



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI PADOVA

Rapporto Annuale 2017 - 2018



Nucleo di Valutazione di Ateneo

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PADOVA

Nucleo di Valutazione di Ateneo

RAPPORTO ANNUALE
SULL'ATENEIO
2017-2018

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

Prof.ssa Angela Stefania Bergantino, Università di Bari "Aldo Moro", Presidente

Dott.ssa Paola Antonicelli, Humanitas University di Milano

Sig. Davide Busato, studente dell'Università di Padova

Prof. Massimo Castagnaro, Università di Padova

Sig. Andrea Costalonga, studente dell'Università di Padova

Prof. Paolo Maria Scrimin, Università di Padova

Prof. Andrea Stella, Università di Padova

Prof. Nicola Torelli, Università di Trieste

Prof.ssa Arjuna Tuzzi, Università di Padova

Alla stesura del Rapporto Annuale 2017-2018 hanno collaborato Marina Scoma, Erica Bezzon, Anna Maria Dalla Valle e Daniela Gusella del Settore Studi e Valutazione (Area Finanza e Programmazione).

Si ringrazia il personale degli uffici amministrativi che ha collaborato alla raccolta dei dati e reso possibile la stesura del Rapporto Annuale 2017-2018.

e-mail: nucleo.valutazione@unipd.it

sito web: <http://www.unipd.it/nucleo>

SOMMARIO

EXECUTIVE SUMMARY	1
1. LE PERSONE.....	17
1.1. PERSONALE DOCENTE	19
1.2. PERSONALE TECNICO-AMMINISTRATIVO E ALTRE TIPOLOGIE DI PERSONALE	24
1.3. ASSEGNISTE/I, DOTTORANDE/I E SPECIALIZZANDE/I	26
1.4. STUDENTESSE E STUDENTI	27
1.5. PROGRAMMAZIONE E VALUTAZIONE DELLE POLITICHE DI RECLUTAMENTO DEL PERSONALE	28
1.5.1. CESSAZIONI	29
1.5.2. PIANO STRAORDINARIO PER IL RECLUTAMENTO DI RICERCATRICI E RICERCATORI	29
2. L'ORGANIZZAZIONE.....	31
2.1. STRUTTURA ORGANIZZATIVA DELL'ATENEO	31
2.1.1. Nuova Organizzazione del Sistema Bibliotecario di Ateneo	34
2.2. CICLO DELLA <i>PERFORMANCE</i>	37
2.2.1. PROGETTO <i>GOOD PRACTICE</i>	40
2.2.2. INDAGINE DI <i>CUSTOMER SATISFACTION</i> SUI SERVIZI EROGATI dal cab	44
2.3. TRASPARENZA E ANTICORRUZIONE	44
2.4. AZIONI DI SVILUPPO DEL PERSONALE	45
2.5. BENESSERE ORGANIZZATIVO	49
2.5.1. INIZIATIVE DI SPORT E BENESSERE IN ATENEO PER IL PERSONALE DIPENDENTE	49
2.6. PARI OPPORTUNITÀ	50
2.6.1. <i>Genderbudgeting@unipd</i> : strategie e azioni di sistema.....	51
2.7. UNIPADOVA SOSTENIBILE E IMPEGNI PER LO SVILUPPO SOSTENIBILE 2017-2018	52
3. LA DIDATTICA	55
3.1. CORSI DI LAUREA E DI LAUREA MAGISTRALE.....	55
3.2. CARRIERA DELLE STUDENTESSE E DEGLI STUDENTI.....	57
3.3. CORSI ESTIVI A BRESSANONE	61
3.4. SCUOLA GALILEIANA DI STUDI SUPERIORI.....	62
3.5. ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ DEI CORSI DI STUDIO.....	63
3.5.1. INDAGINE SULLE OPINIONI DELLE STUDENTESSE E DEGLI STUDENTI	64
3.6. INGRESSO NEL MERCATO DEL LAVORO.....	67
3.7. FORMAZIONE POST-LAUREAM	69
3.7.1. DOTTORATI DI RICERCA	69
3.7.2. SCUOLE DI SPECIALIZZAZIONE	71
3.7.3. CORSI PER L'APPRENDIMENTO PERMANENTE	72
3.7.4. ALTRI CORSI	74
4. I SERVIZI PER LE STUDENTESSE E PER GLI STUDENTI	75
4.1. CONTRIBUZIONE STUDENTESCA	75
4.2. AGEVOLAZIONI ED ESONERI SULLA CONTRIBUZIONE STUDENTESCA.....	77

4.3.	BORSE DI STUDIO, INCENTIVI DI MERITO, COLLABORAZIONI PART-TIME.....	79
4.4.	DIFENSORE CIVICO.....	82
4.5.	ORIENTAMENTO.....	82
4.6.	TUTORATO	85
4.7.	<i>STAGE E JOB PLACEMENT</i>	88
4.8.	ATTIVITÀ DEL CENTRO LINGUISTICO DI ATENEO	90
4.9.	SERVIZI FORNITI DALL'AZIENDA REGIONALE PER IL DIRITTO ALLO STUDIO UNIVERSITARIO	92
4.10.	SERVIZI PER STUDENTESSE E STUDENTI CON DISABILITÀ O DIFFICOLTÀ DI APPRENDIMENTO ..	94
4.11.	SERVIZIO DI ASSISTENZA PSICOLOGICA	97
4.12.	CONTRIBUTI PER ATTIVITÀ CULTURALI E SOCIALI.....	100
4.13.	INIZIATIVE DI SPORT E BENESSERE.....	100
4.14.	ATTIVITÀ LUDICHE E SPORTIVE PROPOSTE DAL CUS.....	101
4.15.	AULE E LABORATORI.....	103
4.16.	RAPPRESENTANZA STUDENTESCA.....	104
5.	LA RICERCA	107
5.1.	FINANZIAMENTI PER LA RICERCA	108
5.1.1.	FONDI DI ATENEO	109
5.1.2.	FONDI MIUR.....	115
5.1.3.	RICERCA FINANZIATA DA ALTRI ENTI NAZIONALI	117
5.1.4.	FONDI EUROPEI O INTERNAZIONALI.....	121
5.2.	PRODOTTI DELLA RICERCA.....	125
6.	LA TERZA MISSIONE E L'IMPATTO SOCIALE	129
6.1.	LE STRATEGIE DI TERZA MISSIONE.....	129
6.2.	LA VALUTAZIONE DELLA TERZA MISSIONE SVILUPPATA DALL'ANVUR	132
6.3.	EVOLUZIONE E SVILUPPO DELLA TERZA MISSIONE NELL'ULTIMO TRIENNIO	134
6.4.	VALORIZZAZIONE DELLA RICERCA	136
6.4.1.	GESTIONE DELLA PROPRIETÀ INTELLETTUALE	136
6.4.2.	IMPRESE SPIN-OFF	137
6.4.3.	ATTIVITÀ CONTO TERZI	138
6.4.4.	STRUTTURE DI INTERMEDIAZIONE	139
6.5.	PRODUZIONE DI BENI PUBBLICI DI NATURA SOCIALE, EDUCATIVA E CULTURALE	141
6.5.1.	GESTIONE DEL PATRIMONIO E DELLE ATTIVITÀ CULTURALI.....	141
6.5.2.	ATTIVITÀ PER LA SALUTE PUBBLICA.....	148
6.5.3.	FORMAZIONE CONTINUA, APPRENDIMENTO PERMANENTE E DIDATTICA APERTA	150
6.5.4.	<i>PUBLIC ENGAGEMENT</i>	152
7.	VISITA DI ACCREDITAMENTO PERIODICO DELLA SEDE E DEI CORSI DI STUDIO	159
7.1.	LA PREPARAZIONE ALLA VISITA CEV	160
8.	L'INTERNAZIONALIZZAZIONE.....	167
8.1.	STUDENTESSE E STUDENTI INTERNAZIONALI	167
8.2.	CORSI INTERNAZIONALI.....	169
8.3.	MOBILITÀ INTERNAZIONALE	171
8.3.1.	PROGRAMMI DI MOBILITÀ INTERNAZIONALE	172
8.4.	AZIONI DI ATENEO PER L'INTERNAZIONALIZZAZIONE	177
8.5.	VISIBILITÀ DELL'ATENEO AI FINI DELL'INTERNAZIONALIZZAZIONE.....	179

9. LA GESTIONE DELLE RISORSE ECONOMICO-FINANZIARIE	181
9.1. ANALISI FFO 2018.....	181
9.2. BILANCIO UNICO DI ESERCIZIO 2017	187
9.3. ALCUNI INDICATORI DI BILANCIO	193
9.4. PROGRAMMAZIONE TRIENNALE 2016-2018.....	195
10. IL PATRIMONIO EDILIZIO	197
10.1. I BENI IMMOBILI.....	197
10.1.1. AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE	197
10.1.1. SEDI E LOGISTICA.....	198
10.2. GLI OBIETTIVI STRATEGICI DI ATENEO SULL'EDILIZIA	200
10.3. IL PROGRAMMA TRIENNALE DEI LAVORI 2015-2017	201
10.3.1. L'IMPOSTAZIONE ADOTTATA PER IL PIANO TRIENNALE DEI LAVORI	201
10.3.2. I PRINCIPALI INTERVENTI NEL TRIENNIO 2016-2018.....	201
10.3.3. IL GRADO DI ATTUAZIONE DEL PIANO 2016-2018	202
10.3.4. I POLI MULTIFUNZIONALI	203
10.4. IL PROGRAMMA TRIENNALE DEI LAVORI 2018-2020	204
10.4.1. L'IMPOSTAZIONE DEL PIANO TRIENNALE DEGLI INTERVENTI 2019-2021	204
10.4.2. I PRINCIPALI INTERVENTI PREVISTI.....	205

EXECUTIVE SUMMARY

Il Rapporto annuale è uno strumento informale del Nucleo di Valutazione (NdV) per comunicare sinteticamente alcune considerazioni sull'organizzazione e la gestione delle attività istituzionali dell'Università degli Studi di Padova. La chiave di lettura è quella della valutazione della qualità, dell'efficacia e della trasparenza. Il Rapporto prende in esame l'organizzazione e la gestione delle risorse umane, strumentali e fisiche funzionali al raggiungimento degli obiettivi strategici dell'Ateneo. Quest'anno il Rapporto si è arricchito di un nuovo capitolo dedicato alla visita di Accreditamento Periodico della sede e dei corsi di studio dell'ANVUR, che si è svolta dal 12 al 16 novembre, alla cui preparazione hanno contribuito tutte le componenti dell'Ateneo in uno sforzo corale, che ha consentito di rendere questo esercizio di grande utilità per la vita dell'ateneo e per la sua crescita futura.

Nel Rapporto si presentano e si analizzano i dati e gli indicatori più significativi, per sistematizzare e arricchire il sistema di monitoraggio sviluppato in questi anni. Si tratta di un sommario ordinato e ragionato delle principali evidenze raccolte durante l'anno, un supporto che si augura sia utile per coloro che vogliono avere, nel tempo, un'idea del patrimonio della popolazione studentesca, dei docenti, del personale, delle strutture, delle attività, delle ricerche e delle iniziative dell'Ateneo.

Il Rapporto si articola in una breve sintesi introduttiva e in dieci capitoli dedicati, rispettivamente, alle persone, all'organizzazione, alla didattica, ai servizi per gli studenti, alla ricerca, alla terza missione e impatto sociale, alla visita della Commissione di Esperti Valutatori (CEV) dell'ANVUR, all'internazionalizzazione, alla gestione delle risorse economico finanziarie e al patrimonio edilizio.

LE PERSONE

Se si considera tutto il personale docente, tecnico-amministrativo e in formazione, lavorano complessivamente all'Università di Padova ben oltre 8.000 persone. Una comunità in crescita, che costituisce il patrimonio di risorse umane dell'Ateneo. L'Università di Padova è un Ateneo di grandi dimensioni, dotato di un sistema organizzativo e gestionale articolato e complesso che, contrariamente a molte altre sedi universitarie, è riuscito a consolidare il numero di persone che vi studiano e lavorano.

Nell'a.a. 2017/18 hanno studiato all'Università di Padova 57.914 studentesse e studenti: un dato che è rimasto piuttosto stabile nel triennio, se si considera che nell'a.a. 2015/2016 il numero totale di iscritti era pari a 57.272.

Sul fronte del personale, il confronto dei dati nel triennio evidenzia un aumento del numero di docenti ordinari (PO) e di associati (PA) e, in modo più marcato, di ricercatori a tempo determinato (RTD); questo ultimo dato segna quindi una fase di rinnovamento del personale e apertura verso l'esterno dell'Ateneo. All'Università di Padova i docenti strutturati sono 2.201: 532 PO, 965 PA, 363 RTI e 341 RTD.

La composizione del personale docente suddivisa per fasce mostra che nel corso del tempo vi è stata una progressiva contrazione del numero dei ricercatori a tempo indeterminato (RTI) e un aumento significativo del numero di ricercatori a tempo determinato (RTD). Particolarmente rilevante è stato l'investimento dell'Ateneo sugli RTD, che ha portato Padova ad avere percentuali superiori alla media nazionale e a migliorare progressivamente la sua posizione tra gli atenei del gruppo di confronto: nel 2018 la presenza di RTD è inferiore solo alle università di Firenze e Napoli "Federico II". Un elemento da monitorare rimane, però, l'età media degli RTD

che continua a essere elevata e in lieve crescita (39 anni), considerando che si tratta di posizioni destinate al reclutamento degli studiosi più giovani.

Resta pressoché invariata la numerosità del personale tecnico-amministrativo (PTA) e dirigenziale. Impegnate nelle attività gestionali, amministrative e di supporto, lavorano 2.283 unità di PTA e dirigenziale, 42 collaboratrici e collaboratori esperti linguistici (CEL) e 39 operai agricoli.

Come già osservato nei Rapporti degli anni precedenti e sebbene con significative differenze nelle diverse aree culturali/scientifiche, la composizione per genere del personale docente e ricercatore dell'Ateneo mostra ancora una quantità troppo modesta di donne. Con solo il 37% di presenza femminile sul totale, Padova è ancora l'Ateneo con l'equilibrio peggiore rispetto agli atenei del gruppo di confronto. La presenza di donne resta limitata soprattutto nei livelli più alti di carriera del corpo docente. Tra i PO appena il 23% è donna e tra i PA appena il 36%. La percentuale di donne è del 50% nella fascia dei RTI ma si ferma al 43% tra i nuovi ingressi nelle posizioni di RTD, che potrebbero invece maggiormente contribuire a ridurre il *gap*. Qualche timido segno di miglioramento rispetto al 2017 è visibile (le donne tra i PO erano il 21% nel 2017) ed è auspicabile che questa tendenza possa negli anni portare a un superamento dello squilibrio di genere, anche alla luce dei numerosi interventi di sensibilizzazione che sono stati posti in essere su questo tema.

Contrariamente alla situazione descritta per il personale docente, la presenza di donne tra il PTA si attesta su percentuali superiori al 50% in tutte le categorie. Solo a livello apicale la situazione si inverte, con solo tre donne tra i Dirigenti (27%). Su questo specifico aspetto si evidenzia che gli ultimi reclutamenti esterni a livello dirigenziale non hanno favorito un ribilanciamento di genere che, invece, ha beneficiato del rientro di una Dirigente in mobilità.

In tema di reclutamento, il NdV giudica molto positivamente che, nell'utilizzo complessivo del *budget* per le chiamate di docenti, l'Ateneo abbia continuato a rispettare con ampi margini il vincolo introdotto dalla L. 240/2010 (utilizzo per non più del 50% di procedure ex art. 24 comma 6, L. 240/2010). Infatti, la percentuale dei punti organico riconducibile a procedure ex art. 24, che ammonta a 35,7% nel quinquennio 2014-2018, si è ridotta nel corso del tempo fino ad arrivare al 20,7% del 2018. Con questo risultato l'Ateneo dimostra di aver fatto un uso molto misurato di procedure ex art. 24 e di aver, quindi, favorito l'attivazione di procedure di valutazione comparativa aperte a candidati di qualsiasi provenienza.

A livello nazionale nel 2018 sono stati distribuiti tra gli atenei 2.038,54 punti organico, un valore nettamente superiore rispetto ai 1.526,2 punti del 2017. Anche il totale dei punti organico assegnati all'Università di Padova nel 2018 (pari a 78,69) è superiore a quello del 2017 (68,0) ma l'aumento è solo del 16% contro un aumento a livello nazionale del 33%. Il minor aumento per l'Ateneo è dovuto a due principali motivazioni: la prima è da attribuire al minor peso dovuto alle cessazioni in termini di punti organico per Padova che nel 2018 risulta pari al 3,7% contro il 4,1% registrato nel 2017 (a livello sistemico si è verificato un maggior numero di cessazioni). La seconda e più consistente motivazione è dovuta alla diminuzione del peso del "margine" di Ateneo, dove per "margine" è intesa la capacità finanziaria di far fronte a nuove assunzioni determinata come la differenza tra l'82% delle entrate complessive nette e il totale delle spese del personale a carico dell'Ateneo e degli oneri di ammortamento. Tale riduzione è frutto dell'importante politica di investimento compiuta dall'Università di Padova in termini di assunzione del personale e progressione di carriera sia per i docenti sia per il PTA. Rispetto ai dati certificati tramite la procedura ministeriale Proper, la spesa per il personale a carico dell'Ateneo è aumentata di quasi 10 milioni di euro dal 2015 al 2017. Padova risulta essere l'Ateneo che, a livello nazionale, ha in assoluto investito di più nel personale in questo triennio.

Dall'analisi dei dati relativi ai pensionamenti emerge che anche nel 2018 i pensionamenti continuano a essere molto consistenti e a interessare soprattutto la fascia degli ordinari, che, per ovvie ragioni, si presenta con l'età media più elevata. La stima delle cessazioni per pensionamento assume valori molto differenziati all'interno dei diversi Dipartimenti: ad esempio, nel periodo 2019-2026, nel Dipartimento di Medicina cesserà dal servizio quasi il 50% del personale in servizio al 31/12/2018.

Molto positivo è il posizionamento di Padova rispetto al Piano straordinario per il reclutamento ricercatori di tipo B (la L. 145/2018 ha stanziato 30 milioni di euro per l'anno 2019 e 88,630 milioni di euro a decorrere dal 2020 per l'assunzione di ricercatrici e ricercatori di cui all'art. 24, comma 3, lettera b) della L. 240/2010). L'assegnazione dei fondi, riferiti a 1.511 posti a livello nazionale (206 posizioni in più rispetto al precedente Piano), è stata disciplinata con il D.M. 204/2019 al fine di sostenere l'accesso dei giovani alla ricerca e la competitività del sistema universitario e della ricerca italiano a livello internazionale e l'Università di Padova si colloca al quinto posto a livello nazionale con un'assegnazione di 58 ricercatori, pari al 4% dei posti previsti.

Infine, il NdV esprime apprezzamento per il mantenimento, nonostante la crescita del numero di studenti, del rapporto iscritti/docenti su standard elevati e comunque superiori a quelli degli Atenei del gruppo di confronto.

Sebbene l'Ateneo si presenti di grandi dimensioni, in salute e con elementi di dinamismo, ci sono ancora margini di miglioramento e il NdV raccomanda di avviare politiche in grado di favorire il rinnovamento e il ricambio del personale a tutti i livelli, per prepararsi ai massicci pensionamenti previsti per i prossimi anni. Per quanto riguarda il personale docente, si raccomanda ancora di mantenere elevata l'attenzione sul reclutamento dei giovani (ricercatori e ricercatrici a tempo determinato, assegnisti e assegniste, *post-doc*), di riequilibrare la composizione per ruolo del corpo docente e di proseguire nel rimuovere gli ostacoli a un percorso di riduzione del notevole gap di genere che continua a caratterizzare la composizione delle posizioni apicali dell'Ateneo. È importante che l'Ateneo patavino, anche in virtù della sua grande tradizione e storia, continui a promuovere politiche positive di genere e a rappresentare un contesto di apertura e crescita professionale.

L'ORGANIZZAZIONE

Nel corso dell'ultimo anno l'Ateneo ha proseguito l'importante progetto di riorganizzazione che ha interessato dapprima l'Amministrazione Centrale (2017-2018) e a seguire i Dipartimenti e le strutture decentrate, tra cui il Sistema Bibliotecario di Ateneo (2018-2019). La riorganizzazione del Sistema è stata attuata in coerenza con le Linee Strategiche deliberate dal Consiglio di Amministrazione, che indicavano l'obiettivo generale di adeguare l'organizzazione di tutte le strutture dell'Ateneo e i relativi processi organizzativo-gestionali alle esigenze di semplificazione, di efficacia e di efficienza interna.

Il NdV riconosce lo sforzo che la definizione e l'avvio di tale riorganizzazione ha richiesto all'Ateneo e l'impegno che è ancora necessario assicurare nel corso del tempo per garantire il completamento e l'assestamento dei nuovi processi che hanno accompagnato la riorganizzazione.

In particolare il NdV, anche in qualità di Organismo indipendente di Valutazione (NdV/OIV), riconosce il ruolo strategico che l'aggiornamento e l'adeguamento del Sistema di Misurazione e Valutazione della *Performance* (SMVP) assume nel supportare il processo di riorganizzazione dell'amministrazione. In questo senso vanno pertanto interpretate le raccomandazioni formulate dal NdV/OIV in occasione del rilascio del parere preventivo agli aggiornamenti del SMVP per gli

anni 2018 e 2019, le quali riguardano essenzialmente l'importanza di completare il collegamento tra cicli della *performance* e ciclo di bilancio, anche a livello di strutture decentrate, tramite l'identificazione di *baseline*, *target* e indicatori adatti al monitoraggio della *performance*, tenendo conto, ove necessario, delle specifiche caratteristiche di Dipartimenti e centri e la necessità di rivedere il documento promuovendone una maggiore organicità e leggibilità, a fronte dell'ampia platea di soggetti coinvolti o comunque direttamente o indirettamente interessati.

In relazione alla gestione del Ciclo della *Performance*, il NdV/OIV auspica inoltre che, a regime, si instauri un sistema che valorizzi appropriatamente un approccio di programmazione e controllo maggiormente in linea con le scadenze delle diverse fasi del ciclo indicate dal legislatore. Infatti, negli ultimi anni (2016-2019), nonostante la nomina di un Responsabile del processo di gestione del ciclo integrato della *performance*, avvenuta in ottemperanza alla raccomandazione espressa dal NdV nel Rapporto Annuale 2016-2017, l'Ateneo ha registrato costanti ritardi nell'approvazione dei Piani integrati della *Performance*.

Con riferimento agli strumenti adottati per dare attuazione al SMVP, il NdV ribadisce l'apprezzamento per la decisione dell'Ateneo di proseguire la partecipazione al progetto *Good Practice* (GP), che favorisce e incentiva un monitoraggio costante della *performance* organizzativa attraverso un *benchmarking* puntuale dell'efficienza e dell'efficacia di specifici servizi amministrativi. Il NdV/OIV considera tale progetto uno strumento particolarmente efficace di supporto all'intero processo del Ciclo della *Performance* e auspica che venga data maggiore visibilità ai suoi risultati per coinvolgere sempre più l'Ateneo nel processo di miglioramento in atto. Il NdV/OIV segnala altresì che un maggiore coordinamento tra la scadenza delle rilevazioni e i tempi di elaborazione dei dati forniti dal progetto GP e il Ciclo della *Performance* faciliterebbe il rispetto delle scadenze di legge.

Da ultimo, il NdV/OIV esprime particolare apprezzamento per lo sforzo dell'amministrazione di valorizzare le indagini di *customer satisfaction*, che consentono di rilevare indicazioni e pareri (*performance* percepita) e quindi di coinvolgere più a fondo le persone. Il NdV/OIV raccomanda di monitorare attentamente lo strumento e la sua efficacia.

Sulla base delle criticità identificate in seguito alla pubblicazione del primo Bilancio di Genere per il 2016 e del suo aggiornamento per il 2017-18 e tenendo conto dei recenti interventi in materia di parità di genere di MIUR e ANAC, oltre che dell'orientamento espresso dagli obiettivi di sostenibilità dell'Agenda 2030 dell'ONU e dei diversi interventi del NdV su questo tema, a fine 2018 sono state proposte possibili azioni per promuovere la parità fra i generi in Ateneo, al fine di rendere ancora più concreto il percorso di riduzione del gap di genere.

LA DIDATTICA

Con 179 Corsi di studio disponibili, l'offerta didattica dell'Ateneo nell'a.a. 2018/2019 si presenta ampia, articolata e in leggera espansione rispetto all'anno precedente (2 nuovi corsi in più rispetto all'a.a. 2017/2018). L'Università di Padova offre attualmente 80 lauree triennali, 87 lauree magistrali e 12 lauree magistrali a ciclo unico (compresi 4 corsi in Medicina e Chirurgia).

Nonostante questa vasta offerta, e una sostanziale tenuta nel numero delle studentesse e degli studenti iscritti, l'Ateneo ha registrato un calo di immatricolazioni (-5,7%) che rappresenta una diminuzione consistente se confrontata con il calo osservato a livello nazionale (-3%).

Va però osservato il trend positivo dell'attrattività dei corsi di studio magistrali: infatti sono aumentati sia il numero di iscritti provenienti da altre regioni (negli ultimi 5 anni si passa dal 20% a quasi il 23%) sia la quota di iscritti al primo anno delle lauree magistrali provenienti dall'estero (sempre negli ultimi 5 anni è passata dal 2,3% al 5,8%). Quest'ultima differenza è in parte

imputabile all'aumento del numero di corsi di studio in lingua veicolare. Viceversa, è confermata la tendenza a decrescere della percentuale di immatricolati alle lauree (triennali) e alle magistrali a ciclo unico di studenti che hanno conseguito il diploma di scuola superiore fuori regione.

E' quindi necessaria una riflessione sull'efficacia delle misure volte ad accrescere la capacità attrattiva dell'Ateneo di Padova, soprattutto nella prima fase del ciclo di istruzione universitaria. Oltre a mantenere una offerta didattica di qualità e su un fronte molto ampio potrebbe essere necessario individuare nuove misure (a esempio sul fronte dell'orientamento). Sembra utile riflettere anche sull'evidenza che la qualità e la varietà dell'offerta didattica siano invece un segnale ben accolto dagli studenti delle lauree magistrali che costituiscono una fascia di studenti senz'altro più consapevole e avveduta.

Nonostante la diminuzione del numero di insegnamenti attivati, dimostrano ancora la loro attrattività i corsi estivi presso la sede di Bressanone: la richiesta da parte degli studenti è pressoché stabile e dalle rilevazioni risulta un apprezzamento generale sulla sede, le modalità didattiche e i servizi offerti.

Gli indicatori sulla regolarità della carriera degli iscritti forniscono, fra le altre cose, una misura indiretta della qualità e delle modalità di gestione ed erogazione della didattica. I dati mostrano sia notevoli disomogeneità tra Scuole di Ateneo, sia la presenza di situazioni nelle quali i tassi di abbandono e l'acquisizione di CFU rappresentano delle criticità rilevanti. Sebbene i dati del 2018 non si discostino molto da quelli dell'anno precedente, si possono rilevare alcuni miglioramenti tanto nelle percentuali di iscritti regolari che non hanno acquisito CFU (in diminuzione), quanto di laureate e laureati regolari (in aumento).

Per promuovere una cultura di eccellenza, l'Ateneo ha attivato nel 2004 la Scuola Galileiana di Studi Superiori (SGSS), che propone modalità di formazione innovative, interdisciplinari e improntate a un più stretto legame tra didattica e ricerca scientifica. Per quanto riguarda le domande di ammissione, il numero di candidature rimane stabile e l'attrattività elevata: la maggior parte dei candidati proviene da fuori regione. Dall'ultimo censimento sul profilo e sulla situazione occupazionale promosso dall'Associazione Alumni della Scuola Galileiana di Studi Superiori, risulta che gli Alumni galileiani hanno avuto risultati sopra la media (90% di laureati/e a pieni voti e 99% in corso), circa la metà vive e lavora all'estero (49%), la maggior parte svolge attività di ricerca (57%) e il 96% ha trovato lavoro entro un anno dalla laurea.

L'Ateneo di Padova presenta un'ampia offerta nell'ambito della formazione *post lauream*, che comprende corsi di dottorato di ricerca, scuole di specializzazione, master universitari di I e II livello. L'Ateneo inoltre organizza anche corsi di perfezionamento e aggiornamento professionale, corsi di formazione e *Summer-Winter School*. Nell'a.a.2017-2018, l'Ateneo ha anche attivato i percorsi formativi per il conseguimento dei 24 CFU in discipline antropo-psico-pedagogico e metodologie e tecnologie didattiche che costituiscono requisito di accesso ai concorsi per docente della scuola secondaria di primo e secondo grado.

I laureati magistrali continuano ad avere un interesse consistente per il dottorato di ricerca: il numero di partecipanti al bando per il XXXIV ciclo è stato in aumento (2.718 partecipanti a fronte dei 2.392 del XXXIII ciclo e dei 2.406 del XXXII ciclo), così come sono in aumento le borse di studio bandite.

Il quadro complessivo resta quindi anche nel 2017/18 molto positivo. I Corsi di Studio (CdS) di alcune Scuole che presentano valori critici relativi alla carriera degli iscritti sono legati, come già osservato negli anni scorsi, a situazioni specifiche molto differenziate (a livello di CdS o di singolo insegnamento). Restano pertanto validi i suggerimenti di dare maggior spazio alle innovazioni didattiche (*e-learning*, utilizzo di supporti digitali e *social* per la didattica) anche a

integrazione/sostituzione di modalità di didattica tradizionali. La riflessione su tali aspetti innescata anche dalla recente visita CEV può fornire un buon punto di partenza per la valorizzazione dei dati raccolti nelle indagini sulle opinioni degli studenti (proponendone un utilizzo meno formale e favorendo sempre più l'attiva partecipazione all'analisi degli studenti delle Commissioni Paritetiche Studenti-Docenti (CPSD)) sia dalla introduzione di nuove indagini specifiche per valutare singoli problemi o per monitorare le misure e gli interventi proposti (come già suggerito dal NdV lo scorso anno).

In termini di occupazione delle laureate e dei laureati magistrali, l'Ateneo di Padova si colloca ai primi posti tra gli atenei del gruppo di confronto sia per quanto riguarda la situazione lavorativa a un anno, sia se si tiene conto della condizione occupazionale a tre anni dal conseguimento del titolo. La XX indagine "Condizione occupazionale dei laureati", promossa dal Consorzio AlmaLaurea, ha coinvolto oltre novemila laureate e laureati dell'Ateneo di Padova con un tasso di partecipazione pari al 75,3% (9.190 su un totale di 12.210).

Un'attività cruciale nei processi di Assicurazione di Qualità (AQ) dell'Ateneo è rappresentata dalla rilevazione delle opinioni delle studentesse e degli studenti per ogni insegnamento erogato. L'indagine è attuata con un questionario da compilare prima dell'iscrizione all'esame che affronta i principali temi che riguardano il livello di soddisfazione, il grado di coinvolgimento nella vita della comunità universitaria e le azioni di miglioramento dell'attività didattica. L'impegno dell'Ateneo in questa attività è complessivamente molto consistente: nel 2017/18 ha riguardato 7.671 insegnamenti valutabili di cui 7.225 valutati, pari al 94%. Il dato varia nelle singole Scuole pur non scendendo mai sotto il 90%. L'indagine ha coinvolto quasi 53.000 studentesse e studenti iscritti, che hanno compilato più di 340.000 questionari di cui quasi 260.000 da frequentanti. L'introduzione dell'obbligatorietà della compilazione del questionario ha prodotto un significativo aumento del tasso di risposta da parte degli studenti, con un incremento del 12% dei questionari compilati dai frequentanti e del 24% dai non frequentanti. I valori della soddisfazione complessiva (media: 7,77), degli aspetti organizzativi (media 8,13) e dell'azione didattica (media: 7,86) sono elevati in tutte le Scuole.

Per quanto riguarda questa indagine sulla qualità della didattica, il NdV ribadisce l'importanza di accompagnare alla sintesi della valutazione ulteriori informazioni sull'attività didattica del docente, come la percentuale di frequentanti e non frequentanti. Il NdV inoltre evidenzia l'utilità del questionario a domande aperte sugli insegnamenti, che può essere fonte di indicazioni sui lati positivi e sulle criticità dell'insegnamento ed è, in genere, apprezzato e utilizzato dalla docenza per azioni di miglioramento della didattica. Da ultimo, come già suggerito in passato, è estremamente importante lo scambio e la condivisione dei risultati raggiunti tra diversi atenei. Pertanto il NdV accoglie con favore le iniziative poste in essere a tale riguardo nell'ultimo anno a livello locale e nazionale.

La visita di Accreditamento Periodico da parte dell'ANVUR è stata l'occasione per diffondere in maniera più capillare la cultura e le pratiche di miglioramento della qualità; il NdV raccomanda che questa diffusione prosegua negli anni coinvolgendo in modo stabile tutti gli attori interessati nel processo di organizzazione e gestione dei CdS e della didattica nell'Ateneo.

I SERVIZI PER LE STUDENTESSE E PER GLI STUDENTI

Per quanto riguarda la contribuzione studentesca, il CdA, dopo aver rivisto il relativo regolamento nel 2017, ha stabilito di mantenere una progressività nella tassazione qualora l'applicazione degli importi massimi previsti dalla legge risulti economicamente meno vantaggiosa per lo studente o la studentessa e di mantenere invariato per l'a.a. 2018/19 il *range* di importi del contributo onnicomprensivo annuale e gli esoneri e le riduzioni concesse agli studenti.

Come già riportato nel precedente Rapporto annuale, su indicazione dei rappresentanti delle studentesse e degli studenti, negli anni scorsi il NdV aveva segnalato ritardi nell'erogazione dell'ultima rata della borsa di studio, causata dal blocco dei fondi regionali per il diritto allo studio. L'Ateneo, prendendo in carico il problema, si è sostituito all'ente regionale stanziando i fondi necessari alla copertura totale delle borse di studio. Per l'a.a. 2017/18, l'Ateneo ha impegnato l'anticipo dell'80% del Fondo integrativo statale ricevuto nell'anno precedente, oltre alla quota di utile del bilancio 2016, per un importo complessivo di 8 milioni di euro, per garantire già in prima assegnazione l'erogazione della quasi totalità delle borse di studio, come segnale di responsabilità nei confronti delle studentesse e degli studenti e delle loro famiglie.

Per l'a.a. 2018/19 l'Ateneo ha autorizzato di disporre annualmente, in fase di redazione del bilancio consuntivo, un accantonamento ad apposito fondo pari a 2 milioni di euro al fine di garantire il pagamento integrale delle borse di studio a favore degli studenti.

Il NdV accoglie molto favorevolmente le diverse azioni che l'Ateneo ha messo in atto al fine di garantire il diritto costituzionale allo studio e si impegna a monitorare la loro efficacia. A tale proposito sottolinea che l'accantonamento dei fondi per la copertura di tutte le borse in prima assegnazione dovrebbe essere responsabilità primaria della Regione, e per questo l'intervento dell'Ateneo su questo fronte risulta particolarmente degno di nota.

Per quanto riguarda gli incentivi di merito, il NdV sottolinea il costante impegno dell'Ateneo, che anche per l'a.a. 2017/18 e l'a.a. 2018/19 ha erogato la borsa per merito "Mille e una lode", che premia le migliori studentesse e i migliori studenti di ciascun corso di studio (circa il 3%), con una borsa di studio del valore di 1.000 euro, erogata in servizi (studio all'estero, integrazione borsa *Erasmus*, *stage* e tirocini in Italia o all'estero, attività di tutorato) e per la quale non è neppure necessario presentare domanda, in quanto la selezione avviene d'ufficio e il vincitore è avvisato con una e-mail al proprio indirizzo di posta istituzionale.

Dal 2016, inoltre, l'Ateneo di Padova riconosce alcune agevolazioni agli studenti-atleti che abbiano conseguito meriti sportivi di particolare rilievo agonistico, anche mediante l'erogazione di un incentivo pari a 1.500 euro. Si è passati da 38 studenti premiati nell'a.a. 2016/17 ai 68 studenti dell'a.a. 2017/18, segno di una grande attenzione a questo aspetto, peraltro indicato tra gli obiettivi strategici dell'Ateneo. Il NdV rileva con soddisfazione che il 2018 ha rappresentato un anno di consolidamento e di ulteriore sviluppo dei progetti di Benessere e Sport dell'Ateneo di Padova rivolti a tutte le studentesse e gli studenti dell'Ateneo.

Più in generale, il NdV rileva che la situazione dei servizi per chi è studente nell'Università degli Studi di Padova è, in generale, molto positiva. Tra i principali punti di forza dell'Ateneo si rilevano le ampie possibilità di accesso ad agevolazioni, esoneri e borse di studio per merito, alcune con modalità innovative molto apprezzabili.

Il NdV sottolinea anche la crescita rilevante nel numero e nell'utilizzo degli strumenti di orientamento in ingresso, che riescono a raggiungere una platea di fruitori effettivi e potenziali più ampia che in passato, nonché la crescita costante nel numero e nell'efficacia dei progetti di tutoraggio, come si evince dall'attività di monitoraggio di queste iniziative. Nel campo del tutorato il NdV rileva e apprezza, in particolare, i progetti consolidati *Drop-out*, *Risveglio*, *Cultura e accoglienza*, e il progetto *FisiChat* e *MathChat*, frutto di una sperimentazione avviata nel 2017, che prevede l'attivazione di una piattaforma *online* (*Moodle*) per approfondimenti con risoluzioni in tempo reale e approccio metodologico *peer-tutoring* per l'apprendimento della fisica e della matematica.

Il NdV rileva che nell'ambito delle attività di *job placement*, nell'a.a. 2017/18, sono stati effettuati 23.930 stage e tirocini, in aumento rispetto all'a.a. precedente. In costante crescita anche gli stage svolti all'estero (673), che rappresentano quasi il 3% del totale.

Il grado di soddisfazione per le attività di stage per l'a.a. 2017/18, come del resto per l'a.a. precedente, è complessivamente positivo. Tuttavia, la diversità didattica tra le varie Scuole e la diversità dei settori professionali di riferimento, nonché la bassa percentuale di studenti che valutano lo stage, impediscono di avere una panoramica attendibile sulla qualità dell'attività svolta e di fare di conseguenza considerazioni ponderate. Il NdV raccomanda che si migliori il sistema di raccolta dell'opinione degli studenti anche in questo ambito, dimostrando ai potenziali rispondenti l'utilità della rilevazione anche attraverso la realizzazione di azioni concrete che derivano direttamente dagli esiti dell'indagine.

Ai fini del perseguimento dell'obiettivo strategico dell'internazionalizzazione, si conferma l'utilità dei progetti avviati con il Centro Linguistico di Ateneo: *Learning English for Academic Purposes Face-to-face tandem learning, E-Tandem*. Il NdV ribadisce l'opportunità di monitorare l'efficacia di questi strumenti e di valutare iniziative per un'ulteriore promozione di tali progetti, che potrebbero avere un ottimo rapporto costo-beneficio, nonché ricadute positive in termini di integrazione.

Il NdV continua ad apprezzare lo sforzo rilevante compiuto dall'Ateneo per garantire il diritto allo studio per gli iscritti con disabilità e difficoltà di apprendimento e sottolinea, in particolare, il potenziamento della personalizzazione degli interventi di supporto, con particolare attenzione al coinvolgimento di famigliari e servizi territoriali. Il NdV ribadisce l'importanza di questi servizi sia in termini di inclusione che di promozione della salute psicofisica. Evidenzia in particolar modo: il tentativo, messo in atto nell'ultimo anno, di creare una rete di collaborazione per l'inclusione nel tessuto della comunità universitaria; il continuo sforzo per offrire una carriera universitaria personalizzata e una didattica inclusiva agli studenti con disabilità e difficoltà di apprendimento; l'ampliamento dei servizi offerti dal Servizio d'Assistenza Psicologica - Benessere Senza Rischio (SAP BSR) tramite l'introduzione di uno sportello di accoglienza e un percorso di supporto indirizzato agli studenti internazionali; la promozione delle attività offerte dal CUS. Come per tutte le attività, segnala l'opportunità di rafforzare forme di monitoraggio del livello di soddisfazione del servizio e delle attività di supporto e di promuovere una partecipazione adeguata alle elezioni del rappresentante degli studenti dell'Area Disabilità e Inclusione nel Consiglio degli Studenti.

Il NdV rileva e apprezza lo sforzo dell'Ateneo nel mettere a disposizione fondi specifici per il finanziamento di attività culturali e sociali promosse dagli iscritti per rendere più proficuo lo studio e migliorare la qualità della vita universitaria, in particolare attraverso le attività formative gestite dagli/dalle studenti/esse nei settori della cultura e degli scambi culturali, dello sport e del tempo libero. Nell'ultimo a.a. sono state approvate 85 iniziative finanziate con complessivi 150.000 euro che vedono il coinvolgimento di 10 realtà territoriali tra Enti, altre Università e Associazioni. Inoltre, particolarmente vivace è stato il programma proposto dall'Ateneo in tema di *wellness*, sport e benessere che ha previsto quattro progetti di grande impatto (il Programma per la doppia carriera Studente-Atleta, la *Lion Cup*, *1001 Vela Cup* e *EduChef*).

Infine, il NdV accoglie positivamente l'incentivo dato dall'ateneo nell'ultimo anno alla partecipazione alla rappresentanza studentesca tramite l'introduzione di un sistema di voto elettronico alle elezioni per il biennio accademico 2018-2020, l'introduzione di un *Open Badge* da assegnare alla rappresentanza studentesca, la creazione di un organo di consultazione formato esclusivamente da studenti internazionali e l'organizzazione di giornate di formazione per gli studenti eletti nei vari organi dell'Ateneo. Il NdV raccomanda di monitorare costantemente i risultati raggiunti.

LA RICERCA

Il 2017 e il 2018 hanno visto assestarsi in modo pressoché definitivo i nuovi criteri per la distribuzione delle risorse e per la valorizzazione delle attività di ricerca. Nelle Linee Strategiche 2016-2018 e negli ultimi Piani integrati della *performance* (2017-2019 e 2018-2020) vengono posti obiettivi di miglioramento della qualità delle pubblicazioni, di aumento sia della quantità delle pubblicazioni scientificamente eccellenti sia della visibilità internazionale della ricerca e, come conseguenza, anche di avanzamento nelle classifiche nazionali e internazionali.

Il 2017/18 è stato caratterizzato dalla creazione del Presidio della Qualità (PQA) di Ateneo, dal bando per i “Dipartimenti di eccellenza” che ha visto Padova primeggiare a livello nazionale, e dalla visita della Commissione di Esperti Valutatori (CEV) nell’ambito dell’Accreditamento Periodico degli Atenei programmato dall’ANVUR. Tutti questi eventi hanno contribuito a rafforzare e, qualora assente in alcuni ambiti, a creare un processo di rinnovamento importante nell’ottica della qualità dei comportamenti organizzativi di tutto l’Ateneo, che ha coinvolto in maniera significativa anche la ricerca.

Una spinta importante nella direzione del miglioramento dei processi di qualità è venuta però dalla costituzione della Commissione per il Presidio della Qualità della Ricerca (CPQR) che ha provveduto a elaborare il documento “Linee guida operative ai Dipartimenti per l’implementazione del sistema di qualità della ricerca dipartimentale”, per raccordare il ciclo della qualità di Ateneo con quello dei singoli Dipartimenti. Nel 2018 i Dipartimenti hanno compilato per la prima volta le Schede di Riesame della Ricerca Dipartimentale (SCRI-RD), che consentono di valutare l’esperienza specifica di ogni Dipartimento attraverso un monitoraggio degli indicatori e un’analisi delle cause degli scostamenti fra gli obiettivi realizzati e quelli attesi, mettendo in luce eventuali criticità e/o punti di forza da affrontare e/o consolidare in itinere.

L’analisi dei documenti prodotti svolta dal NdV nelle fasi iniziali di questo nuovo processo di qualità rivela una significativa eterogeneità nel grado di risposta dei Dipartimenti in termini sia di capacità progettuale sia, conseguentemente, di valutazione dei risultati. Tale risultato, per quanto prevedibile in ogni nuovo processo di Assicurazione di Qualità, deve essere elaborato e diventare elemento di riflessione per promuovere un miglioramento continuo del sistema come si è fatto per la Didattica. Una progettazione debole rischia di rendere difficile e non efficace una valutazione *ex-post* e vanifica il lavoro svolto riducendolo a mero esercizio formale. Da questo punto di vista il NdV incoraggia a rafforzare le azioni già in atto (vedi le “Linee guida operative ai Dipartimenti per l’implementazione del sistema di qualità della ricerca dipartimentale”) al fine di accompagnare verso comportamenti virtuosi le strutture nelle quali l’approccio alla politica di AQ è ancora non sufficientemente sviluppata.

Nel suo complesso il processo di AQ ha compiuto in questi due anni un significativo passo in avanti anche nell’ambito della ricerca, un risultato che il NdV considera in maniera molto positiva. Parimenti, in linea con le osservazioni dell’ANVUR, il NdV ritiene si debba procedere a una unificazione dei documenti con i quali i Dipartimenti conducono la progettazione del loro sviluppo (PTSR, piano *budget* docenza, progetto di sviluppo dipartimentale) al fine di semplificare e razionalizzare le procedure.

Il NdV rileva come, nel periodo esaminato, i finanziamenti MIUR abbiano mantenuto il carattere di erraticità già rilevato in passato. Concluso il bando per il finanziamento dei Dipartimenti di eccellenza (che ha valenza quinquennale) è stato emanato, nel 2017, il bando PRIN con un *budget* quasi raddoppiato rispetto al precedente (2015), in ragione anche del fatto che non vi erano stati bandi nel 2016. Nessun bando è stato emanato nel 2018. Questo non fa che perpetuare la difficoltà alla programmazione economica della ricerca e la carenza cronica di finanziamenti per la ricerca assegnati da parte del MIUR. In questo contesto, il NdV apprezza

come l'Ateneo continui a sostenere la ricerca con progetti diversificati, che consentono alle strutture di disporre di un vantaggio competitivo rispetto ad altre università italiane.

Per quanto riguarda i progetti europei e i relativi fondi, a Padova sono stati finanziati 31 progetti *Horizon 2020* e 14 progetti da fondazioni e da altri bandi competitivi UE. Si deve rilevare che il numero di progetti *Horizon 2020* finanziati nel 2018 è di poco inferiore rispetto all'anno precedente (37) ma il calo del finanziamento è invece piuttosto rilevante in quanto la mancata acquisizione di progetti ERC (bandi 2017) ha ridotto il finanziamento medio e quindi l'ammontare complessivo delle entrate. Sebbene qualunque valutazione rispetto al significato di questi dati sia prematura, il NdV ritiene che la situazione debba essere monitorata e, qualora le criticità dovessero persistere, raccomanda di introdurre azioni correttive.

Per quanto riguarda gli altri programmi europei/nazionali, a una diminuzione dei progetti vinti (14 nel 2018 contro 22 nel 2017) non corrisponde invece a un importo inferiore di finanziamento ricevuto, che si mantiene sostanzialmente costante e anzi in leggero aumento rispetto al 2017.

Nel complesso il NdV, sulla base dei dati obiettivi sulla quantità e qualità delle attività di ricerca, della lusinghiera collocazione dell'Ateneo a livello nazionale e dei progressi ottenuti nel posizionamento nelle classifiche delle agenzie di *ranking* internazionali, ritiene che la ricerca costituisca uno dei punti di forza dell'Ateneo. Naturalmente sarebbe illusorio pensare di mantenere tale posizione di forza senza continue azioni di supporto da parte degli organi di governo ma, allo stato attuale, l'impegno dell'Ateneo appare costante e caratterizzato anche da interventi finanziari significativi. Il NdV ritiene che alcuni aspetti vadano senz'altro monitorati, *in primis* l'efficienza dei modelli organizzativi e di AQ e delle attività di supporto all'acquisizione di finanziamenti su bandi competitivi.

LA TERZA MISSIONE E L'IMPATTO SOCIALE

Negli atenei italiani vi è ormai piena consapevolezza su quanto la Terza Missione (TM) rappresenti una parte costitutiva del sistema di Assicurazione di Qualità e anche l'Università di Padova ha avviato uno specifico processo di Assicurazione di Qualità fondato su obiettivi strategici, rivisti e sintetizzati nei suoi documenti fondamentali. Per ciascun ambito sono stati identificati specifici obiettivi, accompagnati dai relativi indicatori: la rilevanza attribuita alla TM è confermata dall'istituzione della Commissione per il Presidio della Qualità della Terza Missione (CPQTM) all'interno del Presidio di Qualità dell'Ateneo (PQA).

Nel Rapporto annuale 2016/17 il NdV aveva osservato che in alcuni Dipartimenti il tema della TM era stato affrontato in maniera propositiva, anche con l'istituzione di commissioni *ad hoc*, mentre in altri Dipartimenti persistevano evidenti riserve e resistenze a considerare tali attività tra i compiti istituzionali. Il nuovo Sistema di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo prevede che il livello di raggiungimento degli obiettivi del PTSR, inclusi quelli di TM, sia monitorato annualmente in tutti i Dipartimenti mediante la Scheda di Riesame della Ricerca Dipartimentale (SRRD); inoltre ipotizza che la TM possa assumere in futuro una propria autonomia rispetto all'area della ricerca. A tale fine la CPQTM ha iniziato a impostare i lavori propedeutici alla stesura delle Linee Guida e del Modello per la redazione del Piano Triennale di Sviluppo della Terza Missione (PTSTM) delle strutture di Ateneo. Il NdV manifesta apprezzamento per l'impegno dell'Ateneo a intraprendere tali azioni specifiche rivolte alla TM, considerandole necessarie affinché si consolidi uno specifico sistema di AQ comparabile con quello raggiunto nelle aree della didattica e della ricerca. In tal senso l'Ateneo dimostra di aver tenuto in debita considerazione l'osservazione formulata dal NdV che, anche nella Relazione annuale AVA 2018, aveva considerato lo stato di sviluppo del Sistema di AQ di TM a uno stadio ancora troppo embrionale per poterlo valutare.

Con riferimento alle indicazioni dell'ANVUR, che fanno rientrare a pieno titolo tra le attività di TM sia le azioni di *Valorizzazione della ricerca* sia quelle di *Produzione di beni pubblici*, il NdV, valuta molto positivamente l'impegno mostrato da ricercatrici e ricercatori di alcuni Dipartimenti a tradurre in brevetti depositati i risultati innovativi delle proprie ricerche, e soprattutto a costituire imprese *spin-off*, per le quali si registra un significativo *trend* di crescita anno dopo anno. Inoltre, malgrado le difficoltà segnalate da alcuni Dipartimenti per il ciclo economico negativo, le entrate da attività da conto terzi rimangono sostanzialmente stabili. Molto significative sono anche le strutture di intermediazione, controllate o partecipate dall'Ateneo, dedicate ad attività di valorizzazione della ricerca, di incubazione di nuove imprese e di *placement* dei laureati e l'impegno di alcuni Dipartimenti di area medica nel valorizzare la propria ricerca anche attraverso *trial* clinici.

In tema di formazione continua, il NdV valuta positivamente e strategicamente rilevante il fatto che l'Ateneo si sia orientato a produrre strumenti per l'apprendimento a distanza, quali i MOOC, particolarmente utili sia per l'orientamento (per esempio per recuperare carenze formative pregresse) sia per integrare in forma *blended* l'apprendimento negli insegnamenti convenzionali in presenza. Raccomanda però di tenere sotto attenta osservazione lo sviluppo del mercato internazionale di tale tipologia di formazione universitaria. Il NdV ravvisa invece una scarsa propensione a sviluppare quelle attività di *lifelong learning* che l'ANVUR classifica come TM e che, per crescere, dovrebbero essere incentivate e valorizzate in maniera più convinta da parte dell'Ateneo.

Consistenti e apprezzabili sono l'impegno profuso nello sviluppo di iniziative culturali e di *public engagement* che coinvolgono un grandissimo numero di strutture dell'Ateneo e che stanno dando riscontri molto positivi in termini sia di partecipazione sia di visibilità. Una particolare menzione merita la rivista *online il Bo Live*, nata nel 2018 dall'integrazione e dall'ampliamento di tre iniziative pre-esistenti (*Il Bo*, *ViviPadova* e *RadioBue*), che offre divulgazione di alto livello su svariati temi che possono potenzialmente interessare un pubblico non specialistico. In un periodo storico caratterizzato da una frammentazione dell'informazione e dall'affacciarsi di notizie e tesi non suffragate da veridicità o non corredate di dati scientifici, il NdV apprezza la scelta fatta dall'Ateneo di assumersi la responsabilità pubblica (che le compete) di offrire una corretta comunicazione.

Nella seconda metà del 2017, con il Progetto Bo 2022, hanno formalmente preso avvio le attività per le celebrazioni degli 800 anni dell'Ateneo e sono stati definiti i tre principali ambiti di intervento: i musei dell'Università, gli studi storici, le azioni di comunicazione. Il NdV giudica positivamente il fatto che le celebrazioni prendano le mosse proprio da iniziative di TM, in particolare di *public engagement*, che vedono coinvolte numerosissime strutture e persone dell'Ateneo.

VISITA DI ACCREDITAMENTO PERIODICO DELLA SEDE E DEI CORSI DI STUDIO

All'Università di Padova la visita di accreditamento periodico da parte della Commissione di Esperti di Valutazione (CEV) dell'ANVUR è stata effettuata nella settimana dal 12 al 16 novembre 2018. La visita ha coinvolto direttamente gli organi istituzionali e di governo (Rettore, Prorettori con delega alla Didattica, alla Ricerca e alla Terza Missione, Direttore Generale, componenti del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione, Presidio della qualità e Nucleo di Valutazione), un campione di 15 Corsi di Studio (CdS) e un campione di 3 Dipartimenti.

A oggi l'Ateneo è in attesa del primo rapporto della CEV, che conterrà un giudizio circa l'accREDITAMENTO periodico della sede e formerà la base per la relazione finale predisposta dal Consiglio Direttivo dell'ANVUR.

Il NdV ritiene importante sottolineare che il processo di preparazione alla visita CEV è stato lungo e articolato e ha visto una stretta interazione con le diverse Commissioni del Presidio di Qualità (Didattica, Ricerca e Terza Missione) e con i vertici dell'Ateneo. Tutto l'Ateneo, quindi, ha contribuito in modo decisivo alla preparazione della visita: un ruolo fondamentale è stato svolto dai rappresentanti degli studenti e dai docenti coinvolti nei diversi ruoli del sistema di AQ e un contributo preziosissimo è giunto dal PTA.

Il percorso di preparazione ha avuto inizio tre anni prima della visita con la definizione da parte del NdV del piano di audizioni dei CdS (32 CdS visitati su 33 selezionati) e dei Dipartimenti (4 su 5), l'attuazione di un monitoraggio capillare del sistema di assicurazione di qualità nella didattica, ricerca e terza missione, la definizione di un percorso di miglioramento della definizione e del monitoraggio del ciclo delle *performance*.

Rispetto alle criticità emerse durante la prima fase di audizioni (a.a. 2016/17), il NdV ha individuato alcuni importanti progressi già nel corso della seconda fase di audizioni (a.a. 2017/18) e ha apprezzato gli efficaci interventi della Commissione del Presidio di Qualità della Didattica (CPQD) messi in atto, in generale, per il superamento delle criticità evidenziate durante la prima fase di audizioni e, in particolare, per il miglioramento del modello per la redazione della Relazione annuale delle Commissioni Paritetiche Docenti Studenti (CPDS).

Nel corso dell'a.a. 2017/18 la CPQD ha seguito il processo di riesame periodico di 178 CdS (tutti quelli attivi nell'a.a.2017/18 che avessero concluso almeno un ciclo e che non fossero in fase di disattivazione). In particolare, la CPQD ha fornito linee guida e modello per la stesura del rapporto di riesame e ha garantito il rispetto delle scadenze temporali stabilite.

Per quanto riguarda i Dipartimenti, nel corso dell'a.a. 2017/18, la Commissione per il Presidio di Qualità della Ricerca (CPQR) ha avviato un analogo processo tramite la stesura di Linee guida operative per l'implementazione del sistema di qualità della ricerca dipartimentale (maggio 2018) e Linee guida e modello per la compilazione della Scheda di riesame della ricerca dipartimentale (versione 25/06/2018). Lo stesso lavoro è stato avviato dalla Commissione per il Presidio di Qualità della Terza Missione (CPQTM).

Il NdV ritiene che la corale preparazione della visita CEV abbia rappresentato una dimostrazione di grande impegno da parte di tutti i soggetti direttamente e indirettamente coinvolti e, anche grazie alla guida di una *governance* motivata ed efficace, abbia generato uno sforzo collettivo verso il miglioramento continuo e il consolidamento di prassi e attività di eccellenza.

L'INTERNAZIONALIZZAZIONE

L'Ateneo riconosce e promuove le attività di internazionalizzazione come prioritarie e strategiche per il proprio sviluppo e, come emerge dai documenti fondamentali (Linee Strategiche 2016-2018 e Piano integrato della *Performance* 2018-2020), gli obiettivi primari sono quelli di migliorare ulteriormente la reputazione internazionale dell'Ateneo come centro di ricerca di eccellenza e rendere i percorsi formativi ambienti di apprendimento sempre più aperti e internazionali.

Il NdV considera molto positive le azioni messe in atto per rendere disponibili in lingua veicolare le pagine dei siti *web* di Ateneo più rilevanti per l'internazionalizzazione e, in generale, tutti i materiali prodotti per le attività di comunicazione destinate a un pubblico internazionale (poster, video e *brochure* multilingue, contenuti per i *social network*, ecc.). Osserva, inoltre, come molte azioni abbiano già prodotto decisi miglioramenti rispetto agli anni precedenti. Di particolare interesse è l'investimento sulle attività dell'*International Office* per supportare le collaborazioni

con la Cina e la realizzazione di una versione cinese del sito *web* di Ateneo, che rappresenta attualmente uno dei pochi siti in cinese offerti dagli atenei italiani.

Se si considera che l'internazionalizzazione è strategica soprattutto nell'ambito della formazione *post-lauream*, è sicuramente positiva la crescita della percentuale delle iscritte e degli iscritti internazionali ai dottorati di ricerca (dal 16,7% dell'a.a. 2016/17 al 18,5% dell'a.a. 2017/18) ed è significativo rilevare come il 50,2% di questi dottorandi provenga dall'Asia. Quest'ultima percentuale, in crescita rispetto al 46,1% dell'a.a. 2016/17, è il risultato degli intensi rapporti instaurati negli ultimi anni dall'Ateneo con le università cinesi.

L'Università di Padova offre un numero crescente di percorsi formativi internazionali definiti e organizzati in collaborazione con istituzioni straniere (nell'a.a. 2017/18 l'Ateneo di Padova ha attivato 21 Corsi di studio internazionali) e sono sempre più numerosi i corsi di laurea triennali e magistrali con offerta formativa in inglese (18), i master erogati totalmente o parzialmente in lingua straniera (26), i corsi di dottorato di ricerca in lingua inglese (28), le *International Winter and Summer School* (32) e anche i singoli insegnamenti in lingua inglese attivati all'interno dei corsi di laurea erogati in italiano.

Nel quadro di un ampio e apprezzabile impegno profuso dall'Ateneo non si può tuttavia dimenticare che molto rimane ancora da fare sul fronte dell'attrattività internazionale degli studenti iscritti ai corsi di studio. La percentuale di studenti immatricolati con titolo di diploma di scuola superiore conseguito all'estero è pari all'1,8% nell'a.a.2017/18: dato modesto e stabile negli ultimi anni che, tra gli atenei del gruppo di confronto, risulta superiore solo a quello delle università di Bari e Napoli "Federico II". Se si considerano solo le lauree magistrali, la percentuale di studenti con titolo di laurea triennale conseguito all'estero è del 5,8%. In questo caso si tratta di una percentuale più elevata di quella registrata per le lauree triennali e in aumento rispetto al 3,6% dell'a.a. precedente, che, tuttavia, colloca Padova solo al quarto posto tra gli atenei del gruppo di confronto dopo Milano Statale, Bologna e Firenze.

La mobilità internazionale delle studentesse e degli studenti può contare su numerosi programmi e iniziative. L'80% degli spostamenti, sia *outgoing* che *incoming*, si realizza nell'ambito del programma *Erasmus+ Studio*; altri rilevanti programmi sono l'*Erasmus+ Traineeship*, l'*Erasmus Mundus* e gli accordi bilaterali. Con riferimento agli atenei del gruppo di confronto (dati 2016/17), Padova è al secondo posto per mobilità in uscita (2,8% degli iscritti) e al terzo posto per mobilità in entrata (2,2%). Con 1.674 accordi di cooperazione nell'a.a. 2017/18 (+9% rispetto all'anno precedente), il numero di programmi di mobilità internazionale è in costante aumento come pure il numero delle studentesse e degli studenti coinvolti. La cooperazione inter-istituzionale promossa attraverso accordi bilaterali stipulati con università estere, soprattutto extra-europee, ha visto 42 nuovi accordi e 23 rinnovi nell'a.a. 2017/18, portando il numero complessivo di accordi attivi a 209. L'impegno dell'Ateneo è crescente anche per quanto riguarda i percorsi internazionali finalizzati al rilascio di titoli doppi o congiunti e, sebbene numericamente ancora modesto, il numero di studentesse e studenti in entrata cosiddetti *degree-seekers* (521) è in crescita (+38% rispetto all'anno precedente).

Il NdV considera positivi i riscontri per le iniziative finalizzate al reclutamento di *Visiting Scientists* e *Visiting Professors* perché il numero di docenti coinvolti è progressivamente cresciuto fino ad arrivare, nell'ambito del bando 2017, a 66 *Visiting Scientists*, con un *budget* complessivo di 260.000 euro. Il "Bando per il finanziamento di attività di Internazionalizzazione della Didattica A.A.2017/2018" ha consentito di finanziare la permanenza a Padova di 115 *Visiting Professors*; il "Bando *Visiting Programme* 2018" della Fondazione CARIPARO ha permesso a ulteriori 144 studiose e studiosi (76 italiani e 68 stranieri) di svolgere periodi di mobilità in 13 differenti Paesi.

Dal momento che l'internazionalizzazione rimane un obiettivo prioritario dell'Ateneo e che gli investimenti sono da considerare strategici per il suo sviluppo futuro, devono essere potenziate le attività di valutazione per comprendere sempre di più e sempre meglio l'efficacia delle iniziative intraprese e individuare gli ambiti di miglioramento. Il NdV ritiene che l'Università di Padova possieda tutti gli strumenti necessari per migliorare ancora la propria collocazione internazionale, ma deve procedere con convinzione nell'attività di valutazione e monitoraggio di tutte le numerose attività avviate, definendo con sempre maggiore precisione obiettivi, tempistiche, azioni e strumenti organizzativo-finanziari da adottare.

LA GESTIONE DELLE RISORSE ECONOMICO-FINANZIARIE

Con riferimento al quadro nazionale dei trasferimenti al sistema universitario (DM 587/2018 di ripartizione del Fondo di Finanziamento Ordinario delle Università Statali, FFO), nel 2018 si conferma il posizionamento dell'Ateneo di Padova rispetto alla ripartizione delle voci di finanziamento già riconosciute dell'anno precedente. Nel 2018, tuttavia, sono stati ripartiti per la prima volta i finanziamenti per l'intervento a favore dei Dipartimenti di eccellenza, che registra l'assegnazione del 7,8% del totale delle risorse ripartite a livello nazionale per questa linea di intervento, a conferma del buon posizionamento dell'Università di Padova nel panorama della ricerca nazionale. Inoltre, si rileva che l'Ateneo migliora la propria posizione rispetto al 2017 anche nella quota legata al costo standard, che cresce dal 4,22% al 4,33%. Questo risultato lo posiziona 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.

Nel 2017, l'FFO rappresentava circa il 53,5% dei proventi operativi dell'Ateneo (Conto Economico 2017), in lieve aumento rispetto agli anni precedenti. Al contrario nel 2017 l'incidenza dei proventi propri registra una lieve flessione rispetto agli anni precedenti, assestandosi attorno al 24% del totale dei proventi operativi. Il NdV raccomanda pertanto all'Ateneo di mantenere l'impegno ad aumentare le risorse provenienti sia dai fondi competitivi per la ricerca sia dalla ricerca commissionata, sebbene quest'ultima abbia già registrato nel 2017 un incremento del 3% sull'anno precedente.

Per l'Ateneo di Padova il 2017 è il terzo anno di adozione del sistema di contabilità economico-patrimoniale, che va a sostituire la tradizionale contabilità pubblica di tipo finanziario in ottemperanza a quanto stabilito dal D.Lgs. 18/2012. L'Ateneo è riuscito a chiudere e portare in approvazione il bilancio entro i tempi previsti per gli Atenei di grandi dimensioni, anticipando ulteriormente la tempistica rispetto all'esercizio 2016 (Comunicazione al Consiglio di Amministrazione del 24 maggio 2018 della chiusura del bilancio e approvazione del bilancio al Consiglio di Amministrazione del 19 giugno 2018). Il NdV apprezza i significativi progressi registrati nel corso del 2017 e invita l'Ateneo a proseguire lungo il percorso intrapreso.

Con riferimento agli indicatori definiti dal D.Lgs. 49/2012 (spese di personale su proventi operativi, spese per l'indebitamento e sostenibilità economico-finanziaria), che contribuiscono a determinare i punti organico a disposizione degli atenei per le assunzioni e le progressioni di carriera, il NdV evidenzia un lieve ma progressivo peggioramento di alcuni indicatori. Nello specifico, l'indicatore "Spese di personale sul totale delle entrate" nel 2017 sale al 67% (nel 2016 era al 66,3% e nel 2015 era 64,5%) e l'indicatore di "Sostenibilità finanziaria scende" all'1,18% (rispetto all'1,2 dei due anni precedenti). Il NdV riconosce e apprezza che l'andamento di tali indicatori riflette le politiche dell'Ateneo in termini di investimento in capitale umano e, pertanto, non reputa il risultato di per sé problematico; tuttavia, ritiene importante che sia effettuato un monitoraggio continuo dell'indicatore al fine di prevederne per quanto possibile le dinamiche in maniera efficace.

Infine, il NdV, segnala che nel mese di gennaio 2019 l'ANVUR ha pubblicato le "Linee guida per la gestione integrata dei cicli della *performance* e del bilancio delle Università statali italiane", con l'obiettivo di fornire agli atenei indicazioni utili in tema di integrazione tra ciclo di bilancio e ciclo della *performance*. L'ANVUR nel documento sottolinea "l'importanza del processo di *budget* come percorso determinate per l'integrazione" ed evidenzia "la necessità di ancorare obiettivi e risorse a una serie di misure di confronto tra quanto programmato e quanto ottenuto a fine esercizio". A tal proposito il NdV ribadisce all'Ateneo la raccomandazione di garantire un maggiore collegamento tra obiettivi e allocazione delle risorse, sfruttando appieno i vantaggi derivanti dai sistemi di contabilità economico-patrimoniale e di contabilità analitica che costituiscono un importante supporto ai processi di monitoraggio e controllo dei costi di gestione e che facilitano il legame con il ciclo della *performance*, consentendo di valutare l'efficacia delle azioni messe in campo per il raggiungimento degli obiettivi strategici e operativi.

IL PATRIMONIO EDILIZIO

Nella convinzione che le modalità con le quali il Patrimonio Edilizio è conservato, mantenuto e gestito rivestano per l'Ateneo un ruolo di enorme importanza, il Nucleo di Valutazione ha affrontato nel Rapporto annuale questo tema per il secondo anno consecutivo. L'importanza per l'Ateneo è evidente anche nell'impegno finanziario complessivamente programmato per il triennio 2019-2021, che ammonta a circa 175 milioni di euro.

Il Piano triennale 2019-2021 conferma un approccio agli interventi edilizi molto trasparente: la metodologia di lavoro consiste nel definire un progetto preliminare generale di interventi (per ogni edificio o gruppo di edifici), avendo attenzione innanzitutto alle esigenze di sicurezza, fruibilità, ottimizzazione e destinazione d'uso degli spazi. Gli interventi del Piano triennale riguardano sia il completamento di opere già programmate nei piani degli anni precedenti, sia nuovi interventi che sono considerati necessari a garantire un'adeguata crescita dell'Ateneo e una razionalizzazione degli aspetti logistici.

L'edilizia rientra pienamente anche tra le linee strategiche di Ateneo, rivedute di recente e compendiate nel documento "Linee Strategiche 2016-2018", nel quale sono indicati tre obiettivi strategici (Equilibrio Economico e finanziario, Edilizia sostenibile e sicura, Gestione del patrimonio edile) e le rispettive misure. Rispetto a quanto previsto nel documento "Ciclo della *performance*: obiettivi strategici 2017-2018" sono stati mantenuti inalterati gli obiettivi, mentre sono stati parzialmente rivisti i relativi indicatori e misure.

Gli obiettivi strategici sull'edilizia sono prevalentemente focalizzati sulla sostenibilità finanziaria, sulla riduzione dei consumi energetici e sul grado di utilizzazione delle risorse. Il NdV ritiene apprezzabile il grande impegno che l'Ateneo dedica all'edilizia per adeguare le proprie infrastrutture alle esigenze di sviluppo di un grande e moderno ateneo, come è quello di Padova, così come positiva appare la scelta di inserire le tematiche relative all'edilizia tra le proprie linee strategiche.

Il piano edilizio previsto è focalizzato a razionalizzare e riorganizzare le attività secondo principi di qualità degli spazi ed efficienza funzionale ed economica. Tra gli interventi di maggior impegno vanno considerati: il completamento del Polo umanistico di via Beato Pellegrino, il progetto di ristrutturazione della ex caserma Piave per la realizzazione del nuovo Polo delle Scienze Sociali e l'intervento di recupero della Casa dello Studente Fusinato, destinata a divenire la nuova sede della Scuola Galileiana di Studi Superiori. Tra le opere previste, ma non ancora approvate e finanziate, va considerato e monitorato con attenzione il Progetto di sviluppo del Polo didattico di Ingegneria nell'area della Fiera.

L'amministrazione sta procedendo a un puntuale e analitico censimento dell'effettiva disponibilità di posti nelle aule didattiche e postazioni in aule informatiche e laboratori ma, come già evidenziato dal NdV nei rapporti degli anni scorsi, non è ancora disponibile un esaustivo quadro complessivo. La necessità di disporre di tali informazioni è peraltro particolarmente urgente anche in considerazione del fatto che il tasso di occupazione delle aule è stato assunto dall'Ateneo quale indicatore di qualità nelle proprie Linee strategiche 2016-2018 in materia di edilizia.

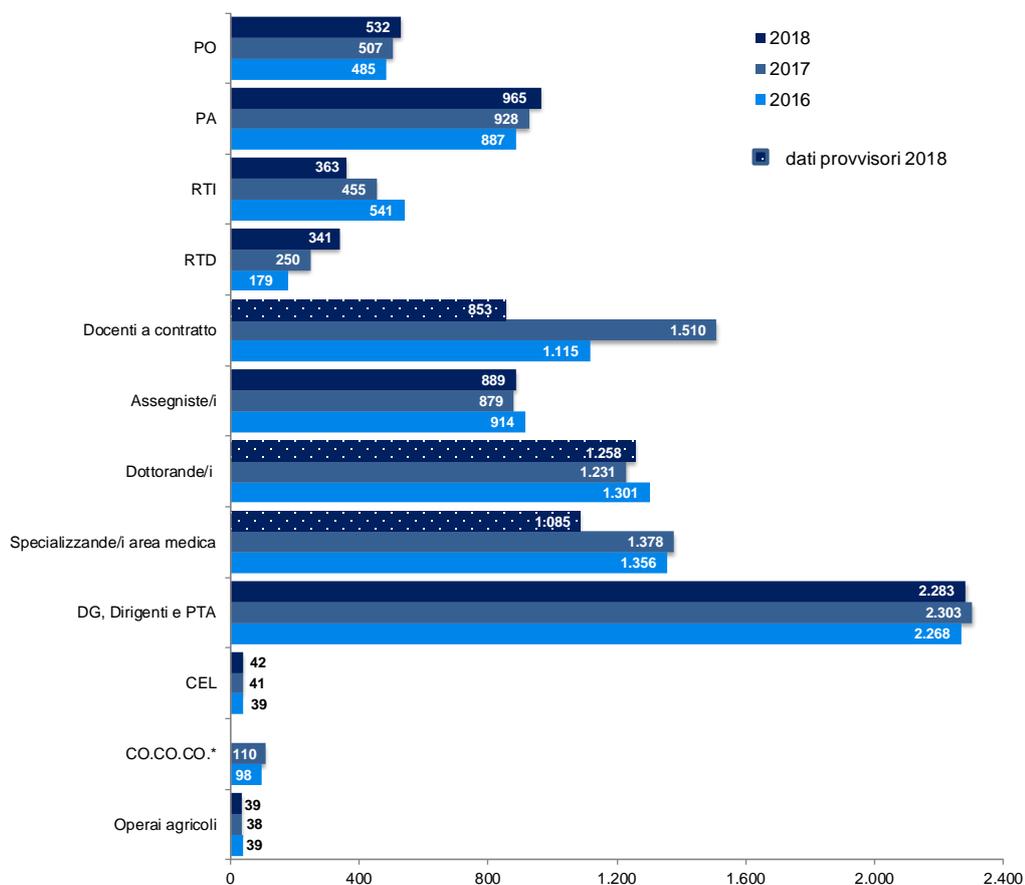
Nella relazione sulla gestione allegata al Bilancio unico 2016 il Rettore aveva evidenziato alcune criticità in relazione al problema delle risorse finanziarie necessarie per interventi di ristrutturazione, di edificazione e di manutenzione ordinaria e straordinaria che, pur essendo state rese disponibili, vengono utilizzate solo parzialmente. Dall'esame comparativo dei Piani triennali dei lavori, approvati di anno in anno, emerge che in molti casi gli importi stanziati continuano effettivamente a non essere impiegati nell'anno previsto e riportati nel successivo piano triennale con uno slittamento in avanti di un anno. Se in taluni casi i ritardi sono imputabili a circostanze esterne, impreviste e imprevedibili, Il NdV considera comunque necessario che le tempistiche indicate e la possibilità di rispettare le scadenze previste per le opere siano attentamente vagliate, anche tenendo nella dovuta considerazione i vicoli posti dalla disponibilità delle risorse umane necessarie.

1. LE PERSONE

All'Università di Padova (Grafico 1) i docenti strutturati sono 2.201: 532 ordinari (PO), 965 associati (PA), 363 ricercatrici e ricercatori a tempo indeterminato (RTI) e 341 a tempo determinato (RTD). Ci sono, inoltre, 853 docenti a contratto, 1.258 iscritti ai dottorati di ricerca, 889 titolari di assegni di ricerca e 1.085 specializzande/i di area medica.

Impegnate nelle attività gestionali, amministrative e di supporto, lavorano 2.283 unità di personale tecnico-amministrativo (PTA) e dirigenziale, 42 collaboratrici e collaboratori esperti linguistici (CEL) e 39 operai agricoli.

Grafico 1 – Il personale dell'Ateneo di Padova: composizione¹ per qualifica e per anno



* Al momento della stesura del presente rapporto non è disponibile il numero di co.co.co. per l'anno 2018

Fonte: Unipd (Ufficio Sviluppo organizzativo e Ufficio Offerta formativa e assicurazione della qualità) – elaborazioni del Settore Studi e valutazione

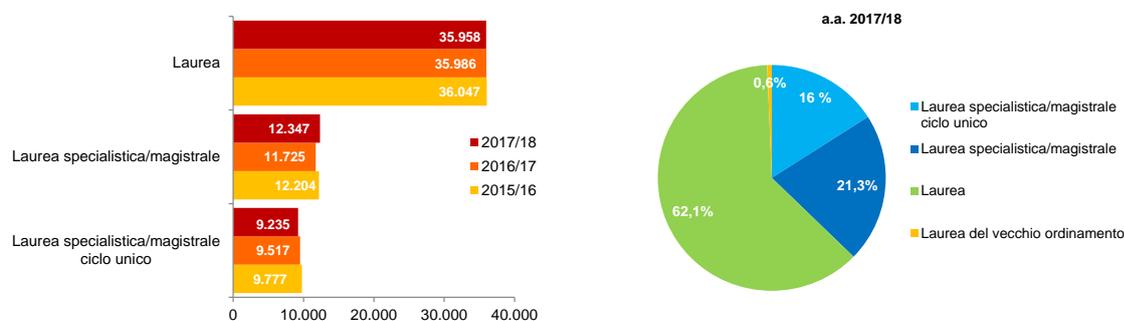
¹ Per quasi tutti i dati il riferimento temporale è al 31/12 di ogni anno. Il dato relativo al personale docente a contratto, alle dottorande e ai dottorandi, alle specializzande e agli specializzandi in medicina si riferisce agli anni accademici 2015/16, 2016/17 e 2017/18 (per quest'ultimo anno accademico si tratta di stima). Il dato relativo al numero di iscritte/i a dottorati di ricerca tiene conto anche di persone che sono iscritte al dottorato di ricerca e contemporaneamente hanno un assegno di ricerca.

Il confronto dei dati nel triennio evidenzia un netto calo del numero di RTI e un aumento del numero di PO, di PA e, in modo più marcato, di RTD. Sulla base dei dati provvisori, si osserva una diminuzione sia del numero di docenti a contratto sia del numero di specializzande/i di area medica; viceversa, è in leggero aumento rispetto al 2017 il numero di assegniste/i e il numero di dottorande/i. Rimane pressoché invariata la numerosità del personale tecnico-amministrativo e dirigenziale.

Nell'a.a. 2017/18 all'Università di Padova ci sono 57.914 studentesse e studenti (Grafico 2) iscritti ai corsi di laurea triennali (62,1%), specialistici/magistrali (21,3%) e a ciclo unico (16%). Rimane un numero limitato di studentesse e studenti dei corsi di laurea del vecchio ordinamento (0,6%).

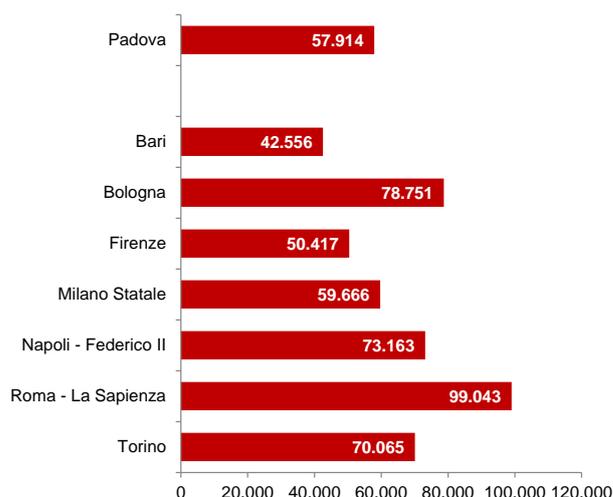
Il numero totale di iscritte/i è rimasto sostanzialmente invariato nei tre anni: erano, rispettivamente, 57.272 (2016/17) e 58.505 (2015/16) nei due anni accademici precedenti. Un confronto del dato complessivo con gli atenei presi come riferimento (di particolare interesse per dimensioni e offerta formativa proposta) è illustrato nel Grafico 3.

Grafico 2 – Studentesse e studenti: composizione in valore assoluto² degli iscritti per tipologia di corso di studio e per anno accademico e valori percentuali per l'a.a. 2017/18



Fonte: MIUR – elaborazioni dell'Ufficio Offerta formativa e assicurazione della qualità

Grafico 3 – Studentesse e studenti: numero degli iscritti per Padova e per gli atenei del gruppo di confronto nell'a.a. 2017/18



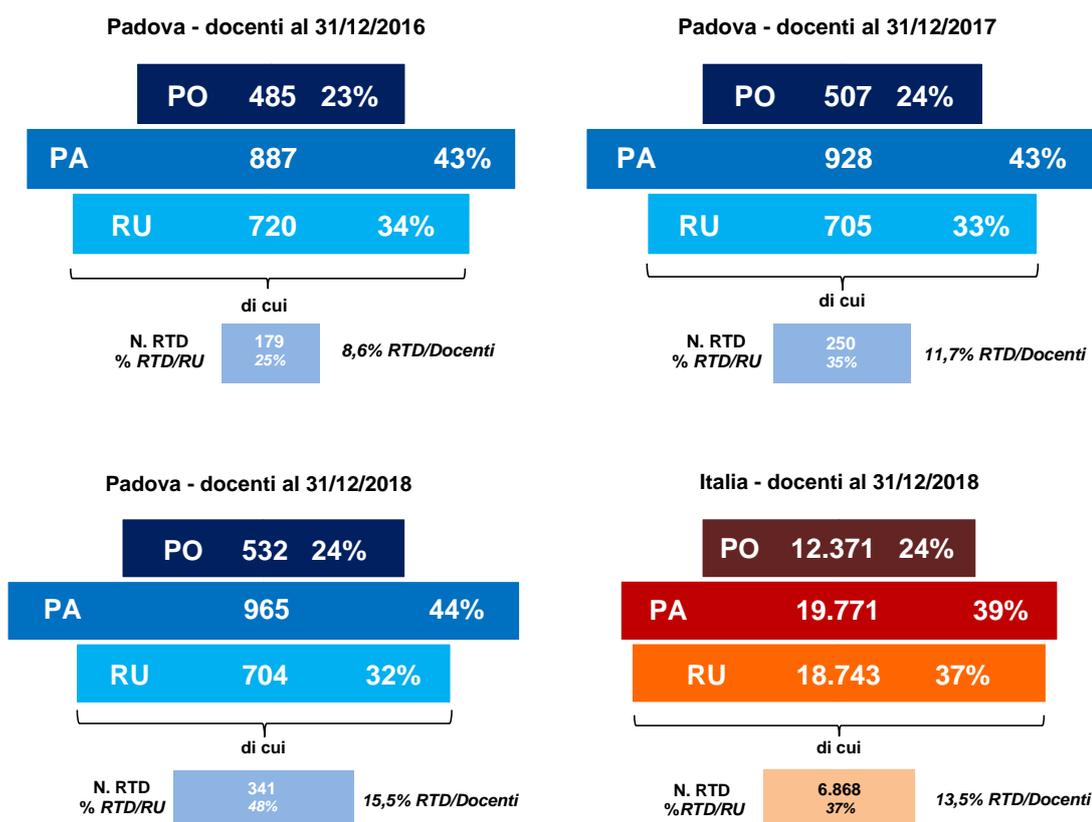
Fonte: MIUR – elaborazioni dell'Ufficio Offerta formativa e assicurazione della qualità

² Nel grafico relativo alla composizione in valore assoluto non sono rappresentati i dati riferiti ai corsi di studio del vecchio ordinamento per l'esiguità dei valori.

1.1. PERSONALE DOCENTE

Nel 2018 sono stati registrati 45 nuovi ingressi di docenti a tempo indeterminato a fronte di 75 uscite per trasferimento o pensionamento, 78 passaggi interni dalla posizione di ricercatore a quella di associato e 51 passaggi da associato a ordinario. Inoltre, sono state assunte nel 2018 141 unità di personale ricercatore a tempo determinato (RTD): 97 RTD-A e 44 RTD-B. Il personale docente (2.201 persone al 31/12/2018) è suddiviso tra i diversi ruoli come illustrato nel Grafico 4.

Grafico 4 – Personale docente: composizione in valore assoluto e in percentuale per ruolo nell'Ateneo di Padova nel triennio 2016-2018 e confronto con il dato nazionale al 31/12/2018



Fonti: Unipd (Ufficio Sviluppo organizzativo) per i dati di Padova e MIUR–Cerca Università (dati al 01/03/2019) per i dati Italia – elaborazioni del Settore Studi e valutazione

La composizione per fasce mostra nel corso del tempo il progressivo svuotamento della fascia del personale ricercatore a tempo indeterminato (RTI) e l'aumento del numero di ricercatrici e ricercatori a tempo determinato (RTD). Il reclutamento recente di RTD ha portato Padova ad avere percentuali superiori alla media nazionale (Grafico 4) e a migliorare progressivamente la sua posizione tra gli atenei del gruppo di confronto: nel 2018 la presenza di RTD è inferiore solo alle università di Firenze e Napoli "Federico II" (Tabella 1). Il miglioramento si riflette anche sulla composizione per fasce del personale docente per dipartimento (Tabella 2), dove si osserva una sempre più robusta presenza di RTD (cfr. tabella 2 del Rapporto Annuale 2016-2017).

Tabella 1 – Personale docente: numero di ricercatrici e di ricercatori a tempo determinato per tipologia negli atenei di confronto al 31/12/2018 e percentuale rispetto al totale del personale docente negli anni 2017 e 2018

Ateneo	2018				2017
	RTD			% RTD/Docenti	% RTD/Docenti
	tipo a)	tipo b)	Totale		
Bari	63	61	124	9,0	9,1
Bologna	153	227	380	13,9	13,0
Firenze	144	157	301	17,5	14,9
Milano	152	159	311	14,9	15,6
Napoli-Federico II	337	159	496	19,5	21,1
Padova	216	125	341	15,5	12,0
Roma-La Sapienza	198	165	363	11,0	9,7
Torino	87	197	284	14,5	10,0

Fonti: Unipd (Ufficio Sviluppo organizzativo) per i dati di Padova e MIUR–Cerca Università per i dati degli atenei del gruppo di confronto (dati estratti al 01/03/2019) – elaborazioni del Settore Studi e valutazione

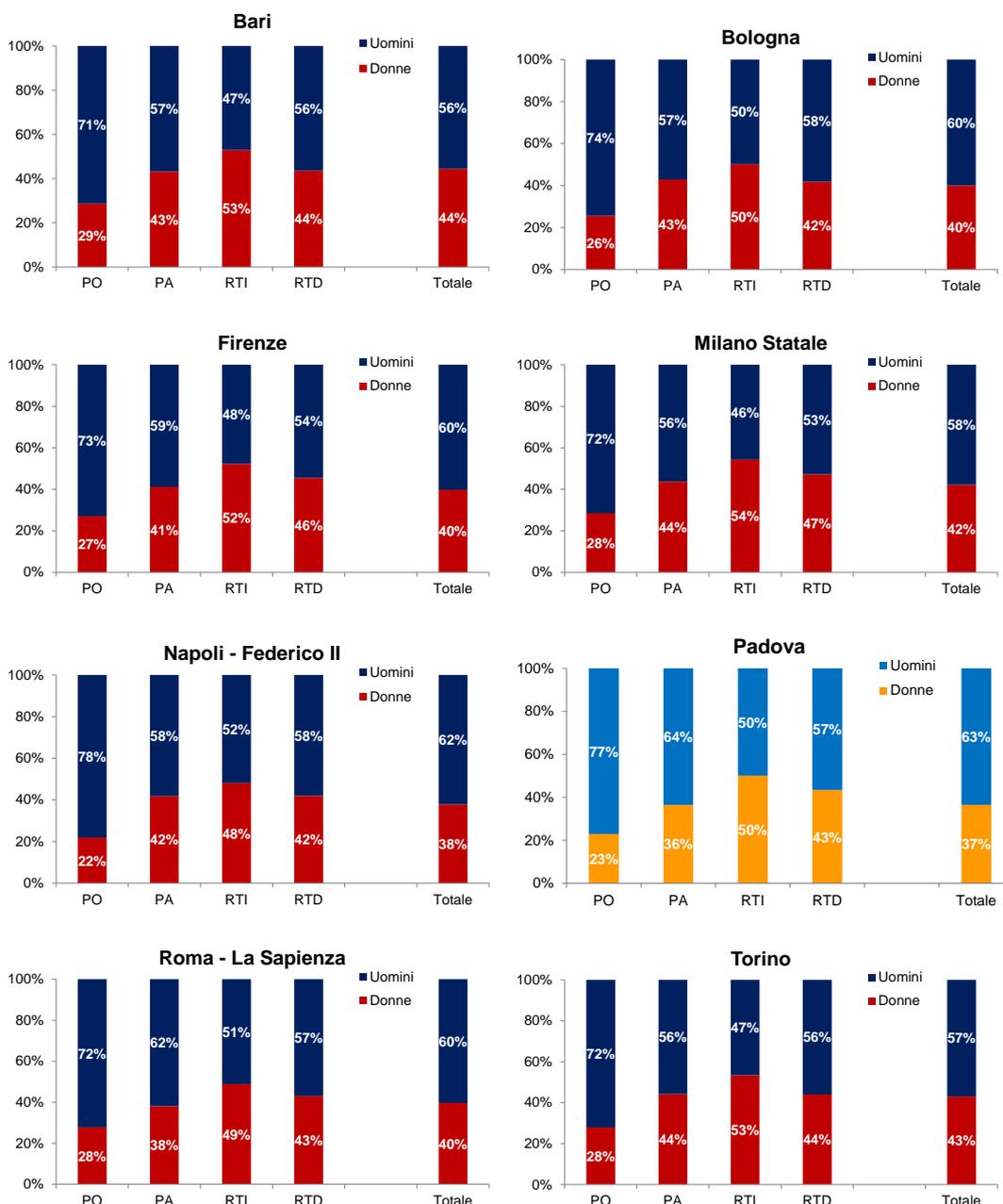
Tabella 2 – Personale docente: composizione in valore assoluto per ruolo e per dipartimento nell'Ateneo di Padova al 31/12/2018

Dipartimento	PO	PA	RTI	RTD	Totale
Agronomia animali alimenti risorse naturali e ambiente	21	28	8	12	69
Beni culturali: archeologia, storia dell'arte, del cinema e della musica	8	24	10	7	49
Biologia	19	32	16	16	83
Biomedicina comparata e alimentazione	10	17	9	4	40
Diritto privato e critica del diritto	16	17	11	3	47
Diritto pubblico, internazionale e comunitario	18	16	10	5	49
Filosofia, sociologia, pedagogia e psicologia applicata	28	52	28	10	118
Fisica e astronomia "Galileo Galilei"	28	60	19	26	133
Geoscienze	12	28	6	8	54
Ingegneria civile, edile e ambientale	17	33	10	11	71
Ingegneria dell'informazione	26	43	15	11	95
Ingegneria industriale	31	46	21	19	117
Matematica	31	46	21	19	117
Medicina	20	51	12	12	95
Medicina animale, produzioni e salute	9	15	16	6	46
Medicina molecolare	12	18	16	13	59
Neuroscienze	12	27	14	17	70
Psicologia dello sviluppo e della socializzazione	13	24	6	11	54
Psicologia generale	18	20	8	7	53
Salute della donna e del bambino	9	16	5	15	45
Scienze biomediche	12	28	15	10	65
Scienze cardio-toraco-vascolari e sanità pubblica	13	29	6	13	61
Scienze chimiche	23	46	10	11	90
Scienze chirurgiche oncologiche e gastroenterologiche	13	18	9	7	47
Scienze del farmaco	8	25	14	4	51
Scienze economiche e aziendali "Marco Fanno"	22	28	6	8	64
Scienze politiche, giuridiche e studi internazionali	12	36	19	7	74
Scienze statistiche	11	23	3	6	43
Scienze storiche, geografiche e dell'antichità	12	25	10	9	56
Studi linguistici e letterari	16	39	8	16	79
Tecnica e gestione dei sistemi industriali	16	29	4	11	60
Territorio e sistemi agro-forestali	16	24	6	7	53
Totale	532	965	363	341	2.201

Fonte: Unipd (Ufficio Sviluppo organizzativo) – elaborazioni del Settore Studi e valutazione

Come già osservato nei Rapporti degli anni precedenti, la composizione per genere del personale docente dell'Ateneo mostra ancora una quantità troppo modesta di donne (Grafico 5).

Grafico 5 – Personale docente: percentuale di donne e di uomini per ruolo negli atenei del gruppo di confronto al 31/12/2018



Fonti: Unipd (Ufficio Sviluppo organizzativo) per i dati di Padova e MIUR–Cerca Università (dati estratti al 01/03/2019) per i dati degli atenei del gruppo di confronto – elaborazioni del Settore Studi e valutazione

Con solo il 37% di presenza femminile sul totale, Padova risulta essere ancora l'Ateneo con l'equilibrio peggiore rispetto agli atenei del gruppo di confronto. La presenza di donne resta limitata soprattutto nei livelli più alti di carriera del corpo docente: nella prima fascia, quella di professore/ordinario, non si arriva a una donna ogni quattro posizioni (23%); tra le professe e i professori associati, invece, è presente poco più di una donna ogni tre (36%). La percentuale di donne è del 50% nella fascia di ricercatrici/ricercatori a tempo indeterminato

ma non arriva ancora al 50% tra i nuovi ingressi nelle posizioni di ricercatore a tempo determinato (43%). Qualche timido segno di miglioramento rispetto al 2017 è visibile (per es. nel 2017 la percentuale di donne tra gli ordinari era del 21% e quella di RTD era 42%, cfr. Rapporto annuale 2016-2017) ed è sperabile che questa tendenza possa negli anni portare a un superamento dello squilibrio di genere.

Nella Tabella 3 si può comparare la percentuale di donne presenti per posizione tra i diversi dipartimenti che compongono l'Ateneo.

Tabella 3 – Personale docente: composizione percentuale di donne per ruolo e per dipartimento nell'Ateneo di Padova al 31/12/2018

Dipartimento	% Donne				
	PO	PA	RTI	RTD	Totale
Agronomia animali alimenti risorse naturali e ambiente	9,5	32,1	50,0	8,3	23,2
Beni culturali: archeologia, storia dell'arte, del cinema e della musica	87,5	58,3	70,0	85,7	69,4
Biologia	31,6	68,8	37,5	68,8	54,2
Biomedicina comparata e alimentazione	30,0	52,9	88,9	75,0	57,5
Diritto privato e di critica del diritto	31,3	58,8	45,5	66,7	46,8
Diritto pubblico, internazionale e comunitario	11,1	25,0	40,0	80,0	28,6
Filosofia, sociologia, pedagogia e psicologia applicata	46,4	48,1	50,0	30,0	46,6
Fisica e astronomia "Galileo Galilei"	10,7	13,3	36,8	19,2	17,3
Geoscienze	16,7	21,4	50,0	0,0	20,4
Ingegneria civile, edile e ambientale	0,0	30,3	10,0	27,3	19,7
Ingegneria dell'informazione	11,5	11,6	13,3	18,2	12,6
Ingegneria industriale	9,7	20,8	15,4	31,6	18,9
Matematica	9,7	26,1	47,6	21,1	24,8
Medicina	0,0	33,3	58,3	58,3	32,6
Medicina animale, produzioni e salute	11,1	20,0	56,3	33,3	32,6
Medicina molecolare	41,7	50,0	56,3	53,8	50,8
Neuroscienze	8,3	40,7	28,6	47,1	34,3
Psicologia dello sviluppo e della socializzazione	61,5	54,2	83,3	63,6	61,1
Psicologia generale	44,4	60,0	62,5	28,6	50,9
Salute della donna e del bambino	33,3	31,3	60,0	66,7	46,7
Scienze biomediche	16,7	32,1	73,3	20,0	36,9
Scienze cardio-toraco-vascolari e sanità pubblica	23,1	44,8	66,7	69,2	47,5
Scienze chimiche	34,8	32,6	40,0	63,6	37,8
Scienze chirurgiche oncologiche e gastroenterologiche	15,4	27,8	22,2	71,4	29,8
Scienze del farmaco	25,0	64,0	85,7	50,0	62,7
Scienze economiche e aziendali "Marco Fanno"	9,1	28,6	50,0	50,0	26,6
Scienze politiche, giuridiche e studi Internazionali	33,3	44,4	73,7	42,9	50,0
Scienze statistiche	27,3	65,2	100,0	33,3	53,5
Scienze storiche, geografiche e dell'antichità	41,7	44,0	50,0	44,4	44,6
Studi linguistici e letterari	56,3	48,7	62,5	56,3	53,2
Tecnica e gestione dei sistemi Industriali	6,3	24,1	25,0	45,5	23,3
Territorio e sistemi agro-forestali	18,8	16,7	50,0	42,9	24,5
Totale	22,9	36,5	50,1	43,4	36,5

Fonte: Unipd (Ufficio Sviluppo organizzativo) – elaborazioni del Settore Studi e valutazione

Lo squilibrio di genere è più evidente tra professoressa/professori ordinari: in 29 dipartimenti su 32 la percentuale di donne è inferiore al 50%, in 8 non arriva al 10% e due dipartimenti non hanno donne tra gli ordinari. Se si guarda ai nuovi reclutamenti di RTD, la situazione è migliore perché in 15 dipartimenti su 32 la percentuale di donne è almeno pari al 50%. Per quanto riguarda i nuovi ingressi di personale docente (45 unità nel 2018), la presenza femminile è del 31% tra i nuovi assunti (14 su 45): il 13% tra gli ordinari (una donna su 8), il 36% tra gli associati (13 su 36). Tra il personale ricercatore a tempo indeterminato si conta un unico nuovo ingresso tra i ricercatori maschi, avvenuto per trasferimento.

Tra le progressioni di carriera del 2018 (129 unità), le donne rappresentano il 33% nei passaggi dal ruolo di professore associato a quello di professore ordinario (17 su un totale di 51) e il 44% nei passaggi dal ruolo di ricercatore a quello di professore associato (34 su 78).

Nel 2018 l'età media del corpo docente è di 51 anni, invariata rispetto al 2017: 59 anni è l'età media dei PO, 52 anni per i PA e 50 anni per gli RTI (Tabella 4). L'età media degli RTD continua a mantenersi alta e nel 2018 è salita fino a 39 anni (era 38 nel 2016): un'età abbastanza elevata se si considera che si tratta delle posizioni destinate al reclutamento degli studiosi più giovani.

Tabella 4 – Personale docente: età media per qualifica e per anno nell'Ateneo di Padova e in Italia

Ruolo	Età media in anni					
	Padova			Italia		
	2016	2017	2018	2016	2017	2018
PO	60	59	59	59	55	Dato non disponibile (n.d.)
PA	52	52	52	52		
RTI	48	49	50	47		
RTD	38	39	39	n.d.	47	
Totale	52	51	51	52	52	

Fonti: Unipd (Ufficio Sviluppo organizzativo) per i dati di Padova e MIUR–Portale dei dati dell'istruzione superiore (<http://ustat.miur.it/>) per i dati Italia – elaborazioni del Settore Studi e valutazione

Dal punto di vista della struttura complessiva dell'Ateneo, la disponibilità di docenti deve essere messa in relazione al numero di studentesse e studenti iscritti. Il rapporto tra il numero di iscritte/i e il numero di docenti negli atenei del gruppo di confronto risulta favorevole per Padova in quanto si tratta del valore più basso tra quelli considerati (Tabella 5).

Tabella 5 – Studentesse, studenti e personale docente: composizione e rapporto nel gruppo di confronto nel 2018

Ateneo	Studentesse e studenti 2017/18	Docenti al 31/12/2018					Totale	Studentesse e studenti/Docenti equivalenti*
		PO	PA	RTI	RTD			
					a)	b)		
Bari	42.556	258	447	550	63	61	1.379	47,2
Bologna	78.751	684	1.083	596	153	227	2.743	41,1
Firenze	50.417	391	767	258	144	157	1.717	42,3
Milano Statale	59.666	579	777	427	152	159	2.094	40,4
Napoli–Federico II	73.163	631	887	524	337	159	2.538	42,3
Padova	57.914	532	965	363	216	125	2.201	37,7
Roma–La Sapienza	99.043	691	1.194	1.066	198	165	3.314	44,6
Torino	70.065	429	774	473	87	197	1.960	52,3

* Il numero di docenti equivalenti è stato calcolato attribuendo al personale di ruolo in servizio al 31/12/2018 i seguenti pesi: 1 ai PO, 0,7 ai PA, 0,5 ai RTI e RTB di tipo b), 0,4 ai RTD di tipo a).

Fonti: Unipd (Ufficio Offerta formativa e assicurazione della qualità) per i dati di Padova e MIUR–Cerca Università (dati estratti al 01/03/2019) per i dati degli atenei del gruppo di confronto – elaborazioni del Settore Studi e valutazione

1.2. PERSONALE TECNICO-AMMINISTRATIVO E ALTRE TIPOLOGIE DI PERSONALE

Il personale che segue le attività amministrative e gestionali dell'Ateneo e che fornisce supporto alle attività di ricerca, didattica e terza missione è composto da 2.272 unità di personale tecnico-amministrativo³ (PTA), 42 collaboratrici e collaboratori esperti linguistici (CEL) e 39 operai agricoli, coordinati dal Direttore Generale (DG) e da 9 dirigenti in servizio. Sono inoltre attivi 73 volontarie e volontari del Servizio Civile Nazionale.

Passando da 2.303 unità nel 2017 a 2.283 nel 2018, la numerosità del personale si è lievemente ridotta (Tabella 6). La differenza di 20 unità è il risultato della diminuzione di 29 unità nelle categorie B, C ed EP, rispettivamente 16, 1 e 12 unità, della diminuzione di 1 unità dirigenziale (non in servizio nel 2017) e dell'incremento di 10 unità nella categoria D.

Rispetto al 2017, il numero di dirigenti in servizio al 31/12/2018, compreso il Direttore Generale, rimane costante a 10 unità. Nel 2019 è stata coperta la posizione di dirigente dell'Area Patrimonio, approvvigionamenti e logistica con una nuova assunzione.

Tabella 6 – Direttore Generale, personale dirigenziale e personale tecnico-amministrativo: distribuzione per categoria e per anno nell'Ateneo di Padova

Categoria	2014	2015	2016	2017	2018	Variazione % 2018 vs 2017
B	177	180	173	178	162	-9,0
C	1.063	1.077	1.079	1.120	1.119	-0,1
D	854	881	882	868*	878*	1,2
EP	125	128	124	125	113	-9,6
DG e Dirigenti	6+2**	7+2**	8+2**	10+2**	10+1**	0,0 (-8,3)
Totale	2.227	2.275	2.268	2.303	2.283	-0,9

* Comprende 1 tecnologo a tempo determinato art. 24-bis L. 240/2010 per l'anno 2017 e 5 per l'anno 2018.

**Risultano 2 dirigenti non in servizio nell'anno 2017 e 1 nell'anno 2018.

Fonte: Unipd (Ufficio Sviluppo organizzativo) – elaborazioni del Settore Studi e valutazione

Il PTA ha un'età media di 48,5 anni: 49 anni per il personale di categoria B, 46 per la C, 50 per la D, 54 per la categoria EP e 55 anni per i dirigenti.

La maggior parte del personale (Grafico 6) si colloca nelle aree "tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati" (36,3%), "amministrativa" (30,1%) e "amministrativa-gestionale" (18,1%).

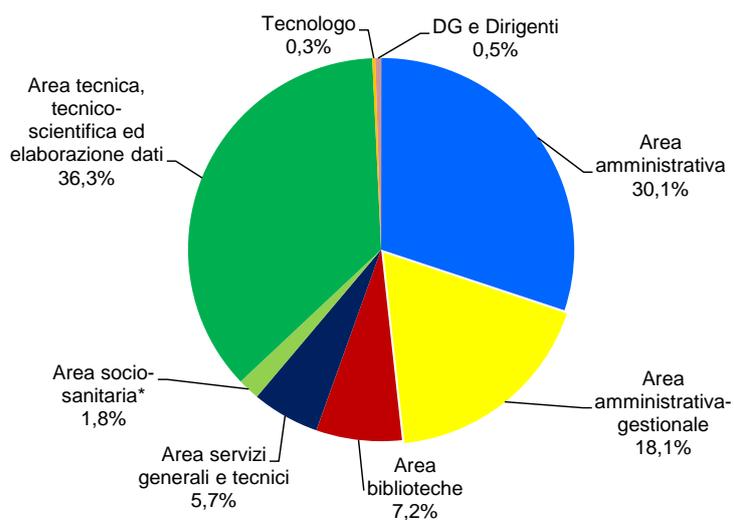
Contrariamente alla situazione descritta per il personale docente, la presenza di donne tra il PTA si attesta su percentuali superiori al 50% in tutte le categorie (Grafico 7), a eccezione dei livelli apicali dove, invece, la presenza di donne rimane ancora molto limitata.

Più di un quarto del personale (27%) è impegnato nell'Amministrazione Centrale, l'8% lavora nelle biblioteche, il 6% in centri e altre strutture, il 2% nelle scuole e il restante 57% è distribuito nei 32 dipartimenti (Grafico 8).

Il 90% del personale tecnico-amministrativo e dirigenziale ha un contratto a tempo indeterminato (Grafico 9). Sebbene limitato, il numero di persone con contratto a tempo determinato mostra una tendenza costantemente in crescita negli ultimi anni.

³ Tra il PTA a tempo indeterminato (2.062 persone) sono presenti 8 unità in aspettativa (per periodo di prova presso altro ente o per altra esperienza lavorativa) e tre unità in comando (presso altra amministrazione o altro ente), per un totale di 11 dipendenti.

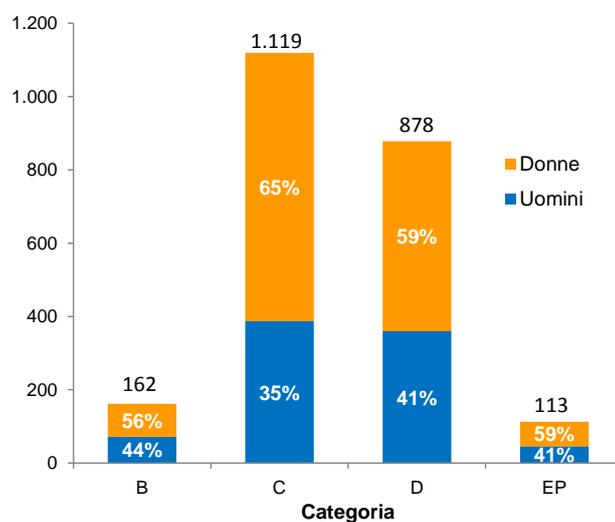
Grafico 6 – Direttore Generale, personale dirigenziale e personale tecnico-amministrativo: composizione percentuale per area funzionale nell'Ateneo di Padova al 31/12/2018



*L'Area socio-sanitaria comprende anche l'Area Medico-Odontoiatrica

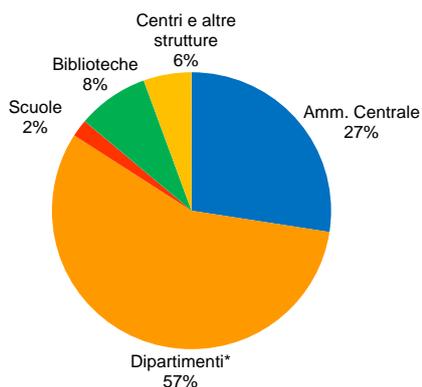
Fonte: Unipd (Ufficio Sviluppo organizzativo) – elaborazioni del Settore Studi e valutazione

Grafico 7 – Personale tecnico-amministrativo: composizione in valore assoluto e in percentuale per categoria e per genere nell'Ateneo di Padova al 31/12/2018



Fonte: Unipd (Ufficio Sviluppo organizzativo) – elaborazioni del Settore Studi e valutazione

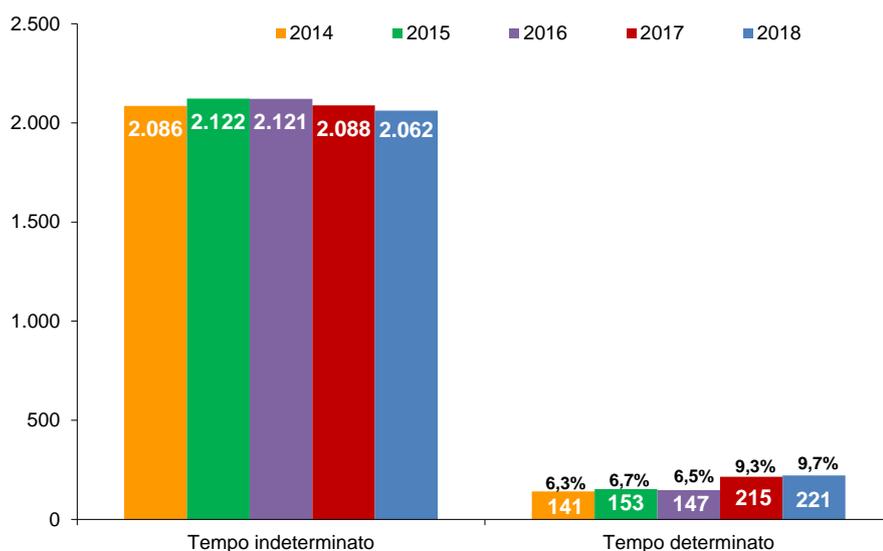
Grafico 8 – Direttore Generale, personale dirigenziale e personale tecnico-amministrativo: composizione percentuale per sede di servizio nell'Ateneo di Padova al 31/12/2018



* Nei dipartimenti è conteggiato anche il personale afferente ai Poli multifunzionali

Fonte: Unipd (Ufficio Sviluppo organizzativo) – elaborazioni del Settore Studi e valutazione

Grafico 9 – Direttore Generale, personale dirigenziale e personale tecnico-amministrativo: composizione per tipologia di contratto e per anno nell'Ateneo di Padova



Fonte: Unipd (Ufficio Sviluppo organizzativo) – elaborazioni del Settore Studi e valutazione

1.3. ASSEGNISTE/I, DOTTORANDE/I E SPECIALIZZANDE/I

Nell'Ateneo sono presenti 889 assegniste/i, 1.258 dottorande/i e 1.085 specializzande/i in area medica. Si tratta di giovani che vengono formati e avviati alla ricerca e che forniscono un supporto all'attività di ricerca (oltre che di assistenza per coloro che operano in ambito sanitario) di eccezionale valore.

Nel 2018 l'età media è pari a 34,3 anni per le/i titolari di assegni di ricerca, in lieve aumento rispetto all'anno precedente (33,5). Le dottoresse e i dottori di ricerca, che hanno conseguito il titolo nell'anno, hanno un'età media di 30,8 anni, mentre le specializzande e gli specializzandi in

area medica hanno un'età media di 28,7 anni. I dati sono in linea con quelli dell'anno precedente (cfr. Rapporto annuale 2016-2017).

1.4. STUDENTESSE E STUDENTI

Nell'a.a. 2017/18 le studentesse e gli studenti iscritti all'Università di Padova sono 57.914, il 52,9% sono donne e il 73,9% sono in corso. L'80,4% del numero complessivo proviene dal Veneto, il 15,0% arriva da altre Regioni italiane e il 4,6% dall'estero. Se si guardano i dati della provenienza geografica con riferimento agli altri atenei del gruppo di confronto, Padova si colloca al secondo posto per attrattività regionale, alle spalle dell'Università di Bologna, mentre è solo sesta per attrattività internazionale (Tabella 7).

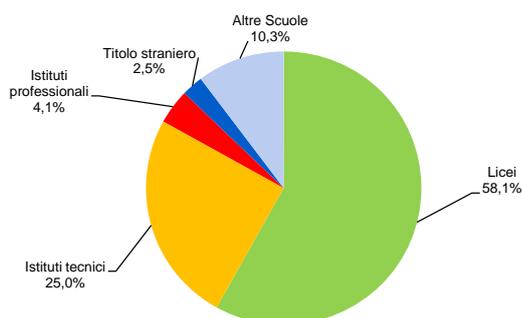
Per quanto riguarda la provenienza scolastica, oltre metà delle studentesse e degli studenti iscritti proviene dai licei (58,1%), un quarto dagli istituti tecnici (25,0%) e solo una minima parte ha conseguito il titolo di studio negli istituti professionali (4,1%) o in altre scuole secondarie (10,3%). Il 2,5% si presenta con un titolo di studio conseguito all'estero (Grafico 10).

Tabella 7 – Studentesse e studenti: composizione percentuale per provenienza geografica⁴ nel gruppo di confronto nell'a.a. 2017/18

Ateneo	% iscrizioni per provenienza geografica		
	regione	fuori regione	stranieri
Bari	92,6	5,8	1,6
Bologna	53,6	37,8	8,6
Firenze	78,9	12,8	8,3
Milano Statale	81,8	11,6	6,7
Napoli-Federico II	95,7	3,6	0,6
Padova	80,4	15,0	4,6
Roma-La Sapienza	78,6	14,0	7,4
Torino	79,4	14,0	6,6

Fonte: ANS (dati estratti al 02/02/2019) – elaborazioni dell'Ufficio Offerta formativa e assicurazione della qualità

Grafico 10 – Studentesse e studenti: composizione percentuale per scuola media superiore di provenienza nell'Ateneo di Padova nell'a.a. 2017/18



Fonte: MIUR – elaborazioni dell'Ufficio Offerta formativa e assicurazione della qualità

⁴ Per provenienza geografica si intende la regione di residenza per le/i cittadine/i italiane/i e lo stato estero di cittadinanza per le/gli straniere/i.

1.5. PROGRAMMAZIONE E VALUTAZIONE DELLE POLITICHE DI RECLUTAMENTO DEL PERSONALE

A livello nazionale nel 2018 sono stati distribuiti tra gli atenei 2.038,54 punti organico, un valore nettamente superiore rispetto ai 1.526,2 punti del 2017 (Tabella 8). Anche il totale dei punti organico assegnati all'Università di Padova nel 2018 (pari a 78,69) è superiore a quello del 2017 (68,0) ma l'aumento è solo del 16% contro un aumento a livello nazionale del 33%.

Il minor aumento per l'Ateneo è dovuto a due principali motivazioni: la prima è da attribuire al minor peso dovuto alle cessazioni in termini di punti organico per Padova, che nel 2018 risulta pari al 3,7% contro il 4,1% registrato nel 2017 (a livello sistemico si sono verificate un maggior numero di cessazioni). La seconda e più consistente motivazione è dovuta alla diminuzione del peso del "margine" di Ateneo, dove per "margine" si intende la capacità finanziaria di far fronte a nuove assunzioni determinata come la differenza tra l'82% delle entrate complessive nette e il totale spese del personale a carico dell'Ateneo e degli oneri di ammortamento. Tale riduzione è frutto dell'importante politica di investimento compiuta dall'Università di Padova in termini di assunzione del personale e progressione di carriera sia per i docenti sia per il PTA. Rispetto ai dati certificati tramite la procedura ministeriale PROPER, la spesa per il personale a carico dell'Ateneo è aumentata di quasi 10 milioni di euro dal 2015 al 2017. Padova risulta essere l'Ateneo che, a livello nazionale, ha in assoluto investito di più nel triennio 2015-2017.

Tabella 8 – Punti organico: confronto dell'attribuzione 2016-2018 per Padova e a livello nazionale

Punti organico	2018			2017			2016		
	Padova	Italia	PD/Italia %	Padova	Italia	PD/Italia %	Padova	Italia	PD/Italia %
Cessazioni	74,5	2.038,5	3,7	78,2	1.907,7	4,1	63,5	1.989,5	3,2
PO basati sulle cessazioni	37,25	1.013,9	3,7	39,1	953,9	4,1	19,1	596,8	3,2
PO basati sul margine	41,44	1.024,6	4,0	28,9	572,3	5,1	35,5	596,8	5,9
Totale	78,69	2.038,5	3,9	68,0	1.526,2	4,5	54,5	1.193,7	4,6

Fonte: Unipd – Ufficio Controllo di gestione

Per quanto riguarda l'utilizzo complessivo dei punti *budget* per le chiamate di professoressa e professori, attraverso la tabella 9 è possibile apprezzare come a livello di Ateneo il vincolo della L. 240/2010 (utilizzo per non più del 50% di procedure art. 24 comma 6) risulti nel complesso ampiamente rispettato. Infatti, la percentuale dei punti organico riconducibile a procedure art. 24 ammonta a 35,7% nel quinquennio 2014-2018 e si è anche ridotta nel corso del tempo fino ad arrivare al 20,7% del 2018. Con questo risultato l'Università di Padova dimostra di aver fatto un uso molto misurato di procedure art. 24 e di aver, quindi, favorito l'attivazione di procedure di valutazione comparativa aperte a candidati provenienti da qualsiasi ateneo.

Tabella 9 – Punti organico: percentuale di utilizzo di procedure art. 24 comma 6 (L. 240/2010) nelle chiamate di docenti del quinquennio 2014-2018

Anno	N. Docenti assunti art. 24 comma 6 (A)	Punti organico dei docenti assunti art. 24 comma 6 (B)	Punti organico Totale docenti assunti (C)	(B)/(C) %
2014	74	14,9	27,1	54,9
2015	150	31,3	66,0	47,4
2016	45	9,2	26,5	34,6
2017	61	13,0	50,4	25,8
2018	51	10,6	51,3	20,7
Totale 2014-2018	381	79,0	221,4	35,7

Fonte: MIUR-PROPER – elaborazioni dell'Ufficio Controllo di gestione

1.5.1. CESSAZIONI

Anche nel 2018 i pensionamenti continuano a essere molto consistenti e a interessare soprattutto la fascia dei PO che, per ovvie ragioni, si presenta con l'età media più elevata.

La tabella 10 offre una visione generale delle uscite per pensionamento dei PO, PA e RTI che si possono prevedere sulla base del solo raggiungimento del tetto massimo di età. Nel 2022 andrà in pensione l'8,7% del personale in servizio al 31/12/2018 e nel 2026 si prevede che questa percentuale salirà al 19,7%. L'effetto delle cessazioni per pensionamento nel periodo considerato (2019-2022) assume valori molto differenziati all'interno dei diversi dipartimenti, passando da un minimo dello 0% a un massimo del 22,5%. La previsione di cessazioni nel periodo 2019-2026 raggiunge valori molto elevati in alcuni dipartimenti: la stima di pensionamenti è pari al 47% del personale in servizio al 31/12/2018 per il Dipartimento di Medicina, al 40% per il Dipartimento di Scienze chirurgiche oncologiche e gastroenterologiche e al 36,7% per il Dipartimento di Salute della donna e del bambino (Tabella 10).

1.5.2. PIANO STRAORDINARIO PER IL RECLUTAMENTO DI RICERCATRICI E RICERCATORI

La Legge di bilancio 2019 (L. 145/2018) ha stanziato 30 milioni di euro per l'anno 2019 e 88,630 milioni di euro a decorrere dal 2020 per l'assunzione di ricercatrici e ricercatori di cui all'art. 24, comma 3, lettera b) della L. 240/2010.

L'assegnazione dei fondi, riferiti a 1.511 posti a livello nazionale (206 posizioni in più rispetto al precedente Piano), è stata disciplinata con il D.M. 204/2019 al fine di sostenere l'accesso dei giovani alla ricerca e la competitività del sistema universitario e della ricerca italiano a livello internazionale. Le risorse assegnate ed eventualmente non utilizzate per l'anno 2019 restano nella disponibilità del Fondo di Finanziamento Ordinario dell'Ateneo interessato. A decorrere dal 2020 non saranno più consolidabili e quindi verranno recuperate dal Ministero e distribuite tra le università che avranno utilizzato integralmente quanto assegnato.

L'Università di Padova si colloca al quinto posto a livello nazionale con un'assegnazione di 58 ricercatori, pari al 4% dei posti previsti.

Tabella 10 – Personale docente a tempo indeterminato: stima delle cessazioni in valore assoluto e in percentuale per dipartimento e per anno nell'Ateneo di Padova

Dipartimento	N. cessazioni per anno								Totale 19-26	Docenti di ruolo al 31/12/2018	Stime % cessazioni	
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026			2019-2022	2019-2026
Agronomia animali alimenti risorse naturali e ambiente				1	4		1	5	11	57	1,8	19,3
Beni culturali: archeologia, storia dell'arte, del cinema e della musica	1	1	2	1	2	1	1		9	42	11,9	21,4
Biologia	2	1	1	1	2	2	2	1	12	67	7,5	17,9
Biomedicina comparata e alimentazione								2	2	36	0,0	5,6
Diritto privato e di critica del diritto	1						1	4	6	44	2,3	13,6
Diritto pubblico, internazionale e comunitario	1	1		2			1	2	7	44	9,1	15,9
Filosofia, sociologia, pedagogia e psicologia applicata	4	5	4	6		3	2		24	108	17,6	22,2
Fisica e astronomia "Galileo Galilei"	2		1	1		3	4	7	18	107	3,7	16,8
Geoscienze		1		1		1	2	1	6	46	4,3	13,0
Ingegneria civile, edile e ambientale				1		3	3	4	11	60	1,7	18,3
Ingegneria dell'informazione	1	1	1	3		1	1	2	10	84	7,1	11,9
Ingegneria industriale	2	2	2	3	1	2	3	3	18	92	9,8	19,6
Matematica "Tullio Levi-Civita"	2		4	2	3	4	1	2	18	98	8,2	18,4
Medicina	3	5	8	2	4	8	6	3	39	83	21,7	47,0
Medicina animale, produzioni e salute					2		2		4	40	0,0	10,0
Medicina molecolare	1	1	3		1	3			9	46	10,9	19,6
Neuroscienze	1	1	2		2	1	3	4	14	53	7,5	26,4
Psicologia dello sviluppo e della socializzazione		3	1		1		1	1	7	43	9,3	16,3
Psicologia generale	2	3		3	2	1	3		14	46	17,4	30,4
Salute della donna e del bambino	2	1		2	2	1	1	2	11	30	16,7	36,7
Scienze biomediche	2		1	1		4	1	6	15	55	7,3	27,3
Scienze cardio-toraco-vascolari e sanità pubblica	4	2				2		3	11	48	12,5	22,9
Scienze chimiche	2		2	2	2	1	1	3	13	79	7,6	16,5
Scienze chirurgiche oncologiche e gastroenterologiche	2	3	1	3	3	4			16	40	22,5	40,0
Scienze del farmaco	3	1			1	2	1	1	9	47	8,5	19,1
Scienze economiche e aziendali "Marco Fanno"	1			1	2	2	1	1	8	56	3,6	14,3
Scienze politiche, giuridiche e studi internazionali	1	1	2			2	1		7	67	6,0	10,4
Scienze statistiche				2		1		1	4	37	5,4	10,8
Scienze storiche, geografiche e dell'antichità	1		1	2	1	2		1	8	47	8,5	17,0
Studi linguistici e letterari	2	1	1	3		2	1		10	63	11,1	15,9
Tecnica e gestione dei sistemi industriali	1				1		1	1	4	49	2,0	8,2
Territorio e sistemi agro-forestali		1	1	1	2	2	1	3	11	46	6,5	23,9
Totale	44	35	38	44	38	58	46	63	366	1.860	8,7	19,7

Fonte: simulazione su dati Unipd estratti a febbraio 2019 (Ufficio Sviluppo Organizzativo) – elaborazioni del Settore Studi e valutazione

2. L'ORGANIZZAZIONE

In questo capitolo viene descritta in maggior dettaglio l'organizzazione della componente amministrativa dell'Ateneo, i cui dati in parte sono stati anticipati nel precedente capitolo, e le principali modifiche che l'hanno interessata nel corso degli ultimi due anni.

In particolare, si riportano le attività dell'Ateneo sul ciclo della *performance* con l'aggiornamento del Sistema di misurazione e valutazione della *performance* (SMVP), gli esiti del progetto *Good Practice* (GP) 2017 e i risultati dell'indagine sulla soddisfazione dell'utenza studentesca del Sistema Bibliotecario di Ateneo. Vengono poi descritti gli interventi effettuati nell'ambito della trasparenza e dell'anticorruzione, le azioni relative al benessere in Ateneo e a favore dello sviluppo del personale, alle pari opportunità e agli impegni per lo sviluppo sostenibile.

2.1. STRUTTURA ORGANIZZATIVA DELL'ATENEO

Al 31/12/2018 la struttura organizzativa dell'Ateneo (Tabella 11) è composta dall'Amministrazione Centrale (AC, costituita da 10 aree), da 32 dipartimenti, da 16 centri, da 8 scuole, da 3 poli multifunzionali e da altre strutture (Azienda agraria sperimentale "L. Toniolo" e Scuola Galileiana di studi superiori).

Come evidenziato nella Tabella 11, al 31/12/2018, il personale tecnico-amministrativo (PTA) e dirigenziale dell'Ateneo è pari a 2.283 unità, compresi i tempi determinati (221) e un dirigente attualmente non in servizio. Nel dettaglio, il 27,5% afferisce all'AC (627 unità), il 54,5% ai dipartimenti (1.245 unità), il 13% ai centri (298 unità), il 2% alle scuole (46 unità) e il restante personale ad altre strutture (67 unità). Rispetto all'anno precedente si registra una lieve diminuzione del personale (- 20 unità) e la riorganizzazione di alcune strutture di afferenza: il personale operante nei poli multifunzionali negli scorsi anni era incardinato formalmente in altre strutture.

Tabella 11 – Direttore Generale, personale dirigenziale e personale tecnico-amministrativo: distribuzione per tipologia di struttura e per anno nell'Ateneo di Padova

Tipologia struttura	31.12.2018			31.12.2017		31.12.2016	
	N. strutture	N. persone	%	N. persone	%	N. persone	%
Amministrazione Centrale	10	627	27,5	614	26,7	523	23,1
Dipartimenti	32	1.245	54,5	1.317	57,2	1.363	60,1
Scuole	8	46	2,0	43	1,9		
Centri	16	298	13,0	311	13,5	366	16,1
di cui CAB*	1	189	8,3	200	8,7	196	8,6
di cui CSIA**	-	-		-	-	58	2,6
Poli multifunzionali	3	49	2,2	311	13,5	366	16,1
Altre strutture	2	18	0,8	17	0,7	16	0,7
Totale	71	2.283	100,0	2.303	100,0	2.268	100

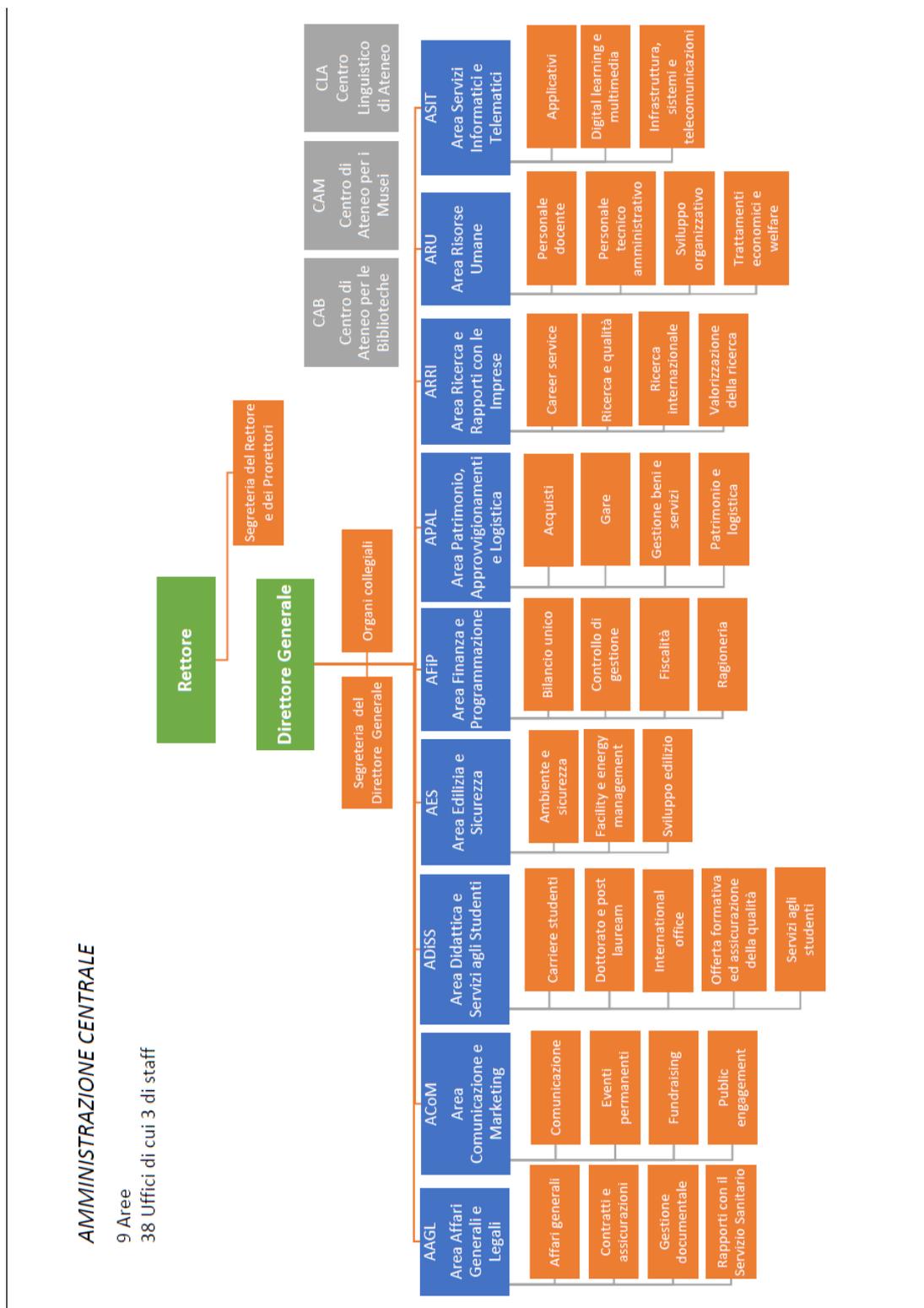
* CAB è l'acronimo per Centro di Ateneo per le Biblioteche.

** Nel 2017 il Centro di Servizi Informatici di Ateneo – CSIA entra come area nell'Amministrazione Centrale.

*** Nel 2017 e nel 2016 il personale operante nei poli multifunzionali era incardinato formalmente in altre strutture.

Fonte: Unipd (Ufficio Sviluppo organizzativo) – elaborazioni del Settore Studi e valutazione

Figura 2 – Organigramma dell'Amministrazione Centrale dell'Ateneo di Padova al 31/12/2018



Fonte: Unipd – Ufficio Sviluppo Organizzativo

I dati relativi al personale in servizio, al 31/12/2018, nell'AC, incluso il Centro di Ateneo per le Biblioteche (CAB), sono rappresentati nella Tabella 12 con il dettaglio della distribuzione per area dirigenziale.

Il personale tecnico-amministrativo e dirigenziale afferente all'Amministrazione centrale e al CAB non presenta nel complesso variazioni rilevanti rispetto al 31/12/2017: si rileva un aumento di sole 2 unità rispetto all'anno precedente (cfr. tabella 12 del Rapporto Annuale 2016-2017).

Tabella 12 – Struttura dell'Amministrazione Centrale (incluso il Centro di Ateneo per le biblioteche – CAB) con indicazione del personale al 31/12/2018

Denominazione area	Num. uffici	DG, Dirigenti e PTA	
		N.	%
Direzione Generale e <i>staff</i>	3	24	2,9
Area Affari Generali e Legali – AAGL	4	43	5,3
Area Comunicazione e <i>Marketing</i> – AcoM	4	63	7,7
Area Didattica e Servizi agli Studenti – AdiSS	5	153	18,8
Area Edilizia e Sicurezza – AES	3	50	6,1
Area Finanza e Programmazione – AfiP	4	59	7,2
Area Patrimonio, Approvvigionamenti e Logistica – APAL	4	39	4,8
Area Ricerca e Rapporti con le Imprese – ARRI	4	52	6,4
Area Risorse Umane – ARU	4	81	9,9
Area Servizi Informatici e Telematici – ASIT	3	63	7,7
Totale Amministrazione Centrale (AC)	38	627	76,8
Centro di Ateneo per le Biblioteche (CAB)	-	189	23,2
Totale complessivo	-	816	100,0

Fonte: Unipd (Ufficio Sviluppo organizzativo) – elaborazioni del Settore Studi e valutazione

Nel corso del 2017, l'Ateneo ha approvato un progetto di riorganizzazione dell'Amministrazione centrale, proposto dal Direttore Generale (DG), che si è concluso nei primi mesi del 2018.

L'assetto della nuova organizzazione, che è entrato in vigore dal 01/01/2018, è stato definito dal Decreto del Direttore generale – D.D.G. 4506 del 21/12/2017 – e completato con D.D.G. attuativi del marzo 2018, che hanno apportato alcune modifiche organizzative alla struttura dell'AC definita dal precedente D.D.G.. Il nuovo assetto organizzativo ha permesso di individuare i nominativi delle/dei responsabili degli uffici (successivamente denominati "direttrici/direttori"), delle/dei responsabili dei settori all'interno degli uffici e dei settori di *staff* e ha definito l'incardinamento provvisorio del personale in servizio nei nuovi uffici.

Per i dipartimenti la riorganizzazione è stata avviata nel 2018 e nel maggio dello stesso anno è stato richiesto ai dipartimenti di proporre le posizioni di responsabilità ritenute necessarie e il quadro complessivo delle richieste si è completato a metà giugno. L'attività di condivisione con i direttori di dipartimento si è conclusa a luglio 2018 con la definizione del nuovo modello organizzativo. A gennaio 2019 è stato realizzato e concluso il *training* dei segretari di dipartimento, il cui esito verrà presentato alla consulta dei direttori di dipartimento. Seguirà la fase di assegnazione degli incarichi in accordo con i direttori (art. 112 co. 2 RGA). A febbraio 2019 è da considerarsi completata la prima fase di organizzazione dei dipartimenti. Sono stati predisposti alcuni organigrammi tipo che i dipartimenti potranno adottare. Tale lavoro verrà presentato alla consulta dei direttori di dipartimento. Seguirà la fase di implementazione con i singoli dipartimenti. Dopo le presentazioni in consulta verrà effettuata una stima dei tempi di conclusione delle attività.

2.1.1. NUOVA ORGANIZZAZIONE DEL SISTEMA BIBLIOTECARIO DI ATENEO

Nel mese di ottobre 2018 è stata completata la riorganizzazione del Sistema Bibliotecario di Ateneo dando così seguito a quanto previsto dal nuovo Regolamento approvato il 17/04/2018 dal Senato Accademico con il parere favorevole del Consiglio di Amministrazione.

Il coordinamento del Sistema Bibliotecario di Ateneo rimane affidato al Centro di Ateneo per le Biblioteche (CAB) che per numero di addetti, competenze professionali specialistiche, *budget* allocato e superficie gestita rappresenta sotto il profilo organizzativo un centro di Ateneo molto complesso.

La riorganizzazione del Sistema è stata attuata in coerenza con le Linee Strategiche deliberate dal Consiglio di Amministrazione che indicavano l'obiettivo generale di adeguare l'organizzazione di tutte le strutture dell'Ateneo e i relativi processi organizzativo-gestionali alle esigenze di semplificazione, di efficacia e di efficienza interna. Pertanto nella revisione organizzativa del Sistema Bibliotecario sono stati utilizzati sia gli stessi criteri generali impiegati nel 2017 per l'Amministrazione Centrale per l'analisi dei processi e il dimensionamento delle strutture sia la medesima metodologia di *Job Posting* per l'individuazione delle/dei responsabili delle posizioni apicali.

In particolare la scelta della nuova struttura organizzativa ha tenuto conto del consistente e rapido sviluppo della biblioteca digitale e dei suoi servizi; dell'esigenza di garantire lo sviluppo delle collezioni scientifiche delle varie materie e i servizi agli utenti erogati nelle biblioteche fisiche; della forte standardizzazione dei servizi agli utenti attuata in questi anni con l'introduzione della Carta dei servizi del Sistema Bibliotecario; degli spazi disponibili per i servizi di biblioteca e del piano di sviluppo logistico; dell'accentramento delle attività di *back office* e degli accorpamenti dei patrimoni delle biblioteche fisiche realizzati per ridurre il numero; della necessità di garantire un agevole e ampio accesso all'informazione scientifica da parte dell'utenza.

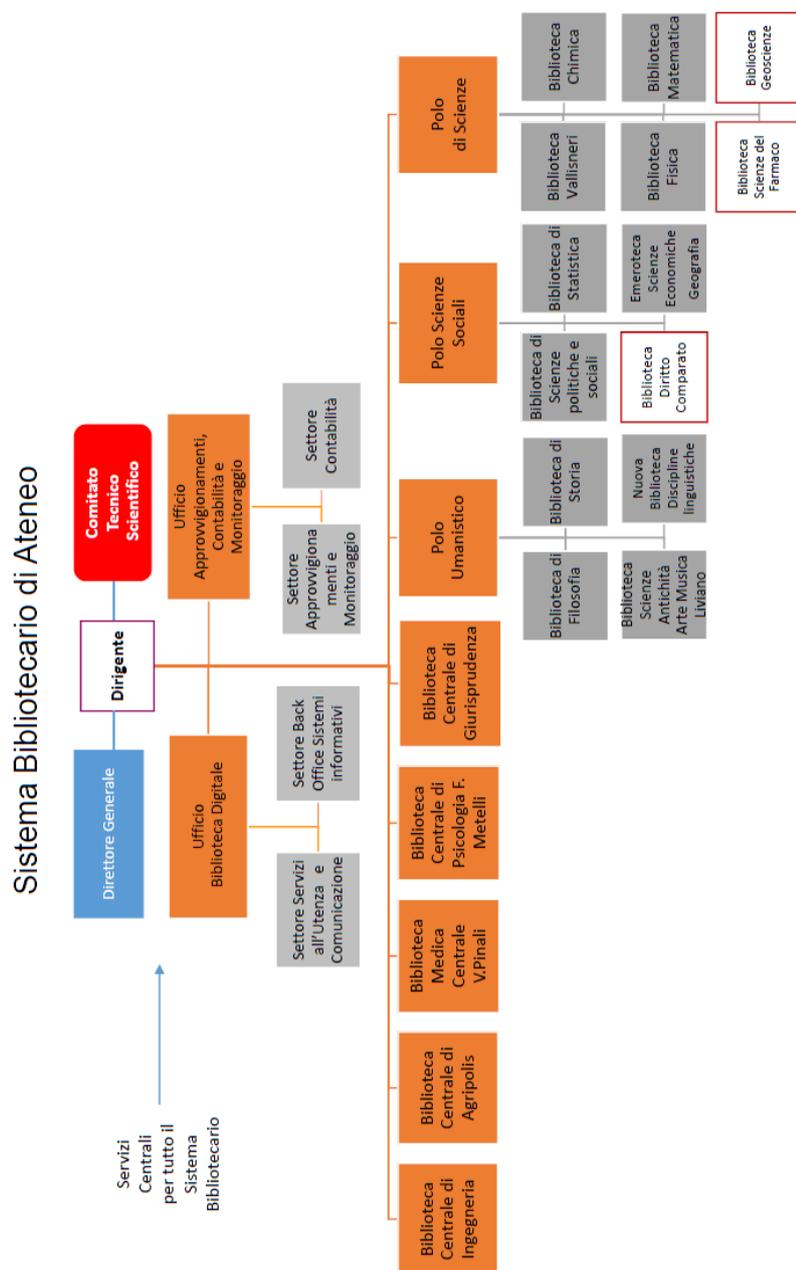
La nuova organizzazione del Sistema Bibliotecario è stata articolata in due livelli: servizi centrali di Sistema e biblioteche fisiche.

Dal punto di vista gestionale i servizi e le attività centrali del Sistema sono stati organizzati in Ufficio Biblioteca digitale e Ufficio Approvvigionamenti, contabilità e monitoraggio rafforzando in tal modo i processi di standardizzazione e l'accentramento delle procedure di spese e delle attività di supporto informatico e di coordinamento.

Per quanto riguarda invece le biblioteche fisiche si è tenuto conto, da un lato, che in questi anni è stato significativamente ridotto il loro numero (da 38 unità del 2012 alle 29 del 2017) e, dall'altro, che i processi di *back office* sono stati uniformati e accentrati. Quindi la nuova organizzazione prevede cinque biblioteche centrali, mentre laddove non è stato possibile uniformare e accentrare i processi di *back office*, le biblioteche disciplinari sono state organizzate in tre poli bibliotecari che hanno il compito di coordinarle.

Le commissioni di biblioteca, composte da docenti, ricercatrici e ricercatori, studentesse e studenti, esercitano la funzione di indirizzo scientifico sullo sviluppo delle collezioni documentali e sulle attività istituzionali della biblioteca, mentre le attività gestionali sono attribuite a direttrici/direttori tecnici selezionati attraverso la procedura di *job posting*.

Figura 3 – Organigramma del Sistema Bibliotecario dell'Ateneo di Padova al 31/12/2018



Fonte: Unipd – Ufficio Sviluppo Organizzativo

2.2. CICLO DELLA PERFORMANCE

Il ciclo della *performance*, che nella sua articolazione comprende la definizione del “Sistema di misurazione e valutazione della *performance*” (di seguito SMVP), l'approvazione del “Piano integrato della *performance*” e la redazione della “Relazione sulla *performance*”, è, dall'approvazione della Legge Gelmini, tra i compiti più impegnativi del Nucleo di Valutazione. I Nuclei di Valutazione hanno infatti assunto le funzioni di Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) nell'ambito del monitoraggio e della verifica del funzionamento del ciclo della *performance*, della trasparenza e della prevenzione della corruzione e della valutazione dei dirigenti di vertice.

In particolare, il D. Lgs. 74/2017 (c.d. “Riforma Madia”) ha ampliato e/o ribadito i compiti del NdV/OIV, al quale è attribuita la responsabilità di:

- fornire un parere preventivo e obbligatorio sull'aggiornamento annuale del SMVP;
- verificare, anche accedendo alle risultanze dei sistemi di controllo strategico e di gestione dell'amministrazione, l'andamento delle *performance* rispetto agli obiettivi programmati e di segnalare la necessità o l'opportunità di attuare interventi correttivi in corso di esercizio all'organo di indirizzo politico-amministrativo (rif. Art. 6 del D.lgs. n.150/2009);
- garantire la correttezza del processo di misurazione e valutazione della *performance* di ciascuna struttura amministrativa nel suo complesso
- predisporre la proposta di valutazione annuale dei dirigenti di vertice, nel caso di specie, del Direttore Generale, ai sensi del comma 4, lettera e), dell'art. 14 del D.lgs. n.150/2009.

A tale proposito si evidenzia come negli ultimi due anni la revisione e l'aggiornamento del SMVP abbia assunto un ruolo strategico nel supportare il processo di riorganizzazione dell'Amministrazione. Il SMVP, infatti, ha la finalità di descrivere – in modo trasparente e comprensibile a tutti gli *stakeholder* – le metodologie e gli strumenti che si applicano per misurare e valutare i risultati degli obiettivi contenuti nel Piano della *performance* di Ateneo (Piano Integrato) e di diffondere la cultura della *performance* che, nell'Ateneo di Padova, mira a permeare tutta l'organizzazione coinvolgendo sia l'Amministrazione centrale sia le Strutture (scuole, dipartimenti e centri) nell'ottica di favorire il miglioramento continuo dell'azione amministrativa e promuovere comportamenti organizzativi orientati a garantire la qualità dei servizi erogati, anche attraverso la valorizzazione del merito individuale e di gruppo. Si tratta pertanto di un percorso dinamico che accompagna e promuove il cambiamento e che nella sua definizione deve tener conto della complessità di un Ateneo come quello di Padova, caratterizzato dalla presenza di un numero molto elevato di strutture e di soggetti coinvolti e degli effetti della profonda riorganizzazione che ha già interessato l'Amministrazione centrale e sta ancora interessando parte delle strutture amministrative decentrate dell'Ateneo.

Al contempo l'Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR) ha assunto specifiche competenze in materia di valutazione delle attività amministrative degli atenei in attuazione delle quali nel 2017 ha emanato una “Nota di indirizzo per la gestione del ciclo della *performance* 2018-2020” seguite da “Linee guida per la gestione integrata dei cicli della *performance* e del bilancio” alle quali l'Ateneo patavino si deve ancora conformare pienamente.

In tale contesto, in continua e rapida evoluzione, è innegabile lo sforzo di adeguamento richiesto all'Ateneo che comunque ha risposto in maniera positiva, come evidenziato anche nell'ultima relazione del NdV/OIV⁵.

Con riferimento alla gestione del Ciclo della *performance* 2018, il NdV/OIV ha espresso il parere preventivo obbligatorio sull'aggiornamento del SMVP⁶ introducendo alcune raccomandazioni da attuarsi nel corso del 2018-2019. Anche la proposta di revisione del SMVP del 2019 è stata oggetto di parere preventivo vincolante del NdV/OIV con raccomandazioni. Il NdV/OIV ha analizzato il Piano integrato della *Performance* 2018-2020 (di seguito anche PIP 2018) e validato la relazione sulla *Performance* 2017 contenuta nella Relazione Unica di Ateneo 2017⁷. In tali occasioni, il NdV/OIV ha individuato ed evidenziato i miglioramenti e gli scostamenti registrati dall'Ateneo rispetto alle criticità indicate e alle raccomandazioni espresse dall' ANVUR e dal NdV/OIV stesso in precedenti occasioni.

A tale riguardo si riportano di seguito gli elementi di maggior rilievo che hanno coinvolto l'organizzazione dell'Ateneo:

a) Integrazione ciclo della *performance* e ciclo bilancio

Come indicato nel PIP 2018 (cfr. paragrafo 2.1.3 "Raccordo tra obiettivi strategici ed equilibri di bilancio"), la predisposizione del Bilancio unico di Ateneo di previsione annuale autorizzatorio 2018 e triennale 2018-2020 è stata caratterizzata da una revisione di processo che ha portato il CdA ad approvare *"preventivamente al processo di pianificazione, l'equilibrio generale del bilancio con analisi e quantificazione dei ricavi previsti e allocazione del budget alle strutture, che pertanto hanno provveduto a effettuare la programmazione di bilancio su questa base."*

Tale revisione rappresenta un presupposto necessario per un adeguato raccordo con la programmazione strategica e per l'integrazione tra obiettivi assegnati e risorse necessarie.

Anche nel PIP 2019 è evidenziato il collegamento tra il *budget* 2019 e l'impegno economico destinato ad azioni specifiche legate agli ambiti strategici, in ottemperanza alle indicazioni ANVUR contenute nelle Linee guida per la gestione integrata dei cicli della *performance* e del bilancio delle università statali italiane.

b) Declinazione della pianificazione della *performance* a livello di strutture decentrate (dipartimenti, scuole e centri)

Col PIP 2018, l'Ateneo ha confermato l'impostazione adottata in occasione della programmazione 2017-2018, caratterizzata dal progressivo coinvolgimento delle strutture periferiche (dipartimenti e centri) nella definizione degli obiettivi strategici allo scopo di garantire coerenza logica tra obiettivi strategici dell'Ateneo, obiettivi dei dipartimenti/centri e obiettivi assegnati al personale tecnico-amministrativo.

Nello specifico, con riferimento alla pianificazione della *performance* a livello di strutture decentrate per l'anno 2018, gli obiettivi strategici sono stati nuovamente scelti dai Direttori delle strutture tra i 28 obiettivi indicati dall'Ateneo in funzione della loro rilevanza per *"la vocazione principale (mission) della struttura stessa"*. Rispetto all'anno precedente, tuttavia, è aumentato il numero di strutture rispondenti, in complesso 42, tra cui tutti i 32 dipartimenti (contro i 30 del Piano precedente) e 10 centri su 14 dotati di personale (contro gli 11 del Piano precedente).

⁵ disponibile alla pagina <https://www.unipd.it/trasparenza/relazione-performance>

⁶ disponibile alla pagina <https://www.unipd.it/trasparenza/sistema-misurazione-valutazione-performance>

⁷ documentazione disponibile alla pagina <https://www.unipd.it/trasparenza/relazione-performance>

Il processo rimane, tuttavia, ancora incompleto in quanto la *governance* ha ritenuto preferibile favorire lo sviluppo di una visione strategica integrata, *“rimandando alle fasi successive l'opportunità di identificare le misure e i target più adatti per il monitoraggio della performance strategica di dipartimenti e centri”*. L'Ateneo ha indicato pertanto l'intenzione di procedere alla misurazione consuntiva dei risultati delle strutture decentrate declinando gli indicatori già adottati per gli obiettivi strategici di Ateneo (laddove possibile).

Il NdV/OIV apprezza il mantenimento della direzione intrapresa negli anni precedenti e auspica che il processo di integrazione sia presto portato a compimento tramite l'identificazione di *baseline*, *target* e indicatori adatti al monitoraggio della *performance* di dipartimenti e centri, considerando le specifiche caratteristiche di queste strutture.

c) Qualità della filiera obiettivi-indicatori-target

Alla luce del D. Lgs. 74/2017 e delle raccomandazioni di NdV/OIV e ANVUR, nel PIP 2018 l'Ateneo ha posto una particolare attenzione alla declinazione del concetto di *“performance organizzativa”*, richiamata anche in occasione dell'aggiornamento del SMVP 2019. Il PIP 2018 individua *target* di riferimento per l'anno 2018 con l'obiettivo dichiarato di utilizzare tale sperimentazione per una più precisa e consapevole programmazione per il successivo triennio 2019-2021.

A febbraio 2018 è stato sottoscritto il Contratto Collettivo Integrativo 2017-2018, che prevede l'istituto dei compensi diretti a incentivare la produttività e il miglioramento dei servizi (*performance*) e che il *“fondo a esso destinato viene ripartito tra le strutture secondo quanto previsto dal sistema di misurazione e valutazione della performance di Ateneo. I compensi individuali sono determinati ripartendo il budget assegnato a ogni struttura in proporzione alla valutazione individuale ottenuta e pesati in funzione della situazione stipendiale, del periodo di assegnazione alla struttura e della categoria di appartenenza”*.

Il NdV/OIV apprezza l'impegno posto dall'Ateneo nel declinare il concetto di *performance* organizzativa e nell'articolare la valutazione di questa dimensione anche dal punto di vista economico tramite la sottoscrizione di appositi accordi integrativi. Il NdV/OIV raccomanda tuttavia all'Ateneo di affrontare anche le altre criticità sottolineate da ANVUR in relazione alla definizione di *target* e di obiettivi.

d) modalità di comunicazione tra Ateneo e NdV/OIV su eventuali ritardi per la pubblicazione del Piano e/o della Relazione e relativi approfondimenti svolti per verificare la ragionevolezza delle argomentazioni avanzate

Come indicato dall'art. 10 del D. Lgs. n.150/2009 modificato dal D. Lgs. 74/2017, il 31/01/2018 l'Ateneo ha comunicato all'ANVUR, e in copia conoscenza al NdV/OIV, che il Piano integrato della *performance* 2018-2020 non poteva essere adottato entro il termine indicato dalla norma, motivando tale impossibilità con argomentazioni riconducibili all'importante processo di riorganizzazione dell'Amministrazione centrale completato nel 2017. Analoga comunicazione è stata inviata in data 21/06/2018 con riferimento alla Relazione sulla *performance* 2017.

Il NdV/OIV rileva che i Piani integrati della *Performance* dell'Ateneo patavino dal 2016 al 2019 sono stati approvati nel mese di marzo/aprile. Le ragioni di questi ritardi nella gestione del ciclo della *performance*, che sembrerebbero strutturali, sono in massima parte riconducibili agli eventi che hanno caratterizzato l'organizzazione dell'Ateneo negli ultimi anni: introduzione del sistema economico patrimoniale, avvicendamento del Direttore generale, riorganizzazione della struttura amministrativa. Tuttavia, il NdV/OIV ritiene che, a regime, in un sistema che valorizzi

appropriatamente un approccio di programmazione e controllo, le scadenze relative alla *performance* debbano a pieno titolo ed efficacemente entrare nel ciclo di gestione.

In relazione a questo specifico aspetto, il NdV/OIV ha apprezzato la nomina del Responsabile del processo di gestione del ciclo integrato della *performance* avvenuta in ottemperanza alla raccomandazione espressa nel Rapporto Annuale 2016-2017. Tuttavia, alla luce delle tempistiche relative agli ultimi anni, il NdV/OIV auspica un ancora maggiore impegno dell'Ateneo a garantire una tempestiva ed efficace programmazione degli atti preliminari alla realizzazione del Piano Integrato della *Performance*, a partire dall'aggiornamento del SMVP e all'integrazione con il ciclo di Bilancio, al fine di poter rispettare le scadenze previste dalla normativa e rendere gli adempimenti legati alla *Performance* endogeni alla programmazione stessa delle attività.

e) valutazione delle *performance* organizzative tenendo conto delle risultanze delle iniziative di ascolto di cittadini e utenti

Il NdV/OIV rileva che l'Università di Padova sia nel Sistema di misurazione e valutazione della *performance* 2017 sia nell'aggiornamento di marzo 2018 e sia in quello proposto a febbraio 2019, ai fini della misurazione della *performance* organizzativa, riserva un ruolo rilevante alla misurazione del livello di efficacia percepita dagli utenti dei servizi offerti, così come indicato dal D. Lgs. 150/2009 novellato dal D. Lgs. 74/2017.

Tra gli strumenti da utilizzare a tale scopo, l'Ateneo considera i risultati del Progetto *Good Practice* (GP), quelli del Progetto di *Help desk* di Ateneo (i cui dati, attualmente, non sono ancora stati elaborati) e le indagini di efficacia svolte da strutture specifiche (a esempio il Centro di Ateneo per le Biblioteche).

Nei pareri di marzo 2018 e 2019, il NdV/OIV ha sottolineato la necessità di delineare con maggiore chiarezza e in modo dettagliato, in una apposita sezione del SMVP, l'utilizzo delle rilevazioni e delle misure di *customer satisfaction* per tutte le strutture di Ateneo (Amministrazione Centrale e strutture periferiche) e per tutte le categorie di personale. Il NdV/OIV aveva altresì rilevato, in linea con quanto previsto dalle Linee Guida dell'ANVUR, l'importanza anche dell'Indagine sul benessere organizzativo.

2.2.1. PROGETTO GOOD PRACTICE

Nell'a.a. 2017/18 l'Ateneo ha rinnovato la propria adesione al progetto *Good Practice* (GP), giunto alla sua quattordicesima edizione (la tredicesima 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.

A partire dal 2017, l'adesione al progetto GP assume particolare rilevanza in quanto il posizionamento relativo dell'Ateneo rispetto agli altri atenei e la variazione longitudinale della sua *performance* sono parte fondante del nuovo modello di valutazione, che li annovera esplicitamente tra i parametri per la misurazione degli obiettivi.

Le tradizionali rilevazioni di efficienza e di efficacia, oggettiva e percepita, tipiche di questo progetto, 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. Il progetto, coordinato dal Politecnico di Milano (MIP), ha visto nell'ultima edizione 34 partecipanti (4 Scuole Superiori e 30 Atenei)⁸.

La rilevazione sull'efficienza si focalizza su 27 servizi, raggruppati in 5 macroaree, che rappresentano gruppi omogenei di attività/funzioni, ma non sono tuttavia direttamente assimilabili ai servizi organizzativi dell'Ateneo:

- didattica;
- personale;
- infrastrutture;
- ricerca;
- biblioteche e musei.

Nello specifico, tale 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: studentesse/studenti del primo anno, studentesse/studenti di anni successivi al primo (sono state introdotte domande *ad hoc* per ciascun gruppo per poter cogliere rispettivamente la soddisfazione in merito a orientamento in entrata e *job placement*), docenti-dottorandi/i-assegniste/i (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, nel 2017 la rilevazione della *customer satisfaction* sui servizi amministrativi dell'Ateneo patavino ha riguardato quasi 5.500 studentesse e studenti, quasi 1.300 fra docenti, assegniste/i e dottorandi/i e più di 1.000 PTA. Nella Tabella 13 è riportato un confronto fra i tassi di compilazione dei questionari delle ultime tre edizioni del progetto *Good Practice*.

Tabella 13 – Indagine *Good Practice* 2017: numero di rispondenti all'indagine per categoria con relativa percentuale sul totale nell'Ateneo di Padova e confronto con GP2016 e GP2015

Tipologia personale	GP2017		GP2016		GP2015	
	N.	% rispondenti sul totale di Ateneo	N.	% rispondenti sul totale di Ateneo	N.	% rispondenti sul totale di Ateneo
Studenti anni successivi al primo	3.949	8%	4.033	8%	3.979	8%
Studenti I Anno di corso	1.491	14%	1.191	11%	1.294	12%
DDA	1.296	31%	1.324	31%	1.272	30%
PTA	1.053	46%	1.067	48%	861	38%

Fonte: Unipd – Ufficio Controllo di gestione

⁸Gran Sasso Science Institute (GSSI), Scuola IMT Alti Studi – Lucca, SISSA – Trieste, Scuola Normale Superiore di Pisa, Università degli Studi di Milano-Bicocca, Università degli Studi di Padova, Università degli Studi di Palermo, Università degli Studi di Parma, Università degli Studi di Pavia, Istituto di Architettura di Venezia (IUAV), Università degli Studi di Roma "La Sapienza", Politecnico di BARI, Politecnico di Milano, Università degli Studi del Salento, Politecnico di Torino, Università degli Studi di Sassari, Università "Cà Foscari" di Venezia, Università degli Studi di Siena, Università degli Studi del Piemonte Orientale, Università degli Studi di Bologna, Università degli Studi di Torino, Università degli Studi di Trento, Università degli Studi di Cassino, Università degli Studi di Udine, Università "G. D'Annunzio" di Chieti-Pescara, Università degli Studi di Urbino, Università degli Studi di Ferrara, Università degli Studi di Verona, Università degli Studi di Firenze, Università degli Studi Insubria Varese-Como, Università degli Studi di Messina, Università per Stranieri di Perugia, Università degli Studi di Catania, Università degli studi di Salerno.

Per meglio analizzare i dati, sono stati definiti 5 *cluster* di atenei omogenei per dimensioni: piccoli, medi, grandi, mega-atenei e scuole. Padova rientra nel gruppo dei mega-atenei, insieme agli Atenei di Bologna, Catania, Firenze, Palermo, Politecnico di Milano, Roma-La Sapienza e Torino.

Per ciascuno dei 27 servizi è stato riportato l'indicatore di prestazione dell'Ateneo considerato (espresso in termini di *customer satisfaction*, di seguito "CS", o di costo unitario), il valore di *benchmark*, sia rispetto al *cluster* dimensionale di appartenenza sia rispetto a tutti gli atenei, e il valore delle due edizioni precedenti. Nella tabella 16 è riportata una sintesi dei principali risultati del progetto e sono evidenziate con lo sfondo verde le prestazioni il cui valore è superiore rispetto alla media nel caso della CS e inferiore rispetto alla media nel caso dei costi unitari. Sono invece evidenziate con lo sfondo rosso le prestazioni il cui valore è inferiore alla media nel caso della CS e superiore alla media nel caso dei costi unitari. La comparazione è stata fatta con la media del *cluster* dei mega-atenei.

Nella Tabella 14 sono inoltre riportati i valori di GP2015 e GP2016, con il posizionamento (colore verde e rosso) rispetto al valore medio del *cluster* dei mega-atenei di quell'edizione e il confronto tra i valori delle edizioni 2017 e 2015 dell'Ateneo di Padova: il miglioramento per GP2017 rispetto a GP2015 è indicato con il colore verde mentre il peggioramento è indicato dal colore rosso.

È possibile osservare come i sistemi informativi e la comunicazione presentino aspetti critici sia per prestazioni di efficienza (costi unitari) superiori alla media sia per efficacia percepita (CS) inferiore alla media degli atenei.

A seguito della riorganizzazione dell'Amministrazione centrale, il Centro dei sistemi informativi di Ateneo (CSIA) è diventato Area Servizi informatici e telematici (ASIT) ed è stata creata anche la nuova Area Comunicazione e *marketing* (ACOM). Con la prossima rilevazione si potrà valutare se queste innovazioni avranno avuto effetto nel superare gli aspetti critici riscontrati finora. I servizi bibliotecari riportano livelli di soddisfazione elevati a fronte, però, di un costo significativamente superiore alla media (ancorché in diminuzione rispetto alle edizioni precedenti) anche in questo caso gli esiti della prossima rilevazione dovrebbero permettere di valutare l'impatto della riorganizzazione del Sistema descritta nel paragrafo precedente.

Il servizio di supporto al personale registra una soddisfazione del PTA inferiore al livello medio del *cluster* di confronto, il servizio di supporto alla contabilità presenta criticità sia dal lato della *customer satisfaction* che dal lato dei costi unitari, mentre il supporto alla ricerca mostra livelli di soddisfazione superiori alla media del *cluster*, a fronte di un maggior costo unitario.

Le *customer* collocano l'Ateneo di Padova sopra la media del *cluster* per i tutti i servizi dell'ambito didattico (supporto alla didattica, internazionalizzazione, diritto allo studio, orientamento, *job placement*), così come hanno costi unitari inferiori alla media del *cluster*, fatta eccezione per il servizio supporto alla didattica.

Il NdV ritiene che il GP sia uno strumento particolarmente efficace di supporto all'intero processo del ciclo della *performance* e ne auspica una rendicontazione maggiormente visibile e condivisa dei risultati che renda i soggetti coinvolti più consapevoli dell'andamento degli indicatori e della posizione relativa dell'Ateneo. Il NdV/OIV segnala altresì che un maggiore coordinamento tra la scadenza delle rilevazioni e i tempi di elaborazione dei dati forniti dal progetto GP e il Ciclo della *Performance* faciliterebbe il rispetto delle scadenze di legge relative al Ciclo e auspica, quindi, un intervento condiviso degli Atenei coinvolti nel progetto per far fronte a questa necessità, peraltro condivisa da tutte le istituzioni che hanno introdotto GP nel SMVP.

Tabella 14 – Progetto *Good Practice* 2017: sintesi del posizionamento dell'Ateneo rispetto alle performance di efficienza e di efficacia dei servizi amministrativi

Servizi amministrativi	Prestazione	Unità di misura	GP 2017 Valore	GP 2016 Valore	GP 2015 Valore	Trend (2017-2015)	GP 2017 Valore benchmark (media cluster)	GP 2017 Valore benchmark (media Atenei)
Comunicazione	CS DDA	(1-6)	3,93	3,94	3,69	6,50%	3,76	3,71
	CS PTA	(1-6)	3,61	3,52	3,52	2,56%	3,74	3,60
	CS Stud I anno	(1-6)	3,96	3,85	3,93	0,76%	3,71	3,89
	CS Stud succ.	(1-6)	3,82	3,69	3,80	0,53%	3,54	3,67
	Costo unitario	€/persona	508,43	534,65	561,73	-9,49%	456,48	435,11
Sistemi informativi	CS DDA	(1-6)	4,15	4,12	3,97	4,53%	4,02	4,07
	CS PTA	(1-6)	4,05	3,86	3,87	4,65%	4,12	4,05
	CS Stud I anno	(1-6)	3,99	3,93	3,93	1,53%	3,77	3,96
	CS Stud succ.	(1-6)	3,84	3,72	3,76	2,13%	3,48	3,68
	Costo unitario	€/persona	1.007,34	1.011,13	1.155,22	-12,80%	778,78	830,38
Servizi generali e logistici	CS DDA	(1-6)	3,89	4,01	3,91	-0,51%	3,61	3,64
	CS PTA	(1-6)	3,65	3,55	3,52	3,69%	3,81	3,71
	CS Stud I anno	(1-6)	4,23	4,18	4,16	1,68%	4,04	4,18
	CS Stud succ.	(1-6)	4,05	3,97	4,01	1,00%	3,70	3,86
	Costo unitario	€/mq	15,22	15,06	15,72	-3,18%	15,32	17,33
Biblioteche	CS DDA	(1-6)	4,92	4,84	4,64	6,03%	4,58	4,62
	CS stud I anno	(1-6)	4,73	4,46	4,36	8,49%	4,45	4,52
	CS Stud succ.	(1-6)	4,60	4,25	4,37	5,26%	4,36	4,38
	Costo unitario	€/utente pot	98,15	100,05	105,69	-7,13%	81,58	88,13
Personale	CS DDA	(1-6)	4,50	4,38	4,10	9,76%	4,28	4,30
	CS PTA	(1-6)	3,65	3,53	3,39	7,67%	3,81	3,71
	Costo unitario	€/persona	708,15	702,17	717,82	-1,35%	867,28	872,16
Contabilità	CS PTA	(1-6)	4,04	3,89	3,50	15,43%	4,16	3,98
	Costo unitario	€/mgl€	6,31	6,60	4,53	39,29%	6,26	7,07
Ricerca	CS DDA	(1-6)	4,23	4,22	4,16	1,68%	3,92	3,93
	Costo unitario	€/mgl€	88,83	87,92	69,53	27,76%	60,29	83,52
Supporto didattica* alla	CS DDA	(1-6)	4,48	4,46	4,08	9,80%	4,15	4,19
	CS Stud I anno	(1-6)	4,17	3,95	3,91	6,65%	3,58	3,76
	CS Stud succ.	(1-6)	3,88	3,68	3,70	4,86%	3,40	3,62
	Costo unitario	€/studente	155,64	159,54	160,35	-2,94%	107,75	144,69
Internazionalizzazione	CS Stud succ.	(1-6)	3,99	4,09	3,96	0,76%	3,65	3,78
	Costo unitario	€/studente	200,17	197,84	203,59	-1,68%	202,56	238,71
Diritto allo studio	CS Stud I anno	(1-6)	4,22	4,11	4,10	2,93%	4,04	4,18
	CS Stud succ.	(1-6)	4,04	3,88	3,90	3,59%	3,79	3,90
Orientamento	CS Stud I anno	(1-6)	3,92	3,81	3,72	5,38%	3,71	3,89
	Costo unitario	€/immatr.	43,71	48,76	48,68	-10,21%	56,16	66,55
Job Placement	CS Stud succ.	(1-6)	3,50	3,41	3,59	-2,51%	3,26	3,46

* I risultati dell'indagine di customer sui docenti sono determinati da un range di domande non esattamente sovrapponibile all'indagine effettuata sugli studenti.

Fonte: Unipd – Ufficio Controllo di gestione

2.2.2. INDAGINE DI CUSTOMER SATISFACTION SUI SERVIZI EROGATI DAL CAB

Nel 2018 è stata condotta, sempre con la consueta metodologia, l'indagine sulla soddisfazione dell'utenza studentesca del Sistema Bibliotecario di Ateneo. Quest'anno sono stati raccolti 7.921 questionari (Tabella 15). Il giudizio complessivo degli utenti conferma la lieve crescita nel tempo già evidenziata negli anni precedenti. Tra gli aspetti che registrano i migliori livelli di gradimento si confermano il personale e i servizi della sala lettura e del prestito. Nella parte a commento libero del questionario sono stati registrati 9.011 suggerimenti a dimostrazione di una indubbia volontà di partecipazione da parte dell'utenza che percepisce ormai il questionario come un efficace strumento di comunicazione delle proprie esigenze.

Tabella 15 – *Customer satisfaction* riguardante i servizi del CAB: giudizio medio complessivo (scala 1-10) e numero questionari per anno

	2014	2015	2016	2017	2018
Giudizio medio complessivo (scala 1-10)	7,94	8,00	8,11	8,16	8,32
Numero questionari raccolti	6.936	7.577	8.094	7.598	7921

Fonte: Unipd – Centro di Ateneo per le Biblioteche

La condivisione dei risultati è da sempre stata un elemento determinante di questo processo, infatti è stata predisposta un'infografica⁹ che confronta ogni anno i dati dei servizi del Sistema Bibliotecario con il gradimento espresso dall'utenza. I risultati dell'indagine sono poi consultabili in modo analitico tramite un'interfaccia dinamica che consente la visualizzazione dei dati per struttura¹⁰.

2.3. TRASPARENZA E ANTICORRUZIONE

Per quanto riguarda le attività previste dalla L. 190/2012 e dal D. Lgs. 33/2013 modificato dal D. Lgs. 97/2016, si riassumono di seguito le principali azioni messe in atto dall'Ateneo e riportate nella Relazione del Responsabile Trasparenza e prevenzione della Corruzione per l'anno 2018:

- applicazione della normativa - Il 2018 è stato un anno che ha visto l'adozione del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT) 2018-2020 (approvato dal CdA il 23 febbraio 2018) sulla scia del Piano Nazionale Anticorruzione (PNA) del novembre 2017 contenente una specifica sezione dedicata alle Università e di un aggiornamento del PTPCT (approvato dal CdA in data 11 settembre 2018) contenente integrazioni e nuovi obiettivi dettati dall'Atto di indirizzo del MIUR maggio 2018 che ha meglio specificato gli interventi che le università devono adottare;
- si è proceduto all'approvazione del "Regolamento per la segnalazione di condotte illecite e per la tutela del personale che segnala condotte illecite (D.R. prot. 479110 del 31.10.2018)" e alla progettazione e messa in opera di una procedura informatizzata che recepisce le recenti innovazioni normative (L. 179/2017) in materia di *whistleblowing*, accessibile sia al personale dell'Ateneo che a esterni che desiderino segnalare possibili eventi corruttivi. Tale procedura consente, attraverso il rilascio automatico e il successivo utilizzo di un codice univoco crittografato, successivamente alla segnalazione del presunto illecito, l'interlocuzione diretta (e anonima) tra segnalante e Responsabile della Prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT);

⁹ Infografica reperibile all'indirizzo: http://bibliotecadigitale.cab.unipd.it/chi_siamo/informazioni-sba

¹⁰ http://bibliotecadigitale.cab.unipd.it/tableau_vostri_voti.html

- organizzazione – dopo l'Amministrazione Centrale, oggetto di un profondo intervento, è in corso l'analisi del modello organizzativo dei Dipartimenti e la conseguente riallocazione dei processi, attività che sarà conclusa nel 2019. Questo momento potrà prevedere interventi di rotazione. In attesa della riorganizzazione, tra la fine del 2018 e l'inizio del 2019, i Dipartimenti hanno proceduto alla valutazione del rischio corruzione in modalità *training* di alcuni processi rivelatisi a rischio elevato per l'Amministrazione Centrale;
- acquisti – si è proceduto alla elaborazione e sottoscrizione di un Protocollo di Legalità con la Prefettura di Padova per la collaborazione ai fini della prevenzione dei tentativi di infiltrazione mafiosa e dei fenomeni corruttivi nell'ambito degli appalti affidati dall'Università;
- trasparenza – in tema di trasparenza si è proceduto alla informatizzazione del flusso di dati che alimentano la sezione bandi di concorso per quanto riguarda la pubblicazione dei bandi di insegnamento nella sezione "Amministrazione Trasparente".

Inoltre, è stato costituito il Comitato di Controllo e *Audit* (CCA) al quale è stato presentato il Piano di *Audit* con i processi a rischio da monitorare. Si sta procedendo a una prima ricognizione dei dati a disposizione che porterà alla creazione di appositi indicatori di rischio.

Il NdV/OIV sottolinea l'importanza di queste azioni nell'ambito dell'attività di verifica e monitoraggio delle procedure volte sia a contrastare possibili fenomeni corruttivi sia a potenziare la trasparenza delle procedure e sia, infine, a predisporre un efficace sistema di individuazione, analisi e monitoraggio dei rischi.

2.4. AZIONI DI SVILUPPO DEL PERSONALE

Con riferimento alle attività di formazione e sviluppo del personale, da quanto risulta nel *Report*¹¹ della Formazione 2017, nel corso del 2017 sono state realizzate 91 iniziative formative ed erogate 253 edizioni di corsi, per un totale di 2374 ore di formazione (Tabella 16).

Tabella 16 – Formazione: dati di sintesi per anno nell'Ateneo di Padova

Dati di sintesi	2015	2016	2017
Iniziative formative	75	71	91
Edizioni erogate	185	205	253
Ore erogate	1.901	1.962	2.374
Personale formato (docenti, PTA e personale altre categorie)	3.101	2.446	2.608
Ore medie fruite <i>pro-capite</i>	14,9	15	18,8

Fonte: Unipd – Ufficio Sviluppo Organizzativo

Il confronto con i due anni precedenti mostra un notevole incremento del numero delle iniziative formative e delle edizioni realizzate, oltre che delle ore totali di formazione svolte. Nel 2017 le

¹¹ Tale *report* ha la finalità di illustrare i dati relativi alla formazione erogata nel corso dell'anno 2017, mostrando l'andamento nel tempo dell'offerta formativa rivolta al personale attraverso la comparazione con i risultati degli anni precedenti. All'interno del *report* sono presentati, in forma sintetica, i dati relativi al personale che ha fruito della formazione e i dati relativi alla valutazione dell'efficacia della formazione, avviata in via sperimentale nel 2015 per alcune tipologie di corsi.

persone formate totali (2.608) risultano in aumento rispetto al 2016 (2.446)¹² così come le ore medie fruite *pro-capite* (18,8 rispetto a 15).

Focalizzando l'attenzione sulla sola formazione erogata in modalità *online* (Tabella 17), si segnala che a fronte del calo del personale docente e tecnico-amministrativo coinvolto si ha un aumento significativo del personale di altre categorie (prevalentemente personale non strutturato), a conferma del fatto che vi è stato un effetto sostituzione delle categorie target degli anni precedenti con altro personale (CEL, Operai agricoli, Servizio Civile, Dottorandi, Specializzandi, Borsisti, Assegnisti, ecc.).

Tabella 17 – Formazione *online*: personale formato per tipologia nell'Ateneo di Padova negli anni 2016 e 2017

Tipologia del personale	N. persone formate	
	2016	2017
Dirigenti	1	0
PTA (cat. B, C, D, EP)	206	44
Docenti	175	52
Personale altre categorie	315	446
Totale personale formato <i>online</i>	697	542

Fonte: Unipd – Ufficio Sviluppo Organizzativo

La Tabella 18 mostra la distribuzione del solo PTA formato (73,5% del totale al 31/12/2017 contro il 67,9% del 2016) per struttura di afferenza: si evidenzia l'alta percentuale (93,8%) di personale dei centri, seguito dal personale delle scuole e dell'amministrazione centrale.

Tabella 18 – Formazione: PTA totale e formato per struttura nell'Ateneo di Padova negli anni 2016 e 2017

Struttura	PTA al 31/12/2016	PTA al 31/12/2017	PTA formato nel 2016		PTA formato nel 2017	
			v.a.	%	v.a.	%
			Amministrazione Centrale	525	611	348
CAB	151	190	118	78,1	100	52,6
Centri	204	129	125	61,2	121	93,8
Dipartimenti	1.387	1.316	949	68,4	947	72,0
Scuole		43			37	86,0
Totale	2.267	2.289	1.540	67,9	1.682	73,5

Fonte: Unipd – Ufficio Sviluppo Organizzativo

Se si considera, invece, la distribuzione del personale tecnico-amministrativo formato per categoria (Tabella 19), si rileva che risultano formati quasi la totalità dei dipendenti di categoria EP (oltre 90%) e oltre il 70% dei dipendenti di categoria C e D. Si rileva inoltre un leggero aumento per il personale di categoria B.

¹² A fronte dell'aumento complessivo di persone formate, si rileva una composizione però diversa, a causa del calo significativo della componente docente (da 365 unità nel 2016 a 184 nel 2017).

Tabella 19 – Formazione: PTA totale e formato per categoria nell’Ateneo di Padova nel 2016 e 2017

Categoria	PTA nel 2016			PTA nel 2017		
	N. al 31/12	N. formato	% formato	N. al 31/12	N. formato	% formato
Dirigenti	9*	7	77,7	9*	3	33,3
EP	124	97	78,2	116	106	91,4
D	882	595	67,4	866	647	74,7
C	1079	749	69,4	1120	828	73,9
B	173	92	53,1	178	98	55,1
Totale	2.267	1.540	67,9	2.289	1682	73,5

* Il dato non comprende il Direttore Generale.

Fonte: Unipd – Ufficio Sviluppo Organizzativo

Nel 2017 le risorse stanziare come *budget* per la formazione del personale tecnico-amministrativo ammontano, come per il 2016, a 227.000 euro, incrementate in corso d'anno fino a un importo pari a 311.487 euro. Il costo sostenuto nell'esercizio 2017 è stato pari a 272.094 euro, con un incremento rispetto al 2016 di 28.141,72 euro.

La Tabella 20 mostra come il grado generale di soddisfazione (rilevato su una scala da 1 a 4) risulti approssimativamente costante nel corso degli ultimi tre anni.

Tabella 20 – Grado di soddisfazione (su scala da 1 a 4) nel triennio 2014-2016

2015	2016	2017
3,35	3,46	3,36

Fonte: Unipd – Ufficio Sviluppo Organizzativo

Per favorire l’accesso alla formazione, a partire dal 2015 l’Ateneo ha messo a disposizione degli utenti l’applicativo *web* “UNIFOR – il Portale della Formazione”, un sistema informativo che consente la consultazione delle iniziative formative disponibili, la gestione della formazione svolta dal singolo dipendente, l’accesso ai materiali didattici e alle valutazioni di fine corso.

È proseguita nel 2017 la sperimentazione, avviata nel 2015, della valutazione di impatto degli interventi formativi erogati sui comportamenti e sulle prestazioni individuali in ambito lavorativo, per verificare la reale efficacia dell’azione formativa sulla crescita professionale del personale.

La rilevazione, applicata ad alcune tipologie di corso, è stata effettuata tramite questionario *online* e ha analizzato i seguenti indicatori di efficacia:

- 1) adeguatezza dei contenuti rispetto alle competenze richieste sul lavoro;
- 2) utilizzo effettivo delle conoscenze apprese in ambito lavorativo;
- 3) difficoltà riscontrate nell’applicazione all’ambito lavorativo delle conoscenze acquisite;
- 4) miglioramento dell’attività lavorativa;
- 5) percezione di maggiore competenza;
- 6) percezione di maggiore autonomia.

I risultati (su scala 1-4) della rilevazione sui primi tre elementi indicano in generale come, a fronte di una buona aderenza dei contenuti rispetto alle competenze richieste sul lavoro, vi sia un’insufficiente applicazione delle stesse nell’ambito lavorativo, dove i valori medi sono compresi tra 2,25 e 2,80 per quanto riguarda l’adeguatezza dei contenuti e il valore relativo all’effettivo utilizzo delle competenze apprese si attesta attorno a 2,00.

Occorre evidenziare i valori molto positivi rilevati in entrambi gli indicatori per i corsi *Moodle*, Lingua Inglese e per le attività formative in tema di Anticorruzione e trasparenza e sul Nuovo codice degli appalti pubblici. Per tali corsi si auspica, nelle risposte libere, un costante aggiornamento.

Per taluni corsi è segnalata, nelle risposte libere, la necessità di approfondimenti successivi e di un supporto, anche *online*, per un maggiore confronto con il docente e con gli altri partecipanti anche in fase di applicazione delle competenze in ambito lavorativo.

Il tasso di partecipazione alla rilevazione continua però a essere piuttosto scarso (tra il 20% e il 40%).

Nel corso del 2018 si è reso necessario supportare, attraverso la formazione, il processo di cambiamento in atto a seguito della nuova organizzazione dell'Amministrazione centrale e delle strutture amministrative. In particolare, è stato progettato e svolto un percorso di *Training* per Segretari di dipartimento, rivolto ai candidati selezionati attraverso la procedura di *job posting*.

Sempre a supporto della nuova organizzazione, si è incentivata la partecipazione del personale dell'amministrazione centrale a corsi organizzati all'esterno dell'Ateneo, per consentire l'acquisizione di competenze specialistiche in relazione ai nuovi ruoli ricoperti e alle mansioni svolte.

Altra importante iniziativa svolta nel 2018 riguarda un percorso di formazione organizzato dalla CRUI finalizzato ad analizzare in dettaglio le novità normative e ad approfondire gli aspetti connessi alla pianificazione, rendicontazione, controllo e valutazione dell'offerta didattica nelle università, ai finanziamenti per la didattica, alla progettazione di percorsi formativi di qualità e alla gestione dell'offerta formativa delle carriere studenti, in vista dell'accreditamento dei corsi di studio da parte dell'ANVUR e della visita della Commissione di Esperti della Valutazione (CEV) che si è svolta a fine 2018.

Si è inoltre lavorato sulla definizione di alcuni progetti formativi di particolare rilievo che saranno avviati nel 2019, quali un Progetto di formazione linguistica molto articolato, destinato a tutto il personale tecnico e amministrativo che consenta a tutti i dipendenti l'accesso ad attività in modalità *e-learning* per lo sviluppo di competenze linguistiche di base o superiori, coerentemente con le competenze da ciascuno possedute. Il progetto prevede anche la partecipazione a corsi in presenza, per lo sviluppo di capacità di livello intermedio o superiore, e a lezioni personalizzate individuali *online* per il mantenimento o il perfezionamento di competenze di livello *upper intermediate*.

Altri progetti riguardano il nuovo corso in materia di Sicurezza - rischio basso, progettato in collaborazione con l'Ufficio Ambiente e sicurezza, che sarà rivolto a tutto il personale di Ateneo, in modalità *e-learning*, e il nuovo corso, sempre in modalità *online*, in tema di Anticorruzione, entrambi erogati a partire dal 2019.

Il NdV/OIV apprezza l'impegno dell'Ateneo in merito sia all'ampiezza del ventaglio di proposte formative offerte sia allo sforzo economico per sostenerlo. Auspica che il *feedback* raccolto tramite la rilevazione di impatto degli interventi formativi, in particolare, a esempio, in merito alla necessità di implementare un supporto continuo (*on call online*) su specifiche tematiche oggetto di corso, possa essere accolto anche per dare un segnale in merito all'effettivo utilizzo delle indagini e, quindi, utile a coinvolgere maggiormente il personale nelle rilevazioni.

2.5. BENESSERE ORGANIZZATIVO

Per l'Ateneo di Padova, l'indagine sul clima organizzativo rappresenta un significativo strumento di partecipazione a disposizione del Personale, che consente di fornire riflessioni sul clima organizzativo complessivo e *feedback* sulle iniziative proposte o intraprese, utili al miglioramento dei servizi e alla più attenta focalizzazione delle politiche verso il personale tecnico e amministrativo. Per questi motivi, l'Ateneo ha scelto di ricondurre questo strumento sul piano gestionale, e ha attribuito alla Direzione generale e al Rettore all'Organizzazione e ai processi gestionali la rilevazione dell'*Indagine sul benessere del personale dipendente*, a partire dall'edizione 2017. L'indagine relativa al 2018 si è svolta nel periodo compreso tra gennaio e febbraio 2019. La percentuale dei rispondenti è stata del 49,8% con un lieve aumento rispetto all'anno precedente in cui il tasso di partecipazione era stato del 40,9%. Rispetto al 2016 (64,3%) e al 2015 (68,01%) si evidenziano comunque dei valori ancora ridotti di adesione all'indagine da parte del personale.

Alla data di stesura del presente Rapporto i risultati dell'ultima indagine sono ancora in elaborazione e quindi non disponibili. Si segnala tuttavia che la struttura del questionario è stata modificata eliminando alcune domande e introducendo alcuni nuovi quesiti. Il questionario modificato non è stato oggetto di analisi da parte del NdV.

A tutto il personale è stata inviata, in allegato alla richiesta di compilazione del questionario, l'attestazione del *Data Protection Officer* dell'Ateneo per certificare la garanzia di anonimato dell'Indagine sul clima organizzativo. Nella comunicazione al PTA è stato anche indicato che l'utilizzo e la diffusione dei dati avverrà in forma del tutto aggregata.

L'indagine si prefigge di ottenere informazioni in merito a:

- l'organizzazione e l'ambiente di lavoro;
- la conoscenza degli obiettivi dell'Ateneo e del sistema di valutazione;
- la valutazione del superiore gerarchico.

I risultati dell'indagine verranno utilizzati dall'Ateneo anche per riflessioni di carattere organizzativo, soprattutto a seguito della riorganizzazione avvenuta proprio a inizio 2018, e saranno pubblicati sul sito dell'Università di Padova nella pagina Amministrazione Trasparente.

Il NdV/OIV apprezza l'incremento nel tasso di risposta al questionario registrato in questa ultima somministrazione. Non si esprime in merito alle modifiche introdotte alla struttura del questionario non essendo stato coinvolto nell'attività di rimodulazione ma segnala che l'indagine sul Benessere organizzativo è uno strumento particolarmente importante sia per la valutazione della *performance* sia per la valutazione del clima organizzativo e l'efficacia della gestione del personale e che, pertanto, l'analisi e l'utilizzo dei dati è di fondamentale importanza per l'Ateneo e per il NdV/OIV.

2.5.1. INIZIATIVE DI SPORT E BENESSERE IN ATENEO PER IL PERSONALE DIPENDENTE

Per l'Università degli Studi di Padova il benessere psico-fisico degli studenti e dei dipendenti dell'Ateneo rappresenta una delle sfide esplicitate già nelle Linee strategiche 2016-2018 nelle quali viene riportato che *“il benessere è uno stato che attiene alle diverse componenti dell'individuo, esso passa per la condizione fisica, come per quella psicologica, sociale e spirituale. L'Università, in quanto realtà orientata alla formazione e alla promozione dell'individuo, intende impegnarsi a creare un ambiente favorevole al benessere e alla salute. In tale prospettiva, si intendono potenziare i servizi per il tempo libero, per la cultura e le attività*

sportive che possono contribuire a migliorare la salute fisica e a stimolare quei fenomeni di aggregazione sociale che favoriscono il benessere psicologico e la vita relazionale degli studenti. Per i dipendenti va promossa la realizzazione di contesti di lavoro stimolanti in cui siano adottati tutti quegli accorgimenti necessari per migliorare la salute e diminuire l'incidenza di patologie legate alla sedentarietà”.

Questi obiettivi vengono poi ripresi sia nei Piani strategici della *performance* 2017-2019 e 2018-2020 sia nella Carta degli Impegni di Sostenibilità 2018-2022 dove, relativamente al benessere, viene evidenziata la promozione di azioni volte a migliorare salute e benessere delle persone che vivono l'Ateneo e a favorire la conciliazione vita-lavoro. Con queste premesse, il 2018 ha rappresentato un anno di consolidamento dei progetti di Benessere e Sport dell'Ateneo rivolti a tutto il personale docente e di ricerca, dirigente e tecnico amministrativo, assegniste/i e dottorande/i.

Il programma proposto dall'Ateneo durante l'anno in tema di *wellness*, sport e benessere ha previsto 5 progetti (*Yoga e Benessere in Ateneo*, *Tai Chi Chuan e Benessere in Ateneo*, *Mindfulness e Benessere in Ateneo*, Dipartimentiadi e *University Corporate Wellness Service*) e 3 eventi pubblici aperti a universitari e a tutta la cittadinanza, che si sono svolti all'Orto Botanico: Giornata Internazionale dello *Yoga* (21 Giugno), Giornata aperta di *Tai Chi Chuan* (12 Luglio), Giornata Internazionale della Pace (21 Settembre).

I progetti rivolti al personale hanno coinvolto più di 1.200 persone nell'anno 2018. Tutti i corsi e gli eventi sono offerti gratuitamente, prevedono la copertura assicurativa e sono da considerarsi fuori dall'orario di servizio.

A supporto del personale che vive situazioni di disagio lavorativo, l'Ateneo ha attivato un “Punto di ascolto per il benessere e la salute della persona nel posto di lavoro”. Il Punto d'ascolto si avvale dell'opera professionale di specialisti del mondo del lavoro, in particolare della psicologia e della medicina del lavoro, per fornire un servizio di consulenza alla persona nelle sue eventuali difficoltà lavorative. Il servizio inoltre orienta, in caso di bisogno, al servizio sanitario pubblico, oppure agli organismi di supporto, garanzia, sostegno e intervento presenti in Ateneo.

Il NdV/OIV apprezza l'impegno profuso in questo ambito dall'Ateneo e auspica un monitoraggio dell'efficacia delle azioni intraprese al fine di evidenziare eventuali *best-practices* e/o interventi di potenziamento o modifica.

2.6. PARI OPPORTUNITÀ

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.

Si elencano di seguito le attività e le iniziative più importanti per le pari opportunità e la parità di genere realizzate dall'Università di Padova negli anni 2017 e 2018:

- predisposizione del progetto per il ‘nuovo’ Comitato Unico di Garanzia, rivolto a tutte le componenti dell'università, inclusi studenti e dottorandi (2017);
- revisione e approvazione delle modifiche apportate al CUG nel regolamento generale di Ateneo;
- elezione di nuovi componenti e presidente CUG (giugno 2018) e inizio lavori per il Piano di Azioni Positive (PAP);
- razionalizzazione degli organismi presenti sui temi di genere e di inclusione: (chiusura della Commissione per le pari opportunità e la parità di genere – dedicata a docenti e

studenti e rappresentati nel nuovo CUG – e chiusura dell'Osservatorio per le pari opportunità, ora incluso nel Centro Cornaro);

- apertura del tavolo di progettazione “verso il centro”, che lavora un anno per sondare la possibilità di far confluire le esperienze di organismi di garanzia, gruppi di ricerca, ricercatori/trici che si occupano di ‘genere’ in un nuovo Centro di Ateneo (2017);
- istituzione di un gruppo di ricerca su “Generi e linguaggi” e pubblicazione delle Linee guida per un linguaggio amministrativo e istituzionale attento alle differenze di genere (gennaio-novembre 2017);
- corsi di formazione teorico/pratica sulle Linee guida per PTA (autunno 2018);
- pubblicazione del primo Bilancio di genere dell'Università di Padova (dicembre 2017) con interventi di presentazione del documento in ateneo, diffusione e discussione sui dati raccolti nei dipartimenti, presentazioni in altri atenei e al GdL della CRUI;
- costituzione di una “Rete del benessere” dell'Ateneo (Novembre 2018);
- partecipazione attiva con esperte dell'Ateneo ai GdL della CRUI a Roma su Bilancio di genere, linguaggio di genere, donne e STEM, formazione (2018);
- partecipazione con attività di discussione di esperti dell'Ateneo al *Gay Pride* Padova 2018;
- adesione alla campagna “Posto occupato”, un gesto concreto dedicato a tutte le donne vittime di violenza; attuazione di incontri aperti al pubblico, eventi formativi e convegni
- interventi per la sensibilizzazione, la formazione e la promozione di una cultura paritaria attraverso un ciclo di incontri denominato “Incroci di genere” sulle tematiche di genere per ateneo e cittadini a cura del Forum interdisciplinare di Ateneo (2017 e 2018). Grazie al confronto tra uomini e donne provenienti dall'università e dal territorio, il ciclo presentato nel 2018 dal titolo “La violenza: tra corpi e simboli” ha esplorato lungo differenti tracciati alcuni dei luoghi e delle modalità più significative con cui si manifesta oggi la violenza di genere;.

Particolarmente lungimirante, infine, l'istituzione e apertura del nuovo Centro di Ateneo “Elena Cornaro” per i saperi, le culture e le politiche di genere (marzo-gennaio 2018). Il Centro è costituito da studiose e studiosi afferenti a tutte le macroaree dell'Ateneo e riunisce le persone impegnate su questi temi all'Università di Padova. Raccoglie l'eredità e la storia di organismi e gruppi che nel tempo hanno lavorato per le pari opportunità, la parità di genere e la ricerca sui generi.

2.6.1. GENDERBUDGETING@UNIPD: STRATEGIE E AZIONI DI SISTEMA

Sulla base delle criticità identificate in seguito alla pubblicazione del primo Bilancio di Genere (BG) per il 2016 e dell'aggiornamento per il 2017-18 e tenendo conto dei recenti interventi in materia di parità di genere di MIUR, ANAC e del Nucleo di valutazione di Ateneo, a fine 2018 sono state proposte possibili azioni per promuovere la parità fra uomini e donne in Ateneo, oltre che dell'orientamento espresso dagli obiettivi di sostenibilità dell'Agenda 2030 dell'ONU.

Dall'analisi dei dati raccolti nel BG sono emersi tre punti critici corrispondenti a:

- punto di inizio della carriera universitaria;
- avvio della carriera accademica con il passaggio da post-doc a RTDa e RTDb;

- posizione di vertice della carriera accademica.

A fronte di tali evidenze, il Prorettorato alle relazioni culturali, sociali e di genere ritiene che fenomeni di segregazione orizzontale (nei corsi di studio) e verticale (nelle progressioni delle carriere accademiche) necessitino di strategie e interventi per la redistribuzione di studentesse e studenti nei corsi di laurea, in particolare con l'incremento del numero di ragazze nelle STEM (*Science, Technology, Engineering, Math*); azioni volte alla riduzione del divario di genere fra RTDa e RTDb per chiudere la forbice all'ingresso della carriera accademica; bilanciamento nelle posizioni di vertice; monitoraggio e formazione.

Al fine di impostare azioni di miglioramento e sviluppo legate alle criticità individuate, il Prorettorato alle relazioni culturali, sociali e di genere ritiene necessario un lavoro concordato fra più ambiti della *governance*, dell'amministrazione e con i dipartimenti: orientamento, didattica, ricerca, risorse umane, *welfare*, edilizia. A tal fine considera opportuno che Piano strategico, Piano per il personale e Piano integrato della *Performance* facciano propri obiettivi e azioni per la parità.

Nel corso dell'anno 2018 anche il MIUR ha rivolto alle università e ai diversi enti di ricerca vigilati dal Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca alcune raccomandazioni, indicando che *“per valorizzare la differenza di genere ed evitare che continui a essere fonte di potenziale discriminazione è necessario un intervento che richiede uno sforzo consapevole, informato e continuo da parte di uomini e donne, contro la persistenza di mentalità sessiste e situazioni di iniquità. Il risultato atteso è un avanzamento della conoscenza, un arricchimento intellettuale, un guadagno economico-culturale, di cui vi è desiderio e necessità in ampie fasce della popolazione italiana.”*

Il NdV apprezza l'impegno dell'Ateneo nel dare impulso, attraverso un'azione sinergica di tutti i soggetti responsabili, a tutte le azioni legate alla promozione della pari opportunità, della parità di genere, alla tutela della salute e del benessere, alla conciliazione vita-lavoro, alla prevenzione di discriminazioni e molestie, alla promozione dell'inclusione.

2.7. UNIPADOVA SOSTENIBILE E IMPEGNI PER LO SVILUPPO SOSTENIBILE 2017-2018

Come indicato dall'art. 1 c. 2 dello Statuto e in conformità alla propria tradizione (riassunta nel motto *“Universa Universis Patavina Libertas”*), l'Ateneo *“promuove l'elaborazione di una cultura fondata su valori universali quali i diritti umani, la pace, la salvaguardia dell'ambiente e la solidarietà internazionale. Impegna altresì tutti i propri componenti al rispetto di tali principi nonché dei valori della dignità di ciascuna persona, del buon nome dell'Ateneo e del corretto uso delle sue risorse”*.

A partire da fine 2017 l'Università di Padova ha creato e promosso il progetto *“UniPadova Sostenibile”* quale contenitore e catalizzatore di iniziative finalizzate a una cultura della sostenibilità. Il progetto, da un lato, si propone di coordinare e dare visibilità a tutte le azioni dell'Ateneo in tema di sviluppo sostenibile, di coinvolgere l'intera comunità universitaria (studentesse e studenti, personale, organi di governo); dall'altro, favorisce e sostiene l'avvio di nuove iniziative, lo sviluppo e l'implementazione di buone pratiche, facendosi promotore di uno sviluppo sostenibile declinato nei suoi tre ambiti principali: sviluppo economico, inclusione e parità di genere, salvaguardia dell'ambiente.

Il 2018 ha visto sia la declinazione delle politiche di sostenibilità in obiettivi operativi assegnati alle dirigenti e ai dirigenti e integrati nel Piano Integrato della *Performance* 2018-2020¹³ sia la definizione di un piano a lungo termine, la Carta degli Impegni di Sostenibilità 2018-2022¹⁴, in grado di orientare la programmazione e la pianificazione dell'Ateneo.

La Carta degli Impegni¹⁵, presentata il 19 giugno 2018, si articola in cinque linee di azione che si applicano ai diversi ambiti nei quali si esplica la sostenibilità ambientale, sociale ed economica (risorse, ambiente ed energia, mobilità e trasporti, benessere, inclusione, pari opportunità, educazione) e ad ambiti trasversali quali l'adesione alle reti nazionali e internazionali, la ricerca, la valorizzazione del patrimonio culturale, la condivisione di saperi e buone pratiche con il territorio, la comunicazione, il monitoraggio e la rendicontazione.

Nel 2018 l'Università di Padova ha partecipato al *Festival* dello Sviluppo Sostenibile, promosso da ASviS (Alleanza Italiana per lo Sviluppo Sostenibile), a cui la stessa Università aderisce attraverso la RUS (Rete delle Università per lo Sviluppo Sostenibile). Il *Festival* si è chiuso con l'evento "Allarme blu. Oceani: il futuro da salvare"¹⁶, che ha visto confrontarsi docenti e ricercatori, sia dell'Ateneo sia di altre università, sul tema dell'inquinamento da plastica degli oceani.

Il *Festival* è stato anche occasione per presentare alla comunità universitaria e alla cittadinanza i risultati dell'indagine sugli spostamenti casa - lavoro di studentesse e studenti e personale, effettuata con l'obiettivo di monitorare le abitudini e le necessità di mobilità di chi studia e lavora in Ateneo per poi definire politiche in favore di una mobilità più sostenibile e più vicina alle esigenze delle persone. Gli esiti di questa indagine, che ha coinvolto 2.000 dipendenti, tra docenti e personale tecnico-amministrativo, e più di 13.000 studenti, sono stati discussi il 30 maggio nell'ambito dell'evento "Mobilità sostenibile: idee per la città di Padova"¹⁷, che ha visto la partecipazione del vicesindaco di Padova Arturo Lorenzoni e di Jorge Pinho de Sousa, docente all'Universiade do Porto e sono stati pubblicati su Il Bo Live.¹⁸

L'investimento dell'Ateneo sulla sostenibilità dell'ultimo biennio ha avuto riscontro nei risultati dell'edizione 2018 di *GreenMetric*, il *ranking* promosso dall'Università dell'Indonesia. L'Università di Padova ha fatto registrare un miglioramento in termini di posizionamento complessivo – risalendo di 52 posizioni nonostante la partecipazione di 100 atenei in più rispetto al 2017 – e segnando una significativa inversione di tendenza rispetto alle ultime 3 edizioni della classifica. Si tratta, ad avviso del NdV/OIV di un risultato concreto, particolarmente positivo del l'Ateneo e per le Università Italiane.

¹³ <https://www.unipd.it/trasparenza/piano-performance>

¹⁴ La Carta degli Impegni di Sostenibilità è stata approvata con Delibera del Consiglio di Amministrazione n. 172 del 19 giugno 2018 <https://www.unipd.it/carta-impegni-sostenibilita>.

¹⁵ <https://ilbolive.unipd.it/it/sviluppo-sostenibile-scienza-arte>

¹⁶ <https://ilbolive.unipd.it/it/allarme-blu-futuro-oceani-nostre-mani>

¹⁷ <https://ilbolive.unipd.it/it/mobilita-sostenibile-idee-citta>

¹⁸ <https://ilbolive.unipd.it/it/news/indagine-spostamento-padova-mobilit%C3%A0-urbana>

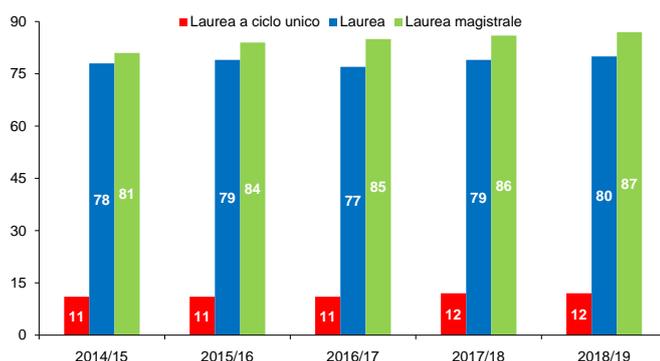
3. LA DIDATTICA

L'analisi delle attività didattiche è svolta trasversalmente toccando le molteplici realtà coinvolte: il corpo docente, il personale, l'andamento della domanda e dell'offerta nei differenti livelli di formazione, la carriera delle studentesse e degli studenti, le iniziative intraprese in Ateneo ai fini dell'Assicurazione della Qualità (AQ), tra le quali l'indagine sull'opinione delle studentesse e degli studenti, l'ingresso delle laureate e dei laureati nel mondo del lavoro e nei corsi di formazione *post-lauream*.

3.1. CORSI DI LAUREA E DI LAUREA MAGISTRALE

Nell'a.a. 2017/18 l'Ateneo di Padova ha offerto 177 Corsi di Studio (CdS), di cui 79 lauree (triennali), 86 lauree magistrali e 12 lauree magistrali a ciclo unico (compresi 4 CdS in Medicina e chirurgia). Per le lauree (triennali) e per le lauree magistrali si è registrato a livello di Ateneo un lieve aumento nell'a.a. 2018/19 (Grafico 12). Un'articolazione dell'offerta formativa distinta per scuola è illustrata nel grafico 13.

Grafico 11 – Corsi di studio dell'Università di Padova: numero di corsi attivati per tipologia e per anno accademico



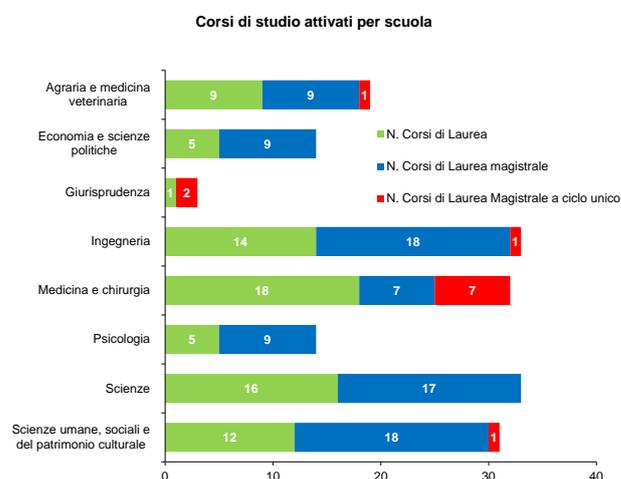
Fonte: Banca dati dell'offerta formativa (SUA-CdS) – elaborazioni dell'Ufficio Offerta formativa e assicurazione della qualità

Il numero delle immatricolazioni all'Università di Padova è calato nell'a.a. 2017/18. Pur essendo in linea con quanto è accaduto a livello nazionale, vi è da sottolineare che il calo è stato per Padova di circa il 5,7% rispetto all'anno precedente contro un calo di poco superiore al 3% per il dato a livello nazionale (Grafico 14). Il peso delle immatricolazioni nell'Ateneo patavino è quindi nell'ultimo anno lievemente calato rispetto al dato nazionale (dal 3,9% dell'a.a. 2016/17 al 3,8% dell'a.a. 2017/18).

Il 15,7% delle studentesse e degli studenti immatricolati alle lauree o alle lauree magistrali a ciclo unico nell'a.a. 2017/18 ha conseguito il diploma di scuola superiore fuori regione e l'1,8% all'estero. Per la percentuale di studentesse e studenti con diploma fuori regione si conferma un lieve calo (mentre è in crescita la quota di chi si immatricola con diploma estero). I corrispondenti dati per le iscrizioni al primo anno alle lauree magistrali con titolo di laurea triennale conseguito fuori regione è invece in crescita costante (negli ultimi 5 anni si passa dal 20% a quasi il 23% per le iscritte e gli iscritti con laurea conseguita fuori regione). Notevole è l'incremento di iscrizioni al primo anno delle magistrali di studentesse e studenti provenienti

dall'estero, la cui percentuale è passata dal 2,3% al 5,8%. Tale differenza, in parte imputabile all'aumento del numero di corsi di studio in lingua veicolare e a una maggior cura nella registrazione delle informazioni riguardante il titolo di accesso, testimonia un aumento dell'attrattività dell'Ateneo.

Grafico 12 – Corsi di studio dell'Università di Padova: numero di corsi attivati per tipologia e per scuola nell'a.a. 2018/19



Fonte: Banca dati dell'offerta formativa (SUA-CdS) – elaborazioni dell'Ufficio Offerta formativa e assicurazione della qualità

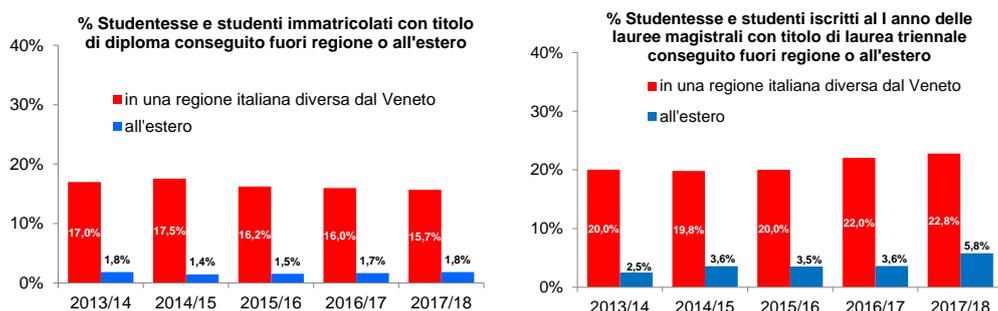
Grafico 13 – Numero delle immatricolazioni nell'Ateneo di Padova e in Italia per anno accademico



* Il dato ITALIA comprende gli Atenei statali e non statali.

Fonte: MIUR – elaborazioni dell'Ufficio Offerta formativa e assicurazione della qualità

Gráfico 14 – Immatricolazioni e iscrizioni al I anno: incidenza percentuale delle studentesse e degli studenti che hanno conseguito il titolo di diploma fuori regione o all'estero per tipologia di laurea e per anno accademico



Fonte: MIUR – elaborazioni dell'Ufficio Offerta formativa e assicurazione della qualità

3.2. CARRIERA DELLE STUDENTESSE E DEGLI STUDENTI

Gli indicatori disponibili sull'evoluzione della carriera delle studentesse e degli studenti forniscono, fra le altre cose, una misura indiretta della qualità e delle modalità di gestione ed erogazione della didattica. Consentire a coloro che scelgono l'Ateneo di Padova di concludere con esito positivo il proprio percorso di studio, acquisendo le competenze e le conoscenze adeguate nei tempi previsti, resta uno degli obiettivi strategici dell'Ateneo.

Le tabelle 21, 22 e 23 presentano rispettivamente, per le lauree, le lauree magistrali e le lauree a ciclo unico i valori relativi alla percentuale delle iscritte e degli iscritti regolari¹⁹ che non hanno acquisito Crediti Formativi Universitari (CFU) nell'anno 2018, al numero dei CFU per studentessa e studente iscritto regolare e alla percentuale delle laureate e dei laureati regolari²⁰.

Tabella 21 – Carriera delle studentesse e degli studenti dei corsi di laurea: percentuale di iscritte/i regolari che non hanno acquisito CFU, numero medio annuo di CFU acquisiti per iscritta/o regolare, percentuale di laureate/i regolari per scuola, nell'Ateneo di Padova (anno 2018)

Scuola	Laurea		
	% iscritte/i regolari che non hanno acquisito CFU nell'anno 2018	N. CFU per iscritta/o regolare	% laureate/i regolari
Agraria e medicina veterinaria	6,4	45,8	47,5
Economia e scienze politiche	5,9	45,6	58,8
Giurisprudenza	8,7	36,8	15,0
Ingegneria	9,6	39,9	43,2
Medicina e chirurgia	1,8	52,3	71,8
Psicologia	3,4	51,2	71,0
Scienze	8,3	42,5	56,4
Scienze umane, sociali e del patrimonio culturale	5,9	45,0	50,2
Totale	6,5	44,9	55,4

Fonte: MIUR e Unipd – elaborazioni dell'Ufficio Offerta formativa e assicurazione della qualità

¹⁹ Per iscritta e iscritto regolare si intende chi è iscritto al sistema universitario italiano da un numero di anni inferiore o uguale alla durata legale del corso di riferimento.

²⁰ Per laureata e laureato regolare si intende chi è iscritto e che ha conseguito il titolo entro il termine legale del CdS.

Tabella 22 – Carriera delle studentesse e degli studenti dei corsi di laurea magistrale: percentuale di iscritte/i regolari che non hanno acquisito CFU, numero medio annuo di CFU acquisiti per iscritta/o regolare, percentuale di laureate/i regolari per scuola, nell'Ateneo di Padova (anno 2018)

Scuola	Laurea Magistrale		
	% iscritte/i regolari che non hanno acquisito CFU nel 2018	N. CFU per iscritta/o regolare nel 2018	% laureate/i regolari nel 2018
Agraria e medicina veterinaria	4,1	45,5	56,3
Economia e scienze politiche	2,8	44,3	39,7
Giurisprudenza*			
Ingegneria	5,2	42,2	33,4
Medicina e chirurgia	1,1	51,9	76,2
Psicologia	2,2	46,6	61,9
Scienze	3,6	43,6	60,5
Scienze umane, sociali e del patrimonio culturale	5,4	39,6	38,5
Totale	3,9	43,7	48,2

* La Scuola di Giurisprudenza non ha lauree magistrali

Fonte: MIUR e Unipd – elaborazioni dell'Ufficio Offerta formativa e assicurazione della qualità

Dai dati si rileva una situazione eterogenea tra le scuole, spiegabile solo in parte con le diverse organizzazioni interne dei rispettivi CdS. In alcuni casi i dati riportati impongono un approfondimento per corso di studio e un'attenta riflessione volta a coglierne le cause principali e a migliorare l'efficacia dell'azione didattica complessiva.

Tabella 23 – Carriera delle studentesse e degli studenti dei corsi di laurea magistrale a ciclo unico: percentuale di iscritte/i regolari che non hanno acquisito CFU, numero medio annuo di CFU acquisiti per iscritta/o, percentuale di laureate/i regolari per scuola, nell'Ateneo di Padova (anno 2018)

Scuola	Laurea Magistrale a ciclo unico		
	% iscritte/i regolari che non hanno acquisito CFU nel 2018	N. CFU per iscritta/o regolare nel 2018	% laureate/i regolari nel 2018
Agraria e medicina veterinaria	5,7	37,1	31,5
Economia e scienze politiche*	-	-	-
Giurisprudenza	8,4	40,7	14,1
Ingegneria	5,6	42,8	13,9
Medicina e chirurgia	2,0	51,6	44,9
Psicologia*	-	-	-
Scienze*	-	-	-
Scienze umane, sociali e del patrimonio culturale	1,3	51,8	58,6
Totale	3,7	48,1	38,1

* Le Scuole di Economia e scienze politiche, di Psicologia e di Scienze non hanno lauree magistrali a ciclo unico.

Fonte: MIUR e Unipd – elaborazioni dell'Ufficio Offerta formativa e assicurazione della qualità

I dati delle tabelle precedenti non si discostano di molto da quelli dell'a.a. 2016/17 sebbene in buona parte delle scuole si rilevano significativi miglioramenti nelle percentuali di iscritte e iscritti regolari che non hanno acquisito CFU (in diminuzione) e di laureate e laureati regolari (in aumento).

Le indicazioni più significative sul successo negli studi si ottengono dall'analisi delle coorti, cioè seguendo nel tempo chi ha cominciato la carriera nello stesso anno accademico. Nelle tabelle 24, 25 e 26 si riportano, per ciascuna scuola di Ateneo, alcuni indicatori quali il tasso di

abbandono²¹ e il tasso delle laureate e dei laureati regolari²², ottenuti sulla base degli ultimi dati disponibili.

Tabella 24 – Analisi della coorte delle studentesse e degli studenti dei corsi di laurea: tassi di abbandono dal I al II anno e di laureate/i regolari per scuola, nell'Ateneo di Padova (a.a. 2017/18)

Scuola	Laurea	
	Tasso di abbandono* in % (valore medio)	Tasso di laureate/i regolari** in % (valore medio)
Agraria e medicina veterinaria	20,1	35,4
Economia e scienze politiche	19,5	43,0
Giurisprudenza	19,7	10,9
Ingegneria	31,4	24,0
Medicina e chirurgia	18,9	57,0
Psicologia	13,4	59,4
Scienze	27,5	30,2
Scienze umane, sociali e del patrimonio culturale	23,6	31,6
Totale	24,1	36,4

* Per il calcolo del tasso di abbandono è stata considerata la coorte di studentesse e studenti 2016/17 (I anno) e si sono considerati le immatricolate e gli immatricolati generici;

** per il calcolo del tasso di laureate e laureati triennali si è considerata la coorte di immatricolate e immatricolati generici 2015/16.

Fonte: Unipd – Ufficio Offerta formativa e assicurazione della qualità

Tabella 25 – Analisi della coorte delle studentesse e degli studenti dei corsi di laurea magistrale: tassi di abbandono dal I al II anno e di laureate/i regolari per scuola, nell'Ateneo di Padova (a.a. 2017/18)

Scuola	Laurea Magistrale	
	Tasso di abbandono* in % (valore medio)	Tasso di laureate/i regolari** in % (valore medio)
Agraria e medicina veterinaria	3,8	52,9
Economia e scienze politiche	6,1	39,2
Giurisprudenza***	-	-
Ingegneria	3,0	27,4
Medicina e chirurgia	6,4	70,4
Psicologia	4,5	53,9
Scienze	4,9	50,5
Scienze umane, sociali e del patrimonio culturale	6,5	28,2
Totale	4,7	41,1

* Per il calcolo del tasso di abbandono è stata considerata la coorte di studentesse e studenti 2016/17 (I anno) e si sono considerate le immatricolate e gli immatricolati generici;

** per il calcolo del tasso di laureate e laureati magistrali si è considerata la coorte di immatricolate e immatricolati generici 2016/17;

*** la Scuola di Giurisprudenza non ha lauree magistrali.

Fonte: Unipd – Ufficio Offerta formativa e assicurazione della qualità

²¹ Per il calcolo del tasso di abbandono si considerano sia gli abbandoni puri che i trasferimenti a un altro corso di studio.

²² Per il calcolo del tasso delle laureate e dei laureati regolari sono state considerate la coorte 2015/16 per le lauree, la coorte 2016/17 per le lauree magistrali e le coorti 2012/13 e 2013/14 per le lauree magistrali a ciclo unico (rispettivamente di durata 6 e 5 anni). Il tasso in questione è il rapporto tra il numero di coloro che si laureano entro il termine legale appartenenti a una specifica coorte e il numero di iscritte/i al primo anno della coorte stessa.

Tabella 26 – Analisi della coorte delle studentesse e degli studenti dei corsi di laurea magistrale a ciclo unico: tassi di abbandono dal I al II anno e di laureate/i regolari per scuola, nell'Ateneo di Padova (a.a. 2017/18)

Scuola	Laurea Magistrale a ciclo unico	
	Tasso di abbandono* in % (valore medio)	Tasso di laureate/i regolari** in % (valore medio)
Agraria e medicina veterinaria	13,6	38,2
Economia e scienze politiche***	-	-
Giurisprudenza	28,3	7,2
Ingegneria	14,1	8,3
Medicina e chirurgia	6,4	42,8
Psicologia***	-	-
Scienze***	-	-
Scienze umane, sociali e del patrimonio culturale	7,8	50,6
Totale	14,6	30,4

* Per il calcolo del tasso di abbandono è stata considerata la coorte di studentesse e studenti 2016/17 (1 anno) e si sono considerati le immatricolate e gli immatricolati generici;

** per il calcolo del tasso di laureate e laureati magistrali a ciclo unico si è considerata la coorte di immatricolate e immatricolati generici rispettivamente 2013/14 (5 anni) e 2012/13 (6 anni);

***le Scuole di Economia e scienze politiche, di Psicologia e di Scienze non hanno lauree magistrali a ciclo unico.

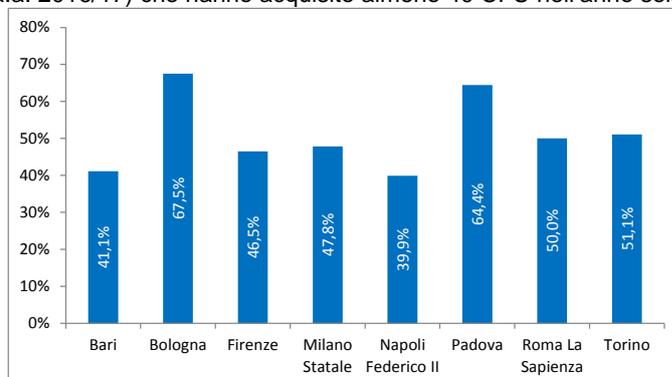
Fonte: Unipd – Ufficio Offerta formativa e assicurazione della qualità

Come per l'analisi di altri parametri, la situazione che emerge è assai disomogenea tra le scuole, per quanto riguarda sia il tasso di abbandono sia la frequenza di laureate e laureati regolari. Come è ragionevole attendersi, vi è una quota di laureate e laureati regolari più elevata nelle scuole nelle quali la maggioranza, o addirittura la totalità, dei CdS prevedono l'accesso a numero programmato (es. Medicina e chirurgia, Psicologia).

La percentuale di studentesse e studenti iscritti regolari nell'a.a. 2016/17 che hanno acquisito almeno 40 CFU nel 2017, colloca Padova al secondo posto dopo Bologna, nel confronto con le altre università di riferimento (Grafico 15).

Rimane sempre critica la situazione di Giurisprudenza che vede, oltre a una diminuzione nel tasso di laureate e laureati in corso (già intorno al 10% nell'a.a 2016/17), un calo consistente delle studentesse e degli studenti immatricolati e un tasso di abbandono particolarmente elevato.

Grafico 15 – Carriera delle studentesse e degli studenti: % iscritte/i entro la durata normale del corso di studi (a.a. 2016/17) che hanno acquisito almeno 40 CFU nell'anno solare 2017



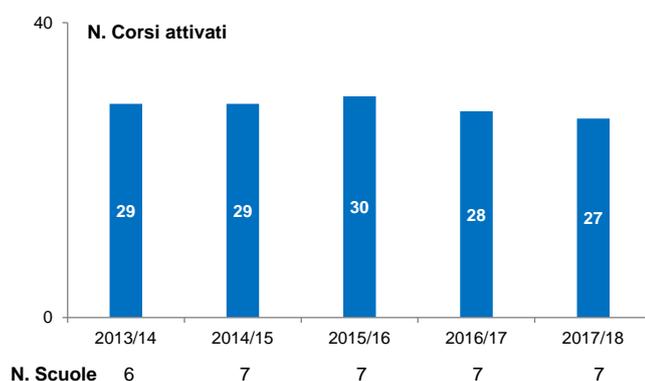
Fonte: MIUR (FFO) – elaborazioni dell'Ufficio Controllo di gestione

3.3. CORSI ESTIVI A BRESSANONE

Bressanone consolida il ruolo di sede di attività didattiche e iniziative culturali, proponendo i corsi estivi con una formula didattica unica nel suo genere per approccio disciplinare e metodologia didattica innovativa.

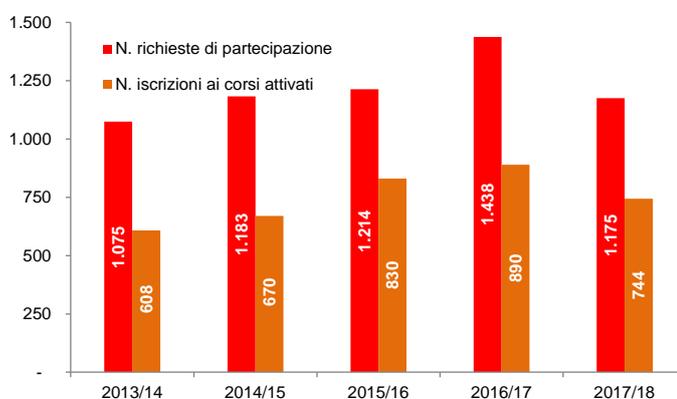
Negli ultimi quattro anni si è registrata una sostanziale stabilizzazione del numero dei corsi proposti e delle scuole coinvolte (Grafico 17), e del numero di studentesse e studenti che chiedono di partecipare e poi perfezionano effettivamente l'iscrizione ai corsi (Grafico 18). Il numero di posti disponibili per ciascun corso può variare da 15 a 150 circa, a seconda della capienza delle aule in uso e delle esigenze didattiche dei docenti proponenti. Sulla base di una graduatoria stilata in base all'indicatore della condizione economica (ISEE), vengono inoltre messi a disposizione oltre un centinaio di posti letto nella Casa della Gioventù e negli studentati della provincia di Bolzano. Il crescente interesse per l'iniziativa e l'aumento delle iscrizioni degli ultimi anni spingono l'Ateneo a incrementare ulteriormente la disponibilità di alloggi convenzionati per studentesse e studenti, anche tramite nuove collaborazioni con strutture private e con l'Ufficio Turistico di Bressanone. Sono stati inoltre concordati prezzi agevolati con i gestori della mensa della Libera Università di Bolzano e con alcuni ristoratori locali.

Grafico 16 – Corsi estivi a Bressanone: numero di corsi attivati e di scuole coinvolte per anno accademico



Fonte: Unipd (Ufficio Servizi agli studenti) – elaborazioni del Settore Studi e valutazione

Grafico 17 – Corsi estivi a Bressanone: numero di richieste di partecipazione e di iscrizioni ai corsi attivati per anno accademico



Fonte: Unipd (Ufficio Servizi agli studenti) – elaborazioni del Settore Studi e valutazione

In particolare la Casa della Gioventù offre molteplici servizi, quali un'estesa copertura *wi-fi* e un'adeguata biblioteca in grado di rispondere alle diverse esigenze di studio, anche con un orario di apertura prolungato (dalle 8.00 alle 23.00).

Sono risultati molto apprezzati le due prolusioni inaugurali e i seminari pomeridiani di grande interesse scientifico e culturale aperti anche alla cittadinanza organizzati durante i due turni di lezione.

Dalle valutazioni delle studentesse e degli studenti, raccolte attraverso un questionario²³ alla fine del corso estivo, non emergono criticità. In particolare, sono in media superiori al 7 (su una scala da 1 a 10) le valutazioni relative all'organizzazione generale e all'8 quelle riguardanti l'azione didattica del docente.

3.4. SCUOLA GALILEIANA DI STUDI SUPERIORI

Per promuovere una cultura di eccellenza, l'Ateneo ha attivato nel 2004 la Scuola Galileiana di Studi Superiori (SGSS), che propone modalità formative innovative, interdisciplinari e improntate a un più stretto legame tra didattica e ricerca scientifica.

Per quanto riguarda le domande di ammissione, in tutte e tre le classi (Scienze morali, naturali e sociali) c'è stato un assestamento dopo il picco dell'a.a. 2014/15: nell'a.a. 2017/18 le candidature sono state, rispettivamente, 91 per Scienze morali, 329 per Scienze naturali, 48 per Scienze sociali (Grafico 19). La maggior parte di coloro che chiedono di entrare nella Scuola Galileiana proviene da fuori regione e, nello specifico, si tratta, rispettivamente, del 64,8%, del 58,1% e del 52% delle domande per le classi di Scienze morali, di Scienze naturali e di Scienze sociali.

Le iscrizioni alla Scuola Galileiana nell'a.a. 2017/18 sono complessivamente 139, il 22% è rappresentato da studentesse e il 66% proviene da fuori regione.

Nei primi 14 anni di vita della Scuola Galileiana, 204 studentesse e studenti hanno conseguito la laurea magistrale (186 con 110/110 e lode, 11 con 110/110, 4 con 108/110, 1 con 107/110 e 2 con 105/110) ed entro un anno solare dalla laurea magistrale 185 hanno conseguito il diploma galileiano, che si aggiunge al diploma di laurea universitario.

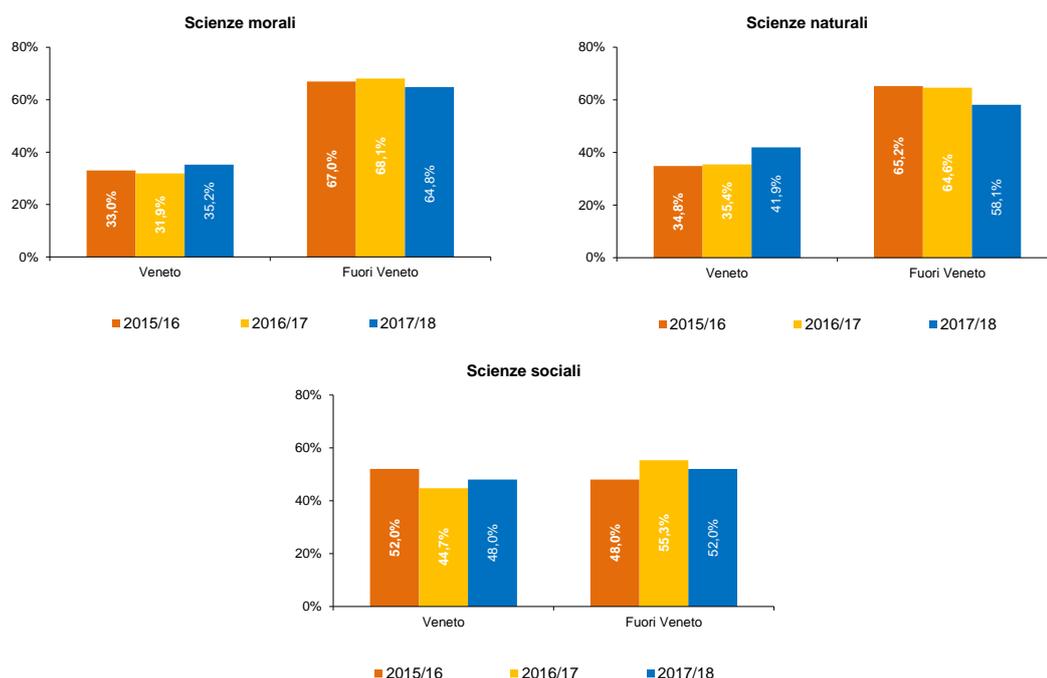
L'Associazione Alumni della Scuola Galileiana di Studi Superiori promuove annualmente un censimento per rilevare il profilo e la situazione occupazionale delle studentesse e degli studenti uscenti dalla Scuola di eccellenza di Padova. Il IX Censimento del profilo e della situazione occupazionale dei laureati/e della Scuola Galileiana di Studi Superiori mostra che l'internazionalità e l'eccellenza sono punti di forza dei laureati/e. In particolare l'indagine fa emergere che:

- spinti dagli standard di eccellenza della SGSS, gli Alumni galileiani dimostrano risultati sopra la media, con il 90% di laureati/e a pieni voti (110 e lode) e il 99% di laureati/e in corso;
- la grande maggioranza di Alumni ha svolto esperienze di studio o lavoro all'estero (più dell'80%) e più della metà ha nel curriculum vitae esperienze extracurricolari rilevanti;

²³ Il questionario di valutazione dei corsi estivi a Bressanone contiene 17 domande che indagano su diversi aspetti: organizzazione generale, strumenti didattici, azione didattica del docente, attività didattica nel contesto di Bressanone, logistica, soddisfazione complessiva (logistica, attività didattica, corso, organizzazione didattica), Casa della Gioventù e Città di Bressanone.

- circa la metà degli Alumni vive e lavora all'estero nel 2018 (49%);
- la maggior parte degli Alumni svolge attività di ricerca (57%), ma crescono coloro che scelgono un impiego nel mondo del lavoro; un terzo degli Alumni attivi nel mondo del lavoro ha in mano un dottorato;
- il profilo dei laureati/e galileiani risulta vincente nel post-Lauream: il 96% trova lavoro entro un anno dalla laurea (20 punti percentuali in più rispetto alla media nazionale);
- la maggior parte degli Alumni dichiara di essere generalmente molto soddisfatta della propria posizione lavorativa.

Grafico 18 – Scuola Galileiana di Studi Superiori: percentuale di domande di ammissione per provenienza geografica distinti per classe e per anno accademico



Fonte: Unipd (Scuola Galileiana di Studi Superiori) – elaborazioni del Settore Studi e valutazione

3.5. ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ DEI CORSI DI STUDIO

L'Assicurazione della Qualità (AQ) è il processo con cui gli Atenei, attraverso i propri Organi di Governo e la definizione di obiettivi, azioni di monitoraggio e verifiche, realizzano la politica di qualità e il continuo miglioramento dell'offerta formativa, delle attività di ricerca e di terza missione. Il sistema di AQ italiano è basato sugli standard europei definiti dall'ENQA (*Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area 2015*) ed è articolato nei processi di Autovalutazione, Valutazione e Accreditamento, definiti da ANVUR nelle linee guida del sistema AVA. A livello di Ateneo il sistema viene sviluppato con specifiche attività di indirizzo e gestione da parte degli Organi di Governo e del Presidio della Qualità di Ateneo²⁴ (PQA).

²⁴ Il Presidio di Qualità di Ateneo comprende più commissioni (rispettivamente per didattica, ricerca e terza missione) ed è stato istituito con decreto rettorale rep. 3.573 del 10/10/2017. Prima di tale data era stato previsto unicamente il Presidio di Qualità per la Didattica e la formazione.

Al processo AVA si aggiungono sia diverse iniziative promosse in Ateneo nell'ambito della valutazione della qualità, quali a esempio le audizioni dei CdS da parte del Nucleo di Valutazione e l'indagine sull'opinione delle studentesse e degli studenti, sia le tante altre iniziative che in questi anni sono state realizzate o sono in corso di realizzazione, come i progetti TECO (rilevazione delle competenze generaliste nei corsi di laurea triennali e a ciclo unico), PRODID (preparazione alla professionalità docente e innovazione didattica) e "*Teaching4Learning@Unipd*" (miglioramento e innovazione della didattica).

Per una trattazione più approfondita di questo tema, alla luce della visita che l'Ateneo ha ricevuto a novembre 2018 da parte della Commissione di Esperti della Valutazione (CEV) dell'ANVUR, si rimanda al capitolo sulla visita di accreditamento periodico della sede e dei corsi di studio.

3.5.1. INDAGINE SULLE OPINIONI DELLE STUDENTESSE E DEGLI STUDENTI

Parte integrante dei processi di AQ attraverso cui l'Ateneo tende al proprio miglioramento è la rilevazione delle opinioni delle studentesse e degli studenti per ogni insegnamento erogato. La rilevazione è attuata con un questionario da compilare prima dell'iscrizione all'esame. I risultati raccolti con questa rilevazione offrono interessanti spunti di riflessione sul livello di soddisfazione delle studentesse e degli studenti iscritti dell'Università, sul loro grado di coinvolgimento nella vita della comunità universitaria e su specifici aspetti su cui focalizzare le azioni di miglioramento dell'attività didattica.

L'impegno dell'Ateneo in questa attività è molto consistente perché nell'a.a. 2017/18 ha riguardato 7.671 insegnamenti valutabili di cui 7.225 valutati, pari al 94%. Il dato varia nelle singole scuole di Ateneo pur non scendendo mai sotto il 90% (Medicina e chirurgia 90,85%, Scienze umane 91,1% i valori più bassi) ottenendo un 99% ad Agraria e medicina veterinaria e registrando per tutte le altre scuole un tasso di copertura superiore al 96%. Per confrontare il tasso di copertura complessivo con quello degli anni precedenti, si devono considerare solo le attività didattiche (AD-Docente) con almeno 15 ore di impegno di lezione. Emerge che nell'a.a. 2017/18 sono state valutate 6.326 AD-Docente sulle 6.657 valutabili con un aumento di trecento unità rispetto all'a.a. 2016/17 e un tasso di copertura del 95% (Grafico 19).

L'indagine ha coinvolto quasi 53.000 studentesse e studenti iscritti (52.739), che hanno compilato più di 340.000 questionari (341.396 con una media di 6,5 questionari compilati per studentessa/studente) di cui quasi 260.000 (259.515) da frequentanti (Grafico 20).

Grafico 19 – Indagine sull'opinione delle studentesse e degli studenti: tasso di copertura in percentuale per anno accademico



Fonte: Unipd – Ufficio Offerta formativa e assicurazione della qualità

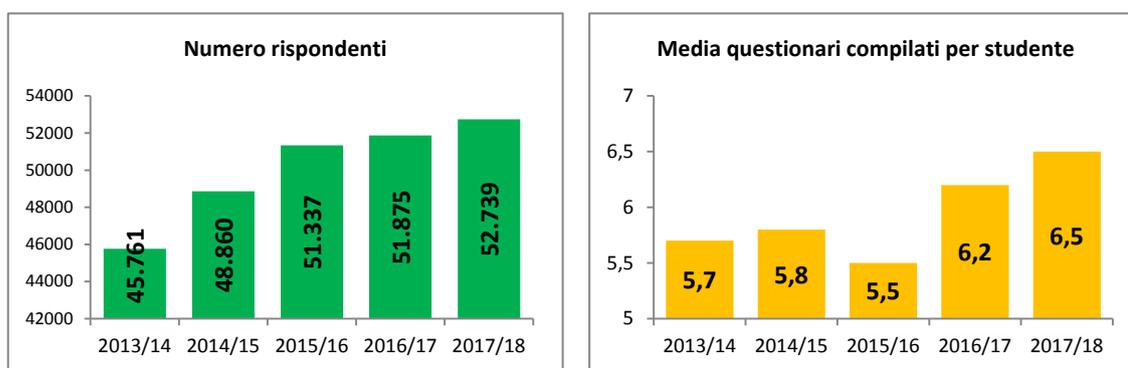
L'Ateneo, a partire dall'a.a. 2017/18, ha reso effettivamente obbligatoria la compilazione del questionario, eliminando la prima domanda del questionario che dava la possibilità di rifiutare la compilazione. Tale modifica ha prodotto un aumento rispetto all'anno scorso dei questionari compilati del 38% che si distribuisce per un terzo tra i frequentanti e due terzi tra i non frequentanti (Tabella 27).

Tabella 27 - Numero di questionari compilati, per frequenza dichiarata dalle studentesse e dagli studenti. Indagine sull'opinione delle studentesse e degli studenti dell'Ateneo di Padova a.a. 2017/18

	a.a. 2016/17	a.a. 2017/18	Incremento %
Questionari compilati	247.285	341.396	38%
di cui frequentanti	198.877 (80,4%)	259.515 (76%)	12%
di cui non frequentanti	48.408 (19,6%)	81.881 (24%)	26%

Fonte: Unipd – Ufficio Offerta formativa e assicurazione della qualità

Grafico 20 – Indagine sull'opinione delle studentesse e degli studenti: numero di rispondenti e media di questionari compilati per anno accademico



Fonte: Unipd – Ufficio Offerta formativa e assicurazione della qualità

Il questionario è infatti distinto in due sezioni, dedicate rispettivamente alle iscritte e agli iscritti frequentanti (coloro che hanno frequentato più del 50% delle lezioni) e alle iscritte e agli iscritti non frequentanti (coloro che non hanno frequentato, hanno frequentato meno del 50% delle lezioni, hanno frequentato in un anno accademico precedente a quello di riferimento). La

percentuale di questionari compilati dai non frequentanti sul totale dei questionari compilati è di conseguenza aumentata al 24% rispetto al valore dell'anno precedente (19,6%).

Venendo ai risultati della rilevazione, l'analisi delle opinioni espresse dalle studentesse e dagli studenti è stata condotta distinguendo le principali aree tematiche indagate dal questionario:

- soddisfazione complessiva;
- aspetti organizzativi;
- azione didattica;
- coerenza dell'insegnamento rispetto al contesto.

L'analisi dettagliata dei risultati per ciascuna delle aree tematiche, per i singoli quesiti e con il dettaglio per scuole, è contenuta nella Relazione sulle indagini relative alle opinioni degli studenti e dei laureati a cura della CPQD. I dati integrali e disaggregati sono poi analizzati dai Gruppi per l'Accreditamento e la Valutazione (a livello di CdS) e dalle CPDS (a livello di ciascuna scuola), che individuano eventuali criticità e/o punti di attenzione, segnalandoli puntualmente nei rispettivi rapporti. Ciascun CdS, e in particolare il GAV, ogni anno è chiamato a individuare possibili rimedi per tutti gli aspetti per i quali è stata rilevata una minore soddisfazione e a valutare successivamente l'efficacia degli interventi proposti. Inoltre l'ANVUR prevede che il NdV valuti l'efficacia della gestione del processo di rilevazione delle opinioni delle studentesse e degli studenti da parte della CPQD e delle altre strutture di AQ analizzando i risultati, individuando eventuali situazioni critiche e valutando l'effettiva presa in carico dei risultati.

Dagli indicatori di sintesi, calcolati come media di più quesiti, risulta che, a livello di Ateneo, le studentesse e gli studenti iscritti hanno espresso un giudizio medio complessivo (su una scala da 1 a 10) pari a 8,13 per gli aspetti organizzativi, a 7,86 per l'azione didattica e a 7,77 per la soddisfazione complessiva²⁵. La tabella 30 riporta i valori degli indicatori di sintesi per ciascuna scuola. Tali indicatori sono pubblicati²⁶ nel sito *web* di Ateneo sia a diversi livelli di aggregazione, sia per ogni singolo insegnamento.

Tabella 28 – Indagine sull'opinione delle studentesse e degli studenti 2017/18. Indicatori di sintesi. Valore medio dei giudizi a livello di attività didattiche-docente per scuola nell'Ateneo di Padova

Scuola	Soddisfazione complessiva	Aspetti organizzativi	Azione didattica
Agraria e medicina veterinaria	7,84	8,27	7,94
Economia e scienze politiche	7,69	7,99	7,79
Giurisprudenza	8,12	8,31	8,22
Ingegneria	7,54	8,00	7,58
Medicina e chirurgia	7,87	8,17	7,95
Psicologia	7,78	8,21	7,95
Scienze	7,59	8,01	7,63
Scienze umane, sociali e del patrimonio culturale	7,95	8,28	8,10
Totale	7,77	8,13	7,86

Fonte: Unipd – Ufficio Offerta formativa e assicurazione della qualità

²⁵ Per approfondimenti si rinvia alla pagina <http://www.unipd.it/universita/valutazione-didattica/opinione-studenti-sulle-attivita-didattiche>.

²⁶ Come previsto dalla delibera del S.A. n. 127 del 12/09/2011.

Il NdV ribadisce l'importanza di accompagnare alla sintesi della valutazione ulteriori informazioni sull'AD-Docente, come la percentuale di frequentanti e non frequentanti, di coloro che hanno risposto, nonché il numero dei potenziali frequentatori dell'attività didattica.

Il NdV evidenzia l'utilità del questionario a domande aperte sugli insegnamenti, che rimane somministrato raramente dal corpo docente durante lo svolgimento delle lezioni, nonostante la diffusione promossa dalla CPQD nell'ultimo anno. Tale questionario può essere fonte di chiare indicazioni sui lati positivi e sulle criticità dell'insegnamento ed è, in genere, apprezzato e utilizzato dalla docenza per azioni di miglioramento della didattica.

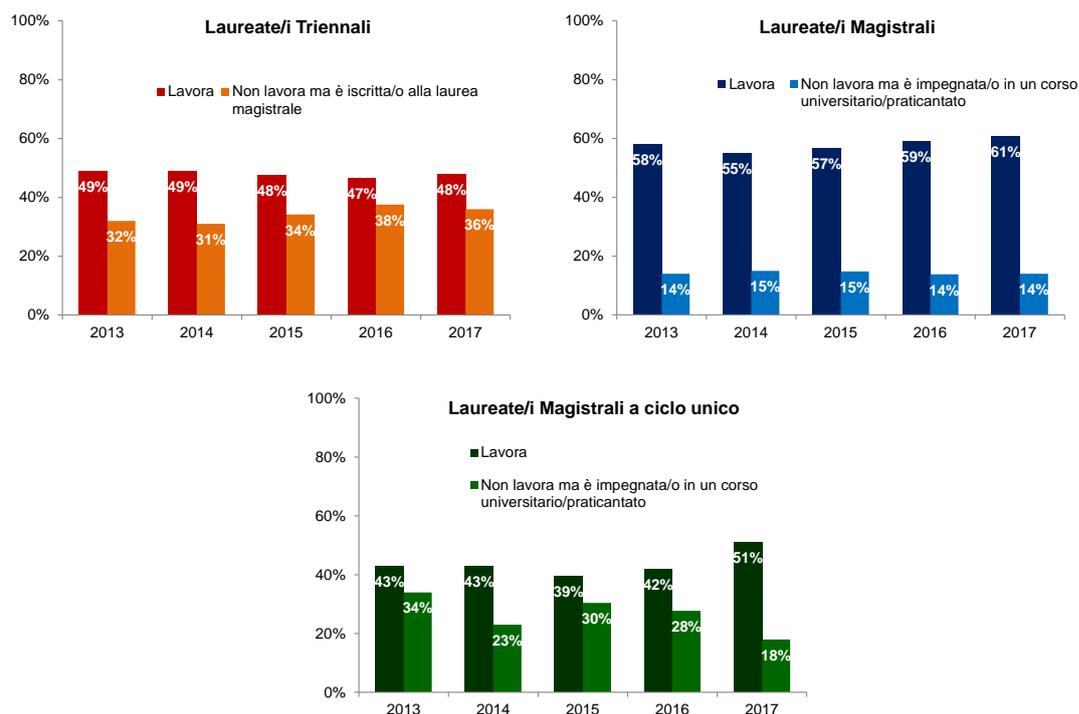
Il NdV, anche sulla base di indicazioni ottenute durante le interviste alle studentesse e agli studenti in aula, sollecita nuovamente una riflessione sulla reintroduzione di una rilevazione volta a ottenere ulteriori elementi di valutazione da parte delle studentesse e degli studenti in merito al CdS, alla dotazione di aule e attrezzature, al tirocinio, ai servizi di supporto e agli esami sostenuti (per esempio la coerenza con il rispettivo insegnamento erogato e la corrispondenza delle modalità d'esame con quelle illustrate all'inizio del corso o riportate sulla pagina *web* dei singoli insegnamenti). Da ultimo, come già suggerito in passato, è estremamente importante lo scambio e la condivisione dei risultati raggiunti. Come auspicato negli anni precedenti, il NdV considera fondamentale un coordinamento tra atenei sull'indagine delle opinioni delle studentesse e degli studenti (anche per poter effettuare confronti con i dati nazionali) e sulle azioni intraprese e da intraprendere per il miglioramento della offerta didattica. Pertanto il NdV accoglie con favore le iniziative poste in essere nell'ultimo anno a livello locale e nazionale.

3.6. INGRESSO NEL MERCATO DEL LAVORO

La XX indagine "Condizione occupazionale dei laureati", promossa dal Consorzio AlmaLaurea, ha coinvolto oltre 630.000 laureate e laureati di 74 atenei italiani²⁷: Oltre a 270 mila laureate e laureati del 2016 (sia di primo sia di secondo livello) a un anno dal termine degli studi universitari, sono state contattate tutte le persone che hanno conseguito la laurea di secondo livello nel 2014 (110 mila) a tre anni dal conseguimento del titolo e quelle che l'hanno conseguita nel 2012 (108 mila) a cinque anni. Due indagini specifiche hanno coinvolto le laureate e i laureati di primo livello del 2014 e del 2012 che non hanno proseguito la formazione universitaria (circa 80.000 e 68.000), contattati rispettivamente a tre e cinque anni dalla laurea. Vengono riportati di seguito i dati relativi alle sole laureate e ai soli laureati "puri" del nuovo ordinamento a un anno dal conseguimento del titolo per tutte le tipologie di corsi e a tre anni per le lauree specialistiche/magistrali. Le laureate e i laureati "puri" sono coloro che appartengono a un CdS post-riforma fin dalla prima immatricolazione all'università e hanno quindi compiuto il loro percorso di studi per intero nel nuovo ordinamento. Le laureate e i laureati dell'Ateneo di Padova intervistati sono stati 9.190 con un tasso di partecipazione pari al 75,3% (12.210).

²⁷ Gli atenei attualmente aderenti al Consorzio sono 75.

Grafico 21 – Indagini sulla condizione occupazionale delle laureate e dei laureati 2013-2017: percentuale di laureate/i occupate/i a un anno dal conseguimento del titolo di studio nell'Ateneo di Padova



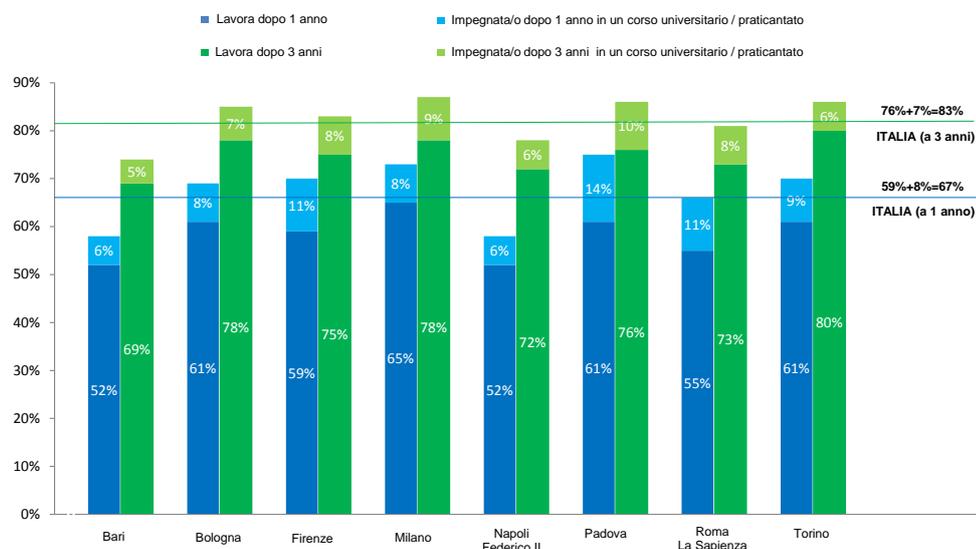
Fonte: Consorzio AlmaLaurea (Indagine sulla condizione occupazionale dei laureati 2013-2017) – elaborazioni del Settore Studi e valutazione

Una buona parte delle laureate e dei laureati dell'Università di Padova, intervistati nel 2017 a un anno dalla laurea, risulta occupata²⁸ (o, comunque, non in cerca di lavoro in quanto impegnata in altra attività): l'84% delle laureate e dei laureati triennali, il 75% delle laureate e dei laureati magistrali e il 69% delle laureate e dei laureati magistrali a ciclo unico (Grafico 22), mantenendo un *trend* pressoché costante rispetto ai risultati dell'edizione precedente dell'indagine.

In termini di occupazione delle laureate e dei laureati magistrali, l'Ateneo di Padova si colloca ai primi posti tra gli atenei del gruppo di confronto sia per quanto riguarda la situazione lavorativa a un anno, sia se si tiene conto della condizione occupazionale a tre anni dal conseguimento del titolo (Grafico 22).

²⁸ Per laureata/o occupata/o si intende la laureata e il laureato che lavora o che lavora ed è iscritto alla laurea specialistica/magistrale (nel caso di laureati triennali) o che non lavora e non cerca perché è impegnata/o in corsi universitari o praticantati.

Grafico 22 – Indagini sulla condizione occupazionale delle laureate e dei laureati 2017: percentuale di laureate/i magistrali occupati a 1 e a 3 anni dal conseguimento del titolo della laurea magistrale nel gruppo di confronto



Fonte: Consorzio Almalaurea (Indagine sulla condizione occupazionale dei laureati 2017) – elaborazioni del Settore Studi e valutazione

3.7. FORMAZIONE POST-LAUREAM

L'Ateneo di Padova presenta un'ampia offerta nell'ambito della formazione *post lauream*, che comprende corsi di dottorato di ricerca, scuole di specializzazione, master universitari di I e II livello. L'Ateneo organizza anche corsi di perfezionamento e aggiornamento professionale, corsi di formazione e *Summer-Winter School*. Nell'a.a.2017-2018, inoltre, in attuazione dell'art. 3 comma 1 del D.M. n. 616/2017, l'Ateneo ha attivato i percorsi formativi per il conseguimento dei 24 CFU in discipline antropo-psico-pedagogico e metodologie e tecnologie didattiche che costituiscono requisito di accesso ai concorsi per docente della scuola secondaria di primo e secondo grado.

3.7.1. DOTTORATI DI RICERCA

Le laureate e i laureati magistrali continuano ad avere un interesse consistente per il dottorato di ricerca. Quest'anno il dato relativo al numero di partecipanti al bando per il XXXIV ciclo è in aumento: 2.718 partecipanti a fronte dei 2.392 del XXXIII ciclo (+ 14%) e dei 2.406 del XXXII ciclo. Si segnala un incremento anche del numero di borse bandite e del numero delle immatricolazioni con borsa rispetto al ciclo precedente (Tabella 31).

Continua l'attività a sostegno dei dottorati della Fondazione CARIPARO per favorire i processi di internazionalizzazione: 32 borse di dottorato finanziate nell'ottica di valorizzare, potenziare e qualificare le iniziative di formazione alla ricerca offerte dai corsi di dottorato e 15 borse riservate a dottorande e dottorandi stranieri, che includono le spese di alloggio convenzionato con l'ESU.

Il Grafico 23 rappresenta la composizione delle persone iscritte secondo la provenienza accademica: per le iscrizioni al XXXIV ciclo la provenienza è per il 64% dall'Ateneo di Padova

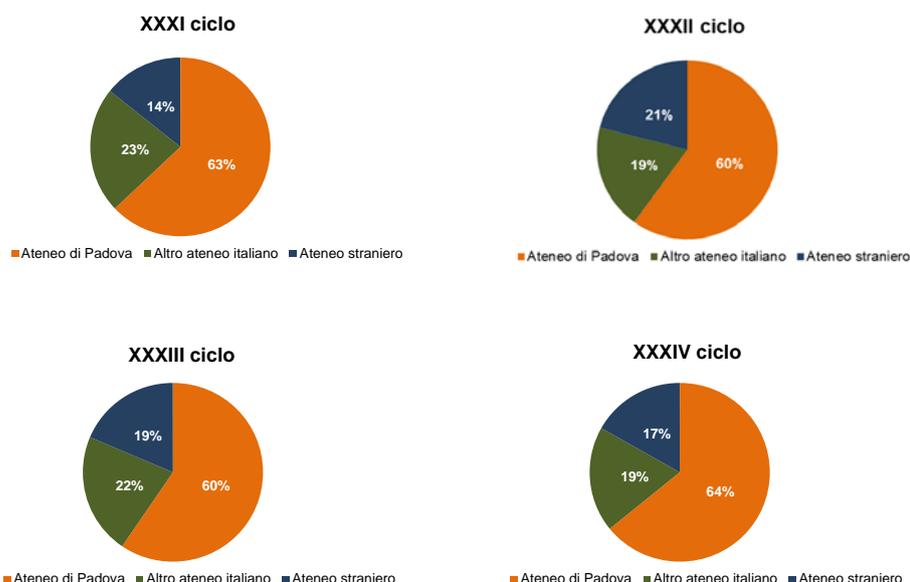
(in aumento rispetto al ciclo precedente), per il 19% da altri atenei italiani e per il 17% da atenei stranieri (dati questi entrambi in calo rispetto al ciclo precedente).

Tabella 29 – Dottorato di ricerca: dati e indicatori relativi alle borse bandite e alle immatricolazioni per anno accademico (ciclo) nell'Ateneo di Padova

anno accademico (ciclo)	2015/16 (XXXI)	2016/17 (XXXII)	2017/18 (XXXIII)	2018/19 (XXXIV)
Borse bandite e iscritti				
Borse di Ateneo bandite	228	223	227	226
% borse di Ateneo	64	61	61	57
Borse da enti esterni bandite	126	148	145	170
% borse da enti esterni	36	39	39	43
Totale borse bandite	354	381	370	396
Totale immatricolazioni	422	451	452	471
% Immatricolazioni con borsa	84	85	82	84

Fonte: Unipd – Ufficio Dottorato e *post lauream*

Grafico 23 – Dottorato di ricerca: composizione percentuale delle dottorande e dei dottorandi iscritti secondo la provenienza accademica per ciclo nell'Ateneo di Padova



Fonte: Unipd (Ufficio Dottorato e *post lauream*) – elaborazioni del Settore Studi e valutazione

Nell'ottica di migliorare la propria capacità attrattiva, anche a seguito dei suggerimenti del NdV, nell'a.a. 2017/18 l'Ateneo di Padova ha sviluppato le seguenti attività didattiche in collaborazione con università straniere e le iniziative in lingua veicolare di seguito riportate:

- *Three Minutes Thesis Competition* (Coimbra);
- *PhD Educational week on Transferable skills*;
- corsi di lingua per studentesse e studenti stranieri offerti dal CLA.

Tabella 30 – Dottorato di ricerca: attrattività nei confronti di dottorande e dottorandi iscritti provenienti da altri atenei italiani e stranieri per anno accademico (ciclo) nell'Ateneo di Padova

Corsi	anno accademico (ciclo)			
	2015/16 (XXXI)	2016/17 (XXXII)	2017/18 (XXXIII)	2018/19 (XXXIV)
N. Corsi	38	39	38	40
di cui con laureate/i nell'Ateneo di Padova \geq 85%	4	4	2	4
di cui con laureate/i provenienti da un altro Ateneo (italiano o straniero) \geq 50%	6	12	14	9

Fonte: Unipd – Ufficio Dottorato e *post lauream*

Tuttavia, considerando gli ultimi tre cicli, aumentano i corsi di dottorato nei quali la gran parte delle dottorande e dei dottorandi iscritti (in percentuale superiore all'85%) proviene dall'Ateneo patavino a fronte di un calo del numero dei corsi la cui percentuale di persone iscritte provenienti da un altro ateneo è superiore al 50% (Tabella 30).

La minore capacità di attrarre studentesse e studenti di dottorato che provengono dall'estero o da altri atenei è elemento che merita un'attenta riflessione e un'indagine più approfondita per individuare le determinanti del fenomeno.

3.7.2. SCUOLE DI SPECIALIZZAZIONE

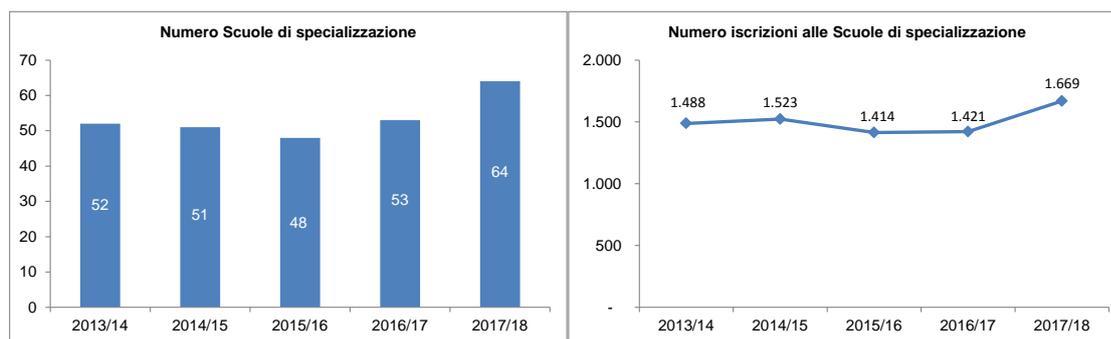
L'obiettivo delle scuole di specializzazione è quello di fornire, dopo specifiche lauree magistrali, conoscenze e abilità per l'esercizio di attività professionali di alta qualificazione. Si tratta di percorsi richiesti nel settore delle specialità mediche, cliniche e chirurgiche e in altri contesti²⁹.

I corsi hanno durata pluriennale e la frequenza è obbligatoria; l'accesso a tutte le scuole avviene tramite selezioni per titoli ed esami, definite con appositi bandi di concorso. Un dettaglio sul numero delle scuole e sul dato complessivo delle iscrizioni per anno è rappresentato nel grafico 25. Rispetto all'a.a.2016/17 si evidenzia un incremento del numero delle scuole di specializzazione attivate e del numero delle iscrizioni (11 nuove scuole e 248 nuove iscrizioni).

L'attività di valutazione, promozione e monitoraggio delle scuole di specializzazione è svolta dall'Osservatorio per la formazione specialistica *post-lauream*. In particolare l'Osservatorio valuta l'idoneità delle strutture delle scuole di specializzazione e il raggiungimento degli obiettivi formativi; promuove i processi di accreditamento delle scuole; monitora la qualità delle specialiste e degli specialisti e la rispondenza della preparazione alle aspettative di mercato; interagisce con le strutture e gli organi di Ateneo interessati alle problematiche delle scuole di specializzazione.

²⁹ Le aree di interesse delle scuole di specializzazioni sono: sanitaria per medici, sanitaria per non medici, psicologica, veterinaria, beni archeologici, beni storico-artistici, professioni legali, valutazione e gestione del rischio chimico.

Grafico 24 – Scuole di specializzazione: numero scuole e iscrizioni per anno nell'Ateneo di Padova



Fonte: Unipd (Ufficio Dottorato e *post lauream*) – elaborazioni del Settore Studi e valutazione

3.7.3. CORSI PER L'APPRENDIMENTO PERMANENTE

I corsi per l'apprendimento permanente, conosciuti anche con il termine *lifelong learning* e recentemente disciplinati con un nuovo regolamento³⁰, comprendono:

- i master universitari di primo o di secondo livello, successivi al conseguimento rispettivamente della laurea e della laurea magistrale, o di altro titolo equipollente conseguito all'estero e riconosciuto valido per l'accesso, finalizzati all'acquisizione di particolari competenze, anche di carattere intersettoriale o metodologico-applicato, in determinati settori scientifici, tecnici e professionali (art. 3 comma 9 del D.M. 270/2004);
- i corsi di perfezionamento e di aggiornamento professionale, successivi al conseguimento della laurea o della laurea magistrale, o di altro titolo equipollente conseguito all'estero e riconosciuto valido per l'accesso, che hanno l'obiettivo di fornire una specifica preparazione in ambiti scientifici e professionali (art. 16 del D.P.R. 162/1982 e art. 6 comma 2 della L. 341/1990);
- i corsi di alta formazione permanente, rivolti prevalentemente a persone già inserite nel mondo del lavoro o che comunque hanno già avviato un proprio percorso professionale, che hanno obiettivi di alta professionalizzazione in risposta a specifiche esigenze del mercato (art. 6 della L. 341/1990 e art. 3 del D.M. 270/2004).

Come illustrato nei grafici 25 e 26, nell'a.a.2017/18 il numero dei corsi master e dei corsi di perfezionamento registra un lieve calo rispetto all'anno accademico precedente.

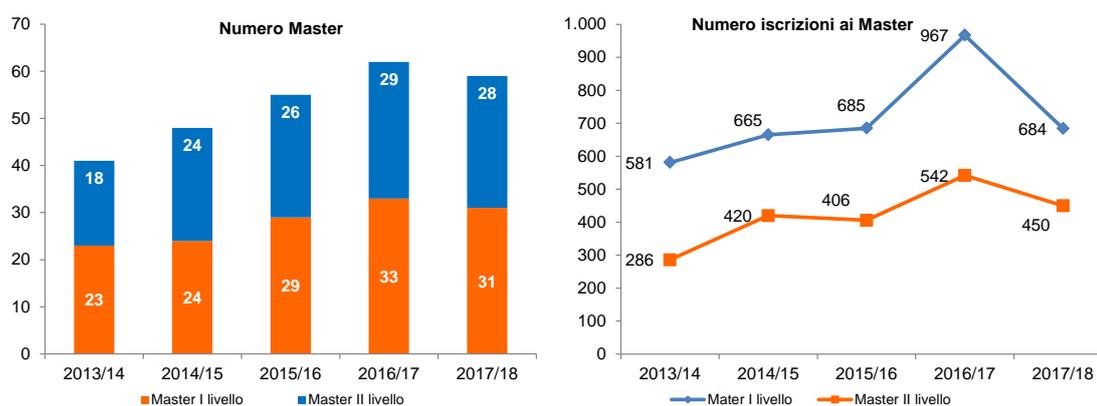
Pur rappresentando un segmento formativo di non trascurabile rilevanza, allo stato attuale i corsi per l'apprendimento permanente non vengono sottoposti a un processo di valutazione esterna della qualità e neppure si prevede, almeno per i master, che lo possano essere in tempi brevi³¹. Per tali corsi non è prevista nemmeno la valutazione come attività di terza missione, dato che sono esclusi i corsi che rilascino titoli di tipo accademico. Gli unici corsi di interesse per la terza missione sono i corsi a catalogo, il cui approfondimento è trattato nel capitolo "La terza missione e l'impatto sociale". È pertanto responsabilità dell'Ateneo rendersi garante della qualità della propria offerta formativa per l'apprendimento permanente, progettando i corsi in maniera rigorosa, rendendo chiari gli obiettivi formativi e gli sbocchi occupazionali, fornendo

³⁰ Regolamento per i master universitari, i corsi di perfezionamento e i corsi di alta formazione – Decreto del Rettore rep.4019 del 20/11/2017.

³¹ Sebbene tale previsione fosse presente al punto B.2.2 dalla versione del 9 gennaio 2013 del Documento AVA, nonché nei Requisiti di accreditamento delle sedi, elencati nell'allegato B del D.M. 47/2013, il D.M. 987/2016, che sostituisce tale decreto, non prevede più indicatori che facciano riferimento ai master.

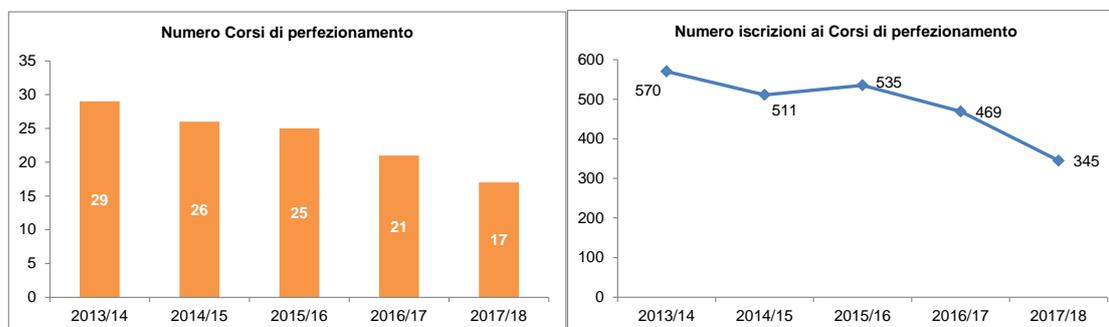
informazioni complete e trasparenti, che pongano l'utente nelle condizioni di poter operare scelte motivate e consapevoli, offrendo garanzia di affidabilità, assicurando la puntuale rispondenza tra proposta e realtà formativa e attuando anche per questi corsi un processo di valutazione interna della qualità. Coerentemente con tale esigenza, il Regolamento di Ateneo ha istituito la Commissione per i corsi per l'apprendimento permanente e le ha attribuito la funzione di Presidio della qualità per l'offerta formativa *Lifelong Learning*. La Commissione è chiamata a esaminare le proposte di istituzione dei corsi, esprimere un parere motivato sui progetti formativi alle direttrici e ai direttori dei corsi, segnalando eventuali criticità, e, per i master universitari e i corsi di perfezionamento, a redigere una relazione al NdV e agli organi accademici per la loro approvazione.

Grafico 25 – Master: numero corsi e iscrizioni per livello e per anno accademico nell'Ateneo di Padova



Fonte: Unipd – Ufficio Offerta formativa e assicurazione della qualità

Grafico 26 – Corsi di perfezionamento: numero corsi e iscrizioni per livello e per anno accademico nell'Ateneo di Padova



Fonte: Unipd – Ufficio Offerta formativa e assicurazione della qualità

Per l'attivazione dei master e dei corsi di perfezionamento l'Università di Padova prevede:

- un articolato e ormai consolidato processo di valutazione e revisione delle proposte di attivazione, sviluppato e via via perfezionato da parte della Commissione per i corsi per l'apprendimento permanente;
- sistematiche indagini riguardanti la soddisfazione delle studentesse e degli studenti frequentanti i master universitari e gli esiti occupazionali a un anno dal conseguimento del titolo, entrambe svolte con la collaborazione del Consorzio AlmaLaurea, in analogia a quanto già avviene da tempo per i corsi di laurea e di laurea magistrale.

3.7.4. ALTRI CORSI

Tra gli altri corsi *post lauream*, in attuazione dell'art. 3 comma 1 del D.M. n. 616 del 10 agosto 2017, nell'a.a.2017-2018 l'Ateneo ha attivato dei percorsi formativi per il conseguimento di 24 CFU in discipline antropo-psico-pedagogiche e in metodologie e tecnologie didattiche, validi come requisito di accesso al concorso nazionale per titoli ed esami per la selezione del personale docente della scuola secondaria di primo e secondo grado. Per l'Ateneo di Padova le immatricolazioni a tali percorsi formativi sono state 1.714: 1.621 è il numero di chi ha sostenuto almeno un esame e 93 corrisponde al numero di coloro che sono stati immatricolati d'ufficio in quanto in possesso dei 24 CFU richiesti.

Nell'ambito della politica di promozione dell'internazionalizzazione, le *Summer-Winter School* di Ateneo sono brevi corsi di elevata qualità svolti in collaborazione con istituzioni accademiche nazionali e straniere e/o altri enti internazionali. Le scuole sono destinate a diverse tipologie di utenti: ricercatrici e ricercatori, dottorande e dottorandi, studentesse e studenti *post-graduate* italiani e stranieri o professionisti e dipendenti pubblici o privati. Possono essere attribuiti crediti formativi da riconoscersi nei percorsi di studio oltre che per la formazione continua. L'argomento è trattato anche nel capitolo L'Internazionalizzazione.

4. I SERVIZI PER LE STUDENTESSE E PER GLI STUDENTI

In questo capitolo si cerca di fornire un quadro complessivo dei servizi offerti alle studentesse e agli studenti patavini e delle forme di sostegno loro riconosciute evidenziando la contribuzione richiesta.

4.1. CONTRIBUZIONE STUDENTESCA

Ogni studentessa e ogni studente contribuisce al costo della propria istruzione universitaria pagando un importo comprensivo di più voci come illustrato nella Tabella 31.

A tali importi sono applicati esoneri e agevolazioni a seconda della situazione personale.

Tabella 31 – Contribuzione studentesca: composizione delle diverse voci negli aa. aa. 2016/17-2018/19

Voci	2016/17	2017/18	2018/19
	Importo (euro)	Importo (euro)	Importo (euro)
Tassa d'iscrizione	220,00	1.673,00-2.734,00	1.673,00-2.734,00
Contributi studenteschi	1.453,00-2.414,00	(contributo onnicomprensivo annuale)	(contributo onnicomprensivo annuale)
Assicurazione studenti	8,50	- (a carico dell'Ateneo)	- (a carico dell'Ateneo)
Bollo	16,00	16,00	16,00
Tassa regionale per il diritto allo studio	124,00-165,00	125,00-166,00	127,00-169,00
Totale	1.821,5-2.823,50	1.814,00-2.916,00	1.816,00-2.919,00

Fonte: Unipd (<http://www.unipd.it/tasse>)

Nel 2017 il Consiglio di Amministrazione ha approvato, con delibera n. 98 del 21 marzo, il regolamento sulla contribuzione studentesca che detta i principi generali in materia di contribuzione, in applicazione della Legge di Bilancio per l'anno 2017 (L. 232/2016), che stabilisce regole per l'esonero totale o parziale del contributo onnicomprensivo annuale³².

Poiché al momento della riforma introdotta dalla Legge di Bilancio 2017 l'Ateneo aveva già adottato un proprio sistema progressivo di riduzione dei contributi a studentesse e studenti meritevoli e privi di mezzi, il Consiglio di Amministrazione ha stabilito di mantenere la tassazione progressiva qualora l'applicazione degli importi massimi previsti dalla legge risulti economicamente meno vantaggiosa per la studentessa e lo studente. Tale misura comporta un maggiore fabbisogno finanziario che viene in parte compensato attraverso un leggero aumento della contribuzione con ISEE maggiore di 28.000 euro.

Per agevolare la studentessa e lo studente nel calcolo della contribuzione in relazione alla propria situazione economica e familiare, è stato messo a disposizione un simulatore delle tasse nella pagina web <http://www.unipd.it/servizi/simulatoretasse>.

Per l'a.a. 2018/19 il contributo onnicomprensivo annuale varia da 1.673 a 2.734 euro a seconda della tipologia di corso. A questo range di importi, che si mantiene invariato rispetto all'a.a. 2017/2018, vanno comunque applicate eventuali riduzioni e agevolazioni riportate di seguito. Il pagamento del contributo avviene in tre rate durante l'anno.

³² Il contributo onnicomprensivo annuale, chiamato così a partire dall'a.a. 2017/18, contribuisce alla copertura dei costi dei servizi didattici, scientifici e amministrativi ed è differenziato tra i diversi corsi di laurea e di laurea magistrale. Per un maggior approfondimento si rimanda al citato regolamento pubblicato alla pagina: <http://www.unipd.it/tasse>.

L'iscrizione all'anno accademico si regolarizza con il pagamento della prima rata (a partire dall'a.a. 2018/19 è pari a 185 euro per le immatricolazioni e a 565 euro per le iscrizioni ad anni successivi al primo). L'importo della seconda e terza rata varia in funzione del corso seguito e delle condizioni personali, economiche e di merito.

Per usufruire di una riduzione dell'importo, deve essere presentata su *Uniwed* la "Richiesta di agevolazioni" attraverso la quale si può autorizzare l'Ateneo a ricevere, tramite trasmissione telematica da parte dell'INPS, i dati del proprio ISEE (Indicatore della Situazione Economica Equivalente) rilasciato per il Diritto allo studio universitario.

In base al D.P.R. 306/1997 la contribuzione studentesca delle iscrizioni in corso non può eccedere il 20% dell'importo del finanziamento ordinario annuale. Tuttavia, l'art. 7 comma 42 del D.L. 95/2012 convertito nella L. 135/2012, c.d. *spending review*, introduce una differenziazione nella contribuzione delle studentesse e degli studenti a seconda dei risultati conseguiti nel processo formativo. La predetta norma consente agli atenei di aumentare le tasse a chi è fuori corso. In base all'ISEE familiare, distinto in tre fasce³³, l'incremento delle tasse non può superare, rispettivamente, il 25%, il 50% e il 100% della corrispondente contribuzione di coloro che sono iscritti in corso. Inoltre, si stabilisce che gli incrementi della contribuzione studentesca per chi è fuori corso siano destinati in misura non inferiore al 50% del totale a integrazione delle risorse disponibili per le borse di studio e, per la parte residua, ad altri interventi di sostegno al diritto allo studio, con particolare riferimento a servizi abitativi, servizi di ristorazione, servizi di orientamento e tutorato, attività a tempo parziale, trasporti, assistenza sanitaria, accesso alla cultura, servizi per la mobilità internazionale e materiale didattico.

Tabella 32 – Importo complessivo delle tasse (in euro) dovuto e pagato dalle studentesse e dagli studenti in corso e fuori corso (secondo la definizione del costo *standard*) distinto per scuola nell'a.a. 2017/18

Scuola	in corso			fuori corso (secondo la definizione del costo <i>standard</i>)		
	N. studentesse/ studenti	Tasse dovute	Tasse pagate	N. studentesse/ studenti	Tasse dovute	Tasse pagate
Agraria e medicina veterinaria	2.611	3.821.171	3.706.154	1.117	1.905.425	1.804.773
Economia e scienze politiche	3.969	4.912.137	4.781.097	1.450	2.057.624	1.949.814
Giurisprudenza	2.062	2.848.376	2.761.418	1.269	2.189.501	2.125.041
Ingegneria	9.238	13.281.747	13.046.569	3.551	5.874.144	5.711.877
Medicina e chirurgia	7.215	10.029.115	9.943.039	1.598	2.660.845	2.576.310
Psicologia	4.304	5.906.031	5.805.528	1.282	2.024.495	1.933.321
Scienze	4.903	6.660.208	6.548.802	1.672	2.541.262	2.438.295
Scienze umane, sociali e del patrimonio culturale	8.497	10.311.479	10.020.698	3.176	4.531.139	4.255.329
Totale complessivo	42.799	57.770.264	56.613.305	15.115	23.784.435	22.794.761

Fonte: MIUR per il numero di iscrizioni, ANS per gli importi delle tasse dovute e pagate

³³ Inferiore ai 90.000 euro, compreso tra i 90.000 e i 150.000 euro, sopra i 150.000 euro.

Tabella 33 – Importo complessivo delle tasse (in euro) dovuto e pagato dalle studentesse e dagli studenti in corso e fuori corso (secondo la definizione del costo *standard*) distinto per scuola nell'a.a. 2016/17

Scuola	in corso			fuori corso (secondo la definizione del costo <i>standard</i>)		
	N. studentesse/ studenti	Tasse dovute	Tasse pagate	N. studentesse/ studenti	Tasse dovute	Tasse pagate
Agraria e medicina veterinaria	2.553	3.819.940	3.777.404	1.090	1.907.620	1.815.819
Economia e scienze politiche	3.903	4.930.500	4.807.876	1.414	2.028.941	1.932.122
Giurisprudenza	2.191	3.054.878	2.969.489	1.304	2.169.766	2.134.843
Ingegneria	8.667	12.565.966	12.355.990	3.338	5.581.927	5.470.245
Medicina e chirurgia	7.383	10.612.737	10.536.466	1.518	2.493.503	2.464.164
Psicologia	4.253	5.929.874	5.886.785	1.325	2.112.312	2.009.536
Scienze	4.971	6.852.307	6.756.104	1.579	2.363.928	2.300.366
Scienze umane, sociali e del patrimonio culturale	8.391	10.434.221	10.229.256	3.392	4.763.288	4.582.044
Totale complessivo	42.312	58.200.423	57.319.368	14.960	23.421.284	22.709.138

Fonte: MIUR per il numero di iscrizioni, ANS per gli importi delle tasse dovute e pagate

Tabella 34 – Importo complessivo delle tasse (in euro) dovuto e pagato dalle studentesse e dagli studenti in corso e fuori corso (secondo la definizione del costo *standard*) distinto per scuola nell'a.a. 2015/16

Scuola	in corso			fuori corso (secondo la definizione del costo <i>standard</i>)		
	N. studentesse/ studenti	Tasse dovute	Tasse pagate	N. studentesse/ studenti	Tasse dovute	Tasse pagate
Agraria e medicina veterinaria	2.601	3.996.660	3.947.554	1.348	2.201.820	2.126.371
Economia e scienze politiche	3.714	4.779.000	4.689.222	1.816	2.520.999	2.418.175
Giurisprudenza	2.193	3.217.026	3.172.360	1.557	2.631.261	2.576.046
Ingegneria	8.000	12.047.557	11.996.371	3.765	6.110.297	6.011.165
Medicina e chirurgia	7.444	10.978.634	10.930.168	1.766	2.944.933	2.873.349
Psicologia	4.127	6.025.852	5.986.528	1.616	2.355.450	2.271.392
Scienze	4.597	6.521.469	6.432.376	1.823	2.734.148	2.684.290
Scienze umane, sociali e del patrimonio culturale	8.222	10.357.004	10.181.506	3.916	5.441.128	5.224.665
Totale complessivo	40.898	57.923.202	57.336.086	17.607	26.940.035	26.185.454

Fonte: MIUR per il numero di iscrizioni, ANS per gli importi delle tasse dovute e pagate

Il NdV/OIV apprezza lo sforzo dell'Ateneo per semplificare e rendere trasparente il processo di definizione delle tasse universitarie per gli studenti e le famiglie.

4.2. AGEVOLAZIONI ED ESONERI SULLA CONTRIBUZIONE STUDENTESCA

Oltre agli esoneri previsti per legge, l'Ateneo concede agevolazioni particolari nel pagamento della contribuzione universitaria per le studentesse e gli studenti in presenza di specifici requisiti: lavoratrici e lavoratori, iscritte e iscritti a regime parziale, studentesse e studenti internazionali, con disabilità, detenuti ecc³⁴. Di seguito ci si sofferma solo su alcuni di questi.

Studentesse e studenti iscritti a regime parziale

Le studentesse e gli studenti che scelgono l'iscrizione in regime di studio a tempo parziale³⁵ sono tenuti al pagamento della prima rata, ma l'importo della seconda e della terza rata è pari al 50% del contributo onnicomprensivo annuo dovuto, in base all'ISEE acquisito, con una maggiorazione del 10% applicata all'intero importo che la studentessa o lo studente avrebbe dovuto versare se fosse stato a tempo pieno. Il numero di coloro che hanno richiesto e usufruito

³⁴ L'elenco completo può essere consultato nel bando 2017/18 degli esoneri parziali e totali pubblicato alla pagina http://www.unipd.it/sites/unipd.it/files/2017/Bando%20esoneri%202017_WEB_0.pdf

³⁵ Le studentesse e gli studenti che, per impegni lavorativi o familiari o per motivi di salute, ritengano di poter dedicare allo studio solo una parte del loro tempo, possono scegliere l'iscrizione a tempo parziale. Questa scelta, una volta effettuata, vincola la studentessa/lo studente per due anni accademici, durante i quali potrà conseguire un massimo di 60 crediti formativi. Per la consultazione dei requisiti di accesso all'agevolazione si rimanda alla pagina <http://www.unipd.it/studiare-tempo-parziale>.

di tali benefici è esiguo, in continua crescita fino all'a.a. 2016/17 e con un decremento nell'a.a. 2017/2018 (Tabella 35). Alla luce dei dati riportati, appare opportuna la realizzazione di un'indagine accurata per quantificare il numero delle iscrizioni ai corsi singoli e per comprendere le ragioni del limitato utilizzo di questo beneficio, tenendo conto della peculiarità di ogni specifico corso di studio e della eterogeneità tra corsi di studio.

Tabella 35 – Distribuzione delle studentesse e degli studenti iscritti a tempo parziale per scuola di Ateneo e per anno accademico

Scuola	2013/14	2014/15	2015/16	2016/17	2017/18
Agraria e medicina veterinaria	30	31	29	27	26
Economia e scienze politiche	68	93	77	74	65
Giurisprudenza	27	26	38	46	35
Ingegneria	39	50	67	79	66
Medicina e chirurgia	1	1	4	7	6
Psicologia	85	71	52	64	61
Scienze	17	18	31	37	30
Scienze umane, sociali e del patrimonio culturale	83	104	115	137	157
TOTALE	350	394	413	471	446

Fonte: MIUR – elaborazioni dell'Ufficio Offerta formativa e assicurazione della qualità

Studentesse e studenti lavoratori

Alle studentesse e agli studenti con reddito annuo di almeno 3.500 euro percepito nel 2017 o nel 2018 è riservato un esonero parziale del contributo onnicomprensivo pari a una riduzione del 10%. È in corso una rivalutazione di tale esonero, su proposta dei rappresentanti delle studentesse e degli studenti, che possa tener conto di un maggior esonero in funzione della situazione economica.

Nell'a.a. 2017/18 sono presenti 1.348 studentesse lavoratrici e studenti lavoratori in Ateneo, in continua diminuzione rispetto agli anni precedenti (Tabella 36).

Tabella 36 – Distribuzione delle studentesse lavoratrici e degli studenti lavoratori per scuola di Ateneo e per anno accademico

Scuola	2013/14	2014/15	2015/16	2016/17	2017/18
Agraria e medicina veterinaria	132	134	126	114	122
Economia e scienze politiche	355	285	235	218	171
Giurisprudenza	114	108	97	81	66
Ingegneria	200	229	229	254	231
Medicina e chirurgia	292	291	254	209	156
Psicologia	214	210	205	173	151
Scienze	107	97	102	87	85
Scienze umane, sociali e del patrimonio culturale	604	546	505	442	366
TOTALE	2.018	1.900	1.753	1.578	1.348

Fonte: MIUR – elaborazioni dell'Ufficio Offerta formativa e assicurazione della qualità

Studentesse e studenti appartenenti allo stesso nucleo familiare

Per nuclei familiari con ISEE fino a 30.000 euro e più di un componente iscritto a corsi di studio, dottorato o specializzazione nello stesso anno accademico è prevista una riduzione di 100 euro del contributo onnicomprensivo.

Studentesse e studenti idonei alla borsa di studio regionale

A seconda dell'anno di iscrizione e del conseguimento dei CFU annuali sono previsti esoneri totali o parziali per chi risulta idoneo alla borsa di studio.

Il quadro complessivo degli esoneri totali o parziali³⁶ applicati dall'Ateneo di Padova nell'a.a. 2017/18, viene riassunto nella Tabella 37:

Tabella 37 – Numero studentesse e studenti per tipologie di esonero

TIPO ESONERO	DESCRIZIONE ESONERO	STUDENTESSE E STUDENTI A.A. 2017/18
Economico	Esoneri solo in base al reddito	14.840
Economico e merito	Esoneri totali per idoneità alla borsa di studio (escluse le rinunce)	6.205
Economico e merito	Esoneri totali (L.232/2016)	2.392
Economico e merito	Esoneri parziali(L.232/2016)	7.225
Economico	Esoneri No Tax Area di Ateneo (Isee inferiore a 6.500 euro)	535
Merito	Esoneri per merito (voto di ingresso iscritti al I anno)	1.725
Personale	Esoneri studentesse/studenti con familiari iscritti all'Ateneo	1.462
Personale	Esoneri parziali studentesse lavoratrici e studenti lavoratori	1422
Personale	Esoneri per studentesse/studenti a regime parziale	468
Personale	Esoneri totali per studentesse/studenti con disabilità	463
Personale	Esoneri parziali per studentesse/studenti con disabilità	9
Personale	Esoneri per maternità/paternità	78
Personale	Esoneri dipendenti	39
Personale	Esoneri studentesse/studenti detenuti	48
Personale	Esonero agenti del Corpo di Polizia Penitenziaria	5
TOTALE		36.916

Fonte: Unipd – Ufficio Servizi agli Studenti

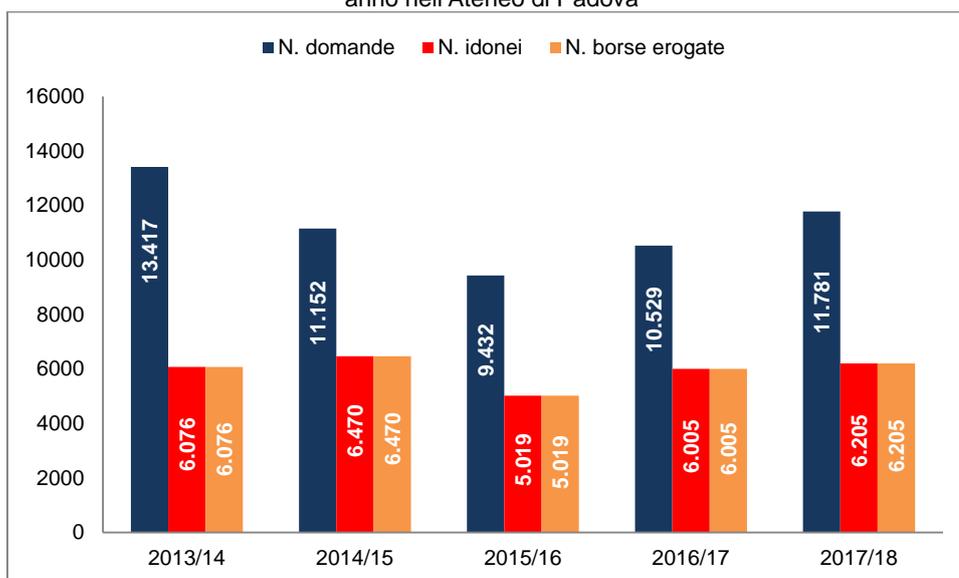
4.3. BORSE DI STUDIO, INCENTIVI DI MERITO, COLLABORAZIONI PART-TIME

Nell'a.a. 2017/18 si assiste a una ripresa del numero delle domande, degli aventi diritto e delle borse erogate (Grafico 27).

Va segnalato che da ben cinque anni a tutte le studentesse e gli studenti idonei viene erogata la borsa di studio. A partire dall'a.a. 2017/18 l'Ateneo ha deliberato di erogare la borsa di studio all'80% degli idonei già in prima assegnazione.

³⁶ Possono essere consultati alla pagina <http://www.unipd.it/esoneri-studenti>.

Grafico 27 – Borse di studio: numero di domande, di studentesse e studenti idonei e di borse erogate per anno nell'Ateneo di Padova



Fonte: Unipd (Ufficio Servizi agli studenti) – elaborazioni del Settore Studi e valutazione

Come già riportato nel precedente Rapporto annuale, su indicazione dei rappresentanti delle studentesse e degli studenti, negli anni scorsi il NdV aveva segnalato ritardi nell'erogazione dell'ultima rata della borsa di studio agli aventi diritto, causata dal blocco dei fondi regionali per il diritto allo studio, con conseguente presa in carico da parte dell'Ateneo dello stanziamento dei fondi necessari alla copertura totale delle borse di studio.

A fronte di questi ritardi, per l'a.a. 2017/18, l'Ateneo ha impegnato l'anticipo dell'80% del Fondo integrativo statale ricevuto nell'anno precedente, oltre alla quota di utile del bilancio 2016, per un importo complessivo di 8 milioni di euro, per garantire già in prima assegnazione l'erogazione della quasi totalità delle borse di studio, come segnale di responsabilità nei confronti della popolazione studentesca e delle loro famiglie.

Per l'a.a. 2018/19 l'Ateneo ha autorizzato di prevedere annualmente in fase di redazione del bilancio consuntivo un accantonamento ad apposito fondo pari a 2 milioni di euro al fine di garantire il pagamento integrale delle borse di studio a favore delle studentesse e degli studenti. Tale accantonamento potrà essere incrementato per un massimo di 1 milione di euro qualora in corso d'anno venga comunicato da parte del MIUR una riduzione del Fondo Integrativo Statale per permettere il pagamento del 100% delle borse di studio in prima assegnazione.

Il NdV accoglie favorevolmente le varie azioni che l'Ateneo ha messo in atto e monitorerà l'efficacia degli stessi nel garantire il diritto costituzionale allo studio. A tale proposito si sottolinea che l'accantonamento dei fondi per la copertura di tutte le borse in prima assegnazione dovrebbe essere responsabilità primaria della regione, per questo l'intervento dell'Ateneo su questo fronte risulta particolarmente degno di nota.

Per quanto riguarda gli incentivi di merito, nell'ultimo Rapporto Annuale era stata segnalata una novità relativa all'a.a. 2016/17 e riguardante l'istituzione della borsa per merito "Mille e una lode": 1.000 borse, da assegnare alle migliori studentesse e ai migliori studenti (circa il 3%) di ciascun corso di studio, del valore di 1.000 euro, che vengono erogate in servizi (studio all'estero, integrazione borsa *Erasmus*, *stage* e tirocini in Italia o all'estero, attività di tutorato). Lo studente non deve presentare alcuna domanda, poiché la selezione avviene d'ufficio e lo studente vincitore viene avvisato con una e-mail al proprio indirizzo di posta istituzionale. Anche

per l'a.a. 2017/18 e l'a.a. 2018/19 l'Ateneo ha proseguito con l'erogazione della borsa per merito "Mille e una lode"³⁷.

Per premiare le studentesse e gli studenti meritevoli, inoltre, l'Università e altri soggetti pubblici o privati istituiscono periodicamente premi di studio: la grande maggioranza è destinata a laureate e laureati, ma in alcuni casi possono concorrere anche studentesse e studenti iscritti a corsi di laurea triennale o magistrale/specialistica a ciclo unico.³⁸ L'Ateneo ha definito apposite linee guida condivise coi dipartimenti per erogare borse di studio e premi di laurea a valere su finanziamenti provenienti da enti esterni, privati e associazioni. In particolare nel 2018 l'Ateneo ha provveduto a bandire e gestire i 15 bandi di studio per studentesse/studenti e laureate/i per un finanziamento complessivo pari a 135.000 euro.

Dal 2016 inoltre l'Ateneo di Padova riconosce alcune agevolazioni agli studenti-atleti³⁹ che abbiano conseguito meriti sportivi di particolare rilievo agonistico, erogando anche un incentivo pari a 1.500 euro. Nel corso dell'a.a. 2017/18 sono stati premiati 68 studentesse e studenti per un finanziamento complessivo di 87.000 euro. Nel precedente a.a. 2016/2017 erano invece stati premiati 38 studenti.

Infine, allo scopo di sostenere le iscrizioni in classi di interesse nazionale o comunitario, l'Università di Padova assegna incentivi alle studentesse e agli studenti iscritti ai corsi di studio appartenenti alle seguenti classi di laurea: L-7 (Ingegneria civile e ambientale), L-8 (Ingegneria dell'informazione), L-9 (Ingegneria industriale), L-27 (Scienze e tecnologie chimiche), L-30 (Scienze e tecnologie fisiche), L-31 (Scienze e tecnologie informatiche), L-34 (Scienze geologiche), L-35 (Scienze matematiche), L-41 (Statistica), LM-74 (Scienze e tecnologie geologiche). L'incentivo consiste nell'esonero o semi-esonero della contribuzione, fino all'importo massimo di 1.000 euro, che viene attribuito in funzione della posizione in graduatoria e fino a esaurimento delle risorse disponibili. Le studentesse e gli studenti vengono selezionati dall'Ateneo d'ufficio e senza presentazione di alcuna domanda, in base a precisi requisiti (iscrizione regolare ai corsi di studio, merito risultante dal coefficiente di merito, condizione economica indicata dal valore dell'ISEE).

Da diversi anni l'Università di Padova annovera tra le forme di diritto allo studio offerte alle studentesse e agli studenti iscritti la possibilità di svolgere per l'Ateneo attività nelle principali strutture didattiche e amministrative. L'incarico viene attribuito alle iscritte e agli iscritti meritevoli e bisognosi sulla base di una graduatoria (definita con concorso) e non costituisce attività lavorativa. Nel 2018 su 3.445 domande sono risultati idonei in graduatoria 2.155 studentesse e studenti. Rispetto al numero di idonei presenti nella graduatoria generale, ne sono stati contattati 1.781 (di cui 192 hanno rifiutato la collaborazione e 41 non hanno potuto usufruirne in quanto già laureati) e, di questi, 648 sono stati impiegati in diversi ambiti: 134 hanno svolto servizio presso le aule studio e i complessi didattici, 116 nelle biblioteche, 74 presso l'ESU e 324 presso altre strutture dell'Ateneo.

³⁷ Per approfondimenti si rimanda al bando 2018/19 pubblicato alla pagina <http://www.unipd.it/incentivi-merito>

³⁸ Per maggiori dettagli è possibile consultare la pagina web: <https://www.unipd.it/incentivi-merito>

³⁹ L'Ateneo di Padova riconosce la qualifica di studente-atleta alle studentesse e agli studenti regolarmente iscritti in possesso di entrambi i seguenti requisiti: conseguimento di meriti sportivi di particolare rilievo agonistico; superamento di almeno 20 cfu per ogni anno accademico (almeno 6 cfu entro la sessione d'esami di febbraio per le studentesse e gli studenti iscritti al primo anno). Per maggiori dettagli è possibile consultare il bando relativo all'a.a. 2018/19 disponibile alla pagina web: <http://www.unipd.it/incentivi-merito>

4.4. DIFENSORE CIVICO

L'Università di Padova, sin dall'anno 2003, ha istituito la figura del Difensore civico con il compito di fornire consulenza e assistenza alle studentesse e agli studenti dell'Ateneo nell'esercizio dei loro diritti e di garantire l'imparzialità, la correttezza e la tempestività dell'azione amministrativa all'interno dell'intera comunità accademica.

Il Difensore civico vigila inoltre affinché le attività amministrative e didattiche dell'Università si svolgano nel rispetto dello statuto e dei regolamenti di Ateneo.

Dall'anno 2003 -anno di istituzione dell'ufficio- all'anno 2017, il volume degli affari iscritti a ruolo è stato pari a n. 809 casi. Nel 2017, i ricorsi sono stati pari a n. 49, di cui n. 30 doglianze da parte di studentesse/studenti. Nell'anno 2016, le iscrizioni a ruolo sono state n. 33: le istanze formulate da studentesse/studenti sono state pari a n. 19.

Attualmente il ruolo di difensore civico è ricoperto da una donna.

4.5. ORIENTAMENTO

Le attività di orientamento e tutorato si realizzano lungo tutta la carriera della studentessa e dello studente e non solo. L'Ateneo promuove l'orientamento non solo come strumento per gestire la transizione tra scuola, formazione e lavoro ma anche come formazione permanente nella vita di ogni persona, per garantire lo sviluppo e il sostegno nei processi di scelta, con l'obiettivo di promuovere l'occupazione attiva e l'inclusione sociale.

In particolare, l'azione si articola in tre linee di intervento principali:

1. politiche di iscrizione: le azioni a supporto delle politiche di iscrizione 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;
2. politiche di orientamento: le azioni di orientamento sono finalizzate a porre la studentessa e lo studente 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;
3. coinvolgimento del territorio in azioni di *Career education* a sostegno alla formazione continua.

Dal 2013 l'Ateneo di Padova coordina il "Tavolo Tecnico Territoriale per l'orientamento, la prevenzione della dispersione e la promozione del successo formativo"⁴⁰, che ha il compito di elaborare e sviluppare indicazioni strategiche per la creazione di un quadro generale di riferimento per la sinergia tra le azioni di orientamento, ri-orientamento, occupabilità, prevenzione della dispersione scolastica nel territorio e per la promozione del successo formativo.

Trasversalmente alle azioni di sistema (orientamento, tutorato e *career service*), nell'ottica di favorire la continuità educativa, dall'a.a. 2014/15 l'Ateneo realizza ogni anno un monitoraggio

⁴⁰ I partecipanti sono l'Università di Padova, l'ESU, la Provincia, il Comune, l'Ufficio Scolastico Territoriale, la Camera di Commercio, Confindustria Padova ed Enaip Veneto. Nel 2014 il Tavolo è stato aperto a una rappresentanza di dirigenti scolastici e di studentesse e studenti delle scuole secondarie, con la previsione dell'avvio di specifiche indagini nelle scuole per la rilevazione di dati utili a programmare i prossimi interventi nel territorio.

fra chi proviene dalle scuole di 1° e 2° grado del territorio per identificare i bisogni e intervenire con azioni mirate.

Orientamento in ingresso

Negli ultimi anni è cresciuto il raggio di azione dell'Ateneo 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.

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. Nel corso dell'anno 2018 hanno visitato lo sportello informativo circa 5.000 utenti;

Colloqui individuali di orientamento e ri-orientamento: sono rivolti ai giovani in procinto di scegliere il proprio percorso universitario ma anche a ri-orientare chi è in difficoltà, in un'ottica di prevenzione della dispersione. Complessivamente nel corso del 2018 sono stati realizzati 182 colloqui di orientamento e 58 colloqui di ri-orientamento;

Sportello online: un servizio di orientamento informativo in videoconferenza rivolto a docenti e studenti che consente di raggiungere anche gli utenti fuori regione. Nell'anno 2018 sono state erogate 110 consulenze individuali;

Utilizzo di social network che garantiscono una comunicazione efficace e immediata per un'attività di informazione e supporto a futuri studenti e studentesse (2.777 contatti *social* registrati nei portali);

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 proposti possono essere di carattere informativo, dedicati alla presentazione dell'offerta formativa e dei servizi offerti a studentesse e studenti, talora con il supporto di *tutor*, o di carattere specialistico, finalizzati a sostenere le fasi di transizione verso una scelta degli studi consapevole, con focus su motivazione, interessi e valori professionali. Nell'anno 2018 sono stati visitati 14 istituti secondari durante i quali sono stati incontrati circa 2.000 giovani;

Incontri informativi per studentesse e studenti del quarto e quinto anno: in ottica di *peer tutoring*, sono finalizzati a supportare il passaggio dalla scuola all'università fornendo ai futuri studenti e studentesse tutte le informazioni di carattere generale e pratico e sono dedicati alle singole scuole di Ateneo e alle rispettive opportunità formative. Nel 2018 hanno partecipato agli incontri proposti quasi 600 giovani.

Eventi e/o manifestazioni presso le diverse sedi dell'Ateneo (Scegli con noi il tuo domani, *Open day*, partecipazione a lezioni universitarie, Sperimentati. Lezioni e laboratori, *MYO: My Opportunities*, moduli di orientamento, ecc.) oppure promossi da enti esterni di formazione o da gruppi di scuole. In tali contesti, nel corso dell'anno 2018 è stato offerto supporto informativo e orientativo a potenziali futuri studenti e studentesse che sono stati oltre 19.000 solo per l'evento "Scegli con noi il tuo domani" svolto ad Agripolis.

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 di potenziali futuri studenti e studentesse, famiglie e docenti di scuola secondaria. Nel corso del 2018, l'Ateneo è stato presente, raccogliendo circa 22.000 richieste di orientamento informativo, nelle fiere di Bolzano (*Futurum*), Como (*LarioFiera Young Erba*), Pordenone (*Incontro*), Pescara (*Salone*

dello studente), Palermo (Orienta Sicilia), Verona (*Job & Orienta*), Bari (Salone del Levante), Padova (*Expo Scuola*).

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 2018 hanno partecipato 375 studentesse e studenti.

In attuazione della L. 107/2015 (La Buona Scuola), prosegue l'impegno nella progettazione e realizzazione di percorsi di Alternanza Scuola Lavoro presso le strutture e i contesti organizzativi dell'Ateneo. Per maggiori dettagli su questi percorsi si rimanda al capitolo sulla Terza Missione.

Nell'ambito di azioni di *Career education* sono stati promossi progetti innovativi finalizzati a sostenere lo sviluppo di competenze specifiche e/o trasversali, quali il progetto *Let's Speak English*, finalizzato a incoraggiare lo sviluppo delle competenze linguistiche delle studentesse e degli studenti delle scuole secondarie, e il progetto "Non è roba per donne" (N.E.R.D.), realizzato in collaborazione con IBM e finalizzato a incoraggiare le studentesse a intraprendere percorsi universitari nell'ambito delle discipline STEM (*Science, Technology, Engineering, Math*).

Orientamento in itinere

Le molteplici iniziative che vengono proposte durante il percorso didattico ai fini di un continuo orientamento si sviluppano nell'ambito del tutorato, che viene trattato nel paragrafo successivo (cfr. Paragrafo 4.6).

Orientamento in uscita

Le attività di orientamento al lavoro comprendono diverse azioni, che promuovono l'accompagnamento della studentessa e dello studente e della neolaureata e del neolaureato nella transizione tra percorso accademico ed entrata nel mercato del lavoro. Nell'a.a. 2017/18 sono stati realizzati:

- 13 incontri, nell'ambito del progetto *Guida e Orientamento Al Lavoro – GOAL*, con lo scopo di fornire informazioni e strumenti su vari temi: simulazioni di selezioni di gruppo anche attraverso l'uso di giochi, ricerca attiva del lavoro e utilizzo del *social network* professionale *LinkedIn*, tipologie di contratti di lavoro, indicazioni per la lettura della busta paga, P. IVA e libera professione, *design thinking* per sviluppare idee innovative, competenze e professioni per una carriera negli Affari Europei, *blockchain* e professioni nell'ambito della sicurezza informatica;
- 3 seminari *Università e Lavoro* con l'obiettivo di presentare le principali tematiche rilevanti per l'ingresso nel mondo del lavoro: redazione del *curriculum vitae* e della lettera di presentazione, gestione di un colloquio di lavoro anche attraverso simulazioni, indicazioni e strumenti per la ricerca di opportunità all'estero;
- 24 percorsi per lo sviluppo di competenze trasversali, della durata ciascuno di 30 ore, che consentono, mediante laboratori esperienziali e lezioni d'aula con l'utilizzo di

metodologie attive, di apprendere attraverso l'esperienza. In totale sono state registrate 600 presenze;

- un servizio personalizzato di orientamento al lavoro con la realizzazione di 349 colloqui individuali, anche in modalità *skype*;
- ogni anno sono attivi vari progetti nazionali ed europei a sostegno dell'inserimento nel mercato del lavoro come illustrato nella Tabella 38;

Tabella 38 – Orientamento in uscita: numero di progetti per il sostegno dell'inserimento nel mercato del lavoro negli aa.aa. 2015/16, 2016/17 e 2017/2018

Progetti	2015/16	2016/17	2017/18
Nazionali	6	5	6
Europei	5	7	4
Europei (conclusi nell'a.a.)	3	1	3

Fonte: Unipd – Ufficio *Career Service*

- infine, l'Osservatorio sul Mercato Locale del Lavoro 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.

Alle attività di orientamento in uscita si intersecano quelle relative allo *stage* e al *job placement* (cfr. Paragrafo 4.7).

Orientamento promosso dall'ESU

Da qualche anno l'ESU promuove e coordina una serie di attività di orientamento rivolte alla popolazione studentesca delle scuole superiori, alle studentesse e agli studenti universitari e alle neolaureate e ai neolaureati, in vista di un inserimento professionale. Partecipa, inoltre, a eventi organizzati in collaborazione con altre istituzioni presenti nel territorio, tra le quali, oltre all'Università, l'Ufficio Scolastico Provinciale, la Provincia, il Comune e la Camera di Commercio.

4.6. TUTORATO

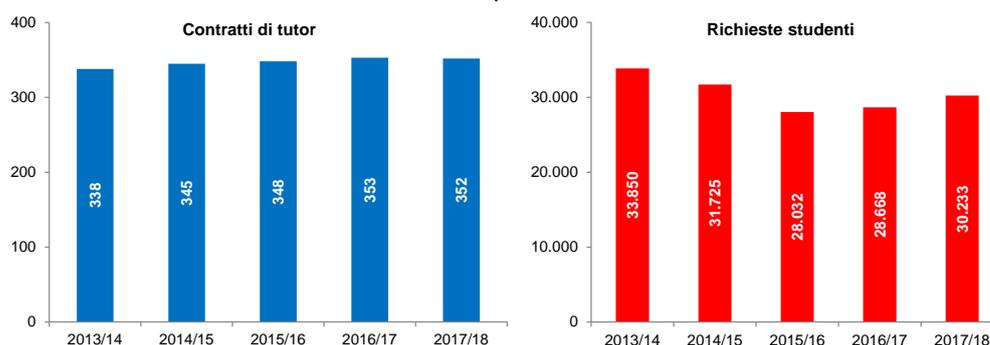
Le azioni di tutorato, come già indicato nel Rapporto annuale precedente, hanno come obiettivo generale il miglioramento della qualità della formazione universitaria promuovendo la partecipazione attiva e responsabile. Nell'ambito dei servizi di tutorato a sostegno delle studentesse e degli studenti iscritti, le attività svolte in Ateneo si possono distinguere in:

- tutorato informativo, che ha lo scopo di fornire gli strumenti per muoversi autonomamente nel mondo universitario, garantendo un servizio di accoglienza e di consulenza attraverso una sempre maggiore personalizzazione dei canali informativi e *network*;
- tutorato didattico, che prevede l'organizzazione di gruppi di studio negli esami altamente critici e attività di supporto ai laboratori didattici.

Particolare attenzione si dedica alla formazione dei *tutor* e al monitoraggio dell'attività da loro svolta. I *tutor*, iscritti negli ultimi anni delle lauree magistrali, dei dottorati di ricerca e delle scuole di specializzazione, agiscono da mediatori e facilitatori, supportando gli altri iscritti nelle difficoltà di ordine organizzativo e didattico.

Nell'a.a. 2017/18 per lo svolgimento di tutte le attività sono stati attivati 352 contratti per *tutor* e sono stati 30.233 (28.668 nell'a.a. 2016/2017) il numero di contatti da parte di studentesse e studenti (Grafico 28). L'aumento dei contatti e richieste accolte è spiegabile con l'ampliamento delle attività proposte e il coinvolgimento dei *tutor* in nuove progettualità. In particolare, nell'ambito del tutorato didattico sono stati coinvolti 6.350 studentesse e studenti (2.230 nell'a.a. 2016/2017) nei gruppi di studio in discipline di base e 7.151 studentesse e studenti (6.466 nell'a.a. 2016/2017) sono stati supportati nei laboratori didattici di lauree in ambito scientifico, dati che registrano un aumento rispetto all'anno accademico precedente (cfr. Rapporto Annuale 2016-2017).

Grafico 28 – Tutorato: numero di contratti per *tutor* e numero di richieste da parte delle studentesse e degli studenti al servizio di tutorato per anno nell'Ateneo di Padova



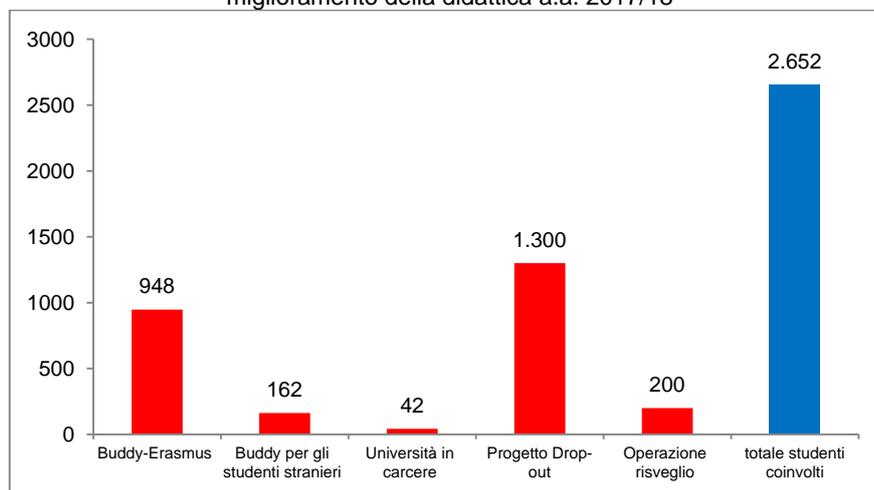
Fonte: Unipd – Ufficio Servizi agli studenti

Il tutorato agisce con azioni di sistema in sinergia con gli uffici centrali di area, 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 l'entrata a regime delle seguenti iniziative:

- progetto *Buddy* sia per studentesse e studenti *Erasmus* che per studentesse e studenti internazionali. Sono stati coinvolti 70 "*tutor Buddy*" che si sono occupati complessivamente dell'accoglienza di 948 studentesse e studenti. Il progetto *Buddy* per le studentesse e gli studenti internazionali ha invece impiegato 10 *tutor Buddy*, che hanno contattato complessivamente 162 studentesse e studenti internazionali immatricolati;
- progetto *Università in Carcere*: prevede il supporto amministrativo e didattico agli iscritti in regime di detenzione presso la casa di reclusione maschile "Due Palazzi", sperimentazione estesa a partire dall'a.a. 2016/2017 anche nella casa circondariale sempre di Padova. In questo progetto sono stati coinvolti 14 *tutor* per 42 iscritti detenuti. Gli esami complessivamente sostenuti durante l'a.a. 2017/18 sono stati 39. Due studenti hanno conseguito il titolo di studio: il primo nel corso di laurea magistrale in Scienze filosofiche e il secondo nel corso di laurea in Consulente del lavoro. Prosegue inoltre la collaborazione iniziata nell'a.a. 2015/16 con il carcere femminile della Giudecca a Venezia (prima esperienza in Italia) con tre studentesse iscritte;
- progetto *Drop-out*: intende intervenire su alcune delle cause che mettono a rischio il successo formativo delle studentesse e degli studenti universitari, potenziando contestualmente *performance* e benessere. Il tema dell'abbandono è affrontato sia da un punto di vista quantitativo che qualitativo attraverso l'analisi di dati di carriera e le osservazioni emerse nei colloqui con le studentesse e con gli studenti. Nell'a.a. 2017/18 sono stati presi in esame 31 CdS e 1.300 matricole a cui è stato proposto un supporto

personalizzato durante il primo anno di studio. Gli esiti positivi di questo progetto (con abbassamento medio del tasso di abbandono di circa 1,5 punti percentuali) si sono confermati e producono effetti positivi sia sul potenziamento dei servizi offerti agli iscritti (gruppi di studio nelle discipline particolarmente critiche e supporto informativo) per migliorare le condizioni di studio e di vita, sia sul miglioramento della *performance* degli studenti nell'ottica di conseguire un contesto integrato per la crescita culturale e professionale dei giovani. un'ulteriore azione ancora in fase di sperimentazione è il progetto *Operazione Risveglio*, nato per offrire alle studentesse e agli studenti iscritti fuori corso le migliori strategie al fine di riprendere gli studi dopo un periodo di interruzione, illustrando possibili opzioni tra prosecuzione di carriera, cambio di ordinamento o rinuncia. A ogni studentessa/studente viene inoltre presentato un prospetto della rispettiva situazione economica. Valutati costi e benefici delle diverse soluzioni proposte, nell'a.a. 2017/18 dei 200 studenti contattati, il 44% si è dimostrato convinto a riprendere gli studi nel percorso iniziato, il 26% era particolarmente motivato in considerazione del fatto che manca solo la tesi e il 12% si è dimostrato interessato e grato dell'intervento, anche se ancora indeciso nella scelta di proseguire.

Grafico 29 – Numero di studentesse e studenti coinvolti in progetti sperimentali e di supporto finalizzati al miglioramento della didattica a.a. 2017/18

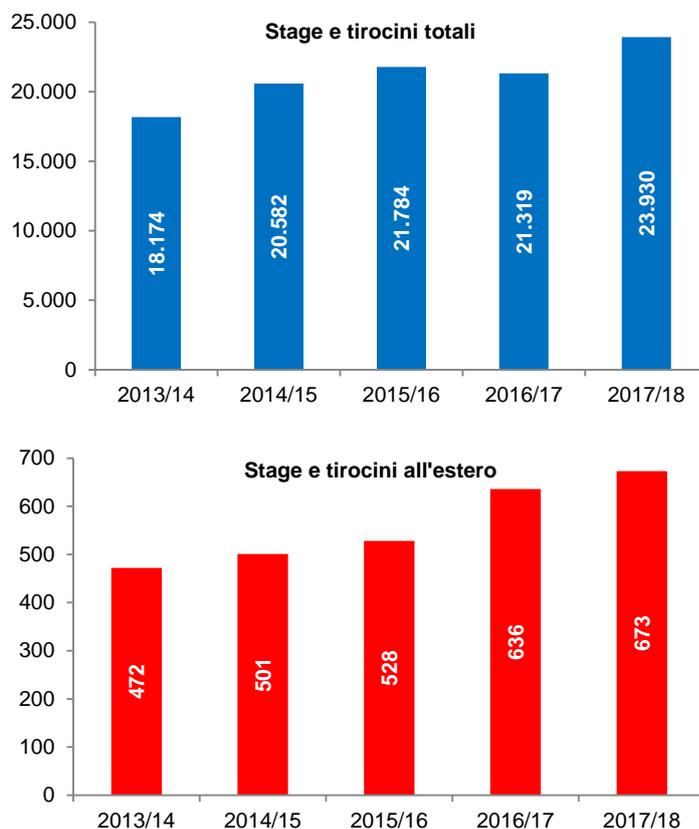


Fonte: Unipd – Ufficio Servizi agli studenti

4.7. STAGE E JOB PLACEMENT

Nell'a.a. 2017/18 sono stati effettuati 23.930 *stage* e tirocini, in aumento rispetto all'anno accademico precedente. In costante crescita anche gli *stage* svolti all'estero (673), che rappresentano quasi il 3% del totale degli *stage* (Grafico 30).

Grafico 30 – *Stage* e tirocini: numero di studentesse e studenti, laureate e laureati dell'Ateneo di Padova che hanno partecipato a *stage* e tirocini (totali e all'estero) per anno accademico



Fonte: Unipd (Ufficio *Career service*) – elaborazioni del Settore Studi e valutazione

Il grado di soddisfazione sulle attività di *stage*⁴¹ per l'a.a. 2017/18, come del resto per l'a.a. 2016/2017, è complessivamente positivo (Tabella 39). Tuttavia, la diversità didattica tra le varie scuole e la diversità dei settori professionali di riferimento non consentono di fare raffronti indicativi. In aggiunta, la bassa percentuale⁴² di studentesse e studenti che valutano lo *stage* impedisce di avere una panoramica attendibile sulla qualità dell'attività svolta e di conseguenza di fare considerazioni ponderate.

Se si considera la presenza dello *stage* obbligatorio come una delle condizioni necessarie (*ex lege*) per costituire un corso ad accesso programmato, è senz'altro positivo riscontrare come anche le scuole con assenza o minore concentrazione di corsi ad accesso programmato abbiano un numero consistente di studentesse e studenti che accedono a tali attività di formazione lavorativa. Le studentesse e gli studenti iscritti delle Scuole di Ingegneria, Scienze, Lettere ed Economia e Scienze Politiche hanno, infatti, ampio accesso al servizio, nonostante

⁴¹ *Stage* formativi per le studentesse e gli studenti in corso e *stage* di primo impatto con il mondo del lavoro per le neolaureate e i neolaureati.

⁴² I tirocini obbligatori brevi di medicina e chirurgia e delle professioni sanitarie non vengono valutati, così come gli *stage* e i tirocini interni (svolti presso le strutture di Ateneo).

molti corsi siano a numero aperto o senza *stage* obbligatorio. Da notare è, invece, il raro accesso al servizio da parte delle studentesse e degli studenti iscritti della Scuola di Giurisprudenza, riconducibile quasi sicuramente alla rigida struttura dei percorsi professionali che la maggioranza sceglie di seguire. Per l'esercizio della professione legale è infatti necessario un periodo di praticantato successivo alla laurea, in cui il neolaureato può cimentarsi senza il bisogno di uno *stage post lauream* convenzionato. La lunga durata del percorso probabilmente rende poco spendibile e appetibile l'attività di *stage* durante il periodo degli studi universitari.

Si riscontrano alti livelli di gradimento da parte delle studentesse e degli studenti delle scuole sopra richiamate, i quali si avvicinano se non addirittura superano i livelli di soddisfazione di scuole composte esclusivamente da corsi ad accesso programmato (Medicina e chirurgia e Psicologia su tutte).

Tabella 39 – *Stage* e tirocini: risultati della soddisfazione delle studentesse e degli studenti, delle laureate e dei laureati dell'Ateneo di Padova sulle attività di *stage* svolte nell'a.a. 2017/18

Scuola	Studentesse e studenti			Laureate e laureati		
	N. rispondenti	% rispondenti su stagisti	Punteggio medio	N. rispondenti	% rispondenti su stagisti	Punteggio medio
Agraria e medicina veterinaria	235	22,0	8,2	22	29,3	7,6
Economia e scienze politiche	366	44,	7,8	28	30,8	8,3
Giurisprudenza	33	55,9	8,4	11	42,3	7,2
Ingegneria	387	42,3	8,4	76	45,8	7,9
Medicina e chirurgia	500	4,0	8,3	31	28,2	8,5
Psicologia	1589	80,3	8,0	864	87,0	8,3
Scienze	251	36,7	8,2	30	43,5	7,8
Scienze umane, sociali e del patrimonio culturale	491	19,9	8,3	45	32,4	8,3
Totale	3.852	18,7	8,1	1107	66,3	8,3

Fonte: Unipd – Ufficio *Career service*

Nell'ambito della mobilità all'estero per *stage*, l'Ateneo si è impegnato per ottenere maggiori finanziamenti nazionali ed europei come le borse per mobilità *Erasmus+ for traineeship* nell'a.a. 2017/18 (Tabella 40).

Tabella 40 – Mobilità all'estero per *stage*: numero borse finanziate nell'a.a. 2017/18

Programmi	N. borse	Eventuali informazioni sul finanziamento
<i>Erasmus +</i>	215	finanziamento europeo di 383.565 euro
<i>Erasmus +</i>	36	cofinanziamento MIUR (L. 183/1987) per la mobilità <i>Erasmus per placement</i> o finanziamento Fondo Giovani
Consorzio <i>Erasmus+</i> per Tirocini ILO	54	240.240 euro, diviso e utilizzato dai <i>partner</i> del progetto ⁴³
Consorzio <i>Erasmus+</i> per Tirocini ILO	9	cofinanziamento MIUR per il consorzio ILO
Partenariato <i>Erasmus+</i> con l'Università Ca' Foscari Venezia Consorzio IREEF	20	
Partenariato <i>Erasmus+</i> con SEND	52	
MAECI-MIUR-CRUI-UNIPD	7	finanziamento di 8.800 euro
Totale	393	

Fonte: Unipd–Ufficio *Career service*

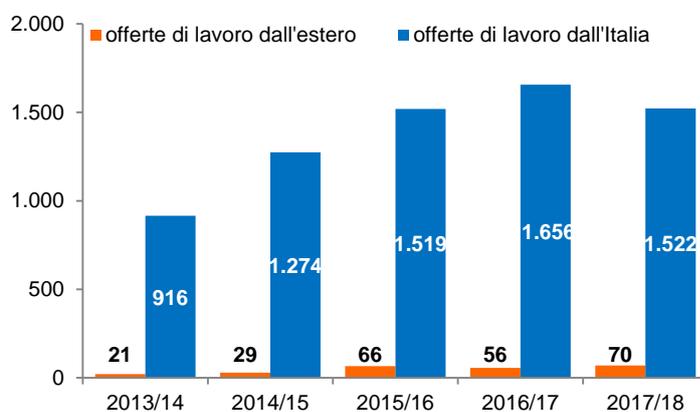
⁴³ Coordinato dall'Università di Padova in partenariato con Università di Pisa, Università di Catania, Università di Trieste, Università IUAV e Università Ca' Foscari.

In preparazione alla mobilità *Erasmus+ for traineeship* sono stati organizzati due seminari informativi e di orientamento finalizzati all'inserimento nell'azienda durante l'esperienza all'estero della durata di due ore a cui hanno partecipato complessivamente 150 studentesse/studenti e laureate/i.

Continua nell'a.a. 2017/18 l'attività di *job placement* per l'intermediazione tra domanda e offerta di lavoro: per l'anno di riferimento le offerte di lavoro inserite nella piattaforma *web* dell'Ateneo sono 1.522, di cui 70 da aziende con sede all'estero (Grafico 31), i *curricula* inviati ad aziende sono 3.981 (di cui 94 ad aziende estere) e le aziende che si sono iscritte per la prima volta per usufruire del servizio sono 2.491 (di cui 370 aziende estere).

Tra le iniziative volte a mantenere in contatto studentesse/studenti e laureate/i con il mondo del lavoro si segnalano infine: i *career day*, la prima edizione di "Università Aperta Agripolis", rivolto alla Scuola di Agraria e medicina veterinaria, a cui hanno partecipato una ventina di aziende, l'annuale iniziativa "Università Aperta IES – Ingegneria, Economia e Scienze" con l'organizzazione di *workshop* e incontri *one to one* tra i referenti aziendali e i docenti referenti di aree scientifiche di particolare interesse per le attività aziendali; la seconda edizione di "Università Aperta PhD", il *career day* di nicchia riservato alle dottoresse e ai dottori di ricerca, con la partecipazione di aziende selezionate, la dodicesima edizione di "Università Aperta"⁴⁴, con la consueta partecipazione di numerose aziende e di migliaia di studentesse/studenti e neolaureate/i, e, infine; la terza edizione del *Business game* per la selezione di *data scientist* a cui a seguire si sono svolti i colloqui individuali dei 40 candidati con le 11 aziende partecipanti, che hanno potuto beneficiare dei risultati dei *business game* per la selezione dei candidati. Oltre ai *career day*, sono state organizzate 26 presentazioni aziendali in Ateneo, ognuna delle quali ha avuto una partecipazione di circa 100 studentesse/studenti e laureate/i. Le presentazioni aziendali in alcuni casi comprendevano anche primi colloqui di selezione.

Grafico 31 – *Job Placement*: numero di offerte di lavoro provenienti dall'Italia e dall'estero per anno per studentesse e studenti, laureate e laureati dell'Ateneo di Padova



Fonte: Unipd – Ufficio *Career service*

4.8. ATTIVITÀ DEL CENTRO LINGUISTICO DI ATENEO

Il Centro Linguistico di Ateneo (CLA) si occupa dell'organizzazione, della didattica e della valutazione delle lingue straniere e dell'italiano come lingua seconda. Il CLA svolge un ruolo centrale nell'accoglienza delle studentesse e degli studenti stranieri dell'Università di Padova, in

⁴⁴ Si rimanda alla pagina www.universitaperta-unipd.it

scambio e internazionali, offrendo corsi di italiano come lingua straniera per tutti i livelli, dall'A1 al C1. Nell'a.a. 2017/18 il numero di studentesse e di studenti che ha frequentato i corsi di italiano è aumentato in modo considerevole arrivando a più di 1.670 unità, per un totale di 50 corsi attivati. In continuo aumento è anche il numero di studentesse e studenti padovani, vincitori di borsa *Erasmus*, che usufruiscono dei *test* di livello e dei corsi di lingua organizzati dal CLA prima della partenza. I corsi attivati durante l'a.a. 2017/2018 sono stati 31, e coloro che hanno usufruito dei servizi del CLA pre-partenza sono stati all'incirca 900.

Per quanto riguarda le attività offerte alle dottorande e ai dottorandi, il CLA ha organizzato 6 corsi di inglese accademico di cui hanno usufruito circa 100 studentesse e studenti.

Negli ultimi anni il CLA ha offerto ai docenti dell'Ateneo, titolari di insegnamenti in lingua inglese, percorsi formativi diversificati. Visti gli ottimi riscontri del progetto *Learning English for Academic Purposes* (LEAP), attivato per la prima volta nell'a.a. 2013/14, si è deciso di rinnovare anche per l'a.a. 2017/18 il progetto, offrendo 1 corso in presenza di 30 ore, un servizio di consulenza individuale *Lecturer Support Service* e una serie di *Conversation Sessions*, per un totale di circa 70 docenti coinvolti.

Inoltre, sono stati attivati moduli sperimentali di inglese scientifico, inglese per madrelingua orientali, inglese avanzato per dottorande e dottorandi, inglese accademico specifico per area didattica.

Oltre alle iniziative per le studentesse e gli studenti iscritti e per il corpo docente, sono stati organizzati anche corsi di lingua inglese per il PTA dell'Ateneo in collaborazione con l'Ufficio Sviluppo organizzativo. All'interno di questa proposta, il CLA si è occupato dell'organizzazione di 26 corsi, dal livello elementare ai moduli specialistici avanzati (*Speaking, Writing, Front office, International Project, English for Librarians*), che hanno coinvolto 545 soggetti.

Da diversi anni il CLA si occupa della valutazione delle competenze linguistiche delle studentesse e degli studenti iscritti di tutto l'Ateneo e gestisce in modo particolare la somministrazione dei *Test di Abilità Linguistica* (TAL). Nell'a.a. 2017/18 sono stati somministrati circa 13.000 *test*, di cui 2.100 per la valutazione delle abilità produttive (produzione scritta e orale). Nell'a.a. 2017/18 si è iniziato a somministrare i TAL non solo alle studentesse e agli studenti di tutti i corsi di laurea che lo prevedevano da ordinamento didattico, ma anche a coloro che non avevano il TAL in piano di studi. In particolare si è offerto il livello B2 di inglese alle laureande e ai laureandi delle lauree triennali che si sarebbero iscritti a fine percorso a una laurea magistrale (dove il B2 era in molti casi pre-requisito d'accesso). Inoltre, in accordo con alcune Scuole dell'Ateneo (Ingegneria, Scienze, Scienze umane) sono stati rilasciati circa 4.100 *Open Badge* relativi al superamento dei TAL, con l'obiettivo di estendere, entro un paio di anni, gli *Open Badge* a tutte le Scuole.

Oltre a organizzare l'attività didattica delle lingue e la somministrazione dei *test* per molti corsi di studio, il CLA predispone materiali per l'autoapprendimento, gestisce una biblioteca multimediale *Mediateca* e offre un servizio di *Language Advising* alle studentesse e agli studenti iscritti. Altre attività proposte dal CLA includono:

- *Face-to-face Tandem Learning*: prevede l'abbinamento di studentesse e studenti italiani con studentesse e studenti stranieri ospiti nell'Ateneo, per consentire a entrambe le parti di migliorare le proprie competenze linguistiche attraverso la conversazione. Nell'a.a. 2017/18 oltre 1.139 studentesse e studenti, tra italiani e stranieri, si sono iscritti al progetto;
- *E-Tandem*: mette in contatto studentesse e studenti di lingua madre diversa e fisicamente lontani attraverso l'utilizzo del *web*. Nel 2017/18 il progetto ha coinvolto 329 studentesse e studenti italiani e stranieri;

- *Progetto DVD – Apprendere con i film*: consiste nella creazione di schede didattiche che aiutano le studentesse e gli studenti nella comprensione linguistica di alcuni *film* in lingua straniera;
- *Conversazioni CreAttive*: offrono l'opportunità di uno scambio interlinguistico e interculturale mediante la costituzione di piccoli gruppi di conversazione in lingua straniera con l'aiuto di uno o più madrelingua.

4.9. SERVIZI FORNITI DALL'AZIENDA REGIONALE PER IL DIRITTO ALLO STUDIO UNIVERSITARIO

Le studentesse e gli studenti iscritti dell'Ateneo di Padova possono accedere ai servizi dell'Azienda regionale per il diritto allo studio universitario (ESU), in particolare quelli connessi all'ospitalità, alla ristorazione, al sostegno dello studio (biblioteche e aule studio) e all'orientamento pre-immatricolazione.

Dal Grafico 32 e dalla Tabella 41, si rileva il numero dei pasti erogati e degli alloggi messi a disposizione delle studentesse e degli studenti da ESU nell'ambito del periodo di riferimento 2013-2018. Qualora lo studente fuori sede e assegnatario di borsa di studio disponga di un posto letto presso una residenza privata convenzionata con l'ESU, a conclusione dell'*iter* concorsuale, viene data la possibilità di richiedere l'accredito all'amministrazione della residenza convenzionata dell'importo trattenuto sulla borsa di studio per il servizio residenziale, a deduzione della retta praticata.

Nel 2018 è stato eletto il nuovo Consiglio di Amministrazione dell'ESU, che vede come componenti dell'Ateneo un docente che rappresenta l'Università di Padova e un rappresentante delle studentesse e degli studenti eletto.

Tabella 41 – Alloggi ESU e convenzionati: numero posti letto⁴⁵ per anno

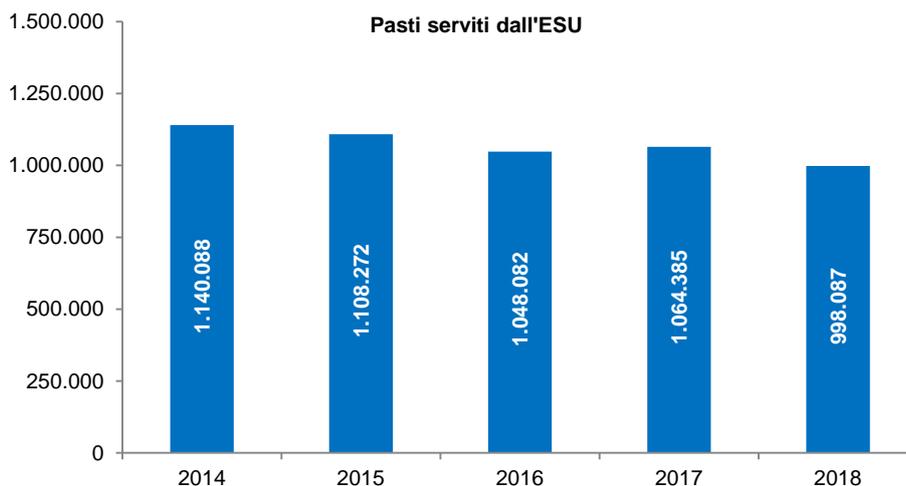
Anno	Posti letto ESU						Totale posti letto in collegi convenzionati	Totale posti letto
	Totale	di cui						
		a concorso	riservati a mobilità internazionale	riservati a iscritti con disabilità	riservati ad accompagnatori iscritti disabilità	per convenzioni con UNIPD e per uso foresteria		
2018	1.359	800	300	23	44	259	745	2.104
2017	1.417	800	300	23	43	251	745	2.162
2016	1.413	800	300	20	32	261	745	2.158
2015	1.404	800	260	41	19	284	748	2.152
2014	1.247	700	260	26	12	249	980	2.227
2013	1.253	700	260	16	9	268	980	2.233

Fonte: ESU Padova

Nell'anno 2018 si evidenzia una flessione dei posti disponibili in seguito alla chiusura della Residenza Nieve per lavori di manutenzione straordinaria. Dal 2014 al 2018 si è registrata una progressiva diminuzione dei pasti serviti (Grafico 32).

⁴⁵ I dati sono a consuntivo e tengono conto delle effettive assegnazioni per anno.

Grafico 32 – Servizi di mensa ESU: numero di pasti serviti per anno

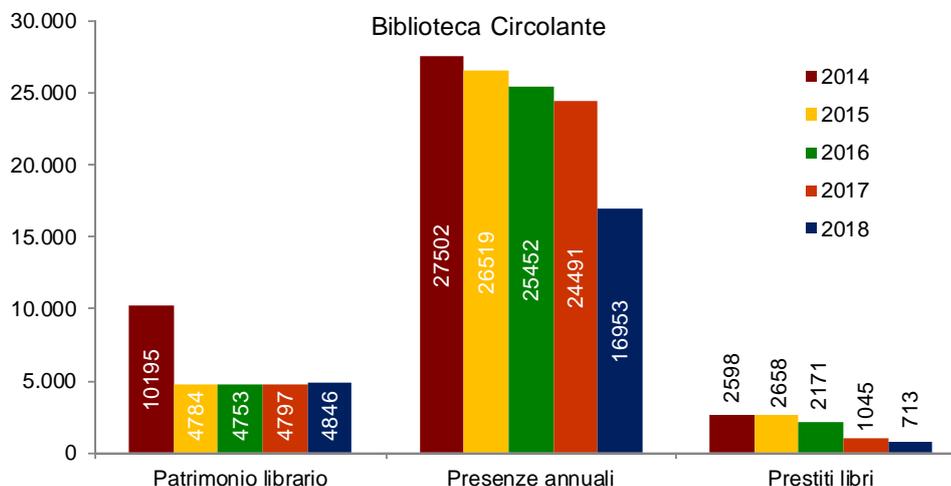


Fonte: ESU Padova – elaborazioni del Settore Studi e valutazione

Nell'ultimo anno si è assistito a una diminuzione generalizzata del numero dei pasti. Nel contesto cittadino il calo è localizzato nel trimestre ottobre – dicembre 2018 ed è da attribuirsi alla chiusura della Ristorazione San Francesco per necessità di ristrutturazione a partire dal mese di agosto. In generale il numero di pasti erogati ha subito una flessione generale del 20%. In questo modo, la domanda di pasti che soddisfaceva la mensa (bacini di Giurisprudenza e Scienze politiche) si è riversata sulle mense più vicine con ripercussioni sui tempi di attesa e di percorso dalle sedi di lezione. Tali difficoltà, associate a un incremento del costo dei pasti hanno probabilmente contribuito al calo dell'utilizzo delle mense con conseguente diminuzione del numero di pasti serviti.

Tra i servizi forniti dall'ESU, si segnala la Biblioteca Circolante: biblioteca e aula studio di un centinaio di posti a sedere collegata, dall'anno 2007, al Sistema Bibliotecario di Ateneo e al Polo Universitario Veneto. I testi presenti sono consultabili e prenotabili *online*. I dati riguardanti gli utenti che usufruiscono della Biblioteca Circolante mostrano sia una diminuzione del servizio (Grafico 33) sia della richiesta di prestito dei libri che probabilmente si riduce per aumento di utilizzo delle consultazioni *online*.

Grafico 33 – Servizi ESU: alcuni dati riguardanti il servizio della Biblioteca Circolante per anno



Fonte: ESU Padova – elaborazioni del Settore Studi e valutazione

4.10. SERVIZI PER STUDENTESSE E STUDENTI CON DISABILITÀ O 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'Università di Padova si sta impegnando in questo senso con politiche e strategie operative di Università Inclusiva, volute dal Rettore, dalla *governance*, dalla Delega per l'Inclusione e la Disabilità, in collaborazione con la Direzione Generale.

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 di supporti, naturali, *friendly* e diffusa (<https://www.unipd.it/inclusione/referenti-servizi-inclusione>), che comprenda quelli più naturali, come quelli forniti da docenti, compagni, colleghi, sino ad arrivare a quelli specialistici, proposti da personale formato e preparato, che opera nei servizi dedicati con la collaborazione di laboratori e di gruppi di ricerca. Con decreto rettorale del 21 novembre 2018 è stata costituita la Commissione del Rettore dei referenti di Ateneo per l'inclusione e la disabilità (<https://www.unipd.it/commissioni-rettore>). Tutto questo ha favorito il coinvolgimento di almeno il 10% dei docenti, di pressoché tutti i dipartimenti, in azioni di supporto personalizzato e in azioni di didattica inclusiva.

In tale processo sono partecipi anche studentesse e studenti: *tutor*, *tutor* per l'inclusione, studentesse e studenti delle 200 ore, servizio civile. Oltre al lavoro svolto con i *tutor*, si segnala l'attività con le studentesse e gli studenti delle 200 ore e del servizio civile: per i primi, l'intero gruppo (150) è in fase di coinvolgimento in azioni di sensibilizzazione in materia di inclusione; per i secondi, l'intero gruppo, 100, è stato coinvolto in azioni di sensibilizzazione in materia di inclusione.

Si sottolinea in particolare il potenziamento della personalizzazione degli interventi di supporto, con particolare attenzione al coinvolgimento di famigliari e servizi territoriali: 20 sono le famiglie "coinvolte attivamente" per una efficace e soddisfacente gestione del diritto allo studio delle figlie e dei figli e per quindici studenti si sono realizzati incontri con psicologi, psichiatri, docenti delle scuole superiori, responsabili di associazioni e cooperative, che li o le seguono/seguivano, per dare vita a supporti in sintonia con quanto già attuato a favore di una continuità e migliori livelli di benessere.

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" (<https://www.unipd.it/inclusione/general-course>), un corso "trasversale" per le studentesse e gli studenti di tutti i corsi di laurea triennali e magistrali, quest'anno è alla 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. Nei due anni precedenti, a.a. 2016/17 e a.a. 2017/18, è stato frequentato da 200 studentesse e studenti di diversi corsi di laurea, una trentina di PTA e una decina di persone "esterne", con le giornate conclusive che hanno visto mediamente una trentina di lavori di gruppo (gruppi eterogenei per provenienza).

Il *Master* di II livello Interateneo "Inclusione e innovazione sociale" a.a. 2018/19, (<https://www.unipd.it/inclusione/master-inclusione-innovazione-sociale>), è nato nell'ambito del Coordinamento delle Università del Triveneto per l'Inclusione (UNI3V), sottoscritto da tutti i Rettori del triveneto il 17/02/17, per la condivisione di politiche inclusive e la collaborazione nella loro realizzazione, grazie alla fattiva collaborazione dei 4 Atenei del Veneto. Esso vede 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.).

Le traiettorie inclusive, le azioni svolte e in corso, gli esempi di buone pratiche e le attività associate alla sensibilizzazione sono riportate nella sezione del sito *web* di Ateneo dedicato a Università Inclusiva, anche al fine di svolgere un ruolo di "*advocacy*", far percepire il supporto e favorire la lotta alle discriminazioni: dal 2016 a oggi si registra un *trend* delle visualizzazioni in crescita e dal 2017 al 2018, le visite sono aumentate del 135% (Visite 2017: 17.506; Visite 2018: 41.224).

L'Ateneo⁴⁶ 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.

Nell'a.a. 2017/18 le studentesse e gli studenti iscritti con disabilità e difficoltà di apprendimento sono pari a 775 con un aumento, in termini assoluti, del numero di iscritti per entrambe le tipologie rispetto all'anno precedente (Tabella 42). In particolare aumenta 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 i servizi dedicati alle studentesse e agli studenti con difficoltà di apprendimento del Dipartimento di Psicologia generale. Sono stati proposti sia alle studentesse e agli studenti del primo anno che a quelli degli anni successivi cicli di colloqui individuali sulle difficoltà di studio e sono stati realizzati, con forte coinvolgimento dei Referenti di Dipartimento per l'Inclusione e la disabilità, dei docenti, dei *tutor* per l'inclusione e dei compagni di corso, i supporti necessari per un percorso universitario di qualità.

Data la positiva esperienza con il Dipartimento di Psicologia generale, si è dato il via a ulteriori sinergie: con il Dipartimento di Medicina per promuovere la cultura del movimento e l'attività fisica tra le studentesse e gli studenti con disabilità e con il Centro di Ateneo per le Biblioteche per ampliare i servizi dedicati alle studentesse e agli studenti con diverse difficoltà di lettura attraverso la creazione di collaborazioni strategiche con alcune importanti organizzazioni di editori di testi universitari in lingua italiana e inglese sia in Italia che all'estero.

⁴⁶ 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.

Tabella 42 – Inclusione: numero di studentesse e studenti con disabilità e difficoltà di apprendimento nell'Ateneo di Padova per anno accademico

Studentesse/studenti	2015/16		2016/17		2017/18	
	N.	%	N.	%	N.	%
con diverse disabilità ⁴⁷	476	76,9	494	71,9	528	68,1
con diverse difficoltà di apprendimento	143	23,1	193	28,1	247	31,9
Totale	619	100,0	687	100,0	775	100,0

Fonte: Unipd – Ufficio Servizi agli studenti

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: nel 2017 sono pervenute 266 richieste di prove di ammissione personalizzate contro le 221 del 2016 per un aumento pari al 20,4%.

Anche per gli esami si assiste a un incremento complessivo del numero di studentesse e di studenti (193 nell'a.a. 2017/18 contro 172 nell'a.a. 2016/17) che richiedono una prova personalizzata secondo quanto previsto dalle Leggi 17/1999 (disabilità) e 170/2010 (difficoltà di apprendimento).

Nel corso del 2018 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, in modo tale da favorire l'inclusione delle studentesse e degli studenti con diverse vulnerabilità.

Grazie al contributo di un'associazione benefica, sono state acquistate cinque "stazioni multimediali" per la didattica inclusiva. Il progetto, nato dall'esigenza di configurare un sistema semplice, efficace e portatile per la videoregistrazione delle lezioni universitarie, è utilizzato da *tutor*, compagni di corso e docenti per consentire 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.

Per incentivare la frequenza delle aule studio di Ateneo da parte di tutti, sono stati collocati in ciascuna di esse tavoli regolabili per studenti con disabilità progettati secondo il "*Design for All*" che, per forma e dimensione, consentono l'utilizzo di più persone insieme, con e senza disabilità. Similmente, nelle nuove strutture (a esempio le aule nuove del complesso "Paolotti"), le aule sono state predisposte in modo da lasciare nella prima fila di banchi lo spazio libero per collocare tavolini regolabili, ordinati con gli stessi criteri dei precedenti, che permettono allo studente con disabilità di stare insieme ai compagni della prima fila.

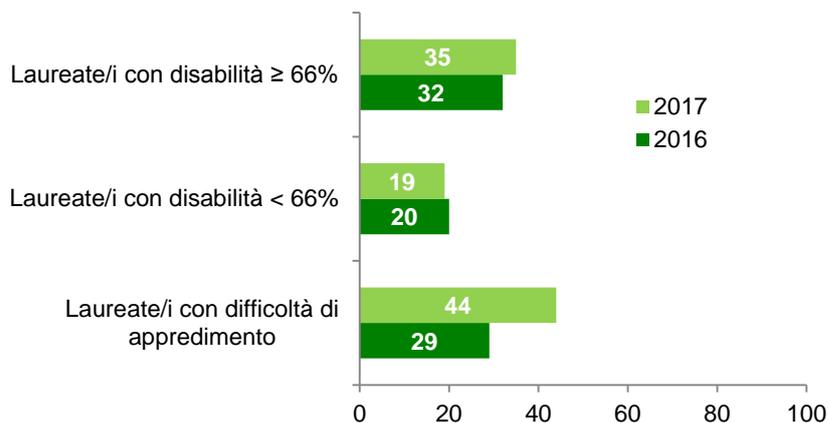
Con l'obiettivo di garantire una diffusione più ampia possibile di buone pratiche per l'inclusione, oltre alla formazione specifica di 20 ore dedicata ai "*tutor per l'inclusione*", è stato organizzato per la prima volta nell'a.a. 2017/18 un modulo formativo introduttivo su pari opportunità, equità e

⁴⁷ Questa dicitura si riferisce a una complessità di situazioni difficilmente etichettabili, da trattare in modo personalizzato.

inclusione rivolto a tutti i *tutor* delle Scuole di Ateneo ed è stato stilato un breve *vademecum* per gli studenti part-time con alcune semplici raccomandazioni. I *tutor* per l'inclusione, in alcuni casi, hanno assunto un ruolo importante anche come "mediatori relazionali" per studenti con forti difficoltà di socializzazione nel contesto universitario di riferimento. A livello territoriale, si sono costituite proficue collaborazioni finalizzate a offrire agli studenti a rischio di esclusione opportunità di socializzazione e di scambio: www.unipd.it/tempo-libero-sport-volontariato. 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 due studenti hanno partecipato al programma di mobilità internazionale *Erasmus+ per Studio* con un finanziamento specifico per le loro esigenze da parte dell'Agenzia Nazionale *Erasmus+ Indire* di 28.690 euro. Il numero degli iscritti che conseguono la laurea di primo o secondo livello (Grafico 34) è pressoché stabile per i laureati con disabilità inferiore a 66%, mentre aumenta per gli studenti con disabilità maggiore al 66% o con difficoltà di apprendimento.

Grafico 34 – Disabilità: numero di laureate e laureati di primo e secondo livello con disabilità e difficoltà di apprendimento nell'Ateneo di Padova per anno



Fonte: Unipd (Ufficio Servizi agli studenti) – elaborazione del Settore Studi e valutazione

4.11. SERVIZIO DI ASSISTENZA PSICOLOGICA

Nell'annualità 2018 il Servizio D'assistenza Psicologica – Benessere Senza Rischio (SAP BSR) si è occupato della prevenzione dei comportamenti a rischio e della promozione di abitudini salutari connesse al benessere psicofisico delle studentesse e degli studenti universitari, in particolare rispetto ad alcune tematiche principali: comportamenti potenzialmente a rischio (consumo di *alcol* e tabacco, gioco d'azzardo, sessualità, *web addiction*, ansia da esame, uso di videogiochi *online*) e *life skills* (abilità sociali quali: competenza comunicativa, assertività, strategie per la gestione del tempo e dello *stress*, bilancio competenze, miglioramento della percezione della propria immagine corporea e della propria autostima).

Di seguito vengono indicate e descritte le principali attività svolte:

- diffusione informazioni e sensibilizzazione circa i temi inerenti il benessere e gli stili di vita salutari: diffusione di informazioni mediante distribuzione di materiale cartaceo nei luoghi maggiormente frequentati dalle studentesse e dagli studenti, mediante canale *mail* e *social network* (*Facebook*);

- programmi di prevenzione *online*: le studentesse e gli studenti possono accedere liberamente alle attività *online* del servizio connettendosi all'indirizzo internet del SAP BSR e accedere all'area informativa o all'area di *screening* che restituisce un profilo di rischio (sulle tematiche specifiche: *alcol*, sessualità, gioco d'azzardo, consumo di tabacco, uso problematico di *internet*, ansia da esame, uso di video giochi *online*) e la possibilità di accedere ad alcune attività interattive *online*;
- gruppi esperienziali di promozione delle competenze personali e su tematiche connesse alla salute, quali *life skills* (es. Tecniche di rilassamento e training autogeno, abilità comunicative, assertività, bilancio competenze, strategie per la gestione del tempo, immagine corporea e autostima): viene inoltrata a tutte le studentesse e gli studenti dell'Ateneo una *mail* informativa circa i gruppi e le iniziative promosse dal servizio; coloro che sono interessati si iscrivono compilando un modulo *online* inserendo i dati richiesti. Vengono poi inclusi nelle iniziative di gruppo fino al raggiungimento del numero possibile di partecipanti. Le persone escluse vengono inserite in una lista d'attesa e incluse nelle successive iniziative di gruppo;
- interventi nelle residenze ESU:
 - per studentesse e studenti: iniziative di gruppo all'interno delle residenze universitarie; attività di riduzione del danno presso le feste organizzate all'interno delle residenze;
 - per operatrici e operatori: supervisione in merito alla gestione delle situazioni di malessere e disagio che possono incorrere tra le studentesse e gli studenti universitari;
- presenza a eventi e attività di riduzione del danno: presenza del personale del servizio con *stand* e materiale informativo e interattivo (giochi sulle conoscenze legate alla sessualità e agli effetti di sostanze quali *alcol* e tabacco, *training* di prevenzione *online*) presso eventi e feste universitarie. Si offre la possibilità alle studentesse e agli studenti di effettuare l'*alcol test* e vengono distribuiti preservativi gratuitamente. Obiettivo delle attività proposte è quello di sostenere la consapevolezza e responsabilità rispetto ai comportamenti a rischio più frequenti nelle occasioni di svago;
- accompagnamento ad altri servizi: intercettazione dei bisogni delle studentesse e degli studenti, anche tramite richieste esplicite, e accompagnamento ad altri servizi (SAP CP, SAP-DPS, SAP psichiatrico).

Nel tempo l'utenza del servizio è cresciuta notevolmente: nel 2011 gli accessi da parte delle studentesse e degli studenti sono stati 511 per arrivare nell'ultima annualità 2018 a 1.732 contatti, così suddivisi:

- 138 hanno partecipato alle attività di prevenzione del servizio durante le feste universitarie o eventi presso residenze o luoghi di incontro;
- 384 hanno partecipato alle attività di prevenzione *online* (*alcol*, gioco d'azzardo, sessualità, *web addiction*, paura da esame, tabacco, *gaming online*);
- 798 hanno contattato il servizio per informazioni sulle iniziative e sui temi inerenti il benessere (es. informazioni sulla salute), sia tramite *email* che telefono;
- 353 hanno partecipato alle attività esperienziali in gruppo volte ad aumentare le competenze e risorse per gestire al meglio il proprio benessere. Tra queste, comunicare in relazione (46), abilità assertive (16), *training* autogeno (32), gestione del tempo (75), immagine corporea e autostima (74), bilancio di competenze (72), "*musicamente*" (21), gestione dello *stress* (17);
- 32 sono stati accompagnati ad altri servizi;
- 27 tra studentesse/studenti e operatrici/operatori hanno partecipato a progetti presso gli spazi ESU.

Il **Servizio di Assistenza Psicologica – Dynamic Psychotherapy Service (SAP-DPS)** è rivolto specificamente a tutti gli studenti e le studentesse che segnalano un proprio problema o disagio psicologico – sia transitorio che duraturo – specifico (elaborazione del lutto, problemi di autostima, nella modulazione degli affetti come la rabbia e la tristezza), generale (senso di insicurezza, confusione, difficoltà nel prendere decisioni o ad affrontare la conclusione del percorso di studi), o inerente all'area relazionale (conflitti con la famiglia, amici o partner). Lo spazio di ascolto che viene offerto segue un modello teorico-metodologico di matrice psicodinamica, in cui le fasi della consultazione e della somministrazione di strumenti si concludono con una restituzione dinamica e collaborativa finalizzata a restituire al paziente un quadro esaustivo della propria condizione, che include caratteristiche personali, disagio manifesto, risorse e prospettiva di presa in carico.

Il **Servizio SAP- Counseling e Psicoterapia (SAP-CP)** offre uno spazio di ascolto e confronto per tutti gli studenti e le studentesse dell'Ateneo che riscontrino difficoltà nel corso della loro vita universitaria, sia per aspetti strettamente legati al percorso accademico, sia in riferimento ad altri motivi di disagio che rendano problematico lo stare e studiare all'università ponendosi talora come un'alternativa ai Servizi Territoriali di Salute Mentale (CSM) o ai Centri di Ascolto della Provincia di Padova.

Coerentemente alla tipologia di problematiche da affrontare, il Servizio SAP-CP propone sia colloqui e interventi individuali (a medio, breve e lungo termine), sia interventi di gruppo, utilizzando prevalentemente un approccio terapeutico metacognitivo e cognitivo-comportamentale.

Gli studenti che nell'anno solare 2018 si sono rivolti al Servizio SAP-CP hanno una età media di 23 anni, sono per il 64% di genere femminile e per il 36% di genere maschile. L'area di provenienza è rappresentata per circa il 7% da Padova e Provincia, per il 43% dalle altre Province Venete e per circa il 46 % da altre Regioni Italiane.

Anche nel corso del 2018 si è riscontrata una maggiore presenza al SAP-CP di studenti iscritti ai primi anni di università (il 54% è iscritto alla Laurea Triennale).

Il **Servizio di Assistenza Psicologica Internazionale SAP-Internazionale** (*Psychological Assistance Service*) è rivolto specificamente a tutti gli studenti stranieri afferenti al nostro Ateneo, che possono essere: *Erasmus*, *International Student Short Period* (ragazzi qui per un semestre o per uno scambio), *International Long Period* (studenti iscritti a corsi di laurea internazionale).

L'età media degli utenti è 25 anni, la Scuola più rappresentata è Psicologia e la nazionalità più rappresentativa è quella brasiliana I problemi presentati sono prevalentemente relativi a ansia e depressione, difficoltà relazionali e di adattamento

Il servizio, attivato il 4 aprile 2018, ha iniziato la sua attività clinica il 3 maggio 2018, a seguito di una intensa attività d'organizzazione di spazi e modalità di accoglienza. In totale da allora alla fine del 2018 sono state accolte n.37 richieste da studenti stranieri dell'Ateneo Patavino.

Il NdV raccomanda di incoraggiare l'utilizzo del servizio da parte delle studentesse e degli studenti di tutti i CdS.

4.12. CONTRIBUTI PER ATTIVITÀ CULTURALI E SOCIALI

L'Ateneo mette a disposizione fondi specifici per il finanziamento di attività culturali e sociali promosse dagli iscritti/e. L'obiettivo mira a favorire attività che concorrono a rendere più proficuo lo studio e migliorare la qualità della vita universitaria, in particolare supportando le attività formative gestite da studentesse e studenti nei settori della cultura e degli scambi culturali, dello *sport* e del tempo libero. La concessione dei contributi, disciplinata da un apposito regolamento di Ateneo, è gestita da una commissione del CdA con una specifica valutazione dei progetti presentati ed è soggetta a rendicontazione e relazione finale.

Nell'a.a. 2017/18 sono state presentate 101 proposte di iniziative culturali, di cui 85 sono state valutate idonee per un finanziamento complessivo pari a 150.000 euro (Tabella 43).

Tabella 43 – Percentuale di finanziamento e relativa percentuale di realizzazione dei progetti presentati dagli iscritti dell'Ateneo di Padova per ambito nell'a.a. 2017/18

Ambito	Finanziato (euro)	Realizzato (euro)	% di realizzazione
Festival	74.500	64.388	86,4%
Concerti musicali dal vivo e laboratori propedeutici	24.300	21.337	87,8%
Conferenze e seminari	25.700	15.438	60,1%
Attività teatrali, <i>performance</i> artistiche	18.000	17.227	95,7%
Iniziative di carattere sportivo	1.000	500	50%
Iniziative editoriali, riviste, giornali studenteschi	3.000	2.500	83,3%
Mostre	1.600	1.000	62,5%
Rassegne cinematografiche	1.900	1.900	100%
Totale	150.000	124.290	82,9%

Fonte: Unipd – Ufficio Servizi agli studenti

È stata creata una pagina dedicata sul sito per pubblicizzare il calendario delle diverse iniziative culturale promosse dagli studenti, la cui diffusione è stata sostenuta anche da Radio Bue e dai *social* di Ateneo.

4.13. INIZIATIVE DI SPORT E BENESSERE

L'anno 2018 ha rappresentato un anno di consolidamento e un ulteriore sviluppo dei progetti di Benessere e Sport dell'Ateneo di Padova rivolti a tutte le studentesse e gli studenti dell'Ateneo.

Il programma proposto dall'Ateneo durante l'anno in tema di *wellness*, sport e benessere ha previsto 4 progetti: il programma per la doppia carriera Studente-Atleta, la *Lion Cup*, 1001 Vela *Cup* e *EduChef*.

Per la realizzazione dei progetti nel 2018 l'Università di Padova ha collaborato con Università Ca' Foscari, Iuav di Venezia, Canottieri Padova, Associazione Ricreativa Culturale e Sportiva ARCS, Circolo Vela Sicilia, Università di Palermo, Ascom Padova Spa, Fairtrade Italia s.c., Coop Alleanza 3.0 s.c., Digitail Srl (Easy Coop).

Nel dettaglio, 38 studentesse e studenti dell'Università degli Studi di Padova hanno usufruito del Programma per la doppia-carriera studente atleta (cfr. Paragrafo 4.3 Borse di studio, Incentivi di merito, collaborazioni part-time). Il tema della doppia carriera, recentemente riconfermato tra le priorità dell'Unione Europea, è nato dall'interesse da parte dell'Ateneo, per percorsi che permettano di conciliare l'alta *performance* sportiva con la formazione universitaria.

Nel 2018 l'Università di Padova ha aderito a due importanti reti: EAS (*European Athlete Student*), rete attiva dal 2004 che connette istituzioni impegnate nel creare e fornire opportunità di conciliazione tra la carriera sportiva agonistica e il conseguimento di un titolo superiore di studio; UNISPORT, che nasce con l'obiettivo di valorizzare le potenzialità dello sport universitario come strumento efficace e trasversale di formazione, ricerca, innovazione e di miglioramento del benessere e dell'esperienza universitaria in generale.

Il 19 maggio 2018 l'equipaggio di *dragon boat* di rappresentanza dell'Università degli Studi di Padova ha partecipato alla manifestazione sportiva studentesca "*Dragon Boat University Championship – 3rd Lion Cup*" presso l'Arsenale di Venezia. Si tratta di una competizione universitaria internazionale organizzata da Università Ca' Foscari Venezia e Università Luav di Venezia con la collaborazione del Cus Venezia. Complessivamente, l'Ateneo ha partecipato con due imbarcazioni per un totale di 25 persone dell'Università degli Studi di Padova (e 3 esterni) di cui il 40% donne, 89% iscritto a 20 corsi di Laurea (di cui uno studente *Erasmus*) e l'11% esterni. La rappresentanza padovana si è guadagnata il secondo posto, alle spalle della squadra composta dalle due università veneziane.

Dal 21 al 23 settembre 2018 l'equipaggio di velisti di rappresentanza dell'Università degli Studi di Padova ha partecipato alla manifestazione sportiva studentesca "Trofeo 1001 Vela Cup" presso il Golfo di Mondello (PA). Si tratta di una manifestazione velica per studenti universitari che prevede la costruzione, sperimentazione e prova in mare di skiff, derive acrobatiche a vela di 4.60 metri di lunghezza costruite almeno per il 70% in materiali naturali e condotte da due persone di equipaggio. Complessivamente, sono state coinvolte 25 persone di cui il 12% donne. L'Università degli Studi di Padova si è classificata al terzo posto.

Dal 12 novembre al 7 dicembre 2018 si è svolta la seconda edizione di "*EduChef*", un percorso alimentare finalizzato alla promozione di stili di vita orientati al benessere e al consumo responsabile. Il progetto rappresenta un'esperienza unica nel suo genere. Le lezioni si sono tenute in orario serale, dalle ore 19.00 alle ore 22.00, presso i laboratori di cucina di Ascom - AAMA di Ascom Padova in via Due Palazzi 43/1 Padova. Per la realizzazione del progetto, assieme all'Università degli Studi di Padova, hanno partecipato diversi partner: Ascom Servizi Padova S.p.A., Coop Alleanza 3.0 s.c., Digital Srl s.c. e Fairtrade Italia s.c.. Complessivamente, al progetto hanno partecipato 64 studentesse/studenti fuori sede iscritte/i al primo anno e provenienti da 40 Corsi di Laurea (75% donne, 8% provenienti dalla Regione Veneto, 78% da altre regioni d'Italia e 14% dall'estero). Il progetto ha avuto una copertura mediatica molto elevata grazie anche all'intervento di Rai Parlamento che ha dedicato a *EduChef* uno spazio all'interno della trasmissione Spazio Libero.

Il NdV/OIV ritiene particolarmente apprezzabili queste iniziative che rafforzano e consolidano una forte e prestigiosa presenza di giovani studentesse e studenti iscritte/i ai corsi di laurea, che contemporaneamente alla carriera universitaria, portano avanti anche una carriera agonistica di rilievo nazionale e internazionale, rafforzando ulteriormente lo spirito di appartenenza che caratterizza l'Ateneo patavino.

4.14. ATTIVITÀ LUDICHE E SPORTIVE PROPOSTE DAL CUS

Il Centro Universitario Sportivo (CUS) di Padova gestisce gli impianti sportivi di Ateneo e organizza le attività sportive sia a favore degli universitari (popolazione studentesca e personale dipendente) sia dell'utenza esterna.

L'attività sportiva del CUS è attuata nell'ambito delle specifiche attività istituzionali:

- attività di promozione e formazione sportiva (corsi e attività sportiva ricreativa);

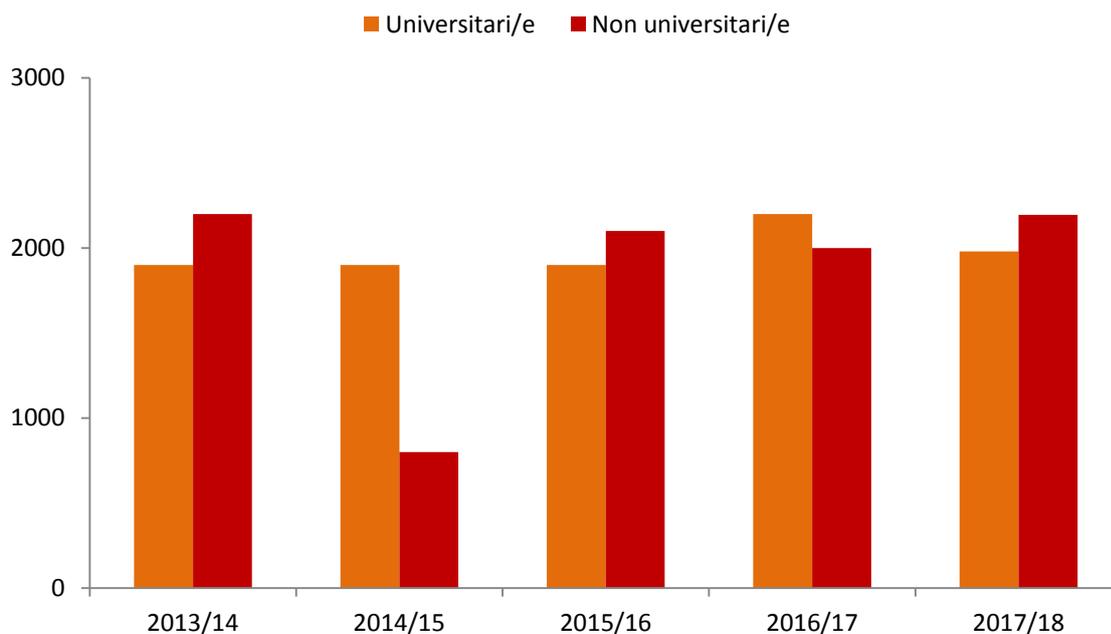
- attività sportiva universitaria (Ludi del Bo e Campionati Nazionali Universitari);
- attività agonistico-sportiva (CONI e Federazioni Nazionali Sportive): Atletica, *Basket*, *Basket in carrozzina*, Ciclismo, *Ultimate Frisbee*, *Hockey*, *Judo*, Lotta Greco Romana, *Volley*, *Rugby*, Scherma, Sci, *Tennis*, Tennistavolo, Tiro a volo, *Triathlon*.

L'Ateneo trasferisce annualmente risorse al CUS attraverso due fondi (uno dell'Ateneo e uno proveniente dal MIUR) per il funzionamento e il mantenimento degli impianti.

Nel Bilancio Unico di esercizio 2017, il fondo dell'Ateneo ammonta a 419.658 euro, comprensivo del contributo straordinario assegnato (con un aumento di 14.457 euro rispetto al 2016), mentre il fondo ministeriale ammonta a 168.843 euro, sostanzialmente invariati rispetto ai 160.427 del 2016 (aumento di 8.416 euro). Complessivamente, quindi, i fondi a disposizione per il CUS nel 2017 sono stati 588.501 euro, registrando un aumento di 23.501 euro rispetto all'anno precedente.

Nel Grafico 35 vengono analizzati gli andamenti degli iscritti/e alle diverse attività proposte con la distinzione tra utenti universitari (popolazione studentesca e personale dipendente) e utenti esterni.

Grafico 35– Servizi CUS Padova: numero degli iscritti/e universitari e non universitari per anno



Fonte: Elaborazioni su dati CUS – Settore Studi e Valutazione (AFIP)

Sul fronte dell'ampliamento e miglioramento dell'impiantistica, è terminata nel febbraio 2019 l'opera di ristrutturazione e messa a norma della palestra nella sede di via Bruno. Negli impianti di via Corrado si sono invece conclusi i lavori di sistemazione delle due strutture geodetiche ed è stata rinnovata la pavimentazione del campo outdoor polifunzionale. Quasi ultimati i lavori di rifacimento dell'impianto idrico a causa di una importante perdita non identificata.

Al fine di incrementare il coinvolgimento e la partecipazione degli studenti universitari al *Campus*, è in fase di discussione una partnership tra il Cus Padova e l'ESU di Padova. Tale convenzione permetterà di creare i presupposti ideali affinché tutti gli studenti, compresi gli studenti in *Erasmus*, possano trovare negli impianti gestiti dal CUS l'*habitat* ideale per lo studio, l'attività fisica e la ristorazione. Utilizzo gratuito delle strutture sportive in determinate fasce

orarie, corsi specifici, pranzi convenzionati presso la *Clubhouse* e realizzazione di un'aula studio aperta in orari e giorni non convenzionali sono solo alcuni dei progetti atti a potenziare l'appetibilità del *Campus* Unipd da parte del mondo universitario.

Il 2019 sarà anche l'anno del *CUS Challenge*, contenitore di eventi sportivi e musicali interamente dedicati agli studenti universitari che si svolgeranno da fine marzo ai primi di giugno nel *Campus* di via Corrado e in quello di Agripolis a Legnaro. Al fianco degli storici Ludi del Bo, il Gran Tuc, l'Agripol 2K19 e il CUS Arena, il grande evento conclusivo.

Novità anche sotto il profilo della comunicazione, con la realizzazione di un nuovo sito internet e il potenziamento dei canali *social Facebook* e *Instagram* per raggiungere con maggior efficienza e rapidità il target universitario.

4.15. AULE E LABORATORI

La dotazione di strutture didattiche adeguate, in termini quantitativi e qualitativi, è uno dei requisiti fondamentali per le attività didattiche e per quelle di supporto alle studentesse e agli studenti iscritti. Per un approfondimento sulla consistenza si rimanda al capitolo "Il patrimonio edilizio", mentre con riferimento al livello di soddisfazione dell'utilizzo delle strutture didattiche, sono stati raccolti dati significativi (Tabella 44) nell'ambito del progetto *Good Practice* 2017.

Tabella 44 – Progetto *Good Practice* 2017: sintesi dei risultati della *customer satisfaction* delle studentesse e degli studenti (iscritti a partire dal 2° anno) sulle aule didattiche nell'Ateneo di Padova (scala da 1 a 6)

Punteggi medi sui diversi aspetti delle aule didattiche									
	Sedie, banchi e arredi	Illuminazione	Pulizia	Percezione di sicurezza personale	Percezione di sicurezza edile	Accessibilità	Presenza barriere architettoniche	Temperatura	Segnaletica
Padova 2017	3,66	4,44	4,27	4,46	4,36	4,64	4,37	3,53	4,14
MEDIA 2017	3,56	4,24	4,09	4,23	4,04	4,48	4,25	3,60	4,03
BEST 2017	4,31	5,09	5,59	5,20	5,05	5,33	4,74	4,73	4,76
Padova 2016	3,69	4,39	4,28	4,34	4,29	4,50	-	3,54	4,10
MEDIA 2016	3,69	4,33	4,23	4,25	4,14	4,49	-	3,62	4,10
BEST 2016	4,66	5,31	5,63	5,18	5,23	5,38	-	4,76	4,99
Padova 2015	3,66	4,38	4,22	4,32	4,29	4,48	-	3,80	4,14
MEDIA 2015	3,61	4,22	4,15	4,14	4,04	4,30	-	3,63	4,01
BEST 2015	4,83	5,21	5,49	5,45	5,32	5,04	-	5,01	5,04

Fonte: *Good Practice* 2017, 2016 e 2015 – elaborazioni dell'Ufficio Controllo di gestione

Censimento Aule Studio o Spazi Destinati agli Studenti

È stato effettuato un censimento dettagliato delle aule studio presenti in Ateneo comprendente anche quelle nei Dipartimenti e nei Poli multifunzionali che include informazioni utili relativi a orari di apertura, posti disponibili, accessibilità a studentesse e studenti con disabilità e presenza di servizi (connessione *wifi*, disponibilità spazi per gruppi di studio, presenza di PC, etc).

Da evidenziare che per soddisfare l'esigenza delle studentesse e degli studenti, nell'anno 2018, è stato aperto un bando rivolto a enti e associazioni del territorio, per l'accREDITAMENTO della "aule aperte" e sono stati stipulati accordi per la messa a disposizione di due aule studio nuove con un incremento di più di 200 posti studio.

Attualmente sono a disposizione delle studentesse e degli studenti 49 aule e l'Ateneo garantisce complessivamente circa 3.208 posti di cui:

- 10 aule dislocate nel centro storico con 722 posti;
- 21 aule dislocate nella zona del Nord e sud Piovego con 1.462 posti;
- 9 aule studio presso la sede di Agripolis con 188 posti;
- aule studio presso la sede di Vicenza con 480 posti (di cui alcuni spazi in convenzione);
- 2 "aule studio aperte" accreditate (Centro Universitario Padovano e Aula studio "Arcella" presso la Parrocchia di San Carlo) con 208 posti;
- 1 spazio in convenzione con il Comune di Padova presso il "Centro Culturale di San Gaetano" con 148 posti.

L'apertura e chiusura delle aule studio dipartimentali è regolata dagli orari di apertura e chiusura dei vari dipartimenti. Gli orari di apertura e chiusura delle sei aule studio comuni di Ateneo (Galilei, Jappelli, Marsala, Tito Livio, Ex Fiat e Pollaio) invece vengono continuamente riorganizzati, sentito anche il parere dei rappresentanti nel Consiglio degli Studenti, sulla base di monitoraggi giornalieri dell'affluenza nelle diverse fasce orarie e tenendo anche conto della maggiore affluenza durante il periodo di esami.

In questa ottica, nei periodi di sessioni (invernale, estiva e di recupero), gli orari delle sopracitate aule studio sono stati potenziati, con un prolungamento orario 7 giorni su 7 fino alle ore 23.

L'aula studio di Ateneo "Pollaio", in base a un progetto di autogestione presentato su richiesta del Consiglio degli studenti, è aperta dal lunedì alla domenica con orario continuativo fino all'una di notte.

E' in fase di erogazione un questionario sulla qualità dei servizi delle aule studio di "Ateneo" al fine di conoscere le aspettative e per migliorare i servizi offerti alle studentesse e agli studenti.

In ambito mobilità, per facilitare gli spostamenti delle studentesse e degli studenti da e verso gli spazi loro dedicati, è stato introdotto "*Night Bus*", un servizio di trasporto notturno avviato a fine 2018 che ha visto la collaborazione dell'Ateneo con l'azienda di trasporti locale per garantire la possibilità di uno spostamento notturno con una procedura a chiamata.

4.16. RAPPRESENTANZA STUDENTESCA

L'Ateneo promuove la partecipazione delle studentesse e degli studenti iscritti ai processi deliberativi dei suoi organi, in attuazione dei principi costituzionali e delle leggi dello Stato. Tale partecipazione è organizzata attraverso l'istituto della rappresentanza studentesca.

I rappresentanti delle studentesse e degli studenti hanno diritto di voto negli organi collegiali di cui fanno parte e l'entità della loro presenza è regolamentata dalle norme statutarie (Tabella 45).

Per la maggior parte di questi organi (Consigli di corso di studio, Consigli della Scuola, Senato Accademico, Consiglio di Amministrazione, Comitato per lo sport universitario, Consiglio di Amministrazione dell'ESU) la rappresentanza si costituisce tramite elezioni aperte a tutto il corpo studentesco, dottorando e specializzando. Hanno diritto di elettorato passivo tutte le persone regolarmente iscritte o al massimo fuori corso di un anno; hanno invece diritto di elettorato attivo tutti coloro regolarmente iscritti. Le elezioni di Ateneo si svolgono una volta ogni due anni, garantendo il rinnovo e la continuità rappresentativa. Nei giorni 22 e 23 maggio 2018 si sono tenute le elezioni della rappresentanza studentesca per il biennio accademico 2018-2020, come da Decreto Rettorale 1007/2018. Per la prima volta le votazioni si sono tenute in

modalità telematica, con possibilità di connessione da remoto. Alcune criticità sollevate dagli studenti sono state il sistema macchinoso per l'accesso e il log out automatico dal sistema dopo ogni votazione (con necessaria riautenticazione per la votazione successiva).

Tabella 45 – Rappresentanza studentesca: consistenza negli organi interni ed esterni all'Ateneo di Padova nell'a.a. 2017/18

A livello di	Organi collegiali	Rappresentanza studentesca* (composizione in % rispetto al totale dei componenti o in numero assoluto)
Ateneo	Senato Accademico	5 studenti (di cui 1 dottorando)
	Consiglio di Amministrazione	2 studenti
	Nucleo di Valutazione	2 studenti
	Commissione per il Presidio della Qualità della Didattica	4 studenti
	Commissione didattica di Ateneo	4 studenti
	Commissione disciplinare di cui all'art. 29 del regolamento delle carriere degli studenti	2 studenti
	Comitato Unico di Garanzia	1 studente + 1 rapp. dottorandi/borsisti/assegnisti
	Osservatorio per la formazione specialistica post lauream	3 rappresentanti specializzandi rispettivamente di area medica, chirurgica e dei servizi clinici
	Commissione di garanzia presso l'Osservatorio per la formazione specialistica post lauream	1 rappresentante specializzando
	Comitato per lo sport universitario	2 studenti
Dipartimento	International Student Council	12 studenti internazionali
	Consiglio di dipartimento	15%
Scuola	Consiglio della scuola	15%
	Commissione paritetica docenti-studenti	numero di studenti uguale a quello dei docenti e definito sulla base della dimensione della scuola
Corso di studio	Consiglio di corso di laurea	15%
	Gruppo di Accreditamento e di Valutazione (GAV)	Almeno 2 studenti
Esterni all'Ateneo	Consiglio di Amministrazione ESU	1 studente

* Per la maggior parte di queste realtà la designazione della rappresentanza studentesca avviene tramite elezione diretta o indiretta, solamente in alcune avviene tramite nomina.

Fonte: Unipd – Statuto di Ateneo e Regolamenti

Il dato definitivo sull'affluenza è pari al 25,96% degli aventi diritto, in evidente aumento rispetto alle tornate precedenti (17,8% nel 2016, 18,0% nel 2014). Pur plaudendo l'Ateneo per il buon risultato ottenuto, il NdV invita a monitorare il sistema e a mettere in atto azioni concrete per facilitare le operazioni di voto.

Dai dati dell'elezione per il biennio 2018-2020 (Tabella 46) si rileva un basso tasso di copertura nei consigli dei CdS (53,98%), segnale di una non sempre viva partecipazione alle dinamiche dei CdS da parte degli iscritti, cosa già riscontrata dal NdV in precedenza. Non poche volte, i GAV e altre commissioni interne alle strutture devono "cooptare" studentesse e studenti volontari a farvene parte, in assenza di rappresentanza studentesca. Questa necessità di sensibilizzazione alla partecipazione studentesca è stata presa in carico nell'a.a. 2017/2018 dalla Commissione per il Presidio della Qualità della Didattica che ha organizzato 6 giornate di formazione per i rappresentanti degli studenti: 4 dedicate ai rappresentanti negli organi periferici (15, 16, 22 e 25 ottobre 2018) e 2 a quelli negli organi di Ateneo (7 e 8 novembre 2018). Altre iniziative messe in atto dall'Ateneo nel 2018 per favorire la rappresentanza studentesca sono state l'adozione di un *Open Badge* (<https://best.it/badge/show/720>) da assegnare al rappresentante al termine del mandato (se soddisfatti determinati requisiti) e la creazione dell'*International Student Council* che è un organo rappresentativo di tutti gli studenti internazionali iscritti all'università di Padova (coloro che sono in possesso di cittadinanza non italiana o di almeno una cittadinanza estera nonché di titolo di accesso straniero alla prima

iscrizione utile a un Ateneo italiano). Questo organismo ha la funzione di agevolare l'inclusione degli studenti internazionali ed è composto, salvo numero insufficiente di candidature, da dodici studenti internazionali, due per ognuna delle aree geografico-linguistico-culturali in cui sono stati suddivisi tutti i paesi del mondo: Cina, Giappone, Corea, Vietnam, Singapore (Asia Sinica); Asia Rimanente e Oceania; America Latina e Caribe; Europa; Usa e Canada; Africa.

Al fine di coordinare i rappresentanti degli organi maggiori è stato costituito il Consiglio degli Studenti dell'Ateneo, composto da tutti i rappresentanti eletti direttamente e da un rappresentante per dipartimento. Esso funge da fulcro di discussione, formula i pareri unitari della rappresentanza studentesca richiesti dagli altri organi e nomina i rappresentanti membri dei più importanti organi di valutazione (Nucleo di Valutazione e Commissione per il Presidio della Qualità della Didattica). Nomina, inoltre, i rappresentanti della popolazione studentesca presso la Commissione didattica, la Commissione disciplinare, la Commissione Pari opportunità, l'Osservatorio Pari opportunità, la Commissione per fondi e attività culturali-ex mille lire (integrato dai rappresentanti della popolazione studentesca presso il CdA), il Centro Bibliotecario d'Ateneo e la Commissione *Erasmus*.

Tabella 46 – Rappresentanza studentesca: numero di posti disponibili, numero di eletti e tasso di copertura (in %) nell'Ateneo di Padova per il biennio 2018-2020

Organo di Ateneo	Totale posti disponibili ^(*)	Totale numero eletti	Tasso di copertura %
Organi maggiori (Senato, CdA, Csu ^(^^) , ESU)	10	9	90
Scuole di Ateneo	24	24	100
Consigli di corso di laurea	1030	556	53,98
Rappresentanti nei dipartimenti ^(**)	487	380	78,03
Rappresentanti nelle commissioni paritetiche docenti-studenti delle Scuole di Ateneo	54	49	90,74

^(*) Numero di posti calcolati sulla base di quanto stabilito dai singoli regolamenti.

^(**) L'elettorato attivo e passivo spetta ai rappresentanti degli studenti nei consigli di CdS, che hanno quel dipartimento come dipartimento di riferimento. Per i dipartimenti delle scienze mediche sono considerati tra i rappresentanti degli studenti anche gli studenti eletti nelle Scuole di specializzazione della medesima area ai quali si riserva una rappresentanza pari a due studenti da eleggere tra i rappresentanti degli specializzandi nelle scuole di specializzazione afferenti al dipartimento.

^(^^) Assegnato solo 1 seggio dei 2 disponibili in quanto i votanti sono stati inferiori al 10% degli elettori

Fonte: Unipd – Ufficio Affari generali

Alcune cariche sopra citate si legittimano tramite elezione indiretta: è il caso dei rappresentanti nelle commissioni paritetiche e nei dipartimenti, eletti indirettamente dai rappresentanti nei consigli di corso di studio afferenti. Ne deriva che anche il Consiglio degli Studenti, essendo composto dai rappresentanti dei dipartimenti, si compone per elezione indiretta. Il NdV prende atto del mantenimento del sistema di completamento della rappresentanza studentesca e auspica che l'Ateneo:

- monitori attentamente se dall'applicazione di tale sistema possano riemergere possibili criticità - quali ritardi nella nomina o nell'avvio dei lavori degli Organi - già riscontrate durante le audizioni del NdV ai corsi di studio nel biennio accademico 2016-2018)
- proponga riflessioni, confronti ed eventuali proposte di miglioramento nei casi ritenuti opportuni.

5. LA RICERCA

Per quanto concerne la ricerca, il 2017 e il 2018 hanno visto assestarsi in modo pressoché definitivo i nuovi criteri per la distribuzione delle risorse e per la valorizzazione di questo settore chiave per la vita dell'Ateneo.

Vale la pena qui ricordare i punti salienti delle Linee Strategiche 2016-2018 per quanto riguarda la ricerca confermati anche nei Piani integrati della *performance* 2017-2019 e 2018-2020. In essi si prevede, come obiettivo principale, quello di migliorare la qualità delle pubblicazioni, incrementare la quantità di quelle scientificamente eccellenti e la visibilità internazionale della ricerca conseguendo così un miglioramento dell'attuale posizionamento nelle classifiche nazionali e internazionali.

In tale prospettiva sono stati posti i seguenti obiettivi:

- perseguire l'eccellenza nella ricerca nel rispetto della diversità delle discipline;
- incrementare la capacità di attrarre fondi competitivi;
- incrementare la capacità di attrarre talenti.

Per ciascuno di essi sono stati suggeriti indicatori utili per determinare il loro raggiungimento.

Il precedente Rapporto aveva preso in esame i dati del 2016-2017 fino ai risultati della valutazione dei "Dipartimenti di Eccellenza", che hanno costituito un elemento importante di assegnazione di risorse ai dipartimenti e, indirettamente, a tutto l'Ateneo. Il Rapporto di quest'anno analizza i dati 2017-2018.

Il 2017-2018 è stato caratterizzato dalla creazione del Presidio della Qualità (PQA) di Ateneo, dal bando per i "Dipartimenti di eccellenza" che, come si è detto, ha visto Padova primeggiare e dalla visita della Commissione di Esperti della Valutazione (CEV) nell'ambito dell'accreditamento periodico degli atenei condotto dall'ANVUR. Tutti questi eventi hanno contribuito a rafforzare e, qualora assente in alcuni ambiti, a creare un processo di rinnovamento importante nell'ottica della qualità dei comportamenti organizzativi di tutto l'Ateneo che ha coinvolto in maniera significativa anche la ricerca. Già nel 2016, in risposta alla richiesta di razionalizzazione e semplificazione della visione strategica e organizzativa degli atenei formulata dall'ANVUR,⁴⁸ la Prorettrice alla Ricerca aveva introdotto la compilazione da parte dei dipartimenti, del Piano Triennale di Sviluppo della Ricerca (PTSR) per il triennio 2016-2018 sulla base delle indicazioni contenute nelle Linee Guida redatte dall'Osservatorio della Ricerca (OdR) e approvate dalla Commissione scientifica di Ateneo a luglio 2016. Secondo tali Linee guida, il PTSR *"...consiste in un elenco di obiettivi e azioni che il dipartimento intende mettere in campo per consolidare e/o migliorare nel triennio 2016-2018 la propria posizione rispetto alla SWOT analysis ..., e in un elenco di indicatori per il monitoraggio dei risultati conseguiti..."* che tiene conto *"del Budget Integrato per la Ricerca dei Dipartimenti (BIRD) 2016 (dato certo) e della presunzione di ottenere pari risorse per i BIRD 2017 e 2018."*

Una spinta importante nella direzione della implementazione e valorizzazione dei processi di qualità è venuta però dalla costituzione del PQA e, per quanto riguarda la ricerca, dalla Commissione per il Presidio della Qualità della Ricerca (CPQR). Tale Commissione dovrebbe verosimilmente sostituire l'OdR (organo presente nello Statuto dell'Ateneo) le cui competenze

⁴⁸ "[...] gli atenei italiani sono oggi chiamati da più parti a definire la propria visione strategica per il futuro [...] Esplicitare tale visione, inoltre, ancorandola alla performance, significa anche incentivare la graduale individuazione e la successiva eliminazione della copresenza di più documenti strategici, talvolta addirittura divergenti, all'interno della medesima organizzazione".

sono in parte simili a quelle della CPQR, come rilevato in varie occasioni dal Nucleo di Valutazione (NdV). La CPQR ha cominciato a operare per ottemperare ai requisiti specifici previsti dalle linee guida dell'ANVUR per la valutazione della qualità della ricerca (indicatore R4) che, per i dipartimenti, si coniugano in:

R4.B.1 – Definizione delle linee strategiche

R4.B.2 – Valutazione dei risultati e interventi migliorativi

R4.B.3 – Definizione e pubblicizzazione dei criteri di distribuzione delle risorse

R4.B.4 – Dotazione di personale, strutture e servizi di supporto alla ricerca.

Specificamente la CPQR ha provveduto a elaborare il documento “Linee guida operative ai dipartimenti per l’implementazione del sistema di qualità della ricerca dipartimentale” per raccordare il ciclo della qualità di Ateneo con quello dei singoli dipartimenti. Esso è volto a *“implementare nei dipartimenti la qualità dei processi al fine del raggiungimento degli obiettivi da essi prefissati ed è stato preceduto dall’elaborazione dei Piani Triennali di Sviluppo della Ricerca (PTSR)”* cui si accennava poc’anzi e che sono stati già ampiamente analizzati dal NdV nel Rapporto Annuale 2016-2017.

Il processo di qualità richiede che alla progettazione segua la valutazione e l’eventuale aggiustamento delle azioni intraprese. Per questo i dipartimenti hanno compilato per la prima volta nel 2018 le Schede di Riesame della Ricerca Dipartimentale (SCRI-RD) che permettono di valutare l’esperienza specifica di ogni dipartimento attraverso un monitoraggio degli indicatori e un’analisi delle cause degli scostamenti fra gli obiettivi realizzati e quelli attesi, mettendo in luce eventuali criticità e/o punti di forza da affrontare e/o consolidare in itinere.

Il NdV non può non mettere in evidenza, tuttavia, come l’analisi dei documenti prodotti dai dipartimenti riveli una significativa diversità tra gli stessi in termini sia di capacità progettuale che, conseguentemente, di valutazione dei risultati. Una cattiva progettazione rischia di rendere difficile, se non addirittura impossibile, una valutazione *“ex-post”* che quindi vanifica il lavoro svolto riducendolo a mero esercizio formale. Da questo punto di vista è necessario rafforzare le azioni già in atto (si vedano le “Linee guida operative ai dipartimenti per l’implementazione del sistema di qualità della ricerca dipartimentale”) al fine di accompagnare verso comportamenti virtuosi quelle strutture nelle quali l’approccio alla politica di Assicurazione della Qualità (AQ) è carente o addirittura, considerato irrilevante.

Nel suo complesso il processo di AQ ha compiuto in questi due anni un significativo passo in avanti nell’Ateneo anche nell’ambito della ricerca, cosa che il NdV considera in maniera molto positiva. Parimenti, il NdV, in linea con le osservazioni ANVUR, ritiene si debba procedere a una unificazione dei documenti con i quali i dipartimenti conducono la progettazione del loro sviluppo (PTSR, piano *budget* docenza, progetto di sviluppo dipartimentale) al fine di semplificare e razionalizzare le procedure e consentire una più rapida ed efficace stesura degli stessi (in prospettiva uno solo) e, conseguentemente, consenta una puntuale valutazione (fase di monitoraggio) dei risultati ottenuti.

5.1. FINANZIAMENTI PER LA RICERCA

Per quanto riguarda l’acquisizione delle risorse, anche per il 2017-2018 i dati relativi ai finanziamenti ottenuti dai dipartimenti sono stati suddivisi in ragione dell’ente finanziatore nel modo seguente:

- ricerca finanziata dal bilancio universitario (fondi di Ateneo),

- ricerca finanziata dal MIUR,
- ricerca finanziata da altri enti nazionali,
- ricerca finanziata da enti internazionali.

Verrà qui utilizzato lo stesso criterio utilizzato in passato per l'analisi dei dati cercando, ove possibile, di confrontare i valori complessivi con gli ultimi disponibili.

5.1.1. FONDI DI ATENEO

Come già ampiamente descritto nel Rapporto Annuale 2016-2017, a partire dal 2016 il criterio per la ripartizione delle risorse è completamente cambiato rispetto agli anni precedenti. In accordo con gli obiettivi strategici di Ateneo per la ricerca, un obiettivo prioritario è la valorizzazione dei dipartimenti dell'Ateneo e della pluralità delle competenze che li caratterizza. Proprio su questo obiettivo si è focalizzato il piano di finanziamento alla ricerca che si propone di incentivare:

- l'autonomia dei dipartimenti nelle decisioni strategiche di investimento in ricerca (*Budget Integrato per la Ricerca dei Dipartimenti – BIRD*);
- la capacità progettuale dei ricercatori in un contesto competitivo e dei *Principal Investigators* giudicati eccellenti dall'ERC ma non finanziati (Bandi di Ateneo – *STARS Grants*);
- la partecipazione di ricercatori promettenti al bando *MSCA-IF (Marie-Sklodowska-Curie Actions – Individual Fellowships)* attraverso l'iniziativa *MSCA Seal of Excellence @ UniPD* che incoraggia con un finanziamento i progetti che abbiano ottenuto il “*Seal of Excellence – MSC Actions*”, ma non siano stati finanziati;
- l'acquisizione/implementazione di infrastrutture di ricerca di alta rilevanza, stato dell'arte e di frontiera per la valorizzazione del *portfolio* della strumentazione in dotazione ai dipartimenti e disponibile in Ateneo (Bando ISR 2017).

Nel 2017 l'Università di Padova ha ritenuto opportuno investire nel BIRD un ammontare analogo a quello investito nel 2016 e pari a 12.500.000⁴⁹ euro, da utilizzarsi sempre nell'arco di tre anni (2017-2019). I criteri di distribuzione sono stati basati su indicatori di qualità riferiti alla VQR 2004-2010 e destinati al finanziamento di programmi che includono DOR e SID le cui linee guida sono state deliberate dal CdA.⁵⁰ L'Ateneo ha inoltre stabilito di stanziare 1 milione di euro quale risorsa aggiuntiva del BIRD 2017 da ripartire sulla base dei risultati della VQR 2011-2014. Ciò è avvenuto a fine settembre 2017 quando il CdA ha approvato la proposta di ripartizione delle risorse aggiuntive BIRD 2017-2019⁵¹ avvenuta sulla base dell'indicatore di qualità della

⁴⁹ Delibera del CdA n. 546 del 20/12/2016 “*Budget Integrato per la Ricerca dei Dipartimenti (BIRD) - Ripartizione del budget di Ateneo 2017 a favore della ricerca gestita dai dipartimenti*”.

⁵⁰ Delibera del CdA n. 135 del 18/04/2016 che prevede “*Un esame della fase intermedia da parte di OdR/CSA (mid-term review – 18 mesi) [che] permetterà di programmare eventuali azioni correttive e di portare i dipartimenti a completare il piano di sviluppo che sarà valutato al termine del programma. I risultati della valutazione saranno resi pubblici.*”

⁵¹ Delibera del CdA n. 329 del 27/09/2017 “*Budget Integrato per la Ricerca dei Dipartimenti (BIRD) 2017-2019 – Ripartizione del budget integrativo di 1 milione di euro a favore della ricerca gestita dai dipartimenti*”.

ricerca IRFD⁵² (Indicatore Finale della qualità della Ricerca del Dipartimento) che recepisce i risultati della valutazione dei dipartimenti nella VQR 2011-2014.

Riassumendo, nel 2017, il piano di investimento in ricerca dell'Università di Padova è stato così ripartito:

- iniziative gestite dai dipartimenti (BIRD 2017), 12.500.000 euro ai quali si sono sommati 1.000.000 euro;
- iniziative coordinate dall'Ateneo (STARS @ UNIPD), 7.000.000⁵³ euro;
- finanziamento per infrastrutture strategiche di ricerca, 2.200.000⁵⁴ euro;
- finanziamento di progetti di ricerca congiunti con soggetti esterni (Bando Uni-Impresa 2017), 500.000 euro.⁵⁵

Nel 2018 il piano di investimento in ricerca dell'Università di Padova è stato così ripartito:⁵⁶

- iniziative gestite dai dipartimenti (BIRD 2018), 12.500.000 euro;
- iniziative coordinate dall'Ateneo (*MSCA Seal of Excellence @UNIPD*), 1.000.000 euro;⁵⁷
- iniziative di finanziamento di riequilibrio dei dipartimenti esclusi dal finanziamento MIUR "Dipartimenti di eccellenza", 1.250.000 euro;⁵⁸
- finanziamento per aggiornamento infrastrutture di ricerca (AIR), 1.500.000 euro⁵⁹;
- finanziamento di progetti di ricerca congiunti con soggetti esterni (bando Uni-Impresa 2018), 500.000 euro.⁶⁰

Il Grafico 36 mostra l'andamento dei finanziamenti per la ricerca con fondi di Ateneo nell'ultimo quinquennio.

Con riferimento alle iniziative gestite dai dipartimenti, la Tabella 47 riporta il confronto tra gli importi assegnati ai dipartimenti con fondi di Ateneo per gli anni 2016, 2017 e 2018 attraverso il *Budget Integrato per la Ricerca dei Dipartimenti (BIRD)*.

⁵² Delibera del CdA n. 299 del 25/07/2017 "Assestamento piano del personale per il triennio 2016-2018: conguaglio e assegnazione risorse aggiuntive".

⁵³ Delibera del CdA n. 78 del 28/02/2017 "Bando *Supporting TAleNT in ReSearch@University of Padua - STARS@UNIPD*".

⁵⁴ Delibera del CdA n. 549 del 20/12/2016 "Bando Infrastrutture Strategiche di Ricerca (ISR)".

⁵⁵ Delibera del CdA n. 118 del 11/04/2017

⁵⁶ Delibera del CdA n. 379 del 24/10/2017.

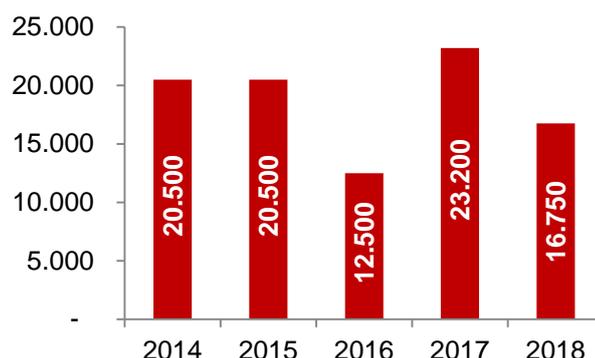
⁵⁷ Delibera del CdA n. 57 del 20/03/2018

⁵⁸ Delibera del CdA n. 429 del 19/12/2017

⁵⁹ Delibera del CdA n. 192 del 24/07/2018

⁶⁰ Delibera del CdA n. 58 del 20/03/2018

Grafico 36 - Finanziamenti per la ricerca con fondi di Ateneo per anno: composizione in valore assoluto (in migliaia di euro)



Fonte: Unipd (Area Ricerca e rapporti con le imprese) – elaborazioni del Settore Studi e valutazione

Tabella 47 - Fondi di Ateneo per la ricerca: assegnazioni in euro per dipartimento e per anno

Dipartimento	2016 (BIRD)	2017* (BIRD)	2018 (BIRD)
Agronomia, Animali Alimenti Risorse Naturali e Ambiente	401.442	486.749	444.422
Beni Culturali: archeologia, storia dell'arte, del cinema e della musica	310.492	327.231	319.963
Biologia	610.232	653.544	612.574
Biomedicina Comparata e Alimentazione	228.993	259.843	226.580
Diritto Privato e di Critica del Diritto	147.776	163.871	149.044
Diritto Pubblico, Internazionale e Comunitario	182.183	183.899	164.538
Filosofia, Sociologia, Pedagogia e Psicologia Applicata	611.563	610.170	589.991
Fisica e Astronomia "Galileo Galilei"	912.682	1.016.492	1.030.007
Geoscienze	363.294	400.038	364.785
Ingegneria Civile, Edile e Ambientale	423.449	444.152	396.134
Ingegneria dell'Informazione	694.524	745.609	670.026
Ingegneria Industriale	617.543	680.199	625.849
Matematica	403.015	450.085	453.600
Medicina	556.933	596.331	514.901
Medicina Animale, Produzioni e Salute	261.021	273.734	251.814
Medicina Molecolare	441.969	399.897	373.902
Neuroscienze	216.024	281.983	263.695
Psicologia dello Sviluppo e della Socializzazione	252.757	269.507	260.098
Psicologia Generale	312.408	351.014	307.184
Salute della Donna e del Bambino	316.878	311.495	269.308
Scienze Biomediche	528.070	555.274	543.982
Scienze cardio-toraco-vascolari e sanità pubblica	289.363	373.457	310.174
Scienze Chimiche	706.989	764.264	743.262
Scienze Chirurgiche Oncologiche e Gastroenterologiche	404.332	406.114	353.953
Scienze del Farmaco	359.812	367.440	340.446
Scienze Economiche e Aziendali "Marco Fanno"	280.035	309.745	270.158
Scienze Politiche, Giuridiche e Studi Internazionali	311.841	338.251	305.020
Scienze Statistiche	211.819	221.632	194.617
Scienze Storiche, Geografiche e dell'Antichità	238.010	253.053	229.615
Studi Linguistici e Letterari	296.976	323.694	294.460
Tecnica e Gestione dei Sistemi Industriali	316.566	356.556	321.761
Territorio e Sistemi Agro-Forestali	291.009	324.677	304.140
Totale	12.500.000	13.500.000	12.500.000

*La ripartizione del BIRD 2017 tiene conto anche del 1 milione di euro di risorse aggiuntive.

Fonte: Unipd – Area Ricerca e rapporti con le imprese

Con riferimento alle iniziative coordinate dall'Ateneo, la delibera del CdA n. 78 del 18/12/2018 ha approvato la seconda edizione del Bando "Supporting TAlent in ReSearch@University of Padua - STARS@UNIPD" (2019) autorizzando la spesa di 7 milioni di euro, a valere sul budget disponibile nel triennio 2019-2021 di cui 6.700.000 euro sono stati destinati al finanziamento di progetti di ricerca e 300.000 euro al sistema di valutazione dei progetti. Tutte le attività collegate all'espletamento del bando e delle relative procedure di selezione dei progetti finanziabili si svolgeranno nel corso del 2019.

Attraverso il programma denominato "Talent in Research", l'Università di Padova sostiene ricerche di eccellenza da svolgersi presso le proprie sedi. Nell'ambito di tale programma, nel 2017, l'Ateneo ha annunciato l'avvio del progetto denominato "MSCA Seal of Excellence @UNIPD", utile a promuovere l'attrazione di giovani ricercatori che svolgano progetti di ricerca di elevato standard internazionale, innovativi e ambiziosi, con l'obiettivo finale di potenziare la capacità di attrarre finanziamenti competitivi esterni.

L'iniziativa "MSCA Seal of Excellence @UniPD" è rivolta a ricercatrici e ricercatori, senza esclusione di cittadinanza, che:

- (i) presentano un progetto europeo nell'ambito delle call 2017, 2018, 2019, 2020 Marie Skłodowska-Curie Actions – Individual Fellowships (MSCA-IF),
- (ii) hanno indicato l'Università di Padova quale beneficiario,
- (iii) hanno ottenuto dalla Commissione europea il "Seal of Excellence – MSC Actions", qualificandosi con un punteggio maggiore o uguale a 85/100, e non sono stati finanziati per limiti di budget.

La prima edizione del bando MSCA Seal of Excellence @ UniPD è stata riservata a ricercatrici e ricercatori che, nella MSCA-IF Call 2017 abbiano presentato un progetto di Individual Fellowship indicando l'Università degli Studi di Padova quale Istituto ospitante e, pur non avendo ottenuto il finanziamento della proposta, siano assegnatari del Seal of Excellence – MSC Actions.

Il bando ha previsto l'assegnazione di un finanziamento pari a 50.000 euro per ogni anno di attività, indicato nel progetto MSCA-IF 2017, per svolgere esclusivamente attività di ricerca, di cui 40.000 a copertura del costo di un assegno di ricerca e 10.000 a titolo di fondo spese di ricerca, training e networking.

Complessivamente nel 2018, a fronte di uno stanziamento da parte dell'Ateneo di 1 milione di euro per il finanziamento di tali progetti, sono stati finanziati 9 progetti per un totale di 975.000 euro (Tabella 48).

Tabella 48 - Bando MSCA Seal of Excellence @UNIPD: progetti finanziati nel 2018

Acronimo progetto	Nome e cognome candidato	Punteggio finale	Durata del progetto	Finanziamento assegnato (euro)
Flex2IDP	Alexander Monzon	91,6	24	100.000,00
Heart FI-RE	Lorenzo Marcucci	90,2	36	150.000,00
ArchiDate	Petra Urbanova	90	24	100.000,00
PLACARD	Alberto Vega Peñaloza	89	24	100.000,00
SONGPOETRY	Camilla Caporicci	88,8	24	100.000,00
SLEEP	Alexandra Wennberg	86,8	24	100.000,00
NINA	Luca Corti	86,6	36	150.000,00
SUPRA-hv	Subhasish Roy	86,4	24	100.000,00
Mitobetes	Alán Lukáš	85,2	18	75.000,00

Fonte: Unipd – Area Ricerca e rapporti con le imprese

Sempre con riferimento alle iniziative coordinate dall'Ateneo, la delibera del CdA n. 59 del 20/03/2018 ha approvato le azioni a sostegno dei dipartimenti non vincitori nell'ambito della competizione nazionale per il finanziamento dei dipartimenti di eccellenza.

L'Ateneo ha adottato *“una specifica azione di finanziamento, previa presentazione e valutazione di un progetto di sviluppo, per i dipartimenti esclusi dal finanziamento MIUR in grado di garantire agli stessi adeguate risorse per sostenere le prospettive di sviluppo dei dipartimenti stessi”*.

I dipartimenti non finanziati dal MIUR sono stati suddivisi in tre fasce:

Fascia I – 8 dipartimenti nell'elenco ANVUR degli idonei alla selezione, con indicatore ISPD1=100

Fascia II – 7⁶¹ dipartimenti nell'elenco ANVUR degli idonei alla selezione, ma con ISPD<100;

Fascia III – 4 dipartimenti non compresi nell'elenco ANVUR.

Le risorse per finanziare i progetti dei 15 (14+1) dipartimenti appartenenti alle fasce I e II sono attinte dalle risorse ordinarie previste a favore dei 13 dipartimenti vincitori nel periodo 2018–2022, per 26.786.548 euro, parte in punti organico (p.o.) e parte in trasferimenti.

Inoltre con precedente delibera⁶² relativa alla ripartizione fra i dipartimenti delle posizioni di Ricercatore a Tempo Determinato di tipo b (RTDb) assegnate all'Ateneo con il D.M. 168/2018, il CdA ha assegnato, coerentemente con quanto previsto nel decreto ministeriale, 2 posizioni di ricercatore a ciascuno dei dipartimenti compresi nell'elenco ANVUR delle idonee e degli idonei, ma non vincitori. Queste ulteriori risorse, pari a 14 punti organico (valore nominale in euro pari a 23.940.000), sono destinate al progetto di sviluppo degli stessi dipartimenti. Al Dipartimento di Salute della donna e del bambino, collocato in fascia II, ma escluso dall'assegnazione straordinaria degli RTDb di cui al D.M. 168/2018, è stato proposto di assegnare una posizione di RTDb, pari a 0,5 punti organico sul Fondo *Budget* di Ateneo.

Per i progetti di sviluppo dei 15 (14+1) dipartimenti in I e II fascia si sono pertanto resi disponibili:

- una quota in punti organico già definita per ciascun dipartimento per complessivi 14,5 punti, vincolati al reclutamento di RTDb, dei quali 14 trasferiti dal MIUR con il D.M. 168/2018 e 0,5 da impegnare sul Fondo *Budget* di Ateneo;

- una quota da suddividere tra i dipartimenti per 26.786.548 euro, in parte costituita da 7,9 punti organico (pari a 13.509.000 euro) e in parte costituita da trasferimenti per 13.277.548 euro.

L'equivalente complessivo ammonta a 51.581.548 euro (Tabella 49).

Per usufruire del finanziamento di riequilibrio, i 19 dipartimenti coinvolti nel riequilibrio hanno presentato un progetto quinquennale di utilizzo delle risorse assegnate (Progetto di Sviluppo Dipartimentale), in analogia al progetto di sviluppo presentato dai dipartimenti vincitori del finanziamento “Dipartimenti di Eccellenza”.

⁶¹ Ai dipartimenti di fascia II è aggiunto il Dipartimento di Salute della Donna e del Bambino, escluso dall'elenco ANVUR degli idonei per una situazione contingente (organico al 1° gennaio 2017 pari a 39 docenti, inferiore alla soglia minima prevista in 40 docenti), ma che da una valutazione effettuata in base ai dati VQR 2011-14 sarebbe risultato selezionabile con ISPD<100.

⁶² “Piano straordinario 2018 per il reclutamento di ricercatori di cui all'articolo 24, comma 3, lettera b) della legge 240/2010”

Tabella 49 - Azioni di Ateneo a sostegno dei dipartimenti non vincitori del finanziamento "Dipartimenti di Eccellenza" – risorse complessive assegnate ai dipartimenti di fascia I e fascia II

Dipartimento	Fascia	euro	P.O.	FFDNV* p.o.	FFDNV euro	FFDNV Totale (euro)	Totale progetto (euro)
Diritto pubblico internazionale e comunitario	II	1.710.000	1,00	0,41	684.953	1.381.846	3.091.846
Geoscienze	I	1.710.000	1,00	0,53	889.122	1.793.742	3.503.742
Ingegneria civile, edile e ambientale	II	1.710.000	1,00	0,51	856.191	1.727.307	3.437.307
Ingegneria industriale	II	1.710.000	1,00	0,61	1.027.429	2.072.769	3.782.769
Matematica	II	1.710.000	1,00	0,61	1.027.429	2.072.769	3.782.769
Medicina animale, produzioni e salute	I	1.710.000	1,00	0,47	790.330	1.594.437	3.304.437
Medicina molecolare	I	1.710.000	1,00	0,59	987.913	1.993.047	3.703.047
Psicologia dello sviluppo e della socializzazione	I	1.710.000	1,00	0,47	790.330	1.594.437	3.304.437
Scienze biomediche	I	1.710.000	1,00	0,59	987.913	1.993.047	3.703.047
Scienze cardio-toraco-vascolari e sanità pubblica	I	1.710.000	1,00	0,53	889.122	1.793.742	3.503.742
Scienze chirurgiche oncologiche e gastroenterologiche	I	1.710.000	1,00	0,53	889.122	1.793.742	3.503.742
Scienze politiche, giuridiche e studi internazionali	II	1.710.000	1,00	0,56	941.810	1.900.038	3.610.038
Studi linguistici e letterari	II	1.710.000	1,00	0,56	941.810	1.900.038	3.610.038
Territorio e sistemi agroforestali	I	1.710.000	1,00	0,53	889.122	1.793.742	3.503.742
Salute della donna e del bambino	II	855.000	0,50	0,41	684.953	1.381.846	2.236.846
Totali		24.795.000	14,50	7,90	13.277.548	26.786.548	51.581.548

Nota: fattore di conversione p.o. in euro = €114.000*15 (anni)

* FFDNV: Fondo finanziamento dipartimenti non vincitori

Fonte: Delibera CdA n.59 del 20/03/2018

Le risorse compensative per i progetti dei 4 dipartimenti non compresi nell'elenco ANVUR (Fascia III) fanno riferimento allo stanziamento previsto "ad hoc" nel bilancio di previsione⁶³ di 1,25 milioni di euro all'anno per il quinquennio 2018–2022, per complessivi 6.250.000 euro (Tabella 50).

Tabella 50 - Dipartimenti eccellenti: azioni a sostegno dei dipartimenti non vincitori – risorse complessive assegnate ai dipartimenti di fascia III

Dipartimento	Punti organico (p.o.)	euro equivalenti	euro	Totale progetto (euro)
Beni culturali: archeologia, storia dell'arte, del cinema e della musica	0,50	855.000	496.351	1.351.351
Diritto privato e critica del diritto	0,50	855.000	496.351	1.351.351
Filosofia, sociologia, pedagogia e psicologia applicata	0,75	1.282.500	744.527	2.027.027
Scienze del farmaco	0,56	957.600	562.670	1.520.270
Totali	2,31	3.950.100	2.299.900	6.250.000

Nota: fattore di conversione p.o. in euro = €114.000*15 (anni)

Fonte: Delibera CdA n.59 del 20/03/2018

⁶³ Delibera del CdA n.59 del 20/03/2018

L'Ateneo ha, inoltre, avviato nel 2017 un programma pluriennale di investimento finalizzato all'ammodernamento delle attrezzature di ricerca, che prevede un'articolazione in tre iniziative principali con un 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 il 9 gennaio 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 approvato dal CdA con delibera n. 358 del 24/10/2017 e ha visto il finanziamento di 9 infrastrutture per un importo totale di 2,2 milioni di euro a carico del bilancio universitario. Questo bando, completatosi nel 2018, è stato incluso in questo Rapporto mentre i due successivi saranno presi in considerazione nel prossimo Rapporto Annuale in quanto si concluderanno nel 2019.
- Bando Aggiornamento Infrastrutture di Ricerca (AIR), destinato a un potenziamento/aggiornamento di infrastrutture per la ricerca già esistenti, ma che necessitano di sostituzione e/o ammodernamento, con un investimento previsto di 1,5 milioni di euro a carico del bilancio universitario. Il bando, approvato con delibera del CdA n. 60 del 10/07/2018 scade il 31/01/2019.
- Bando Infrastrutture Immateriali di Ricerca (IIR), intende favorire, in modo complementare ad altri canali di finanziamento già consolidati, l'acquisizione e/o l'aggiornamento di infrastrutture immateriali di ricerca, 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.

5.1.2. FONDI MIUR

Progetti di rilevante interesse nazionale – PRIN

Con Decreto Direttoriale 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 sono ancora in corso e solamente una parte dei settori ha completato il suo lavoro e sono stati pubblicati i Decreti di approvazione.

Una valutazione complessiva circa la *performance* dell'Ateneo e il confronto con gli altri atenei di riferimento non può che essere rimandata al prossimo Rapporto del NdV.

La Tabella 51 mostra la situazione al 01/03/2019 dei progetti finanziati per un totale di 5 *Principal Investigator* o coordinatori/trici scientifici/che e 29 responsabili locali afferenti all'Università di Padova.

Tabella 51 – 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
SH3: The <i>Social World</i> , Diversity, Population: Sociology, <i>social</i> psychology, demography, education, communication	2	4
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
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
LS1: Molecular and Structural Biology and Biochemistry: Molecular synthesis, modification and interaction, biochemistry, biophysics, structural biology, metabolism, signal transduction	1	2
LS3: Cellular and Developmental Biology: Cell biology, cell physiology, signal transduction, organogenesis, developmental genetics, pattern formation in plants and animals, stem cell biology	1	5
LS8: Evolutionary, Population and Environmental Biology: Evolution, ecology, animal behaviour, population biology, biodiversity, biogeography, marine biology, ecotoxicology, microbial ecology		3

Fonte: Unipd – Area Ricerca e rapporti con le imprese

FARE Ricerca in Italia

Con D.D.G. n. 2516 del 2/10/2018 il MIUR (Dipartimento per la formazione superiore e la ricerca) ha pubblicato la seconda edizione del bando "FARE Ricerca in Italia: Framework per l'attrazione e il rafforzamento delle eccellenze per la ricerca in Italia". La procedura intende finanziare interventi volti all'attrazione dei vincitori ERC. Entro la scadenza prevista del 9 gennaio 2019 sono stati presentati 6 progetti dai seguenti dipartimenti dell'Ateneo: Ingegneria civile, edile e ambientale (1 progetto), Ingegneria industriale (2 progetti), Fisica e astronomia (1 progetto), Studi linguistici e letterari (1 progetto), Biologia (1 progetto).

Programma Operativo Nazionale Ricerca e Innovazione 2014-2020

Il Programma Operativo Nazionale Ricerca e Innovazione 2014-2020 è lo strumento con il quale l'Italia contribuisce al miglioramento della qualità dell'istruzione superiore e al rafforzamento della ricerca, dello sviluppo tecnologico e dell'innovazione, realizzando gli obiettivi della politica di coesione dell'Unione europea a favore delle proprie aree territoriali più svantaggiate.

Con avviso n. 1735 del 13/07/2017 il MIUR ha pubblicato l'Avviso per la presentazione di progetti di ricerca industriale e sviluppo sperimentale nelle 12 aree di specializzazione

individuare dal PNR 2015-2020” in attuazione dell’Asse II – Progetti tematici (azione Cluster) con l’obiettivo di creare e stimolare un ecosistema favorevole allo sviluppo *bottom-up* di progetti rilevanti attraverso forme di partenariato pubblico-privato che integrino, colleghino e valorizzino le conoscenze in materia di ricerca e innovazione.

L’Università di Padova ha presentato progetti nell’ambito delle seguenti aree di specializzazione: Aerospazio (Centro di Ateneo di studi e attività spaziali "Giuseppe Colombo" – CISAS, Dip.to di Tecnica e gestione dei sistemi industriali), *Agrifood* (Dip.to di Agronomia animali alimenti risorse naturali e ambiente), *Blue Italian Growth* (Dip.to di Biomedicina comparata e alimentazione, Dip.to di Ingegneria civile, edile e ambientale), *Cultural Heritage* (Dip.to di Ingegneria civile, edile e ambientale, 2 progetti), *Design*, creatività e *made in Italy* (Dip.to di Scienze chimiche), Energia (Dip.to di Ingegneria dell’informazione), Salute (Dip.to di Neuroscienze), *Smart, Secure and Inclusive Communities* (Dip.to di Ingegneria dell’informazione, 2 progetti), Tecnologie per gli ambienti di vita (Dip.to di Ingegneria dell’informazione).

A oggi risultano finanziate le tre proposte riportate in Tabella 52.

Tabella 52 - Programma Operativo Nazionale Ricerca e Innovazione 2014-2020, Asse II, azione Cluster – proposte finanziate

Struttura	Costo (euro)	Finanziamento (euro)
Centro di Ateneo di studi e attività spaziali "Giuseppe Colombo"	433.166,75	216.583,37
Dip.to di Tecnica e gestione dei sistemi industriali, Dip.to di Ingegneria industriale	798.000,02	399.000,00
Dip.to di Neuroscienze	329.000,00	164.500,00

Fonte: Unipd – Area Ricerca e rapporti con le imprese

Il NdV rileva come, nel periodo esaminato, i finanziamenti MIUR abbiano mantenuto il carattere di episodicità già rilevato in passato. Concluso il bando per il finanziamento dei Dipartimenti di eccellenza (che ha valenza quinquennale) è stato emanato, nel 2017, il bando PRIN con un *budget* quasi raddoppiato rispetto al precedente (2015) in ragione anche del fatto che non vi erano stati bandi nel 2016. Nessun bando è stato emanato nel 2018. Questo non fa che perpetuare la carenza cronica di finanziamenti per la ricerca assegnati da parte del MIUR. In questo contesto il NdV rileva come l’Ateneo continui invece a sostenere la ricerca con progetti diversificati consentendo all’Università di Padova di disporre di un vantaggio competitivo rispetto alle altre università italiane.

5.1.3. RICERCA FINANZIATA DA ALTRI ENTI NAZIONALI

Anche negli anni 2017 e 2018 l’Università di Padova ha destinato risorse umane e strumentali ad attività di supporto a finanziamenti da fonti regionali e a finanziamenti per lo sviluppo economico e territoriale, collegati alla programmazione dei fondi strutturali, inclusa la cooperazione territoriale europea. Le principali linee di azione sono:

- Fondo sociale europeo - programma operativo regione Veneto
- Fondo europeo per lo sviluppo regionale (FESR)
- Fondo europeo agricolo per lo sviluppo rurale (FEASR)
- Cooperazione territoriale europea (CTE)

Fondo Sociale europeo – Programma Operativo Regione Veneto

A inizio gennaio 2018 è stato pubblicato un nuovo bando per assegni di ricerca nell'ambito del quale l'Ateneo di Padova ha presentato 65 progetti per un importo complessivo di 6.206.573,83 euro. La deliberazione della giunta regionale prevedeva lo stanziamento di un totale di 4 milioni di euro per il finanziamento di progetti di ricerca suddivisi in due tipologie: inter-ateneo/intra-ateneo per un totale di 2 milioni di euro e interregionale/transnazionale per un totale di 2 milioni di euro.

Tabella 53 – Bando POR FSE 2014-2020 Regione Veneto DGR 11 del 05/01/2018: progetti finanziati per struttura (Ateneo di Padova capofila)

Strutture	Num. progetti	Finanziamento complessivo (euro)	Di cui valore assegni (euro)
Centro Levi Cases	1	84.350,00	48.000,00
Dipartimento di Agronomia animali alimenti risorse naturali e ambiente	1	82.800,00	48.000,00
Dipartimento di Beni culturali	1	163.500,00	96.000,00
Dipartimento di Biologia	1	118.136,00	72.000,00
Dipartimento di Ingegneria civile, edile e ambientale	3	352.739,58	168.000,00
Dipartimento di Ingegneria dell'informazione	1	52.000,00	48.000,00
Dipartimento di Ingegneria industriale	6	500.556,94	312.000,00
Dipartimento di Medicina molecolare	1	40.981,38	24.000,00
Dipartimento di Scienze biomediche	2	114.000,00	72.000,00
Dipartimento di Scienze chimiche	2	122.000,00	96.000,00
Dipartimento di Scienze politiche, giuridiche e studi internazionali	1	35.518,98	24.000,00
Dipartimento di Territorio e sistemi agro-forestali	3	193.100,00	144.000,00
Totale complessivo	23	1.859.682,88	1.152.000,00

Fonte: Unipd – Area Ricerca e rapporti con le imprese

Con D.R. n. 522 del 31/05/2018 sono stati finanziati 23 progetti dell'Ateneo (su 51 complessivamente presentati), di cui 15 inter-ateneo/intra-ateneo e 8 interregionali/transnazionali, con la conseguente attivazione di 48 assegni di ricerca, per un ammontare complessivo di 1.859.682,88 euro, 46% delle risorse totali (Tabella 53).

Inoltre, l'Ateneo di Padova ha partecipato, in qualità di partner, ad altri 4 progetti finanziati (per ulteriori 3 assegni di ricerca): un progetto con capofila l'Università Ca' Foscari, due progetti con capofila Università di Verona e uno con capofila l'Istituto di Fisica nucleare di Padova (INFN).

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).

Nel corso del 2018 è continuato il monitoraggio a supporto della presentazione di progetti su nuovi bandi per i quali si sono concordati con gli organi competenti alcune modifiche alle modalità di rendicontazione che erano particolarmente complesse e onerose per un ente pubblico come l'Ateneo. Sono stati finanziati altri 4 progetti che si aggiungono a quelli ancora in via di svolgimento per un valore di 1.981.614 euro, di cui circa 435.952 euro a favore dei dipartimenti come riportato nella Tabella 54.

Tabella 54 – Programma Operativo Regionale FESR: progetti finanziati per dipartimento nell'anno 2018

Dipartimento	Titolo Progetto	Budget complessivo del progetto (euro)	Budget assegnato al dipartimento (euro)
Dipartimento di Biomedicina Comparata e Alimentazione (BCA)	Sostenibile, sicuro, di alta qualità: un progetto integrato di ricerca industriale per l'innovazione della filiera molluschi del Veneto	364.652,00	123.802,97
Dipartimento di Filosofia, Sociologia, Pedagogia e Psicologia Applicata (FISPPA)	MARE – <i>Mobilizing North-Eastern Adriatic Culinary Heritage as a Driver of Sustainable Development in the Region</i>	992.944,00	134.400,00
Dipartimento di Ingegneria Civile, Edile e Ambientale - ICEA	Sviluppo di strategie di <i>computer vision</i> alle modalità di monitoraggio in continuo di opere civili in ambiente urbano e/o rurale e versanti, con lo scopo di aumentare il livello di sicurezza di centri abitati, strutture e luoghi di lavoro	204.791,00	140.205,00
Dipartimento di Territorio e Sistemi Agro-Forestali (TESAF)	I.T.A. 2.0	419.227,52	37.544,94

Fonte: Unipd – Area Ricerca e rapporti con le imprese

Cooperazione Territoriale europea (INTERREG/CTE)

I progetti di cooperazione territoriale sono progetti di ricerca applicata e trans-nazionali che richiedono partenariati, non tanto con altri enti di ricerca, quanto con enti e aziende nazionali ed estere. Lo stanziamento FESR per i soli programmi CTE a cui l'Ateneo potrebbe partecipare corrisponde a 1.032.532.872 euro per la Programmazione 2014-2020. Nel corso del 2018 sono stati pubblicati bandi da parte di tutte le autorità di gestione della cooperazione territoriale.

L'Ateneo di Padova partecipa a detti progetti spesso in qualità di partner, anche se si registra una certa difficoltà nella costruzione di partenariati che coinvolgano regioni non transfrontaliere.

Tabella 55- Fondo Europeo per lo Sviluppo Regionale – programmi di Cooperazione Territoriale europea: numero di progetti dell'Università di Padova presentati e finanziati nel 2018

Dipartimento	Titolo Progetto	Budget totale (euro)	Quota dipartimento (euro)	Stato
Dipartimento di Agronomia Animali Alimenti Risorse Naturali e Ambiente – DAFNAE	SMART GREEN – <i>Smart green for sustainable water management in urban areas</i>	2.079.025	600.000	Passato step 1
Dipartimento di Agronomia Animali Alimenti Risorse Naturali e Ambiente – DAFNAE	CLIMTOOL <i>Innovative tools and strategies for sustainable management of spruce forests affected by climatic change</i>	3.043.837	203.750	Presentato in attesa valutazione
Dipartimento di Ingegneria Industriale – DII	GOODRIDE- Nuovi concetti di sicurezza nei <i>mountain bike park</i> : un volano per il turismo sportivo sostenibile"	541.191	184.383	Finanziato
Dipartimento di Territorio e Sistemi Agro-Forestali – TESAF	<i>RockTheAlps</i>	2.184.523	528.699	Finanziato

Fonte: Unipd – Area Ricerca e rapporti con le imprese

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.

La Tabella 56 riporta l'elenco dei progetti e dei relativi importi finanziati (dati provvisori, in assenza di un database di Ateneo).

Tabella 56 – Fondo europeo Agricolo per lo Sviluppo Rurale: progetti e importi finanziati per struttura (nel 2017)

Anno ed ente	Struttura partecipante	Nome del progetto	Budget progetto (euro)	Budget struttura (euro)
2017 Regione Veneto	Centro interdipartimentale per la Ricerca in Viticoltura ed Enologia - CIRVE	GO PV <i>Sensing</i>	330.036,60	19.868,07
2017 Regione Veneto	Dipartimento di Agronomia Animali Alimenti Risorse Naturali e Ambiente – DAFNAE	ITACA – Innovazione tecnologica e ambientale per la gestione dei trattamenti nella viticoltura eolica	793.840,00	102.999,98
2017 Regione Veneto	Dipartimento di Agronomia Animali Alimenti Risorse Naturali e Ambiente – DAFNAE	MiProLed – Miglioramento delle produzioni serricole con luci Led	378.449,54	102.749,15
2017 Regione Veneto	Dip. di Agronomia Animali Alimenti Risorse Naturali e Ambiente +Biomedicina Comparata e Alimentazione	PROVENDOP – Innovazione nella filiera di produzione del prosciutto veneto DOP	471.609,38	190.724,34
Gal Prealpi 2017	Dipartimento di Medicina Animale, Produzioni e Salute - MAPS	16.1 - AlpFeed - Gruppo Operativo per il rafforzamento della filiera zootecnica e lattiero-casearia dell'area prealpina mediante un processo innovativo nella dieta alimentare degli animali	49.968,14	43.486,53
		16.2 - AlpFeed - Applicazione tecnologica dimostrativa per l'ottimizzazione della dieta dei bovini da latte in area prealpina		
GAL Vicentino 2018	Dipartimento di Territorio e Sistemi Agro-Forestali (TESAF)	FOR.MO.VI – Selvicoltura di precisione per la competitività della filiera foresta-legno e la valorizzazione delle micro-proprietà forestali nelle aree marginali della Montagna Vic.na	190.858,00	30.000,00

Fonte: Unipd – Area Ricerca e rapporti con le imprese

Fondazione CARIPARO – Progetti di Eccellenza 2017

La Fondazione Cassa di Risparmio di Padova e Rovigo ha promosso il bando Progetti di eccellenza 2017 con l'obiettivo di stimolare l'attività scientifica di eccellenza 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. Per la realizzazione del bando, la Fondazione ha messo a disposizione un *plafond* complessivo pari a 4 milioni di euro.

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. I progetti finanziati sono elencati nella Tabella 57.

Tabella 57 – Fondazione CARIPARO: bando Progetti di eccellenza 2017 – progetti finanziati presentati dai dipartimenti dell'Università di Padova e relativi importi

Struttura	Num. progetti	Importo finanziato
Dipartimento dei Beni culturali: archeologia, storia dell'arte, del cinema e della musica (DBC)	1	160.000,00
Dipartimento di Biologia	1	333.000,00
Dipartimento di Diritto privato e critica del diritto (DPCD)	1	88.900,00
Dipartimento di Fisica e astronomia "Galileo Galilei" (DFA)	2	420.000,00
Dipartimento di Geoscienze	1	265.000,00
Dipartimento di Ingegneria industriale – DII	1	350.000,00
Dipartimento di Medicina molecolare – DMM	1	250.000,00
Dipartimento di Neuroscienze	1	352.000,00
Dipartimento di Psicologia generale – DPG	1	155.000,00
Dipartimento di Scienze cardio-toraco-vascolari e sanità pubblica	1	350.000,00
Dipartimento di Scienze chimiche – DISC	1	285.000,00
Dipartimento di Scienze economiche e aziendali "Marco Fanno" (DSEA)	1	92.000,00
Dipartimento di Scienze storiche, geografiche e dell'antichità (DISSGEA)	1	160.000,00
Dipartimento di Studi linguistici e letterari (DISLL)	1	144.000,00
Dipartimento di Territorio e sistemi agro-forestali (TESAF)	1	320.000,00
Totale	16	3.724.900,00

Fonte: Unipd – Area Ricerca e rapporti con le imprese

Un analogo programma è stato lanciato nel 2018 ma il processo di valutazione, alla data di stesura del presente Rapporto, non è stato ancora concluso.

5.1.4. FONDI EUROPEI O INTERNAZIONALI

Nel 2018 i docenti dell'Università sono stati molto attivi nella partecipazione a progetti di ricerca internazionali. Il supporto dell'Ufficio Ricerca internazionale si è ulteriormente ampliato, non limitandosi alla sola informazione tempestiva sui bandi aperti e al pre-screening delle proposte progettuali, ma estendendosi alla collaborazione nella stesura delle proposte. A tale scopo, nel 2018 hanno continuato a dare il loro supporto i "manager della ricerca", 2 dottori di ricerca dell'Ateneo nelle macro-aree PE (Scienze fisiche e ingegneria) e LS (Scienze della vita), esperti nelle tecniche di europrogettazione, che hanno affiancato i docenti nell'elaborazione di proposte progettuali in risposta ai bandi dell'UE.

Con l'obiettivo di potenziare ulteriormente e rendere maggiormente efficaci i servizi di supporto alla ricerca collaborativa, nel corso dell'anno è stata condotta un'attività di negoziazione con Unismart S.r.l. – società partecipata al 100% dall'Ateneo – per arrivare alla costituzione di una nuova unità operativa, denominata *EU Research Hub@UNIPD*, comprendente risorse di Ateneo (un *team* di quattro *manager* della ricerca afferenti all'Ufficio Ricerca internazionale, due in più rispetto alla dotazione disponibile dal 2017) e risorse di Unismart (1 *manager* della ricerca, nonché *project manager* e consulenti da coinvolgere *ad hoc* nelle attività di scrittura e di progettazione e gestione del consorzio di proposte collaborative promosse da gruppi di ricerca attivi nei dipartimenti). La formalizzazione dello *EU Research Hub@UNIPD* si è completata a dicembre 2018; l'avvio e il monitoraggio delle relative azioni riguarderà quindi il 2019.

Per quanto riguarda i progetti europei e i relativi fondi nell'ambito del programma H2020, il quadro aggiornato al 31/12/2018 dei finanziamenti assegnati all'Ateneo nel biennio 2017-2018 è riportato nelle Tabella 58 e 59.

Tabella 58 – Bandi 2017 di enti internazionali: dettagli dei progetti finanziati e degli importi finanziati

Sottoprogramma	Area scientifica	Num. Progetti	Importo finanziato
ERC		5*	6.220.937,75
FET		2	915.765,00
Industrial leadership	Space	2	416.800,00
Industrial leadership	Nanotechnologies, advanced Materials, Advanced Manufacturing and processes, Biotechnology	1	27.500,00
Industrial leadership	ICT	1	458.312,50
JTI	IMI2	1	392.687,50
JTI	Ecsel	2	636.875,00
JTI	FCH	1	360.382,50
MSCA	ITN	2	644.525,08
MSCA	RISE	3	513.000,00
MSCA	IF	9	1.717.930,05
Societal challenges	Health, demographic change and wellbeing	1	208.377,50
Societal challenges	Food security, sustainable agriculture and forestry, marine and maritime and inland water research and the bioeconomy	3	858.373,75
Societal challenges	Secure, Clean and Efficient Energy	3	858.373,75
Societal challenges	Smart, green and integrated transport	2	724.746,25
Societal challenges	Europe in a changing world- inclusive, innovative and reflective Societies	1	286.237,50
Totale progetti H2020		37	14.547.605,38
FLAG-ERA HBP		1	140.000,00
COST		1	58.700,00
Fondazioni internazionali		17	921.295,82
KIC Raw materials		2	166.824,00
Programma LIFE		1	28.941,00
Totale altri programmi europei/internazionali		22	1.315.760,82

*di cui 1 come additional partner

Fonte: dati Unipd – Area Ricerca e rapporti con le imprese

Tabella 59 – Bandi 2018 di enti internazionali: dettagli dei progetti finanziati e degli importi finanziati

Sottoprogramma	Area scientifica	Num. Progetti	Importo finanziato (euro)
FET		5	1.805.302,50
Industrial leadership	Nanotechnologies, advanced Materials, Advanced Manufacturing and processes, Biotechnology	1	405.000,00
Industrial leadership	ICT	2	746.176,25
JTI	Ecsel	1	272.648,69
MSCA	ITN	2	784.499,04
MSCA	RISE	1	73.600,00
MSCA	IF	11	2.345.158,08
Societal challenges	Health, demographic change and wellbeing	3	1.555.751,25
Societal challenges	Food security, sustainable agriculture and forestry, marine and maritime and inland water research and the bioeconomy	2	454.418,75
Societal challenges	Smart, green and integrated transport	1	59.120,00
Societal challenges	Climate	1	433.275,00
Societal challenges	Secure Society	1	466.875,00
Totale progetti H2020		31	9.401.824,56
Fondazioni internazionali		6	422.134,15
KIC Raw materials		5	505.754,34
Programma LIFE		3	402.779,55
Totale altri programmi europei/internazionali		13	1.330.668,04

Fonte: dati Unipd – Area Ricerca e rapporti con le imprese

Attraverso i bandi 2018 sono stati finanziati 31 progetti nell'ambito di H2020 e 14 progetti da fondazioni e altri bandi UE. Il numero di progetti *Horizon 2020* finanziati nel 2018 (31) è di poco inferiore rispetto all'anno precedente (37 progetti nel 2017), ma è necessario registrare come

tale flessione sia determinata dalla mancata acquisizione, nelle Call 2017 (i cui esiti sono di norma noti nell'anno successivo) di ERC, che, considerati gli importi molto elevati del finanziamento per singolo progetto (in media 1,5 milioni di euro) hanno determinato una diminuzione dell'ammontare complessivo dei finanziamenti assegnati. Qualunque valutazione rispetto al significato di questi dati è prematura in quanto si può trattare di fluttuazioni fisiologiche. Tuttavia, il NdV ritiene che la situazione debba essere monitorata e, qualora la criticità dovesse persistere, introdurre azioni correttive rispetto a quelle in atto. Per quanto riguarda gli altri programmi europei/nazionali, una diminuzione dei progetti vinti (14 nel 2018 contro 22 nel 2017) non corrisponde invece a un importo inferiore di finanziamento assorbito, che si mantiene sostanzialmente costante e in leggero aumento rispetto al 2017.

Il quadro dei finanziamenti europei erogati per Paese è riportato nella Tabella 60 e colloca l'Italia al quinto posto per quantità di finanziamenti assegnati, dietro anche alla Spagna.

Tabella 60 – Finanziamenti europei per Paese

N.	Paese	Finanziamento EU complessivo (EUR)	N. Progetti finanziati	Valore medio del finanziamento per progetto (EUR)
1	Germania	6.223.190.208	6.134	1.010.000
2	Regno Unito	5.403.649.423	7.080	763.200
3	Francia	4.324.126.539	4.857	890.300
4	Spagna	3.559.835.395	5.332	667.600
5	Italia	3.271.246.826	4.770	685.800
6	Olanda	3.026.241.872	3.710	815.700
7	Belgio	1.884.024.392	2.931	642.800
8	Svezia	1.381.053.256	2.080	664.000
9	Austria	1.107.517.065	1.895	584.400
10	Svizzera	1.082.585.050	2.116	511.600

Fonte: Commissione europea - Portale *Fundings and tender Opportunities* (dati agg. al 11/03/2019)

Il quadro dei finanziamenti europei erogati ad altre strutture nazionali afferenti al settore della *Higher Education* è riportato nella Tabella 61.

È da rilevare che benché la collocazione dell'Ateneo nel quadro nazionale sia positiva, il confronto in ambito europeo ci dice che molto resta ancora da fare in questo ambito affinché l'Ateneo possa confrontarsi alla pari con gli atenei più prestigiosi, in particolare quelli inglesi, come si può vedere dalla Tabella 62.

Tabella 61 – Riepilogo dei progetti finanziati per le strutture universitarie italiane (incluse quelle di riferimento) al 19/10/2018 nell'ambito del programma quadro H2020 e ammontare complessivo dell'importo ottenuto

N.	Legal Name	N. Progetti finanziati	Contributo EU (EUR)	Valore medio del finanziamento per progetto (EUR)
1	Politecnico Di Milano	246	109.428.102	444.829
2	Bologna	185	69.644.152	376.454
3	Roma La Sapienza	132	58.013.693	439.497
4	Politecnico Di Torino	147	55.819.257	379.722
5	Padova	138	52.568.516	380.931
6	Milano	98	42.394.862	432.600
7	Trento	87	38.923.719	447.399
8	Torino	93	31.370.572	337.317
9	Pisa	95	30.777.808	323.976
10	Napoli-Federico II	69	27.323.768	395.996
11	Firenze	82	26.823.047	327.110
12	Università Commerciale Luigi Bocconi	36	26.241.322	728.925

Fonte: Commissione europea - Portale *Fundings and tender Opportunities* (dati agg. al 11/03/2019)

Tabella 62 – Programma quadro H2020: numero di progetti finanziati di alcune strutture universitarie europee al 19/10/2018 e relativo finanziamento ottenuto (strutture universitarie al *top* della classifica per ciascun paese considerato: UK, Germania, Francia, Olanda e Belgio)

Ateneo	Paese	Finanziamento complessivo (euro)	N. Progetti finanziati	Valore medio del finanziamento per progetto (euro)
UNIVERSITY OF OXFORD	UK	330.374.985	455	726.098
UNIVERSITY OF CAMBRIDGE	UK	305.943.774	472	648.185
UNIVERSITY COLLEGE LONDON	UK	277.546.443	440	630.787
IMPERIAL COLLEGE OF SCIENCE TECHNOLOGY AND MEDICINE	UK	208.336.895	337	618.210
KATHOLIEKE UNIVERSITEIT LEUVEN	Belgio	200.096.861	371	539.344
TECHNISCHE UNIVERSITEIT DELFT	Olanda	192.015.980	302	635.814
THE UNIVERSITY OF EDINBURGH	UK	193.988.697	283	685.472
THE UNIVERSITY OF MANCHESTER	UK	143.676.768	236	608.799
TECHNISCHE UNIVERSITAET MUENCHEN	Germania	137.172.048	201	682.448
STICHTING KATHOLIEKE UNIVERSITEIT	Olanda	133.903.331	176	760.814
UNIVERSITEIT VAN AMSTERDAM	Olanda	126.694.578	187	677.511
UNIVERSITEIT UTRECHT	Olanda	132.906.221	205	648.323
LUDWIG-MAXIMILIANS-UNIVERSITAET MUENCHEN	Germania	123.474.064	166	743.819
UNIVERSITEIT GENT	Belgio	117.224.616	205	571.827
KARLSRUHER INSTITUT FUER TECHNOLOGIE	Germania	106.823.706	192	556.373
UNIVERSITY OF BRISTOL	UK	103.172.696	184	560.721
KING'S COLLEGE LONDON	UK	111.118.750	152	731.044
SORBONNE UNIVERSITE	Francia	56.117.947	150	374.119

Fonte: Commissione europea - Portale *Fundings and tender Opportunities* (dati agg. al 11/03/2019)

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 strutture 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 partenariato 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), raggruppate in *Matchmaking & Networking*, *Validation & Acceleration*, *Education & Learning*, *Business Creation & Support*. Le prime azioni hanno riguardato i dottorati e i master che si occupano dei temi di rilievo per la KIC.

Nel 2017 sono stati finanziati 2 progetti all'interno dei bandi gestiti dalla KIC, per un totale di 166.824 euro. I progetti selezionati sono i seguenti: CLLEFE II e DERMAP del Dipartimento di Tecnica e gestione dei sistemi industriali (DTG) - *Education & Learning*.

Nel 2018 sono stati approvati e finanziati 5 progetti all'interno dei bandi gestiti dalla KIC per un totale di 505.754 euro. I progetti selezionati sono i seguenti:

- Lighthouse2point0, Dipartimento di Tecnica e gestione dei sistemi industriali (DTG) - *Education & Learning*

- E-CirP, Dipartimento di Tecnica e gestione dei sistemi industriali (DTG) - *Education & Learning*
- MineHeritage, Dipartimento di Geoscienze - *Education & Learning*
- WAPOL, Dipartimento di Ingegneria industriale – *Upscaling*
- RMAcademy, University Days, Dipartimento di Scienze chimiche – *Education & Learning*.

5.2 PRODOTTI DELLA RICERCA

Benché come prodotti della ricerca non possano essere considerati solo i lavori scientifici (a questa categoria appartengono, infatti, a pieno titolo anche invenzioni e tesi di dottorato, per fare solo degli esempi), in questa sezione ci si focalizzerà sulle pubblicazioni scientifiche. Le invenzioni, come a esempio i brevetti, sono considerati nel capitolo sulla terza missione.

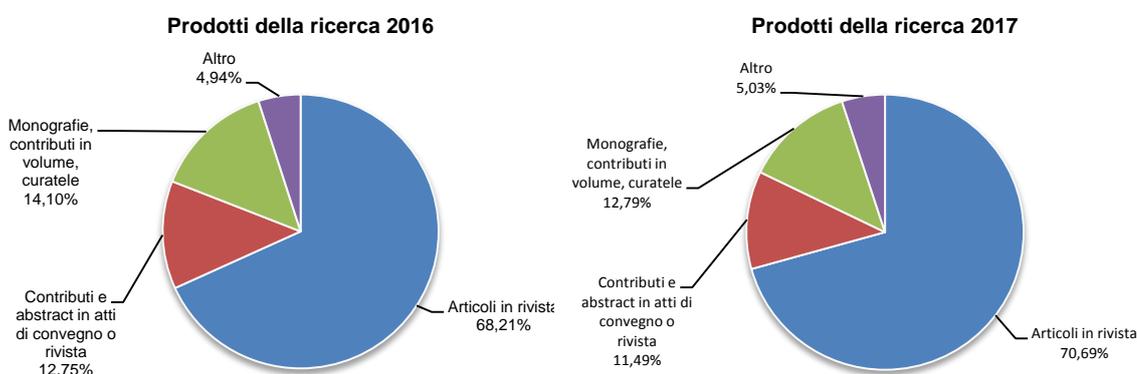
Contrariamente a quanto si è fatto nel passato, i dati riportati quest'anno sono stati estratti dalle schede SCRI-RD compilate da ogni dipartimento e riportano il numero di lavori pubblicati negli anni 2016 e 2017 suddivisi per le diverse tipologie:

- Articoli in rivista
- Contributi e abstract in atti di convegno o rivista
- Monografie, contributi in volume, curatele
- Altro.

Le pubblicazioni negli anni 2016 e 2017 sono composte principalmente da articoli su rivista (68% e 71%, rispettivamente), da contributi e *abstract* in atti di convegni o rivista (13% e 11%, rispettivamente) e da monografie e contributi in volume e curatele (14% e 13%, rispettivamente) come illustrato nel Grafico 37.

Le tabelle 63 e 64 mostrano i dettagli dei prodotti della ricerca rispettivamente per l'anno 2016 e per l'anno 2017.

Grafico 37 – Prodotti della ricerca: composizione percentuale delle pubblicazioni scientifiche distinte per tipologia, pubblicate dai dipartimenti nel 2016 e nel 2017



Fonte: Schede SCRI-RD 2018 – elaborazioni del Nucleo di Valutazione

Tabella 63 - Prodotti della ricerca indicati da ciascuno dei 32 dipartimenti dell'Ateneo per gli anni 2016 e 2017 nelle rispettive schede SCRI-RD

Dipartimento	Num. complessivo	
	2016	2017
Agronomia Animali Alimenti Risorse Naturali e Ambiente	220	224
Beni Culturali: archeologia, storia dell'arte, del cinema e della musica	320	291
Biologia	245	231
Biomedicina Comparata e Alimentazione	160	139
Diritto Privato e di Critica del Diritto	149	142
Diritto Pubblico, Internazionale e Comunitario	172	253
Filosofia, Sociologia, Pedagogia e Psicologia Applicata	489	439
Fisica e Astronomia "Galileo Galilei"	706	640
Geoscienze	163	178
Ingegneria Civile, Edile e Ambientale	285	311
Ingegneria dell'Informazione	591	595
Ingegneria Industriale	561	609
Matematica	281	250
Medicina	565	635
Medicina Animale, Produzioni e Salute	206	172
Medicina Molecolare	172	182
Neuroscienze	336	356
Psicologia dello Sviluppo e della Socializzazione	222	226
Psicologia Generale	287	343
Salute della Donna e del Bambino	201	200
Scienze Biomediche	223	246
Scienze cardio-toraco-vascolari e sanità pubblica	374	351
Scienze Chimiche	226	244
Scienze Chirurgiche Oncologiche e Gastroenterologiche	337	320
Scienze del Farmaco	128	164
Scienze Economiche e Aziendali "Marco Fanno"	100	109
Scienze Politiche, Giuridiche e Studi Internazionali	234	233
Scienze Statistiche	272	266
Scienze Storiche, Geografiche e dell'Antichità	178	144
Studi Linguistici e Letterari	298	268
Tecnica e Gestione dei Sistemi Industriali	262	307
Territorio e Sistemi Agro-Forestali	160	197
Totale	9.123	9.265

Fonte: Schede SCRI-RD 2018 – elaborazioni del Nucleo di Valutazione

I dati indicano che mediamente gli afferenti ai dipartimenti hanno pubblicato nei due anni cui sono riferiti questi dati poco più di 4 prodotti della ricerca per anno di cui circa 3 sono articoli in rivista.

Le Schede SCRI-RD riportano anche la qualità di questi prodotti. Il dato tuttavia è assai disomogeneo e si è dimostrato impossibile raggrupparlo in quanto sono stati utilizzati parametri diversi da ciascun dipartimento. Questo è un esempio di quanto si è messo in evidenza in precedenza, ovvero della disomogeneità nella compilazione dei dati dai vari dipartimenti e la conseguente difficoltà ad analizzarli in maniera trasversale. A esempio, non tutti hanno utilizzato i parametri ANVUR utilizzati per la VQR, come sarebbe sembrato più logico.

Tabella 64 – Dettaglio dei prodotti della ricerca per l'anno 2016

Dipartimento	Articoli in rivista	Contributi e abstract in atti di convegno o rivista	Monografie, contributi in volume, curatele	Altro
Agronomia Animali Alimenti Risorse Naturali e Ambiente	174	34	12	
Beni Culturali: archeologia, storia dell'arte, del cinema e della musica	66	60	145	49
Biologia	205	10	24	6
Biomedicina Comparata e Alimentazione	103	42		15
Diritto Privato e di Critica del Diritto	39		75	35
Diritto Pubblico, Internazionale e Comunitario	68		79	25
Filosofia, Sociologia, Pedagogia e Psicologia Applicata	177	35	234	43
Fisica e Astronomia "Galileo Galilei"	686		20	
Geoscienze	153		10	
Ingegneria Civile, Edile a Ambientale	133	108	41	3
Ingegneria dell'Informazione	318	246	27	
Ingegneria Industriale	350	184	27	
Matematica	188	75	18	
Medicina	533	25	7	
Medicina Animale, Produzioni e Salute	111	83		12
Medicina Molecolare	154			18
Neuroscienze	282		15	39
Psicologia dello Sviluppo e della Socializzazione	147	37	11	27
Psicologia Generale	234	36	14	3
Salute della Donna e del Bambino	201			
Scienze Biomediche	191	13	10	9
Scienze cardio-toraco-vascolari e sanità pubblica	310	40	17	7
Scienze Chimiche	221		5	
Scienze Chirurgiche Oncologiche e Gastroenterologiche	272	13	29	23
Scienze del Farmaco	128			
Scienze Economiche e Aziendali "Marco Fanno"	70		30	
Scienze Politiche, Giuridiche e Studi Internazionali	77		107	50
Scienze Statistiche	174	40	34	24
Scienze Storiche, Geografiche e dell'Antichità	48	9	96	25
Studi Linguistici e Letterari	66	14	182	36
Tecnica e Gestione dei Sistemi Industriali	203	59		
Territorio e Sistemi Agro-Forestali	141		17	2
Totale	6.223	1.163	1.286	451

Fonte: Schede SCRI-RD 2018 – elaborazioni del Nucleo di Valutazione

IL NdV rinnova l'invito all'Ateneo a guidare i dipartimenti nella compilazione delle schede richiedendo specificamente di raccogliere e valutare i dati utilizzando *standard* condivisi a livello nazionale.

Nel complesso il NdV, sulla base dei dati obiettivi riportati in queste pagine, della lusinghiera collocazione dell'Ateneo a livello nazionale per quanto riguarda la ricerca, dei progressi ottenuti nel posizionamento nelle classifiche delle *agenzie di ranking* internazionali, ritiene che la ricerca costituisca uno dei punti di forza dell'Ateneo di Padova. Sarebbe tuttavia illusorio pensare di mantenere tale posizione di forza senza continue azioni di supporto da parte degli organi di governo. Come segnalato in più punti in queste pagine tale azione appare costante e caratterizzata anche da interventi finanziari significativi. Qualche aspetto va senz'altro migliorato, *in primis* l'efficienza dei modelli organizzativi e di AQ.

Tabella 65 – Dettaglio dei prodotti della ricerca per l'anno 2017

Dipartimento	Articoli in rivista	Contributi e abstract in atti di convegno o rivista	Monografie, contributi in volume, curatele	Altro
Agronomia Animali Alimenti Risorse Naturali e Ambiente	203	14	7	
Beni Culturali: archeologia, storia dell'arte, del cinema e della musica	67	24	131	69
Biologia	204	6	14	7
Biomedicina Comparata e Alimentazione	95	24		20
Diritto Privato e di Critica del Diritto	54		59	29
Diritto Pubblico, Internazionale e Comunitario	66		130	57
Filosofia, Sociologia, Pedagogia e Psicologia Applicata	191	40	177	31
Fisica e Astronomia "Galileo Galilei"	635		5	
Geoscienze	151		27	
Ingegneria Civile, Edile e Ambientale	157	102	43	9
Ingegneria dell'Informazione	313	251	31	
Ingegneria Industriale	390	197	22	
Matematica	170	70	10	
Medicina	583	44	8	
Medicina Animale, Produzioni e Salute	115	47		10
Medicina Molecolare	162			20
Neuroscienze	309		11	36
Psicologia dello Sviluppo e della Socializzazione	172	19	16	19
Psicologia Generale	261	48	31	3
Salute della Donna e del Bambino	200			
Scienze Biomediche	226	6	10	4
Scienze cardio-toraco-vascolari e sanità pubblica	323	19	1	8
Scienze Chimiche	236		8	
Scienze Chirurgiche Oncologiche e Gastroenterologiche	235	19	39	27
Scienze del Farmaco	164			
Scienze Economiche e Aziendali "Marco Fanno"	77		32	
Scienze Politiche, Giuridiche e Studi Internazionali	86		109	38
Scienze Statistiche	180	34	34	18
Scienze Storiche, Geografiche e dell'Antichità	48	6	71	19
Studi Linguistici e Letterari	76	20	133	39
Tecnica e Gestione dei Sistemi Industriali	232	75		
Territorio e Sistemi Agro-Forestali	168		26	3
Totale	6.549	1.065	1.185	466

Fonte: Schede SCRI-RD 2018 – elaborazioni del Nucleo di Valutazione

6. LA TERZA MISSIONE E L'IMPATTO SOCIALE

L'attività di terza missione (in seguito TM) sviluppata dagli atenei, ossia l'impatto delle attività della ricerca e della formazione sul sistema produttivo e sui diversi aspetti della società, sta assumendo rilevanza via via crescente; infatti, anche per l'impostazione adottata dall'ANVUR, sta prendendo forma un quadro nel quale le attività di TM degli atenei vengono a costituire parte integrante del sistema di Assicurazione di Qualità e, come tali, devono essere impostate e valutate.

Il NdV osserva, con soddisfazione, che l'Università di Padova si è orientata a fare propria tale visione, istituendo, nell'ambito del Presidio di Qualità dell'Ateneo (PQA), una Commissione per il presidio della qualità della terza missione (CPQTM) e avviando uno specifico processo di Assicurazione di Qualità, fondato su obiettivi strategici, sintetizzati nei documenti "Linee strategiche 2016-2018" e "Politiche di Qualità 2018" in occasione della visita della Commissione di Esperti della Valutazione incaricata dall'ANVUR nel periodo 12-16 novembre 2018.

È qui opportuno ricordare che la stessa definizione di TM e la classificazione delle azioni che rientrano in essa sono ancora in evoluzione, e sarà pertanto necessario del tempo prima che la TM trovi una sicura collocazione nel sistema di AQ degli Atenei e possa essere concretamente ed efficacemente valutata.

Storicamente la TM nelle università italiane era concepita in maniera assai riduttiva, come trasferimento tecnologico o poco più e tale visione è tuttora molto diffusa negli atenei.

D'altra parte soltanto con il DM 12 dicembre 2016 n. 987 (MIUR) è stato introdotto un requisito specifico relativo alla "qualità della ricerca e della terza missione"; la TM, con l'aggiunta della parte terza della Scheda SUA-RD, a essa dedicata, è così entrata tra le attività da valutare in termini di Qualità da parte dell'ANVUR.

6.1. LE STRATEGIE DI TERZA MISSIONE

Lo Statuto dell'Università degli Studi di Padova non fa esplicito riferimento alla terza missione ma, nella sostanza, la richiama in maniera indiretta all'art. 1⁶⁴ e all'art. 2⁶⁵. La rilevanza attribuita

⁶⁴ Statuto dell'Università degli Studi Padova - art.1 - Principi fondamentali

comma 1. L'Università degli Studi di Padova [...] è un'istituzione pubblica di alta cultura che promuove e organizza l'istruzione superiore e la ricerca scientifica nel rispetto della libertà di insegnamento e di scienza, nonché il trasferimento delle conoscenze sul territorio.

comma 5. L'Università opera in un quadro di riferimento europeo e internazionale e in stretto rapporto con il territorio e con le sue istituzioni, con piena assunzione della propria responsabilità sociale. L'Ateneo valorizza rapporti di collaborazione con le realtà associative, istituzionali e culturali del territorio medesimo, e predispone, anche a tal fine, il proprio bilancio sociale.

⁶⁵ Statuto dell'Università degli Studi Padova - Art.2 - Ricerca

comma 4 L'Università verifica la correttezza della gestione e la produttività delle risorse destinate all'attività di ricerca da parte delle strutture e dei singoli; valuta periodicamente la qualità della ricerca, tenendo conto dei criteri elaborati dagli organismi nazionali di valutazione e accettati dalle comunità scientifiche nazionali e internazionali, anche ai fini della distribuzione delle risorse; si adopera per la massima diffusione nella società e nel territorio dei risultati scientifici raggiunti.

comma 5. Per una migliore realizzazione dei propri fini istituzionali, l'Università promuove le attività di ricerca e di servizio su richiesta e a favore di terzi e in collaborazione con soggetti esterni, regolamentandone lo svolgimento anche sotto il profilo dei diritti e dei doveri delle strutture e dei singoli.

dallo Statuto alle attività di terza missione è confermata, inoltre, all'art. 22, che istituisce la Consulta del territorio⁶⁶.

La terza missione viene esplicitata e valorizzata per la sua proattiva responsabilità sociale nel "Piano Integrato della *performance* 2017-2019" approvato in CdA il 21/03/2017⁶⁷. Tra gli obiettivi strategici, la terza missione è stata articolata in tre ambiti:

- trasferimento tecnologico e lavoro, i cui obiettivi sono indirizzati a migliorare la congruenza della formazione e della ricerca con le esigenze del mondo del lavoro, a incrementare la capacità di attrarre fondi da privati e a migliorare in genere i rapporti e le sinergie con il mondo del lavoro;
- impegno pubblico, i cui obiettivi sono orientati alla valorizzazione della missione scientifica e culturale dell'Ateneo, alla valorizzazione delle collezioni e dei musei, alla valorizzazione della capacità di incidere sulle politiche pubbliche e all'inserimento dei musei dell'Ateneo in un sistema museale urbano integrato;
- salute e benessere, i cui obiettivi sono rivolti a migliorare la salute e il benessere dei dipendenti, a promuovere una cultura inclusiva che sappia valorizzare le diversità e a diffondere l'eccellenza della medicina universitaria.

Per ciascuno di questi ambiti sono stati individuati obiettivi specifici e ciascun obiettivo è accompagnato da una serie di indicatori (*key performance indicators*, KPI), per i quali saranno individuati *target* di risultato attesi, in modo da favorire la concretezza e la misurabilità dei risultati raggiunti.

Nella seconda metà del 2017 sono stati ridefiniti gli obiettivi strategici dell'Ateneo in considerazione di molteplici fattori tra cui:

- l'entrata in vigore della Riforma del sistema di misurazione della *performance* recata dal D.lgs 25 maggio 2017 n. 74 "Valutazione della *performance* dei dipendenti pubblici" (cd Riforma Madia);
- il processo di riorganizzazione dell'Amministrazione Centrale, conclusosi nel dicembre del 2017;
- l'effettiva misurabilità degli indicatori.

Alcune modifiche hanno riguardato proprio gli ambiti di Terza Missione, in particolare:

- L'ambito "Impegno pubblico" è stato ridefinito come "Impegno pubblico e valorizzazione del patrimonio culturale dell'Ateneo" poiché in esso va a confluire il precedente ambito "Conservazione e valorizzazione del patrimonio culturale materiale e immateriale". In questo nuovo ambito viene introdotto l'obiettivo "Catalogazione del patrimonio culturale", mentre scompare l'obiettivo relativo a "Impatto sulle politiche pubbliche" che è indirettamente ricompreso nei primi obiettivi relativi a "Valorizzazione della missione scientifica e culturale dell'Ateneo" e "Rendere i musei luoghi condivisi del sapere"

⁶⁶ Statuto dell'Università degli Studi Padova - Art.22 – Consulta del territorio - Funzioni

La Consulta del territorio è l'organismo chiamato a "formulare proposte agli organi di governo dell'Ateneo per favorire le risposte più opportune alle esigenze di ricerca, innovazione e formazione della società, nonché di trasferimento dei saperi e delle conoscenze sul territorio".

⁶⁷ Delibera del CdA n.108 del 21/03/2017 "Adozione del Piano Integrato della *performance* 2017-2019, ai sensi dell'art. 10 del D.Lgs. 150/2009".

- Il terzo obiettivo dell'ambito "Salute e benessere" ora include, oltre a "Valorizzazione della medicina universitaria", anche "Assistenza veterinaria".

La strategia dell'Ateneo nell'ambito della Terza Missione è stata poi ulteriormente definita e dettagliata nel documento "*Linee strategiche 2016-2018*", dove, per ciascun ambito, sono stati identificati specifici obiettivi, accompagnati dai relativi indicatori, dalle serie storiche delle loro misurazioni, dal valore obiettivo e dal valore strategico di riferimento⁶⁸. Di seguito si riportano gli obiettivi indicati per ciascuno dei tre ambiti in cui vi sono state declinate le attività di Terza Missione:

- Trasferimento tecnologico e lavoro:
 - a. diffondere la cultura del trasferimento tecnologico,
 - b. ampliare le iniziative e i rapporti con il mondo del lavoro,
- Impegno pubblico e valorizzazione del patrimonio culturale dell'Ateneo:
 - a. valorizzazione della missione culturale e scientifica dell'Ateneo sul territorio,
 - b. rendere i musei luoghi condivisi del sapere,
 - c. catalogazione del patrimonio culturale.
- Salute e benessere:
 - a. migliorare il benessere dei dipendenti e degli studenti,
 - b. promuovere una cultura inclusiva,
 - c. valorizzazione della medicina universitaria e l'assistenza veterinaria per il benessere del territorio.

Come già spiegato nel Rapporto Annuale 2016-2017, una riflessione sulla pianificazione di strategie per le attività di terza missione a livello dei singoli dipartimenti è stata introdotta per la prima volta nel corso del 2016, con l'indicazione, da parte della Prorettrice alla ricerca scientifica⁶⁹, di compilare il Piano triennale di sviluppo della ricerca (PTSR) per il triennio 2016-2018 sulla base delle indicazioni contenute nelle Linee Guida redatte dall'Osservatorio della Ricerca (OdR) e approvate dalla Commissione scientifica di Ateneo (CSA) in data 21/07/2016. Secondo tali Linee guida, il PTSR "*...consiste in un elenco di obiettivi e azioni che il dipartimento intende mettere in campo per consolidare e/o migliorare nel triennio 2016-2018 la propria posizione rispetto alla SWOT analysis ..., e in un elenco di indicatori per il monitoraggio dei risultati conseguiti...*" che tiene conto "*del Budget Integrato per la Ricerca dei Dipartimenti (BIRD) 2016 (dato certo) e della presunzione di ottenere pari risorse per i BIRD 2017 e 2018.*"⁷⁰ Obiettivi e azioni individuati e descritti nei PTSR 2016-2018 riguardano 4 ambiti: prodotti della ricerca, internazionalizzazione, fund raising e terza missione.

Nel Rapporto Annuale 2016-2017 il Nucleo di Valutazione aveva svolto un'approfondita analisi sui PTSR 2016-18, in particolare sulla matrice SWOT compilata da ogni dipartimento sulle attività di terza missione, e aveva osservato che, malgrado le evidenti difficoltà che le attività di TM incontrano a essere inserite tra i compiti istituzionali dell'Ateneo, alcuni dipartimenti hanno

⁶⁸ Documento "Linee Strategiche 2016-2018" consultabile e scaricabile al link: <https://www.unipd.it/linee-strategiche-2016-2018>

⁶⁹ Comunicazione della Prorettrice alla ricerca scientifica ai Direttori di dipartimento del 17/10/2016

⁷⁰ "*Budget Integrato per la Ricerca dei Dipartimenti (BIRD) - Linee guida per l'articolazione e la gestione del finanziamento*", approvato dal CdA con delibera n. 135 del 18/04/2016

affrontato il problema istituendo specifiche Commissioni per la TM e stabilendone contestualmente anche funzioni e competenze. Per contro qualche dipartimento si chiama fuori da impegni di TM, motivando la propria posizione con l'affermazione che tali attività non si addicono o si prestano poco alle proprie caratteristiche, ovvero che il dipartimento sconta un certo isolamento rispetto alle scienze di più diretto impatto nella vita sociale.

Secondo quanto stabilito nel documento *“Budget Integrato per la Ricerca dei Dipartimenti (BIRD) - Linee guida per l’articolazione e la gestione del finanziamento”*, approvato dal CdA, *“Un esame della fase intermedia da parte di OdR/CSA (mid-term review – 18 mesi) permetterà di programmare eventuali azioni correttive e di portare i dipartimenti a completare il piano di sviluppo che sarà valutato al termine del programma. I risultati della valutazione saranno resi pubblici.”*

Il Sistema di Assicurazione della Qualità dell’Ateneo, integrato e perfezionato nel corso del 2018, prevede che il livello di raggiungimento degli obiettivi del PTSR, inclusi quelli di TM, sia monitorato annualmente dalla CPQR mediante la Scheda di Riesame della Ricerca Dipartimentale (SCRI-RD), compilata dai Dipartimenti per la prima volta nel 2018, che diventerà un adempimento annuale. Sono attualmente disponibili le 32 schede SCRI-RD predisposte dai dipartimenti per il periodo 01/01/2016-31/12/2017 che verranno esaminate dalla CPQR con la SCRI-RD relativa all’anno 2018 e al nuovo Piano Triennale della Ricerca (PTSR 2019-2021) relativo all’utilizzo del BIRD relativo al triennio 2019-2021.

Secondo il Sistema di Assicurazione della Qualità dell’Ateneo, *“in futuro si ritiene opportuno separare la TM dalla ricerca sia nella fase pianificatoria, creando un Piano Triennale di Sviluppo della Terza Missione (PTSTM), sia nella fase autovalutatoria, creando una Scheda di riesame della Terza Missione dipartimentale (SCRI-TM). Per gli ambiti di TM presidiati da uffici dell’Amministrazione Centrale e da Centri di Ateneo non esistono ancora processi codificati di gestione per l’AQ, né flussi documentali standardizzati. È allo studio la creazione di un sistema di qualità specifico per la TM, di cui un primo nucleo è nato nel 2018 con la costituzione, nell’ambito del Presidio della Qualità di Ateneo, della Commissione Presidio Qualità Terza Missione (CPQTM), che si avvale del supporto amministrativo del Settore Ranking e Terza Missione afferente all’Area Ricerca e Rapporti con le Imprese”.*

6.2. LA VALUTAZIONE DELLA TERZA MISSIONE SVILUPPATA DALL’ANVUR

L’ANVUR, a seguito dell’emanazione del D.M. 47/2013, ha iniziato a predisporre le attività necessarie a inserire gli elementi di valutazione della terza missione nel sistema Autovalutazione, Valutazione periodica, Accreditamento (AVA). Secondo ANVUR⁷¹ *“Per terza missione si intende l’insieme delle attività con le quali le università entrano in interazione diretta con la società, affiancando le missioni tradizionali di insegnamento (prima missione, che si basa sulla interazione con gli studenti) e di ricerca (seconda missione, in interazione prevalentemente con le comunità scientifiche o dei pari). Con la terza missione le università entrano in contatto diretto con soggetti e gruppi sociali ulteriori rispetto a quelli consolidati e si rendono quindi disponibili a modalità di interazione dal contenuto e dalla forma assai variabili e dipendenti dal contesto.”*

⁷¹ ANVUR, “Rapporto sullo stato del sistema universitario e della ricerca 2013”, pag.559.

Il documento di riferimento per la Valutazione della terza missione nelle università e negli enti di ricerca rimane a tutt'oggi il "Manuale per la Valutazione"⁷², approvato dal Consiglio direttivo dell'ANVUR il 01/04/2015 a conclusione di un processo di revisione condotto con le modalità della consultazione pubblica.

A esso ha fatto seguito il D.M. 458/2015⁷³, particolarmente rilevante per aver costituito un primo consolidamento normativo della valutazione della terza missione.

È andato così consolidandosi un quadro nel quale la sede più appropriata per la raccolta dei dati sulle attività di terza missione è considerata la scheda unica annuale della ricerca del dipartimento (SUA-RD) che nella Parte III, dedicata alla terza missione, raccoglie informazioni rispetto a otto ambiti di attività: I1. Proprietà intellettuale, I2. Imprese *spin-off*, I3. Entrate conto terzi, I4. *Public engagement*, I5. Patrimonio culturale; I6. Tutela della salute; I7. Formazione continua, I8. Strutture di intermediazione. Allo stato attuale l'ultima SUA-RD che ha raccolto le informazioni sulla TM risale al 2014.

A conclusione della VQR 2011-2014, l'ANVUR ha iniziato a sviluppare un'analisi critica sui risultati emersi⁷⁴. È stata costituita la Commissione di Esperti della valutazione della Terza Missione (CETM) articolata in due sottocommissioni, che si occupano, rispettivamente, di "Valorizzazione della ricerca" (sotto-CETM-A) e di "Produzione di beni pubblici di natura sociale, educativa e culturale" (sotto-CETM-B). Nel rispondere ai questionari sulla valutazione della terza missione gli atenei hanno indicato moltissimi prodotti e attività, mostrando un forte impegno, ma evidenziando al tempo stesso che non c'è piena concordanza su cosa debba essere incluso nelle attività di terza missione. In ogni caso le valutazioni sulla TM non sono mai state sinora considerate a fini premiali.

Un ulteriore recente passo avanti è stato compiuto dall'ANVUR con la pubblicazione, in data 07/11/2018, delle *Linee guida per la compilazione della Scheda Unica Annuale Terza Missione e Impatto Sociale SUA-TM/IS per le Università*, basate sulla proposta di revisione della scheda SUA-TM/IS approvata dal Consiglio Direttivo ANVUR nella seduta del 31 gennaio 2018. È stata mantenuta la struttura generale secondo la quale gli Atenei possono descrivere i propri Obiettivi strategici di *Terza Missione/Impatto sociale* ripartendoli in due grandi aree (Valorizzazione della ricerca e Produzione di beni pubblici), così come è stata mantenuta per ciascuna di esse la suddivisione in quattro sezioni.

L'Impostazione complessiva appare tuttavia migliorata, arricchita e meglio focalizzata rispetto alla rilevazione 2011-2014. In particolare è stata ampliata la parte definita come *Produzione di beni pubblici* e rafforzata la rilevazione del suo impatto sociale, culturale ed economico, con il lodevole proposito di correggere la visione iniziale, ancora molto diffusa negli atenei, secondo la quale la *Terza Missione* si riduce sostanzialmente al trasferimento tecnologico.

⁷² ANVUR. La valutazione della terza missione nelle Università e negli Enti di Ricerca - Manuale per la Valutazione - approvato dal Consiglio Direttivo nella seduta del 01/04/2015.

⁷³ D.M. 458/2015 - Linee guida valutazione qualità della ricerca (VQR) 2011-2014 – art. 2, comma 6: "Nell'ambito del processo di valutazione e a fini conoscitivi sarà inoltre considerato, anche utilizzando le informazioni della Scheda unica annuale della ricerca dipartimentale, il profilo di competitività delle Istituzioni per le attività di terza missione. Tale valutazione dovrà tenere conto della missione istituzionale fondamentale delle Istituzioni. Oltre ai parametri che saranno definiti dall'ANVUR, dovranno essere considerati, come elementi comuni di valutazione, i seguenti aspetti: proventi dall'attività conto terzi, attività brevettuale, imprese *spin-off*. Tale valutazione potrà in ogni caso essere considerata ai fini del riparto dell'assegnazione delle risorse statali alle Istituzioni interessate".

⁷⁴ "La valutazione della terza missione nell'ambito della VQR 2011-2014 – Un confronto con le Università e gli Enti di ricerca" – *Workshop* tenuto a Roma il 28/06/2016.

Le nuove *Linee guida* si fondano sul già citato *Manuale per la valutazione della Terza Missione*, che tuttavia è attualmente in fase di revisione⁷⁵, per tenere conto dell'evoluzione e della crescente rilevanza che la valutazione della TM ha assunto nel complessivo processo di AQ degli atenei.

6.3. EVOLUZIONE E SVILUPPO DELLA TERZA MISSIONE NELL'ULTIMO TRIENNIO

Come ampiamente spiegato nel Rapporto Annuale 2016-2017 nel 2017 l'Ateneo si è dotato di un sistema di AQ più strutturato e articolato rispetto agli anni precedenti, che ricomprende al suo interno, accanto alla didattica, anche la ricerca e la Terza Missione (TM). Con Decreto Rettorale del 17/10/2017 è stato infatti istituito il nuovo Presidio di Qualità dell'Ateneo (PQA) e ne sono stati nominati i componenti per il triennio 2017-2020. Il PQA risulta così strutturato:

- Coordinamento del PQA
- Commissione per il presidio della qualità della didattica (CPQD)
- Commissione per il presidio della qualità della ricerca (CPQR)
- Commissione per il presidio della qualità della terza missione (CPQTM).

I componenti della CPQTM sono stati nominati solo di recente, con Decreto Rettorale del 27/03/2018 e, per tale motivo, la definizione dell'intero processo di AQ di TM e della sua attuazione è in piena fase di strutturazione. Nel corso del 2018 la CPQTM ha contribuito, per la parte di competenza, alla stesura dei documenti che costituiscono l'impianto per il presidio della qualità di Ateneo e, in particolare, il "Sistema di assicurazione della Qualità 2018", per il quale ha redatto il capitolo 4.3 "Processi di gestione per l'Assicurazione della qualità e flussi documentali della Terza missione" e le "Politiche di Qualità 2018", di cui ha elaborato i contenuti delle politiche rivolte al perseguimento di quegli obiettivi strategici di Ateneo riconducibili alle attività di Terza Missione e relativi nello specifico a:

- diffondere la cultura del trasferimento tecnologico,
- ampliare le iniziative e i rapporti con il mondo del lavoro,
- valorizzare la missione culturale e scientifica dell'Ateneo sul territorio,
- rendere i musei luoghi condivisi del sapere,
- promuovere una cultura inclusiva,
- valorizzare la medicina universitaria e l'assistenza veterinaria per il benessere del territorio,
- promuovere la parità di genere.

Con l'inizio del nuovo anno la CPQTM ha iniziato a impostare i lavori propedeutici alla stesura delle Linee Guida e del Modello per la redazione del Piano Triennale di Sviluppo della Terza Missione (PTSTM) delle strutture di Ateneo, documento previsto dal Sistema di Assicurazione della Qualità 2018. Per la stesura di questo documento la CPQTM ha inteso prendere come riferimento, oltre agli indirizzi strategici e alle politiche di qualità interne, anche le "Linee guida per la compilazione della Scheda Unica Annuale Terza Missione e Impatto Sociale SUA-TM/IS per le Università" pubblicate dall'ANVUR in data 7 novembre 2018. Attualmente sono in corso le attività di condivisione e integrazione dei diversi contributi per arrivare a una finalizzazione delle

⁷⁵ Comunicazione dell'ANVUR nel corso del Seminario CONVUI tenuto a Roma il 10 dicembre 2018.

Linee Guida del PTSTM che saranno quindi sottoposte agli Organi di Governo deputati alla loro approvazione, prima di essere successivamente diffuse alle strutture di Ateneo.

Il NdV perciò valuta molto positivamente l'impegno dell'Ateneo verso la TM e raccomanda che nel corso del prossimo anno l'Ateneo compia uno sforzo ulteriore per raggiungere un livello di sviluppo del sistema di AQ della TM autonomo e comparabile a quello raggiunto nelle altre aree.

Il NdV raccomanda inoltre che il PQA, assieme alla CPQTM, si ponga decisamente l'obiettivo di costruire, anche per la TM, un sistema di AQ di Ateneo unitario, mettendo a sistema le tante iniziative e buone pratiche già sviluppate in Università in maniera frammentaria e considerando a tal fine anche la possibilità di una modifica di Statuto che includa la Terza Missione tra i compiti istituzionali dell'Ateneo.

È qui necessario ricordare che il più recente esercizio di raccolta dati di TM a livello nazionale, da parte dell'ANVUR, risale alla VQR 2011-2014 e che pertanto, allo stato attuale, non risulta possibile aggiornare la comparazione con gli altri atenei di riferimento presentata nel Rapporto Annuale 2015-2016.

In assenza di dati aggiornati da parte dell'ANVUR, le valutazioni del NdV si basano sulle evidenze fornite dai dati disponibili in Ateneo, classificati in coerenza con gli ambiti di TM individuati dall'ANVUR, riportandoli con riferimento al triennio 2016-2018 per evidenziarne l'evoluzione temporale.

Il Nucleo, sulla base del lavoro iniziato con il Rapporto Annuale 2015-2016 e aggiornato nel Rapporto Annuale 2016-2017 si limita qui a sviluppare alcune considerazioni sulla base dei documenti strategici dell'Ateneo (Piano Integrato della *performance* 2017-2019 del 21/03/2017, Piano Integrato della *performance* 2018-2020 del 20/03/2018, Linee Strategiche 2016-2018 e Politiche di Qualità 2016-2018) nonché sulla coerenza tra gli obiettivi strategici dell'Università e quelli inseriti dai dipartimenti all'interno dei PTSR.

La struttura di quanto esposto di seguito e l'organizzazione dei dati si basano sull'approccio alla valutazione della TM recentemente aggiornato dall'ANVUR nelle Linee guida del 7 novembre 2018, nel quale sono individuate due aree "Valorizzazione della ricerca" e "Produzione di beni pubblici", ciascuna delle quali, a sua volta, è suddivisa in quattro ambiti come rappresentato nella Tabella 66.

Tabella 66 – Aree di valutazione Terza Missione/Impatto sociale secondo ANVUR

VALORIZZAZIONE DELLA RICERCA	
Gestione della proprietà industriale (brevetti e privative vegetali)	PI
Imprese spin-off	SPO
Attività conto terzi	CT
Strutture di intermediazione (uffici di trasferimento tecnologico, uffici di <i>placement</i> , incubatori, parchi scientifici, consorzi e associazioni per la Terza Missione)	SIT
PRODUZIONE DI BENI PUBBLICI	
Gestione del patrimonio e attività culturali (scavi archeologici, poli museali, attività musicali, immobili e archivi storici, biblioteche ed emeroteche storiche, teatri e impianti sportivi)	BC
Attività per la salute pubblica (sperimentazione clinica, studi non interventistici ed <i>empowerment</i> , strutture a supporto)	TS
Formazione continua, apprendimento permanente e didattica aperta (formazione continua, Educazione Continua in Medicina, certificazione delle competenze, Alternanza Scuola-Lavoro, MOOC)	FC
<i>Public engagement</i>	PE

Fonte: ANVUR – Linee guida per la compilazione della Scheda Unica Annuale Terza Missione e Impatto Sociale SUA-TM/IS per le Università del 07/11/2018

6.4. VALORIZZAZIONE DELLA RICERCA

Con l'espressione "valorizzazione della ricerca" si intende l'insieme delle attività attraverso le quali la conoscenza prodotta dalle università con la ricerca scientifica viene attivamente trasformata in conoscenza produttiva, suscettibile di applicazioni economiche e commerciali. La trasformazione produttiva della conoscenza richiede uno sforzo attivo da parte delle università: non si tratta di realizzare un processo meccanico di "trasferimento" di conoscenza, che potrebbe essere realizzato anche da soggetti intermediari diversi dai ricercatori, ma si concretizza grazie a molteplici azioni e processi che seguono logiche operative proprie e richiedono interventi specifici. La valorizzazione della ricerca, inoltre, non può essere realizzata dai ricercatori senza il supporto di personale tecnico-amministrativo di elevata professionalizzazione e senza la sistematica interazione con soggetti esterni garantita da specifiche strutture di intermediazione, interne o esterne all'Ateneo.

Secondo l'ANVUR, la valutazione delle attività di valorizzazione della ricerca si basa su criteri che vanno da attività a vocazione più tecnologica, quali l'attività di ricerca/consulenza conto terzi, l'attività brevettuale, la presenza di incubatori di imprese partecipati dalla struttura, il numero di "spin-off" e il numero di consorzi finalizzati al trasferimento tecnologico partecipati dalla struttura, ad attività di trasferimento di conoscenze riferibili in particolare alle scienze umane, quali gli scavi archeologici, i poli museali, ecc..

6.4.1. GESTIONE DELLA PROPRIETÀ INTELLETTUALE

L'Ateneo promuove la valorizzazione economica del *know-how* sviluppato al suo interno e il trasferimento di tecnologia dal mondo dell'Università a quello delle imprese. Tra gli strumenti a disposizione c'è il brevetto, il cui scopo è di tutelare giuridicamente il risultato di una ricerca innovativa, conferendo al proprietario il diritto di escludere terzi dal produrre, commercializzare o importare prodotti derivati dall'invenzione.

L'Università deposita i brevetti delle invenzioni dei propri ricercatori e li cede in licenza alle aziende; parte del ricavato spetta all'inventore.

L'Ateneo, attraverso la Commissione Brevetti, segue le procedure per lo sviluppo, l'amministrazione e la protezione di brevetti basati su ricerche prodotte al suo interno, in conformità con il Regolamento brevetti e in armonia con il Codice della Proprietà industriale, emanato col D.L. 30/2005. Nella Tabella 67 si riporta la distribuzione del numero di proposte di brevetto presentate nell'ultimo triennio classificate per dipartimento di afferenza del docente proponente.⁷⁶

Il NdV manifesta il proprio apprezzamento per l'impegno mostrato dalle ricercatrici e dai ricercatori di alcuni dipartimenti nel tradurre in brevetti depositati i risultati innovativi delle proprie ricerche.

⁷⁶ Premesso che l'attuale normativa D.L. 30/2005 "Codice della Proprietà industriale" stabilisce all'art. 65 che "Il ricercatore è titolare esclusivo dei diritti derivanti dall'invenzione" e quindi i/le docenti possono depositare a loro nome oppure cedere i diritti brevettuali all'Università con un contratto di cessione, si precisa che i dati rappresentati nelle tabelle si riferiscono a domande di brevetto depositate per la prima volta (priorità) nell'arco dell'anno di riferimento. La titolarità appartiene all'Università di Padova; il dipartimento è quello a cui afferisce il/la docente "proponente" nel momento in cui compila la proposta di brevetto.

Tabella 67 – Proposte di brevetto depositate nel triennio 2016-18 per dipartimento di afferenza del docente proponente

Dipartimento	2016	2017	2018
Agronomia Animali Alimenti Risorse Naturali e Ambiente	1	-	-
Biologia	1	-	-
Fisica e Astronomia "Galileo Galilei"	2	1	1
Geoscienze	1	-	1
Ingegneria Civile, Edile a Ambientale	-	-	-
Ingegneria dell'Informazione	1	2	2
Ingegneria Industriale	5	5	4
Matematica	-	1	2
Medicina	1	2	1
Medicina Animale, Produzioni e Salute	3	2	-
Medicina Molecolare	-	1	1
Scienze Biomediche	-	-	2
Scienze cardio-toraco-vascolari e sanita' pubblica	-	-	1
Scienze Chimiche	-	4	2
Scienze Chirurgiche Oncologiche e Gastroenterologiche	1	-	-
Scienze del Farmaco	4	1	-
Tecnica e Gestione dei Sistemi Industriali	1	3	1
Totale	22	23	18

Fonte: Unipd (Ufficio Valorizzazione della ricerca) - elaborazioni del Settore Studi e valutazione

6.4.2. IMPRESE SPIN-OFF

Lo *spin-off* universitario è una società di capitali fondata da un ricercatore per valorizzare commercialmente i risultati della propria attività di ricerca e le proprie competenze scientifico-tecnologiche, in cui l'Università può partecipare in qualità di socio. Dal punto di vista giuridico lo *spin-off* è una normale società con fini di lucro e il ricercatore, diventando socio di un'impresa, partecipa alle opportunità e ai rischi tipici degli imprenditori.

Tabella 68 – *Spin-off* costituiti nel triennio 2016-2018 per dipartimento

Dipartimento	2016	2017	2018
Agronomia Animali Alimenti Risorse Naturali e Ambiente	-	-	1
Biomedicina Comparata e Alimentazione	-	-	-
Ingegneria Civile, Edile a Ambientale	-	-	-
Ingegneria dell'Informazione	-	2	1+1*
Ingegneria Industriale	-	2	1+1*
Filosofia, Sociologia, Pedagogia e Psicologia Applicata	-	-	1
Fisica e Astronomia "Galileo Galilei"	-	-	1
Matematica	-	-	1
Medicina	1	-	-
Medicina Animale, produzioni e salute	-	-	1*
Medicina Molecolare	1	-	-
Salute della donna e del bambino	-	-	1*
Scienze cardio-toraco-vascolari e sanita' pubblica	-	1	-
Scienze Chimiche	-	-	1
Scienze Politiche, Giuridiche e Studi Internazionali	-	1	-
Totale	2	6	10

*società già costituita e riconosciuta come *spin-off* dell'Ateneo nel 2018

Fonte: Unipd (Ufficio Valorizzazione della ricerca) - elaborazioni del Settore Studi e valutazione

L'Università favorisce la nascita degli *spin-off*, riconoscendoli tra gli strumenti principali per il trasferimento della tecnologia sul mercato. La condizione è che l'attività svolta sia nettamente

distinta e non concorrenziale rispetto a quella istituzionale e commerciale che gli stessi ricercatori svolgono all'interno delle strutture universitarie. La Tabella 68 presenta il numero di *spin-off* costituiti nel triennio 2016-2018 per dipartimento. Nell'anno 2018 sono state incluse anche le società già costituite che hanno ottenuto il riconoscimento come *spin-off* dell'Ateneo in corso d'anno.

Il NdV manifesta il proprio apprezzamento per l'impegno dimostrato dall'Ateneo e dai suoi ricercatori e ricercatrici nella costituzione di *spin-off*, che sono in aumento con un chiaro *trend* di crescita.

6.4.3. ATTIVITÀ CONTO TERZI

L'attività in conto terzi costituisce uno strumento di grande importanza sia per raccordare la ricerca sviluppata all'università con la richiesta di competenze da parte del mondo del lavoro sia per finanziare la ricerca stessa.

Tabella 69 – Entrate da attività commerciale nel triennio 2016-2018 per dipartimento di Ateneo
(valori in migliaia di euro)

Dipartimento	2016	2017	2018
Agronomia Animali Alimenti Risorse Naturali e Ambiente	539	641	665
Beni Culturali: archeologia, storia dell'arte, del cinema e della musica	48	50	42
Biologia	178	238	126
Biomedicina Comparata e Alimentazione	308	155	168
Diritto Privato e di Critica del Diritto	6	1	28
Diritto Pubblico, Internazionale e Comunitario	11	3	6
Filosofia, Sociologia, Pedagogia e Psicologia Applicata	77	161	138
Fisica e Astronomia "Galileo Galilei"	291	409	440
Geoscienze	425	294	211
Ingegneria Civile, Edile e Ambientale	1.528	1.194	903
Ingegneria dell'Informazione	1.727	1.985	2.415
Ingegneria Industriale	1.998	1.908	2.371
Matematica	118	62	174
Medicina	470	513	512
Medicina Animale, Produzioni e Salute	349	379	496
Medicina Molecolare	569	203	231
Neuroscienze	23	124	184
Psicologia dello Sviluppo e della Socializzazione	53	98	118
Psicologia Generale	103	91	87
Salute della Donna e del Bambino	-	-	-
Scienze Biomediche	522	341	577
Scienze cardio-toraco-vascolari e sanità pubblica	749	684	393
Scienze Chimiche	313	269	443
Scienze Chirurgiche Oncologiche e Gastroenterologiche	2.570	242	1.295
Scienze del Farmaco	419	498	351
Scienze Economiche e Aziendali "Marco Fanno"	80	60	131
Scienze Politiche, Giuridiche e Studi Internazionali	52	62	63
Scienze Statistiche	30	20	7
Scienze Storiche, Geografiche e dell'Antichità	37	14	52
Studi Linguistici e Letterari	-	1	39
Tecnica e Gestione dei Sistemi Industriali	1.360	1.106	1.729
Territorio e Sistemi Agro-Forestali	379	335	382
Totale	15.332	12.141	14.777

* i dati relativi al 2018 non sono definitivi (attività di chiusura di esercizio ancora in corso)

Fonte: Unipd (Settore Sviluppo e supporto informativo) – elaborazioni del Settore Studi e valutazione

Le tabelle 69 e 70 riportano le entrate da attività commerciale nell'ultimo triennio, separatamente per Dipartimenti e per altre strutture di Ateneo⁷⁷.

Tabella 70 – Entrate da attività commerciale nel triennio 2016-2018 per strutture di Ateneo
(valori in migliaia di euro)

Struttura	2016	2017	2018
Amministrazione Centrale	1.986	3.394	3.154
Azienda agraria sperimentale "L.Toniolo"	182	280	220
Centro di Analisi e Servizi per la Certificazione	360	334	287
Centro di Ateneo "Ospedale veterinario universitario didattico"	644	610	672
Centro di Ateneo di Studi e attività spaziali "Giuseppe Colombo"	782	250	441
Centro di Ateneo per le Biblioteche	233	175	151
Centro di Ricerca Interdipartimentale per le Biotecnologie Innovative	447	132	160
Centro interdipartimentale di ricerca "Centro di Idrologia Dino Tonini"	207	6	0
Centro interdipartimentale di ricerca "Human Inspired Technologies Research Center"	121	100	156
Centro interdipartimentale di studi regionali "Giorgio Lago"	208	16	39
Centro Interdipartimentale per la Ricerca in Viticoltura ed Enologia	132	198	113
Centro Servizi informatici di Ateneo	482	171	223
Altri Centri**	322	395	650
Totale	6.160	6.061	6.266

* i dati relativi al 2018 non sono definitivi (attività di chiusura di esercizio ancora in corso)

** inclusa Padova University Press con circa 18 mila euro di entrate conto terzi

Fonte: Unipd (Settore Sviluppo e supporto informativo) – elaborazioni del Settore Studi e valutazione

Il NdV osserva che le entrate da attività commerciali, malgrado le difficoltà causate dal ciclo economico negativo e segnalate nell'analisi SWOT da alcuni dipartimenti all'interno dei PTSR, non hanno subito complessivamente fluttuazioni molto marcate nel triennio considerato e ritiene anzi che esse possano assumere un *trend* di decisa crescita con l'adozione di idonee politiche di incentivazione mirate.

6.4.4. STRUTTURE DI INTERMEDIAZIONE

Le strutture di intermediazione con il territorio, in particolare quelle dedicate allo svolgimento di attività di valorizzazione della ricerca, di incubazione di nuove imprese e di *placement* dei laureati, sono particolarmente importanti e significative per incrementare l'impatto delle attività istituzionali dell'Ateneo nella società. A oggi le strutture di intermediazione interne all'Università sono l'Ufficio Valorizzazione della ricerca (Servizio Trasferimento di tecnologia e *networking* fino al 31/12/2017) e l'Ufficio *Career service* (Servizio *Stage* e *career service* fino al 31/12/2017). Le strutture di intermediazione esterne sono *Unismart Padova Enterprise* (controllata), Associazione *Alumni* (controllata) e *Galileo Visionary District* (ex Parco Scientifico Tecnologico Galileo), che ha assorbito l'incubatore universitario d'impresa Start Cube (partecipata) e la neo-costituita SMACT, Società Consortile per Azioni (partecipata).

Unismart Padova Enterprise srl (nel seguito "*Unismart*") è una società a responsabilità limitata, controllata al 100% dall'Università di Padova, costituita nel 2016, con l'obiettivo di valorizzare la proprietà intellettuale, le competenze e gli *asset* di ricerca dell'Università di Padova verso le imprese del territorio (e non solo), creando impatto sociale ed economico. *Unismart* affianca alle attività di valorizzazione della proprietà intellettuale e di ricerca a contratto una serie di servizi di

⁷⁷ Con riferimento alla modalità di estrazione del dato si precisa che sono stati considerati tutti gli incassi sui conti di ricavo marcati come "attività commerciale" nel piano dei conti. Si tratta pertanto di ammontari relativi a ordinativi di incasso che gravano sui conti commerciali.

“*innovation consulting*” in linea con il *trend* delle università anglosassoni. Al 31/01/2019, 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 65 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, istituti di credito, 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, in particolare norvegesi, interessate a definire una strategia di valorizzazione delle proprie competenze per rafforzare il proprio posizionamento.

Alumni è un’associazione controllata al 100% dall’Ateneo, che è stata istituita nel 2015 con la registrazione dello Statuto⁷⁸. Possono farvi parte tutti i laureati, i diplomati, i diplomati master, i dottori di ricerca e i diplomati delle scuole di specializzazione dell’Ateneo. La missione dell’Associazione è di riunire, rappresentare e valorizzare gli Alumni dell’Università degli studi di Padova all’interno di una comunità a cui tutti possano avere libero accesso e pari considerazione nel nome dei valori fondanti dell’Ateneo, dei quali possano essere prestigiosi testimoni nel mondo. Si tratta di un progetto importante che vuole raccontare, raccogliere e mettere a frutto il grande patrimonio di esperienze, competenze e professionalità che distinguono nel mondo chi ha studiato all’Università degli studi di Padova. Molti tra gli scopi previsti dall’art. 2 dello Statuto, come quelli di “costruire una rete di contatti tra gli Alumni dell’Università degli Studi di Padova che favorisca lo sviluppo di rapporti culturali e professionali tra questi in ogni ambito e luogo” o “sviluppare occasioni costanti di confronto e scambio di esperienze tra l’Università degli Studi Padova e gli Alumni” fanno dell’Associazione una vera e propria struttura di intermediazione.⁷⁹

Galileo Visionary District è società partecipata dall’Università di Padova e rappresenta la nuova denominazione assunta a fine 2016 dal “Parco Scientifico Tecnologico Galileo” con il contestuale assorbimento dell’incubatore universitario d’impresa Start Cube. Nasce per raccontare un approccio innovativo e una rinnovata organizzazione dei servizi di formazione (*Visionary Education*), ricerca e trasferimento tecnologico (*Visionary R&D*), supporto alle *start-up* di impresa (*Visionary Startups*) e *social innovation* (*Visionary for Social*). Quattro “*District*” per far crescere ogni giorno innovazione, creatività e visione. La nuova identità è frutto di un profondo cambiamento affrontato negli ultimi due anni. Un attento processo di ascolto delle necessità di giovani e di studenti e studentesse, di imprenditori e imprenditrici di aziende consolidate e di *start-up*, di realtà associative e di istituzioni ha fatto emergere il bisogno di un diverso ruolo per lo sviluppo del territorio. La nuova *mission* sposta così il punto di osservazione, aprendo lo sguardo sulla complessità dei processi economici e sulle direttrici internazionali definite dalle nuove tecnologie. Grazie alla riorganizzazione in quattro distretti, Galileo Visionary District ricomprende oggi servizi solo in apparenza diversi tra loro, ma nella

⁷⁸ Statuto Associazione Alumni dell’Università degli Studi di Padova, registrato a Padova il 23/04/2015.

⁷⁹ Sito Alumni Università degli Studi Padova: <https://www.alumniunipd.it/associazione>.

realtà altamente interfacciabili. È infatti proprio l'interconnessione tra distretti che lavorano assieme che consente di costruire scenari innovativi con approcci multidisciplinari; una capacità che rende unico il *Galileo Visionary District*.⁸⁰

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 SMACT 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. 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.

Il NdV rileva con soddisfazione la crescente attenzione da parte dell'Ateneo per l'attivazione e la ridefinizione della *mission* di strutture di intermediazione, controllate o partecipate, dedicate ad attività di valorizzazione della ricerca, di incubazione di nuove imprese e di *placement* dei laureati.

6.5. PRODUZIONE DI BENI PUBBLICI DI NATURA SOCIALE, EDUCATIVA E CULTURALE

La seconda area all'interno della quale ANVUR inserisce le attività di TM degli atenei, "Produzione di beni pubblici", riguarda la capacità degli atenei e dei dipartimenti di mettere a disposizione della società, nelle sue varie articolazioni, i risultati della propria ricerca e specifiche attività di servizio. A differenza della valorizzazione della ricerca, la quale prevede per sua natura anche forme di appropriazione necessarie all'innescio di processi di innovazione da parte delle imprese, queste attività producono prevalentemente beni pubblici. Vi rientrano:⁸¹

- la gestione del patrimonio e delle attività culturali (poli museali, scavi archeologici, attività musicali, immobili e archivi storici, biblioteche ed emeroteche storiche, teatri e impianti sportivi);
- le attività per la salute pubblica;
- la formazione continua, l'apprendimento permanente e la didattica aperta;
- il *public engagement*.

6.5.1. GESTIONE DEL PATRIMONIO E DELLE ATTIVITÀ CULTURALI

In questo ambito vengono annoverate le attività culturali e di valorizzazione del patrimonio storico-artistico svolte dagli atenei. La valorizzazione del patrimonio rappresenta una forma di

⁸⁰ Sito del Galileo Visionary District: <http://www.galileovisionarydistrict.it/2017/galileo-visionary-district-parco-cambia-guarda-al-futuro/>.

⁸¹ ANVUR – Linee guida per la compilazione della Scheda Unica Annuale Terza Missione e Impatto Sociale SUA-TM/IS per le Università del 07/11/2018.

impegno sociale delle università, nella misura in cui le università, utilizzando edifici di alto valore storico, artistico e culturale, sostengono costi di manutenzione e di gestione e si prendono cura di un patrimonio storico rilevante. La presenza nelle città di musei, biblioteche, siti archeologici e attività musicali, così come quella di teatri e impianti sportivi, contribuiscono ad animare fortemente la vita sociale, culturale ed economica. In questo ambito ANVUR comprende la realizzazione di scavi archeologici, la fruizione e l'accesso a strutture museali e, in aggiunta a quanto rilevato nel Rapporto Annuale 2016-2017, le attività musicali e la conservazione di immobili, archivi, biblioteche ed emeroteche storiche, teatri e impianti sportivi.

6.5.1.1 SCAVI ARCHEOLOGICI

Le indagini di scavo e ricerca condotte dai docenti del Dipartimento dei Beni Culturali negli anni 2016-2018 hanno interessato 21 siti (Tabella 71), frequentati dalla preistoria all'età moderna, situati in diverse regioni dell'Italia (Veneto, Trentino Alto Adige, Friuli Venezia Giulia, Emilia Romagna, Lombardia, Campania, Sardegna), e all'estero, in Croazia (Rab), in Grecia (Creta), in Egitto, in Algeria, in Pakistan e in Iran. Nel 2018 c'è stato un incremento delle attività archeologiche sul campo, con attivazione di 4 nuovi contesti di indagine.

Tabella 71 – Scavi archeologici del Dipartimento di Beni Culturali nel triennio 2016-2018

	2016	2017	2018
Scavi iniziati	1	4	4
Continuazione di scavi	16	14	17
Totale scavi attivi	17	18	21

Fonte: Unipd (Dip.to di Beni culturali: archeologia, storia dell'arte, del cinema e della musica) – elaborazioni del Settore Studi e valutazione

Sono inoltre state realizzate altre 12 iniziative di ambito archeologico, tra cui 10 nuove attivazioni, che prevedono ampie ricadute di Terza Missione: mostre, allestimenti museali, assistenza scientifica in progetti di restauro e valorizzazione di siti archeologici, censimenti di risorse culturali (Progetto Cultur Bike), progetti di ricerca e terza missione (Progetto SITAR, Progetto TEMART, Progetto MusonInCammino, Progetto MemO).

Tutti i progetti sopra indicati prevedono ricadute importanti sulle comunità attraverso attività di comunicazione, tra le quali vanno segnalate⁸²:

- conferenze pubbliche (presso sedi locali, Musei, Università) (tutte);
- scavi aperti alla cittadinanza con visite guidate e dimostrazioni delle nuove tecnologie applicate ai BBCC (Aquileia, Padova, Bostel di Rotzo);
- laboratori didattici per le scolaresche (Pilastrì di Bondeno, Aquileia);
- formazione di funzionari delle Soprintendenze, studenti delle Università di *Teheran* e *Jiroft (Barikot-Pakistan e Iran)*;
- creazione di una scuola statale per future guide turistiche (*Barikot-Pakistan*);
- collaborazioni con Enti locali, Musei, associazioni no-profit (Pilastrì di Bondeno);
- coinvolgimento delle comunità locali nello studio dei paesaggi (Torba di Castelseprio, *Rab*, Nago-Torbole);

⁸² Fonte: dati e informazioni Unipd (Dip.to di Beni culturali: Archeologia, Storia dell'Arte, del Cinema e della Musica).

- allestimenti museali permanenti o temporanei, con ampio utilizzo di realizzazioni virtuali (Roma-Scuderie del Quirinale, Cagliari-Museo Nazionale, Pula (CA)-Museo Civico Archeologico, Legnago (VR)-Museo Civico, Anzola dell'Emilia (BO)-Museo Archeologico Ambientale, Museo dell'Altipiano dei Sette Comuni, Montebelluna (TV)– Museo di Storia Naturale e Archeologia, Università di Padova-Palazzo Liviano; Egitto-*Tebtynis* e Il Cairo, *Barikot-Pakistan*);
- filmati e documentari degli scavi (Padova-teatro romano; Nora; Creta-Gortina)
- progettazione di un'applicazione per dispositivi mobili (Colli Euganei);
- ricostruzione del *network* turistico della valle dello *Swat* e dei percorsi turistici montani (*Pakistan*);
- collaborazione scientifica al restauro di monumenti (Aquileia-Fondi Cossar, *Barikot-Pakistan*);
- ampio utilizzo di *social network* con creazione di profili dedicati alle ricerche in corso (Nora, Bostel di Rotzo, Pilastri di Bondeno).

Il NdV manifesta il proprio apprezzamento per l'impegno profuso nello sviluppo di iniziative di ambito archeologico rivolte alla fruizione di tali beni pubblici da parte della popolazione non specialista.

6.5.1.2 POLI MUSEALI

Nel corso dei suoi ormai ottocento anni di vita, l'Università di Padova ha raccolto un patrimonio storico scientifico e storico artistico ricchissimo ed estremamente variegato, frutto del lavoro dei suoi docenti, di donazioni e acquisizioni, destinato a supportare nel tempo le attività di ricerca e di didattica. Parte cospicua di questo patrimonio è raccolta in undici musei e sei collezioni coordinati dal Centro di Ateneo per i Musei (CAM). Nel corso del 2018 sono entrati a far parte del Centro il Museo di Anatomia Patologica (inaugurato il 14 novembre 2018) e quello di Geografia, portando così il numero dei Musei a 13. Inoltre il bando per il nuovo Museo della natura e dell'uomo di Palazzo Cavalli si è chiuso il 10 ottobre scorso, con una quindicina di progetti presentati. L'inizio dei lavori è stimato per l'estate/autunno 2019.

Nel pieno rispetto dell'autonomia di ciascun museo, il CAM detta le linee comuni che riguardano lo sviluppo scientifico e culturale di musei e collezioni in termini di:

- catalogazione delle collezioni, secondo criteri omogenei e funzionali, nel rispetto delle vigenti normative nazionali così da garantire al contempo il miglior dialogo con le principali banche dati in ambito internazionale;
- conservazione delle collezioni, promuovendo le attività di restauro e ripristino conservativo, nonché il loro arricchimento con nuove acquisizioni e donazioni;
- promozione delle attività di studio e ricerca nell'ambito dei musei e delle collezioni, favorendo lo scambio anche con docenti e ricercatori di altri atenei italiani ed esteri, nonché la partecipazione dei musei a progetti di ricerca di alto livello;
- valorizzazione del patrimonio, attraverso il coordinamento delle attività di apertura al pubblico ordinaria e straordinaria, delle attività didattiche rivolte a studenti di ogni ordine a grado, nonché grazie all'utilizzo di nuove tecnologie di comunicazione all'avanguardia.

Il CAM cura i rapporti con enti e associazioni museali a livello nazionale e internazionale, da *Icom*, a *Universeum*, a *Coimbra Group Universities*, e supporta l'attiva partecipazione dei suoi musei ai principali eventi internazionali di grande respiro: Notte Europea dei Ricercatori,

Settimana dei Beni culturali, Settimana della ricerca scientifica, Settimana del Pianeta Terra, *European Academic Heritage Day*.

La Tabella 72 rappresenta sinteticamente il numero di attività e iniziative svolte nell'ultimo triennio dai musei del CAM. Tra le attività si distinguono le mostre organizzate e gestite direttamente dai musei del Centro, i prestiti per mostre esterne all'Ateneo nonché eventi e aperture speciali come cicli di visite guidate straordinarie rivolte a particolari categorie di utenti (studenti, ma anche famiglie e bambini), giornate a tema, cicli di conferenze, spettacoli, *festival*, seminari, convegni, laboratori didattici, *workshop*, ecc.

Tabella 72 – Attività e iniziative di terza missione nei musei dell'Ateneo di Padova nel triennio 2016-2018

Attività e iniziative	2016	2017	2018
Mostre	6	1	5
Prestiti per mostre esterne all'Ateneo	-	4	5
Eventi e aperture speciali	9	25	51
Totale	15	30	61

Fonte: Unipd (Centro di Ateneo per i Musei) – elaborazioni del Settore Studi e valutazione

A fronte dell'incremento delle attività e delle iniziative previste in vista del 2022, il CAM, si sta garantendo la collaborazione di nuovi assegniste/i di ricerca per la catalogazione nei Musei di Anatomia Patologica, Antropologia, Geologia e Paleontologia, Scienze Archeologiche e d'arte, Storia della Fisica, Zoologia e Patrimonio diffuso, di volontari/e del Servizio Civile Nazionale che operano presso i Musei gestiti dal CAM e di tirocinanti per svolgere visite guidate.

Negli ultimi anni il CAM ha sviluppato una ricca attività di comunicazione *online* come la realizzazione di video di presentazione dei singoli musei visibili nel sito *web* di Ateneo tramite il canale *YouTube*, la nascita del portale bilingue (italiano/inglese) "Itinerari virtuali" e il nuovo sito *web* del CAM.

Inoltre nell'ultimo triennio i musei del CAM hanno partecipato a molte iniziative e sviluppato azioni rivolte alla Terza missione, tra le quali:

- le aperture fisse dei musei di Geologia e Paleontologia, di Scienze Archeologiche e d'Arte e di Educazione;
- eventi programmati;
- un ciclo di eventi in collaborazione con il Mattino di Padova per i 40 anni del giornale.

Nel Rapporto dello scorso anno il NdV aveva evidenziato un continuo aumento dei visitatori nel triennio precedente, segno che gli sforzi e le strategie messe in campo per raggiungere l'obiettivo strategico di "*rendere i musei luoghi condivisi del sapere*" cominciavano a dare qualche risultato concreto. I dati riportati in Tabella 73 per il triennio 2016-2018, in assenza di quelli assai rilevanti relativi alle iniziative del Museo degli Strumenti di Astronomia in collaborazione con INAF, non disponibili per l'anno 2018, non consentono una valutazione completa, anche se il *trend* generale appare comunque in ulteriore crescita.

Tabella 73 – Numero di visitatori per museo dell'Ateneo di Padova nel triennio 2016-2018

Museo	2016	2017	2018	Note
Museo di Anatomia patologica	-	-	645	Inaugurato nel 2018
Museo di Antropologia	100	200	220	Riapre nel 2022 come Museo della Natura e dell'Uomo
Museo Botanico	1.116	1.192	2.228	
Museo dell'Educazione	1.541	1.851	1.663	Ha organizzato mostre in sedi esterne (8.074 visite)
Museo di Geografia	-	-	2.870	Entrato a far parte del CAM nel 2018
Museo di Geologia e Paleontologia	7.803	11.592	9.212	Di cui 6.507 visitatori di "100 giorni a Palazzo Cavalli"
Museo di Macchine "E. Bernardi"*	300	300	250	Museo senza conservatore; l'affluenza ne risulta limitata
Museo di Mineralogia	100	150	-	Riapre nel 2022 come Museo della Natura e dell'Uomo
Museo di Scienze archeologiche e d'arte	2.113	3.358	2.206	
Museo di Storia della Fisica	2.396	3.255	3.545	
Museo degli Strumenti di Astronomia	6.860	7.968	610*	
Museo didattico di Medicina veterinaria	200	400	1.200	(1)
Museo di Zoologia	680	750	742	
Totale	23.209	31.016	25.391	

* Diversamente dagli anni precedenti non sono qui compresi i dati delle iniziative in collaborazione con INAF, non pervenuti in tempo.

(1) Il Museo Didattico di Medicina Veterinaria è anche Aula Studio, allestito con una serie di tavoli e sedie per poter consentire a studenti e visitatori di visionare i reperti; se dunque si tiene conto anche degli studenti in genere, il numero di presenze giornaliero del museo si aggira attorno alle 20 unità

Fonte: Unipd – Centro di Ateneo per i Musei

6.5.1.3 ATTIVITÀ MUSICALI

Secondo quanto previsto da ANVUR, le attività musicali che rientrano nella Terza Missione sono quelle performative e strutturate di tipo coro/orchestra/ensemble/gruppo che riscontrino un riconoscimento/ autorizzazione/finanziamento da parte dell'Ateneo.

Il *Concentus Musicus Patavinus* (CMP) è il Centro di Studi Ricerche e Formazione Musicale dell'Università di Padova. Nasce nel 1984 con lo scopo di svolgere attività di formazione e produzione musicale. Dalla sua fondazione a oggi il CMP si è articolato in sei gruppi dei quali fanno parte studentesse e studenti, docenti, personale tecnico amministrativo, ricercatrici e ricercatori, appassionati e amatori:

- **Orchestra** (fondata nel 1984) che offre formazione musicale attraverso lo studio di grandi capolavori del genere sinfonico, sinfonico-vocale e del concerto solistico che spaziano dal tardo barocco al periodo post-romantico.
- **Gruppo Jazz "Big Band Unipd"** che ha debuttato il 30 aprile 2013 all'*International Jazz Day* promosso dall'UNESCO e organizzato a Padova dal dipartimento FISPPA dell'Università di Padova.
- **Coro Grande** che si ripropone di "formare" nuovi coristi, avvicinandoli al vastissimo repertorio corale.
- **Coro da Camera** (fondato nel 1979) che si dedica soprattutto allo studio di repertorio sacro e profano, rinascimentale, barocco e della musica corale contemporanea. Per l'attività che comporta la presenza di *ensemble* strumentali, si avvale di formazioni di musicisti specializzati nella prassi esecutiva con strumenti antichi.
- **Canto Gregoriano** che si prefigge di dare un'alfabetizzazione di base sul repertorio vocale più antico dell'Occidente, meglio conosciuto come Canto Gregoriano. L'attività si configura come un'esperienza laboratoriale che comprende principalmente incontri didattico-formativi rivolti agli studenti dei corsi di laurea in Discipline delle Arti della

Musica e dello Spettacolo, in Storia e tutela dei beni artistici e musicali e in Scienze dello Spettacolo e produzione multimediale.

- **Danza Contemporanea** “*The Simple Company*” (nata nel 1997) che svolge un'intensa attività di ricerca nel settore coreico dando particolare rilievo all'analisi delle partiture musicali. Dalla fondazione a oggi la compagnia ha rappresentato più di cento coreografie, in Italia e all'estero, ed è stata invitata come ospite in molti importanti festival di danza, musica, arte, teatro. La compagnia si avvale della collaborazione di compositori e poeti che creano opere originali per le sue rappresentazioni. È attiva 11 mesi all'anno.

Grazie a questi gruppi è oggi possibile garantire una produzione musicale e un'offerta formativa estesa a generi ed epoche musicali molto diverse tra loro.

La Tabella 74 sintetizza il numero di eventi organizzati dai vari gruppi del CMP negli ultimi 3 anni.

Tabella 74 – Eventi organizzati dai gruppi del *Concentus Musicus Patavinum* negli anni 2016-2018

Gruppo	2016	2017	2018
Orchestra classica	9	8	13
Orchestra Jazz (Big Band)	9	11	5
Coro Grande	6	6	9
Coro da Camera	6	11	7
Canto Gregoriano	1	1	1
Gruppo Danza Contemporanea	7	4	9

Fonte: Unipd – Dipartimento di Beni Culturali: Archeologia, Storia dell'Arte, del Cinema e della Musica

Molte attività svolte dai singoli gruppi rientrano pienamente nell'attività di *public engagement*, organizzate istituzionalmente dall'ateneo senza scopo di lucro, con valore educativo, culturale, di sviluppo della società e rivolte a un pubblico non accademico. Le attività performative pubbliche sono sempre a ingresso libero e non vi è al momento un conteggio numerico dei fruitori. Gli eventi sono pubblicizzati attraverso i canali ufficiali di comunicazione dell'Università (Il Bo Live, Radiobue, *newsletter*, ecc.) e le pagine *social* e/o canale *Youtube* di ciascun gruppo. La sede storica per le prove del CMP era la sala dei Giganti, ma in seguito al restauro della Sala, il CMP non ha più avuto una sede stabile e i diversi gruppi hanno dovuto adattarsi a reperire spazi idonei. A partire dal 2016 l'Ateneo stanziava 24.000 euro all'anno per la gestione delle attività del Centro.

6.5.1.4 IMMOBILI E ARCHIVI STORICI

L'Ateneo possiede 50 immobili storici che, in accordo con la classificazione dell'art.10 del D. Lgs. 42/2004, possono essere definiti tali nei soli casi in cui la sussistenza dell'interesse è stata accertata ed è stato emesso il decreto di vincolo. Si sottolinea che solo alcuni di essi sono in possesso del decreto di vincolo ai sensi del D. Lgs. 42/2004, altri sono in possesso di vincolo precedente o sono in attesa che venga completata la pratica di verifica dell'interesse culturale.

La nozione di proprietà non va interpretata in senso stretto, ma include anche gli immobili in diritto d'uso gratuito e perpetuo dal demanio e dagli Enti Locali (art.1 c.95 della Legge 662/96); in diritto di superficie; in concessione amministrativa gratuita; in comodato gratuito qualora esso sia di durata particolarmente significativa.

La superficie di tali immobili ammonta complessivamente a circa 250.000 m², escludendo il complesso edilizio della Caserma Piave, ancora da ristrutturare.

Anche gli archivi storici fanno parte di quel patrimonio storico e culturale che le università contribuiscono a conservare, gestire e tutelare e, pertanto, anche la gestione di queste risorse rientra a pieno titolo nelle attività di Terza Missione. Viene definito come archivio storico il complesso di documenti relativi agli affari esauriti da oltre 40 anni, destinati alla conservazione permanente e alla consultazione da parte del pubblico per finalità di studio o non di studio.

L'Università di Padova conserva e gestisce 25 archivi storici⁸³. Il più antico di essi è quello che riguarda proprio l'Università di Padova, risalente al XIV secolo; della metà dei rimanenti si conosce con esattezza la consistenza quantitativa e qualitativa incluso l'aspetto temporale, mentre per l'altra metà più incerte sono le informazioni e la stessa accessibilità.

Per la gestione e la valorizzazione dell'archivio storico, negli ultimi 3 anni l'Ateneo ha impegnato mediamente un importo di € 150.000. L'archivio è accessibile al pubblico con una sala studio dedicata.

6.5.1.5 BIBLIOTECHE/EMEROTECHE STORICHE

Secondo ANVUR sono biblioteche ed emeroteche storiche quelle strutture *“di pregio artistico e architettonico di proprietà delle università italiane... che dispongono di un patrimonio librario, fotografico e artistico di cui è interessante valutare l'accesso da parte della comunità.”*

Attualmente sono due le biblioteche del Sistema Bibliotecario di Ateneo specializzate nella conservazione di libri antichi e di pregio: la Biblioteca dell'Orto Botanico con un patrimonio antico posseduto pari a 7.943 volumi e la Biblioteca medica Pinali Antica, che possiede 3.662 volumi antichi. Entrambe le biblioteche mettono a disposizione del pubblico una sezione di libri antichi e sono aperte durante i giorni feriali.

Patrimonio antico è posseduto anche da altre biblioteche del Sistema. La Tabella 75 riporta l'elenco delle strutture con almeno 900 volumi antichi, le cui sezioni sono aperte al pubblico tutti i giorni feriali. Il patrimonio di materiale antico complessivo del Sistema Bibliotecario è di 24.950 volumi.

Tabella 75 – Biblioteche di proprietà dell'Università di Padova con almeno 900 volumi antichi

Denominazione Biblioteche	Patrimonio antico posseduto
Biblioteca dell'Orto Botanico	7.943
Biblioteca medica Pinali Antica	3.662
Biblioteca Centrale di Ingegneria*	1.154
Biblioteca di Scienze del Farmaco*	916
Biblioteca di Filosofia*	994
Nuova Biblioteca discipline Linguistiche*	2.831
Biblioteca Dip.di Storia e Fil.del Diritto e Dir.Canonico*	984

* Non esiste una specifica sezione dedicata, ma il materiale antico è comunque consultabile
Fonte: dati Unipd (Centro di Ateneo per le Biblioteche) - elaborazioni del Settore Studi e valutazione (AFIP)

6.5.1.6 TEATRI E IMPIANTI SPORTIVI

L'Università di Padova non possiede immobili classificabili come teatri mentre possiede due impianti sportivi gestiti dal Centro Universitario Sportivo: gli impianti di via Jacopo Corrado e di via Giordano Bruno, immobile peraltro classificato come “storico”.

Le due strutture sono mantenute funzionanti e aperte tutto all'anno, grazie al lavoro di una dozzina di dipendenti e all'attività di un altro centinaio di persone tra tecnici, preparatori atletici e dirigenti.

⁸³ Fonte: Unipd (Ufficio Gestione documentale)

6.5.2. ATTIVITÀ PER LA SALUTE PUBBLICA

Con riferimento alle attività di valorizzazione della ricerca a fini di tutela della salute si rappresentano di seguito le sintesi sui dati riguardanti i *trial* clinici realizzati dai dipartimenti in convenzione con aziende ospedaliere e strutture sanitarie. Il termine “*trial* clinico” definisce uno studio clinico farmacologico, biomedico o salute-correlato sull'uomo, che segue dei protocolli predefiniti. Lo scopo è quello di verificare che una nuova terapia sia sicura, efficace e migliore di quella normalmente impiegata e correntemente somministrata. Il *trial* clinico è parte integrante della cosiddetta medicina basata sull'evidenza, offrendo modalità organizzate e scientifiche per le migliori prove e sperimentazioni possibili e ottenendo risultati sui vantaggi e gli svantaggi dei diversi trattamenti. Senza i *trial* clinici, il progresso nella lotta contro le malattie non sarebbe possibile o ne diverrebbe molto incerto.

Tabella 76 – Trial clinici del Dipartimento di Medicina nel triennio 2016-2018

Indicatore	2016	2017	2018
N. trial clinici in corso di svolgimento	60	56	44
N. trial clinici completati nell'anno	20	18	18
N. totale di pazienti effettivamente reclutati	1.003	1.124	3.753*
Entrate totali derivanti dall'attività dei trial (euro)	510.000	545.000	493.553**

* Il numero dei pazienti arruolati comprende anche gli studi osservazionali e fisiopatologici che non sono conteggiati in tabella ma che consistono in 41 studi in corso di svolgimento e 10 studi completati.

** La cifra riportata corrisponde al fatturato dichiarato dall'Azienda Ospedaliera

Fonte: Unipd – Area Ricerca e rapporti con le imprese

Tabella 77 – Trial clinici del Dipartimento di Scienze cardio-toraco-vascolari e sanità pubblica nel triennio 2016-2018

Indicatore	2016	2017	2018
N. trial clinici in corso di svolgimento	1	1	26*
N. trial clinici completati nell'anno	n.d.	n.d.	16**
N. totale di pazienti effettivamente reclutati	32	32	6.342
Entrate totali derivanti dall'attività dei trial (euro)	n.d.	n.d.	182.702

*Il dato è comprensivo di 3 studi osservazionali

**Il dato è comprensivo di 5 studi osservazionali

Fonte: Unipd – Area Ricerca e rapporti con le imprese

Tabella 78 – Trial clinici del Dipartimento di Scienze chirurgiche, oncologiche e gastroenterologiche nel triennio 2016-2018

Indicatore	2016	2017	2018
N. trial clinici in corso di svolgimento	43	40	60
N. trail clinici completati nell'anno	14	15	15
N. totale di pazienti effettivamente reclutati	444	596	1.425
Entrate totali derivanti dall'attività dei trial (euro)	2.171.325,32	566.849,24	1.314.972,11

Fonte: Unipd – Area Ricerca e rapporti con le imprese

Tabella 79 – *Trial* clinici del Dipartimento di Medicina molecolare nel triennio 2016-2018

Indicatore	2016	2017	2018
N. trial clinici in corso di svolgimento	7	8	2
N. trail clinici completati nell'anno	1	-	1
N. totale di pazienti effettivamente reclutati	72	81	30
Entrate totali derivanti dall'attività dei trial (euro)	n.d.	n.d.	3.000

Fonte: Unipd – Area Ricerca e rapporti con le imprese

Tabella 80 – *Trial* clinici del Dipartimento di Neuroscienze nel triennio 2016-2018

Indicatore	2016	2017	2018
N. trial clinici in corso di svolgimento	4	1	13*
N. trial clinici completati nell'anno	1	7	1
N. totale di pazienti effettivamente reclutati	8	41	155**
Entrate totali derivanti dall'attività dei trial (euro)	56.000	78.947	297.000***

* Di cui 12 c/o Azienda Ospedaliera con partecipazione o a direzione dei docenti DNS

** Di cui 95 per trial c/o Azienda Ospedaliera con partecipazione o a direzione dei docenti DNS

*** Di cui € 277.000 per trial c/o Azienda Ospedaliera con partecipazione o a direzione dei docenti DNS

Fonte: Unipd – Area Ricerca e rapporti con le imprese

A questi dati si aggiungono quelli del Dipartimento di Salute della donna e del bambino che li ha raccolti secondo uno schema proprio e che riguardano il numero totale di trial clinici nel triennio 2016-18: 41 nel 2016 e 46 nel 2017 e 41 nel 2018 di cui 38 in corso di svolgimento.

Il NdV apprezza l'impegno di alcuni dipartimenti nel valorizzare la propria ricerca anche attraverso *trial* clinici, che ritiene costituiscano pratiche cliniche di fondamentale importanza per il progresso nella lotta contro le malattie e, al tempo stesso, attività che certificano l'elevata qualificazione della ricerca sviluppata in Ateneo.

Ospedale Veterinario Universitario Didattico

Come si è detto, nella seconda metà del 2017 sono stati ridefiniti gli obiettivi strategici dell'Ateneo che, alla voce "Salute e benessere", comprendono ora anche "Assistenza veterinaria". In tale ottica l'Ospedale Veterinario Universitario Didattico (OVUD) è un importante centro di riferimento per il territorio per la diagnosi e la cura delle malattie degli animali. All'OVUD si rivolgono direttamente i proprietari di animali (da compagnia, da reddito, equini, specie non convenzionali) per l'esecuzione di visite e consulenze medico-veterinarie sia generiche che specialistiche. Inoltre, l'OVUD è centro di riferimento per i medici veterinari operanti sia nel settore privato che in quello pubblico per la risoluzione di casi clinici complessi o l'esecuzione di esami autoptici e consulenze medico-legali. L'attività clinica viene offerta durante tutto l'anno con un servizio per il territorio H24 svolto da personale medico veterinario, docente e non docente.

Il materiale casistico raccolto durante l'attività clinica, offre la base per l'attività dei ricercatori delle diverse discipline per studi clinici prospettici o retrospettivi principalmente indirizzati alla diagnosi e alla terapia delle malattie degli animali.

Di non minore importanza è la funzione didattica svolta dall'OVUD, che offre agli studenti la possibilità di svolgere l'attività pratica relativa alle discipline professionalizzanti, in particolar modo di quelle cliniche, del Corso di Laurea Magistrale a ciclo unico in Medicina Veterinaria. Nell'OVUD gli studenti, sotto la supervisione dei docenti, mettono in pratica direttamente su casi clinici reali le nozioni teoriche apprese durante i primi anni di corso.

Il coordinamento di tali molteplici funzioni ha richiesto diverse fasi di riorganizzazione interna che, a partire dall'anno 2014, hanno garantito una maggior autonomia amministrativa, un più razionale impiego delle risorse e anche una crescita esponenziale del volume complessivo delle attività negli ultimi anni. Attualmente sono registrati più di 7.000 casi/anno, con una media di circa 20 animali visitati al giorno. Il servizio di consulenza clinica è svolto attraverso 21 Unità operative ciascuna dedicata a singole discipline specialistiche, quali, ortopedia, neurologia, medicina interna, cardiologia, dermatologia, riproduzione. L'OVUD è dotato di sofisticate attrezzature diagnostiche per l'esecuzione di esami di risonanza magnetica nucleare, tomografia computerizzata, radiologia digitale, video-endoscopia, ecografia, oltre a laboratori per la diagnostica clinica, cito-istopatologica, parassitologica e infettivistica. Tolto quello dell'Ateneo, l'OVUD non riceve altri contributi esterni dal Servizio Sanitario Nazionale o Regionale per finanziare le proprie attività. I proventi derivanti dall'attività conto terzi sono quindi tutti reimpiiegati per il funzionamento della struttura che, attualmente, si avvale della collaborazione di 15 medici-veterinari libero professionisti specificatamente impiegati per le attività prettamente ospedaliere.

6.5.3. FORMAZIONE CONTINUA, APPRENDIMENTO PERMANENTE E DIDATTICA APERTA

Secondo le Linee guida per la compilazione della Scheda unica annuale terza missione e impatto sociale SUA-TM/IS per le Università dell'ANVUR, questo ambito comprende una serie di *“attività di formazione svolte dagli atenei non rivolte agli utenti tradizionali”*. Pertanto, in tale ottica, difficilmente i corsi dell'Ateneo elencati nei capitoli precedenti possono rientrare tra le attività valutabili nell'ambito della Terza Missione (TM), nonostante molti di essi lo siano di fatto, essendo progettati, attivati e spesso anche finanziati su richiesta e in accordo con aziende, organizzazioni *no profit* o altri *stakeholder* esterni.

In questo ambito rientrano *“le attività formative realizzate dalle università in collaborazione e convenzione o comunque in presenza di atto formale (a es. delibere del Senato), dalle quali si evinca l'obiettivo di una formazione/aggiornamento funzionale a una determinata attività lavorativa. Vengono rilevate, inoltre, le attività di Educazione Continua in Medicina rivolte alle professioni sanitarie... In questo quadro rientrano anche le attività di riconoscimento, validazione e certificazione delle competenze che l'università svolge nei confronti di singoli individui, di specifici target e gruppi (a esempio, i migranti) e di organizzazioni. Vengono, infine, rilevate qui le iniziative di Alternanza Scuola-Lavoro e i corsi MOOC (Massive Open Online Courses).”*

L'Ateneo ha ideato e formalizzato, dopo aver ottenuto anche il parere favorevole della Consulta del Territorio, i Corsi a Catalogo per l'apprendimento permanente. I corsi sono proposti dai dipartimenti e sono destinati prevalentemente all'aggiornamento professionale di soggetti con esperienza di lavoro, su specifici temi specialistici, come a esempio l'applicazione di tecnologie innovative o di nuove metodiche. I corsi sono dotati di una struttura agile e flessibile, messa a punto per favorire la partecipazione di persone già occupate in attività lavorativa; sono di norma attivati a pacchetto su richiesta di aziende o organizzazioni esterne che si assumono l'intero onere del corso, con la possibilità di definire e personalizzarne contenuti e calendari, ma possono anche essere frequentati da singoli partecipanti, coordinati tra loro.

Tale tipologia di attività formativa di TM è stata utilizzata da un numero limitato di Dipartimenti e Centri interdipartimentali e ha visto, negli ultimi tre anni, una media di solo qualche centinaio di

iscritti all'anno ⁸⁴. Il NdV ritiene che essa vada invece maggiormente valorizzata, incentivata e inclusa in maniera esplicita tra le attività di *Lifelong Learning* di Ateneo che l'ANVUR classifica come Terza Missione.

In attuazione della L. 107/2015, prosegue l'impegno dell'Ateneo nella progettazione e realizzazione di percorsi di Alternanza Scuola Lavoro presso le strutture e i contesti organizzativi dell'Ateneo, che offrono a studenti delle scuole secondarie preziose opportunità di accrescere la motivazione allo studio, collegare formazione in aula ed esperienza pratica, e acquisire competenze spendibili nel mondo del lavoro.

Tali percorsi si articolano in laboratori formativi propedeutici e di contestualizzazione dell'esperienza di tirocinio in un'ottica di progettazione formativa e professionale, seguiti da esperienze di tirocinio presso dipartimenti, servizi, centri di Ateneo, biblioteche e musei. A conclusione dell'esperienza, sono previsti laboratori orientativi di rilettura e analisi delle abilità maturate e competenze esercitate durante l'esperienza di tirocinio.

Tabella 81 – Percorsi di Alternanza Scuola Lavoro negli ultimi due anni accademici

	2016/17	2017/18
Numero percorsi ASL	113	64
Numero studenti coinvolti	615	258
Scuole secondarie di 2° grado coinvolte	53	58

Fonte: Unipd (Ufficio Servizi agli studenti) – elaborazioni del Settore Studi e valutazione

Dopo un promettente avvio nell'a.a. 2016/17, con 113 percorsi avviati e oltre 600 studenti coinvolti, nell'a.a. 2017/18 si è manifestato un calo del 43% nel numero di percorsi e del 58% nel numero degli studenti coinvolti. Il motivo può essere attribuito alla cancellazione del finanziamento, che permetteva ai dipartimenti di coprire una collaborazione esterna per l'organizzazione dei percorsi, ma anche per l'impegno e l'onere richiesti alle singole strutture per realizzare percorsi di qualità, divenuti sempre più gravosi.

Il NdV ritiene che la realizzazione di percorsi di Alternanza Scuola Lavoro siano strumenti utili all'orientamento, purché sviluppati all'interno di una chiara strategia coordinata di Ateneo e non su base sostanzialmente volontaristica.

I *Massive Open Online Courses* (MOOC) sono corsi *online* gratuiti, aperti a tutti e intesi per la formazione a distanza di un numero elevato di partecipanti, provenienti da *background* culturali molto differenziati e da diverse aree geografiche. Sono corsi di livello universitario, pensati per un pubblico molto ampio.

Con i MOOC, le opportunità di crescita diventano disponibili per tutti, in ogni parte del mondo: non solo si allarga esponenzialmente l'accesso all'istruzione, ma viene anche offerta una qualità dell'insegnamento senza precedenti, grazie agli strumenti digitali disponibili (per esempio, analisi dei dati e *learning for teaching*).

L'Università di Padova aderisce a *Eduopen*, piattaforma *online* multiateneo che permette di seguire gratuitamente corsi di alta qualità a distanza: un'opportunità didattica innovativa accessibile e rivolta a tutti.

L'Ateneo ha inoltre aderito a *FutureLearn*, *social learning platform* con più di 6 milioni di iscritti fondata nel 2012 dalla *Open University* che offre corsi *on line*, gratuiti o a pagamento, delle migliori Università e Istituzioni internazionali.⁸⁵

⁸⁴ Fonte: dati Unipd (Ufficio dottorato e post lauream) – elaborazioni del Settore Studi e valutazione (AFIP).

La Tabella 82 mostra la rapida crescita dell'offerta formativa e di partecipazione a partire dal 2016, in termini di MOOC sviluppati nelle aree della matematica e della probabilità e statistica.

Tabella 82 – *Massive Open Online Courses* dell'Università di Padova nel triennio 2016-2018

	2016	2017	2018
MOOC attivati	1	2	7
- di cui in inglese	0	1	5
- di cui con certificazione	1	2	7
- di cui con certificazione a pagamento	0	1	5
Partecipanti totali	1.687	5.007	11.732

Fonte: dati Unipd (Ufficio *Digital learning* e multimedia) – elaborazioni del Settore Studi e valutazione (AFIP)

Vale la pena menzionare inoltre la convenzione stipulata dall'Ateneo con la piattaforma MOOC Federica EU, Centro d'Ateneo dell'Università di Napoli Federico II per l'innovazione, la sperimentazione e la diffusione della didattica multimediale. La convenzione prevede la realizzazione di alcuni MOOC curriculari, versione *online* di insegnamenti frontali. La Scuola di Ingegneria ha deliberato a dicembre 2018 la realizzazione di MOOC dei principali insegnamenti del primo anno (Analisi I, Algebra Lineare e Geometria, Programmazione, Chimica, Fisica I). Nel 2019 verranno prodotti, sempre su Federica, almeno 6 insegnamenti del I anno per la nuova laurea *online* "*Techniques and Methods in Psychological Science*".

Il NdV valuta positivamente il fatto che l'Ateneo si stia orientando a produrre strumenti per l'apprendimento a distanza, quali i MOOC, particolarmente utili per l'orientamento, per supplire carenze formative pregresse e per integrare la formazione in presenza negli insegnamenti convenzionali. Ritiene inoltre di rilevanza strategica che l'Ateneo continui a tenere sotto attenta osservazione lo sviluppo del mercato internazionale in tale tipologia di formazione universitaria.

6.5.4. PUBLIC ENGAGEMENT

Secondo ANVUR per "*Public Engagement*" si intende "l'insieme di attività organizzate istituzionalmente dall'ateneo o dalle sue strutture senza scopo di lucro con valore educativo, culturale e di sviluppo della società e rivolte a un pubblico non accademico". L'attività e i benefici della formazione e della ricerca delle università possono essere utilizzati per informare, consultare o collaborare con il pubblico in numerosi modi:

- organizzazione di concerti, spettacoli teatrali, rassegne cinematografiche, eventi sportivi, mostre, esposizioni e altri eventi di pubblica utilità aperti alla comunità;
- pubblicazioni (cartacee e digitali) dedicate al pubblico non accademico; produzione di programmi radiofonici e televisivi; pubblicazione e gestione di siti *web* e altri canali *social* di comunicazione e divulgazione scientifica (escluso il sito istituzionale dell'ateneo);
- organizzazione di iniziative di valorizzazione, consultazione e condivisione della ricerca (es. eventi di interazione tra ricercatori e pubblici, dibattiti, *festival* e caffè scientifici, consultazioni *online*);
- iniziative di tutela della salute (es. giornate informative e di prevenzione, campagne di *screening* e di sensibilizzazione);

⁸⁵ Per maggiori informazioni è possibile consultare la pagina *web* <https://www.unipd.it/mooc>.

- attività di coinvolgimento e interazione con il mondo della scuola (es. simulazioni, esperimenti *hands-on* altre attività laboratoriali, didattica innovativa, *children university*);
- partecipazione alla formulazione di programmi di pubblico interesse (*policy-making*);
- partecipazione a progetti di sviluppo urbano o valorizzazione del territorio;
- iniziative di democrazia partecipativa (es. *consensus conferences*, *citizen panel*);
- iniziative di co-produzione di conoscenza (es: *citizen science*, *contamination lab*);
- altre iniziative di carattere istituzionale.

A iniziare dal 2016 l'Ateneo ha dato vita a UNIVERSA, il palinsesto annuale coordinato di eventi che alterna in modo pianificato e organizzato rassegne permanenti ed eventi festivalieri su diversi temi di interesse culturale e sociale, anche di stretta attualità.

Accanto alle iniziative già proposte nel 2016 (*BoCulture*, *Equality Talk*, *Risvegli*, *Kids University* e *VenetoNight*) che hanno registrato un incremento medio nelle presenze del 25%, il palinsesto si è progressivamente arricchito con nuove tipologie di eventi, quali:

- *Padua Nobel Lecture*;
- *Patavina Libertas* tra scienza e arti;
- *One Book One City*.

Nel 2018 l'Ateneo ha investito sul palinsesto UNIVERSA 277.476 euro di cui 76.750 euro di *fundraising*. UNIVERSA ha registrato un ulteriore incremento in termini di presenze e di visibilità sui media (28.693 presenze pari a +30,82% rispetto al 2017).

Visite guidate

Nel corso dell'anno 2018, il servizio di visite guidate organizzate presso Palazzo Bo e Sala dei Giganti a Palazzo Liviano è stato rivisitato nel suo complesso. Le sedi sono state dotate di una postazione di biglietteria informatizzata e munita di POS ed è stato implementato il servizio di prenotazione telefonica attivo sette giorni su sette. Il numero dei turni di visita giornalieri presso Palazzo Bo è raddoppiato: attualmente sono previsti 44 turni di visita settimanali (22 in lingua italiana e 22 in lingua inglese). Il conteggio delle presenze effettive e non più stimate, consentito dall'utilizzo del gestionale, ha permesso la quantificazione delle presenze di visitatori, paganti e non, presso Palazzo Bo e Sala dei Giganti di Palazzo Liviano, pari a 45.691 nel 2017 e 48.664 nel 2018, con un incremento del 6,5%.

Nell'anno 2018 presso l'Orto botanico si sono svolti inoltre 195 laboratori didattici con un aumento del 20% rispetto al 2016. I numeri di visitatori dell'Orto Botanico e del Giardino della biodiversità, sono indicati in Tabella 83.

Tabella 83 – Presenze e visite all'Orto Botanico e al Giardino della biodiversità nel triennio 2016-2018

	2016	2017	2018
Presenze*	169.095	180.026	177.084
Visite guidate (n. gruppi + n. gruppi scuole)	1.394	1.281	1.612

*La voce presenze delle tabelle corrisponde alle emissioni annuali di ticket. Nel 2017 e nel 2018 comprende anche gli ospiti di convegni scientifici e manifestazioni culturali aperte al pubblico con ingresso gratuito (12.162 le persone registrate). Nelle annualità precedenti all'entrata in vigore del regolamento sulla concessione di spazi, cioè nel 2016 e nel 2015, tali presenze erano censite all'interno delle diverse categorie di appartenenza dei visitatori.

Fonte: Area Comunicazione e marketing

Infine, a partire da ottobre 2017 l'Università ha garantito le attività di visita e apertura al pubblico di Villa Bolasco, a Castelfranco Veneto (TV) durante i fine settimana, superando i 10.000 ingressi al Parco e registrando 1.200 ospiti di conferenze e concerti aperti al pubblico.

Merchandising

L'UPstore è il negozio di *merchandising* dell'Università di Padova, nato nel 2002, fra i primi tra gli atenei italiani, con l'intento di diffondere e rafforzare il *brand* di Ateneo. UPstore ha attualmente tre punti vendita: il negozio a Palazzo Bo, il Bookshop all'Orto botanico e il negozio in via San Francesco 12, vicino a Palazzo Bo. È inoltre possibile effettuare acquisti on-line tramite il sito.

Tra la fine del 2017 e l'inizio del 2018 le attività legate al *merchandising* sono state collocate in un settore dedicato, il Settore *Merchandising*, all'interno del nuovo Ufficio *Fundraising*.

Nel 2018 è stato condotto uno studio accurato da parte dell'Area Comunicazione e *Marketing* che ha portato all'ideazione di nuove linee prodotto, ispirate ai valori fondanti dell'Ateneo che sono:

- Linea motto (Universa Universis Patavina Libertas)
- Linea patrimonio (Giò Ponti)
- Linea *Pop* (Galileo Galilei e Lucrezia Cornaro in una chiave nuova per trasmettere alle nuove generazioni l'importanza delle loro azioni, con un po' di ironia)

Il *trend* economico dell'UPstore è di costante crescita fin dal 2002, anno di fondazione. Per quanto riguarda l'ultimo triennio, il 2016 segna una data importante: è infatti a partire da quest'anno che aprono i punti vendita all'Orto Botanico (aprile 2016) e in via San Francesco (dicembre 2016).

Tabella 84 – *Trend* di vendite dell'UPstore per singolo punto vendita (in euro, IVA inclusa)

Punto vendita	2016	2017	2018
Palazzo BO	263.346	253.057	233.231
San Francesco (aperto a dicembre 2016)	3.171	31.775	56.692
Orto Botanico (aperto ad aprile 2016)	76.792	90.937	99.690
Totale incasso annuo lordo (in euro, IVA inclusa)	343.310	375.771	389.615

Fonte: Unipd (Ufficio *Fundraising*)

L'andamento dei tre punti vendita nell'ultimo triennio (Tabella 84) evidenzia un positivo incremento, in particolare per i negozi San Francesco e Orto Botanico. Per quanto riguarda il punto vendita Palazzo Bo, l'apertura del negozio San Francesco – trovandosi nelle strette vicinanze – ne ha intercettato parte della clientela determinando così, a partire dal 2017, una lieve diminuzione delle entrate. Il calo è imputabile anche ad altri fattori come la chiusura di

quasi due mesi per lavori di ristrutturazione. Le entrate del punto vendita Palazzo BO restano comunque le più elevate (anche perché il punto vendita registra gli incassi derivanti dagli ordinativi delle strutture interne).

Il Bo Live

Il progetto *Il Bo Live* nasce come ricostruzione e completa revisione dei contenuti e della grafica della testata storica dell'Università di Padova *Il Bo* (risalente ancora agli inizi del Novecento del secolo scorso) che, a partire dal 2012 si trasformò da rivista cartacea a rivista online.

Il Bo Live, testata registrata presso il Tribunale di Padova secondo le norme vigenti in materia di divulgazione per tramite di organi di stampa, nasce ufficialmente il 27 maggio del 2018. I tre *magazine* esistenti fino a maggio 2018 (*Il Bo*, *Il ViviPadova* e *RadioBue*) vengono integrati e ampliati in un unico portale: scopo principale del progetto, in un periodo storico caratterizzato da una frammentazione dell'informazione e dall'affacciarsi, spesso, di notizie non suffragate da veridicità o da dati scientifici certi, è quello di fare divulgazione "alta", sui più diversi aspetti che compongono la nostra società. Dalla divulgazione di notizie di natura scientifica (con particolare attenzione alle ricerche nate nell'ambito interno dell'Ateneo) fino a quelle riguardanti gli aspetti economici, sociali, etici e via dicendo, *Il Bo Live* si prefigge la finalità di informare la comunità interna dell'Università di Padova e la platea del pubblico nazionale e internazionale attraverso articoli che raccolgano al loro interno i fatti e le opinioni provenienti da autorevoli fonti: docenti dell'Università di Padova, ma anche esperte/i dei più svariati campi del sapere provenienti dall'estero o da altri enti di ricerca scientifica sul suolo nazionale.

Al suo interno, oltre alla parte spiccatamente giornalistica, coesistono altre sezioni. Quella relativa agli "appuntamenti": gli eventi scientifico-culturali ospitati e organizzati dall'Università di Padova e quella relativa ai *blog*, affidati alla voce autorevole dei docenti dello stesso Ateneo, in grado di commentare e approfondire tematiche relative ai loro campi di interesse disciplinare e scientifico.

A sette mesi di distanza dalla nascita del progetto, *Il Bo Live* sta apprezzando un considerevole aumento di visualizzazioni e di *awareness* nel campo della divulgazione, della comunicazione e dell'informazione.

A livello di dati, la testata è partita a maggio 2018 con una dote di 50.534 utenti unici, arrivando al sesto mese (ultimi dati disponibili) a 83.454 utenti unici. Quasi 33.000 utenti in più, pari a un incremento del 65% in sei mesi. Il giornale vede un pubblico eterogeneo, con lettori provenienti non solo dall'area di Padova, ma soprattutto dall'ambito nazionale e con contatti anche internazionali e una prevalenza di lettrici di genere femminile (54,30% del totale). Ottimo è anche il posizionamento sui principali *social network*. A titolo di esempio su *Facebook* sono stati superati gli 11.130 "*like*" con una crescita costante spalmata lungo tutti i sette mesi di attività.

Progetto BO 2022

Le attività per le celebrazioni degli 800 anni dell'Ateneo hanno preso avvio nella seconda metà del 2017, in seguito alla delibera del CdA del 25 luglio 2017, che ha definito i tre principali ambiti di intervento del Progetto Bo 2022: i musei dell'Università, gli studi storici, le azioni di comunicazione.

I musei

L'apertura al pubblico dei musei universitari, finora riservati alla didattica universitaria e a visite guidate per le scuole, è sicuramente l'obiettivo più impegnativo del progetto. Nei prossimi anni

si renderanno accessibili alcune delle più ricche collezioni del grande patrimonio dell'Ateneo, con l'inaugurazione di tre nuovi musei.

- *Museo della Natura e dell'Uomo*

Sarà la principale eredità permanente lasciata alla città dalle celebrazioni per l'ottocentesimo. Nascerà nella splendida sede di Palazzo Cavalli, dalla fusione delle collezioni degli attuali musei di Mineralogia, Geologia e paleontologia, Zoologia e Antropologia dell'Università. Il *concept* scientifico generale del Museo è stato presentato al Ministro dei Beni e delle Attività Culturali e del Turismo nell'ottobre del 2017. La gara per l'affidamento dei servizi di progettazione definitiva ed esecutiva, nonché la direzione lavori per la realizzazione del Museo, è stata pubblicata il 31 luglio 2018 e si è chiusa l'11 ottobre; sono pervenuti 15 progetti. Conclusa la prima fase degli accertamenti amministrativi, nelle prossime settimane dovranno essere valutate le proposte tecniche per individuare il progetto vincitore e dunque procedere con i lavori.

- *Museo storico della biodiversità vegetale*

L'apertura di questo museo, il più ricco del suo genere in Italia e tra i principali a livello internazionale, valorizzerà, con un allestimento interattivo e multimediale, le collezioni storiche dell'attuale Museo Botanico con Erbario e Algario, e consentirà l'esposizione di una storica Spezieria, donata all'Ateneo nel 1994 e rimasta finora non fruibile al pubblico. Nel 2017 il progetto del Museo è stato presentato al Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca, che ha stanziato un contributo per la sua realizzazione. Nel corso del 2018 si è proceduto all'inventariazione della Spezieria. Sono attualmente in corso i lavori di messa in sicurezza degli oggetti, in attesa del restauro dei mobili della spezieria stessa.

- *Museo di Geografia*

Il progetto sta trovando realizzazione a cura del Dipartimento di Scienze storiche, geografiche e dell'antichità. Il Museo è stato presentato ufficialmente al pubblico il 7 giugno 2018; l'inaugurazione è prevista entro il 2019.

Tutti i progetti museali per il 2022 saranno accompagnati dalla creazione di un *Museo virtuale diffuso d'Ateneo*. In quest'ambito, la prima attività prevista è il completamento dell'archiviazione e della catalogazione del patrimonio museale; con delibera del 19 dicembre 2017 il CdA ha affidato al Centro di Ateneo per i Musei la realizzazione del progetto che prevede l'adozione di un sistema informativo di catalogazione (SIGECweb, il Sistema Informativo Generale del Catalogo dei beni museali realizzato dall'ICCD), e la catalogazione in SIGECweb delle collezioni museali.

È in corso la catalogazione del patrimonio dei musei di Geologia e Paleontologia, Storia della fisica, Antropologia, Archeologia e Arte, delle collezioni di medicina e del cosiddetto "patrimonio diffuso". I dati dalle catalogazioni, una volta resi disponibili, saranno fondamentali per l'implementazione di un progetto creativo per la fruibilità delle collezioni così digitalizzate e organizzate in Mostre virtuali liberamente accessibili.

Gli studi storici

Questo ambito di intervento prevede la realizzazione di numerosi prodotti editoriali, per adulti e ragazzi: la collana di alta divulgazione sarà il frutto di otto progetti di ricerca, affidati a giovani ricercatori dei Dipartimenti e dei Centri di Ateneo e vedrà la luce prevedibilmente nel 2021; le collane dedicate ai lettori più giovani hanno invece già preso il via.

- *Progetti di ricerca*

Il Consiglio di Amministrazione, nella seduta del 23/02/2018, ha approvato il finanziamento di otto progetti di ricerca volti alla pubblicazione di una nuova collana editoriale sui diversi aspetti della lunga storia dell'Ateneo. Gli otto progetti sono il risultato di un lavoro complesso di condivisione di proposte scientifiche presentate nel corso del 2017 da Centri e Dipartimenti dell'Ateneo in risposta alle sollecitazioni pervenute dalla "Commissione Bo 2022" della precedente amministrazione, e definite dall'attuale *board* "Bo 2022"⁸⁶.

- *Piano editoriale per bambini e ragazzi*

Per le iniziative editoriali dedicate ai più giovani, il *board* "Bo 2022" ha scelto di realizzare due diverse collane di otto volumi ciascuna dedicata rispettivamente alla storia generale dell'Ateneo e ai temi scientifici e alla storia dell'Orto botanico di Padova, Patrimonio UNESCO. Entrambe le collane sono già state presentate ufficialmente al pubblico il 31 maggio 2018, durante la cerimonia di premiazione della Call for Ideas 2022.

La prima collana a prendere il via è "Storie libere", collana di narrativa illustrata realizzata con Carthusia Editore (Milano) e dedicata ai ragazzi tra i 9 e i 13 anni. Il primo volume, uscito il 22 novembre 2018, con una tiratura di 2.000 copie, è "Noi, Galileo e la Luna", di Sabina Colloredo con illustrazioni di Sonia Maria Luce Possentini. Il prossimo volume, previsto per la primavera 2019, sarà dedicato a Milla Baldo Ceolin.

La seconda collana, "I libri dell'Orto", realizzata con Editoriale Scienza (Trieste) e dedicata a bambini dai 4 ai 12 anni e, vedrà la luce a primavera 2019 con la pubblicazione dei primi due titoli.

Le azioni di comunicazione

Il terzo ambito di intervento previsto dal progetto approvato dal CdA prevede numerose e diverse iniziative di comunicazione, azioni verso il territorio, azioni di *fundraising*. In attesa del prossimo lancio comunicativo di Bo 2022, della pubblicazione del sito e dell'avvio degli eventi collegati alle celebrazioni dell'ottocentenario, nel corso del 2018 hanno preso forma le prime azioni rivolte alla comunità universitaria e al territorio.

- *Call for ideas "800 idee per l'Università di Padova"*

La call è stata lanciata il 14 marzo 2018 e si è chiusa il 6 maggio. Sono pervenute 115 proposte di grande qualità e molto diverse tra loro da studenti, docenti, personale tecnico amministrativo, *alumni*, scuole, associazioni, cittadini, anche da fuori Padova. Sono stati assegnati tre premi e quattro menzioni speciali della giuria. La premiazione si è tenuta presso l'*auditorium* dell'Orto botanico il 31 maggio 2018, con grande affluenza di pubblico. I premi in denaro sono stati offerti dall'associazione Amici dell'Università di Padova.

- *Logo 800*

Nell'autunno 2018 l'Ufficio Comunicazione ha lavorato all'ideazione del logo ufficiale per gli 800 anni, sotto la direzione artistica di Annamaria Testa. Il logo è stato presentato al Rettore e alla squadra di governo il 3 dicembre 2018.

- *Restauro della Sala dei Quaranta*

Il progetto di restauro dei ritratti di studenti stranieri illustri, conservati nella Sala dei Quaranta a Palazzo del Bo sarà uno dei progetti principali su cui si concentreranno le azioni dell'Ufficio

⁸⁶ Dello stato di avanzamento dell'intero progetto è stata data dettagliata comunicazione al CdA del 18 dicembre 2018.

Fundraising; contestualmente, l'Ufficio Gare sta lavorando per predisporre la gara per l'affidamento del restauro.

- *Oselle d'artista*

Con il consueto sostegno dell'Associazione Amici dell'Università di Padova, l'Ateneo ha scelto di realizzare una serie speciale di Oselle da collezione nel quinquennio 2018-2022, dedicate a cinque temi portanti dell'identità culturale dell'Ateneo. Le Oselle 2018, dedicate a Galileo e alla nascita del metodo scientifico, sono state create da Laura De Santillana, artista e *designer* riconosciuta nel mondo, della dinastia vetraria Venini.

- *Premio di studio intitolato a "Elena Lucrezia Cornaro Piscopia"*

Le Associazioni Amici e Alumni dell'Università di Padova, insieme a *Solgar Italia Multinutrient S.p.A.* sostengono un premio di studio intitolato alla prima donna laureata al mondo, per riscoprire e valorizzare la presenza femminile in Università raccontando il contributo autorevole dato dalle donne all'Ateneo in ogni ambito scientifico-disciplinare. Il Premio è stato presentato al pubblico il 25 giugno 2018.

- *Protocollo d'intesa con il Comune di Abano Terme*

A seguito della lettera d'intenti siglata dal Rettore e dal Sindaco di Abano Terme nell'ottobre 2017, è stato elaborato un protocollo d'intesa, approvato dal CdA il 23 febbraio 2018. Il protocollo comprende azioni di reciproca promozione e attività legate alle scuole e all'Orto botanico. Sono state definite precise attività che riguardano lo sviluppo di un *exhibit* interattivo in Orto botanico dedicato al termalismo e alla biodiversità dei colli euganei, conferenze-spettacolo nelle scuole, attività per l'alternanza scuola-lavoro, esposizione di materiale promozionale dell'Ateneo negli hotel e nei luoghi turistici di Abano, con particolare riferimento agli eventi futuri connessi alle celebrazioni dell'ottocentesimo.

Il NdV apprezza la grande articolazione delle iniziative di *public engagement*, in particolare di quelle che stanno prendendo forma nell'ambito del Progetto Bo 2022, che vedono coinvolte un grandissimo numero di persone e strutture dell'Ateneo.

7. VISITA DI ACCREDITAMENTO PERIODICO DELLA SEDE E DEI CORSI DI STUDIO

L'ANVUR, sulla base della normativa europea – in particolare delle *European Standard and Guidelines* (ESG) – e quella nazionale, in particolare di quanto previsto nell'art. 5 comma 3 della legge 240/2010 “Norme in materia di organizzazione delle università, di personale accademico e reclutamento, nonché delega al Governo per incentivare la qualità e l'efficienza del sistema universitario”, ha organizzato il sistema di valutazione del sistema universitario italiano su tre pilastri: Autovalutazione, Valutazione Periodica e Accredimento (AVA). Una serie di Decreti del MIUR che si sono susseguiti a partire dal 2012, e l'emanazione di specifiche linee guida da parte dell'Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR), hanno reso operativo il sistema AVA.

Quest'ultimo prevede due momenti di Accredimento: quello Iniziale, nel quale vengono verificati una serie di requisiti che permettono l'attivazione di sedi universitarie e Corsi di Studio, e quello Periodico, nel quale, attraverso un sistema di visita in loco operato da Commissione di Esperti della Valutazione (CEV) nominate dall'ANVUR, viene verificato il grado di maturazione del sistema di Assicurazione della Qualità (AQ) sviluppato nelle diverse Istituzioni Accademiche. Le visite di Accredimento Periodico delle sedi e dei corsi di studio universitari, programmate annualmente dall'ANVUR, prevedono la partecipazione nelle CEV di Esperti di sistema, Esperti disciplinari ed Esperti studenti e, laddove necessario, da esperti telematici.

Le visite delle CEV sono specificamente dedicate alla verifica dell'AQ di Ateneo e di alcuni Corsi di Studio e Dipartimenti selezionati dall'ANVUR. Le visite delle CEV si pongono l'obiettivo di valutare, attraverso lo strumento della revisione tra pari, il grado di raggiungimento dei requisiti di assicurazione della qualità e individuare le eventuali aree di miglioramento.

La verifica delle CEV si traduce in un giudizio di Accredimento Periodico distribuito in 5 livelli.

Per quanto attiene al sistema AVA, il ruolo dei Nuclei di Valutazione (NdV) è individuato nell'art. 7 del DM n.6/2019, come già nel precedente DM 987/2016:

“a. esprimono un parere vincolante all'Ateneo sul possesso dei requisiti per l'accredimento iniziale ai fini dell'istituzione di nuovi corsi di studio (rif. Art. 8, comma 4 d.lgs. 19/2012), nonché sulla coerenza e sostenibilità dei piani di raggiungimento di cui all'art.4, comma 2 ;

b. verificano il corretto funzionamento del sistema di AQ e forniscono supporto all'ANVUR e al Ministero nel monitoraggio del rispetto dei requisiti di accredimento iniziale e periodico dei corsi e delle sedi (rif. Art. 9, commi 2, 3 e 7, d.lgs. 19/2012);

c. forniscono supporto agli organi di governo dell'Ateneo e all'ANVUR nel monitoraggio dei risultati conseguiti rispetto agli indicatori per la valutazione periodica (rif. Art. 12, comma 1), nonché all'Ateneo nell'elaborazione di ulteriori indicatori per il raggiungimento degli obiettivi della propria programmazione strategica (rif. Art. 12, comma 4, d.lgs. 19/2012);

d. riferiscono nella relazione annuale di cui all'art. 1, comma 2, della L. 19 ottobre 1999, n. 370 sugli esiti delle attività di cui ai precedenti punti b e c. (Rif. Art. 12, comma 2, d.lgs. 19/2012).”

Tuttavia è importante sottolineare come il ruolo dei NdV sia profondamente integrato con altri attori delle attività istituzionali delle università, così come previsto dalla linee guida di Accredimento Periodico dell'ANVUR.

Linee guida ANVUR Compiti del NdV



Il NdV definisce le metodologie del monitoraggio e valuta l'AQ complessiva dell'Ateneo



Fonte: presentazione del Prof. Massimo Castagnaro all'Assemblea generale CONVUI 05/07/2018 "NDV Visita CEV"

La visita di accreditamento periodico da parte della CEV all'Università di Padova è stata effettuata nella settimana dal 12 al 16 novembre 2018. La visita ha coinvolto direttamente gli organi istituzionali dell'Ateneo, un campione di 15 Corsi di Studio (CdS), su diverse sedi didattiche, e un campione di 3 Dipartimenti. In particolare, sono state realizzate alcune interviste con i principali Organi di governo dell'Ateneo (Rettore, Prorettori con delega alla Didattica, alla Ricerca e alla Terza Missione, Direttore Generale, componenti del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione, Presidio della qualità e Nucleo di Valutazione).

La selezione dei CdS e dei Dipartimenti esaminati durante la visita è stata effettuata dall'ANVUR in modo da ottenere la maggiore rappresentatività possibile dal punto di vista delle aree disciplinari, della tipologia dei corsi (Triennali/Magistrali/Ciclo Unico), della *performance* misurata dagli indicatori sulle carriere degli studenti (per i CdS) e da quella relativa all'ultima VQR (per i Dipartimenti). Per la scelta l'ANVUR ha tenuto conto anche delle segnalazioni del NdV espresse della relazione annuale.

A oggi l'Ateneo è in attesa del primo rapporto della CEV che conterrà il primo giudizio circa l'accREDITamento periodico della sede – costruito come combinazione (media ponderata) di punteggi relativi ai Requisiti di Sede (peso = 14/20), ai punti di attenzione di tutti i Corsi di Studio valutati (peso = 3/20), ai punti di attenzione dei Dipartimenti valutati (peso = 3/20) – e che formerà la base per la relazione finale predisposta direttamente a cura del Consiglio Direttivo dell'ANVUR.

7.1. LA PREPARAZIONE ALLA VISITA CEV

Il NdV ritiene importante sottolineare che il processo di preparazione alla visita CEV è stato lungo e articolato e ha visto una stretta interazione su ogni passaggio con il PQA e le diverse Commissioni (Didattica, Ricerca e Terza Missione) e con i vertici dell'Ateneo. Un ruolo fondamentale è stato svolto dagli studenti nella loro veste di rappresentanti e da tutti i colleghi

che sono stati coinvolti nei diversi ruoli del sistema di AQ. Un contributo preziosissimo si è avuto dal PTA. Tutto l'Ateneo, quindi, ha contribuito in modo sostanziale alla preparazione della visita, culminata con l'iniziativa del Rettore che il 5 novembre 2018 ha riunito tutti gli attori, coinvolti nella visita CEV, presso la sede della Corte Benedettina di Legnaro in una giornata di incontro e dialogo in preparazione alla visita stessa.

Per quanto riguarda specificamente il NdV, l'attività ha avuto avvio ormai tre anni fa. Nell'ultimo triennio, infatti, il NdV ha verificato e monitorato lo stato del sistema di AQ nel suo complesso mediante l'analisi della documentazione di Ateneo, le audizioni dei soggetti coinvolti ai diversi livelli (prorettori e coordinatori delle tre commissioni per il presidio della qualità, Direttore generale, dirigenti, studenti, corsi di studio e dipartimenti) ed eventuali specifici approfondimenti ritenuti importanti sia per verificare sia per dare impulso alle attività

Nel corso degli aa.aa. 2016/17 e 2017/18 (fino a settembre 2018) il NdV ha operato una serie di audizioni a 14 corsi di laurea, 11 corsi di laurea magistrale, 7 corsi di laurea magistrale a ciclo unico, 4 dipartimenti, 4 prorettori, Consiglio degli studenti, Direttore generale e 9 dirigenti. Il Nucleo ha inoltre svolto il suo ruolo di monitoraggio e verifica anche partecipando a diversi incontri con il Presidio di Qualità. Infine, la Presidente del Nucleo è stata invitata dal Rettore alla seduta del Senato Accademico del 10 aprile 2018 per relazionare sul tema dell'accreditamento, in particolare delle visite *in loco*, e sullo stato dell'AQ in Ateneo.

Il sistema delle audizioni dei Corsi di Studio da parte del NdV risulta essere uno dei principali strumenti di monitoraggio del sistema di AQ previsti dal sistema AVA. Pur essendo effettuato su un campione di CdS, esso va a verificare sul campo l'effettivo grado di attuazione di quanto dichiarato e programmato nei documenti chiave (SUA-CdS, Rapporto di Riesame, Relazioni annuali dei Presidi di Qualità e delle CPDS, ecc.), contribuendo a identificare buone pratiche o eventuali criticità dei CdS e Dipartimenti, attraverso le visite dirette alle strutture e i colloqui con i docenti, il PTA e gli studenti.

Dal 2016 al 2018 il NdV ha visitato 32 CdS su 33 selezionati e 4 dipartimenti su 5. Il Corso di Laurea magistrale in Linguistica e il Dipartimento di Filosofia, Sociologia, Pedagogia e Psicologia Applicata, programmati nel piano delle audizioni, non sono stati visitati in quanto successivamente selezionati dall'ANVUR per la visita della CEV dello scorso novembre.

Il NdV ha selezionato i CdS in base ai seguenti criteri:

- coinvolgimento di tutti i 32 dipartimenti di Ateneo;
- coinvolgimento delle 8 scuole di Ateneo per almeno un Corso di Laurea (L) e uno dei Corsi di Laurea Magistrale (LM) o di Laurea Magistrale a ciclo unico (LMCU);
- selezione di tutti i corsi di LMCU di Ateneo (a eccezione di un CdS della Scuola di Medicina e Chirurgia che avrebbe costituito una duplicazione).

Le audizioni dei CdS si sono articolate in tre distinte fasi:

- a) esame preliminare dei documenti e delle informazioni presenti sul sito;
- b) incontro con i soggetti coinvolti nel processo di AQ del CdS e con gli studenti in aula durante una lezione, senza preavviso e senza la presenza del docente;
- c) stesura della scheda di valutazione del CdS.

I CdS selezionati sono elencati nella Tabella 85.

Tabella 85 – Elenco dei Corsi di Studio selezionati dal Nucleo di Valutazione per le audizioni nel corso degli anni 2016-2018

SCUOLA	CORSO DI STUDIO	L/LM/LMCU	DIPARTIMENTO DI AFFERENZA
AGRARIA E MEDICINA VETERINARIA	TECNOLOGIE FORESTALI E AMBIENTALI	L	Territorio e Sistemi Agro-Forestali
	MEDICINA VETERINARIA	LMCU	Medicina Animale, Produzioni e Salute
	BIOTECNOLOGIE PER L'ALIMENTAZIONE	LM	Biomedicina Comparata e Alimentazione
	SCIENZE E TECNOLOGIE AGRARIE	LM	Agronomia Animali Alimenti Risorse Naturali e Ambiente
ECONOMIA E SCIENZE POLITICHE	ECONOMIA	L	Scienze Economiche e Aziendali "Marco Fanno"
	SCIENZE POLITICHE, STUDI INTERNAZIONALI, GOVERNO DELLE AMMINISTRAZIONI	L	Scienze Politiche, Giuridiche e Studi Internazionali
	SCIENZE DEL SERVIZIO SOCIALE	LM	Scienze Politiche, Giuridiche e Studi Internazionali
GIURISPRUDENZA	CONSULENTE DEL LAVORO	L	Diritto Privato e Critica del Diritto
	GIURISPRUDENZA	LMCU	Diritto Pubblico, Internazionale e Comunitario
INGEGNERIA	INGEGNERIA INFORMATICA	L	Ingegneria dell'Informazione
	INGEGNERIA MECCANICA E MECCATRONICA	L	Tecnica e Gestione dei Sistemi Industriali
	INGEGNERIA EDILE-ARCHITETTURA	LMCU	Ingegneria Civile, Edile e Ambientale
	INGEGNERIA MECCANICA	LM	Ingegneria Industriale
MEDICINA E CHIRURGIA	SCIENZE MOTORIE	L	Scienze Biomediche
	OSTETRICIA (ABILITANTE ALLA PROFESSIONE SANITARIA DI OSTETRICA/O)	L	Salute della Donna e del Bambino
	FARMACIA	LMCU	Scienze del Farmaco
	MEDICINA E CHIRURGIA	LMCU	Medicina
	ODONTOIATRIA E PROTESI DENTARIA	LMCU	Neuroscienze
	SCIENZE DELLE PROFESSIONI SANITARIE DELLA PREVENZIONE	LM	Scienze cardiologiche, toraciche e vascolari
	SCIENZE RIABILITATIVE DELLE PROFESSIONI SANITARIE	LM	Medicina Molecolare
PSICOLOGIA	SCIENZE PSICOLOGICHE COGNITIVE E PSICOBIOLOGICHE	L	Psicologia Generale
	PSICOLOGIA DI COMUNITÀ	LM	Psicologia dello Sviluppo e della Socializzazione
SCIENZE	BIOTECNOLOGIE	L	Biologia
	CHIMICA INDUSTRIALE	L	Scienze Chimiche
	STATISTICA PER L'ECONOMIA E L'IMPRESA	L	Scienze Statistiche
	FISICA	LM	Fisica e Astronomia "Galileo Galilei"
	GEOLOGIA E GEOLOGIA TECNICA	LM	Geoscienze
	MATEMATICA	LM	Matematica
SCIENZE UMANE, SOCIALI E DEL PATRIMONIO CULTURALE	DISCIPLINE DELLE ARTI, DELLA MUSICA E DELLO SPETTACOLO	L	Beni Culturali: archeologia, storia dell'arte, del cinema e della musica
	FILOSOFIA	L	Filosofia, Sociologia, Pedagogia e Psicologia Applicata
	SCIENZE DELLA FORMAZIONE PRIMARIA (INTERATENEO)	LMCU	Filosofia, Sociologia, Pedagogia e Psicologia Applicata
	LINGUISTICA	LM	Studi Linguistici e Letterari
	SCIENZE STORICHE	LM	Scienze Storiche, Geografiche e dell'Antichità

Il NdV ha predisposto una bozza di documento di lavoro da utilizzare durante gli incontri con i soggetti coinvolti nel processo di AQ del CdS. L'audizione di un CdS si è svolta di norma nell'arco di mezza giornata e si è articolata in incontri separati con i seguenti soggetti:

- il Presidente del CdS e i componenti del Gruppo per l'Accreditamento e la Valutazione (GAV);
- la CPDS della Scuola;
- il Presidente della Scuola;
- gli studenti del CdS durante una lezione in aula, senza preavviso e senza la presenza del docente.

Il NdV ha invitato anche il Direttore del Dipartimento di riferimento per il CdS in qualità di uditore e i Direttori degli altri Dipartimenti interessati.

Per una maggior condivisione, a tutti gli incontri, compreso quello con gli studenti in aula, è stato invitato, in qualità di uditore, il Presidente del Presidio di Ateneo per la qualità della didattica e della formazione (Commissione per il presidio della qualità della didattica – CPQD – dal 10/10/2017), o un suo delegato, e i risultati di ogni audizione sono stati oggetto di confronto con il rappresentante del Presidio al termine degli incontri.

Il NdV ha selezionato anche 5 dipartimenti da sottoporre ad audizione:

- Dipartimento di Diritto Privato e Critica del Diritto - DPCD
- Dipartimento di Filosofia, Sociologia, Pedagogia e Psicologia Applicata - FISPPA
- Dipartimento di Geoscienze
- Dipartimento di Ingegneria civile, edile e ambientale - ICEA
- Dipartimento di Salute della Donna e del Bambino - SDB

Le audizioni dei Dipartimenti si sono articolate in quattro momenti:

- A. presa visione della documentazione a disposizione a livello di Ateneo e di dipartimento nell'ambito dell'attività di ricerca (politica di qualità, obiettivi strategici, piano triennale di sviluppo della ricerca di dipartimento, scheda SUA-RD);
- B. stesura del quaderno di previsita alla luce dall'analisi della documentazione di cui al punto A;
- C. incontro con il Direttore di Dipartimento e un gruppo ristretto di persone di riferimento per l'attività di ricerca (durata di un'ora);
- D. stesura della scheda di valutazione, sulla base del quaderno di previsita e tenendo conto delle evidenze emerse nell'audizione.

In occasione delle audizioni ai dipartimenti il NdV ha sempre invitato i Prorettori alla didattica, alla ricerca e alla terza missione come uditori. Ha altresì invitato la Coordinatrice della Consulta dei direttori di dipartimento per promuovere la consapevolezza e la conoscenza del grado di ricezione del sistema di AQ nei dipartimenti.

Nel luglio 2017, il NdV ha elaborato e trasmesso ai soggetti interessati il documento *Restituzione dei risultati delle audizioni dei corsi di studio da parte del Nucleo di Valutazione (a.a.2016/17)* e una scheda di valutazione per ciascun CdS contenente verifiche, considerazioni e raccomandazioni su alcuni punti di attenzione. I risultati sono stati presentati dal Nucleo in due occasioni ufficiali:

- un incontro riservato con la *governance* di Ateneo e con il Presidio di Ateneo per la qualità della didattica (ora divenuta Commissione per il Presidio per la Qualità della Didattica, una delle tre commissioni del Presidio di Qualità di Ateneo),
- un incontro plenario con i Direttori di dipartimento, gli attori del sistema di AQ dei CdS e altri soggetti interni interessati (prorettori, dirigenti e responsabili di ufficio).

Rispetto alle criticità emerse durante la prima fase di audizioni (a.a. 2016/17), il Nucleo ha individuato alcuni miglioramenti nel corso della seconda fase di audizioni (a.a. 2017/18). In particolare il Nucleo rileva che:

- il modello fornito dalla CPQD per la redazione della Relazione annuale 2017 delle CPDS ha superato le problematiche emerse durante la prima fase di audizioni ponendo le CPDS nelle condizioni di poter redigere un documento molto più strutturato, convincente ed efficace nel fornire ai CdS indicazioni di grande importanza per migliorare il sistema di AQ;
- la CPQD ha operato con grande efficacia, risolvendo in larga misura le criticità evidenziate durante la prima fase di audizioni.

Nel corso dell'a.a. 2017/18 la Commissione per il Presidio della Qualità della Didattica ha seguito il processo di riesame periodico di tutti i CdS attivi nell'a.a.2017/18 che avessero concluso almeno un ciclo e che non fossero in fase di disattivazione. In particolare, la CPQD ha fornito linee guida e modello per la stesura del rapporto di riesame e ha garantito il rispetto delle scadenze temporali stabilite. In totale sono stati redatti 178 rapporti di riesame ciclico.

Per quanto riguarda i dipartimenti, nel corso dell'a.a. 2017/18, la Commissione per il Presidio di Qualità della Ricerca ha avviato un analogo processo tramite la stesura di *Linee guida operative per l'implementazione del sistema di qualità della ricerca dipartimentale* (maggio 2018) e *Linee guida e modello per la compilazione della Scheda di riesame della ricerca dipartimentale* (versione 25/06/2018).

Durante l'anno 2017, e fino a oggi, l'Ateneo ha avviato e intensificato importanti iniziative finalizzate ad aumentare il grado di sensibilizzazione e responsabilità degli studenti relativamente al ruolo centrale che assumono nel sistema di assicurazione della qualità. In particolare sono state avviate le seguenti azioni:

- predisposizione di *slide* di presentazione dell'indagine sull'opinione degli studenti che i docenti del primo semestre sono invitati a mostrare agli studenti (versioni in italiano e in inglese);
- predisposizione di un *tutorial* per la compilazione del questionario sull'opinione degli studenti (versioni in italiano e in inglese)
- organizzazione della *Settimana per il miglioramento della didattica*;
- interventi dei membri (docenti e studenti) della CPQD alle iniziative promosse dalle Scuole, in apertura della *Settimana per il miglioramento della didattica*;
- organizzazione a cura della CPQD di incontri di formazione per le rappresentanze degli studenti negli organi di Ateneo;
- rilascio di un *Open Badge* ai componenti studenti di organi di rappresentanza al fine di attestare le competenze trasversali acquisite, in accordo con gli studenti stessi, non solo grazie alla formazione ma anche a seguito della frequentazione di 2/3 degli incontri dell'organo.

L'Ateneo ha inoltre incentivato e intensificato l'utilizzo dei risultati dell'indagine sull'opinione degli studenti.

Nel documento *Sistema di Assicurazione della qualità 2018* sono stati sistematizzati i cicli di AQ dei CdS, della ricerca e della terza missione

Il NdV, inoltre, ha incontrato il Direttore Generale e i dirigenti in più occasioni per discutere specifiche tematiche a partire da aprile 2016. A queste si sono affiancate riunioni di lavoro e/o incontri della Presidente sia con il Direttore generale sia con i dirigenti più direttamente coinvolti con il ciclo delle *Performance* e con la stesura del Sistema di Misurazione e Valutazione delle *Performance*.

Tutti i dirigenti sono stati sentiti dal Nucleo di valutazione alla fine del 2016. Nel 2017 si è ritenuto di non procedere con un'ulteriore audizione sistematica dato che l'Amministrazione centrale era impegnata con la riorganizzazione, in merito alla quale il NdV aveva avuto diversi incontri con finalità illustrative con il Direttore generale e il Prorettore responsabile. Trascorso quasi un anno dall'introduzione della nuova organizzazione, nel 2018 il Nucleo ha ritenuto di verificare gli effetti di tale cambiamento sui diversi aspetti dell'organizzazione e della programmazione e ha quindi organizzato l'audizione dei dirigenti. Nel complesso, la preparazione della visita CEV di novembre 2018, oltre ad aver rappresentato un impegno notevole, che ha coinvolto il NdV nel corso degli ultimi due anni, è stata per l'Ateneo nel suo complesso, una dimostrazione di impegno da parte di tutti i soggetti direttamente e indirettamente coinvolti. La preparazione alla visita ha generato uno sforzo comune verso il miglioramento e il consolidamento di prassi e attività di eccellenza, che ha condotto, con la guida di una *governance* motivata ed efficace, i docenti, il personale tecnico e amministrativo e gli studenti verso l'obiettivo comune.

A parere del NdV non ci sono parole migliori di quelle utilizzate dal Magnifico Rettore nel suo discorso di Inaugurazione dell'anno accademico 2018-2019 per descrivere cosa è stato fatto: *“Non conosciamo ancora l'esito finale della valutazione (e il voto, che come sempre ne rappresenta la sintesi riduttiva di immediata lettura). Abbiamo però già oggi due elementi di grande soddisfazione: il primo è la passione e l'impegno di tutti coloro che hanno partecipato, conferma dell'orgoglio di essere parte di una grande istituzione, che nei secoli ha difeso sapere, libertà e coraggio nella ricerca. Il secondo è l'apprezzamento dei valutatori per un'Università ricca di saperi diversi, Gymnasium omnium disciplinarum, che trova nella complessità non un limite ma una ricchezza, e che per questo ha un forte senso di coesione, regole e progettualità comuni.”*

8. L'INTERNAZIONALIZZAZIONE

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 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 *lauream* e *post-lauream*, mentre per quanto riguarda il tema dei finanziamenti internazionali alla ricerca si rinvia allo specifico capitolo "La Ricerca".

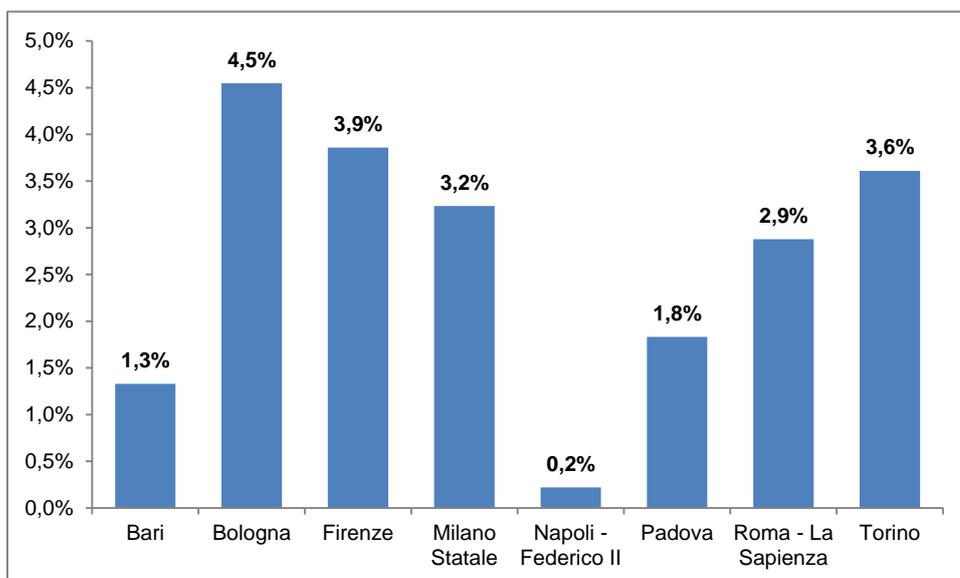
8.1. STUDENTESSE E STUDENTI INTERNAZIONALI

La capacità di attrarre studentesse e studenti stranieri è un indicatore rilevante ai fini dell'internazionalizzazione di un ateneo. Particolarmente significativo è il dato riguardante il numero di studentesse e studenti iscritti o immatricolati con titolo di diploma di scuola superiore conseguito all'estero, che anche ANVUR considera nel calcolo degli indicatori che mette a disposizione degli atenei ai fini del monitoraggio dei CdS nell'ambito del processo di Autovalutazione, Valutazione periodica e Accreditemento (AVA).

Con riferimento alle studentesse e agli studenti immatricolati (corsi di laurea e corsi di laurea magistrale a ciclo unico), la percentuale con titolo di diploma di scuola superiore conseguito all'estero è pari all'1,8% nell'a.a.2017/18, in linea con l'a.a. precedente (cfr. Capitolo "La didattica"). Nella comparazione con gli altri atenei del gruppo di confronto, il dato risulta modesto, superiore solo a quello di Bari e Napoli-Federico II (Grafico 38). Passando alle studentesse e agli studenti iscritti al primo anno delle lauree magistrali, l'attrattività aumenta nell'anno di riferimento: la percentuale con titolo di laurea triennale conseguito all'estero è del 5,8%, in notevole aumento rispetto al 3,6% dell'a.a. precedente. Nel gruppo di confronto, però, Padova continua a collocarsi solo al quarto posto dopo Milano Statale, Bologna e Firenze (Grafico 39). Questi dati richiedono un'attenta analisi sulla effettiva efficacia dei corsi erogati in lingua inglese, anche alla luce del loro crescente numero.

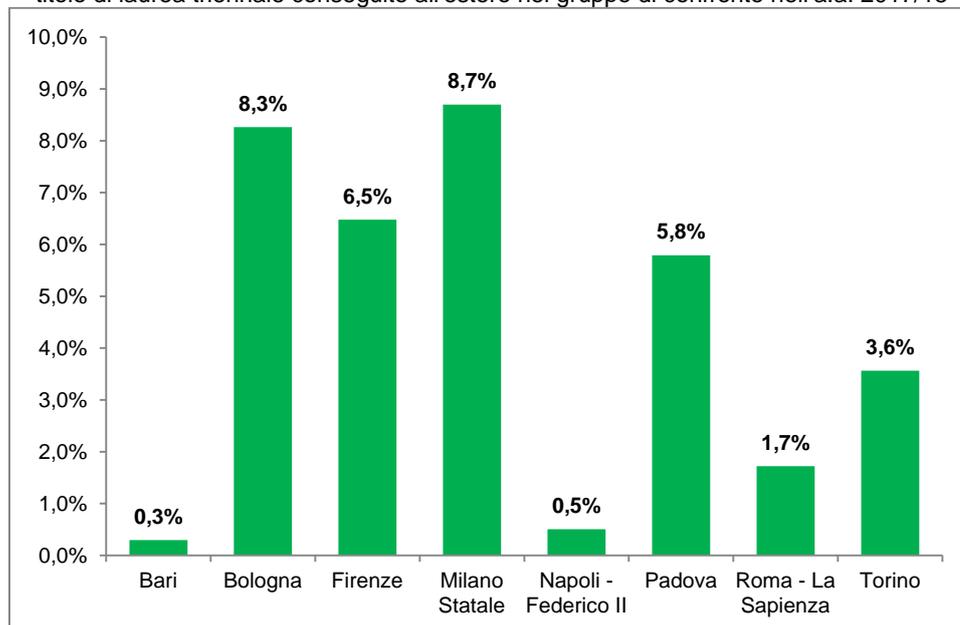
L'internazionalizzazione è ancora più strategica nell'ambito della formazione *post-lauream*. La Tabella 86 riporta il numero di laureate e laureati stranieri iscritte/i a corsi *post-lauream* nel triennio 2014/15-2016/17. Dai dati spicca tra tutti la crescente e rilevante presenza di studentesse e studenti stranieri nei dottorati di ricerca.

Grafico 38 – Attrattività dei Corsi di Studio: percentuale di immatricolate/i con titolo di diploma conseguito all'estero nel gruppo di confronto nell'a.a. 2017/18



Fonte: Anagrafe Nazionale Studenti (ANS) – elaborazioni dell'Ufficio Offerta formativa e assicurazione della qualità

Grafico 39 – Attrattività dei Corsi di Studio: percentuale di iscritte/i al I anno delle lauree magistrali con titolo di laurea triennale conseguito all'estero nel gruppo di confronto nell'a.a. 2017/18



Fonte: Anagrafe Nazionale Studenti (ANS) – elaborazioni dell'Ufficio Offerta formativa e assicurazione della qualità

Tabella 86 – Attrattività dei corsi *post-lauream*: numero di iscritte/i straniere/i e relativa percentuale sul totale iscrizioni per tipologia di offerta formativa e per anno accademico nell'Ateneo di Padova

Tipologia di offerta formativa	2015/16		2016/17		2017/18*	
	N.	%	N.	%	N.	%
Corsi di dottorati di ricerca	183	14,1	206	16,8	233	18,5
Scuole di specializzazione	8	0,5	6	0,2	26	2,0
Master 1° livello	72	12,1	65	7,7	59	10,0
Master 2° livello	15	3,7	35	6,4	9	2,0

*Dati provvisori estratti al 18/01/2019

Fonte: Unipd – Ufficio Offerta formativa e assicurazione della qualità

La Tabella 87 fornisce dati utili a un approfondimento sulla provenienza internazionale delle iscritte e degli iscritti stranieri ai diversi corsi *post-lauream*. Rispetto all'a.a. 2016/17, si evidenzia una crescita della percentuale di iscritte/i ai dottorati di ricerca (dal 16,7% al 18,5%). Significativo è che il 50,2% delle iscrizioni internazionali ai dottorati di ricerca provenga dall'Asia, in crescita rispetto al 46,1% dell'a.a. 2016/17.

Tabella 87 - Attrattività dei corsi *post-lauream*: numero di iscritte/i straniere/i nell'Ateneo di Padova e relativa percentuale sul totale iscrizioni per tipologia di offerta formativa e per provenienza (a.a. 2017/18)

Area di provenienza	Scuole di specializzazione		Dottorati di ricerca		Master e corsi di perfezionamento		Totale	
	N.	%	N.	%	N.	%	N.	%
Unione Europea	5	0,4	54	4,3	72	4,9	131	3,2
Extra Unione Europea	17	1,3	18	1,4	17	1,1	52	1,3
Asia	1	0,1	117	9,3	28	1,9	146	3,6
Africa	3	0,2	20	1,6	8	0,5	31	0,8
America	0	0,0	23	1,8	27	1,8	50	1,2
Oceania	0	0,0	1	0,1	1	0,1	2	0,0
Totale	26	2,0	233	18,5	153	10,3	412	10,1

*Dati provvisori estratti al 18/01/2019

Fonte: Unipd – Ufficio Offerta formativa e assicurazione della qualità

8.2. CORSI INTERNAZIONALI

L'Università di Padova offre percorsi formativi internazionali definiti e organizzati in collaborazione con una o più istituzioni straniere. Tali percorsi prevedono un sostanziale periodo di frequenza della sede estera che segue o precede un periodo di studio presso l'Ateneo patavino. A conclusione del percorso formativo internazionale si consegue un titolo doppio rilasciato dalle università coinvolte o un titolo rilasciato congiuntamente da due o più delle istituzioni *partner*, a seconda di quanto previsto dalle diverse normative nazionali e dagli accordi con le istituzioni straniere *partner*.

Come definito dall'allegato 3 del D.M. 635/2016, i CdS considerati internazionali sono quelli con almeno una delle seguenti caratteristiche:

- corsi interateneo organizzati con atenei stranieri, che prevedono il rilascio del titolo congiunto, doppio o multiplo;
- corsi con mobilità internazionale strutturata per i quali si prevede o è già certificato che almeno il 20% delle studentesse e degli studenti iscritti acquisiscano o abbiano acquisito almeno 12 CFU all'estero;
- corsi erogati in lingua straniera;

- d) corsi di laurea magistrale con la partecipazione di università italiane e selezionati per un cofinanziamento comunitario nell'ambito del programma comunitario "Erasmus plus 2014-2020" Azione Centralizzata Chiave 1.

Nell'a.a. 2017/18 l'Ateneo di Padova ha attivato 21 CdS internazionali (Tabella 88). Nell'anno accademico precedente i corsi internazionali attivati erano 15.

Tabella 88 – Corsi di laurea, laurea magistrale e laurea magistrale a ciclo unico "internazionali" così come definiti all'allegato 3 del DM 635/2016 accreditati nell'a.a. 2017/18

Classe	Corso di Studio	Interateneo	Lingua straniera	Erasmus Plus	Internazionale
LM-69 Scienze e tecnologie agrarie	<i>Sustainable agriculture</i>	0	1	1	1
LM-35 Ingegneria per l'ambiente e il territorio	<i>Environmental Engineering</i>	0	1	0	1
LM-81 Scienze per la cooperazione allo sviluppo	<i>Local Development</i>	0	1	0	1
LM-44 Modellistica matematico-fisica per l'ingegneria	<i>Mathematical Engineering</i>	0	1	0	1
LM-14 Filologia moderna	Filologia moderna	1	0	0	1
L-24 Scienze e tecniche psicologiche	<i>Psychological Science</i>	0	1	0	1
LM-51 Psicologia	<i>Cognitive Neuroscience and Clinical Neuropsychology</i>	0	1	0	1
LM-70 Scienze e tecnologie alimentari	<i>Italian Food and Wine</i>	0	1	0	1
LM-73 Scienze e tecnologie forestali e ambientali	<i>Forest science – Scienze forestali</i>	0	1	1	1
LM-84 Scienze storiche	Scienze storiche	1	0	0	1
LM-9 Biotecnologie mediche, veterinarie e farmaceutiche	<i>Medical Biotechnologies</i>	0	1	0	1
LM-9 Biotecnologie mediche, veterinarie e farmaceutiche	<i>Pharmaceutical Biotechnologies – Biotecnologie farmaceutiche</i>	0	1	0	1
LM-56 Scienze dell'economia	<i>Economics and Finance</i>	0	1	0	1
LM-77 Scienze economico-aziendali	<i>Business Administration</i>	0	1	0	1
LM-52 Relazioni internazionali	<i>Human Rights and Multi-level Governance</i>	0	1	0	1
L-38 Scienze Zootecniche e Tecnologie delle Produzioni Animali	<i>Animal Care</i>	0	1	0	1
LM-17 Fisica	<i>Physics</i>	0	1	0	1
LM-27 Ingegneria delle telecomunicazioni	<i>ICT for Internet and multimedia</i>	0	1	0	1
LM-77 Scienze economico-aziendali	<i>Entrepreneurship and Innovation</i>	0	1	0	1
LM-81 Scienze per la cooperazione allo sviluppo	<i>Sustainable Territorial Development</i>	1	0	0	1
LM-91 Tecniche e metodi per la società dell'informazione	<i>Data Science</i>	0	1	0	1
Totale corsi internazionali		3	18	2	21

Fonte: Banca dati dell'offerta formativa (SUA-Cds 2017/2018) – elaborazioni del Settore Studi e valutazione

Lo sviluppo dell'offerta didattica in lingua veicolare, quale strumento destinato ad accrescere il potenziale di attrazione dell'Ateneo, rimane una delle linee strategiche della politica di internazionalizzazione dell'Università di Padova.

Oltre ai corsi internazionali, l'offerta formativa in lingua inglese cresce anno dopo anno: considerando i soli corsi di laurea e laurea magistrale si passa dai 13 corsi erogati nell'a.a. 2015/16, ai 15 nell'a.a. 2016/17, fino ai 18 dell'a.a. 2017/18. Anche i master erogati totalmente

o parzialmente in lingua straniera sono aumentati di numero passando dagli 11 dell'a.a. 2015/16 ai 29 dell'a.a. 2016/17 e ai 26 dell'a.a. 2017/18. I corsi di dottorato di ricerca attivati in lingua inglese sono in costante crescita: erano 19 nell'a.a. 2015/16, 20 nell'a.a. 2016/17, 24 nell'a.a. 2017/18 e sono arrivati a 28 nell'a.a. 2018/19. Inoltre le scuole di Ateneo erogano, all'interno dei propri corsi di laurea magistrale e, in qualche caso, anche dei corsi di laurea triennale, singoli insegnamenti in lingua inglese aperti a italiane/i e straniere/i.

Tra le iniziative in lingua inglese l'Ateneo propone annualmente, in collaborazione con istituzioni accademiche internazionali, numerose *International Winter and Summer School* rivolte a ricercatrici e ricercatori, dottorande e dottorandi, studentesse e studenti *post-graduate* italiani e stranieri, professioniste/i e dipendenti pubblici o privati. Nel 2016 ne sono state attivate 14, nel 2017 23, nel 2018 24 e nel 2019 saranno ben 32.

Nell'ultimo periodo l'Ateneo, coerentemente con i propri obiettivi strategici di internazionalizzazione, ha cercato di privilegiare l'offerta in lingua veicolare negli stadi più avanzati dell'istruzione, compiendo uno sforzo mirato a costruire pacchetti di offerta didattico-scientifica che possano essere facilmente accessibili a studentesse e studenti provenienti dall'estero.

Il NdV non può non rilevare che la Corte Costituzionale, con sentenza n. 42 del 21/02/2017, ha posto alcune restrizioni all'uso della lingua straniera nei corsi di studio universitari. Pertanto, mentre ritiene che gli obiettivi strategici di internazionalizzazione posti dall'Ateneo vadano comunque perseguiti, raccomanda che siano individuate forme e modalità di erogazione della didattica in lingua veicolare rispettose delle norme vigenti.

8.3. MOBILITÀ INTERNAZIONALE

La mobilità internazionale delle studentesse e degli studenti si realizza grazie a numerosi programmi e iniziative. Uno sguardo sui flussi in entrata e in uscita nell'a.a. 2017/18 viene fornito dalla Tabella 89. Quasi l'80% degli spostamenti, in entrambi i sensi, è stato possibile grazie al programma *Erasmus+ Studio*. Altri rilevanti programmi sono *l'Erasmus+ Traineeship*⁸⁷, *l'Erasmus Mundus* e gli accordi bilaterali.

Tabella 89 – 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

Programma	Studentesse e studenti in uscita (outgoing)		Studentesse e studenti in entrata (incoming)		Totale	
	N.	%	N.	%	N.	%
<i>Erasmus+ for studies</i>	1.514	77,0	1.147	78,3	2.661	77,6
<i>Erasmus+ Traineeship</i>	252	12,8	104	7,1	356	10,4
<i>Erasmus Mundus</i> Azione 1 - 2	56	2,8	57	3,9	113	3,3
Accordi Bilaterali	76	3,9	91	6,2	167	4,9
Altri percorsi congiunti	50	2,5	53	3,6	103	3,0
Altra mobilità: Coimbra Group (<i>Student Exchange Network</i> – SEN); mobilità verso la Svizzera (SEMP); CONFAP	19	1,0	12	0,8	31	0,9
Totale	1.967	100,0	1.464	100,0	3.431	100,0

Fonte: Unipd – *International Office*

⁸⁷ L'*Erasmus+Traineeship* consente alle studentesse e agli studenti di accedere a tirocini presso imprese, centri di formazione e di ricerca.

L'analisi dei valori resi disponibili al Portale⁸⁸ dei dati dell'istruzione superiore del MIUR (<http://ustat.miur.it/opendata/>) e riportati nelle Tabella 90 e Tabella 91, consente un confronto temporale e con gli altri atenei.

Tabella 90 – Mobilità internazionale: numero di studentesse e studenti in uscita e in entrata e relativa percentuale sul totale iscritti per anno accademico dell'Ateneo di Padova

Anno accademico	Studentesse e studenti in uscita		Studentesse e studenti in entrata	
	N.	%	N	%
2016/17	1.612	2,8	1.254	2,2
2015/16	1.532	2,6	1.080	1,8
2014/15	1.452	2,5	1.063	1,8
2013/14	1.313	2,2	1.014	1,7
2012/13	1.262	2,1	850	1,4

Fonte: MIUR – elaborazioni del Settore Studi e Valutazione

Tabella 91 – Mobilità internazionale: numero di studentesse e studenti in uscita e in entrata e relativa percentuale sul totale iscritti negli atenei del gruppo di confronto nell'a.a. 2016/17

Ateneo	Studentesse e studenti in uscita		Studentesse e studenti in entrata	
	N.	%	N.	%
Bari	421	1,0	285	0,6
Bologna	3.178	4,2	2.777	3,5
Firenze	1.085	2,1	1.325	2,7
Milano	1.249	2,2	569	1,0
Napoli–Federico II	1.082	1,4	453	0,6
Padova	1.612	2,8	1.254	2,2
Roma–La Sapienza	2.027	2,1	1.289	1,3
Torino	1.475	2,2	708	1,0

Fonte: MIUR – elaborazioni del Settore Studi e Valutazione

Nel quinquennio 2012/13-2016/17 si assiste a un costante aumento sia della mobilità in uscita sia di quella in entrata. Il confronto con gli altri atenei mostra Padova al secondo posto per il numero di studentesse e studenti in uscita, pari al 2,8% degli iscritti, e al terzo posto per la mobilità in entrata col 2,2%.

8.3.1. PROGRAMMI DI MOBILITÀ INTERNAZIONALE

Erasmus+ Studio

Il programma *Erasmus+ Studio*, di cui è stato celebrato il trentennale il 20 ottobre del 2017, permette di trascorrere un periodo di studio (da 3 a 12 mesi) presso una delle oltre 600 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)*. È possibile effettuare la mobilità 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.

⁸⁸ I dati delle tabelle 90 e 91 non sono confrontabili con quelli della tabella 89 poiché si basano su fonti diverse.

Il numero di accordi siglati è in costante aumento (1674 accordi di cooperazione, +9% rispetto all'a.a. 2016/17) come pure il numero delle studentesse e degli studenti coinvolti, grazie anche al confluire in questo programma delle mobilità extra-europee precedentemente finanziate tramite *Erasmus Mundus* Azione 2: l'incremento di studentesse e studenti extra-Europei è stato infatti del 28% dall'anno accademico precedente e l'Agenzia Nazionale *Erasmus+ Indire* ha finanziato un numero crescente di collaborazioni richieste dall'Ateneo (41 accordi di cooperazione, +46% rispetto all'a.a. 2016/17) anche con paesi di notevole importanza strategica, tra cui Stati Uniti, Canada, Australia, Giappone, Cina, Taiwan e India.

Da alcuni anni è in corso un processo di dematerializzazione dei documenti della mobilità, volto a semplificare gli adempimenti burocratici, sia per il personale sia per i partecipanti: il *Learning Agreement* delle studentesse e degli studenti in uscita viene presentato e approvato *online* su *Uniweb*, alle studentesse e agli studenti in ingresso non si richiede alcuna documentazione cartacea, inoltre sono stati attivati sistemi di appuntamenti e *form online* per svolgere le pratiche necessarie.

Visto l'aumento delle studentesse e degli studenti internazionali *degree seeking* che si interessano alle opportunità di mobilità offerte dal programma *Erasmus*, si è provveduto alla traduzione e pubblicazione sul sito *web* di Ateneo delle principali informazioni relative al bando e a incontri tenuti in lingua inglese per la firma del contratto finanziario.

Erasmus+ Traineeship

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 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 – Azione 1 e Azione 2

I corsi congiunti in precedenza finanziati con il programma *Erasmus Mundus* Azione 1 sono confluiti nel Programma *Erasmus+ Azione Chiave 1* denominato *Erasmus Mundus Joint Master Degrees* (EMJMD). Tale azione prevede un periodo di studio in almeno due università di due diversi paesi, con rilascio di un titolo doppio o congiunto, e coinvolge un *network* di oltre 50 università straniere di oltre 20 diversi paesi europei ed extraeuropei. L'Ateneo partecipa a 9 progetti EMJMD elencati nella Tabella 92, due dei quali rifinanziati nell'a.a. 2017/18⁸⁹.

A fronte della continua diminuzione del numero di borse di studio offerte dalla Commissione Europea alle studentesse e agli studenti *Erasmus Mundus*, va rilevato che il numero di studentesse e studenti partecipanti ai percorsi di titolo doppio/congiunto è rimasto pressoché stabile, malgrado alcuni corsi siano usciti dal programma *Erasmus+* e quindi non usufruiscano più del finanziamento europeo. Pertanto la diminuzione del numero di studentesse e studenti

⁸⁹ I progetti EMJMD, rifinanziati nell'a.a. 2017/18, sono SUFONAMA e PLANTHEALTH e il finanziamento permette di realizzare 4 edizioni del corso.

Erasmus Mundus è bilanciata perfettamente dall'aumento di studentesse e studenti di altri percorsi congiunti. Questo significa che l'attrattività di questi percorsi è rimasta invariata, con la differenza che è aumentata la partecipazione di studentesse e studenti *self-sponsored*, il cui numero è infatti cresciuto dal 10% al 28% circa.

Tabella 92 – *Erasmus Mundus Joint Master Degrees* ed *Erasmus Mundus* Azione 1: elenco progetti dell'Ateneo di Padova nell'a.a. 2017/18

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>
	SUFONAMA – <i>Master in Sustainable Forest and Nature Management</i>
	TPTI – <i>Techniques, Patrimoines, Territoires de l'Industrie: Histoire, Valorisation, Didactique</i>
Dottorato di ricerca	EXTATIC – <i>Extreme-ultraviolet and X-ray Training in Advanced Technologies for Interdisciplinary Cooperation</i>
	FUSION-DC – <i>International Doctoral College in Fusion Science and Engineering</i>

Fonte: Unipd – *International Office*

L'Ateneo ha sostenuto l'attribuzione di borse di studio per alcuni progetti specifici: a titolo di esempio, il progetto EMA1 ALGANT, alla 13° edizione, ha proseguito le proprie attività anche per l'a.a. 2017/18 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.

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 accademico 2017/18 sono stati firmati 42 nuovi accordi di collaborazione accademica e 23 rinnovi (Tabella 93).

Tabella 93 – Accordi bilaterali stipulati con università estere nel corso dell'a.a. 2017/18

Area	Nuovi	Rinnovi	Totale
America centrale e del Sud	7	1	8
Asia sinica (Cina, Giappone, Corea, Vietnam, Singapore)	10	11	21
Oceania e Asia non sinica	11	4	15
Europa	6	3	9
Africa	2	1	3
Nord America	6	3	9
Totale	42	23	65

Fonte: Unipd – *International Office*

Il numero complessivo di accordi attivi risulta pari a 209. 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:

- *University of Melbourne* (39^a università nel *QS Ranking*): Memorandum di Ateneo con validità 2018-2023;
- *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 nell'a.a. 2017/18 sono stati firmati 6 nuovi accordi e due rinnovi con importanti università, 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*.

Progetto Cina

Dal 2017 è attivo, presso l'*International Office*, uno sportello dedicato a supportare le collaborazioni con questo Paese, grazie a una dipendente di madrelingua cinese. Dal gennaio 2018 le attività sono coadiuvate anche da una seconda collaboratrice di madrelingua cinese, che opera presso il *campus* della *Guangzhou University*, a *Guangzhou*, nella provincia Cinese del *Guangdong*. 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 118 articoli e l'*account* ha raggiunto il migliaio di *followers*. Da settembre 2018 è *online* una versione cinese del sito *web* di Ateneo (<https://www.unipd.it/cn>), che rappresenta uno dei pochi siti in cinese di atenei italiani. Tra le altre attività svolte nel 2018 vi è la visita a 11 università cinesi e l'accoglienza di 9 delegazioni cinesi, tra cui spicca la prima visita ricevuta dall'Ateneo da parte del Consolato Generale Cinese di Milano.

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. 2017/18, consentendo di realizzare nuove iniziative in ambiti disciplinari diversi. In particolare, si segnalano l'approvazione dell'Accordo di Cooperazione con l'*École Nationale Supérieure des Travaux Publics (ENSTP) – Yaoundé (Camerun)* per il rilascio del doppio titolo a studentesse e studenti delle Lauree Magistrali in Ingegneria Civile e Ingegneria Ambientale e tre nuovi Accordi di Cooperazione di livello magistrale che prevedono, rispettivamente, il rilascio del doppio titolo in "*European and Global Studies*" con la *Jagiellonian University of Krakow*, in "*Human Rights, International relations, and International law*" con l'*Université Grenoble Alpes* e l'*Université Catholique de Lyon* e in "*Economics and Finance*" e "*Business Administration*" con il *Baruch College, The City University of New York (Usa)*. Infine, l'Ateneo ha approvato un *Memorandum of Understanding* con la *University of British Columbia (Canada)*, la *University of Alberta (Canada)* e la *University of New Brunswick (Canada)*, che consente la partecipazione al programma internazionale "*TRANSFOR–M: TRANSatlantic FORestry Master Programs Leading to a Dual Degree in Forestry and Environmental Management*"; l'iniziativa si rivolge a studentesse e studenti iscritti ai corsi di studio di ambito forestale dell'Università di Padova e di altre sedi europee consorziate, e offre la possibilità di svolgere periodi di mobilità internazionale presso le sedi canadesi consorziate ed eventualmente di conseguirvi il titolo finale. La mobilità delle nuove iniziative è stata avviata a partire dall'a.a. 2018/19.

L'interesse di studentesse e studenti a partecipare ai percorsi internazionali con doppio titolo viene confermato: complessivamente i flussi di mobilità coinvolgono 50 studentesse e studenti *outgoing* e 53 *incoming*, per un totale di 103, con un raddoppio del numero di mobilità rispetto al precedente anno accademico.

Sempre nell'ambito dei titoli doppi/congiunti, si evidenzia inoltre come la pluriennale esperienza di Padova nell'ambito del progetto di eccellenza *Top Industrial Managers for Europe (T.I.M.E.)* sia proseguita anche nell'a.a. 2017/18, con la selezione di 9 studentesse e studenti per il primo

anno di mobilità e la continuazione delle 9 mobilità, selezionate nel precedente anno accademico, nelle sedi consorziate in Francia, Spagna, Portogallo e Danimarca.

La Tabella 94 riassume la partecipazione dell'Ateneo, nell'a.a. 2017/18, a percorsi internazionali non *Erasmus Mundus* finalizzati al rilascio di titoli doppi o congiunti (19 nel complesso considerando anche il progetto TIME, 3 a livello di laurea triennale e 16 a livello di laurea magistrale).

Tabella 94 – Elenco dei programmi congiunti finalizzati al rilascio del titolo doppio o congiunto nell'a.a. 2017/18

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 European and global studies -LM90
<i>University of Wroclaw (Polonia)</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
TIME (vedi capoverso dedicato)	Ingegneria	Tutti i corsi di studio della scuola di ingegneria
<i>Universidad Politecnica de Madrid-Spagna</i>	Ingegneria delle Telecomunicazioni	Laurea Magistrale ICT for Internet and Multimedia – LM27
<i>École Supérieure de Commerce, Group ESC-Clermont, Francia</i>	Economia	Laurea Magistrale in Business Administration – LM77
<i>Zicklin School of Business, Baruch College, The City University of New York (Usa).</i>	Economia	Laurea Magistrale in Business Administration – LM77; Laurea Magistrale in Economics and Finance - LM-56
<i>Université Paris II-Panteon Assas-Francia</i>	Giurisprudenza	Laurea Magistrale a Ciclo Unico in Giurisprudenza – KMG01
<i>National Taiwan University -Taiwan</i>	Ingegneria delle Telecomunicazioni	Laurea Magistrale ICT for Internet and Multimedia – 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 Forest Science – 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 Matematica – LM 40
<i>Ecole Nationale Supérieure des Travaux Publics – Yaoundé (Camerun)</i>	Ingegneria Ambientale	Laurea Magistrale in Environmental Engineering – LM 35
<i>Ecole Nationale Supérieure des Travaux Publics – Yaoundé (Camerun)</i>	Ingegneria Civile	Laurea Magistrale in Ingegneria Civile – LM 23
<i>Justus Liebig University - Giessen, Germania</i>	Chimica e Scienza dei Materiali	Laurea Magistrale in Chimica - LM-54; Laurea Magistrale in Scienze dei Materiali - LM-53

Fonte: Unipd – *International Office*

Degree seeking

Anche se numericamente modesto, il numero di studentesse e studenti in entrata cosiddetti *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

senza essere parte di programmi internazionali. Nell'a.a. 2017/18 si sono immatricolati 521 *degree-seekers* con un aumento del 38% sull'anno precedente. Di questi, 381 sono iscritti a corsi di laurea e laurea magistrale e 140 sono iscritti all'Ateneo attraverso programmi finalizzati al rilascio del doppio titolo.

Nell'ottica di aumentare l'attrattività dell'Ateneo e con l'obiettivo di offrire un supporto strutturato e rivolto alle loro esigenze specifiche, nell'a.a. 2017/18 il *Welcome Desk* è diventato il principale punto di riferimento informativo per i *degree-seekers* nonché il primo punto di contatto al loro arrivo a Padova.

Nel 2018 il *Welcome Desk* ha collaborato strettamente con l'unità Titoli Esteri, facente capo all'Ufficio Carriere studenti – Settore Immatricolazioni, nel periodo di apertura dell'Ufficio Immatricolazioni, anche in vista di una riorganizzazione all'interno dell'Area Didattica e servizi agli studenti che ha comportato l'integrazione di tale unità all'interno dell'International Office – Settore *Welcome*. Tale riorganizzazione – supportata da un'analisi e dall'inizio di un percorso di semplificazione del processo d'immatricolazione – ha lo scopo di riunire le attività inerenti la gestione delle studentesse e degli studenti con titolo estero fino all'immatricolazione (promozione tramite sito istituzionale di Ateneo, portali, *social network* e *newsletter*; gestione delle agevolazioni economiche per le studentesse e gli studenti internazionali; supporto informativo e assistenza in fase di pre-immatricolazione; contatti diretti con ambasciate e consolati; valutazione e riconoscimento dei titoli esteri), mentre le attività inerenti la carriera studentesca restano in capo all'Ufficio Carriere studenti.

Tra le iniziative sviluppate per supportare l'attrattività dell'Ateneo, si segnalano l'attivazione di un programma di esoneri dalla contribuzione studentesca (rinnovato anche per gli a.a. 2018/19 e 2019/20) e l'erogazione di borse di studio annuali Padova International *Excellence Scholarships* dell'ammontare di 12.000 euro l'una, destinate alle studentesse e agli studenti più meritevoli di ciascun CdS in inglese (attivato per l'a.a. 2018/19 e per l'a.a. 2019/20).

Per venire incontro alla sempre crescente richiesta di alloggi da parte delle studentesse e degli studenti internazionali, a settembre 2018 sono state stipulate in via sperimentale 11 convenzioni con collegi universitari privati, con l'intenzione di ampliare il numero di strutture e posti disponibili.

Sono, inoltre, in corso iniziative finalizzate a semplificare le procedure di ammissione delle studentesse e degli studenti con titolo estero e ad anticipare ulteriormente l'apertura delle selezioni per permettere un maggiore allineamento alle tempistiche di scelta.

8.4. AZIONI DI ATENEO PER L'INTERNAZIONALIZZAZIONE

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 2018, nell'ambito della 9^a edizione del bando – finanziata con un *budget* di 100.000 Euro – sono stati selezionati 49 progetti, 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.

Visiting Scientists

Molto positivi sono stati anche i riscontri per l'iniziativa Visiting Scientists, avviata nel 2010 allo scopo di incoraggiare la mobilità in entrata per brevi periodi (1-3 mesi) di studiose e studiosi stranieri di chiara fama. Il numero di docenti è progressivamente cresciuto: se nell'ambito della prima chiamata (2010) furono assegnati 14 contributi, con un *budget* totale di 60.000 euro, i contributi assegnati sono cresciuti a 55 nel 2015, 58 nel 2016, per arrivare, nell'ambito del bando 2017, a 66 Visiting Scientists, con un *budget* complessivo di 260.000 euro. Il 50% della cifra è stato finanziato dall'International Office di Ateneo e il rimanente 50% è stato co-finanziato dalle strutture coinvolte.

Visiting Professors

Nel corso dell'anno accademico 2017/18, l'Ateneo ha promosso diverse iniziative finalizzate a incrementare la presenza di docenti stranieri (*Visiting Professors*), chiamandoli a svolgere attività didattica frontale in lingua veicolare, attività di tipo seminariale e, in alcuni casi, attività di collaborazione scientifica presso i dipartimenti.

Nell'ambito dell'iniziativa "Bando per il finanziamento di attività di Internazionalizzazione della Didattica A.A.2017/2018", è stato messo a disposizione un *budget* complessivo pari a 600.000 euro, che ha consentito di finanziare la permanenza in Ateneo di 115 docenti internazionali, i quali hanno tenuto circa 120 seminari e 13 insegnamenti nei CdS dell'Ateneo erogati in lingua inglese.

Nell'ambito del "Bando *Visiting Programme* 2018", promosso dalla Fondazione Cassa di Risparmio di Padova e Rovigo, d'intesa con l'Ateneo, e finanziato con 600.000 euro, sono stati coinvolti 144 studiose e studiosi (76 italiani e 68 stranieri) che hanno svolto dei periodi di mobilità in 13 differenti Paesi.

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 e *Welcome Days* specifici per ciascuna scuola di Ateneo, durante i quali sono state portate a termine le pratiche di immatricolazione delle studentesse e degli studenti "Erasmus+ Studio" in ingresso. Tali eventi hanno visto la partecipazione di circa 1000 studentesse e studenti nel primo semestre (26 – 29 settembre 2017) e circa 450 nel secondo semestre (27 Febbraio - 2 Marzo 2018). L'iniziativa si inserisce nelle procedure di accoglienza di studentesse e studenti in mobilità che vedono protagonisti lo staff dell'International Office e i tutor partecipanti al progetto *Buddy-Erasmus*, avviato da qualche anno e descritto nel paragrafo 4.6.

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. 2017/18, 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, infine, la collaborazione con il gruppo di università consorziate nella VIU – *Venice International University*, con la rete *World100 Reputation Network* (dal 2014) e, più recentemente, con l'Unione delle Università del Mediterraneo (UNIMED), con il *Scholars at Risk - Network* e con la rete di esperti EAIE – *European Association for International Education* sui percorsi internazionali.

Inoltre, è stata attivata la partecipazione come fondatore all'alleanza ARQUS, formalizzata a fine 2018 e istituita insieme ad alcuni membri del *Coimbra Group* come *Universidad de Granada*, *Université de Lyon*, *Universität Graz*, *Vilnius Universitetas* ai fini della partecipazione del progetto pilota *European Universities, Erasmus+ - Action 2*.

Delegazioni internazionali e “Padova Meets”

L'accoglienza di delegazioni internazionali, come i “Padova Meets”, così come gli altri eventi internazionali hanno 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. 2017/18, gli incontri con delegazioni internazionali sono stati 21. Guardando alle macro-aree geografiche coinvolte, spicca l'Asia con 12 delegazioni, seguono gli USA e il Canada con 4, due per l'Europa e altrettante per l'America Latina e chiude l'Africa con una. L'insieme di queste iniziative ha attivato nuovi rapporti di collaborazione internazionale e/o potenziato quelli esistenti. Sovente, vengono accompagnati dalla sigla di Memorandum of Understanding (MOU) che sanciscono formalmente il rapporto di collaborazione.

Relativamente agli eventi internazionali, si segnalano in particolare: Padova meets Harvard, tenutosi a febbraio 2018; Padova meets Charles University, tenutosi a maggio 2018; Padova meets Vilnius organizzato a giugno 2018; Padova meets Yokohama e Padova meets Guangzhou, realizzati a settembre 2018. Si tratta di eventi declinati su più panel scientifico-didattici che promuovono quindi la partecipazione di diversi dipartimenti e scuole.

8.5. VISIBILITÀ DELL'ATENEO AI FINI DELL'INTERNAZIONALIZZAZIONE

Per migliorare la visibilità e l'attrattività dell'Ateneo in chiave internazionale, sono state intraprese diverse azioni nell'arco dell'a.a. 2017/18.

In primo luogo, è proseguita l'attività volta al miglioramento del sito *web* di Ateneo, primo e più importante punto di contatto con gli utenti di qualsiasi provenienza geografica. Sono state tradotte in inglese nuove parti del sito in italiano di particolare interesse per un'utenza internazionale (a es.: informazioni per studentesse e studenti *Erasmus+ outgoing*) e aggiunte nuove sezioni e linee guida per agevolare gli utenti nella fruizione dei principali servizi. Inoltre, come anticipato nel paragrafo 8.3.1, a settembre 2018 è stata attivata una nuova versione del sito di Ateneo in lingua cinese.

La pubblicizzazione dell'offerta didattica in lingua inglese attraverso piattaforme *web* dedicate, iniziata a gennaio 2017 con il solo *Studyportals*, è stata ampliata nel 2018 con *Masterstudies*, *Findamasters*, *Studylink*. 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 3430 *like* (1/10/2017) a 7030 (30/09/2018).

La stretta collaborazione tra l'Ufficio Comunicazione e l'*International Office* ha portato alla creazione di nuovi supporti per la promozione dell'Ateneo in ambito internazionale: tre poster tematici ("*Welcome to the University of Padova*", "*Degree courses completely held in English*" e "*The International Network*") e la *brochure* cartacea "*Study with us*", dedicata in modo particolare alle studentesse e agli studenti potenziali, di cui è stata realizzata successivamente anche una versione in lingua italiana.

Grazie al supporto dell'Ufficio *Digital Learning and Multimedia*, l'*International Office* ha potuto realizzare il primo video dell'Ateneo disponibile in tre lingue (inglese, spagnolo e cinese), nel quale dieci persone rappresentative delle varie componenti della comunità universitaria padovana si muovono attraverso luoghi significativi dell'Università e della città mentre vengono citate le dieci principali ragioni per cui studiare a Padova (presenti anche nella *brochure* "*Study with us*").

La creazione dello 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.

Infine, la presenza dell'Ateneo a fiere internazionali dove incontrare potenziali studentesse e studenti è stata limitata ai due appuntamenti di Atene e Tirana, ma questa azione di *marketing* verrà notevolmente potenziata nell'arco dell'a.a. 2018/19.

Strumento fondamentale per la visibilità internazionale e per l'attrattività sono i siti *web* ufficiali di Ateneo, dei dipartimenti, delle scuole e dei dottorati di ricerca. È necessario che per chi accede a tali siti sia disponibile una versione in lingua veicolare, coerente con la versione italiana e aggiornata con continuità.

Il NdV considera molto positive le azioni messe in atto dall'Ateneo per rendere disponibili in lingua veicolare i siti *web* rilevanti per l'internazionalizzazione, riscontrando altresì che esse hanno già prodotto decisi miglioramenti rispetto all'anno precedente.

Il NdV ritiene che l'Università di Padova possieda tutti gli strumenti necessari per migliorare ancora la propria collocazione internazionale. Appare tuttavia necessario procedere nell'attività di valutazione e monitoraggio di tutte le numerose attività avviate, definendo con sempre maggiore precisione obiettivi, tempistiche, azioni e strumenti organizzativi-finanziari da adottare.

9. LA GESTIONE DELLE RISORSE ECONOMICO-FINANZIARIE

Il presente capitolo si articola in quattro parti: la prima dedicata all'analisi del FFO 2018, la seconda e la terza dedicate, rispettivamente, all'analisi del Bilancio Unico di Esercizio 2017 e agli indicatori di bilancio e la quarta e ultima parte riservata della Programmazione Triennale 2016-2018.

9.1. ANALISI FFO 2018

In questa sezione il NdV intende proporre un approfondimento in merito al Fondo di Finanziamento Ordinario 2018 (FFO 2018). L'analisi che segue non vuole porsi come uno studio di dettaglio del FFO, quanto, piuttosto, come una lettura ragionata dei meccanismi di funzionamento dell'assegnazione di tale fondo. Scopo principale di questo capitolo è, quindi, fornire agli Organi di governo dell'Ateneo e alla Direzione Generale, una chiave di lettura dei fattori che incidono sulle diverse dimensioni del FFO e, quindi, indicazioni in merito agli elementi e alle azioni che possono contribuire a realizzare un sistema di controllo e monitoraggio degli indicatori più rilevanti.

Nel 2017 l'assegnazione FFO rappresentava per l'Ateneo di Padova il 54% dei proventi operativi dell'Ateneo (Conto Economico 2017) attestandosi, in linea con gli esercizi precedenti, come la risorsa finanziaria più consistente proveniente dal MIUR e dalle altre amministrazioni centrali (oltre il 90% di tale voce). I suddetti dati confermano una situazione comunque solida dell'Ateneo, che riesce a mantenere una positiva differenziazione delle entrate e una *performance* apprezzabile in relazione alle leve di determinazione del finanziamento ministeriale. Alla data di stesura del presente rapporto non sono ancora disponibili i dati definitivi del Bilancio Unico di Ateneo di esercizio 2018 per poter procedere con un ulteriore confronto.

Con D.M. 585/2018 e D.M. 587/2018, il Ministero ha definito rispettivamente le nuove modalità di calcolo del costo *standard* per studente e l'assegnazione del FFO agli atenei per l'anno 2018.

Il Fondo è costituito da:

- 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 al 22% del FFO complessivo – 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 2015-2017, 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%).

Nella Tabella 95 sono riportate le assegnazioni FFO dell'Ateneo attribuite con il D.M. 587/2018, il corrispondente stanziamento nazionale e l'incidenza della singola assegnazione rispetto allo stanziamento nazionale.

Tabella 95 – Assegnazioni FFO 2018: stanziamenti nazionali, assegnazioni per Padova (in migliaia di euro) e relativa incidenza percentuale sul totale nazionale per gli anni 2018 e 2017

Interventi D.M. 587/2018***	FFO 2018		FFO 2017	
	Stanziamenti nazionali*	Assegnazioni Padova**	Incidenza % su nazionale	Incidenza % su nazionale
Interventi quota base FFO	4.329.114	179.230	4,14	4,10
Assegnazioni destinate per le finalità premiali	1.673.932	83.766	5,00	4,78
Interventi perequativi - finalità di cui all'art.11, comma 1, L. 240/2010	145.000	2.566	1,77	2,55
Art. 9 lettere a,b,c,d - Piani Straordinari di reclutamento (II fascia, Piano Natta e RTDB)	237.560	11.417	4,81	4,75
Art. 8 lettera a) Borse <i>post lauream</i> e b) Fondo sostegno giovani	218.406	10.366	4,75	4,74
Art - 8 lettera d) <i>NO TAX area</i>	104.881	2.816	2,68	3,97
Art 9 lettera e) Programmazione triennale	43.213	1.962	4,54	4,48
Dipartimenti di eccellenza 2018-2022 (quota 2018)	260.592	20.431	7,84	-
Compensazione blocco scatti stipendiali	49.590	2.025	4,08	-
Totale	7.062.288	314.579	4,45	-

* Sono esclusi gli Atenei senza costo standard;

** gli importi sono al netto delle rettifiche effettuate dal MIUR;

*** gli interventi non risultano definitivi anche per effetto del recente D.M. 678 del 26 novembre 2018 che stabilisce il riparto delle ulteriori risorse disponibili sul FFO 2018.

Fonte: MIUR – elaborazioni dell'Ufficio Controllo di gestione

Al netto dei trasferimenti effettuati in forza di provvedimenti già assunti dal MIUR, quali a esempio la prima tranche sui progetti di eccellenza e le assegnazioni relative ai piani straordinari di assunzione di docenti e ricercatori, l'Ateneo patavino ha ottenuto un'assegnazione complessiva di 265.561.930 euro, rispetto a 260.692.539 euro attribuiti nel 2017, registrando un incremento pari a circa l'1,87%.

Il risultato è dovuto *in primis* all'eccellente *performance* dell'Ateneo negli indicatori di premialità, tale da collocarlo al primo posto fra le università italiane in termini di rapporto fra quota premiale e quota storica (indicatore di efficacia nell'utilizzo delle risorse disponibili): la quota premiale sale dal 4,73% del 2017 al 4,95% del 2018, a fronte di un peso storico pari al 4% circa nel sistema universitario italiano.

Tabella 96 – FFO 2016-2018: assegnazioni per l'Ateneo di Padova (in migliaia di euro) e composizione percentuale

Interventi	2016*		2017		2018	
	Assegnazione	%	Assegnazione	%	Assegnazione	%
Quota base	190.615	65,97	184.117	63,89	179.230	56,97
Quota premiale FFO (ex L. 1/2009)	71.290	24,67	74.508	25,85	83.766	26,63
Interventi perequativi - finalità di cui all'art. 11, comma 1, L. 240/2010	4.388	1,52	3.691	1,28	2.566	0,81
Fondo giovani e borse <i>post lauream</i>	8.977	3,10	9.324	3,23	10.366	3,30
Piani straordinari	10.953	3,79	10.937	3,80	11.417	3,63
Ulteriori interventi	2.734	0,95	5.609	1,95	27.234**	8,66
Totale	288.957	100,00	288.186	100,00	314.579	100,00

* quota base comprensiva dell'assegnazione relativa alla programmazione triennale 2013-2015;

** comprende la quota 2018 dell'assegnazione per i Dipartimenti di eccellenza (20.431 migliaia di euro).

Fonte: MIUR – elaborazioni dell'Ufficio Controllo di gestione

La Tabella 97 rappresenta le quote di FFO attribuite in base agli indicatori della quota premiale.

Tabella 97 – FFO 2018: Indicatori della quota premiale - assegnazioni in migliaia di euro per l'Ateneo di Padova

Dimensione	Indicatore	Peso	Valore indicatore		Stanziamiento nazionale		Assegnazione Padova		Variazioni 2018-2017		
			2018	2017	2018	2017	2018	2017	trend	Var %	Var
Qualità della didattica	A*	60%	4,91%	4,91%	1.016	910.722	49.273	44.679	=	0,0	4.594
Politiche di reclutamento	B**	20%	5,89%	5,38%	338.697	303.574	19.727	16.340	↑	9,5	3.387
Valorizzazione dell'autonomia responsabile	C***	20%	4,46%	3,87%	338.697	303.574	14.924	11.737	↑	15,2	3.187
Totale		100%			1.693.485	1.517.870	83.924	72.756		24,73	11.168

* Risultati della VQR 2011 – 2014 in relazione all'indicatore finale di Ateneo IRFS

** Politiche di reclutamento 2015-2017

*** Valorizzazione autonomia responsabile

Fonte: MIUR – elaborazioni dell'Ufficio Controllo di gestione

La Tabella 98 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. La quota premiale di Padova ammonta a 83,8 milioni di euro, con un aumento di circa 11,2 milioni di euro rispetto al 2017 (72,6 milioni di euro).

Tabella 98 – FFO 2018: prime dieci assegnazioni fondo premiale 2018 (in migliaia di euro)

Ateneo	Qualità della ricerca A	Politiche di reclutamento B	Valorizzazione dell'autonomia responsabile C	Totale assegnazione*	Incidenza % qualità della ricerca su nazionale	Incidenza % politiche di reclutamento su nazionale	Incidenza % valorizzazione dell'autonomia responsabile su nazionale	Incidenza totale**
Roma-La Sapienza	69.344	17.268	25.038	111.440	6,90	5,16	7,48	6,58
Bologna	62.458	17.503	17.479	97.257	6,22	5,23	5,22	5,74
Napoli-Federico II	46.550	23.307	18.487	88.176	4,63	6,96	5,52	5,21
Padova	49.273	19.727	14.924	83.766	4,91	5,89	4,46	4,95
Milano	42.849	23.525	13.399	79.624	4,27	7,03	4,00	4,70
Torino	41.852	13.671	12.407	67.802	4,17	4,08	3,71	4,00
Firenze	35.806	13.445	11.228	60.366	3,57	4,02	3,35	3,56
Milano Politecnico	27.851	14.068	10.634	52.454	2,77	4,20	3,18	3,10
Pisa	27.696	10.970	9.821	48.396	2,76	3,28	2,93	2,86
Palermo	28.115	7.108	10.379	45.517	2,80	2,12	3,10	2,69
Totale primi 10 atenei	431.794	160.592	143.796	734.798	43,00	48,00	43,00	43,40
Totale nazionale (Atenei statali)	1.004.359	334.786	334.786	1.673.932	100,00	100,00	100,00	100,00

* Comprende la correzione per applicazione accordi di programma con Università di Camerino e Macerata

** su tutto il sistema, inclusi gli atenei esclusi da costo standard.

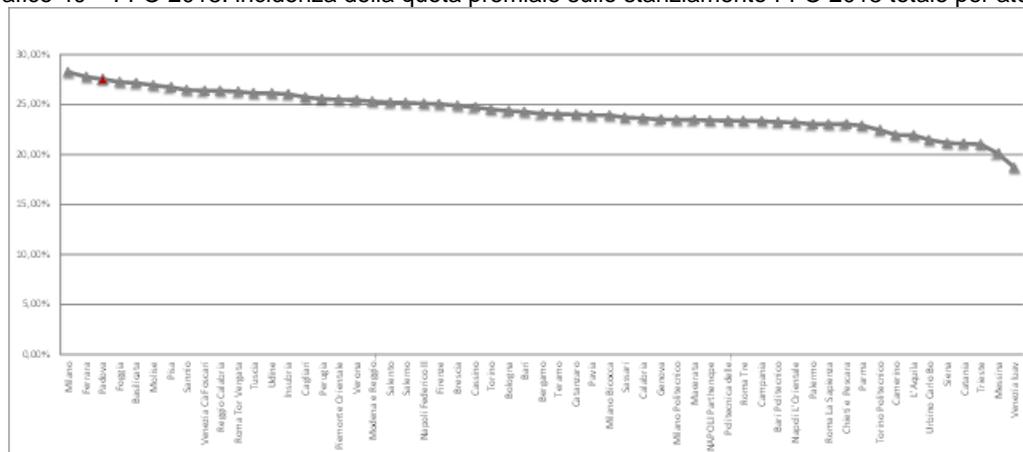
Fonte: MIUR – elaborazioni dell'Ufficio Controllo di gestione

I primi dieci atenei assorbono quasi la metà della quota premiale a disposizione in termini di incidenza complessiva (43,40%). A livello di sistema, Padova si mantiene al quarto posto, come l'anno precedente, per assegnazione della premialità.

Nello specifico, i valori della premialità, riferiti alle politiche di reclutamento e alla valorizzazione dell'autonomia responsabile, riflettono in parte un "effetto dimensione" dell'Ateneo.

Il Grafico 40 rappresenta la distribuzione decrescente dell'incidenza della quota premiale sullo stanziamento FFO per ciascun ateneo (quota base, quota premiale, intervento perequativo e piani straordinari).

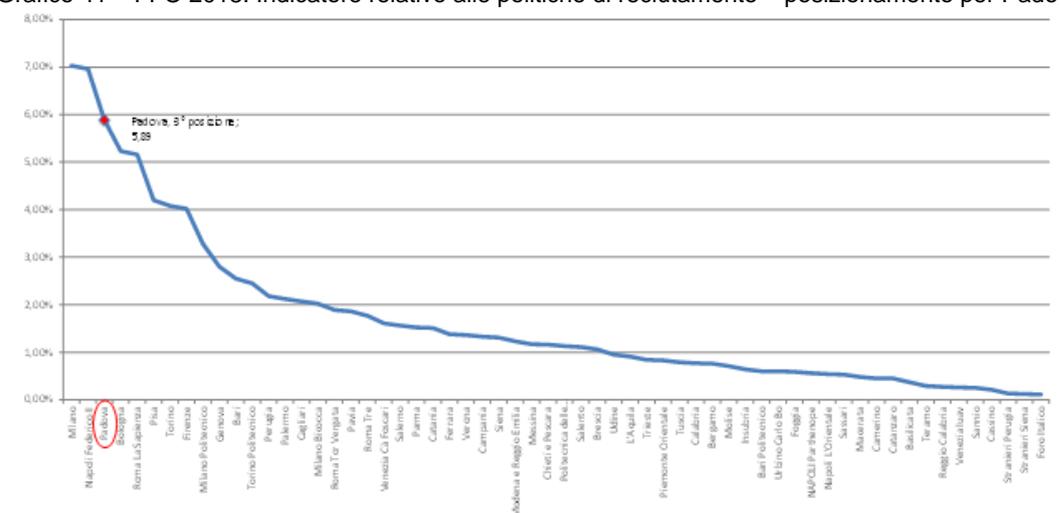
Grafico 40 – FFO 2018: incidenza della quota premiale sullo stanziamento FFO 2018 totale per ateneo



Fonte: MIUR – elaborazioni dell'Ufficio Controllo di gestione

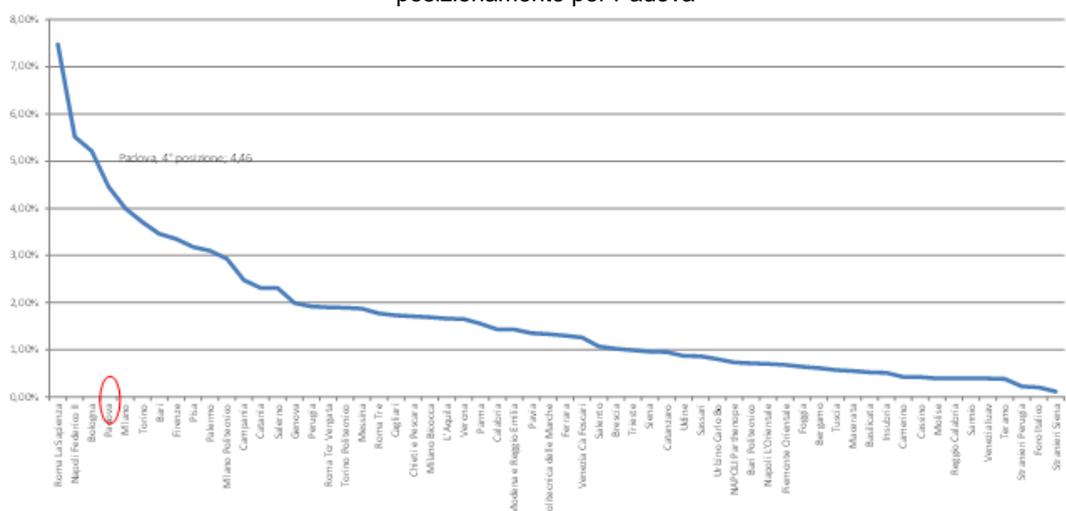
Di seguito si propone una sintetica analisi di *benchmarking*, mediante i Grafico 41 e Grafico 42, con riferimento al posizionamento di Padova rispetto ai singoli indicatori della quota premiale.

Grafico 41 – FFO 2018: Indicatore relativo alle politiche di reclutamento – posizionamento per Padova



Fonte: MIUR – elaborazioni dell'Ufficio Controllo di gestione

Gráfico 42 – FFO 2018: Indicatore relativo alla valorizzazione dell'autonomia responsabile – posizionamento per Padova



Fonte: MIUR – elaborazioni dell'Ufficio Controllo di gestione

Si segnala il significativo miglioramento della valorizzazione dell'autonomia responsabile degli atenei (art. 5 del D.M. 635/2016) che assegna una quota pari al 20% della quota premiale del FFO secondo i miglioramenti di risultato relativi a indicatori autonomamente scelti dagli stessi Atenei.

Per l'Ateneo di Padova gli indicatori scelti sono stati:

- proporzione di docenti assunti nell'anno precedente a seguito di chiamata diretta ai sensi dell'art. 1, comma 9 della Legge 230/05, non già in servizio presso l'Ateneo;
- proporzione di studentesse e studenti iscritti al primo anno dei corsi di laurea (L) e laurea magistrale (LM; LMCU) che hanno conseguito il titolo di studio all'estero.

Per i dati di dettaglio si veda il paragrafo relativo alla Programmazione Triennale 2016-2018.

Subiscono una flessione la quota perequativa (dal 2,55% al 1,77%) e la *No Tax Area* (dal 3,97% al 2,68%). Con particolare riferimento alla *No Tax Area* è da osservare che, sebbene il *budget* nazionale cresca in termini assoluti da 55 a 105 milioni, la quota destinata all'Ateneo diminuisce pur registrando un aumento del 25% delle studentesse e degli studenti esonerati (che passano da 6.354 nell'anno accademico 2016/17 a 7.972 nell'anno accademico 2017/18).

Un'importante novità, per il triennio 2018-2020, è data dal D.M. 585 dell'8 agosto 2018. In particolare, il D.M. ha 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.

Particolare attenzione dev'essere posta al nuovo concetto di costo *standard*, che rappresenta a tutti gli effetti un indice di sostenibilità dell'offerta formativa erogata dagli atenei italiani. Il costo *standard* per studente in corso rappresenta infatti il costo di riferimento attribuito al singolo studente regolarmente iscritto entro la durata normale dei corsi di studio, tenuto conto della tipologia di corso, delle dimensioni dell'ateneo e dei differenti contesti economici, territoriali e infrastrutturali in cui opera l'università, e si compone di diversi indici di costo (personale docente, PTA, docenza a contratto, figure di supporto, costi di funzionamento e di gestione, componente perequativa), dei quali la voce per la docenza costituisce la quota maggioritaria.

La dimensione riconosciuta agli atenei è il prodotto tra il costo *standard* per studente in corso e il numero di studenti iscritti all'ateneo fino al primo anno fuori corso e questa rappresenta una delle principali novità del decreto.

Il D.L. 91/2017 (L. 123/2017: art. 12) ha ridefinito, a decorrere dal 2018, la disciplina per il calcolo del costo *standard* unitario di formazione per studente universitario in corso nelle università statali – sulla cui base è annualmente ripartita una percentuale del FFO – facendo comunque salve le assegnazioni già disposte, nell'ambito del riparto del FFO, per gli anni 2014, 2015 e 2016, e prevedendo una disciplina specifica per l'anno 2017.

L'intervento ha fatto seguito alla sentenza 104/2017, con la quale la Corte costituzionale ha dichiarato l'illegittimità costituzionale delle disposizioni del D.Lgs. 49/2012 in attuazione delle quali la disciplina in questione era stata definita con decreti ministeriali.

Con particolare riguardo alla disciplina applicabile dal 2018, il D.L. 91/2017 ha stabilito innanzitutto che 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, determinato tenuto conto della tipologia di corso, delle dimensioni dell'ateneo e dei differenti contesti economici, territoriali e infrastrutturali in cui opera l'università.

Ha definito, altresì, i criteri sulla base dei quali è determinato (ed eventualmente aggiornato) il modello di calcolo del costo *standard* per studente, che, in particolare, attengono ai costi del personale docente, dei docenti a contratto, del personale tecnico-amministrativo, nonché ai costi di funzionamento e gestione delle strutture didattiche, di ricerca e di servizio, prevedendo anche alcuni meccanismi perequativi, al fine di tenere conto dei differenti contesti economici e territoriali in cui l'università si trova a operare.

Nella Tabella 99 è riportato il confronto tra gli anni 2017 e 2018 delle studentesse e 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 99 – Confronto dei criteri di calcolo del valore del costo *standard* e della quota base attribuita sulla base del costo *standard* nel 2017 e nel 2018 per l'Ateneo di Padova

	Definizione studenti utilizzata	N.	Valore costo standard	Quota FFO attribuita sulla base del costo standard (in migliaia di euro)	Incidenza % su nazionale
FFO 2018	Studenti entro 1 anno fuori corso a.a. 2016/2017	48.701	7.091	59.765	4,33
FFO 2017	Studenti in corso a.a. 2014/2015	41.333	6.680	54.204	4,22

Fonte: MIUR – elaborazioni dell'Ufficio Controllo di gestione

L'Università di Padova migliora la propria posizione rispetto al 2017 anche nella quota legata al costo *standard*, che cresce dal 4,22% al 4,33%, 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.

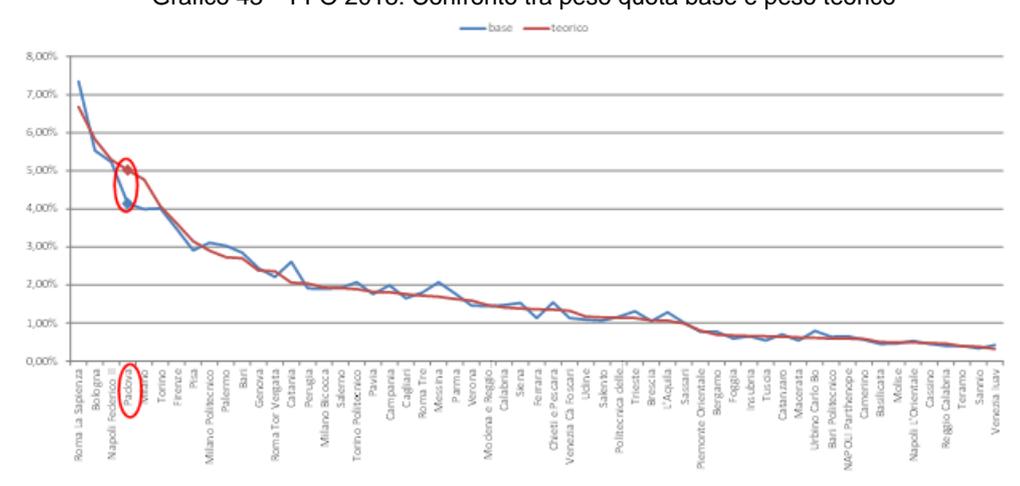
La L. 232/2016 (art.1, co.314-338) ha previsto che il Fondo per il finanziamento quinquennale dei dipartimenti universitari di eccellenza disponga di una dotazione annua di 271 milioni di euro dal 2018.

In particolare, le risorse sono destinate al finanziamento quinquennale dei dipartimenti universitari di eccellenza, valutati sulla base dei risultati della VQR e di progetti dipartimentali di sviluppo, presentati dalle università.

Il numero complessivo dei dipartimenti che possono ottenere il finanziamento è pari a 180, di cui non meno di 5 e non più di 20 per ogni area disciplinare. L'importo annuo del finanziamento per ciascun dipartimento assegnatario dipende innanzitutto dalla consistenza dell'organico del dipartimento, rapportata alla consistenza organica a livello nazionale.

Nel Grafico 43 si riporta la comparazione tra il peso percentuale della quota base e il peso percentuale della quota premiale. Emerge la netta differenza a livello di finanziamento di cui godrebbe l'Ateneo di Padova se tutto l'assegnazione FFO fosse distribuita con gli indicatori della quota premiale.

Grafico 43 – FFO 2018: Confronto tra peso quota base e peso teorico



Fonte: MIUR – elaborazioni dell'Ufficio Controllo di gestione

Un'ulteriore e più approfondita analisi del FFO potrebbe tener conto non solo della *performance* degli indicatori, ma anche delle politiche ministeriali a sostegno delle assegnazioni nazionali. Il NdV raccomanda pertanto all'Ateneo di analizzare anche questi ultimi aspetti.

9.2. BILANCIO UNICO DI ESERCIZIO 2017

Per l'Ateneo di Padova il 2017 è il terzo anno di adozione del sistema di contabilità economico-patrimoniale che va a sostituire la tradizionale contabilità pubblica di tipo finanziario in ottemperanza a quanto stabilito dal D.Lgs. 18/2012.

L'Ateneo è riuscito a chiudere e portare in approvazione il bilancio entro i tempi previsti per gli Atenei di grandi dimensioni, anticipando ulteriormente la tempistica rispetto all'esercizio 2016 (Comunicazione al Consiglio di Amministrazione del 24 maggio 2018 della chiusura del bilancio e approvazione del bilancio al Consiglio di Amministrazione del 19 giugno 2018).

Il NdV apprezza i significativi progressi registrati nel corso del 2017 e invita l'Ateneo a proseguire lungo il percorso intrapreso.

Nel merito, oltre a formulare un apprezzamento generale per la situazione economico-patrimoniale dell'Ateneo, il NdV segnala il miglioramento registrato nell'acquisizione di fondi di ricerca e la riduzione della tempistica per il rimborso dei crediti agli studenti. Due elementi che erano stati segnalati in precedenza come meritevoli di attenzione.

Il NdV esprime, inoltre, il proprio apprezzamento con riferimento all'impegno profuso dall'Ateneo ai fini della valorizzazione dell'intero patrimonio artistico-culturale e in particolare dell'Orto

Botanico che ha portato alla crescita dell'impatto sociale e della terza missione, come dimostrano i dati riportati nella Relazione del Rettore sulla gestione 2017 (pag. 8).

Con specifico riferimento alla voce "Patrimonio librario, opere d'arte, d'antiquariato e museali", rimane la riflessione del NdV in merito al metodo di "patrimonializzazione" scelto dall'Amministrazione nelle Relazioni di accompagnamento ai Bilanci Unici 2015 e 2016. Ancora una volta il NdV sottolinea come il metodo scelto, sebbene conforme a un criterio prudenziale di gestione, possa non dare adeguato rilievo alla consistenza del patrimonio artistico-culturale dell'Ateneo. Pertanto, nelle more del completamento della ricognizione del patrimonio di interesse storico avviata dall'Ateneo, che richiede certamente un impegno pluriennale, il NdV ribadisce la necessità che la Nota integrativa al Bilancio fornisca un quadro più dettagliato del patrimonio posseduto.

Infine, in considerazione dell'evidenza riportata nel bilancio, il NdV esprime la raccomandazione all'Ateneo di condurre un monitoraggio stringente sul limite della contribuzione studentesca sul Fondo per il Finanziamento Ordinario dell'Università (Decreto del Presidente della Repubblica n. 306 del 25 luglio 1997, Legge n.135 del 7 agosto 2012, integrato dalla L. n.205 del 27 dicembre 2017 art. 1, comma 638).

Il NdV, inoltre, raccomanda che l'Ateneo continui a valorizzare adeguatamente le risorse disponibili capitalizzando l'investimento fatto sul personale interno al fine di rimuovere gli ostacoli residui a un efficace utilizzo dello strumento del bilancio unico, anche attraverso un investimento crescente in attività di formazione specifica a livello centrale e di strutture.

Nel mese di gennaio 2019 ANVUR ha pubblicato le "Linee guida per la gestione integrata dei cicli della *performance* e del bilancio delle Università statali italiane", con l'obiettivo di fornire agli atenei indicazioni utili in tema di integrazione tra ciclo di bilancio e ciclo della *performance*. ANVUR nel documento sottolinea "l'importanza del processo di *budget* come percorso determinate per l'integrazione" ed evidenzia "la necessità di ancorare obiettivi e risorse a una serie di misure di confronto tra quanto programmato e quanto ottenuto a fine esercizio".

A tal proposito il NdV ribadisce all'Ateneo la raccomandazione di garantire un maggiore collegamento tra obiettivi e allocazione delle risorse, sfruttando appieno i vantaggi derivanti dai sistemi di contabilità economico-patrimoniale e di contabilità analitica che costituiscono un importante supporto ai processi di monitoraggio e controllo dei costi di gestione e che facilitano il legame con il ciclo della *performance*, consentendo di valutare l'efficacia delle azioni messe in campo per il raggiungimento degli obiettivi strategici e operativi.

Le Tabella 100 e Tabella 101 riportano rispettivamente lo Stato Patrimoniale e il Conto Economico del Bilancio Unico di Esercizio 2017 e 2016. Il NdV considera di particolare importanza presentare un'analisi del Conto Economico e i relativi approfondimenti.

I costi e i ricavi evidenziano un risultato positivo di esercizio pari a 7.210.907 euro nel 2017, in aumento rispetto al 2016 (5.535.278 euro). I ricavi complessivi sono costituiti principalmente dai proventi operativi che, a loro volta, sono costituiti in gran parte dai proventi propri (24%) e dai contributi (70%). I "Proventi propri" rappresentano i ricavi della gestione caratteristica dell'Ateneo e, come si evince dal Grafico 44, derivano dalle entrate provenienti da:

- Didattica: i proventi derivanti dalla contribuzione studentesca al netto dei rimborsi delle tasse e dei contributi di iscrizione ammontano a 96.171.086 euro (74%), diminuendo del 5% rispetto al 2016 (101.422.623 euro). Il calo trova spiegazione in una riduzione nel numero totale degli iscritti (principalmente fuori corso) e dell'impatto delle recenti riforme normative in materia di contribuzione studentesca, come descritto anche nella Relazione del Rettore sulla Gestione 2017 (pag. 6);

- Ricerca con finanziamenti competitivi: i proventi derivanti dalla partecipazione a progetti competitivi istituzionali di ricerca ammontano a 23.859.640 euro (18%), aumentando del 16% rispetto al 2016 (20.519.005 euro). L'incremento deriva in gran parte dai finanziamenti competitivi da Unione Europea e nello specifico dalla crescita del numero di progetti finanziati tramite il bando "Horizon 2020" nel corso del biennio 2016-2017, come evidenziato nella Relazione del Rettore sulla gestione 2017 (pag. 4);
- Ricerca commissionata e Trasferimento tecnologico: i proventi derivanti da convenzioni e contratti stipulati con terzi per attività di ricerca e da corrispettivi relativi a cessioni di licenze o brevetti di cui l'Ateneo è titolare ammontano a 10.323.524 euro (8%), aumentando del 14% rispetto al 2016 (9.021.419 euro).

Tabella 100 – Stato patrimoniale: composizione delle voci di attivo e di passivo al 31/12/2015-2016-2017 e variazione nel corso dell'ultimo esercizio in valore assoluto e in percentuale

STATO PATRIMONIALE	Saldo al 31/12			Variazioni (2017 vs 2016)	
	2017	2016	2015	v.a.	%
A) IMMOBILIZZAZIONI					
I IMMATERIALI	281.729.674	280.168.540	279.170.695	1.561.134	0,6
II MATERIALI	270.555.772	274.611.982	281.648.159	-4.056.210	-1,5
III FINANZIARIE	8.618.181	8.717.921	8.180.609	-99.740	-1,1
TOTALE IMMOBILIZZAZIONI	560.903.627	563.498.443	568.999.463	-2.594.816	-0,5
B) ATTIVO CIRCOLANTE					
I RIMANENZE	-	-	-	-	-
II CREDITI	206.610.679	219.036.318	191.034.205	-12.425.639	-5,7
III ATTIVITÀ FINANZIARIE	4.608.870	4.623.954	4.667.570	-15.084	-0,3
IV DISPONIBILITÀ LIQUIDE	366.412.875	337.468.977	320.364.282	28.943.898	8,6
TOTALE ATTIVO CIRCOLANTE	577.632.424	561.129.248	516.066.058	16.503.176	2,9
C) RATEI E RISCONTI ATTIVI					
TOTALE RATEI E RISCONTI ATTIVI	14.981.048	11.669.595	10.266.343	3.311.453	28,4
TOTALE ATTIVO	1.153.517.099	1.136.297.286	1.095.331.863	17.219.813	1,5
A) PATRIMONIO NETTO					
I FONDO DI DOTAZIONE DELL'ATENEO	370.636.477	370.391.877	370.391.877	244.599,61	0,1
II PATRIMONIO VINCOLATO	105.773.738	116.615.094	119.910.654	-10.841.356	-9,3
III PATRIMONIO NON VINCOLATO	162.574.803	144.265.039	135.429.201	18.309.764	12,7
TOTALE PATRIMONIO NETTO	638.985.017	631.272.010	625.731.732	7.713.007	1,2
B) FONDI PER RISCHI E ONERI					
TOTALE FONDI RISCHI-ONERI	56.994.565	52.460.559	31.581.960	4.534.006	8,6
C) TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO DI LAVORO SUBORDINATO					
TOTALE TRATTAMENTO FINE RAPPORTO DI LAVORO SUBORDINATO	1.026.951	999.313	1.099.976	27.638	2,8
D) DEBITI					
TOTALE DEBITI	119.210.530	127.234.220	137.292.865	-8.023.690	-6,3
E) RATEI E RISCONTI PASSIVI E CONTRIBUTI AGLI INVESTIMENTI					
TOTALE RATEI RISCONTI PASSIVI CONTRIBUTI AGLI INVESTIMENTI	337.300.035	324.331.185	299.625.331	12.968.850	4,0
TOTALE PASSIVO	1.153.517.099	1.136.297.286	1.095.331.863	17.219.812	1,5
<i>Conti d'ordine</i>	<i>62.930.193</i>	<i>27.975.829</i>	<i>28.551.481</i>	<i>34.954.364</i>	<i>124,9</i>

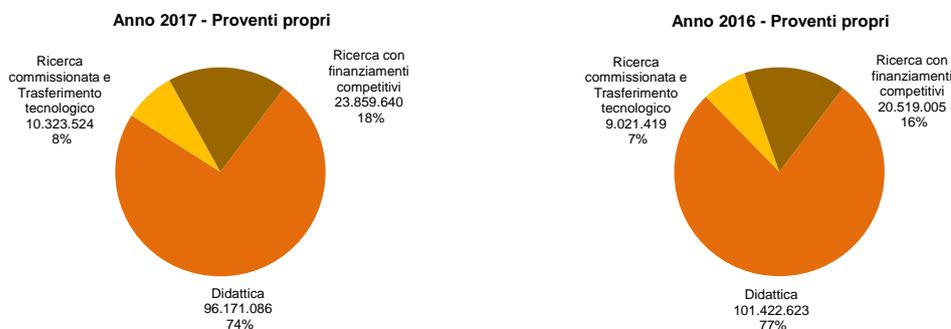
Fonte: Unipd (Bilancio Unico di esercizio 2016-2017) – elaborazioni del Settore Studi e valutazione

Tabella 101 – Conto economico: costi e ricavi complessivi negli esercizi e relativa variazione percentuale

DATI DI SINTESI	2017		2016		Variazione % 2017 vs 2016
	v.a.	%	v.a.		
RICAVI COMPLESSIVI	543.826.251	100,0	540.678.969		0,6
<i>PROVENTI OPERATIVI</i>	543.494.892	99,9	539.493.144		0,7
<i>Proventi propri</i>	130.354.250	24,0	130.963.048		-0,5
<i>Contributi</i>	377.869.353	69,5	375.781.768		0,6
<i>Proventi per attività assistenziale</i>	24.519.479	4,4	23.322.261		5,1
<i>Proventi per gestione diretta interventi per il diritto allo studio</i>	-	-	-		-
<i>Altri proventi e ricavi diversi</i>	10.742.040	2,0	9.425.066		14,0
<i>Variazioni rimanenze</i>	-	-	-		-
<i>Incremento immobilizzazioni per lavori interni</i>	9.770	0,0	1.000		>100,0
<i>PROVENTI FINANZIARI E STRAORDINARI</i>	331.359	0,1	1.185.825		- 72,1
COSTI COMPLESSIVI	536.615.344	100,0	535.143.691		0,3
<i>COSTI OPERATIVI</i>	533.990.528	99,5	531.927.076		0,4
<i>Costi del personale</i>	314.020.094	58,5	306.287.739		2,5
<i>Costi della gestione corrente</i>	167.879.340	31,3	160.534.249		4,6
<i>Ammortamenti e svalutazioni</i>	33.294.005	6,2	32.756.862		1,6
<i>Accantonamenti per rischi e oneri</i>	13.980.003	2,6	28.291.223		-50,6
<i>Oneri diversi di gestione</i>	4.817.084	0,9	4.057.002		18,7
<i>ONERI FINANZIARI E STRAORDINARI</i>	2.624.816	0,5	3.216.615		-18,4
RISULTATO DI ESERCIZIO	7.210.907		5.535.278		30,3%

Fonte: Unipd (Bilancio Unico di esercizio 2016-2017) – elaborazioni del Settore Studi e valutazione

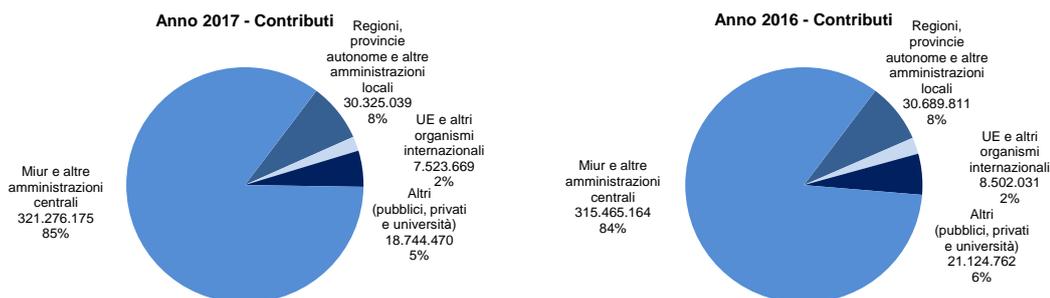
Grafico 44 – Conto economico: composizione dei proventi propri per attività in euro e in percentuale



Fonte: Unipd (Bilancio Unico di esercizio 2016-2017) – elaborazioni del Settore Studi e valutazione

I “Contributi” (Grafico 45), altra voce consistente dei proventi operativi, si riferiscono alle somme erogate dallo Stato (Ministeri e altre amministrazioni centrali, 85%) e da altri enti, pubblici o privati (per il restante 15%), per sostenere il funzionamento dell’Ateneo (conto esercizio) o per la realizzazione di opere e per l’acquisizione di beni durevoli (conto investimento). Il confronto con l’esercizio 2016 fa emergere un incremento dell’1,8% dei contributi erogati dal MIUR e da altre Amministrazioni centrali: in particolare si rileva un incremento del Fondo Finanziamento Ordinario che passa da 285.720.950 euro nel 2016 a 290.912.594 euro nel 2017.

Grafico 45 – Conto economico: composizione dei contributi per provenienza in euro e in percentuale



Fonte: Unipd (Bilancio Unico di esercizio 2016-2017) – elaborazioni del Settore Studi e valutazione

All'interno della voce "MIUR e altre amministrazione centrali" si trovano, oltre all'assegnazione del Fondo di Finanziamento Ordinario (77% del totale contributi e 54% del totale dei proventi operativi), altri trasferimenti statali di varia tipologia e finalità (borse di studio per medici specialistici, per la Programmazione e lo sviluppo, per attività sportiva, ecc.). La voce "Regioni, province autonome e altre amministrazioni locali", pari a 30.325.039 euro (8%), in calo rispetto al 2016 (30.689.811 euro), comprende le assegnazioni regionali per il diritto allo studio (che trovano corrispondenza nei costi per erogazione di borse di studio agli iscritti) mentre nella voce "Unione Europea e altri Organismi internazionali" sono contabilizzati i finanziamenti europei per l'internazionalizzazione, per la mobilità degli studenti e delle studentesse universitari/e (progetto *Erasmus Mundus*, *Erasmus+*, ecc.) e per i progetti di ricerca. La voce "altri" è costituita da contributi di altri enti pubblici e privati, finalizzati al mantenimento e allo sviluppo dell'attività istituzionale dell'Ateneo, che finanziano principalmente attività didattica (sotto forma di contributi per borse di dottorato e per posti aggiuntivi per scuole di specializzazione, posti da ricercatore ecc.).

Si segnala che il contributo da Regione Veneto per borse di studio, compreso tra i contributi da "Regioni, province autonome e altre amministrazioni locali", passando da 15.196.264 euro nel 2016 a 19.771.420 euro nel 2017, registra un incremento rispetto all'esercizio 2016 del 30%, imputabile agli incassi relativi anche a borse di studio degli anni precedenti. Per alcuni anni, infatti, come più volte indicato nei Rapporti Annuali del Nucleo di Valutazione, l'Ateneo ha dovuto far fronte al blocco dei fondi regionali.

Passando ai costi complessivi del Conto Economico 2017 è opportuno soffermarsi sui costi operativi che ne rappresentano la quasi totalità. Le principali voci che compongono i costi operativi sono gli oneri per il personale (59%) e i costi della gestione corrente (31%). I "Costi del personale" (Grafico 46) sono distinti nelle due macro dimensioni: costi del personale dedicato alla ricerca e alla didattica (71,4%) e costi del personale dirigente e tecnico-amministrativo (28,6%).

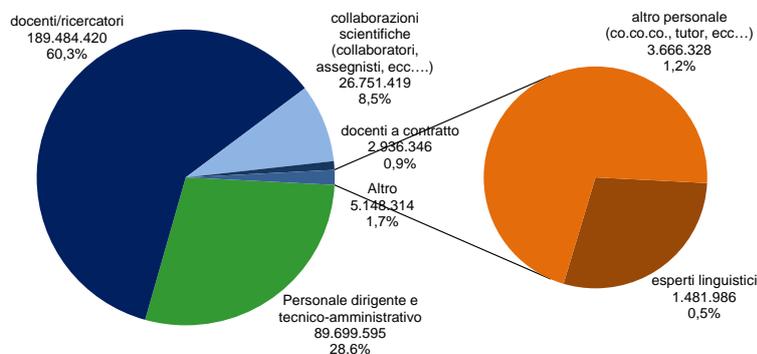
I "Costi del personale dedicato alla ricerca e alla didattica" (Grafico 46) comprendono le retribuzioni del personale docente e ricercatore (stipendi fissi e voci accessorie, quali supplenze e affidamenti, compensi per attività conto terzi, compensi aggiuntivi per la didattica, indennità di funzione degli organi istituzionali, ecc.) e di tutte le altre figure di personale con funzioni di supporto alla didattica e ricerca, quali la docenza a contratto, le figure di esperto linguistico, le/gli assegniste/i e altri.

I "Costi del personale dirigente e tecnico-amministrativo" (Grafico 46) tengono conto delle competenze fisse e accessorie del Direttore Generale, dei dirigenti e del personale tecnico-amministrativo.

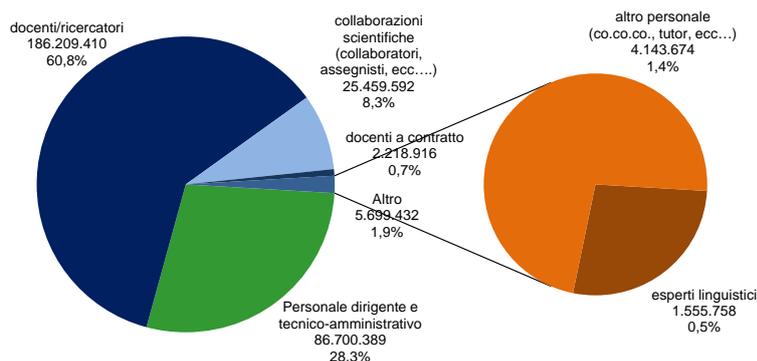
La seconda voce considerevole dei costi operativi è rappresentata dai “Costi della gestione corrente” che comprendono i costi di funzionamento dell’Ateneo in senso generale. Il dettaglio, con il confronto nel biennio 2016 e 2017, è illustrato nel Grafico 47.

Grafico 46 – Conto economico: composizione dei costi del personale in euro e in percentuale

Anno 2017 - Costi del personale

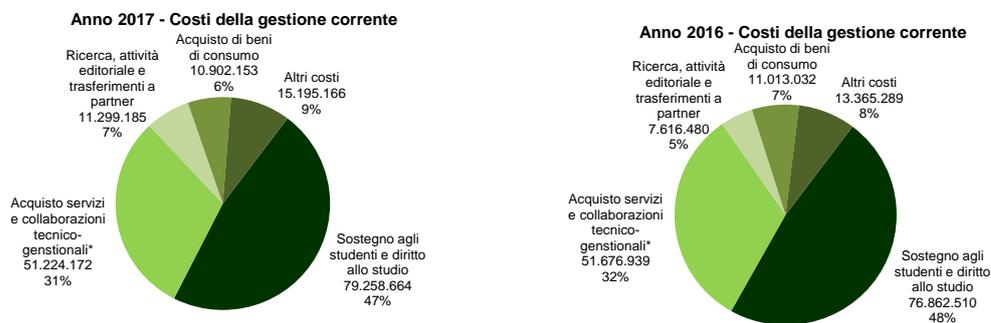


Anno 2016 - Costi del personale



Fonte: Unipd (Bilancio Unico di esercizio 2016-2017) – elaborazioni del Settore Studi e valutazione

Grafico 47 – Conto economico: composizione dei costi della gestione corrente in euro e in percentuale



* La voce comprende i costi per il godimento di beni di terzi.

Fonte: Unipd (Bilancio Unico di esercizio 2016-2017) – elaborazioni del Settore Studi e valutazione

9.3. ALCUNI INDICATORI DI BILANCIO

Ai fini di un attento monitoraggio è senz'altro utile l'analisi degli andamenti economico-finanziari tramite specifici indicatori.

Si tratta di una prima analisi che da quest'anno si arricchisce del confronto temporale con i precedenti esercizi, in attesa di aggiungere, appena sarà possibile, anche una comparazione con altri atenei, che hanno una struttura di bilancio compatibile con quella di Padova.

Ulteriori informazioni possono essere tratte dagli indicatori definiti dal MIUR, con il D.Lgs. 49/2012, adottati per tutti gli atenei al fine di assicurare la sostenibilità e l'equilibrio della gestione economico-finanziaria e patrimoniale delle università. Il decreto sopracitato 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 15%. Dalla Tabella 102 si rileva che l'indicatore "Spese di personale" e l'indicatore "Indebitamento" si mantengono notevolmente al di sotto dei limiti ministeriali. Si evidenzia tuttavia un peggioramento dell'indicatore "Spese di personale" dovuto in particolare all'incremento delle spese di personale a carico dell'Ateneo. L'Amministrazione specifica che tale riduzione è frutto dell'importante politica di investimento compiuta dall'Ateneo in termini di assunzione del personale e progressione di carriera sia per i docenti sia per il PTA.

In aggiunta, l'indicatore di sostenibilità economico finanziaria (ISEF) per il triennio 2015-2017, definito ai sensi del D.M. 47/2013, rappresenta uno dei requisiti da assicurare, congiuntamente ad altri, ai fini dell'accreditamento delle sedi e dei corsi di studio. L'indice deve essere superiore a 1. Dai dati riportati nella Tabella 103 per l'indicatore ISEF, si rilevano dati positivi per il triennio 2015-2017. Il *trend* è tuttavia in diminuzione, a causa dell'aumento delle spese di personale. Quest'ultima voce non è confrontabile con la voce "costo del personale" del conto consuntivo che considera anche altre voci.

Tabella 102 – Indicatori di personale e di indebitamento previsti dal D.Lgs. 49/2012 nel triennio 2015-2017

Descrizione	2017	2016	2015
Spese di Personale a carico dell'Ateneo – A	250.728.934	247.349.109	240.976.810
Entrate Complessive Nette (FFO + Programmazione triennale + Tasse e contributi universitari) – B	373.869.142	373.037.532	373.307.523
Indicatore Spese di personale: A/B	67,06%	66,31%	64,55%
Onere complessivo di ammortamento annuo – C	6.440.482	6.440.200	9.087.539
Entrate Complessive Nette (al netto di Spese di personale e Fitti passivi a carico dell'Ateneo) – D	120.217.491	122.145.150	128.892.334
Indicatore Indebitamento C/D	5,36%	5,27%	7,05%

Fonte: Unipd – elaborazioni dell'Ufficio Controllo di gestione

Tabella 103 – Indicatore di sostenibilità finanziaria (ISEF) previsto dal D.M. 47/2013 nel triennio 2015-2017

Descrizione	2017	2016	2015
82%*Entrate complessive nette (FFO + Programmazione Triennale + Tasse e Contributi Universitari - Fitti Passivi a carico Ateneo) – A	304.176.069	303.560.221	303.292.698
Spese Complessive (Spese di Personale + Oneri di ammortamento) – B	257.169.416	253.789.309	250.064.349
Indicatore Sostenibilità Finanziaria A/B	1,18	1,20	1,21

Fonte: Unipd – elaborazioni dell'Ufficio Controllo di gestione

La Tabella 104 sintetizza alcuni indicatori di bilancio predisposti ai fini della relazione di accompagnamento del NdV al Bilancio Unico di esercizio 2017.

Tabella 104 – Indicatori di bilancio per gli esercizi 2015-2016-2017

Descrizione indicatore	Regola di calcolo	2017	2016	2015
CONTO ECONOMICO				
% dei proventi propri sul totale dei proventi	Proventi propri / proventi operativi totali	23,98%	24,28%	24,47%
% dei contributi sul totale dei proventi	Contributi / proventi operativi totali	69,53%	69,65%	68,82%
% del FFO sul totale dei proventi	FFO / proventi totali	53,53%	52,96%	53,28%
% degli altri proventi e ricavi diversi sul totale dei proventi	Altri proventi e ricavi diversi / proventi totali	1,98%	1,75%	1,66%
% di incidenza dei costi del personale sul totale proventi operativi (conto economico a valori percentuali)	Costi del personale / Totale proventi operativi	57,78%	56,77%	57,29%
% di incidenza dei costi della gestione corrente sul totale proventi operativi	Costi della gestione corrente / Totale proventi operativi	30,89%	29,76%	31,30%
% di incidenza dei costi per il sostegno agli studenti sul totale proventi operativi	Costi per il sostegno agli studenti / Totale proventi operativi	10,83%	11,58%	11,07%
% di incidenza dei costi per acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali sul totale proventi operativi	Costi per acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali / Totale proventi operativi	8,31%	8,49%	9,51%
% di incidenza degli ammortamenti e svalutazioni sul totale proventi operativi	Ammortamenti e svalutazioni / Totale proventi operativi	6,13%	6,07%	7,55%
Margine Operativo Lordo (MOL)*	[ammontare complessivo dei Ricavi] - [costi di competenza strettamente connessi alla gestione operativa caratteristica e che hanno generato un'uscita di liquidità nell'esercizio]	56.778.373,4	68.614.153,4	57.436.623,0
Margine Operativo Netto (MON)	[ammontare complessivo dei Ricavi] - [costi di competenza strettamente connessi alla gestione operativa caratteristica, compresi quelli che non hanno manifestazione monetaria; tra di essi, ammortamenti, svalutazioni, rettifiche di valore]	9.504.364,4	7.566.068,2	3.935.010,0
Indicatore di equilibrio economico	Risultato di esercizio / Totale proventi operativi	1,33%	1,03%	0,29%
STATO PATRIMONIALE				
Indicatore di elasticità patrimoniale*	[Attivo circolante]/[Totale Impieghi]	44,59%	42,91%	41,69%
Indicatore di rigidità patrimoniale*	[Attivo Fisso]/[Totale Impieghi]	55,41%	57,09%	58,31%
Indice di copertura delle immobilizzazioni	[Patrimonio Netto + Passivo Consolidato]/[Attivo Fisso]	1,54	1,48	1,46
Tasso di indebitamento*	[Passivo corrente]/[Totale Fonti]	29,72%	28,82%	28,16%
Indicatore di solvibilità o quoziente di liquidità (<i>current ratio</i>)*	[Attivo circolante] / [Passivo Corrente]	1,50	1,49	1,48
Capitale circolante netto*	[Attivo Circolante – Passivo Corrente]	171.569.642	160.053.830	148.164.175
Indice di correlazione tra fonti e impieghi*	[Attivo fisso]/[Patrimonio netto + Passività consolidate]	0,79	0,80	0,81
Indicatore di capitalizzazione	[Patrimonio netto]/[Totale Fonti]	55,39%	55,56%	57,13%
RENDICONTO FINANZIARIO				
Cash-flow dell'esercizio	Flusso monetario dell'esercizio	28.943.898	17.104.694	64.995.446

* I valori dell'indicatore riferiti agli esercizi 2015 e 2016 sono stati rivisti dall'Ufficio Bilancio Unico per la relazione di accompagnamento del NdV al Bilancio Unico di esercizio 2017.

Fonte: Unipd (Bilancio Unico di esercizio 2015-2016-2017) – elaborazioni dell'Ufficio Bilancio Unico e del Settore Studi e valutazione

9.4. PROGRAMMAZIONE TRIENNALE 2016-2018

Con l'emanazione del D.M. 635/2016, il MIUR ha pubblicato il documento "Linee generali d'indirizzo della programmazione delle Università 2016-2018 e indicatori per la valutazione periodica dei risultati". In seguito alla pubblicazione del Decreto Direttoriale 2844 del 16/11/2016, in cui sono definite le modalità di attuazione della programmazione triennale 2016-2018, l'Ateneo ha scelto di presentare, in linea coi propri obiettivi strategici, 6 progetti (4 relativi all'obiettivo A e 2 relativi all'obiettivo C). La richiesta di finanziamento è pari a 7.236.620 euro (pari al 2,5% del FFO 2015) con la previsione di un cofinanziamento di Ateneo pari a 3.150.000 euro.

Con il D.M. 244/2017 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).

Con nota ministeriale 4037 del 27/03/2018 è stato avviato il monitoraggio degli obiettivi al fine di supportare gli Atenei nella realizzazione dei propri programmi.

Nella Tabella 105 sono riportati gli indicatori selezionati dall'Ateneo per misurare il grado di realizzazione dei propri progetti, con il valore iniziale, il valore del monitoraggio 2018 e il *target* finale atteso.

Tabella 105 – Programmazione Triennale 2016-2018: indicatori selezionati dall'Ateneo di Padova

Indicatore	Valore iniziale	Monitoraggio 2018	Target finale
Obiettivo A: Miglioramento dei risultati conseguiti nella programmazione del triennio 2013 – 2015 su azioni strategiche per il sistema			
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.			
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%	58,7%
A_A_2 - Proporzioni di Laureati (L, LMCU) entro la durata normale del corso	40,0%	51,0%	42,0%
Azione b) Potenziamento dell'offerta formativa relativa a corsi "internazionali"			
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%	2,0%
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%
Obiettivo C: Giovani ricercatori e premi per merito ai docenti			
Azione a) Risorse per contratti di durata triennale di ricercatori di cui all'articolo 24, comma 3, lettera a), legge 240/2010			
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%	20,0%
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 legge 240/2010			
C_B_2 - Proporzioni di Professori II fascia reclutati dall'esterno e non già appartenenti ai ruoli dell'Ateneo	8,2%	15,8%	12,0%

Fonte: Unipd – elaborazioni dell'Ufficio Controllo di gestione

Per quanto riguarda invece il perseguimento dell'obiettivo D (Tabella 106), a decorrere dal 2017, una quota pari al 20% della quota premiale del FFO sarà distribuita tra gli atenei sulla base dei miglioramenti degli indicatori autonomamente scelti tra quelli elencati nel D.M. 635/2016, relativi alla qualità dell'ambiente della ricerca (gruppo 1), alla qualità della didattica (gruppo 2) e alle strategie di internazionalizzazione (gruppo 3).

L'Ateneo ha scelto gli indicatori D_1_4 e D_3_3 e la Tabella 107 presenta i confronti di tali valori con quelli degli altri atenei.

Con la pubblicazione del D.M. 587/2018 per la definizione dei criteri di ripartizione del Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO) per l'anno 2018, è stata comunicata la ripartizione del 20% della quota premiale tra gli atenei sulla base dei risultati conseguiti: all'Ateneo di Padova sono stati assegnati 14.924.123 euro, pari al 4,46% del totale a disposizione.

Tabella 106 – Programmazione Triennale 2016-2018: elenco degli indicatori proposti e in neretto quelli selezionati dall'Ateneo di Padova

Indicatore		Padova Valori 2018
Obiettivo D - Valorizzazione dell'autonomia responsabile		
Gruppo 1 - Indicatori relativi alla qualità dell'ambiente di ricerca		
D_1_1	Indice di qualità media dei collegi di dottorato (R+X medio di Ateneo)	2,92
D_1_2	Proporzione di immatricolati ai corsi di dottorato che si sono laureati in altro Ateneo	20,9%
D_1_3	Proporzione di Professori assunti nell'anno precedente non già in servizio presso l'Ateneo	16,2%
D_1_4	Proporzione di Professori assunti nell'anno precedente a seguito di chiamata diretta ai sensi dell'art. 1, comma 9 della Legge 230/05, non già in servizio presso l'ateneo	6,9%
Gruppo 2 - Indicatori relativi alla qualità della didattica		
D_2_1	Proporzione di studenti iscritti entro la durata normale del corso di studi che abbiano acquisito almeno 40 CFU nell'anno solare, ovvero 60 CFU	64,4%
D_2_2	Proporzione di laureati (L; LM; LMCU) entro la durata normale dei corsi	48,7%
D_2_3	Proporzione iscritti I anno delle LM, laureati in altro Ateneo	32,2%
D_2_4	Riduzione del rapporto studenti/docenti	20,3
Gruppo 3 - Indicatori relativi alle strategie di internazionalizzazione		
D_3_1	Proporzione di CFU conseguiti all'estero dagli studenti regolari sul totale dei CFU conseguiti dagli studenti entro la durata normale del corso	2,46%
D_3_2	Proporzione di laureati (L, LM e LMCU) entro la durata normale dei corsi che hanno acquisito almeno 12 CFU all'estero	13,3%
D_3_3	Proporzione di studenti iscritti al primo anno dei corsi di laurea (L) e laurea magistrale (LM; LMCU) che hanno conseguito il titolo di studio all'estero	2,8%
D_3_4	Proporzione di studenti immatricolati al dottorato di ricerca che hanno conseguito il titolo di studio all'estero	18,6%

Fonte: Unipd – Ufficio Controllo di gestione

Tabella 107 – Programmazione Triennale 2016-2018: valori degli indicatori selezionati dall'Ateneo di Padova confrontati con quelli degli atenei del gruppo di riferimento

Ateneo	Monitoraggio 2018	
	D_1_4	D_3_3
Bari	1,4%	0,8%
Bologna	1,1%	4,2%
Firenze	0%	3,3%
Milano Statale	2,5%	4,2%
Padova	6,9%	2,8%
Roma-La Sapienza	5,4%	5,1%
Torino	4,2%	3,0%

Fonte: Unipd – Ufficio Controllo di gestione

10. IL PATRIMONIO EDILIZIO

Il Nucleo di Valutazione affronta nel Rapporto Annuale il tema del Patrimonio Edilizio dell'Università degli studi di Padova, nella convinzione che le modalità con le quali esso è conservato, mantenuto e gestito rivestano un ruolo di enorme importanza per la qualità delle attività didattiche, di ricerca e di terza missione dell'Ateneo e che più in generale le scelte relative all'edilizia debbano rientrare tra le linee strategiche dell'Ateneo.

Per la stesura del presente capitolo il NdV si è avvalso dei dati resi pubblici dall'Ateneo ai sensi della normativa vigente in materia di obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni. Ha inoltre utilizzato, come fonti principali, gli interventi ufficiali e i documenti approvati dagli organi collegiali, anche allo scopo di valutare la congruenza e la coerenza degli interventi programmati/realizzati sull'edilizia con le "Linee Strategiche in materia di organizzazione amministrativa", approvate dal CdA.

Il NdV è consapevole che le esigenze poste da una didattica da aggiornare progressivamente e con continuità, in coerenza con le nuove tecnologie disponibili, comportano la necessità di attente analisi e valutazioni delle reali esigenze di sviluppo e delle priorità nelle diverse aree di intervento, sempre mantenendo l'obiettivo prioritario di garantire agli studenti e a tutto il personale condizioni di sicurezza e di benessere sul posto di studio/lavoro.

10.1. I BENI IMMOBILI

10.1.1. AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE

Come previsto dalla vigente normativa⁹⁰ le informazioni relative agli immobili posseduti e detenuti nonché i canoni di locazione o di affitto versati o percepiti devono essere pubblicati tempestivamente sul sito istituzionale dell'Amministrazione e l'attestazione annuale di assolvimento di tali obblighi spetta al NdV. Le informazioni sono disponibili nel sito *web* di Ateneo alla voce "Beni immobili e gestione patrimonio"⁹¹, rispettivamente alle voci "Patrimonio immobiliare" e "Canoni di locazione o affitto".

L'elenco dei beni immobili posseduti e/o detenuti dall'Università di Padova comprende 222 voci: oltre a quelle relative ai beni situati nel comune di Padova o nella sua provincia (Legnaro, Vigodarzere), l'Università dispone di beni immobili anche nelle provincie di Belluno (San Vito di Cadore), Rovigo (Rovigo), Treviso (Castelfranco Veneto), Venezia (Chioggia) Vicenza (Asiago, Vicenza) e anche di Roma (Roma). Dal sito *web* non è tuttavia possibile desumere le dimensioni e il valore degli immobili perché non sono rese disponibili le informazioni catastali.

Le informazioni circa i canoni di locazione o di affitto⁹² versati o percepiti mostrano, come è del tutto logico attendersi, una netta prevalenza dei primi che, per il 2017, ammontavano a 2,54 milioni di euro contro i 31 mila euro dei secondi. La porzione più consistente di spese per

⁹⁰ D. Lgs. 33/2013 - Riordino della disciplina riguardante il diritto di accesso civico e gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni ss.mm.ii.

⁹¹ Sito di Ateneo <http://www.unipd.it/trasparenza/beni-immobili-gestione-patrimonio> - Aggiornato il 28 febbraio 2018. Non sono ancora disponibili i dati del 2018.

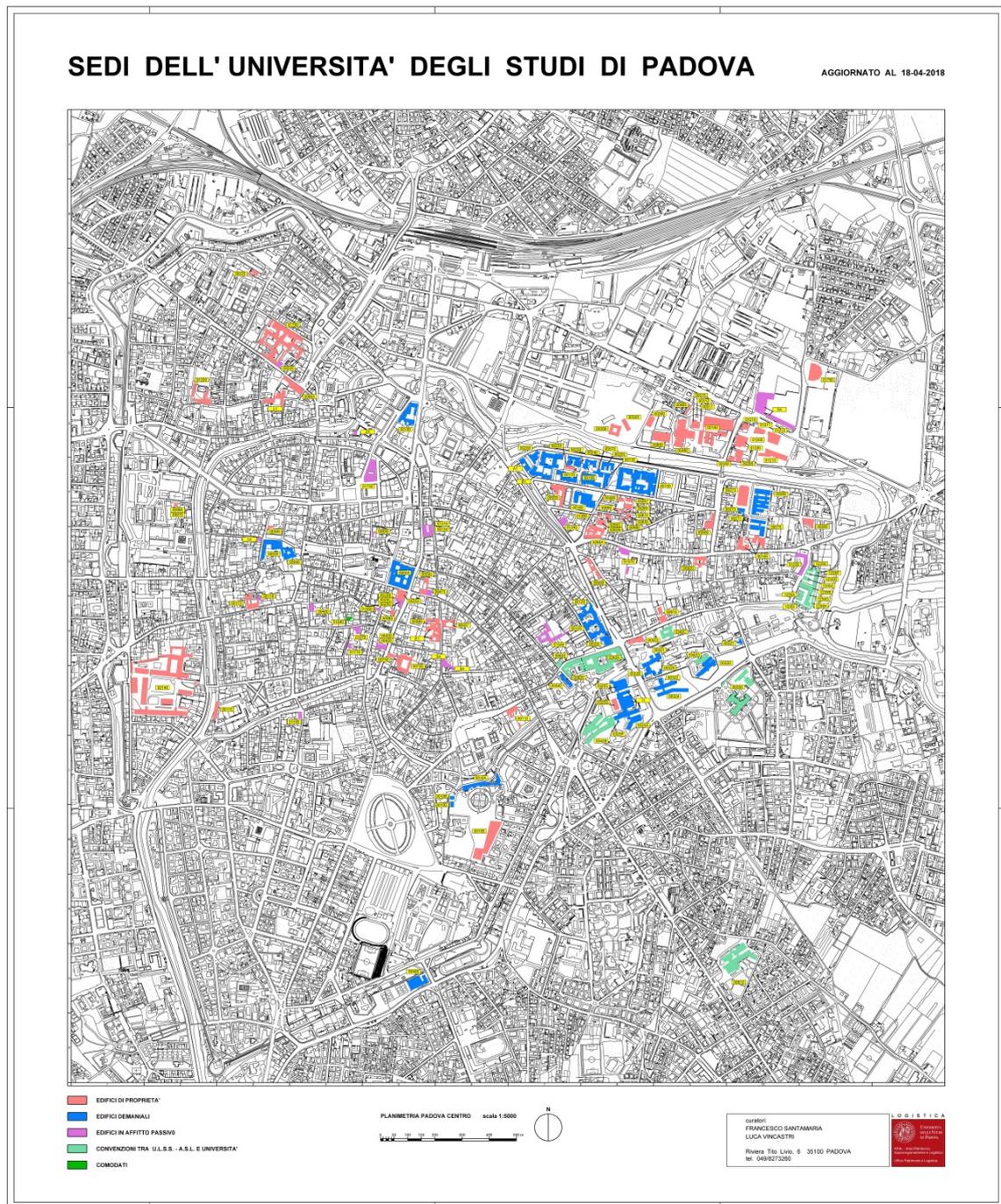
⁹² Sito di Ateneo: <http://www.unipd.it/trasparenza/canoni-locazione-affitto> - Aggiornato al 28 febbraio 2018. Non sono ancora disponibili i dati del 2018.

canoni di locazione, pari a 978 mila euro, era riconducibile alle necessità didattiche (745 mila euro per aule didattiche e 233 mila euro per aule di studio), 800 mila euro sono dovuti alle esigenze dell'amministrazione centrale, inclusi i centri di ateneo, e 762 mila euro a quelle dei dipartimenti.

10.1.1. SEDI E LOGISTICA

L'Università di Padova ha molteplici sedi distribuite principalmente nel territorio comunale.

Figura 4 – Pianta delle sedi dell'Ateneo nel Comune di Padova nel 2018



Fonte: Unipd – Ufficio Patrimonio e Logistica

In Figura 4 è riportata una pianta del Comune di Padova in cui sono evidenziati gli edifici universitari, dove è indicata anche l'ex Caserma Piave, di recente acquisizione ma non ancora disponibile.

Gli indirizzi di studio sono accorpati in sedi tra loro vicine ma, a seguito del processo di dipartimentazione, si sono create anomalie che vedono dipartimenti molto frammentati in più sedi distanti tra loro. Per gli edifici di recente costruzione si è utilizzata la logica della "cittadella dello studente" per concentrare le strutture didattiche e di servizio.

In Figura 5 è riportata una pianta del *Campus* di Agripolis dell'Ateneo di Padova nel Comune di Legnaro (PD), nel quale trovano collocazione i dipartimenti di area Agraria e Veterinaria e le relative attività didattiche.

Figura 5 – Pianta del *Campus* di Agripolis dell'Ateneo di Padova nel Comune di Legnaro (PD) nel 2018



Fonte: Unipd - APAL - Ufficio Patrimonio e Logistica

Gli spazi gestiti complessivamente dall'Ateneo (di proprietà, demaniali in uso perpetuo o in locazione passiva), accorpati per destinazione d'uso, sono elencati in dettaglio in Tabella 108.

Tabella 108 – Spazi dell'Ateneo di Padova: numero di locali e relativi dimensione per tipologia degli spazi nel 2018

Tipologia di spazi	N. locali	Mq
Aule (escluse aule informatiche)	472	43.337,70
Aule informatiche	88	6969,54
Spazio studio studenti	103	6.593,47
Laboratori didattici (escluse aule informatiche)	180	14038,5
Laboratori didattici e di ricerca	156	5662,04
Laboratori di ricerca	1.395	42.848,06
Mensa	13	3.064,69
Alloggi	413	5.159,72
Serre, stabulari e stalle	173	10.773,36
Studi e Uffici	4.464	82.612,51
Biblioteche	265	16.914,75
Ambulatori medici, spazi degenza, farmacia	725	14.421,89
Servizi e Spazi comuni	10.209	430.662,88
Archivio	179	13.244,39
Totale	20.767	696.303,50

Fonte: Unipd – Ufficio Patrimonio e Logistica

Per quanto riguarda l'effettiva disponibilità di posti delle aule didattiche e di postazioni in laboratori/aule informatiche il NdV prende atto che l'amministrazione sta procedendo a un puntuale e analitico censimento ma che, a oggi, non è ancora disponibile un esaustivo quadro complessivo.

Il NdV sollecita il pronto completamento della ricognizione, anche in considerazione del fatto che il *tasso di occupazione delle aule* è stato assunto dall'Ateneo quale indicatore di qualità nelle proprie Linee strategiche 2016-2018, in materia di edilizia.

10.2. GLI OBIETTIVI STRATEGICI DI ATENEO SULL'EDILIZIA

Le linee strategiche di Ateneo 2016-2018 sono state riorganizzate in un documento unitario⁹³ nel 2018, in previsione della visita da parte della Commissione di Esperti della Valutazione incaricata dall'ANVUR, avvenuta nella settimana 12-16 novembre 2018.

Nel documento il tema è trattato nel capitolo Sostenibilità ed Edilizia, nel quale sono indicati gli Obiettivi e le corrispondenti Misure, come indicato in Tabella 109.

Rispetto a quanto previsto nel documento Ciclo della *performance*: obiettivi strategici 2017-2018, e riportato dal NdV nel precedente Rapporto Annuale 2016/17, si osserva che i tre obiettivi sono stati mantenuti inalterati, mentre sono stati parzialmente rivisti i relativi indicatori (misure).

Tabella 109 – Obiettivi e misure della strategia edilizia 2016-2018 nell'Ateneo di Padova

Obiettivi	Misure
1) Equilibrio Economico e finanziario	1a) Indicatore MIUR per la Sostenibilità dell'indebitamento 1b) Indicatore MIUR di Sostenibilità finanziaria 1c) Indicatore MIUR per le Spese di personale
2) Edilizia sostenibile e sicura	2a) Giudizi positivi degli studenti relativi alle dotazioni disponibili per la didattica e lo studio autonomo 2b) Incremento dell'efficienza energetica e riduzione dei consumi energetici al netto degli effetti climatici e congiunturali
3) Gestione del patrimonio edile	3a) Tasso di occupazione delle aule 3b) Grado di utilizzo del <i>budget</i> annuale per la manutenzione ordinaria e straordinaria

Fonte: Linee Strategiche 2016-2018

Gli obiettivi Strategici sull'edilizia sono prevalentemente focalizzati sulla sostenibilità finanziaria, sulla riduzione dei consumi energetici e sul grado di utilizzazione delle risorse, poiché lo sviluppo sostenibile dell'Università dipende anche dal mantenimento delle condizioni di equilibrio economico e finanziario. L'Ateneo ha l'obbligo di garantire *accountability* e una gestione delle risorse, anche economiche, orientate al perseguimento dei suoi compiti istituzionali nel lungo periodo. In tale prospettiva, una *performance* economica positiva nel corso del triennio e la sostenibilità del debito sono elementi considerati essenziali.

L'Università di Padova ha un patrimonio edilizio diffuso di notevole pregio storico-artistico. In tale ambito l'Ateneo si propone di procedere con un vasto programma di razionalizzazione, rinnovamento e sviluppo delle sedi amministrative e dei dipartimenti con l'obiettivo di garantire efficienza, anche energetica, sicurezza e qualità degli spazi. Rientra nella strategia edilizia anche l'ottimizzazione dei tempi di intervento, fattore che riveste un ruolo fondamentale per garantire efficienza ed efficacia.

⁹³ Linee Strategiche 2016-2018 – Documento scaricabile al link: <https://www.unipd.it/linee-strategiche-2016-2018>.

Il NdV condivide e apprezza l'impostazione adottata dall'Ateneo in relazione agli obiettivi strategici in campo edilizio.

10.3. IL PROGRAMMA TRIENNALE DEI LAVORI 2015-2017

10.3.1. L'IMPOSTAZIONE ADOTTATA PER IL PIANO TRIENNALE DEI LAVORI

La struttura del Piano triennale è sostanzialmente quella in uso da diversi anni⁹⁴. A ciascun progetto, previa attribuzione di un codice unico, vengono indicati il costo complessivo dell'opera e le spese stimate, ripartite negli anni del periodo di programmazione, che si ritiene di poter effettuare in base ai cronoprogrammi degli interventi; per i progetti già iniziati nei piani precedenti è indicato anche l'importo già speso e, per quelli che eccedono la durata della programmazione triennale, è indicata anche una previsione di massima per gli anni successivi.

Gli interventi previsti nel Piano triennale derivano in parte dalla programmazione degli anni precedenti, aggiornata anche in relazione al mutato quadro economico-finanziario, con l'impegno a realizzare e completare tutti gli interventi necessari per una adeguata crescita dell'Ateneo.

Già dal 2011 si era avviata una metodologia di approccio agli interventi edilizi che è stato poi sempre più venendo a consolidarsi: definire un progetto preliminare generale di interventi per ogni edificio o gruppo di edifici, avendo attenzione innanzitutto alle esigenze della sicurezza, a quelle di fruizione da parte degli utenti e all'ottimizzazione degli spazi e del loro uso.

10.3.2. I PRINCIPALI INTERVENTI NEL TRIENNIO 2016-2018

Nel corso del triennio 2016-2018 sono stati portati a compimento o hanno subito un deciso avanzamento verso il loro completamento alcune opere molto rilevanti, tra le quali vanno certamente ricordate la Cittadella dello studente "*Nord Piovego*", il *Polo umanistico di via Beato Pellegrino* e *Villa Revedin Bolasco*.

La Cittadella dello studente "Nord Piovego"

La "Cittadella dello Studente" è costituita da tre nuovi edifici in via Venezia che, affiancandosi alle strutture di Psicologia, vanno a costituire un *mini campus*. Il progetto, firmato dallo Studio Valle, è nato nel 2003; i lavori principali, iniziati l'anno seguente, sono terminati alla fine del 2013, con la necessaria coda di collaudi verifiche e completamento degli arredi.

Il complesso ospita una Casa dello studente che, con i suoi 193 posti letto, di cui 10 per studenti disabili, con stanze dotate tutte di angolo cottura e servizi individuali, va a incrementare sensibilmente la disponibilità di posti che l'ESU mette a disposizione degli studenti. Oltre ai posti letto, ci sono importanti spazi per lo studio e una serie di servizi complementari per gli studenti che vi sono ospitati.

⁹⁴ Fonte: *Piano triennale degli interventi 2015-2017* - Documento predisposto dal Prorettore all'Edilizia in occasione dell'approvazione del Piano Triennale dei Lavori 2015-2017

Nei nuovi edifici trovano sede anche il Servizio didattico di Ateneo e il Centro Linguistico di Ateneo, che può avvalersi di 11 aule del primo piano e di 9 laboratori informatici al secondo e terzo piano. Il terzo edificio della Cittadella comprende anche tre piani di uffici della sezione di Psicologia applicata del Dipartimento di Filosofia, sociologia, pedagogia e psicologia applicata (FISPPA) e la Sala Convegni, rimasta per lungo tempo ferma al grezzo, dato che la lievitazione dei costi e le riserve presentate dall'appaltatore hanno imposto uno stop temporaneo, una consistente lievitazione dei costi e un inevitabile ritardo.

I lavori di completamento della Sala Conferenze sono previsti per il 2019, con un impegno finanziario a bilancio di 1.950000 euro.

Villa Revedin Bolasco

Villa Revedin Bolasco si trova a Castelfranco Veneto a breve distanza dal centro, nel cuore di Borgo Treviso che si sviluppa a est delle mura. La Villa e il relativo parco sono stati donati all'Università di Padova dall'ultima proprietaria, Renata Mazza, vedova Bolasco, con atto di donazione risalente al 10 marzo 1967, ma subordinato alla condizione che al palazzo sia attribuita funzione di alta cultura.

Nel 1984, alla morte della donatrice, la Villa è passata definitivamente all'Università di Padova che ne ha curato il restauro. Il piano terra della Villa è diventato sede del Centro per il restauro, il recupero e la valorizzazione dei parchi storici e degli alberi monumentali; la dimora storica, che nei secoli conobbe molti proprietari e per molto tempo fu dimenticata, è tornata così a nuova vita.

Anche il parco è stato recuperato dopo un importante intervento botanico; sono circa 1.500 gli alberi che popolano oggi il parco della villa di Castelfranco Veneto, riempiendo i circa 8,5 ettari di spazio verde (a cui si aggiungono 2,5 ettari di lago). Un magnifico giardino romantico che abbraccia la villa, ritrovato grazie all'intervento dell'università di Padova.

Il parco storico di villa Revedin Bolasco è stato premiato come il più bello del Paese nella XVI edizione del "Concorso Parchi pubblici", promosso dal *network ilparcopiubello.it* che premia le bellezze verdi del territorio italiano.

L'intero intervento è stato finanziato dalla Regione Veneto con un finanziamento di 2,55 milioni di euro, nell'ambito POR CRO FESR 2007-2013 ASSE 5, AZIONE 5.1.1, Progetto "Giardini storici: una risorsa per lo sviluppo locale e la cooperazione interregionale". Ulteriori lavori di sistemazione delle corti esterne e di straordinaria manutenzione delle coperture sono stati previsti per anni 2019 e 2020.

10.3.3. IL GRADO DI ATTUAZIONE DEL PIANO 2016-2018

Nella relazione del Rettore⁹⁵ sulla gestione, allegata al Bilancio unico 2016, erano evidenziate alcune criticità relative a risorse finanziarie, stanziata ma non utilizzate. Vi si leggeva infatti che *"le risorse necessarie al proseguimento degli interventi di ristrutturazione e di edificazione di nuove volumetrie, così come quelle dedicate alla manutenzione ordinaria e straordinaria, sono state rese disponibili, ma solo parzialmente utilizzate"*; e ancora: *"dovrà essere assicurato nuovo slancio a tali attività, sia riguardo agli spazi dell'amministrazione e dei dipartimenti, sia con riferimento a quelli utilizzati dagli studenti e dalle studentesse."*

⁹⁵ Fonte: Bilancio unico di Ateneo di esercizio 2016 - Relazione del Rettore sulla gestione – Giugno 2017 – Edilizia, manutenzione e sicurezza

Anche l'esame dei risultati relativi agli obiettivi assegnati ai dirigenti per l'anno 2016⁹⁶ conferma le criticità evidenziate dal Rettore per l'Area Edilizia e Sicurezza; in essa si legge infatti: *“Gli obiettivi principali in cui è stata impegnata l'Area nel corso del 2016 sono stati mirati all'attuazione degli interventi di manutenzione straordinaria, così come previsto dal Piano, alla predisposizione di un GANTT per monitorare lo stato di avanzamento di tutti i lavori e alla predisposizione di un nuovo documento di valutazione dei rischi. Inoltre sono stati avviati due progetti importanti, sotto la supervisione del Prorettore all'Edilizia, legati alla sperimentazione di un sistema in cloud per la mappatura e georeferenziazione del costruito di Ateneo e un Progetto Padova Ateneo Sostenibile che ha visto la proposta di molte iniziative volte alla sostenibilità energetica e ambientale e legato alla sostenibilità degli edifici mediante certificazione LEED. Entrambi questi obiettivi, conseguiti solo in parte, non hanno manifestato i risultati attesi.”*

Alcuni ritardi, rispetto alla programmazione edilizia, sono talora inevitabili; gli interventi richiedono infatti di per sé tempi lunghi per essere realizzati e sono inoltre soggetti a impreviste lunghe pause dovute a molteplici ragioni, inclusi i ricorsi amministrativi al TAR e al Consiglio di Stato, da parte di ditte concorrenti non aggiudicatari, che comportano un notevole grado di indeterminazione nelle tempistiche. Pertanto, anche, e a maggior ragione, dopo il passaggio dalla contabilità finanziaria a quella economico-patrimoniale, molta attenzione deve essere posta per assicurare la copertura finanziaria necessaria all'attuazione dei piani pluriennali degli investimenti edilizi e dei piani annuali dei lavori, in particolare con riferimento a risorse finanziarie stanziare, ma non utilizzate nel piano triennale precedente.

L'esame comparativo dei Piani triennali dei lavori, approvati di anno in anno, evidenzia che, con grande frequenza, gli importi stanziati non vengono impiegati nell'anno previsto e vengono perciò riportati nel successivo piano triennale con uno slittamento in avanti di un anno.

Il NdV, pur prendendo atto che in taluni casi i ritardi sono imputabili a circostanze esterne impreviste e imprevedibili, raccomanda tuttavia che le tempistiche indicate e la possibilità di rispettare le scadenze previste per le opere siano attentamente vagliate in termini di coerenza e compatibilità con le risorse umane disponibili.

10.3.4. I POLI MULTIFUNZIONALI

I Poli multifunzionali, come descritto nel rapporto annuale del 2016-2017, sono stati istituiti per affrontare problematiche legate alla sicurezza e alla manutenzione ordinaria dei Dipartimenti e delle strutture, ai sensi dell'art. 120 del Regolamento generale di Ateneo.

I Poli multifunzionali hanno come obiettivo generale quello di razionalizzare l'organizzazione e ottimizzare la qualità dei servizi funzionali alle attività istituzionali dei Dipartimenti e di altre strutture eventualmente aderenti, sulla base di convenienze logistiche e organizzative, principalmente negli ambiti della Manutenzione Edilizia e nei Servizi Generali.

Alcune criticità emerse e affrontate dall'Ateneo hanno portato a una evoluzione della situazione iniziale di istituzione di queste strutture; inizialmente erano stati istituiti dodici poli e ne erano stati attivati soltanto sette.

In un contesto di difficoltà operativa interna e di mutato quadro normativo (D.Lgs. 50/2016 - nuovo codice dei contratti e delle concessioni e le norme sulla *spending review*), nell'ambito di una più ampia riorganizzazione delle funzioni dei servizi dell'Amministrazione Centrale si è

⁹⁶ Fonte: Relazione Unica 2016, Allegato 3: I risultati degli obiettivi assegnati ai dirigenti, anno 2016 - 2. Area Edilizia e sicurezza.

ritenuto opportuno adottare un differente modello organizzativo per le attività di manutenzione, salvaguardando la flessibilità e l'autonomia nella gestione, statutariamente riconosciute ai dipartimenti.

Alla luce di tale mutato contesto è venuta meno la funzione principale per cui i poli erano stati costituiti e Il Consiglio di Amministrazione, nel luglio del 2017⁹⁷, ne ha deliberato la, avvenuta successivamente attraverso distinti decreti del Rettore. E' stato tuttavia considerato opportuno mantenere tre poli derivanti dalla trasformazione degli ex CIS (Agripolis, Psicologia e Vallisneri) sotto forma di Centri di Ateneo, ai sensi dell'art. 55 comma 3 dello Statuto. Tale processo è stato sviluppato e portato a termine nel corso del 2018.

10.4. IL PROGRAMMA TRIENNALE DEI LAVORI 2018-2020

10.4.1. L'IMPOSTAZIONE DEL PIANO TRIENNALE DEGLI INTERVENTI 2019-2021

La normativa vigente in materia di opere pubbliche stabilisce⁹⁸, per le pubbliche amministrazioni, l'obbligo di adottare annualmente il "Programma triennale dei lavori pubblici, da aggiornare anno per anno, nonché l'Elenco dei lavori da eseguire nel primo anno.

Il CdA del 18/12/2018⁹⁹ ha pertanto adottato il *Programma triennale delle opere pubbliche 2019-2021*, che include anche l'Elenco dei lavori da eseguire nel 2019, redatto secondo le specifiche ministeriali, che evidenzia anche il flusso finanziario previsto per la realizzazione e la provenienza delle risorse finanziarie (bilancio universitario (BU) o fonti esterne). Il documento prevede, oltre a nuove opere da inserire nella programmazione edilizia universitaria nel triennio 2019-2021, molte opere già programmate ma ancora non eseguite o in esecuzione ma non concluse.

Il programma triennale¹⁰⁰ contiene, oltre ai lavori di valore pari o superiore a 100 mila euro, come previsto dalla norma, anche una voce forfettaria per lavori di importo inferiore.

Il programma è suddiviso in quattro categorie, sulla base dell'importo previsto:

A - grandi opere (oltre 5 milioni di euro);

B - lavori di ristrutturazione, trasformazione, ampliamento e restauro (tra 1 e 5 milioni di euro);

C - lavori di manutenzione straordinaria, messa a norma e di recupero edilizio (tra 100 mila euro e 1 milione di euro);

D - interventi di manutenzione straordinaria (inferiori a 100 mila euro con una spesa programmata per il 2019 di 0,635 milioni di euro).

⁹⁷ Delibera del CdA n. 287 del 25/07/2017.

⁹⁸ Art. 21 del D. Lgs 18 aprile 2016, n. 50 (Codice degli appalti), aggiornato dal D. Lgs. 19 aprile 2017, n. 56.

⁹⁹ Fonte: Piano triennale 2019-2029 e annuale 2019 degli investimenti edilizi e assegnazione delle relative risorse: delibera del CdA n. 334 del 18/12/2018.

¹⁰⁰ Programma triennale delle opere pubbliche 2019/2021 – Strumento programma investimenti edilizi. Delibera del consiglio di amministrazione del 18/12/2018.

Nel programma vengono inoltre indicati altri due capitoli, relativi ai “*progetti di eccellenza*” e alle “*opere in via di sviluppo*”, al fine di fornire un quadro complessivo delle attività edilizie previste dall’Ateneo nel triennio.

I flussi finanziari previsti a carico del bilancio universitario relativi alla programmazione degli investimenti edilizi 2019-2021, ripartiti per anno nelle quattro categorie sopra elencate, sono riassunti nella Tabella 110 dove, per le *grandi opere*, è indicato anche l’impegno complessivo previsto oltre il triennio considerato.

Tabella 110 – Programmazione investimenti edilizi 2019-2021 (importi in migliaia di euro)

Categorie	Flussi finanziari a carico del BU				
	al 2018	2019	2020	2021	oltre
A - grandi opere oltre 5 milioni di euro	23.244	25.270	26.995	30.467	51.250
B - lavori da 1 a 5 milioni di euro	1.280	7.717	11.817	2.366	
C - lavori tra 100 mila e 1 milione di euro	979	10.995	6.395	1.150	
D - interventi inferiori a 100 mila euro	0	635	0	0	
Totale	25.503	44.617	45.207	33.983	51.250

Fonte: Delibera del consiglio di amministrazione del 18.12.2018 - Programma triennale delle opere pubbliche 2019/2021 Strumento programma investimenti edilizi.

Nel documento approvato dal CdA sono previsti due nuovi interventi nel capitolo delle opere comprese tra 1 milione e 5 milioni di euro, 29 nuovi interventi nel capitolo delle opere comprese tra 100.000 e 1 milione di euro, oltre a interventi di manutenzione ordinaria, straordinaria e per la sicurezza per un valore complessivo di 27,5 milioni di euro.

L’impegno finanziario complessivamente programmato nel triennio è di circa 175 milioni di euro (dei quali circa 15 milioni provenienti da finanziamenti esterni), omogeneamente distribuiti nel triennio di programmazione, come illustrato in Tabella 111.

Non è prevista l’attivazione di nuovi mutui.

Tabella 111 – Impegno finanziario totale programmato nel triennio 2019-2022 (importi in migliaia di euro)

Anno	Lavori	Rimborso Mutui	Manutenzione Straordinaria	Altro	Totale
2019	44.617	6.841	8.500	1.319	61.277
2020	45.207	6.734	9.000	1.356	62.297
2021	33.983	6.629	10.000	1.019	51.631
Totale	123.807	20.204	27.500	3.694	175.205

Fonte: Delibera del consiglio di amministrazione del 18.12.2018

10.4.2. I PRINCIPALI INTERVENTI PREVISTI

Nel Piano triennale della programmazione edilizia 2019-2021 sono state inserite, oltre alle opere già programmate o in esecuzione, anche nuove opere di edilizia universitaria. Le opere di maggiore impegno, ossia le *Grandi opere*, che prevedono un costo complessivo superiore a 5 milioni di euro, sono elencate in dettaglio in Tabella 112; rispetto al precedente piano 2018-20, il capitolo è stato aggiornato e arricchito con la previsione di due nuove attività:

1. Completamento del progetto di sviluppo dell’area Umanistica, attraverso il riutilizzo degli spazi del Maldura e delle strutture temporanee di Via Campagnola;
2. Interventi di efficientamento energetico degli edifici del Complesso Agripolis.

Tabella 112 – Impegno finanziario programmato per il triennio 2019-2021 – Grandi opere (importi in migliaia di euro)

A - grandi opere oltre 5 milioni di euro	Flussi finanziari a carico del BU					
	spese al 12.2018	2019	2020	2021	oltre	Totale
Piave Futura (ex Caserma Piave)	185	1.500	6.565	8250	48.500	65.000
Complesso Beato Pellegrino (ex Geriatrico)	22.646	17.120	11.817			39.766
Complesso Palazzo Cavalli - Nuovo Museo delle Scienze	38	4.000	6.500	4.462		15.000
Casa studente Fusinato – Nuova sede Scuola Galileiana	265	650	5030	8.555		14.500*
Agripolis – Ampliamento Dipartimento Medicina Veterinaria	110	800	3.400	1.490		5.800
Collegio Morgagni - Ristrutturazione da destinare a uffici		450	2.500	2.210		5.160
Riutilizzo degli spazi Maldura e strutture di via Campagnola		500	2.000	3.000		5.500
Complesso Agripolis - interventi efficientamento energetico		250	1.000	2.500	2.750	6.500
Totale	23.244	25.270	26.995	30.467	51.250	157.226

* Di cui 12.555 finanziati da Terzi

Fonte: Delibera del Consiglio di Amministrazione del 18/12/2018 - Programma triennale delle opere pubbliche 2019/2021 Strumento programma investimenti edilizi.

Il Rettore, nella sua Relazione in occasione dell'Inaugurazione 797° anno accademico¹⁰¹, si è diffusamente soffermato sull'impegnativo piano edilizio: "...altrettanto impegnativo è stato lo sforzo per le infrastrutture universitarie, in particolar modo gli edifici in cui si svolgono ricerca e insegnamento: un'Università che è cresciuta nei numeri e nelle attività opera in edifici vecchi, di difficile manutenzione e insufficienti per dimensione. La necessità di spazi ci ha portato negli anni a utilizzare un numero crescente di sedi distribuite in città: un assetto logistico complicato, come sanno studenti e professori costretti a spostamenti frequenti, e oneroso per il nostro bilancio. Per questo, abbiamo avviato un piano di costruzione di nuovi luoghi dell'Università in città, che diano visibilità e identità chiara alla nostra presenza nei quartieri, e permettano la riorganizzazione delle nostre attività secondo principi di qualità degli spazi ed efficienza funzionale ed economica. Si tratta di un piano edilizio del valore economico di più di 150 milioni di euro, che comprende sia acquisizioni o ampliamenti che interventi di manutenzione straordinaria in più di 50 edifici universitari".

Tra gli interventi di maggior significato, inclusi nella programmazione triennale 2019-2021 e richiamati dal Rettore nella Relazione, vanno annoverati i progetti brevemente descritti qui di seguito.

Completamento del Polo umanistico di via Beato Pellegrino

Come si è già diffusamente illustrato nel Rapporto Annuale 2016-2017, l'ex ospedale geriatrico di Padova è stato acquisito dall'Ateneo nel lontano 2004, con l'obiettivo di trasformarlo nel Polo Umanistico di via Beato Pellegrino ma, per il suo completamento, si sono accumulati enormi ritardi rispetto ai piani previsti.

Si tratta di un'importante opera di riqualificazione urbana, attenta agli aspetti di sostenibilità. La ristrutturazione di un edificio storico che conterrà una biblioteca di 14.000 metri lineari, gli studi dei docenti e 17 nuove aule, di cui 2 da 250 posti e 3 aule informatiche. Aprire una biblioteca

¹⁰¹ Fonte: Relazioni del Rettore in occasione dell'Inaugurazione del 797° anno accademico – 8 febbraio 2019, Palazzo Bo, Aula Magna "Galileo Galilei".

universitaria di più di 270.000 volumi significa quindi dotare i dipartimenti umanistici dell'Ateneo di una fondamentale infrastruttura di ricerca. Il completamento dei lavori è previsto e completerà entro l'estate¹⁰². Si osserva peraltro che il programma delle opere prevede per il 2019 uno stanziamento ancora molto rilevante, pari a 17,12 milioni di euro.

Piave Futura

L'opera di maggior impegno per l'Ateneo nei prossimi anni è certamente rappresentata da Piave Futura, il progetto di ristrutturazione della ex caserma Piave con l'obiettivo di realizzarvi il nuovo Polo delle Scienze Sociali, che raggruppa in un unico *campus* l'Economia, le Scienze Politiche e la Sociologia, come si è già diffusamente illustrato nel Rapporto Annuale 2016-2017.

Allo stato attuale è già stata completata la selezione dei 10 candidati, tra più di 60 candidati nazionali e internazionali, invitati a presentare un'idea progettuale entro la fine del mese di febbraio 2019¹⁰³.

Casa dello Studente A. Fusinato

Tra le Grandi opere più significative è inserito anche l'intervento di recupero della Casa dello Studente Fusinato, destinata a divenire la nuova sede della Scuola Galileiana di Studi Superiori.

Per il suo intervento di ristrutturazione è stata presentata al Ministero una richiesta di finanziamento, in modo che essa torni a essere residenza universitaria ampliando ulteriormente gli spazi di studio e di residenza per tutti gli studenti dell'Ateneo. Il progetto è stato finanziato con un consistente importo di 12,555 milioni di euro.

Progetto di sviluppo del Polo di Ingegneria nell'area della Fiera

Tra le opere previste, ma non ancora approvate, figura anche il Progetto di sviluppo del Polo di Ingegneria nell'area della Fiera, condiviso tra Università, Comune, Regione, Provincia, Camera di Commercio e Associazioni di Categoria. Il progetto si propone di armonizzare la rapida crescita delle lauree dell'ingegneria con la necessità di reperire spazi didattici adeguati, creando al tempo stesso una grande opportunità di collaborazione e innovazione dell'intero territorio.

L'ateneo ha dunque proposto di costruire, entro i confini della Fiera di Padova, in una zona non utilizzata e senza quindi interferire con le attività espositive, un edificio in cui far convergere insegnamento in aula, laboratori e attività congiunte con il mondo economico, avvicinando quindi sin dalle prime fasi della formazione gli studenti di ingegneria al tessuto economico che andranno a innervare, e arricchendo di conoscenza e innovazione il distretto fieristico.

L'opera, pur non avendo ancora raggiunto uno stadio di definizione che consenta il suo inserimento tra le grandi opere, prevede un costo complessivo di 10 milioni di euro, dei quali 0,7 milioni sono ripartiti nel triennio 2019-2021.

¹⁰² Fonte: Relazione del Rettore in occasione dell'Inaugurazione del 797° anno accademico - Venerdì 8 febbraio 2018, Palazzo Bo, Aula Magna "Galileo Galilei".

¹⁰³ Concorso di progettazione a procedura ristretta 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. Padova, 23 ottobre 2018.

Corte benedettina

Sempre in collaborazione con la Regione, l'Ateneo ha acquisito a Legnaro la splendida Corte Benedettina, nella quale troveranno collocazione attività didattiche e di ricerca del *campus* di Agripolis; per il suo restauro e per la sua piena funzionalità appare necessario un consistente intervento, peraltro non ancora indicato nel piano triennale 2019-2021.

Il nuovo Polo della Salute di Padova

Tra gli interventi infrastrutturali futuri deve essere ricordato un fatto di grande rilievo: il passo decisivo compiuto con la firma del preaccordo di programma da parte di Regione, Comune, Provincia, Azienda Ospedaliera e Università verso la costruzione del nuovo ospedale di Padova. Dopo la firma di fine luglio 2018, l'Università ha prodotto un *Documento di Visione* del Nuovo ospedale che costituirà un riferimento concreto e un primo contributo dell'Ateneo per procedere speditamente nella realizzazione del nuovo Polo della Salute di Padova.

In conclusione il NdV apprezza il grande impegno che l'Ateneo sta mettendo sull'Edilizia per adeguare, con continuità, le proprie infrastrutture alle esigenze di sviluppo di una grande e moderno ateneo, come è quello di Padova.

Il NdV apprezza infine la scelta dell'Ateneo di inserire nelle proprie Linee strategiche, con il dovuto rilievo, anche le tematiche relative all'edilizia.

www.unipd.it

