

1222 · 2022
800
ANNI



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI PADOVA

Rapporto Annuale 2018 - 2019

Nucleo di Valutazione di Ateneo

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PADOVA

Nucleo di Valutazione di Ateneo

RAPPORTO ANNUALE
SULL'ATENEO
2018-2019

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

Prof.ssa Angela Stefania Bergantino, Università degli Studi di Bari "Aldo Moro", Coordinatrice

Sig. Davide Busato, studente dell'Università degli Studi di Padova

Prof. Giuseppe Pasquale Roberto Catalano, Sapienza Università di Roma

Sig. Andrea Costalonga, studente dell'Università degli Studi di Padova

Prof. Muzio Gola, Politecnico di Torino

Prof.ssa Carola Pagliarin, Università degli Studi di Padova

Prof. Paolo Maria Scrimin, Università degli Studi di Padova

Prof. Vincenzo Tucci, Università degli Studi di Salerno

Dott.ssa Emma Varasio, Università degli Studi di Pavia

Alla stesura del Rapporto annuale 2018-2019 ha collaborato e fornito supporto tecnico il personale di supporto al NdV afferente al Settore Studi e valutazione dell'Area Finanza e programmazione.

Si ringraziano inoltre tutti coloro che, nell'ambito dei diversi ruoli, hanno fornito il proprio prezioso contributo in termini di dati, rapporti, relazioni e considerazioni, rendendo possibile la stesura del Rapporto annuale 2018-2019.

e-mail: nucleo.valutazione@unipd.it

sito *web*: www.unipd.it/nucleo

SOMMARIO

EXECUTIVE SUMMARY	7
1. LE PERSONE	25
1.1. PERSONALE DOCENTE	27
1.2. PERSONALE TECNICO-AMMINISTRATIVO E ALTRE TIPOLOGIE DI PERSONALE	32
1.3. ASSEGNISTE/I, DOTTORANDE/I E SPECIALIZZANDE/I	35
1.4. STUDENTESSE E STUDENTI	35
1.5. PROGRAMMAZIONE E VALUTAZIONE DELLE POLITICHE DI RECLUTAMENTO DEL PERSONALE	36
1.5.1 CESSAZIONI	37
1.5.2 PIANO STRAORDINARIO PER IL RECLUTAMENTO DI RICERCATRICI E RICERCATORI.....	40
2. L'ORGANIZZAZIONE	43
2.1 STRUTTURA ORGANIZZATIVA DELL'ATENEO	43
2.1.1 NUOVA ORGANIZZAZIONE DEI DIPARTIMENTI.....	46
2.2 CICLO DELLA <i>PERFORMANCE</i>	50
2.2.1 PROGETTO <i>GOOD PRACTICE</i>	56
2.2.2 INDAGINE DI <i>CUSTOMER SATISFACTION</i> SUI SERVIZI EROGATI DAL CENTRO DI ATENEO PER LE BIBLIOTECHE	61
2.3 TRASPARENZA E ANTICORRUZIONE	62
2.4 AZIONI DI SVILUPPO DEL PERSONALE.....	63
2.5 CLIMA ORGANIZZATIVO	67
2.5.1 INIZIATIVE DI SPORT E BENESSERE IN ATENEO PER IL PERSONALE DIPENDENTE.....	73
2.5.2 SERVIZIO DI ASSISTENZA PSICOLOGICA AI DIPENDENTI – APAD	74
2.5.3 ATTIVITÀ DI INCLUSIONE PER IL PERSONALE CON DISABILITÀ	75
2.6 PARI OPPORTUNITÀ	77
2.6.1 <i>GENDERBUDGETING@UNIPD</i> : STRATEGIE E AZIONI DI SISTEMA.....	78
2.7 UNIPADOVA SOSTENIBILE E GLI IMPEGNI PER LO SVILUPPO SOSTENIBILE 2018-2019	80
3 LA DIDATTICA	83
3.1 CORSI DI LAUREA E DI LAUREA MAGISTRALE.....	83
3.2 CARRIERA DELLE STUDENTESSE E DEGLI STUDENTI.....	86
3.3 CORSI ESTIVI A BRESSANONE	90
3.4 SCUOLA GALILEIANA DI STUDI SUPERIORI.....	91
3.5 ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ DEI CORSI DI STUDIO	92
3.5.1 INDAGINE SULLE OPINIONI DELLE STUDENTESSE E DEGLI STUDENTI	93
3.6 INGRESSO NEL MERCATO DEL LAVORO	97
3.7 FORMAZIONE <i>POST LAUREAM</i>	99
3.7.1 DOTTORATI DI RICERCA	99
3.7.2 SCUOLE DI SPECIALIZZAZIONE	102
3.7.3 CORSI PER L'APPRENDIMENTO PERMANENTE	103
3.7.4 ALTRI CORSI	105
4 I SERVIZI PER LE STUDENTESSE E PER GLI STUDENTI	107
4.1 CONTRIBUZIONE STUDENTESCA	107
4.2 AGEVOLAZIONI ED ESONERI SULLA CONTRIBUZIONE STUDENTESCA	109

4.3	BORSE DI STUDIO, INCENTIVI DI MERITO, COLLABORAZIONI <i>PART-TIME</i>	111
4.4	DIFENSORE CIVICO	113
4.5	ORIENTAMENTO.....	114
4.6	TUTORATO	117
4.7	<i>STAGE E JOB PLACEMENT</i>	119
4.8	ATTIVITÀ DEL CENTRO LINGUISTICO DI ATENEO	122
4.9	SERVIZI FORNITI DALL'AZIENDA REGIONALE PER IL DIRITTO ALLO STUDIO UNIVERSITARIO ...	123
4.10	SERVIZI PER STUDENTESSE E STUDENTI CON DISABILITÀ O DIFFICOLTÀ DI APPRENDIMENTO	125
4.11	SERVIZIO DI ASSISTENZA PSICOLOGICA PER STUDENTI UNIVERSITARI	128
4.12	CONTRIBUTI PER ATTIVITÀ CULTURALI E SOCIALI.....	129
4.13	INIZIATIVE DI SPORT E BENESSERE IN ATENEO PER LE STUDENTESSE E GLI STUDENTI	130
4.14	ATTIVITÀ LUDICHE E SPORTIVE PROPOSTE DAL CUS.....	131
4.15	AULE E LABORATORI.....	133
4.16	RAPPRESENTANZA STUDENTESCA	136
5	LA RICERCA	139
5.1	FINANZIAMENTI PER LA RICERCA	141
5.1.1	FONDI DI ATENEO	141
5.1.2	FONDI MIUR.....	152
5.1.3	RICERCA FINANZIATA DA ALTRI ENTI NAZIONALI	155
5.1.4	FONDI EUROPEI O INTERNAZIONALI.....	159
5.2	PRODOTTI DELLA RICERCA	162
6	LA TERZA MISSIONE E L'IMPATTO SOCIALE.....	165
6.1.	LE STRATEGIE DI TERZA MISSIONE E IL QUADRO NAZIONALE DI RIFERIMENTO	166
6.2.	VALORIZZAZIONE DELLA RICERCA	168
6.2.1.	GESTIONE DELLA PROPRIETÀ INTELLETTUALE	168
6.2.2.	IMPRESE <i>SPIN-OFF</i>	169
6.2.3.	ATTIVITÀ CONTO TERZI	171
6.2.4.	STRUTTURE DI INTERMEDIAZIONE	172
6.3.	PRODUZIONE DI BENI PUBBLICI DI NATURA SOCIALE, EDUCATIVA E CULTURALE	174
6.3.1	GESTIONE DEL PATRIMONIO E DELLE ATTIVITÀ CULTURALI.....	174
6.3.2	SCAVI ARCHEOLOGICI	175
6.3.3	POLI MUSEALI	176
6.3.4	ATTIVITÀ MUSICALI.....	178
6.3.5	IMMOBILI E ARCHIVI STORICI	179
6.3.6	IL SISTEMA BIBLIOTECARIO.....	180
6.3.7	TEATRI E IMPIANTI SPORTIVI	181
6.3.8	ATTIVITÀ PER LA SALUTE PUBBLICA.....	182
6.3.9	FORMAZIONE CONTINUA, APPRENDIMENTO PERMANENTE E DIDATTICA APERTA	184
6.3.10	<i>PUBLIC ENGAGEMENT</i>	186
7	ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ E VISITA DI ACCREDITAMENTO PERIODICO DELLA SEDE E DEI CORSI DI STUDIO.....	195
7.1	ORGANIZZAZIONE DEL SISTEMA DI ASSICURAZIONE QUALITÀ.....	195
7.1.1	AQ DELLA DIDATTICA.....	195
7.1.2	AQ DELLA RICERCA E DELLA TERZA MISSIONE.....	196
7.2	IL SISTEMA DI AQ E LA VALUTAZIONE ESTERNA.....	197

7.3	L'ACCREDITAMENTO PERIODICO DELL'UNIVERSITÀ DI PADOVA.....	198
8	L'INTERNAZIONALIZZAZIONE	203
8.1	INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLA DIDATTICA	203
8.1.1.	STUDENTESSE E STUDENTI INTERNAZIONALI	203
8.1.2.	CORSI INTERNAZIONALI	205
8.2	MOBILITÀ INTERNAZIONALE	207
8.2.1	MOBILITÀ STUDENTI	207
8.2.2	MOBILITÀ DOCENTI E PTA.....	209
8.3	<i>PARTNERSHIPS</i>	211
8.4	PROGETTI DI COOPERAZIONE INTERNAZIONALE.....	215
8.5	<i>SEEDING INITIATIVES</i>	217
8.6	PROMOZIONE DELL'ATENEO ALL'ESTERO E SERVIZI PER GLI STUDENTI INTERNAZIONALI	218
9	LA GESTIONE DELLE RISORSE ECONOMICO-FINANZIARIE.....	221
9.1	ANALISI FFO 2019	221
9.2	BILANCIO UNICO DI ESERCIZIO 2018	227
9.3	ALCUNI INDICATORI DI BILANCIO	233
9.4	PROGRAMMAZIONE TRIENNALE.....	236
9.4.1	PROGRAMMAZIONE TRIENNALE 2016-2018	236
9.4.2	PROGRAMMAZIONE TRIENNALE 2019-2021	237
10	IL PATRIMONIO EDILIZIO	239
10.1	LE SEDI.....	240
10.2	GLI OBIETTIVI STRATEGICI DI ATENEO SULL'EDILIZIA.....	242
10.3	I PRINCIPALI INTERVENTI NEL TRIENNIO 2017-2019	243
10.4	LA PROGRAMMAZIONE PER IL TRIENNIO 2020-2022	246
10.5	CONCLUSIONI E OSSERVAZIONI	251
11	EMERGENZA SANITARIA DA COVID-19: LA RISPOSTA DELL'UNIVERSITÀ DI PADOVA	253
11.1.	IL CONTESTO.....	253
11.2.	LA RISPOSTA DELL'UNIVERSITÀ DI PADOVA	255
11.2.1.	LA DIDATTICA.....	256
11.2.2.	I SERVIZI A DISTANZA PER STUDENTESSE, STUDENTI E UTENTI.....	257
11.2.3.	I CONTRIBUTI STRAORDINARI PER STUDENTESSE E STUDENTI	257
11.2.4.	STUDENTI INTERNAZIONALI.....	258
11.2.5.	LA RICERCA SUL COVID-19	260
11.2.6.	la GESTIONE DEL PERSONALE	260
11.2.7.	UNIVERSITÀ E TERRITORIO: LA TERZA MISSIONE	262

EXECUTIVE SUMMARY

Il Rapporto annuale dell'Università di Padova – una tradizione ormai più che venticinquennale dell'Ateneo (il primo Rapporto risale al 1994) – quest'anno si colloca in un momento davvero complesso per tutto il mondo e per il nostro Paese. «L'intero pianeta sta vivendo un momento cruciale, affrontando la pandemia dovuta al COVID-19. Un nemico pericoloso, capace di diffondersi velocemente, senza confini»: così ha scritto il Rettore Rosario Rizzuto nella nota a sostegno della ricerca dell'Università di Padova sul COVID-19 del 27 marzo di quest'anno, ricordando come è con la forza di «un'arma altrettanto globale», la scienza, che la pandemia può essere arginata.

É da qui che ci piace partire nell'introduzione di quest'anno al Rapporto annuale. Il sistema universitario tutto, ma l'Università patavina in particolare, ha reagito con grande senso del dovere e con prontezza. Nel giro di pochi giorni l'attività didattica è ripresa a distanza; la ricerca, nei settori chiave per la risposta alla pandemia, non si è mai interrotta e persino le attività di divulgazione scientifica e di engagement pubblico sono subito ricominciate; le attività amministrative sono sempre state garantite anche con il ricorso al lavoro agile. Si è trattato di uno sforzo gigantesco che ha coinvolto tutte le persone dell'Università e molte risorse economico-finanziarie e organizzative.

In questo Rapporto, che riguarda il 2019, non potevamo certo ricostruire tutto ciò che è stato fatto nel passato anno solare. Abbiamo scelto di darne un breve resoconto utilizzando i dati forniti dall'Ateneo. Abbiamo anche dato qualche fotogramma dei primi mesi del 2020, con l'idea di contribuire a sistematizzare le attività che, in piena emergenza, l'Università è stata chiamata a realizzare. D'altra parte, il Rapporto non è uno strumento che serve per la comunicazione esterna dell'Ateneo, ma un compendio di dati, considerazioni e riflessioni che il Nucleo di Valutazione consegna al Governo dell'Ateneo, alle componenti accademiche, alle strutture di gestione amministrativa, tecnica e organizzativa, agli studenti e a tutta la comunità per una riflessione critica e costruttiva volta al miglioramento continuo.

In questo Rapporto è possibile trovare dati e informazioni utili a costruire un quadro complessivo dell'Ateneo e delle molteplici attività e iniziative che si svolgono al suo interno e che hanno anche significative ricadute sull'esterno. La sua struttura è quella ormai consolidata e tradizionale, con l'aggiunta di un capitolo sulla risposta dell'Università di Padova all'emergenza sanitaria da COVID-19. É stato poi confermato e aggiornato anche il capitolo introdotto l'anno scorso sulla visita di accreditamento periodico della Commissione di Esperti della Valutazione (CEV) dell'ANVUR, svoltasi dal 12 al 16 novembre del 2018, che raccoglie una sintesi di risultati, indicazioni e riflessioni di quell'importante esercizio di valutazione dell'Ateneo.

Il Rapporto, oltre alla breve sintesi introduttiva, si articola in undici capitoli, dedicati alle persone, all'organizzazione, alla didattica, ai servizi per gli studenti, alla ricerca, alla terza missione e impatto sociale, all'internazionalizzazione, alla gestione, al patrimonio edilizio, alla visita della CEV e alla risposta all'emergenza COVID-19. La chiave di lettura rimane quella della valutazione della qualità, dell'efficacia e della trasparenza. Saranno prese in esame l'organizzazione e la gestione delle risorse umane, strumentali e fisiche, funzionali al raggiungimento degli obiettivi strategici dell'Ateneo con un focus sull'investimento nell'edilizia, anche quest'anno, alla luce sia delle risorse investite sia dell'inclusione tra gli obiettivi della programmazione triennale di indicatori relativi a questo ambito. Si analizzeranno i dati e gli indicatori più significativi, derivandone spunti anche per la sistematizzazione di un sistema di monitoraggio più ricco e articolato. Si presenteranno confronti e analisi comparative con altre realtà vicine, non solo geograficamente. Si proverà a rendicontare le principali innovazioni introdotte, proponendo un quadro di insieme delle diverse realtà all'interno dell'Università di Padova assieme a una focalizzazione dei punti di forza e degli elementi di possibile miglioramento.

Si tratta, in conclusione, di un sommario ordinato e ragionato delle principali evidenze: un supporto utile per coloro che vogliono avere, nel tempo, un'idea quanto più possibile realistica e utile del Bo, delle sue grandi potenzialità e del suo percorso futuro.

Mi sento in dovere di segnalare che, benché sia sempre la sottoscritta a coordinare il Nucleo di Valutazione, la composizione di quest'Organo è stata rinnovata tra novembre e dicembre del 2019 e molti colleghi che ne hanno fatto parte negli anni scorsi hanno passato il testimone. Desidero quindi ringraziare Paola Antonicelli, Massimo Castagnaro, Nicola Torelli, Arjuna Tuzzi e Andrea Stella per il loro prezioso contributo di idee e passione. Il nuovo Nucleo, al cui interno continuano a operare Paolo Scrimin, Davide Busato e Andrea Costalonga, è attualmente composto anche da Giuseppe Catalano, Muzio Gola, Carola Pagliarin, Vincenzo Tucci ed Emma Varasio.

A loro, e a tutta la Comunità universitaria, va il mio ringraziamento e augurio di buon lavoro,

Angela Stefania Bergantino

LE PERSONE

Sono 9.467 le unità di personale coinvolte a vario titolo nell'Università di Padova. Oltre 4 mila dipendenti, di cui 2.268 docenti strutturati, ricercatori e ricercatrici, 2.347 unità di personale tecnico amministrativo (PTA) e dirigenziale e più di 4.800 altre persone tra assegniste/i, specializzande/i, dottorande/i, docenti a contratto, collaboratrici e collaboratori esperti linguistici (CEL), operai agricoli, volontarie/i e altri. Tutti costoro costituiscono il patrimonio di risorse umane di un Ateneo di grandi dimensioni, dotato di un sistema organizzativo e gestionale articolato e complesso. Il numero di persone che studiano e lavorano a Padova è rimasto stabile nel corso del tempo e, diversamente da molte altre università italiane, non ha subito ridimensionamenti significativi nel corso di questi ultimi anni. Se si guarda agli iscritti ai corsi di studio (CdS), i numeri sono, anzi, in aumento: 57.272 nell'a.a. 2016/17, 57.914 nell'a.a. 2017/18 e 58.625 nell'a.a. 2018/19. La provenienza geografica di queste studentesse e studenti (il 78,6% proviene dal Veneto e solo il 16,7% proviene da fuori Regione) è in linea con la scarsa mobilità territoriale degli studenti italiani. Tuttavia, rispetto agli altri atenei del gruppo di confronto (Bari, Bologna, Firenze, Milano Statale, Napoli-Federico II, Roma-La Sapienza, Torino), Padova si conferma, come lo scorso anno, al secondo posto per attrattività di studentesse e studenti provenienti da fuori Regione. Risulta, invece, al sesto posto per attrattività internazionale, con il 4,7% di iscritte/i provenienti dall'estero. Un dato, quest'ultimo, in aumento, specie rispetto ad altri contesti territoriali, che costituisce un buon risultato ma che può, però, essere certamente ancora migliorato.

Il personale è rimasto sostanzialmente invariato nell'ultimo triennio e risulta attualmente costituito, per la maggior parte, da lavoratori con contratto a tempo indeterminato sia tra il PTA sia tra i docenti. Nel corso del 2019 si è registrato un aumento del personale tecnico amministrativo e dirigenziale, che è passato da 2.283 a 2.347 unità. Si registrano cali nella categoria B (-11 unità) ed EP (-4). Nello specifico il personale dirigenziale è aumentato (+2).

In relazione al personale docente a tempo indeterminato, nel 2019 sono stati registrati 63 nuovi ingressi a fronte di 71 uscite per trasferimento o pensionamento, 59 passaggi interni dalla posizione di ricercatore a quella di associato e 41 passaggi da associato a ordinario. Inoltre, nel 2019, sono state assunte 173 unità di personale ricercatore a tempo determinato: 90 RTD-A e 83 RTD-B. Complessivamente il rapporto tra il numero di studentesse/studenti e il numero di docenti è molto positivo (37) e risulta il valore più basso nel gruppo degli atenei di confronto.

Nell'Università di Padova sono presenti 884 assegniste/i, 1.320 dottorande/i e 1.611 specializzande/i di area medica. I dati medi per età di queste figure si mantengono nel 2019 sostanzialmente in linea con quelli dell'anno precedente.

La composizione per ruolo del personale docente (ordinaria/o, associata/o, ricercatrice/ricercatore)

mostra una sostanziale stabilità in termini di distribuzione tra il 2017 e il 2019 (rispettivamente 24%, 43%, 33% nel 2017; 24%, 44%, 32% nel 2018 e 24%, 44%, 32% nel 2019), mantenendo un assetto cosiddetto “a botte”. Rispetto al dato nazionale (rispettivamente 24%, 41%, 35%) a Padova si nota una maggiore presenza di PA rispetto ai RU. Ad ogni modo, il calo previsto nella fascia dei ricercatori e delle ricercatrici rispetto a quella degli associati e delle associate per effetto dei pensionamenti e delle scelte normative è stato compensato grazie al significativo reclutamento di ricercatori e ricercatrici a tempo determinato.

Il recente reclutamento di RTD 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 2019 la percentuale di RTD rispetto al totale del personale docente è inferiore solo al dato relativo all’Università di Napoli “Federico II”.

Questa politica ha avuto riflessi positivi anche sull’età media del corpo docente, che si conferma di 51 anni anche nel 2019, leggermente inferiore rispetto ai 52 dell’ultimo dato nazionale disponibile. Rimane da monitorare la situazione relativa alle cessazioni che nel periodo 2020-2023 si prevede porterà, per alcuni dipartimenti, al pensionamento anche di un quarto dei docenti (25%), con alcuni dipartimenti nei quali la previsione di cessazioni al 2027 supera il 40%. Calcolando le uscite di chi ricopre i ruoli di professori ordinari, associati e ricercatori a tempo indeterminato solo sulla base del raggiungimento del tetto massimo di età, nell’Ateneo si prevede una fuoriuscita di personale nel 2023 pari al 9% del personale in servizio al 31/12/2019; percentuale che raggiungerà il 20% nel 2027.

Sempre in tema di reclutamento, il NdV giudica molto positivamente che, nell’utilizzo complessivo del *budget* per le chiamate di docenti, l’Ateneo abbia ampiamente rispettato il vincolo introdotto dalla L. 240/2010 (utilizzo per non più del 50% di procedure di cui all’art. 24 comma 6, L. 240/2010): la percentuale dei punti organico riconducibile a procedure di cui all’art. 24 è, infatti, per il periodo 2015-2019, pari a 28,1% e si è ridotta nel corso del tempo, fino ad arrivare all’11,5% del 2019. Questi dati dimostrano che l’Ateneo ha fatto un uso molto misurato di procedure di cui all’art. 24 e di aver quindi favorito l’attivazione di procedure di valutazione comparativa aperte a candidati provenienti da qualsiasi ateneo.

Per quanto riguarda invece il ricorso, previsto dall’art. 23 c. 1 della L. 240/2010 (modificata dal D. L. n. 5 del 9/2/2012 convertito nella Legge 4/4/2012 n.35), alla stipula di contratti, assegnati con conferimento diretto, per attività di insegnamento di alta qualificazione al fine di avvalersi della collaborazione di esperti in possesso di un significativo *curriculum* scientifico o professionale, il Nucleo di Valutazione – al quale la Legge attribuisce la funzione di verifica della congruità del *curriculum* con l’insegnamento affidato – segnala di aver ricevuto nel corso del 2019 un numero estremamente elevato di richieste di valutazione per tali contratti. Il NdV ha valutato, infatti, 545 curricula di potenziali assegnatari di contratti ad affidamento diretto di cui 291 a titolo gratuito e 254 a titolo oneroso.

Ad oggi, nonostante una richiesta di modifica del “Regolamento di Ateneo in materia di contratti per attività di insegnamento ai sensi dell’art. 23 della legge 30 dicembre 2010, n. 240”, risalente a fine giugno 2018, nonostante l’approvazione di Linee Guida del Nucleo di Valutazione atte ad arginare il ricorso eccessivo agli affidamenti diretti, nonostante diverse richieste e richiami al Governo dell’Ateneo per un intervento strutturale sul limitare il ricorso a questa procedura, la situazione non è migliorata: il NdV ha infatti già ricevuto e valutato 178 curricula e relative proposte di affidamento diretto solo nella prima metà del 2020.

Il NdV ricorda che gli incarichi di insegnamento affidati ai sensi dell’art.23 c.1 L.240/2010, che non prevedono una selezione attraverso le normali procedure con bando, devono essere attribuiti solamente in via eccezionale e per specifici casi limitati a soggetti che siano effettivamente esperti di “alta qualificazione” con elevate capacità scientifico-professionali.

Il NdV reitera la richiesta al Governo dell'Ateneo, di intervenire in maniera strutturale sulla procedura relativa all'attribuzione di questi incarichi al fine di renderla effettivamente residuale, tenendo conto anche delle opportunità offerte dalla presenza di numerose convenzioni già attive. Il NdV, inoltre, invita l'Ateneo a verificare il rispetto del limite alla stipula di contratti a titolo gratuito del 5% dell'organico dei professori e ricercatori di ruolo in servizio presso l'Ateneo, previsto dalla norma.

La composizione per genere del personale docente di ruolo dell'Ateneo mostra ancora una quantità modesta di donne, soprattutto nelle posizioni superiori. Con solo il 37% di presenza femminile sul totale, Padova risulta essere ancora l'Ateneo con l'equilibrio di genere peggiore rispetto agli atenei del gruppo di confronto. Osservando la percentuale di donne nelle diverse fasce del corpo docente, emerge una situazione molto squilibrata nel ruolo di professore ordinario, dove è presente una sola donna ogni 4 posizioni (24%), e di professore associato, con una donna ogni tre (37%). Un po' più equilibrata sembra essere la situazione tra i ricercatori e le ricercatrici a tempo indeterminato (51%) e determinato (44%). Il primo dato tuttavia non è necessariamente positivo, considerato che i ricercatori a tempo indeterminato non sono alimentati in ingresso e che, pertanto, la variazione rispetto agli anni precedenti è stata determinata praticamente solo da *upgrade*. Con riferimento, invece, alle progressioni di carriera del 2019 (100 unità), le donne rappresentano solo il 32% nei passaggi dal ruolo di professore associato a quello di professore ordinario (13 su un totale di 41) e il 47% nei passaggi dal ruolo di ricercatore a quello di professore associato (28 su un totale di 59). Per quanto riguarda la composizione percentuale di donne per ruolo nel 2019, non si rilevano significativi miglioramenti rispetto al 2018 (23,8% vs 22,9% tra gli ordinari, 36,5% vs 36,5% tra gli associati, 50,7% vs 50,1% tra i RTI e 43,5% vs 43,4% tra i RTD). La situazione però permane molto eterogenea tra i diversi dipartimenti. Lo squilibrio di genere è più evidente tra professoresse/professori ordinari: in 29 dipartimenti su 32 la percentuale di donne è inferiore al 50%, in 4 non arriva al 10% e 2 dipartimenti non hanno ancora donne tra gli ordinari (Ingegneria civile, edile e ambientale e Medicina). Si rileva che la situazione persiste ormai da tempo. Il NdV raccomanda un impegno ancora maggiore in azioni volte a rafforzare i timidi segnali di miglioramento rilevati.

Si conferma, invece, il sostanziale equilibrio di genere tra il PTA, ove la presenza femminile si attesta su percentuali superiori al 50% in tutte le categorie. Tuttavia, è da segnalare una presenza di donne ancora limitata proprio nei livelli apicali (4 donne su 12 dirigenti in servizio).

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 monitorare con attenzione l'effetto delle politiche di reclutamento avviate anche alla luce dell'esperienza maturata in seguito, per esempio, all'emergenza sanitaria. Soprattutto, per quanto riguarda il personale docente, raccomanda 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 caratterizza ancora 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.

L'ORGANIZZAZIONE

Nel corso degli ultimi due anni l'Ateneo ha realizzato un esteso processo di revisione organizzativa che ha riguardato l'Amministrazione Centrale, il Sistema Bibliotecario e, nel 2019, anche i Dipartimenti. Gli interventi di riorganizzazione sono stati definiti in coerenza con le Linee Strategiche deliberate dal Consiglio di Amministrazione perseguendo l'obiettivo generale di adeguare strutture e processi organizzativo-gestionali alle esigenze di semplificazione, di efficacia e di efficienza interna e sono stati già descritti dettagliatamente nel Rapporto dello scorso anno. Per quanto riguarda le strutture dipartimentali, la cui riorganizzazione ha assorbito molto tempo e risorse nel corso dell'ultimo anno, la revisione organizzativa ha portato all'elaborazione di un modello generale declinato su ogni singolo

Dipartimento, sulla base delle rispettive specificità ma nel rispetto di una logica sistemica di Ateneo. Parallelamente è stata inoltre definita l'organizzazione dei Poli Multifunzionali di Ateneo¹. La definizione dell'organizzazione delle Scuole e dei Centri di Ateneo è prevista nel corso del 2020.

Il NdV apprezza l'impegno dell'Ateneo nel mettere in atto un progetto di semplificazione e razionalizzazione delle proprie strutture con l'obiettivo di giungere al miglioramento dei processi e dei servizi offerti. In considerazione dell'estrema rilevanza dell'azione di riorganizzazione effettuata in termini sia di obiettivi perseguiti sia di numero di persone coinvolte, il NdV raccomanda un'attenta attività di monitoraggio della sua implementazione che consenta di valutare il miglioramento dei risultati gestionali raggiunti. A tale scopo, suggerisce l'adozione di strumenti di *benchmarking* interno – come quelli rinvenienti dalla metodologia *Good Practice*, e, quindi, di dati già rilevati e disponibili, che consentano il confronto tra indicatori di efficienza e di efficacia rilevati su processi omogenei (ad esempio i costi unitari di alcune attività omogenee).

In relazione al ciclo della *performance*, rispetto al quale il NdV assume il ruolo di Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), si segnala l'aggiornamento del SMVP 2019 in merito al quale il NdV/OIV ha espresso il proprio parere² previo e vincolante in due occasioni. Sulla prima versione del documento, infatti, il NdV/OIV ha richiesto una serie di modifiche ed espresso alcune raccomandazioni alle quali l'Ateneo ha risposto descrivendo gli interventi posti in essere e, nel caso delle osservazioni non accolte, illustrandone le motivazioni. Il NdV/OIV ha, infine, espresso parere favorevole sul SMVP considerando il ritardo già accumulato sull'avvio del ciclo 2019, richiamando peraltro, tutte le raccomandazioni già formulate. Il SMVP, per il ciclo 2019, è stato infine approvato dal CdA nella seduta del 28 maggio 2019. A fine 2019, l'Ateneo ha poi comunicato al NdV/OIV di non ravvisare la necessità di rivedere il vigente Sistema di misurazione e valutazione della *performance*, per l'anno 2020. Il NdV/OIV ha preso atto dell'intenzione dell'Ateneo, dichiarata nella medesima nota, di rivedere il SMVP nel corso del 2020 vincolando, peraltro, il proprio parere positivo³ sul SMVP 2020 all'applicazione di una serie di modifiche di carattere urgente riguardanti prevalentemente le tempistiche del Ciclo e la rendicontazione dei risultati della *performance*. Nel corso di un incontro tenutosi il 20 febbraio 2020, l'Ateneo ha preso atto del parere negativo del NdV/OIV sul mantenimento del SMVP 2019 anche per il Ciclo 2020 e si è impegnato ad accogliere le richieste del NdV/OIV, rivedendo il SMVP tra il mese di maggio e settembre 2020. Il CdA, il 28 gennaio 2020 ha approvato il PIP 2020-2022, quindi, entro termini di Legge, sebbene in assenza del nuovo SMVP⁴.

Con riferimento agli altri adempimenti relativi al Ciclo della *performance*⁵ 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. Nel capitolo della Relazione gli stessi sono specificatamente descritti.

¹ I Poli multifunzionali di Ateneo erogano servizi funzionali alle attività istituzionali di più Dipartimenti.

² Parere del NdV/OIV sul Sistema di misurazione e valutazione della *performance* (aggiornamento marzo 2019) e Parere del Nucleo di Valutazione/Organismo Indipendente di Valutazione sull'aggiornamento del Sistema di misurazione e valutazione della *performance* del 9 aprile 2019: <https://www.unipd.it/nucleo/relazioni-pareri>

³ Parere del NdV/OIV sul Sistema di Misurazione e Valutazione della *Performance* 2020: <https://www.unipd.it/nucleo/relazioni-pareri>

⁴ In relazione a tale situazione il NdV/OIV ricorda che, secondo la Nota di indirizzo per la gestione del ciclo della *performance* 2018-2020, approvata dal Consiglio Direttivo dell'ANVUR in data 20/12/2017, "... a rigore il SMVP dovrebbe essere aggiornato con un ragionevole margine di anticipo rispetto all'emanazione del Piano Integrato, vale a dire prima dell'inizio del processo che porta a una sua coerente definizione..." e che "... non è invece ammissibile l'emanazione del Piano senza che sia in vigore un SMVP approvato con parere vincolante del NdV/OIV".

⁵ Tra questi: l'analisi del PIP 2019-2021, la Relazione sul funzionamento complessivo del SMVP 2018 e la validazione della RP 2018, contenuta nella Relazione Unica di Ateneo 2018 (<https://www.unipd.it/trasparenza/attestazioni-oiv>; <https://www.unipd.it/trasparenza/relazione-performance>).

Il NdV apprezza la partecipazione dell'Ateneo al progetto *Good Practice*, che, come si è detto, favorisce e incentiva un monitoraggio costante della *performance* organizzativa e un miglioramento continuo dell'efficienza e dell'efficacia dei servizi amministrativi attraverso un *benchmarking* puntuale sia temporale sia geografico. Gli esiti del progetto GP sono stati condivisi con il personale e il Governo dell'Ateneo e utilizzati dallo stesso ai fini della misurazione della *performance* organizzativa. Si rileva quindi positivamente la risposta alle raccomandazioni formulate lo scorso anno in relazione alla visibilità dei risultati. Il NdV/OIV incoraggia a un'ancora più capillare diffusione dei dati e, soprattutto, a fornire evidenze specifiche in merito all'utilizzo degli esiti dell'indagine al fine di migliorare i servizi e le attività. Il NdV/OIV raccomanda all'amministrazione di valutare l'opportunità di un'analisi dei *trend* annuali dei risultati da parte dei responsabili di struttura, finalizzata all'individuazione delle cause di eventuali peggioramenti, come per il calo del tasso di risposta del PTA registrato nell'a.a. 2018/19 che nei risultati dell'indagine conclusasi lo scorso 2 giugno⁶ sembrerebbe rientrato. Infine, avendo rilevato per due anni consecutivi un impatto negativo dell'utilizzo di questi indicatori sulle tempistiche del Ciclo della *performance* e sulla possibilità di effettuare un monitoraggio in itinere delle grandezze rilevanti, si segnala altresì la necessità di un intervento al fine di superare queste criticità.

L'Indagine sul benessere organizzativo per l'anno 2018, rinominata "Indagine di clima organizzativo del personale dipendente" e pubblicata in Amministrazione Trasparente⁷, si è svolta dal 22 gennaio al 12 febbraio 2019 tramite questionario elettronico, compilato direttamente via web. Al personale sono stati garantiti l'anonimato (con certificazione del *Data Protection Officer* dell'Ateneo) e l'utilizzo e la diffusione dei dati solo in forma aggregata in linea con quanto raccomandato dal NdV/OIV. Considerando i risultati ottenuti, si confermano quali punti di forza la percezione dell'immagine di Ateneo connessa anche al senso di appartenenza e l'ambito "il mio lavoro" che include le competenze e gli strumenti necessari allo svolgimento del proprio lavoro, l'autonomia nell'eseguirlo e il senso di realizzazione personale. Restano ambiti critici invece l'equità, la carriera e lo sviluppo professionale oltre al funzionamento del sistema. Il NdV/OIV apprezza l'incremento nel tasso di risposta al questionario registrato in questa ultima somministrazione ma segnala tuttavia la necessità di coinvolgere maggiormente il personale anche attraverso un efficace utilizzo dei risultati. Si raccomanda, inoltre, che vengano prese in carico le criticità emerse e approfondite le motivazioni alla base di quelle più gravi e comuni a più strutture, anche attraverso il coinvolgimento dei responsabili ai vari livelli al fine di individuare in modo più capillare le azioni migliorative da attuare. L'indagine sul clima organizzativo è uno strumento particolarmente importante sia per la valutazione della *performance* sia per la valutazione dell'ambiente di lavoro e del benessere dei dipendenti e dell'efficacia della gestione del personale. Pertanto, l'analisi e l'utilizzo dei dati è di fondamentale importanza. A tale proposito, il NdV/OIV ribadisce che la decisione in merito all'utilizzo di tali risultati nella valutazione della *performance*, e nello specifico come eventuali fonti e strumenti a supporto della valutazione dei comportamenti dei Dirigenti, "sia adottata in fase di determinazione dei criteri di valutazione (ex ante) nel SMVP e/o dettagliata nel Piano della Performance e non successivamente alla rilevazione dell'indagine stessa (ex post)" (verbale 21 giugno 2019). Il NdV invita anche a una maggiore valorizzazione dello strumento su altri ambiti di valutazione e a proseguire nella somministrazione dell'indagine, segnalando che per il 2019 non è stata avviata. Il NdV sottolinea l'importanza che questa riveste per una approfondita conoscenza dello stato di benessere del personale e per la valutazione dei miglioramenti organizzativi. A tal fine rileva l'importanza del mantenimento della continuità nel tempo della somministrazione dell'indagine per garantire la comparabilità dei dati raccolti.

Il NdV/OIV apprezza l'impegno dell'Ateneo in termini sia di ampiezza delle proposte formative sia di investimento. In merito alla valutazione dell'efficacia degli interventi formativi, il NdV/OIV apprezza che

⁶ I risultati dell'indagine a.a. 2019/2020, svoltasi tra il 23 aprile e il 2 giugno 2020, saranno analizzati nel prossimo Rapporto Annuale del NdV/OIV.

⁷ <https://www.unipd.it/trasparenza/clima-organizzativo>

l'amministrazione stia provvedendo a valutare la ricaduta della formazione sulla *performance* individuale del PTA e a promuovere una maggiore partecipazione del personale all'indagine che auspica possa portare a riscontri effettivi già nel corso del 2020. Il NdV/OIV raccomanda, inoltre, di monitorare la tempistica di pubblicazione del Piano e del Report della formazione anche tramite la pubblicazione nel sito *web* di Ateneo, al fine di una più efficace rendicontazione dei risultati all'utenza.

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. Raccomanda, tuttavia, che le ricadute della predisposizione del Bilancio di Genere siano rese più effettive ed efficaci nella pianificazione strategica e organizzativa di Ateneo, mediante l'inserimento di specifici obiettivi nel Piano Integrato della *performance* e di una rendicontazione di genere nella Relazione sulla *performance*, come peraltro segnalato già negli anni precedenti.

Infine, il Nucleo di Valutazione valuta positivamente le attività svolte dall'Ateneo per la sostenibilità in relazione all'attenzione dimostrata in un ambito di tale rilevanza. Attenzione testimoniata dalla molteplicità delle iniziative messe in campo, dai risultati raggiunti anche in termini di *ranking* e dalla capacità comunicativa dimostrata. Trattandosi di un tema relativamente nuovo, l'Ateneo di Padova si è distinto, all'interno degli Atenei italiani, per dinamicità e per quantità di risorse ed energie profuse per sensibilizzare e per raggiungere obiettivi di particolare importanza per tutta la società contemporanea.

LA DIDATTICA

L'offerta didattica dell'Università di Padova, con 179 corsi attivi nell'a.a. 2018/19, è ampia e articolata. Analizzando il dato sugli immatricolati puri, ossia il numero di coloro che si iscrivono per la prima volta al Sistema Nazionale Universitario (solo CdS triennali o magistrali a ciclo unico), il peso dell'Ateneo patavino sul totale nazionale degli "immatricolati puri" si è consolidato, arrivando, nell'a.a. 2019/20 al 3,8%. Sebbene il dato sia ancora provvisorio, l'andamento sembra confermarsi in crescita. Per quanto riguarda il dato sugli avvisi di carriera (ossia studentesse e studenti che si iscrivono all'Università di Padova, non solo ai CdS triennali o a ciclo unico, ma anche ai CdS magistrali, e a prescindere da una eventuale carriera accademica precedentemente avviata) si rileva un aumento del 2,1% nell'a.a. 2018/19 rispetto all'a.a. 2017/18 e, anche se il dato è ancora provvisorio, si nota un aumento del 7,6% nell'a.a. 2019/20 rispetto all'anno accademico precedente.

In questo ultimo anno si sono consolidate alcune delle tendenze in atto negli ultimi anni e sulle quali il NdV aveva già espresso apprezzamento, segnatamente:

- il costante aumento dell'attrattività dei corsi di laurea magistrali, che muovono circa il 30% degli studenti da fuori regione e dall'estero;
- i riscontri sempre positivi sul versante dei livelli di occupazione garantiti a coloro che conseguono il titolo e una conferma anche per quest'anno della ottima *performance* in questo ambito per i laureati della Scuola Galileiana di Studi Superiori
- i buoni livelli di copertura dell'indagine sull'opinione degli studenti ed il grado di soddisfazione complessiva.

In questo quadro, restano tuttavia presenti alcuni indicatori che già lo scorso anno il NdV aveva segnalato come meritevoli di attento monitoraggio al fine di prevenire criticità. In particolare, per i Corsi di Studio (CdS) di alcune Scuole, i dati relativi alla carriera degli iscritti presentano valori critici e impongono un'attenta riflessione sulle cause e sui possibili rimedi. Inoltre, prescindendo dai dati aggregati, il NdV ha potuto verificare anche la sussistenza di situazioni specifiche molto differenziate, sia tra i diversi CdS sia, al loro interno, tra i diversi insegnamenti.

Il NdV ritiene necessario identificare le cause delle criticità indicate dai dati relativi alle carriere della popolazione studentesca e la proposta di specifiche azioni migliorative anche utilizzando maggiormente lo strumento dell'indagine sull'opinione delle studentesse e degli studenti.

Il NdV rileva che l'attenzione dedicata negli ultimi anni alle innovazioni didattiche (*e-learning*, utilizzo di supporti digitali e *social* per la didattica), come strumento sia di supporto alla didattica frontale sia di integrazione/sostituzione di modalità di didattica tradizionali, ha creato le condizioni per rispondere efficacemente in questi primi mesi del 2020, alle mutate condizioni di erogazione delle varie attività didattiche e formative.

Per quanto riguarda la rilevazione opinioni studenti, il NdV ritiene che la CPQD, oltre che all'analisi dei dati a livello di Ateneo e di Scuole, debba procedere anche con analisi a livello di CdS adottando un approccio di tipo comparativo con gli anni precedenti per valutare l'andamento degli indicatori nel tempo. per contribuire a individuare casi critici o meritevoli di particolare attenzione, fornendo gli elementi utili a CPDS e GAV, nonché alle strutture di coordinamento dei CdS e delle Scuole, per individuare le motivazioni alla base delle variazioni rilevate e mettere in atto, di conseguenza, le necessarie azioni risolutive.

Il NdV raccomanda inoltre di procedere anche con un'analisi più approfondita a livello di singoli insegnamenti, non solo utilizzando il valore "soglia" del 6, ma anche, come raccomanda ANVUR, confrontando i giudizi dei singoli insegnamenti con il valore medio del CdS di cui fanno parte.

I dati integrali della rilevazione possono essere visionati da tutti i componenti delle CPDS e dei GAV solamente in sede collegiale ed è esclusa qualsiasi forma di riproduzione individuale per questioni di riservatezza. Ciò comporta che i dati vengano mostrati nella loro completezza (nome del docente, nome dell'insegnamento e valutazioni riportate) durante le riunioni dell'organo collegiale di riferimento, sotto la responsabilità del relativo Presidente, ma che non possano essere estratti o riprodotti dai singoli componenti, né ai medesimi consegnati in formato cartaceo o inviati via mail.

Il NdV sottolinea che l'indicazione di fornire a tutti i componenti delle CPDS e dei GAV i dati integrali va nella direzione di quanto raccomandato negli anni precedenti, tuttavia il NdV rileva che il vincolo di darli in visione solamente in sede collegiale può non consentire un'analisi efficace dei dati.

Per quanto riguarda l'esperienza delle audizioni, il NdV ritiene che essa sia stata positiva e che abbia contribuito a rendere maggiormente consapevoli, e a coinvolgere attivamente, i diversi attori coinvolti nel sistema di AQ, a verificare il grado di diffusione della cultura della qualità nei CdS e a individuare i punti di miglioramento.

Come segnalato dalla CEV nel suo rapporto di valutazione (argomento trattato in uno specifico capitolo), sono presenti aspetti ancora da migliorare sui quali l'Ateneo dovrà predisporre un opportuno piano di azioni.

Il NdV raccomanda che, a prescindere dai momenti di valutazione esterna, si diffondano e si affermino la cultura e le pratiche di miglioramento della qualità coinvolgendo tutti gli attori del sistema.

I SERVIZI PER LE STUDENTESSE E PER GLI STUDENTI

Anche nell'a.a. 2018/19 l'Ateneo, in ottemperanza alla L. 232/2016, ha mantenuto invariato il contributo onnicomprensivo annuale a carico degli studenti, da versare in tre rate. All'importo del contributo, variabile da 1.673 a 2.734 euro a seconda della tipologia di corso, possono essere applicate riduzioni e agevolazioni per reddito, merito e situazione personale o maggiorazioni per gli studenti non regolari. A partire dall'a.a. 2018/19 l'importo dovuto della prima rata è differenziato in base all'anno di iscrizione.

La situazione dei servizi offerti a chi è studente nell'Università degli Studi di Padova è, in generale, decisamente 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. Tra queste, le borse *Mille e una lode* che prevedono l'erogazione di una borsa per lo svolgimento di un servizio o un'attività specifica (remunerazione di tirocinio o *stage*, integrazione alla borsa *Erasmus*, 50 ore di tutorato ecc.) a circa il 3% degli iscritti di ciascun CdS.

Il NdV apprezza anche la costante crescita nel numero e nell'utilizzo degli strumenti di orientamento in ingresso, che riescono a raggiungere una ampia platea di fruitori effettivi e potenziali, nonché il consolidamento dell'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 *Drop-out*, che ha offerto supporto agli studenti iscritti al primo anno di 30 CdS dell'Ateneo, e *Risveglio*, che ha incentivato il 64% degli studenti fuori corso contattati a riprendere gli studi. Il NdV raccomanda di mantenere elevata l'attenzione sul monitoraggio dei risultati e su una raccolta e analisi sistematica dei dati di queste iniziative.

Il NdV rileva, altresì, nell'ambito delle attività di *Job Placement*, un aumento costante del numero di *stage* e tirocini attivati da studenti e laureati/e dell'Ateneo di Padova (anche per quelli svolti all'estero) e delle iniziative rivolte al mondo del lavoro. Il NdV ribadisce l'importanza di monitorare l'attrattività delle offerte lavorative (soprattutto delle aziende estere) e di monitorare la soddisfazione sulle attività di *stage*, anche per i tirocini interni e quelli obbligatori brevi (per i corsi di laurea delle professioni sanitarie e per i corsi di laurea magistrale a ciclo unico in Medicina e chirurgia).

Ai fini del perseguimento dell'obiettivo strategico dell'internazionalizzazione, risultano utili anche i progetti avviati con il Centro Linguistico di Ateneo, specie con riferimento ai progetti per l'autoapprendimento e per favorire l'apprendimento *peer-to-peer* (*Face-to-face tandem learning*, *E-Tandem*).

Il NdV ha molto apprezzato lo sforzo compiuto dall'Ateneo per garantire il diritto allo studio per gli iscritti con disabilità e difficoltà di apprendimento, anche grazie a iniziative di coordinamento come la costituzione della Commissione del Rettore dei referenti di Ateneo per l'inclusione e la disabilità e l'utilizzo di *tutor* per l'inclusione. Segnale di questa maggiore attenzione da parte dell'Ateneo è il progressivo aumento degli studenti iscritti con disabilità e difficoltà di apprendimento.

L'Ateneo è impegnato anche nel promuovere la salute dei propri studenti e dipendenti, sia quella psicologica (tramite il neo costituito Centro di Ateneo "Servizi Clinici Universitari Psicologici - SCUP") sia quella fisica (sia grazie ad iniziative organizzate ad hoc che tramite il Centro Universitario Sportivo - CUS). Nell'a.a. 2018/19 sono aumentati i tesserati universitari al CUS, grazie anche all'iniziativa dell'Ateneo che ha reso gratuita per studenti e dipendenti l'iscrizione annuale. Il NdV invece, per quanto riguarda i servizi offerti per il benessere psicologico, auspica che con la costituzione del Centro SCUP l'aiuto erogato possa essere rafforzato e ampliato.

Fondamentali per le attività di supporto agli studenti sono le strutture, per quanto riguarda sia le dotazioni delle aule didattiche e dei laboratori che la disponibilità di aule studio. In generale l'opinione degli studenti sembra essere positiva: nel questionario *Good Practice* 2018 le valutazioni degli studenti risultano essere attorno o di poco superiori alla media italiana (eccetto le valutazioni per la temperatura e le attrezzature in termini di sedia/banchi/arredi) mentre in un questionario elaborato dall'Ateneo gli studenti esprimono apprezzamento sull'accessibilità e l'orario di apertura delle aule studio, sollevando criticità sulla connessione Wi-Fi. Il NdV rileva e apprezza particolarmente lo sforzo dell'Ateneo non solo nell'offrire ulteriori spazi di studio ai propri studenti legando a questo ambito anche indicatori della programmazione triennale ma anche nella predisposizione di servizi innovativi (come le *Quiet Room* o i *Night Bus*).

Infine, in vista del rinnovo delle rappresentanze studentesche per il biennio accademico 2020-2022, il NdV raccomanda che venga dato seguito alle raccomandazioni espresse nello scorso Rapporto

Annuale per quanto riguarda la partecipazione degli studenti e il sistema di completamento della rappresentanza.

LA RICERCA

Per quanto concerne la ricerca, il 2018 e il 2019 non hanno portato a cambiamenti radicali. Piuttosto, i processi che erano stati messi in atto e hanno avuto una valutazione positiva nel corso della visita dell'ANVUR sono stati ulteriormente affinati affrontando le problematiche emerse nel corso del loro iniziale utilizzo. La linea dell'Ateneo di premiare l'eccellenza e di responsabilizzare i dipartimenti nella loro programmazione e nell'utilizzo delle risorse, è rimasta dunque confermata. In tal senso, in conformità con le Linee Strategiche di Ateneo 2016-2020 e con quanto indicato nei Piani Integrati della *performance* dell'ultimo biennio, gli obiettivi rimangono, quindi: perseguire l'eccellenza nella ricerca nel rispetto della diversità delle discipline; incrementare la capacità di attrarre fondi competitivi e, infine, incrementare la capacità di attrarre talenti.

L'aspetto più rilevante è stato l'entrata a regime della Commissione per il Presidio della Qualità della Ricerca (CPQR) che ha molteplici scopi: coordinare e supportare le procedure di AQ a livello di Ateneo e di dipartimento; assicurare lo scambio di informazioni con il NdV e l'ANVUR; raccogliere i dati per il monitoraggio degli indicatori, sia qualitativi sia quantitativi, curandone la diffusione degli esiti; attivare ogni iniziativa utile a promuovere il miglioramento continuo della qualità della ricerca all'interno dell'Ateneo e organizzare il riesame ciclico degli strumenti disegnati per consolidare la cultura della qualità di ateneo.

Nella relazione prodotta dalla CPQR per il 2019 sono illustrate le attività intraprese al fine di promuovere la cultura della qualità in questo ambito.

Il Governo dell'Ateneo ha introdotto, sin dal suo insediamento, un sistema di ripartizione delle risorse (modello BIRD "*Budget Integrato per la Ricerca dei Dipartimenti*") e di programmazione della ricerca che prevede la redazione da parte dei dipartimenti di due documenti: il Piano Triennale di Sviluppo Ricerca (PTSR), che definisce obiettivi, indicatori ed azioni, e la Scheda di Riesame della Ricerca Dipartimentale (SCRI-RD) annuale, strumento che consente la verifica dei risultati conseguiti a fronte di obiettivi ed indicatori definiti nel PTSR.

Lo schema della distribuzione delle risorse adottato e la responsabilizzazione attribuita ai dipartimenti nella gestione delle stesse e nella programmazione della propria attività, hanno messo la CPQR nelle condizioni di valutare: il grado di raggiungimento degli obiettivi indicati ottenuto confrontando il valore target dell'indicatore riportato nel PTSR con il valore dell'indicatore effettivamente conseguito e riportato nella SCRI-RD; la coerenza delle azioni realizzate per il conseguimento degli obiettivi previsti; l'accuratezza della raccolta di informazioni e dati utili al monitoraggio delle attività pianificate; il grado di innovazione e di difficoltà del processo e degli obiettivi previsti in relazione alle capacità consolidate del Dipartimento.

Il NdV ha molto apprezzato il miglioramento dei processi di AQ con l'introduzione di PTSR per i dipartimenti e le SCRI-RD e l'entrata a regime della CPQR. Inoltre, considera il continuo impegno per il finanziamento della Ricerca con risorse proprie uno degli *asset* più rilevanti dell'Ateneo patavino (BIRD: 13.500.000 euro; Bando *STARS@Unipd*: 7.000.000 euro; *MSCA Seal of Excellence @UNIPD*: 1.000.000 euro; Bando Infrastrutture Immateriali di Ricerca (IIR): 600.000 euro; finanziamento di progetti di ricerca congiunti con soggetti esterni (bando Uni-Impresa 2019): 500.000 euro).

Vanno tuttavia segnalati alcuni elementi sui quali intervenire. *In primis* nel follow-up dei processi attivati per valutare i risultati delle diverse azioni/misure poste in essere rispetto agli obiettivi e le difficoltà riscontrate nel trasformare i processi di AQ dei dipartimenti in prassi consolidate. Inoltre, maggiore attenzione dovrebbe essere data all'integrazione dei diversi strumenti di programmazione interni ai

dipartimenti. Il NdV raccomanda all'Ateneo di verificare l'opportunità di integrare in un unico documento di piano oltre agli aspetti relativi alla produzione scientifica, all'internazionalizzazione, alle risorse e alle attività di terza missione anche quelle relative allo sviluppo dell'organico (personale docente e tecnico), che tenga conto anche dell'offerta didattica, prendendo a riferimento, ad esempio, quanto richiesto per i Dipartimenti di eccellenza.

Per quanto riguarda la produzione scientifica e la collocazione internazionale il NdV non può che apprezzare l'ottima qualità e intensità della produzione scientifica come pure il successo nei progetti Europei se confrontato con gli altri Atenei italiani. Dall'altra parte, tuttavia, segnala la difficoltà a competere con gli atenei di eccellenza del continente, sia nell'attrarre i migliori ricercatori sia i fondi erogati dai vari enti europei.

Nell'ambito dell'acquisizione delle risorse il NdV auspica la realizzazione di una positiva sinergia con gli organi di finanziamento pubblici (Regione Veneto) e privati (associazioni imprenditoriali) al fine di aumentare ulteriormente le risorse disponibili per la ricerca e canalizzarle in maniera organica verso gli obiettivi primari individuati dall'Ateneo.

Complessivamente, sulla base dei dati obiettivi che il NdV ha potuto esaminare, 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, il NdV conferma, come ha già fatto negli scorsi anni, che la ricerca costituisce uno dei punti di forza dell'Ateneo di Padova. La continuità e l'intensità degli investimenti in ricerca rappresenta una tradizione e un fiore all'occhiello dell'Ateneo in termini di efficacia. La produzione scientifica dell'Ateneo costituisce un punto di riferimento a livello nazionale sia in quantità sia in qualità. Lo sforzo in atto per migliorare i processi di AQ deve essere ulteriormente potenziato e il *feed-back* ottenuto dall'analisi delle iniziative intraprese deve costituire il punto di partenza per il loro miglioramento, per tarare gli interventi e intraprendere eventuali azioni correttive.

LA TERZA MISSIONE E L'IMPATTO SOCIALE

L'Università di Padova si è orientata a valorizzare la Terza Missione (TM) al pari delle altre "missioni", istituendo all'interno del Presidio della Qualità dell'Ateneo (PQA), una Commissione per il presidio della qualità della terza missione (CPQTM) e avviando uno specifico processo di AQ, fondato su obiettivi strategici, sintetizzati nei documenti "Linee strategiche 2016-2020" e "Politiche di Qualità 2018". Essa è stata esplicitata e valorizzata per la sua proattiva responsabilità sociale ed ha ricevuto ampio spazio nei vari Piani integrati della *performance* (PIP). In particolare, nel PIP 2020-2022, la TM, è articolata in tre ambiti e otto obiettivi strategici. Essi sono: trasferimento tecnologico e lavoro (che si articola nel diffondere la cultura del trasferimento tecnologico, ampliare le iniziative e i rapporti con il mondo del lavoro); impegno pubblico e valorizzazione del patrimonio culturale dell'Ateneo (che si articola nella valorizzazione della missione scientifica e culturale dell'Ateneo sul territorio, nel rendere i musei luoghi condivisi del sapere, nella catalogazione del patrimonio culturale); salute e benessere (ovvero migliorare il benessere dei dipendenti e degli studenti, promuovere una cultura inclusiva, valorizzazione della medicina universitaria e l'assistenza veterinaria per il benessere del territorio).

La TM viene declinata anche a livello di dipartimenti, che sono chiamati a redigere il Piano triennale di sviluppo della ricerca (PTSR) come illustrato precedentemente e, dal 2020, il Piano triennale di sviluppo della TM (PTSTM). Il Sistema di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo (SAQA), integrato e perfezionato nel corso del 2019, ha previsto che il livello di raggiungimento degli obiettivi di TM, sia monitorato annualmente per il triennio 2016-2018, mediante le schede SCRI-RD compilate dai dipartimenti.

Tra le iniziative dell'Ateneo il NdV apprezza in particolare lo sforzo nel miglioramento dell'attività brevettuale che ha registrato un aumento del 17% nel 2019 delle domande di brevetto depositate e il

nuovo regolamento *Spin-Off* teso a semplificare le procedure. Particolarmente efficace è ritenuto il monitoraggio delle nuove iniziative e l'attenzione crescente alla collaborazione con il Servizio Sanitario Regionale. In ambito clinico il NdV si augura vengano completamente risolte le problematiche legate alla possibilità di condurre *trials* clinici senza limitazioni.

Particolarmente significative sono state le politiche di incentivazione dell'attività conto terzi mediante l'adozione di iniziative mirate la cui punta di diamante è la Fondazione *Unismart* e l'attenzione alle strutture di intermediazione, controllate o partecipate, con le imprese dedicate ad attività di valorizzazione della ricerca, di incubazione di nuove imprese e di *placement* dei laureati. Il NdV ritiene però importante segnalare una eccessiva settorialità dell'attività brevettuale e conto terzi fortemente legata alle aree tecnologiche e scientifiche.

Una particolare menzione va data agli sforzi condotti per arricchire il patrimonio museale dell'Ateneo e per rendere i musei luoghi condivisi del sapere. Il NdV, inoltre, apprezza gli investimenti nell'apprendimento a distanza (*Massive Open Online Courses*, MOOC) per l'orientamento, per supplire carenze formative pregresse e per integrare la formazione in presenza negli insegnamenti convenzionali. Tali investimenti si sono rilevati un valore aggiunto nel momento del *lock-down* dovuto a COVID-19.

Complessivamente, il NdV valuta in maniera positiva le iniziative intraprese dall'Ateneo per collocare a pieno titolo la TM tra i suoi compiti istituzionali. Il rafforzamento del sistema di AQ ha dato un peso importante anche alla TM attribuendole un ruolo che ben si complementa con quello della didattica e della ricerca. Il NdV, tuttavia, non può non mettere in evidenza come le iniziative di TM siano ancora caratterizzate da notevole frammentarietà (come peraltro segnala l'ANVUR in seguito alla visita della CEV) e raccomanda che in futuro venga effettuato ogni sforzo per realizzare un sistema unitario la cui "*mission*", in linea con gli obiettivi dell'Ateneo, sia facilmente identificabile anche dall'esterno.

ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ E VISITA DI ACCREDITAMENTO PERIODICO DELLA SEDE E DEI CORSI DI STUDIO

Dal 2013 l'Ateneo si è dotato di un proprio sistema di Assicurazione della Qualità (AQ), coerente con quanto previsto dalle indicazioni ANVUR.

La configurazione del sistema contempla l'attività del Nucleo di Valutazione (Organo di Ateneo ai sensi dell'art. 1, comma 2, della L. 370/99) e altre strutture deputate specificamente allo svolgimento di funzioni nell'ambito del processo di assicurazione della qualità: il Presidio della Qualità dell'Ateneo (a livello centrale), i Gruppi di Accreditamento e Valutazione dei Corsi di studio - GAV (a livello di Corso di Studio); le Commissioni Paritetiche docenti-studenti - CPDS (a livello di Scuola).

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 Ateneo⁸ (PQA) che risulta così composto:

- Coordinamento del Presidio della Qualità (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).

La CPDQ, la CPQR e la CPQTM lavorano in modo indipendente. Il coordinamento e la coerenza con le politiche della qualità dell'Ateneo sono assicurati dal Coordinamento del PQA.

⁸ Il Presidio di Qualità di Ateneo comprende più commissioni (rispettivamente per didattica, ricerca e terza missione) ed è stato istituito con decreto rettorale rep. 3573 del 10/10/2017. Prima di tale data era stato previsto unicamente il Presidio di Qualità per la Didattica e la formazione.

Al momento i documenti descrittivi del Sistema di AQ di Ateneo non riportano una articolata descrizione dei compiti della CPQTM. Il Nucleo raccomanda di procedere ad aggiornare tale documentazione indicando in modo dettagliato i compiti della CPQTM.

Il NdV raccomanda inoltre di attivare, in alcuni casi, e migliorare in altri, il flusso di comunicazioni, come già avviene con la CPQD, aggiornando il NdV sui processi di AQ che sono messi in atto, sui relativi cronoprogrammi e su eventuali posticipi o ritardi; comunicando tempestivamente l'approvazione dei documenti di AQ e provvedendo a renderli quanto prima disponibili nell'apposita piattaforma *Moodle* creata dall'Ateneo per la condivisione di tutto ciò che riguarda il Sistema di AQ con gli attori in esso coinvolti.

Per quanto riguarda la visita di accreditamento periodico, questa è stata svolta nella settimana dal 12 al 16 novembre 2018 e ha avuto come oggetto di valutazione l'Ateneo nel suo complesso (Sede), 15 CdS e 3 dipartimenti selezionati in modo da ottenere la maggiore rappresentatività possibile dal punto di vista delle aree disciplinari, dei tipi di Corso (Triennali/Magistrali/Ciclo Unico), della eventuale presenza di Sedi distaccate, di quanto osservato tramite gli indicatori relativi alle carriere degli studenti (per i CdS) e all'ultima VQR (per i Dipartimenti).

Sulla base dell'analisi a distanza e di quanto emerso nella visita *in loco*, la CEV ha prodotto la Relazione Preliminare che è stata ricevuta dall'Ateneo il 5 giugno 2019, al fine di presentare eventuali controdeduzioni che l'Ateneo non ha presentato. È stata infine trasmessa dall'ANVUR, il 15 gennaio 2020, la Relazione che ha assegnato all'Ateneo il giudizio più alto della scala valutativa: A – molto positivo⁹. Si tratta di una valutazione, tra quelle attualmente pubblicate sul sito di ANVUR, mai riconosciuta ad un Ateneo del gruppo di confronto¹⁰. Questa ottima valutazione, come anche le valutazioni soddisfacenti, comporta un Accreditamento periodico di validità quinquennale.

In dettaglio, per quanto riguarda i Requisiti di Qualità di Sede, si osserva che 5 indicatori su 6 hanno ricevuto una valutazione “Molto positivo” e un indicatore con valutazione “Pienamente soddisfacente”. Il NdV rileva inoltre che 2 punti di attenzione hanno ottenuto voto pari a 9 e sono quindi segnalati come “prassi meritorie”: si tratta dei punti “Reclutamento e qualificazione del corpo docente” (indicatore R1.C) e “Distribuzione delle risorse, definizione e pubblicizzazione dei criteri” (indicatore R4.A).

Relativamente al Requisito di Qualità dei Dipartimenti (R4.B), si segnalano 2 dipartimenti con valutazione “Molto positivo” e un Dipartimento con valutazione “Pienamente soddisfacente”. Il NdV rileva inoltre che 2 Dipartimenti hanno ottenuto voto 9 sui punti di attenzione “Definizione delle linee strategiche” e “Valutazione dei risultati e interventi migliorativi”.

Per quanto concerne il requisito R3 relativo ai CdS (4 indicatori per ogni CdS, per un totale di 60 indicatori valutati), si segnalano 25 indicatori con valutazione “Molto positivo”, 21 indicatori con valutazione “Pienamente soddisfacente”, 13 indicatori con valutazione “Soddisfacente” e un indicatore con valutazione “condizionato”. Due CdS hanno ricevuto voto 9 (prassi meritoria) per i punti di attenzione “Internazionalizzazione della didattica” (indicatore R3.B) e “Dotazione e qualificazione del personale docente” e “Dotazione di personale, strutture e servizi di supporto alla didattica” (indicatore R3.C).

La CEV ha espresso raccomandazioni su un totale di 16 punti di attenzione (15 con voto 5 e 1 con voto 4) distribuiti all'interno di 6 CdS.

⁹La scala di giudizio è articolata in cinque gradi (A - molto positivo; B - pienamente soddisfacente; C - soddisfacente; D - condizionato; E – insoddisfacente).

¹⁰ Gli atenei del gruppo di confronto sono sempre: Bari, Bologna, Firenze, Milano Statale, Napoli “Federico II”, Roma “La Sapienza”, Torino.

Conformemente a quanto indicato nelle Linee guida di Accreditamento periodico delle sedi e dei corsi di studio universitari (cap. 8), il NdV ha il mandato di redigere una relazione riguardante il superamento delle raccomandazioni e condizioni poste dalla CEV, che, nel caso dell'Università di Padova, come detto, riguardano solo alcuni CdS oggetto di visita. Tale Relazione dovrà essere allegata dal NdV nella sua Relazione annuale immediatamente precedente allo scadere del primo triennio dall'ultimo Accreditamento periodico della Sede, e dovrà inoltre contenere segnalazioni su eventuali criticità maggiori emerse tramite le attività di valutazione interna dell'ultimo quinquennio.

L'Ateneo dovrà quindi predisporre tutto quanto necessario al fine di fornire al NdV le evidenze che gli consentano di soddisfare al suo mandato. Le relative attività sono già iniziate con l'incontro del 14 maggio 2020 tra il NdV e la Commissione per il Presidio della Qualità della didattica (CPQD), in cui si è fatto il punto su quanto già stato previsto in funzione del Piano di miglioramento e del programma di attuazione.

Il 22 giugno 2020 l'Ateneo ha ricevuto la comunicazione da parte del MUR dell'avvenuta pubblicazione del DM di accreditamento periodico che conferma all'Università di Padova il giudizio "molto positivo" e stabilisce che la durata massima dell'accREDITamento e del relativo giudizio è di 5 anni, cioè fino all'a.a. 2023/24. Stabilisce inoltre che sono contestualmente accreditati tutti i CdS per 3 anni accademici, ovvero fino all'a.a. 2021/22. La durata dell'accREDITamento dei CdS potrà essere automaticamente prorogata fino al termine dell'accREDITamento della Sede nel caso in cui la verifica dei requisiti per l'accREDITamento periodico abbia esito positivo.

L'INTERNAZIONALIZZAZIONE

Gli obiettivi strategici relativi all'Internazionalizzazione dell'Università di Padova (Linee Strategiche 2016-2020 e Piano integrato della *Performance* 2019-2021) riguardano sia l'ambito della didattica sia quello della ricerca. In particolare, l'Ateneo si pone due principali obiettivi: rendere i Corsi di Studio (CdS) e i Corsi di dottorato "ambientati" di apprendimento aperti e internazionali e incrementare la reputazione dell'Ateneo come centro di ricerca di eccellenza a livello internazionale.

Nel capitolo dedicato alla Internazionalizzazione il NdV si è concentrato sugli aspetti della didattica, incluso il dottorato di ricerca. Gli elementi relativi allo sviluppo di iniziative di collaborazioni scientifiche internazionali, ai finanziamenti europei e internazionali sono invece descritti nel capitolo dedicato alla ricerca.

Il Nucleo evidenzia l'opportunità, al termine dell'arco temporale di attuazione della programmazione strategica dell'Ateneo, di valutare, sulla base delle evidenze prodotte, il livello di conseguimento degli obiettivi relativi alla Internazionalizzazione. Le informazioni e le considerazioni presentate in questa edizione del Rapporto costituiscono, pertanto, solo una anticipazione in questa direzione. Lo sviluppo dell'offerta didattica in lingua veicolare, quale strumento destinato ad accrescere il potenziale di attrazione dell'Ateneo rappresenta uno degli ambiti della politica di internazionalizzazione dell'Università di Padova. In particolare, l'Ateneo ha continuato a sviluppare l'offerta formativa in lingua veicolare negli stadi più avanzati della formazione costruendo offerte didattico-scientifiche tese a facilitare l'accessibilità a studenti provenienti dall'estero. Oltre ai corsi internazionali, l'offerta formativa in lingua inglese dei corsi di laurea e laurea magistrale e dei dottorati di ricerca è cresciuta nell'ultimo triennio passando rispettivamente dai 15 dell'a.a. 2016/17 ai 23 dell'a.a. 2018/19 e dai 20 dell'a.a. 2016/17 ai 28 dell'a.a. 2018/19. Il NdV rileva che molto è già stato fatto per consolidare l'attenzione alla comunicazione e ai fabbisogni della comunità studentesca internazionale. Raccomanda tuttavia di proseguire in questa direzione, specie in relazione alle pratiche amministrative e burocratiche, anche esterne all'Università.

La presenza di studenti e studentesse internazionali che hanno conseguito il titolo di accesso all'estero risulta in *trend* positivo sia per i corsi di laurea, laurea magistrale a ciclo unico (2,1%) e laurea magistrale (7%) sia per i dottorati di ricerca (18,4%). Per quanto riguarda i corsi di primo e secondo livello, tali

indicatori, se pur in crescita, non risultano ancora soddisfacenti se confrontati con quelli delle università del gruppo di confronto, specie considerando gli obiettivi e le risorse investite. Il NdV auspica una azione più decisa da parte dell'Ateneo verso il raggiungimento degli obiettivi dichiarati.

Lo strumento di mobilità studentesca maggiormente utilizzato nell'a.a. 2018/19 continua a essere il programma europeo *Erasmus plus for Studies* con oltre il 70% dei flussi totali in entrata e uscita. Il confronto con gli altri atenei pone Padova al secondo posto per numero di studentesse e studenti in uscita, con una percentuale del 2,9% degli iscritti, e al terzo posto per la mobilità in entrata, con una percentuale del 2,3.

Il NdV segnala che i percorsi internazionali finalizzati al rilascio di titoli doppi o congiunti hanno ottenuto nell'a.a. 2018/19 il raddoppio dei flussi di mobilità (208 rispetto ai 103 dell'a.a. 2017/18) anche grazie all'erogazione da parte dell'Ateneo di alcune specifiche borse di studio a favore dei partecipanti. La valorizzazione di tali iniziative, come anche di quelle relative all'*Erasmus Mundus Master Degrees*, non risultano ancora complete ed efficaci all'interno della scheda SUA-CdS.

Il NdV apprezza, inoltre, l'impegno nel promuovere e sostenere le iniziative di cooperazione e sostegno alla mobilità per il personale docente, ricercatore e tecnico-amministrativo che ha generato un generale incremento delle relative percentuali di partecipazione.

Tra le azioni di Ateneo per l'internazionalizzazione, positivi sono i riscontri per le iniziative di *Visiting Scientist*. Il numero di studiosi stranieri di chiara fama coinvolti per attività di breve periodo (1-3 mesi) è progressivamente cresciuto fino a raggiungere, con il bando 2019, l'assegnazione di 69 posizioni.

Il NdV evidenzia un'articolata e qualificata azione da parte dell'Ateneo volta a incrementare gli accordi e le iniziative di cooperazione internazionale; segnala tuttavia la necessità di monitorare l'effettivo impatto di tali attività nella collaborazione didattica e scientifica.

Nell'a.a. 2018/19 la visibilità e l'attrattività dell'Ateneo in chiave internazionale è stata incrementata attraverso il miglioramento della traduzione in lingua inglese del sito *web* di Ateneo e una nuova versione dello stesso in lingua cinese, lo svolgimento di attività promozionali *on line* e in presenza attraverso piattaforme multimediali e la promozione dell'ateneo nella pagina *Facebook* internazionale.

LA GESTIONE DELLE RISORSE ECONOMICO-FINANZIARIE

Il quadro generale che emerge dall'analisi dei risultati della gestione e dai dati di bilancio dell'Ateneo di Padova è molto positivo.

Il posizionamento dell'Ateneo, nel riparto della quota di finanziamento ministeriale relativa all'anno 2019, evidenzia un andamento decisamente favorevole. Il Fondo Finanziamento Ordinario (FFO) attribuito passa da 290.912.594 euro nel 2017 a 305.088.308 euro nel 2018 (+ 4,9%). Il risultato è dovuto alla crescita del peso percentuale delle attribuzioni premiali rispetto a quella corrispondente alla quota base. Tuttavia, anche il numero di studenti considerato dal MIUR ai fini del calcolo del costo standard risulta in aumento. Pertanto, l'Ateneo, stante gli attuali criteri di riparto ministeriali, si colloca tra quelli performanti e sotto-finanziati. Non dovrebbe quindi risentire negativamente il trend di diminuzione che, nei prossimi anni, la quota storica subirà. Si evidenzia comunque l'importanza di migliorare i valori utilizzati per le assegnazioni premiali e, quindi, la necessità di effettuare un attento monitoraggio degli indicatori che ne determinano l'andamento. Infatti, i risultati relativi alla Valutazione delle politiche di reclutamento relative al triennio 2016-2018, pur confermando una *performance* positiva, a testimonianza dell'attuazione di importanti politiche di reclutamento, risultano in calo, scendendo dal 5,89% del 2018 al 5,69% del 2019. L'assegnazione complessiva relativa alla quota premiale risulta quindi in aumento rispetto al 2018 ma per effetto del maggior stanziamento a livello nazionale. Il peso di Padova sull'assegnazione nazionale relativo alla quota premiale, pur restando tra quelli più elevati, subisce una lieve flessione, passando dal 4,95% al 4,91%. Il NdV ribadisce, pertanto, l'opportunità per

l'Ateneo di dotarsi di un sistema di *reporting* che, a scadenze predeterminate, consenta di verificare l'andamento delle tre dimensioni rilevanti per la premialità, sulla base delle quali sono calcolati gli indicatori per la ripartizione del FFO - didattica, ricerca, politiche di reclutamento del personale - ed eventualmente attivare in tempo reale strategie e azioni correttive.

Il NdV evidenzia, inoltre, l'ottimo posizionamento dell'Ateneo in relazione 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.

L'esercizio 2018 chiude con un risultato positivo di esercizio pari a 9.254.338 euro, in aumento rispetto al 2017 del 28,3% (7.210.907 euro). Si osserva una significativa crescita dei contributi prevalentemente connessa all'aumento della quota di FFO attribuita all'Ateneo di cui sopra ma anche dei contributi di ricerca e dei proventi propri, in aumento rispetto all'esercizio 2017 di circa 11 milioni di euro (+8,3%). Aumentano sia i proventi per la didattica (67%) che i proventi da Ricerche con finanziamenti competitivi (24%). In particolare, i proventi erogati dall'Unione Europea hanno registrato un aumento di circa 5 milioni di euro rispetto al 2017.

I Costi operativi che rappresentano la quasi totalità (96,4%) dei costi complessivi risultano in aumento rispetto all'esercizio 2017 di circa 25 milioni di euro (+4,8%). In particolare, i Costi del personale, che rappresentano il 56% dei Costi operativi complessivi, sono in aumento di 5.730.434 euro (+1,9%) rispetto al 2017 così come aumentano i Costi della gestione corrente, che comprendono i costi di funzionamento dell'Ateneo in senso generale e che costituiscono il 33,9% dei Costi operativi complessivi, in crescita di 16.506.753 euro (+9,9%) rispetto al 2017.

Il 2018 è il quarto anno di tenuta della contabilità secondo il sistema economico-patrimoniale di cui al D. Lgs. 18/2012. Il NdV apprezza i significativi progressi registrati nel corso degli anni e invita l'Ateneo a proseguire lungo il percorso intrapreso, in particolare assicurando un tempestivo allineamento tra contabilità analitica e contabilità generale, anche al fine di dare piena attuazione alle linee guida ANVUR in materia per la gestione integrata dei cicli della *performance* e del bilancio delle Università statali italiane¹¹. Il NdV ribadisce inoltre la raccomandazione di garantire un maggiore collegamento tra obiettivi e allocazione delle risorse. Stante la situazione di grave incertezza che caratterizza il sistema universitario, l'assenza di indicazioni in merito ai futuri stanziamenti ministeriali e ai relativi criteri di riparto nonché l'inevitabile rigidità della spesa indotta dagli investimenti sul personale di ruolo, il NdV sottolinea l'esigenza di mantenere un attento monitoraggio dell'andamento economico finanziario dell'organizzazione.

IL PATRIMONIO EDILIZIO

Il NdV ha ulteriormente approfondito nel presente Rapporto il tema del patrimonio edilizio dell'Università degli studi di Padova, nella convinzione della importanza della disponibilità di spazi e delle modalità della loro fruizione per la maggiore efficacia delle attività didattiche e di ricerca e della stessa vivibilità quotidiana dell'Ateneo nella sua accezione di comunità universitaria. Le modalità con le quali esso è conservato, ampliato, mantenuto e gestito costituiscono una delle sfide tecnico-organizzative più rilevanti e complesse di un ateneo moderno, che contribuisce anche allo sviluppo virtuoso del rapporto tra università e tessuto urbano. A ciò si aggiunge negli ultimi anni la crescente rilevanza del tema della sostenibilità ambientale del patrimonio sia nella fase di ristrutturazione sia in quella di gestione.

¹¹<https://www.anvur.it/wp-content/uploads/2019/01/Linee-Guida-per-la-gestione-integrata-del-ciclo-della-performance-e-del-bilancio.pdf>

Negli scorsi anni sono state evidenziate alcune criticità in campo edilizio con particolare riferimento alla necessità di garantire in tutte le aree scientifiche e didattiche una disponibilità di spazi adeguati e con dotazioni tecnologiche avanzate, nonché alcune difficoltà nel rispetto dei tempi per la realizzazione degli interventi e di tempestivo utilizzo delle significative risorse a disposizione.

A partire da questa consapevolezza, nelle linee strategiche adottate dall'Ateneo sono individuati in maniera sistematica gli obiettivi generali sull'edilizia, intesi ad assicurare lo sviluppo del patrimonio edilizio in relazione alle esigenze della didattica, della ricerca, e dei servizi, a garantire costante manutenzione con adeguati *standard* di sicurezza e, in maniera prioritaria, gli aspetti dello sviluppo sostenibile e dell'equilibrio economico finanziario. L'Ateneo ha puntato fortemente sul suo patrimonio edilizio, nonostante l'assenza negli ultimi anni di finanziamenti ministeriali per l'edilizia universitaria, definendo un piano di investimenti pluriennale di grandissima importanza economica e finanziaria a carico del bilancio di Ateneo.

Il NdV condivide e apprezza particolarmente l'impostazione adottata dall'Ateneo in relazione agli obiettivi strategici in campo edilizio, definiti in modo chiaro all'interno delle Linee Strategiche 2016-2020. Il NdV si propone un'approfondita verifica del loro conseguimento al termine del quadriennio di riferimento.

La programmazione prevede interventi importanti per i quali esiste anche un livello adeguato di progettazione, la qual cosa rende più affidabili i tempi di realizzazione. Sulla base dei progetti disponibili l'Ateneo può ambire a partecipare efficacemente al bando avviato di recente dal MIUR per l'edilizia universitaria, dopo aver conseguito un importante risultato in analoga procedura per quel che riguarda le residenze universitarie.

Il NdV constata che l'approccio adottato dall'Ateneo garantisce il pieno rispetto della normativa vigente in materia di opere pubbliche, e riconosce il pieno rispetto da parte dell'Ateneo dell'obbligo di pubblicare tempestivamente sul proprio sito le informazioni identificative degli immobili posseduti e di quelli detenuti, nonché i canoni di locazione o di affitto versati o percepiti.

Per quanto riguarda l'effettiva disponibilità di posti delle aule il NdV, lo scorso anno, pur prendendo atto che l'amministrazione stava procedendo a un analitico censimento, sollecitava il pronto completamento della ricognizione (che dovrebbe prendere in considerazione anche le relative dotazioni tecnologiche), anche in considerazione del fatto che il tasso di occupazione delle aule era stato assunto dall'Ateneo quale indicatore di qualità in materia di edilizia nelle proprie Linee strategiche 2016-2020. Il NdV ritiene che la messa a regime, nel corso del 2019, del Sistema GeoTec e dell'applicazione Suite Easy Academy rappresenta una valida risposta dell'Ateneo alle sue raccomandazioni. Rimangono ancora da integrare all'interno del Sistema alcune aule studio in affitto entrate di recente nella disponibilità dell'Ateneo.

Una tappa particolarmente importante nella storia dell'Università è la inaugurazione del complesso Beato Pellegrino, luogo storico della città di Padova, avvenuta il 30 settembre 2019 consentendo la razionalizzazione dell'uso degli spazi didattici, creando un grande polo di studio e ricerca per le materie umanistiche e liberando spazi didattici in Via Venezia fruibili adesso dagli studenti dei corsi scientifici. Nel complesso, dove sono stati riqualificati 13 edifici e 5 sono stati edificati *ex novo*, trovano collocazione una biblioteca con una superficie di 4.130 m² con 460 posti a sedere, gli studi dei docenti, 17 nuove aule didattiche per un totale di circa 1.400 posti e due aule informatiche, un'Aula Magna da 250 posti e una Sala Conferenze. Il sito si sviluppa in un'area di 14.738 mq. L'edificio è stato oggetto di un importante intervento di riqualificazione energetica che lo pone in classe A2 e ha permesso la richiesta dell'incentivo chiamato "Conto termico 2.0" che premia gli interventi di risparmio energetico a più alta efficienza.

Un importante risultato è rappresentato anche dal conseguimento del finanziamento ministeriale per il recupero e riqualificazione del complesso Casa dello studente A. Fusinato, chiusa dal 2005 per problemi legati alla sicurezza. Nel 2015 la proprietà dell'immobile è ritornata all'Università e il Ministero ha

concesso all'Ateneo 11,5 milioni di euro per riportare il complesso alla sua funzione originale e destinarlo agli studenti della Scuola Galileiana. È previsto che il progetto di ristrutturazione rispetti la legislazione in materia di efficienza energetica e di norme antisismiche e la sostenibilità ambientale con una dotazione impiantistica e di controllo che consentirà un'alta efficienza grazie a una gestione domotica avanzata e a un impianto di geotermia.

L'impegno di maggiore impatto in campo edilizio, assunto dall'Ateneo nel piano triennale, è certamente quello relativo alla Caserma Piave, già descritto nei Rapporti precedenti. I costi stimati per l'intervento, inseriti nei piani annuale e triennale degli investimenti, ammontano a circa 50 milioni di euro.

Tra i principali impegni che l'Ateneo dovrà affrontare nei prossimi anni va certamente considerato anche quello connesso al nuovo assetto ospedaliero, articolato su due poli. Gli accordi, sottoscritti dalla Regione del Veneto, dal Comune di Padova e dall'Università degli studi di Padova, porteranno infatti, salvo imprevisti, alla realizzazione di un Nuovo Polo Ospedaliero a Padova Est e alla contestuale ristrutturazione dell'esistente complesso di Via Giustiniani, al fine di sviluppare adeguatamente le attività di ricerca, didattiche, cliniche e assistenziali.

In questa prospettiva il NdV raccomanda che l'Ateneo inserisca il significativo piano degli interventi edilizi nell'ambito di un vero e proprio *Master Plan* di medio periodo, che partendo dal piano di sviluppo delle attività didattiche e di ricerca individui gli *standard* di disponibilità di spazi e delle relative tecnologie di supporto e gestione, con particolare riferimento alla relativa distribuzione per scuole e dipartimenti, anche al fine di garantire pari opportunità di didattica e di ricerca agli studenti, ai ricercatori e al personale tutto.

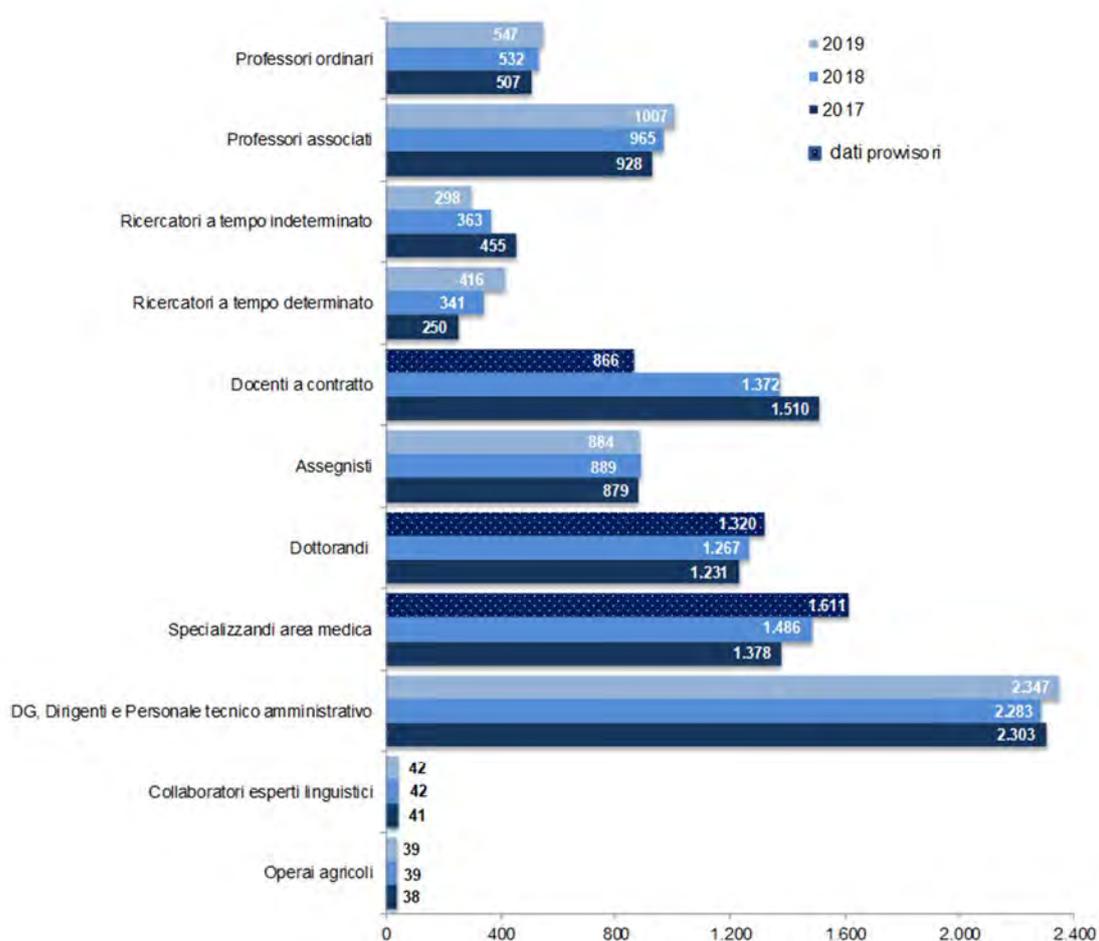
EMERGENZA SANITARIA DA COVID 19: LA RISPOSTA DELL'UNIVERSITÀ DI PADOVA

Data la situazione di emergenza sanitaria senza precedenti che ha coinvolto l'intero territorio nazionale, soprattutto nei primi mesi del 2020, il NdV ha ritenuto opportuno e doveroso inserire nel Rapporto annuale una descrizione delle molteplici azioni avviate dall'Ateneo per fronteggiare l'emergenza sanitaria da COVID-19. I dati sono stati forniti dall'Amministrazione Centrale che il NdV ringrazia sentitamente per la sollecita collaborazione. Trattandosi di attività e misure ancora in corso alcuni dati e provvedimenti potranno non essere adeguatamente presentati, descritti e/o aggiornati. Una trattazione più completa e approfondita farà parte del prossimo Rapporto annuale.

1. LE PERSONE

All'Università di Padova (Grafico 1) i docenti strutturati sono 2.268: 547 ordinari (PO), 1.007 associati (PA), 298 ricercatrici e ricercatori a tempo indeterminato (RTI) e 416 a tempo determinato (RTD). Ci sono, inoltre, 866 docenti a contratto, 1.320 iscritti ai dottorati di ricerca, 884 titolari di assegni di ricerca e 1.611 specializzande e specializzandi di area medica. Impegnate nelle attività gestionali, amministrative e di supporto, lavorano 2.347 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: composizione¹² per qualifica e per anno



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

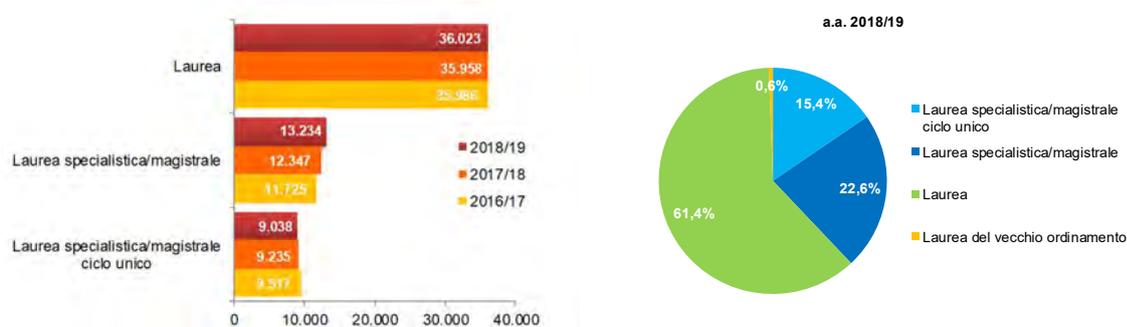
¹² Per quasi tutti i dati il riferimento temporale è al 31/12 di ogni anno. Il dato relativo al personale docente a contratto, alle dottorande e ai dottorandi, alle specializzande e agli specializzandi in medicina si riferisce agli anni accademici 2016/17, 2017/18 e 2018/19 (per quest'ultimo anno accademico si tratta di stime). 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 con i dati 2018 evidenzia un netto calo del numero di RTI (- 18%) e un aumento del numero di PO (+ 3%), di PA (+ 4%) e, in modo più marcato, di RTD (+ 22%). Sulla base dei dati provvisori, si osserva una diminuzione del numero di docenti a contratto e un aumento sia del numero di specializzandi di area medica sia del numero di dottorandi. È in leggera diminuzione rispetto al 2018 il numero di assegnisti. Per quanto riguarda, inoltre, il PTA e dirigenziale si rileva nel 2019 un aumento di 64 unità.

Nell'a.a. 2018/19 all'Università di Padova ci sono 58.625 studentesse e studenti (Grafico 2) iscritti ai corsi di laurea triennali (61,4%), specialistici/magistrali (22,6%) e a ciclo unico (15,4%). Rimane un numero limitato di studentesse e studenti dei corsi di laurea del vecchio ordinamento (0,6%).

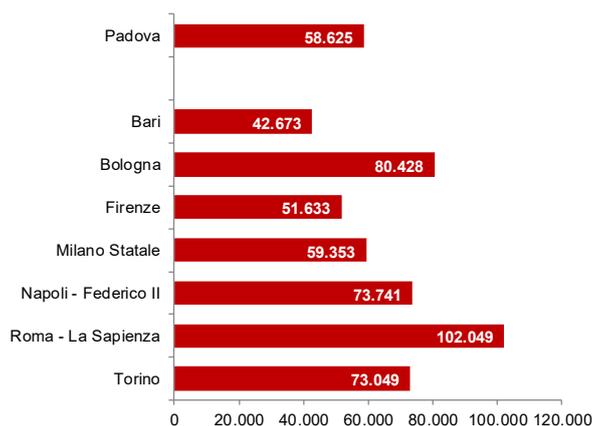
Il numero totale di iscritte/i nell'ultimo triennio è in crescita: 57.272 nell'a.a. 2016/17, 57.914 nell'a.a. 2017/18 e 58.625 nell'a.a. 2018/19. Un confronto del dato complessivo con gli atenei presi come riferimento (di particolare interesse per dimensioni e offerta formativa proposta) è illustrato nel Grafico 3.

Grafico 2 – Studentesse e studenti: composizione in valore assoluto¹³ degli iscritti per tipologia di corso di studio e per anno accademico e valori percentuali per l'a.a. 2018/19



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. 2018/19



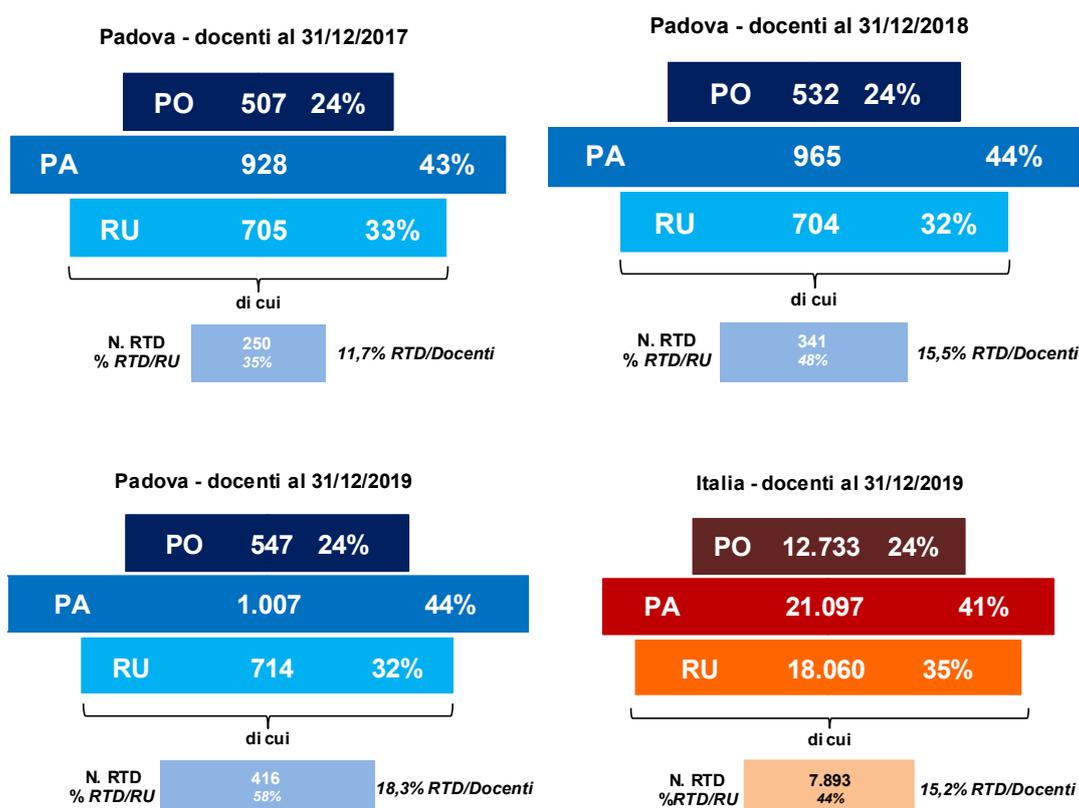
Fonte: MIUR – elaborazioni dell'Ufficio Offerta formativa e assicurazione della qualità

¹³ 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 2019 sono stati registrati 63 nuovi ingressi di docenti a tempo indeterminato a fronte di 71 uscite per trasferimento o pensionamento, 59 passaggi interni dalla posizione di ricercatore a quella di professore associato e 41 passaggi da professore associato a professore ordinario. Inoltre, nel 2019 sono state assunte 173 unità di personale ricercatore a tempo determinato (RTD): 90 RTD-A e 83 RTD-B. Il personale docente (2.268 persone al 31/12/2019) 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 2017-2019 e confronto con il dato nazionale al 31/12/2019



Fonti: Unipd (Ufficio Sviluppo organizzativo) per i dati di Padova e MIUR–Cerca Università (dati aggiornati al 12/02/2020 ed estratti il 3/03/2020) 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), effetto pienamente coerente con le previsioni normative introdotte dalla L.240/10. 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 2019 la percentuale di RTD rispetto al totale del personale docente è inferiore solo al dato relativo all'Università di 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 2017-2018).

Tabella 1 – Personale docente: numero di ricercatrici e di ricercatori a tempo determinato per tipologia negli atenei di confronto al 31/12/2019 e percentuale rispetto al totale del personale docente negli anni 2018 e 2019

Ateneo	2019			2018	2019
	tipo A	RTD tipo B	Totale	% RTD/Docenti	% RTD/Docenti
Bari	91	77	168	9,0	12,0
Bologna	141	275	416	13,9	14,8
Firenze	150	127	277	17,5	16,6
Milano Statale	145	206	351	14,9	16,4
Napoli-Federico II	312	265	577	19,5	22,2
Padova	235	181	416	15,5	18,3
Roma-La Sapienza	261	166	427	11,0	12,7
Torino	104	213	317	14,5	15,8

Fonti: Unipd (Ufficio Sviluppo organizzativo) per i dati di Padova e MIUR–Cerca Università per i dati degli atenei del gruppo di confronto (dati aggiornati al 12/02/2020 ed estratti il 3/03/2020) – elaborazioni del Settore Studi e valutazione

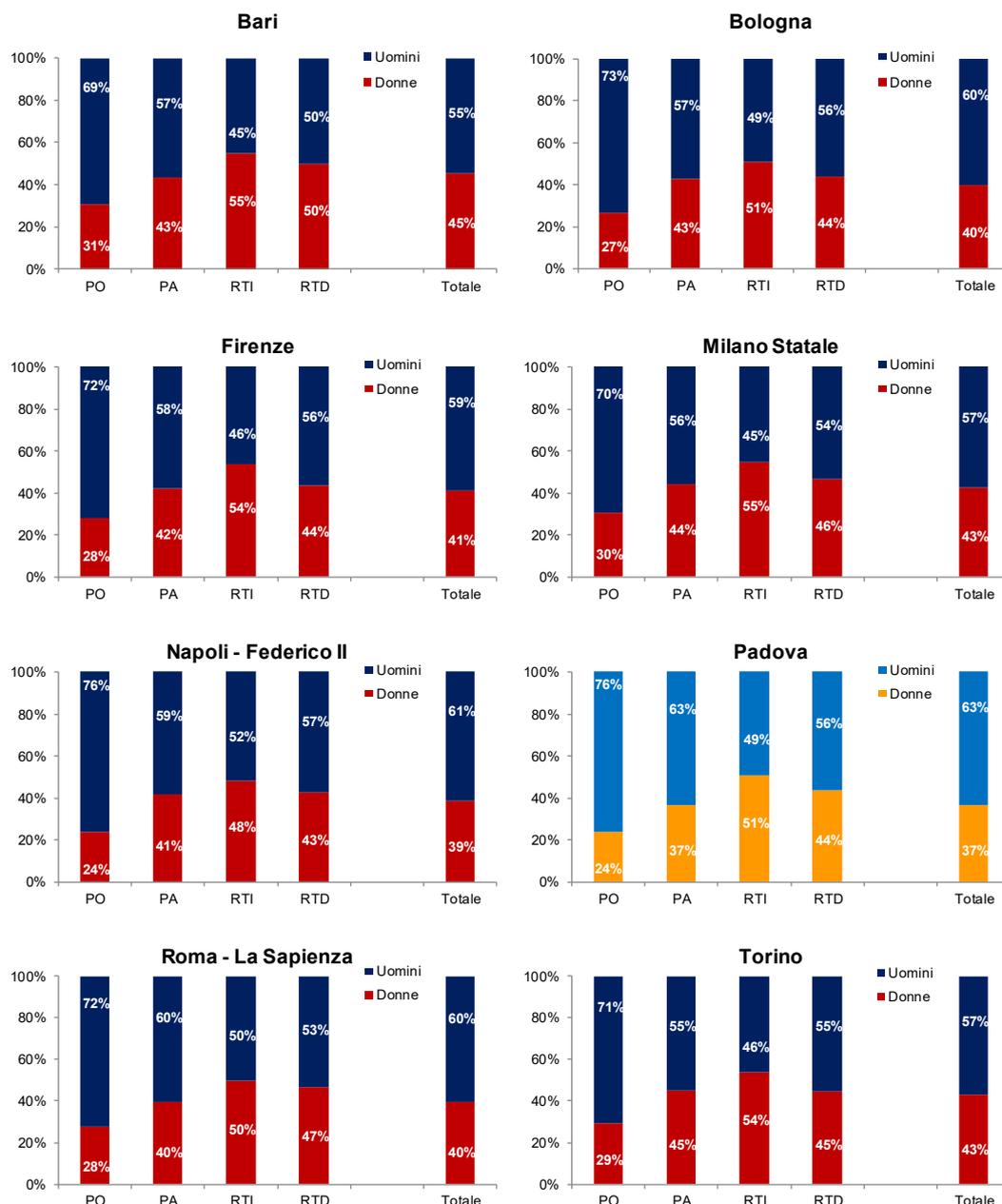
Tabella 2 – Personale docente: composizione in valore assoluto per ruolo e per dipartimento nell'Università di Padova al 31/12/2019

Dipartimento	PO	PA	RTI	RTD	Totale
Agronomia animali alimenti risorse naturali e ambiente – DAFNAE	22	28	8	11	69
Beni culturali: archeologia, storia dell'arte, del cinema e della musica - DBC	8	27	6	8	49
Biologia – DiBiO	17	40	10	15	82
Biomedicina comparata e alimentazione – BCA	11	20	7	8	46
Diritto privato e critica del diritto – DPCD	17	18	9	4	48
Diritto pubblico, internazionale e comunitario – DiPIC	18	18	8	5	49
Filosofia, sociologia, pedagogia e psicologia applicata – FISPPA	30	49	27	15	121
Fisica e astronomia "Galileo Galilei" – DFA	28	69	14	24	135
Geoscienze	13	29	5	9	56
Ingegneria civile, edile e ambientale – ICEA	17	33	8	16	74
Ingegneria dell'informazione – DEI	28	49	10	17	104
Ingegneria industriale – DII	33	47	11	21	112
Matematica "Tullio Levi-Civita" – DM	29	48	20	17	114
Medicina – DIMED	20	53	9	17	99
Medicina animale, produzioni e salute – MAPS	11	17	12	9	49
Medicina molecolare – DMM	13	18	16	11	58
Neuroscienze – DNS	11	34	12	17	74
Psicologia dello sviluppo e della socializzazione – DPSS	14	26	4	15	59
Psicologia generale – DPG	16	20	5	14	55
Salute della donna e del bambino – SDB	8	15	5	19	47
Scienze biomediche – DSB	12	28	14	15	69
Scienze cardio-toraco-vascolari e sanità pubblica	14	27	3	15	59
Scienze chimiche – DiSC	23	48	8	14	93
Scienze chirurgiche oncologiche e gastroenterologiche – DiSCOG	13	19	8	14	54
Scienze del farmaco – DSF	8	25	11	7	51
Scienze economiche e aziendali "Marco Fanno" – DSEA	25	28	5	9	67
Scienze politiche, giuridiche e studi internazionali – SPGI	13	37	16	8	74
Scienze statistiche	14	22	1	7	44
Scienze storiche, geografiche e dell'antichità – DiSSGeA	13	27	10	12	62
Studi linguistici e letterari – DISLL	17	38	6	18	79
Tecnica e gestione dei sistemi industriali – DTG	16	27	4	13	60
Territorio e sistemi agro-forestali – TESAF	15	23	6	12	56
Totale	547	1.007	298	416	2.268

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'Università di Padova 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 31/12/2019



Fonte: Unipd (Ufficio Sviluppo organizzativo) per i dati di Padova e MIUR-Cerca Università (dati aggiornati al 12/02/2020 ed estratti il 3/03/2020) per i dati degli atenei del gruppo di confronto – elaborazioni del Settore Studi e valutazione

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

Tabella 3 – Personale docente: composizione percentuale di donne per ruolo e per dipartimento nell'Università di Padova al 31/12/2019

Dipartimento	% Donne				
	PO	PA	RTI	RTD	Totale
Agronomia animali alimenti risorse naturali e ambiente – DAFNAE	9,1	25,0	50,0	18,2	21,7
Beni culturali: archeologia, storia dell'arte, del cinema e della musica – DBC	87,5	55,6	83,3	75,0	67,3
Biologia – DiBiO	35,3	60,0	40,0	73,3	54,9
Biomedicina comparata e alimentazione – BCA	27,3	50,0	100,0	50,0	52,2
Diritto privato e critica del diritto – DPCD	29,4	61,1	44,4	50,0	45,8
Diritto pubblico, internazionale e comunitario – DiPIC	11,1	33,3	25,0	80,0	28,6
Filosofia, sociologia, pedagogia e psicologia applicata – FISPPA	46,7	49,0	51,9	46,7	48,8
Fisica e astronomia "Galileo Galilei" – DFA	14,3	14,5	28,6	29,2	18,5
Geoscienze	23,1	20,7	60,0	11,1	23,2
Ingegneria civile, edile e ambientale – ICEA	0,0	27,3	12,5	25,0	18,9
Ingegneria dell'informazione – DEI	10,7	16,3	0,0	17,6	13,5
Ingegneria industriale – DII	9,1	21,3	18,2	33,3	19,6
Matematica "Tullio Levi-Civita" – DM	6,9	25,0	45,0	29,4	24,6
Medicina – DIMED	0,0	35,8	66,7	58,8	35,4
Medicina animale, produzioni e salute – MAPS	18,2	23,5	58,3	44,4	34,7
Medicina molecolare – DMM	38,5	50,0	56,3	54,5	50,0
Neuroscienze – DNS	9,1	38,2	33,3	35,3	32,4
Psicologia dello sviluppo e della socializzazione – DPSS	64,3	57,7	75,0	60,0	61,0
Psicologia generale – DPG	50,0	55,0	60,0	35,7	49,1
Salute della donna e del bambino – SDB	25,0	33,3	60,0	57,9	44,7
Scienze biomediche – DSB	16,7	32,1	71,4	26,7	36,2
Scienze cardio-toraco-vascolari e sanità pubblica	28,6	48,1	66,7	60,0	47,5
Scienze chimiche – DiSC	34,8	37,5	37,5	28,6	35,5
Scienze chirurgiche oncologiche e gastroenterologiche – DiSCOG	23,1	15,8	37,5	71,4	35,2
Scienze del farmaco – DSF	37,5	64,0	90,9	71,4	66,7
Scienze economiche e aziendali "Marco Fanno" – DSEA	12,0	25,0	60,0	55,6	26,9
Scienze politiche, giuridiche e studi internazionali – SPGI	38,5	45,9	75,0	50,0	51,4
Scienze statistiche	28,6	72,7	100,0	42,9	54,5
Scienze storiche, geografiche e dell'antichità – DiSSGeA	38,5	40,7	50,0	41,7	41,9
Studi linguistici e letterari – DISLL	47,1	52,6	66,7	44,4	50,6
Tecnica e gestione dei sistemi industriali – DTG	12,5	22,2	25,0	53,8	26,7
Territorio e sistemi agro-forestali – TESAF	13,3	17,4	50,0	25,0	21,4
Totale	23,8	36,5	50,7	43,5	36,6

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

Con solo il 37% di presenza femminile sul totale, Padova risulta nuovamente essere l'Università 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 professoressa/professori ordinari, non si arriva a una donna ogni quattro posizioni (24%); tra le professoressa e i professori associati, invece, è presente poco più di una donna ogni tre (37%). La percentuale di donne è del 51% 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 (44%). Si può rilevare qualche timido segno di miglioramento rispetto al 2018 (in particolare, nel 2018 la percentuale di donne tra gli ordinari era del 23% e tra i RTI era del 50%, cfr. Rapporto annuale 2017-2018) ed è auspicabile che l'Università di Padova intraprenda azioni volte a rafforzare questa tendenza e a superare negli anni lo squilibrio di genere.

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 4 non arriva al 10% e 2 dipartimenti non hanno donne tra gli

ordinari. Se si guarda ai 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 (63 unità nel 2019), la presenza femminile è del 24% tra i nuovi assunti (15 su 63): il 10% tra gli ordinari (1 su 10), il 26% tra gli associati (14 su 53).

Tra le progressioni di carriera del 2019 (100 unità), le donne rappresentano il 32% nei passaggi dal ruolo di professore associato a quello di professore ordinario (13 su un totale di 41) e il 47% nei passaggi dal ruolo di ricercatore a quello di professore associato (28 su 59).

Nel 2019 l'età media del corpo docente è di 51 anni, invariata rispetto agli ultimi due anni. L'età media dei PO è di 59 anni, 52 anni per i PA e 52 anni per gli RTI (Tabella 4). L'età media degli RTD continua a mantenersi alta (39 anni): 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			
	2017	2018	2019	2017	2018	2019	
PO	59	59	59	}	55	55	Dato non disponibile (n.d.)
PA	52	52	52				
RTI	49	50	52				
RTD	39	39	39	}	47	47	
Totale	51	51	51				

Fonte: 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

Tabella 5 – Studentesse e studenti iscritti nell'a.a. 2018/19 e personale docente al 31/12/2019: composizione e rapporto nel gruppo di confronto

Ateneo	Studentesse e studenti 2018/19	Docenti al 31/12/2019						Studentesse e studenti/Docenti equivalenti*
		PO	PA	RTI	RTD		Totale	
					A	B		
Bari	42.673	274	498	464	91	77	1.404	45,9
Bologna	80.428	732	1.184	470	141	275	2.802	40,4
Firenze	51.633	371	783	239	150	127	1.670	44,4
Milano Statale	59.353	591	827	371	145	206	2.140	39,1
Napoli-Federico II	73.741	638	908	473	312	265	2.596	41,7
Padova	58.625	547	1.007	298	235	181	2.268	37,0
Roma-La Sapienza	102.049	723	1.393	816	261	166	3.359	44,5
Torino	73.049	462	858	374	104	213	2.011	52,3

* Il numero di docenti equivalenti è stato calcolato attribuendo al personale di ruolo in servizio al 31/12/2019 i seguenti pesi: 1 ai PO, 0,7 ai PA, 0,5 ai RTI e RTD di tipo B, 0,4 ai RTD di tipo A.

Fonte: Unipd (Ufficio Offerta formativa e assicurazione della qualità) per i dati relativi agli studenti iscritti, Unipd (Ufficio Sviluppo organizzativo) per i dati relativi ai docenti di Padova e MIUR-Cerca Università (dati aggiornati al 12/02/2020 ed estratti il 3/03/2020) per i dati relativi ai docenti degli atenei del gruppo di confronto – elaborazioni del Settore Studi e valutazione

Dal punto di vista della struttura complessiva dell'Università di Padova, 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).

Per quanto riguarda la docenza a contratto, l' art.23 c.1 L.240/2010 (modificata dal D. L. n. 5 del 9/2/2012 convertito nella Legge 4/4/2012 n.35) prevede che *“Le università, anche sulla base di specifiche convenzioni con gli enti pubblici e le istituzioni di ricerca di cui all'articolo 8 del regolamento di cui al decreto del Presidente del Consiglio dei ministri 30 dicembre 1993, n. 593, possono stipulare contratti della durata di un anno accademico e rinnovabili annualmente per un periodo massimo di cinque anni, a titolo gratuito o oneroso di importo non inferiore a quello fissato con il decreto di cui al comma 2, per attività di insegnamento di alta qualificazione al fine di avvalersi della collaborazione di esperti di alta qualificazione in possesso di un significativo curriculum scientifico o professionale. I predetti contratti sono stipulati dal rettore, su proposta dei competenti organi accademici. I contratti a titolo gratuito, ad eccezione di quelli stipulati nell'ambito di convenzioni con enti pubblici, non possono superare, nell'anno accademico, il 5 per cento dell'organico dei professori e ricercatori di ruolo in servizio presso l'ateneo.”*

La Legge n. 240/2010 all'art. 2, comma 1 lettera r) prevede, inoltre, l'attribuzione al NdV della funzione di verifica della congruità del *curriculum* scientifico o professionale dei titolari dei contratti di insegnamento, di cui all'articolo 23, comma 1, assegnati con conferimento diretto, senza bando, anche a titolo oneroso, allo scopo di avvalersi della collaborazione di esperti di alta qualificazione.

Il NdV segnala di aver ricevuto nel corso del 2019 un numero estremamente elevato di richieste di valutazione per tali contratti: in totale 545 di cui 291 a titolo gratuito e 254 a titolo oneroso. Ad oggi, nonostante una richiesta di modifica del “Regolamento di Ateneo in materia di contratti per attività di insegnamento ai sensi dell'art. 23 della legge 30 dicembre 2010, n. 240”, risalente a fine giugno 2018, nonostante l'approvazione di Linee Guida del NdV atte ad arginare il ricorso eccessivo agli affidamenti diretti, nonostante diverse richieste e richiami al Governo dell'Ateneo per un intervento strutturale sul limitare il ricorso a questa procedura, la situazione non è migliorata: il NdV ha infatti già ricevuto e valutato 178 curricula e relative proposte di affidamento diretto solo nella prima metà del 2020.

Il NdV ricorda che gli incarichi di insegnamento affidati ai sensi dell'art.23 c.1 L.240/2010, che non prevedono una selezione attraverso le normali procedure con bando, devono essere attribuiti solamente in via eccezionale e per specifici casi limitati a soggetti che siano effettivamente esperti di “alta qualificazione” con elevate capacità scientifico-professionali. Il NdV reitera la richiesta al Governo dell'Ateneo, di intervenire in maniera strutturale sulla procedura relativa all'attribuzione di questi incarichi al fine di renderla effettivamente residuale, tenendo conto anche delle opportunità offerte dalla presenza di numerose convenzioni già attive. Il NdV, inoltre, invita l'Ateneo a verificare il rispetto del limite alla stipula di contratti a titolo gratuito del 5% dell'organico dei professori e ricercatori di ruolo in servizio presso l'Ateneo, previsto dalla norma.

1.2. PERSONALE TECNICO-AMMINISTRATIVO E ALTRE TIPOLOGIE DI PERSONALE

Il personale che segue le attività amministrative e gestionali dell'Università di Padova e che fornisce supporto alle attività di ricerca, didattica e terza missione (TM) è composto da 2.334 unità di personale tecnico-amministrativo¹⁴ (PTA), 42 collaboratrici e collaboratori esperti linguistici (CEL) e 39 operai agricoli, coordinati dal Direttore Generale (DG) e da 11 dirigenti in servizio. Hanno preso servizio inoltre nel 2019, presso l'Ateneo e i suoi enti *partner*, 15 volontarie e volontari per il Servizio Civile Regionale e 75 operatrici e operatori volontari per il Servizio Civile Universale.

Passando da 2.283 unità nel 2018 a 2.347 nel 2019, la numerosità del personale è aumentata di 64 unità (Tabella 6). L'incremento complessivo è il risultato dell'aumento di 65 unità nella categoria C, di

¹⁴ Tra il PTA a tempo indeterminato (2.071 persone) sono presenti 9 unità in aspettativa (per periodo di prova presso altro ente o per altra esperienza lavorativa) e 3 unità in comando (presso altra amministrazione o altro ente), per un totale di 12 dipendenti.

10 nella categoria D, di 2 unità dirigenziali e di 2 unità di altro personale, della diminuzione di 11 unità nella categoria B e di 4 nella categoria EP.

Rispetto al 2018, il numero di dirigenti in servizio al 31/12/2019, compreso il DG, aumenta di 2 unità, salendo a 12. Nel 2019 sono state coperte le posizioni di dirigente dell'Area Patrimonio, approvvigionamenti e logistica e di dirigente dell'Area Relazioni internazionali con 2 nuove assunzioni.

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

Categoria	2015	2016	2017	2018	2019	Variazione	Variazione
						v.a.	%
						2019 vs 2018	2019 vs 2018
B	180	173	178	162	151	- 11	- 6,8
C	1.077	1.079	1.120	1.119	1.184	+ 65	+ 5,8
D	881	882	867	872	882	+ 10	+ 1,1
EP	128	124	125	113	109	- 4	- 3,5
DG e dirigenti	7+2*	8+2*	10+2*	10+1*	12+1*	+ 2	+18,2
Altro personale**	-	-	1	6	8	+ 2	+ 33,3
Totale	2.275	2.268	2.303	2.283	2.347	+ 64	+ 2,8

* Risultano 2 dirigenti non in servizio per gli anni dal 2015 al 2017 e 1 per gli anni 2018 e 2019.

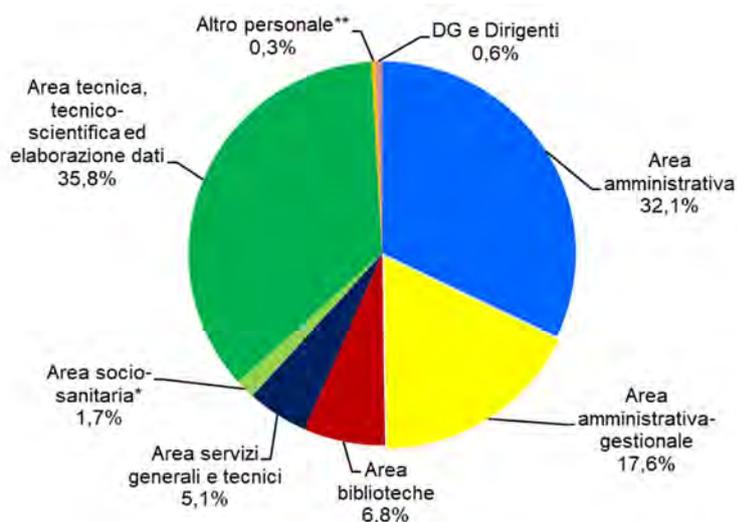
** Comprende 1 tecnologo a tempo determinato art. 24-bis L. 240/2010 per l'anno 2017, 6 per l'anno 2018 e 7 per l'anno 2019. Nel 2019 è compresa anche 1 unità di personale comandato da altro ente.

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

Il PTA ha un'età media di 48 anni: 50 anni per il personale di categoria B, 46 per la C, 51 per la D, 55 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 (35,8%), Amministrativa (32,1%) e Amministrativa – gestionale (17,6%).

Grafico 6 – Direttore Generale, personale dirigenziale e PTA: composizione percentuale per area funzionale nell'Ateneo di Padova al 31/12/2019



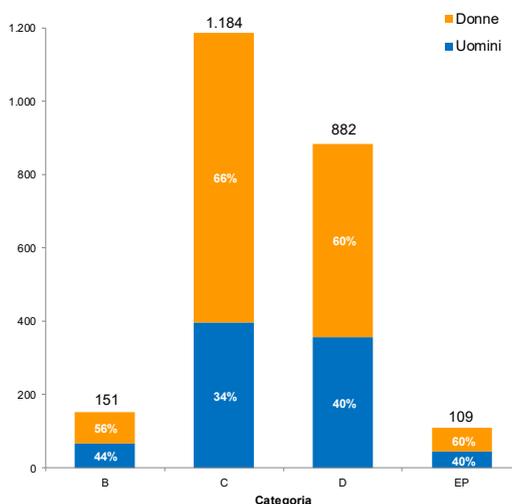
*L'Area socio-sanitaria comprende anche l'Area Medico-Odontoiatrica.

** Altro personale: tecnologo a tempo determinato art. 24-bis L. 240/2010 e 1 unità di personale comandato da altro ente.

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

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 limitata (4 donne su 12 dirigenti in servizio).

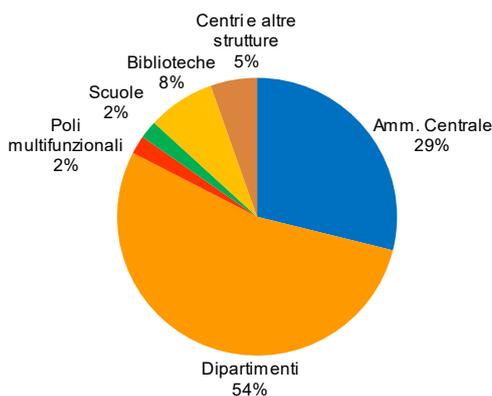
Grafico 7 – Personale tecnico-amministrativo: composizione in valore assoluto e in percentuale per categoria e per genere nell'Ateneo di Padova al 31/12/2019



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

Più di un quarto del personale (29%) è impegnato nell'Amministrazione Centrale (AC), l'8% lavora nelle biblioteche, il 5% in centri e altre strutture, il 2% nelle scuole, il 2% nei poli multifunzionali e il restante 54% è distribuito nei 32 dipartimenti (Grafico 8).

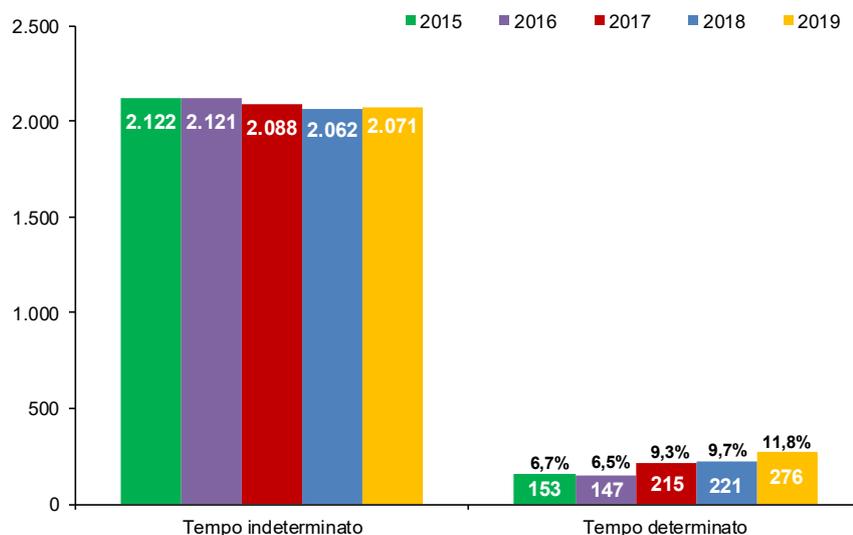
Grafico 8 – Direttore Generale, personale dirigenziale e PTA: composizione percentuale per sede di servizio nell'Ateneo di Padova al 31/12/2019



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

L' 88% del PTA e dirigenziale ha un contratto a tempo indeterminato (Grafico 9). Sebbene ancora limitato, il numero di persone con contratto a tempo determinato mostra una tendenza costantemente in crescita negli ultimi anni. L'aumento è stato determinato da contratti finanziati nell'ambito di progetti di ricerca e finanziati da enti esterni.

Grafico 9 – Direttore Generale, personale dirigenziale e PTA: 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'Università di Padova sono presenti 884 assegniste/i, 1.320 dottorande/i e 1.611 specializzande/i di 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 significativo valore.

Per le/i titolari di assegni di ricerca nel 2019 l'età media è pari a 33,4 anni, confermando in linea di massima il dato medio riferito agli anni precedenti (34,3 nel 2018 e 33,5 nel 2017). Le dottoresse e i dottori di ricerca, che hanno conseguito il titolo nell'anno, hanno un'età media di 30,9 anni, mentre le specializzande e gli specializzandi in area medica hanno un'età media di 28,6 anni. I dati sono in linea con quelli dell'anno precedente (cfr. Rapporto annuale 2017-18).

1.4. STUDENTESSE E STUDENTI

Nell'a.a. 2018/19 le studentesse e gli studenti iscritti all'Università di Padova sono 58.625, il 52,8% sono donne e il 74,5% sono in corso. Il 78,6% del numero complessivo proviene dal Veneto, il 16,7% arriva da altre Regioni italiane e il 4,7% dall'estero. Se si guardano i dati della provenienza geografica con riferimento agli altri atenei del gruppo di confronto, Padova si conferma come lo scorso anno al secondo posto per attrattività fuori regione, alle spalle dell'Università di Bologna, mentre è sesta per attrattività internazionale (Tabella 7).

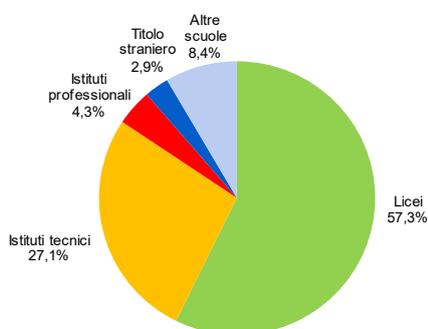
Per quanto riguarda la provenienza scolastica, oltre la metà delle studentesse e degli studenti iscritti proviene dai licei (57,3%), un quarto dagli istituti tecnici (27,1%) e solo una minima parte ha conseguito il titolo di studio negli istituti professionali (4,3%) o in altre scuole secondarie (8,4%). Il 2,9% si presenta con un titolo di studio conseguito all'estero (Grafico 10).

Tabella 7 – Studentesse e studenti: composizione percentuale per provenienza geografica¹⁵ nel gruppo di confronto nell'a.a. 2018/19

Ateneo	% iscrizioni per provenienza geografica		
	regione	fuori regione	stranieri
Bari	92,3	6,2	1,5
Bologna	52,6	38,7	8,7
Firenze	76,9	15,3	7,8
Milano Statale	79,9	13,4	6,7
Napoli-Federico II	95,3	3,9	0,8
Padova	78,6	16,7	4,7
Roma-La Sapienza	81,2	11,2	7,6
Torino	78,0	15,8	6,2

Fonte: Anagrafe Nazionale Studenti (ANS) – 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. 2018/19



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

1.5. PROGRAMMAZIONE E VALUTAZIONE DELLE POLITICHE DI RECLUTAMENTO DEL PERSONALE

A livello nazionale nel 2019 sono stati distribuiti tra gli atenei 2.223,03 punti organico, in aumento rispetto ai 2.038,5 punti del 2018 (Tabella 8). Anche il totale dei punti organico assegnati all'Università di Padova nel 2019 (pari a 88,37) è superiore a quello del 2018 (78,69), registrando un aumento del 12% contro un aumento a livello nazionale del 9%.

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 di cui all'art. 24, comma 6) risulti nel complesso ampiamente rispettato. Infatti, la percentuale dei punti organico riconducibile a procedure di cui all'art. 24 ammonta a 28,1% nel quinquennio 2015-2019 e si è anche ridotta nel corso del tempo fino ad arrivare all'11,5% del 2019. Con questo risultato l'Università di Padova dimostra di aver fatto un uso molto misurato di procedure di cui all'art. 24 e di aver, quindi, favorito l'attivazione di procedure di valutazione comparativa aperte a candidati provenienti da qualsiasi ateneo.

¹⁵ Per provenienza geografica si intende la regione di residenza per i cittadini italiani e lo stato estero di cittadinanza per gli stranieri.

Tabella 8 – Punti organico: confronto dell'attribuzione 2017-2019 per Padova e a livello nazionale

Punti organico	2017			2018			2019		
	PD	Italia	PD/Italia	PD	Italia	PD/Italia	PD	Italia	PD/Italia
Cessazioni	78,2	1.907,7	4,1	74,5	2.038,5	3,7	84,4	2.223,03	3,8
PO basati su cessazioni	39,1	953,9	4,1	37,25	1.013,9	3,7	42,2	1.111,52	3,8
PO basati su margine	28,9	572,3	5,1	41,44	1.024,6	4,0	46,2	1.111,52	4,2
Totale	68,0	1.526,2	4,5	78,69	2.038,5	3,9	88,37	2.223,03	3,9

Fonte: Unipd – Ufficio Sviluppo organizzativo

Tabella 9 – Punti organico: percentuale di utilizzo di procedure di cui all'art. 24, comma 6 (L. 240/2010) nelle chiamate di docenti del quinquennio 2015-2019

Anno	N. professori assunti art. 24 comma 6 (A)	Punti organico dei professori assunti art. 24 comma 6 (B)	Punti organico totale professori assunti (C)	(B)/(C) %
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
2019	34	6,6	57,25	11,5
Totale 2015-2019	341	70,7	251,45	28,1
Totale 2015-2018	307	64,1	194,20	33,0

Fonte: MIUR-PROPER – elaborazioni dell'Ufficio Sviluppo organizzativo

1.5.1 CESSAZIONI

Anche nel 2019 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 2023 andrà in pensione il 9% del personale in servizio al 31/12/2019 e nel 2027 si prevede che questa percentuale salirà al 20%.

L'effetto delle cessazioni per pensionamento nel periodo considerato (2020-2023) assume valori molto differenziati all'interno dei diversi dipartimenti, passando da un minimo dello 0% a un massimo del 25%. La previsione di cessazioni nel periodo 2020-2027 raggiunge valori molto elevati in alcuni dipartimenti: la stima di pensionamenti è pari al 45% del personale in servizio al 31/12/2019 per il Dipartimento di Medicina, al 39% per il Dipartimento di Territorio e sistemi agro-forestali, al 35% per il Dipartimento di Scienze chirurgiche oncologiche e gastroenterologiche e al 32% per il Dipartimento di Salute della donna e del bambino.

A partire dal 2016 l'Ateneo si è dotato di un piano triennale per il reclutamento del personale (2016/2018) nato dalle precedenti esperienze di gestione del "portafoglio dei punti organico" assegnati alle Facoltà e del piano associati 2013/2015.

Attraverso questo piano è stato possibile iniziare una politica di reclutamento che, sulla base di una attenta previsione delle cessazioni e delle conseguenti assegnazioni ministeriali che, di norma, vengono effettuate a fine anno, ha consentito di iniziare le procedure di reclutamento in un momento antecedente rispetto a quello di assegnazione dei punti organico da parte del Ministero.

I punti organico erano poi ripartiti tra politiche gestite centralmente e assegnazioni ai dipartimenti sulla base dei seguenti parametri: cessazioni, didattica (indicatori FFO regolarità carriere e internazionalizzazione studenti) e ricerca (VQR).

Con il piano triennale 2019/2021, per la prima volta, la programmazione di tutto il personale docente e tecnico amministrativo è stata trattata in modo unitario, sono state definite le linee strategiche di intervento, ripartite le risorse tra questi interventi e tra le strutture e previsto che anche i dipartimenti elaborino un proprio piano triennale per il reclutamento dei docenti e dei tecnici di laboratorio. Gli indicatori per la ripartizione dei punti organico sui dipartimenti sono stati ampliati per allinearli al piano strategico di ateneo e i primi piani triennali di dipartimento sono stati approvati tra la fine del 2019 e l'inizio del 2020.

All'interno del piano triennale 2019/2021 è stato previsto anche un piano straordinario per il PTA al quale sono stati destinati 12 punti organico derivanti dalle cessazioni del personale docente.

Per governare questo complesso sistema e per migliorare la qualità dei processi sopra descritti si è quindi deciso di sviluppare un apposito software gestionale. L'analisi del prodotto da sviluppare è iniziata a fine 2018 e il prodotto è in fase di rilascio anche ai dipartimenti.

Punto di forza della procedura sarà la condivisione delle informazioni tra tutti gli utilizzatori in quanto l'Area Risorse umane e i dipartimenti lavoreranno sulla stessa base dati che sarà collegata e allineata con il gestionale di Ateneo CSA (gestione carriere e stipendi).

Il piano viene "assestato" annualmente in relazione ad eventuali punti organico "aggiuntivi" assegnati dal MIUR e per allineare le cessazioni reali alle cessazioni previste.

Per quanto riguarda la stima delle cessazioni del PTA si procede con un metodo statistico: è infatti necessario integrare la stima su base dell'età anagrafica con la probabilità che il dipendente utilizzi strumenti di pensione anticipata. Questo metodo di stima, in questi primi due anni di applicazione, si è rivelato efficace.

In considerazione della tipologia di calcolo sottesa, le stime di cessazione vengono gestite per "macrostruttura": Amministrazione centrale, dipartimenti, altre strutture. Tale ripartizione è utilizzata quale prima suddivisione dei punti organico tra questi tre aggregati. La successiva ripartizione è poi effettuata sulla base di specifici indicatori previsti dal piano triennale. Anche per quanto riguarda il PTA una quota di punti organico è gestita centralmente per finalità strategiche.

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

Dipartimento	N. cessazioni per anno									Docenti di ruolo al 31/12/2019	Stime % cessazioni	
	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	Totale 2020-27		2020-2023	2020-2027
Agronomia animali alimenti risorse naturali e ambiente - DAFNAE	1	1	1	2	1		5	3	14	58	9%	24%
Beni culturali: archeologia, storia dell'arte, del cinema e della musica - DBC	2		1	1	1	1	1	2	9	41	10%	22%
Biologia - DiBiO	1	1	2	1	2	1	1	2	11	67	7%	16%
Biomedicina comparata e alimentazione - BCA							2		2	38	0%	5%
Diritto privato e critica del diritto - DPCD						1	4	2	7	44	0%	16%
Diritto pubblico, internazionale e comunitario - DiPIC	1	1	1			1	1		5	44	7%	11%
Filosofia, sociologia, pedagogia e psicologia applicata - FISPPA	8	4	3		3	2	1	6	27	106	14%	25%
Fisica e astronomia "Galileo Galilei" - DFA	1	1	1	1	2	4	8	4	22	111	4%	20%
Geoscienze	2		1		2	1	1	1	8	47	6%	17%
Ingegneria civile, edile e ambientale - ICEA			1		3	3	4	2	13	58	2%	22%
Ingegneria dell'informazione - DEI	3	1	2				2	1	9	87	7%	10%
Ingegneria industriale - DII	2	2	3	1	2	3	3	2	18	91	9%	20%
Matematica "Tullio Levi-Civita" - DM	4	3	2	2	3	1	2		17	97	11%	18%
Medicina - DIMED	9	4	1	5	6	6	3	3	37	82	23%	45%
Medicina animale, produzioni e salute - MAPS	1			2		1		1	5	40	8%	13%
Medicina molecolare - DMM	1	3		2	3				9	47	13%	19%
Neuroscienze - DNS	1	1		2	3	4	2	1	14	57	7%	25%
Psicologia dello sviluppo e della socializzazione - DPSS	3	1		1	1		1	1	8	44	11%	18%
Psicologia generale - DPG	2		3	3		3			11	41	20%	27%
Salute della donna e del bambino - SDB		1	2	1	1	2	1	1	9	28	14%	32%
Scienze biomediche - DSB	2			2	2	2	5		13	54	7%	24%
Scienze cardio-toraco-vascolari e sanità pubblica	2			2			3	2	9	44	9%	20%
Scienze chimiche - DiSC		3	2	1	1	2	5	2	16	79	8%	20%
Scienze chirurgiche oncologiche e gastroenterologiche - DiSCOG	4		4	2	3	1			14	40	25%	35%
Scienze del farmaco - DSF	1			2	1	1	1	3	9	44	7%	20%
Scienze economiche e aziendali "Marco Fanno" - DSEA			1	3	1	1	1	1	8	58	7%	14%
Scienze politiche, giuridiche e studi internazionali - SPGI	1	2		1		2	1	3	10	66	6%	15%
Scienze statistiche		1	1		1	1		1	5	37	5%	14%
Scienze storiche, geografiche e dell'antichità - DiSSGeA		3	1		2		1	3	10	50	8%	20%
Studi linguistici e letterari - DISLL		1	3		2		1	1	8	61	7%	13%
Tecnica e gestione dei sistemi industriali - DTG	1				1		1		3	47	2%	6%
Territorio e sistemi agro-forestali - TESAF	2	1	1	1	2	1	2	7	17	44	11%	39%
Totale	55	35	37	38	49	45	63	55	377	1.852	9%	20%

Fonte: simulazione su dati Unipd – elaborazioni dell'Ufficio Sviluppo Organizzativo

1.5.2 PIANO STRAORDINARIO PER IL RECLUTAMENTO DI RICERCATRICI E RICERCATORI

La Legge di bilancio per il 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.

I criteri utilizzati per la distribuzione sono i seguenti:

- a) 436 posti in base alla dimensione dell'ateneo data dalla media dei docenti in servizio al 31 dicembre 2010 e al 31 dicembre 2018. L'assegnazione per l'Università di Padova è di 12 posti (peso ottenuto pari a 4,13%);
- b) 550 posti in proporzione alla somma degli studenti iscritti entro il primo anno fuori corso (peso 90%) utilizzati nel riparto della quota *costo standard* del FFO 2018 e il numero di borse di dottorato del XXXIII ciclo (peso 10%) utilizzato nel riparto della quota del fondo per le borse *post lauream* del FFO 2018. L'assegnazione per l'Università di Padova è di 24 posti (peso ottenuto pari a 4,32%);
- c) 270 posti ripartiti fra le università in base al valore dell'indicatore della qualità della ricerca IRFS concernente la VQR 2011-2014. L'assegnazione per l'Università di Padova è di 13 posti (peso ottenuto pari a 4,78%);

255 posti distribuiti in proporzione al numero di ricercatori a tempo determinato di cui all'art.24, comma 3, lettera b) della Legge 240/2010 in servizio al 31 dicembre 2018 in possesso dell'abilitazione scientifica nazionale, moltiplicati per un coefficiente, compreso fra 1 e 2, che tiene conto del rapporto tra la somma degli studenti di cui alla lettera b) e il numero di docenti in servizio al 31 dicembre 2018. L'assegnazione per Padova è di 9 posti (peso ottenuto pari a 3,59%).

L'Università di Padova si colloca al quinto posto a livello nazionale con un'assegnazione complessiva di 58 ricercatori, pari al 4% dei posti previsti, risultando in proporzione inferiore a quella conseguita nel precedente Piano straordinario (L.205/2017 – Legge di bilancio 2018), che aveva disposto l'attribuzione di 1.305 posti a livello nazionale e 65 posti per l'Università di Padova (5% dei posti totali).

Lo scostamento è riconducibile in parte ai nuovi criteri di riparto: nell'assegnazione 2018, a differenza dell'assegnazione 2019, una quota molto significativa era destinata a favore dei dipartimenti ammessi alla selezione dei dipartimenti di eccellenza non beneficiari del finanziamento (l'Università di Padova aveva acquisito ben 28 posti). L'assegnazione 2019, inoltre, attribuisce un peso crescente alla didattica, contemplando un criterio che tiene conto del rapporto tra il numero di studenti iscritti entro il primo anno fuori corso e il numero di docenti in servizio al 31 dicembre 2018: rispetto a tale criterio Padova ottiene un peso del 3,59%, inferiore ai pesi ottenuti negli altri criteri, collocandosi in penultima posizione nel gruppo degli atenei di confronto (Tabella 11 – criterio D).

Tabella 11 – Piano straordinario 2019 per il reclutamento di ricercatori di cui all'art.24, comma 3, L.240/2010: pesi ottenuti dagli atenei del gruppo di confronto rispetto ai criteri del D.M. 204/2019

Ateneo	PESO %			
	Criterio A	Criterio B	Criterio C	Criterio D
Bari	2,87	2,64	2,43	1,63
Bologna	5,32	5,73	6,05	6,97
Firenze	3,52	3,38	3,48	4,21
Milano Statale	4,04	3,98	4,17	4,98
Napoli-Federico II	4,89	4,89	4,53	4,76
Padova	4,13	4,32	4,78	3,59
Roma-La Sapienza	7,06	6,95	6,73	4,61
Torino	3,73	4,52	4,07	5,41

Fonte: MIUR (D.M. 204/2019) – elaborazioni del Settore Studi e valutazione

Con delibera rep.111 del 16 aprile 2019 il Consiglio di Amministrazione (CdA) ha stabilito di ripartire i 58 posti di ricercatore di tipo b) assegnati dal D.M. 204/2019, distribuendo i corrispondenti 29 punti organico nel seguente modo:

- 22.87 punti organico in assegnazione ai 32 dipartimenti in base al modello di distribuzione descritto nel “Piano di programmazione del reclutamento del personale per il triennio 2019-2021”, approvato con delibera rep.352 del 18 dicembre 2018. In particolare, il modello utilizza gli indicatori relativi alla *performance* VQR del dipartimento (D1 – IRFD e D2 – IRD2) e quelli relativi alla didattica (D3 – Indicatore Quantitativo Didattica, D4 – regolarità carriere e D5 – internazionalizzazione carriere);

- 6.13 punti organico che confluiscono nell’iniziativa a progetto “Ambito strategico didattica”, definito successivamente con delibera rep.27 del 28 gennaio 2020 come un progetto di reclutamento di personale docente, ricercatore e tecnico-amministrativo volto, nell’ambito delle politiche di miglioramento della didattica, a contribuire all’obiettivo ultimo di incrementare presso l’Università di Padova il numero degli studenti iscritti, il numero degli studenti regolari, il numero degli studenti da fuori regione e il numero degli studenti internazionali.

2. L'ORGANIZZAZIONE

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

Si riportano, inoltre, le attività dell'Ateneo sul ciclo della *performance*, i risultati del progetto *Good Practice* (GP) 2018 e del Clima organizzativo 2018, gli esiti dell'indagine sulla soddisfazione dell'utenza studentesca del Sistema bibliotecario di Ateneo (SBA), le azioni intraprese nell'ambito della trasparenza e dell'anticorruzione, gli interventi a favore del benessere e dello sviluppo del personale in Ateneo, gli impegni per le pari opportunità e per lo sviluppo sostenibile.

2.1 STRUTTURA ORGANIZZATIVA DELL'ATENEO

Al 31/12/2019 la struttura organizzativa dell'Ateneo (Figura 1) è composta dall'Amministrazione Centrale (AC, costituita da 11 aree, compresa la Direzione Generale), da 32 dipartimenti, da 18 centri, da 8 scuole, da 3 poli multifunzionali e da altre strutture (Azienda agraria sperimentale "L. Toniolo" e Scuola Galileiana di studi superiori). Rispetto all'anno precedente, la configurazione organizzativa dell'Ateneo risulta sostanzialmente invariata.

Il PTA e dirigenziale dell'Ateneo al 31 dicembre 2019 (Tabella 12) è pari a 2.347 unità, compresi i tempi determinati (276 unità) e un dirigente attualmente non in servizio. Nello specifico, il 28,9% afferisce all'AC (678 unità), il 53,8% ai dipartimenti (1.261 unità), il 7,8% al Sistema bibliotecario di Ateneo (183 unità), il 4,5% ai centri (107 unità), il 2,1% alle scuole (49 unità) e il restante personale ad altre strutture (69 unità).

Rispetto al 31/12/2018 si registra nel complesso un incremento del personale (+ 64 unità) e la riorganizzazione del Sistema bibliotecario di Ateneo (SBA) che ha assorbito il personale operante nelle biblioteche, nei poli bibliotecari e nelle emeroteche prima incardinato nel Centro di Ateneo per le biblioteche (CAB).

Tabella 12 – Direttore Generale, personale dirigenziale e PTA: distribuzione per tipologia di struttura e per anno nell'Ateneo di Padova

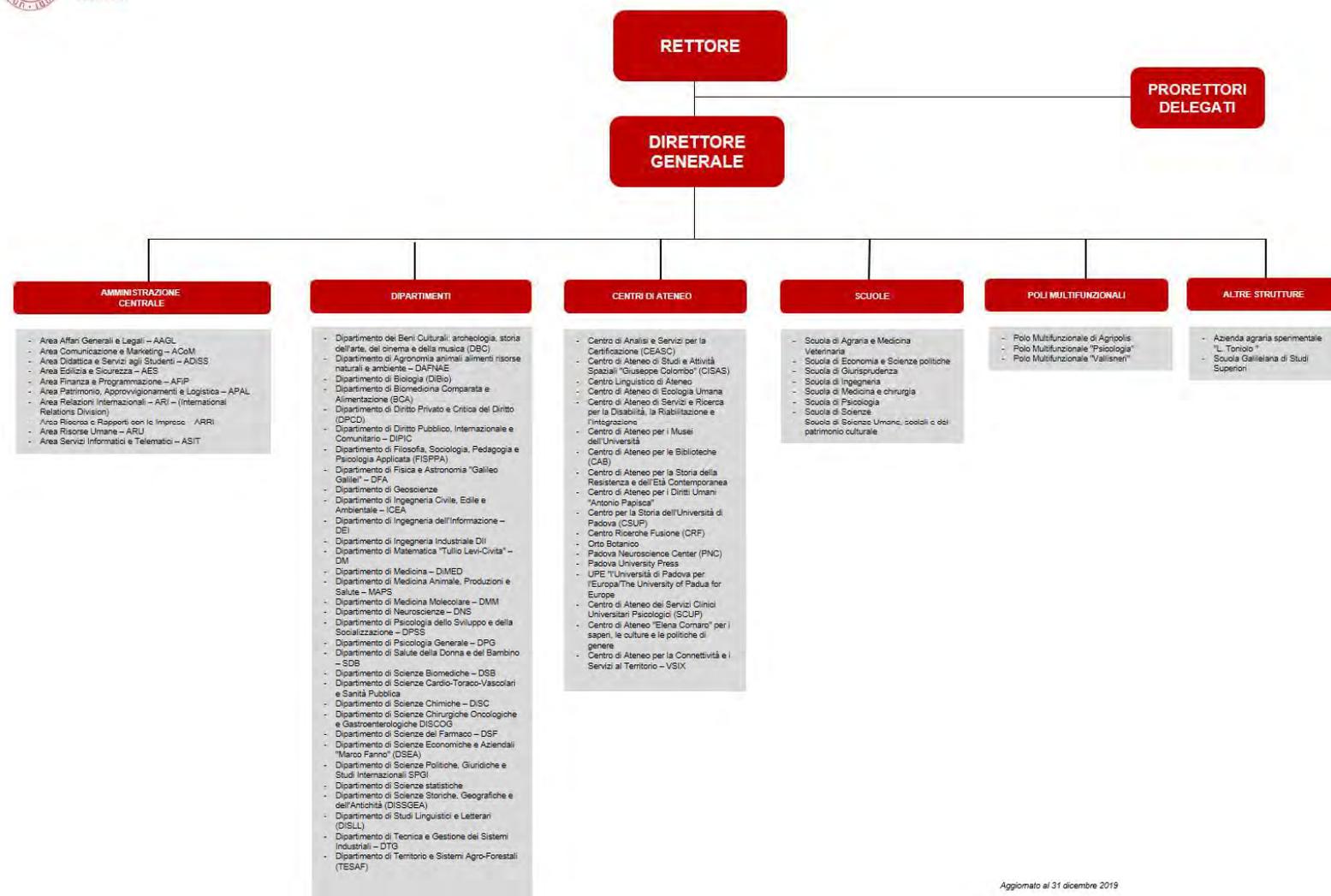
Tipologia struttura	31/12/2019			31/12/2018		31/12/2017	
	N. strutture	N. persone	%	N. persone	%	N. persone	%
Amministrazione Centrale	11	678	28,9	627	27,5	614	26,7
Dipartimenti	32	1.261	53,8	1.245	54,5	1.317	57,2
Scuole	8	49	2,1	46	2,0	43	1,9
Centri	14	107	4,5	298	13,0	312	13,5
<i>di cui CAB</i>	-	-		189	8,3	200	8,7
Sistema bibliotecario di Ateneo*	1	183	7,8	-	-	-	-
Poli multifunzionali**	3	50	2,1	49	2,2	-	-
Altre strutture	2	19	0,8	18	0,8	17	0,7
Totale	71	2.347	100,0	2.283	100,0	2.303	100,0

*Il Sistema bibliotecario di Ateneo è composto dal CAB (Centro di Ateneo per le biblioteche), da 18 biblioteche, 3 poli bibliotecari e 1 emeroteca.

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

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

Figura 1 – Organigramma dell'Ateneo di Padova al 31/12/2019

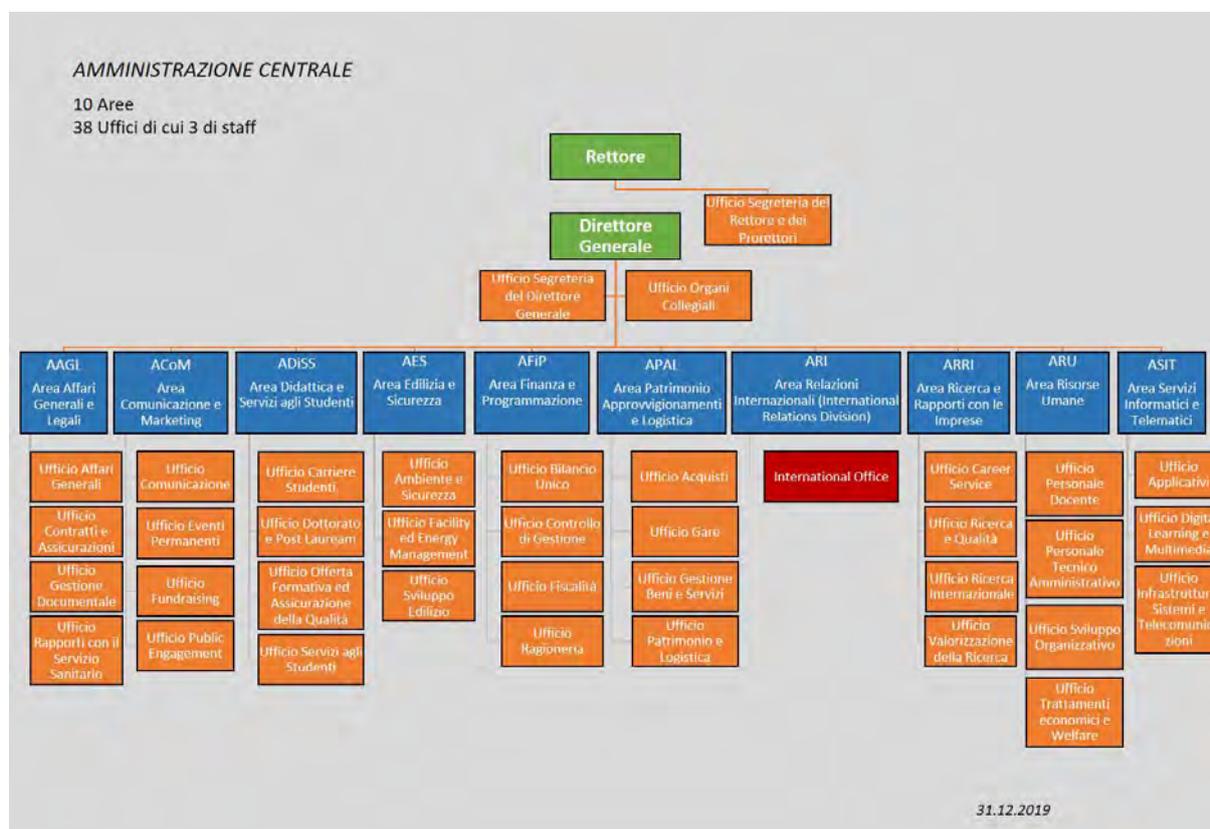


Aggiornato al 31 dicembre 2019

Fonte: Unipd – Ufficio Sviluppo organizzativo

L'organigramma dell'AC al 31/12/2019 è rappresentato in Figura 2: sono presenti 11 strutture (10 aree più la Direzione Generale) e 38 uffici di cui 3 in staff alla Direzione Generale. Rispetto all'organigramma al 31/12/2018 si evidenzia la presenza di un'area aggiuntiva, l'Area Relazioni Internazionali. A questa area afferisce un solo ufficio.

Figura 2 – Organigramma dell'Amministrazione Centrale dell'Ateneo di Padova al 31/12/2019



Fonte: Unipd – Ufficio Sviluppo organizzativo

La distribuzione per area dirigenziale del personale in servizio nell'AC al 31/12/2019 è rappresentata nella Tabella 13: si rileva un aumento di 51 unità rispetto all'anno precedente.

Nel corso degli ultimi due anni l'Ateneo, su proposta del Direttore generale, ha dato avvio a un processo di analisi e revisione organizzativa che ha già portato alla definizione della nuova organizzazione dell'AC e del Sistema bibliotecario e, più recentemente, alla riorganizzazione dei dipartimenti (vedi paragrafo 2.1.1).

L'assetto della nuova organizzazione dell'AC è entrato in vigore dal 01/01/2018 (D.D.G. 4506 del 21/12/2017) ed è stato completato con decreti attuativi del Direttore generale a marzo 2018. Nel corso del 2019 è stata inoltre definita, come anticipato sopra, (D.D.G. 3432 del 04/10/2019) un'ulteriore area denominata Area Relazioni Internazionali che ha assorbito l'ufficio *International Office*. I due settori in cui è stata organizzata l'area sono stati definiti a gennaio 2020.

Tabella 13 – Struttura dell'Amministrazione Centrale (AC), incluso il Sistema bibliotecario di Ateneo, con indicazione del personale al 31/12/2019

Denominazione area	Num. uffici	DG, dirigenti e PTA	
		N.	%
Direzione Generale	3	25	2,9
Area Affari Generali e Legali – AAGL	4	47	5,4
Area Comunicazione e Marketing – AcoM	4	72	8,4
Area Didattica e Servizi agli studenti – AdiSS	4	128	14,9
Area Edilizia e Sicurezza – AES	3	55	6,4
Area Finanza e Programmazione – AfiP	4	65	7,5
Area Patrimonio, Approvvigionamenti e Logistica – APAL	4	43	5,0
Area Relazioni Internazionali - ARI	1	40	4,6
Area Ricerca e Rapporti con le Imprese – ARRI	4	56	6,5
Area Risorse Umane – ARU	4	84	9,8
Area Servizi Informatici e Telematici – ASIT	3	63	7,3
Totale Amministrazione Centrale (AC)	38	678	78,7
Sistema bibliotecario di Ateneo		183	21,3
Totale complessivo		861	100,0

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

È stata recentemente rinnovata per il biennio 2020-21 l'assegnazione degli incarichi di Direttore di Ufficio (D.D.G. 4456 del 23/12/2019) e prorogato di due mesi l'incarico di Responsabile di Settore dell'AC (D.D.G. 4459 del 23/12/2019), definiti a seguito della riorganizzazione e in scadenza al 31/12/2019. Gli incarichi dei responsabili di settore, al termine della proroga, sono stati assegnati con D.D.G. 900 del 03/03/2020. È stato previsto che la durata degli incarichi fosse indicata nella lettera d'incarico.

La riorganizzazione del Sistema bibliotecario di Ateneo è stata completata nel mese di ottobre 2018. Il coordinamento del SBA rimane affidato al Centro di ateneo per le biblioteche (CAB).

Entrambe le riorganizzazioni (AC e SBA) sono state definite in coerenza con le Linee Strategiche deliberate dal CdA (rep. n. 615/2015 del 21/12/2015) 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 per l'AC 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.

2.1.1 NUOVA ORGANIZZAZIONE DEI DIPARTIMENTI

Nel corso del 2019 si è concluso anche il processo di riorganizzazione delle 32 strutture dipartimentali di Ateneo che, istituite in seguito all'entrata in vigore della L. 240/2010, risultavano fortemente differenti e diversificate nella mappatura organizzativa e nelle posizioni di responsabilità.

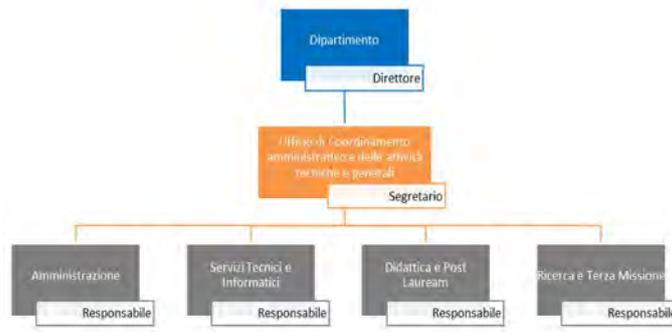
La revisione organizzativa ha portato all'elaborazione di un modello generale da declinare su ogni singolo dipartimento, sulla base delle rispettive specificità, ma nel rispetto di una logica sistemica di Ateneo. Il processo di condivisione del modello con le strutture è durato circa un anno.

A conclusione di tale processo di condivisione e rielaborazione, sono state emanate con Delibera del CdA del 16/07/2019, le "Linee guida per l'organizzazione dei dipartimenti e approvazione degli organigrammi" che definiscono lo schema organizzativo, le posizioni da individuare, l'attribuzione dei processi alle unità organizzative nonché gli organigrammi. Esse normano inoltre la modalità di approvazione degli organigrammi e di assegnazione delle posizioni, nonché la modalità di pubblicità degli stessi.

Si riportano di seguito (Figura 3), a mero titolo esemplificativo, alcuni dei principali modelli di riferimento a cui sono stati ricondotti gli organigrammi dei dipartimenti, che assegnano i processi gestionali alle unità organizzative definite, nelle varie possibilità offerte dagli schemi proposti dalle Linee guida.

Figura 3 – Modelli organizzativi dei dipartimenti dell’Ateneo di Padova al 31/12/2019

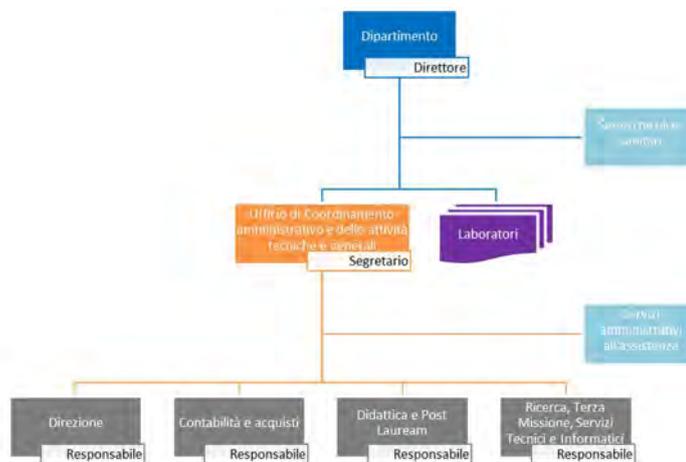
1. Dipartimento senza laboratori



2. Dipartimento con laboratori e ufficio di coordinamento tecnico



3. Dipartimento clinico con laboratori



Fonte: Delibera del CdA del 16 luglio 2019 – Allegato 2 – elaborazioni Ufficio Sviluppo organizzativo

Nello specifico, gli obiettivi dichiarati del progetto di riorganizzazione dei dipartimenti sono stati:

- valorizzare le specificità dipartimentali, favorendo l'identificazione di modelli di riferimento a cui ricondurre le strutture organizzative dei dipartimenti;
- garantire una stessa sintassi e una stessa semantica delle posizioni organizzative, salvaguardando la flessibilità organizzativa dei dipartimenti, in analogia a quanto fatto in AC;
- rendere più trasparente e chiara la struttura organizzativa, creando dei riferimenti comuni;
- abbinare i processi alle unità organizzative;
- chiarire la struttura organizzativa dei dipartimenti clinici, fornendo una rappresentazione organizzativa delle funzioni del personale in convenzione con l'Azienda Ospedaliera;
- rendere più chiari i punti di contatto funzionale con i servizi dell'AC (macro-processi e settori);
- affidare al *Segretario amministrativo di dipartimento* (SAD) un ruolo più manageriale e di gestione del PTA, conformemente alle modifiche già apportate all'art. 112 del Regolamento Generale di Ateneo;
- introdurre, ove richiesta, la figura del *Responsabile della gestione tecnica*, come previsto dal Regolamento Generale di Ateneo;
- ancorare l'attribuzione di indennità di responsabilità organizzativa alle unità organizzative, e non alle persone (introduzione dei settori);
- favorire un più efficace approccio alla disciplina delle mansioni, in quanto le funzioni e gli incarichi del PTA vengono attribuite all'interno di un modello organizzativo validato a livello di Ateneo.

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

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

Le principali azioni che hanno portato all’emanazione delle Linee guida di luglio 2019 sono rappresentate di seguito (Tabella 14).

Tabella 14 – Nuova organizzazione dei dipartimenti: principale *timeline*

Data	Principali attività
06-giu-18	Presentazione del progetto alla Consulta dei direttori di dipartimento
lug – dic 2018	Condivisione del modello organizzativo con i direttori e i SAD (<i>focus group</i>) e analisi dei processi e sviluppo proposta per ciascun dipartimento
13-feb-19	Presentazione alla Consulta dei direttori di dipartimento
feb – mag 2019	Incontri di condivisione con direttori e i SAD
mag – giu 2019	Definizione del modello per i dipartimenti di area medico-clinica e condivisione con direttori e segretari
28-mag-19	Presentazione delle linee guida al CdA
26-giu-19	Presentazione delle linee guida alla Consulta dei direttori di dipartimento

Fonte: Unipd – Delibera del CdA del 16 luglio 2019 – elaborazioni del Settore Studi e valutazione

In parallelo a queste attività è stato avviato un *Job Posting* per la copertura del ruolo di SAD che prevedeva l’individuazione di una rosa di 60 candidati da ammettere a un percorso di *training* a seguito del quale individuare i candidati idonei al ruolo. Il percorso si è concluso con l’individuazione di 38 candidati idonei che sono stati assegnati a ciascun dipartimento sulla base dei seguenti criteri:

- preferenze espresse dal personale idoneo al ruolo (disponibilità al cambiamento, area disciplinare dei dipartimenti indicati, complessità dei dipartimenti indicati, localizzazione geografica dei dipartimenti indicati, altre preferenze);
- allineamento tra complessità del dipartimento e profilo emerso nel *training*;
- valutazioni di carattere organizzativo;
- valutazioni espresse dai direttori di dipartimento.

Gli incarichi, di durata biennale, individuati con D.D.G. 4372 del 18/12/2019, sono stati assegnati con decorrenza compresa tra gennaio e aprile 2020.

A giugno 2020 si sono concluse 30 delle 32 procedure di individuazione tramite *scouting* interno dei Responsabili di Settore di dipartimento e 10 delle 12 procedure di *Job Posting* per l’individuazione dei Responsabili della Gestione Tecnica nei dipartimenti che hanno previsto tale posizione.

Parallelamente è stata definita anche l’organizzazione dei poli multifunzionali di Ateneo¹⁶. La definizione dell’organizzazione delle scuole e dei centri di Ateneo è prevista nel corso del 2020.

Il NdV apprezza l’impegno dell’Ateneo nel mettere in atto, nel corso degli ultimi anni, un progetto di semplificazione e razionalizzazione delle strutture dell’Ateneo (AC, dipartimenti, Sistema bibliotecario e poli multifunzionali e in previsione delle scuole e dei centri di Ateneo) con l’obiettivo di giungere al miglioramento dei processi e dei servizi offerti.

In considerazione dell’estrema rilevanza dell’azione di riorganizzazione, effettuata in termini sia di obiettivi perseguiti sia di numero di persone coinvolte, il NdV raccomanda un’attenta attività di monitoraggio della sua implementazione che consenta di valutare il miglioramento dei risultati gestionali raggiunti. A tale scopo, suggerisce l’adozione di strumenti di *benchmarking* interno che consentano il

¹⁶ I poli multifunzionali di Ateneo erogano servizi funzionali alle attività istituzionali di più dipartimenti.

confronto tra indicatori di efficienza e di efficacia rilevati su processi omogenei. L'utilizzo della metodologia *Good Practice*, e, quindi, di dati già rilevati e disponibili, consentirebbe, ad esempio, di calcolare i costi unitari di alcune attività omogenee svolte dalle strutture dipartimentali e, quindi, di effettuarne una valutazione di efficienza comparativa.

2.2 CICLO DELLA PERFORMANCE

La valutazione e misurazione del ciclo della *performance*, che nella sua articolazione comprende la definizione del Sistema di Misurazione e Valutazione della *Performance* (SMVP), l'approvazione del Piano Integrato della *Performance* (PIP) e la redazione della Relazione sulla *Performance* (RP), è, dall'approvazione della L. 240/2010, tra i compiti più impegnativi del NdV¹⁷.

Nel corso degli ultimi anni, a fronte delle significative novità normative¹⁸, l'Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR) e il Dipartimento della Funzione Pubblica (DFP) hanno fornito chiare indicazioni ai NdV/OIV e agli atenei, in merito alle tempistiche, alla pubblicazione, e ai processi dell'aggiornamento del SMVP¹⁹.

Con riferimento all'aggiornamento del SMVP 2019, il NdV/OIV ha espresso il proprio parere²⁰ previo e vincolante in due occasioni:

- il 6 marzo 2019 ha deliberato un parere vincolato al recepimento di una serie di modifiche da apportare al SMVP prima della sua approvazione in CdA;
- il 16 maggio 2019, a fronte di una nota dell'Ateneo del 9 aprile nella quale, per ciascuna delle raccomandazioni formulate, venivano descritti gli interventi posti in essere e, nel caso di osservazioni non accolte, ne venivano illustrate le motivazioni, il NdV/OIV ha segnalato *“che alcune scelte, adottate dall'Ateneo richiamando la propria autonomia, permettono solo in parte di migliorare l'allineamento temporale e la trasparenza del Ciclo della performance... ritenendo quindi che permanga il rischio concreto di non garantire il rispetto delle scadenze di legge e/o di quelle operative stabilite dall'Ateneo”*. Il NdV/OIV, pertanto, ha raccomandato un *“attento monitoraggio di tutte le attività legate alla misurazione e valutazione della performance”*, ha

¹⁷ I NdV hanno infatti assunto le funzioni di Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) nell'ambito del monitoraggio e della verifica del funzionamento del ciclo della *performance* deliberando annualmente, tra i principali adempimenti di cui al D.Lgs. 150/2009, la Relazione sul Funzionamento complessivo del SMVP, la Validazione della Relazione sulla *Performance* e la proposta di valutazione dei dirigenti di vertice.

¹⁸ In particolare, il D. Lgs. 74/2017 ha ampliato i compiti del NdV/OIV, attribuendogli la responsabilità di:

- fornire un parere previo e vincolante sull'aggiornamento annuale del SMVP (art.7, c. 1);
- validare la Relazione sulla *Performance* entro il 30 giugno (art.10, c.1 lettera b);
- verificare il monitoraggio della *performance* (art. 6);
- garantire l'ascolto sistematico degli utenti tramite rilevazioni annuali (art. 19-bis, c.1) e validare la relazione sulla *performance* tenendo conto degli esiti di tali rilevazioni (art.14, c. 4-bis);
- poter disporre dell'accesso agli atti e ai sistemi informativi dell'amministrazione (art. 14, c.4-ter).

¹⁹ ANVUR: “Nota di indirizzo per la gestione del ciclo della *performance* 2018-2020” e “Linee guida per la gestione integrata dei cicli della *performance* e del bilancio”. DFP: Linee guida per il Piano della *performance* (giugno 2017), Linee guida per il Sistema di Misurazione e Valutazione della *performance* (dicembre 2017), Linee guida per la Relazione annuale sulla *performance* (novembre 2018), Linee guida sulla valutazione partecipativa nelle amministrazioni pubbliche (novembre 2019), Linee guida per la misurazione e valutazione della *performance* individuale (dicembre 2019), Nota circolare n.19434295 del 29 marzo 2018, Nota circolare n.980 del 9 gennaio 2019, Nota circolare n.79054 del 18 dicembre 2019.

²⁰ Parere del NdV/OIV sul Sistema di misurazione e valutazione della *performance* (aggiornamento marzo 2019) e Parere del Nucleo di Valutazione/Organismo Indipendente di Valutazione sull'aggiornamento del Sistema di misurazione e valutazione della *performance* del 9 aprile 2019: <https://www.unipd.it/nucleo/relazioni-pareri>

rinnovato *“piena disponibilità a fornire supporto metodologico e operativo all’Ateneo al fine di migliorare il Ciclo della performance in ogni suo aspetto”* e ha, infine, espresso parere favorevole sul SMVP considerando il ritardo già accumulato sull’avvio del ciclo 2019, richiamando il parere del 6 marzo e tutte le raccomandazioni in esso contenute.

Il SMVP, per il ciclo 2019, è stato infine approvato dal CdA nella seduta del 28 maggio 2019.

Per quanto riguarda l’aggiornamento del SMVP per il ciclo 2020, il 5 dicembre 2019 l’Ateneo ha comunicato al NdV/OIV che *“non ravvede la necessità di aggiornare, per l’anno 2020, il vigente Sistema di misurazione e valutazione della performance”* e, come previsto dal DFP²¹, ha chiesto al NdV/OIV di esprimere il proprio parere in merito al mantenimento del SMVP 2019 anche per il Ciclo 2020.

Il NdV/OIV ha preso atto dell’intenzione dell’Ateneo, dichiarata nella medesima nota, di rivedere il SMVP nel corso del 2020 al fine di consolidare, per il Ciclo 2021, il funzionamento del processo di valutazione e rivedere il meccanismo di misurazione e valutazione della *performance* organizzativa in una direzione *“che non preveda esclusivamente il ricorso alle indagini di customer satisfaction”*. Tuttavia, in ragione del fatto che tali modifiche potranno incidere solo a partire dal Ciclo 2021 e che si rifletteranno dunque sui risultati oggetto di analisi nel 2022, il NdV/OIV ha assoggettato il proprio parere positivo²² sul SMVP 2020 all’applicazione di una serie di modifiche di carattere urgente riguardanti prevalentemente le tempistiche del Ciclo e la rendicontazione dei risultati della *performance*, del resto già enunciate nel parere del 6 marzo e del 16 maggio 2019. Tali modifiche, ha spiegato il NdV/OIV nel proprio Parere, *“possono generare sensibili miglioramenti già a partire dalla gestione del Ciclo 2020... senza precludere il consolidamento del SMVP”*, auspicato dall’Ateneo, *“nelle parti che riguardano la valutazione del personale”*, purché vengano approvate dal CdA prima o contestualmente al PIP 2020-2022 (scadenza normativa 31 gennaio 2020).

Il 24 gennaio 2020 l’Ateneo ha trasmesso una nota al NdV/OIV nella quale ha dichiarato che *“in considerazione del fatto che il nuovo SMVP è entrato in vigore da soli otto mesi e che il medesimo ha subito consistenti modifiche rispetto al precedente, anche su iniziativa del NdV, l’Ateneo intende non opportuno inserire ulteriori modifiche per l’anno 2020”* nonostante il parere del NdV/OIV e ha ritenuto pertanto necessario *“proporre un incontro chiarificatore, ..., nel quale ponderare congiuntamente le riflessioni in ordine alle funzioni e alle dinamiche che il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance svolge da un punto di vista organizzativo e gestionale”*, all’interno dell’Ateneo. Tale incontro si è tenuto il 20 febbraio 2020 ed ha registrato l’impegno dell’Ateneo, preso atto del parere negativo del NdV/OIV sul mantenimento del SMVP 2019 anche per il Ciclo 2020, a lavorare per far fronte alle richieste del NdV/OIV e del personale, rivedendo il SMVP tra il mese di maggio e settembre 2020.

Il CdA, il 28 gennaio 2020 ha approvato il PIP 2020-2022. L’approvazione è dunque avvenuta entro termini di Legge, sebbene in assenza del nuovo SMVP²³.

²¹ Circolare del Dipartimento della Funzione Pubblica (DFP) n. 980 del 9 gennaio 2019.

²² Parere del NdV/OIV sul Sistema di Misurazione e Valutazione della *Performance* 2020: <https://www.unipd.it/nucleo/relazioni-pareri>

²³ In relazione a tale situazione il NdV/OIV ricorda che, secondo la Nota di indirizzo per la gestione del ciclo della *performance* 2018-2020, approvata dal Consiglio Direttivo dell’ANVUR in data 20/12/2017, *“... a rigore il SMVP dovrebbe essere aggiornato con un ragionevole margine di anticipo rispetto all’emanazione del Piano Integrato, vale a dire prima dell’inizio del processo che porta a una sua coerente definizione...”* e che *“... non è invece ammissibile l’emanazione del Piano senza che sia in vigore un SMVP approvato con parere vincolante del NdV/OIV”*.

Con riferimento agli altri adempimenti relativi al Ciclo della *performance*²⁴ 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 anche tramite il confronto con gli atti e le tempistiche dei cicli precedenti.

A tale riguardo si riportano di seguito gli elementi di maggior rilievo che hanno coinvolto l'organizzazione dell'Ateneo raggruppati all'interno delle varie fasi del ciclo di gestione della *performance*.

1) Programmazione²⁵.

- a) **Programmazione/pianificazione strategica:** secondo quanto dichiarato dall'Ateneo nel PIP 2019-2021, il documento di pianificazione strategica di riferimento è "Linee strategiche 2016-2018". Il NdV/OIV ha preso atto della continuità dichiarata tra pianificazione strategica 2019-2021 e 2016-2018, ma ha raccomandato di procedere quanto prima alla formulazione organica di un documento di pianificazione strategica riferito al triennio 2020-2022. A gennaio 2020, in occasione dell'approvazione da parte del CdA degli obiettivi per la predisposizione dei programmi triennali da trasmettere al MIUR ai sensi del DM 989/2019²⁶, nell'ambito della quale è stata richiesta al NdV la validazione di un indicatore scelto dall'Ateneo, il NdV/OIV ha rilevato che il CdA ha contestualmente deliberato *"di ridenominare il documento di pianificazione strategica dell'Ateneo... come segue: "Linee strategiche dell'Università di Padova 2016-2020", dando mandato al Rettore di aggiornarne le tabelle di misurazione ove tecnicamente necessario"*. Il NdV/OIV prende atto.
- b) **Programmazione/pianificazione organizzativa** (PIP, scadenza normativa per l'approvazione, 31 gennaio): il PIP 2019-2021 è stato approvato dal CdA nella seduta straordinaria del 1° marzo 2019. Nella comunicazione trasmessa al DFP per comunicare e giustificare il ritardo, non sono state addotte le motivazioni che hanno causato il rinvio.²⁷ Il NdV/OIV ha raccomandato all'Ateneo che le comunicazioni di legge risultino complete di adeguata motivazione e un maggior presidio sulle tempistiche del ciclo, specie con riferimento alle scadenze normative. Per quanto riguarda la metrica per la misurazione degli obiettivi (indicatori e *target*) il NdV/OIV ha raccomandato per il futuro una maggiore visibilità e trasparenza. Si è chiesto di riportare nel PIP tutti gli indicatori e i *target* rilevanti, senza rinvii a delibere non sempre immediatamente accessibili da tutti gli *stakeholder*. Il NdV/OIV ha rilevato inoltre che il PIP 2019-2021 non include sempre le *baseline* dei singoli indicatori utili a comprendere appieno la portata degli obiettivi assegnati/raggiunti e ha raccomandato che in futuro, in fase sia di assegnazione sia di rendicontazione, si tenga conto anche di tali elementi. Per quanto riguarda il Ciclo 2020, il NdV/OIV apprezza che le tempistiche per l'approvazione del PIP 2020-2022 abbiano rispettato i termini stabiliti dalla Legge. Si rileva, tuttavia, che l'approvazione del documento programmatico è avvenuta in assenza del SMVP 2020.

²⁴ Tra questi: l'analisi del PIP 2019-2021, la Relazione sul funzionamento complessivo del SMVP 2018 e la validazione della RP 2018, contenuta nella Relazione Unica di Ateneo 2018 (<https://www.unipd.it/trasparenza/attestazioni-oiiv>; <https://www.unipd.it/trasparenza/relazione-performance>).

²⁵ Questa fase consiste nella definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori, tenendo conto anche dei risultati conseguiti nell'anno precedente, come documentati e validati nella RP. Inoltre in questa fase andrebbe esplicitato il collegamento tra obiettivi e allocazione delle risorse.

²⁶ Delibera del CdA n.24 del 28 gennaio 2020.

²⁷ L'art.10, comma 5, del d.lgs. 150/2009 stabilisce che "In caso di ritardo nell'adozione del Piano o della Relazione sulla *performance*, l'amministrazione comunica tempestivamente le ragioni del mancato rispetto dei termini al Dipartimento della funzione pubblica." Questa disposizione è stata ribadita anche dal DFP con la Nota circolare n.980 del 9 gennaio 2019.

- c) **Programmazione/pianificazione organizzativa a livello di strutture decentrate:** il NdV/OIV ha rilevato e apprezzato il mantenimento della direzione intrapresa dall'Ateneo negli anni precedenti in termini di declinazione della *performance* a livello di strutture decentrate²⁸. Il NdV/OIV auspica che il processo di integrazione sia presto portato a completo compimento.
- d) **Collegamento tra obiettivi e allocazione delle risorse:** nel PIP 2019-2021 è presente la riclassificazione del Bilancio unico di Ateneo di previsione annuale autorizzatorio 2019 secondo la prospettiva strategica, nella quale viene esplicitato il legame tra obiettivi strategici e risorse disponibili per il raggiungimento degli stessi. Il NdV apprezza l'impegno dell'Ateneo ad assicurare una sempre maggiore integrazione tra Ciclo della *performance* e programmazione. Peraltro, ribadisce l'esigenza di una visione di maggior dettaglio delle risorse disponibili per la realizzazione degli obiettivi e dei piani operativi, così da rendere evidente come la costruzione del *budget* derivi in modo coerente dalla complessiva attività programmatica dell'Ateneo.

2) Monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi.

- a) **Tempistiche del monitoraggio:** In ragione dell'importanza fondamentale di questo strumento ai fini dell'analisi e del controllo in itinere sul grado di raggiungimento degli obiettivi stabiliti nel Piano, per il quale la tempistica è un elemento sostanziale di funzionamento complessivo del sistema, il NdV/OIV nel parere al SMVP 2019, in continuità con quanto già più volte sottolineato, ha ribadito la raccomandazione di rivedere le tempistiche del processo, o quanto meno i tempi e le modalità di coinvolgimento del NdV/OIV²⁹. Tale raccomandazione è stata ulteriormente reiterata e precisata in occasione del parere sul SMVP 2020, chiedendo all'Ateneo di anticipare rispetto alle scadenze proposte nel SMVP la Relazione sul monitoraggio entro il 10 settembre dell'anno in corso e comunque almeno 15gg prima della seduta del CdA.

3) Misurazione della *performance* organizzativa e individuale.

- a) **Misurazione della *performance* organizzativa:** per misurare la *performance* organizzativa (PO) delle proprie singole strutture, l'Università di Padova utilizza un "Indice di soddisfazione finale del servizio erogato" calcolato sulla base dei risultati di indagini di CS³⁰ che misurano l'efficacia e la qualità percepita dei servizi resi³¹.

Nel corso del 2019, a seguito di osservazioni pervenute da parte di alcune strutture, delle RSU di Ateneo e delle organizzazioni sindacali, il questionario di GP destinato a docenti, Dottorandi e Assegnisti e utilizzato per la misurazione della PO di dipartimenti, scuole, poli e centri, è stato

²⁸ L'Ateneo ha stabilito di assegnare ai segretari amministrativi di dipartimento e di centro almeno 1 obiettivo operativo da parte del Direttore del dipartimento con un peso del 50% e 3 obiettivi trasversali (di cui 2 obiettivi di *performance* e uno di prevenzione della corruzione), uguali per tutte le strutture ed equiparati a quelli attribuiti alle aree dell'Amministrazione Centrale, da parte del Direttore Generale, per un peso totale del 50%.

²⁹ Nel parere sul SMVP del 6 marzo 2019, il NdV aveva raccomandato di anticipare la scadenza stabilita (attualmente prevista al 30 settembre) per la trasmissione della Relazione sul monitoraggio, stabilendola "di norma" entro il 31 luglio, in tempo per mantenere l'efficacia dell'azione del NdV/OIV in merito alle responsabilità sull'attività di monitoraggio conferitegli dall'art. 6 del D. Lgs.150/2009. In seguito, a fronte delle motivazioni addotte dall'Ateneo sulla necessità funzionale di "allungare la finestra di monitoraggio a settembre", in ragione della quale la raccomandazione non era stata accolta, il NdV/OIV ha ricevuto la Relazione sul monitoraggio il 20 settembre 2019, dopo sua specifica richiesta. Il NdV/OIV ha avuto un solo giorno lavorativo a disposizione per poter svolgere le verifiche di propria competenza prima della seduta del CdA che prevedeva all'ordine del giorno il punto "Rimodulazione degli obiettivi del Piano della *performance* 2019-2021".

³⁰ Come specificato nell'Allegato 3 del SMVP 2019 le indagini utilizzate sono: Indagine Good Practice (GP) rivolta a docenti, Assegnisti e dottorandi; Indagine GP rivolta al Personale Tecnico Amministrativo; Indagine GP per il gli studenti iscritti al I° anno e agli anni successivi al I°; Indagini soddisfazione associate a sistema di rilevazione Help Desk di Ateneo; Indagine annuale sulla soddisfazione dell'utenza studentesca delle biblioteche.

³¹ Allegato 1 del SMVP 2019: <https://www.unipd.it/trasparenza/sistema-misurazione-valutazione-performance>.

profondamente rivisto. Il NdV/OIV ha apprezzato lo sforzo dell'Ateneo nel prendere in carico le osservazioni pervenute e nell'avviare un processo partecipato finalizzato alla revisione dei questionari di CS *Good Practice*. Tuttavia, il NdV/OIV ha raccomandato che eventuali ulteriori modifiche ai questionari e/o comunque a strumenti legati alla misurazione della *performance* siano resi noti e, laddove opportuno, condivisi con il NdV/OIV in ragione delle implicazioni che tali revisioni comportano sulla misurazione della PO e, più in generale, sull'intero ciclo. A questo proposito, con riferimento al Ciclo 2020, il NdV/OIV apprezza che l'Ateneo abbia dato seguito a questa raccomandazione comunicando, tramite una Relazione del Responsabile della gestione del ciclo integrato della *performance* (6 dicembre 2019), l'avvio di un analogo processo partecipato al fine di revisionare i questionari di CS riferiti ai servizi erogati dalle aree dell'AC. Il NdV/OIV attende di conoscere gli esiti di tale profonda revisione.

Il NdV/OIV ha raccomandato, inoltre, di valutare con attenzione i potenziali limiti della misurazione della PO basata esclusivamente su risultati di CS e, anche nel più recente Parere sul SMVP 2020, ha evidenziato l'esigenza di integrarla con i risultati di alcuni indicatori predefiniti, collegati ad obiettivi oggettivamente misurabili e monitorabili in corso d'anno. A questo proposito, come già rilevato, il NdV/OIV apprezza che l'Ateneo abbia valutato positivamente l'opportunità di recepire tale raccomandazione inserendo, tra le revisioni del SMVP, anche quella inerente alla misurazione della PO in una direzione *“che non preveda esclusivamente il ricorso alle indagini di customer satisfaction”*.

- b) **Misurazione della *performance* individuale:** con particolare riferimento alla misurazione della *performance* individuale del personale dirigenziale il NdV/OIV ha rilevato che l'indagine sul clima organizzativo (cfr. par. 2.5) può essere utilizzata per la valutazione di una parte dell'ambito comportamenti, ma non risulta evidente quali siano state le specifiche modalità e criteri utilizzati. Il NdV/OIV ha pertanto raccomandato di dettagliare e rendere più trasparenti i criteri e le fonti a supporto della valutazione dei comportamenti dei dirigenti in quanto, sebbene la valutazione dei comportamenti sia tra *“le competenze e responsabilità del Direttore Generale”*³², i criteri di valutazione devono essere definiti *ex-ante* e previamente dichiarati all'esterno con le modalità previste dalla normativa, anche in considerazione della fonte pubblica della premialità connessa.

Inoltre, nel più recente Parere sul SMVP 2020, il NdV/OIV ha raccomandato di modificare il peso attribuito alla PO nella valutazione individuale dei dirigenti e di portarlo dal 25% a oltre il 50% come stabilito dalla norma³³ e di distinguere chiaramente nelle schede gli obiettivi organizzativi da quelli individuali, superando l'ambiguità del termine “operativi” attualmente utilizzato.

4) Valutazione della *performance* organizzativa e individuale e rendicontazione dei risultati³⁴.

- a) **Tempistiche per l'approvazione e validazione della Relazione sulla *Performance* (RP):** la RP 2018, contenuta all'interno della Relazione Unica 2018, è stata approvata dal CdA il 16 luglio 2019, in ritardo, sia rispetto alla scadenza normativa riportata nel SMVP (30 giugno) sia

³² Nota del Direttore Generale e del Prorettore all'Organizzazione, processi gestionali e *merchandising* del 2 agosto 2019.

³³ Art. 9 del D. Lgs. 150/2009 così come modificato dal D. Lgs. 74/20176 e recentemente ribadito nelle Linee Guida per la misurazione e valutazione della *performance* individuale, pubblicate dal DFP a dicembre 2019

³⁴ In questa fase l'Ateneo valuta le *performance* organizzative e individuali, analizzando e interpretando i risultati di *performance* misurati secondo le metodologie stabilite nel SMVP e gli eventuali scostamenti rispetto a obiettivi e target stabiliti nel PIP tenendo conto degli eventuali fattori di contesto che possono aver influito sull'allineamento o sullo scostamento, anche al fine di migliorare nel successivo ciclo della *performance*. La fase di valutazione viene rendicontata agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi di controllo interni ed esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi nella Relazione sulla *performance* (RP) e sottoposta al NdV/OIV per la validazione richiesta dalla norma entro il 30 giugno dell'anno successivo al ciclo di riferimento.

rispetto al ciclo 2018 (3 luglio). Il NdV/OIV ha approvato il documento di Validazione della RP il 26 luglio e ha raccomandato, ribadendolo anche nel più recente parere sul SMVP 2020, una revisione delle scadenze temporali previste all'interno del SMVP. In particolare, al fine di consentire la Validazione della RP³⁵ entro il 30 giugno dell'anno "t+1", è necessario specificare nel SMVP che la RP deve essere trasmessa al NdV almeno 15 giorni prima.

- b) **Riscontro sull'integrazione tra ciclo di bilancio e ciclo della performance:** il NdV/OIV ha raccomandato all'Ateneo sia di esplicitare nel testo della RP come i risultati della *performance* raggiunti nell'anno di riferimento impattino sul raggiungimento degli obiettivi strategici e/o pluriennali sia, ove possibile, di fornire elementi in merito all'impiego delle risorse assegnate per il raggiungimento degli obiettivi di *performance* individuali e organizzativi.
- c) **Rendicontazione dei risultati di CS:** il NdV/OIV ha raccomandato di inserire nel capitolo "Relazione sulla *performance*", contenuto all'interno della Relazione Unica di Ateneo, le informazioni sui tassi di risposta per ciascuna indagine di CS e per ciascuna struttura perché funzionali a una maggiore comprensione dei risultati di *Customer Satisfaction* ivi rendicontati.
- d) **Rendicontazione dell'attività di monitoraggio e delle eventuali rimodulazioni di obiettivi/indicatori/target:** il NdV/OIV ha raccomandato di rendicontare in maniera più puntuale e in uno specifico paragrafo della RP gli esiti del monitoraggio intermedio al fine di rendere immediatamente comprensibile agli *stakeholder* gli scostamenti effettuati in corso d'anno sugli obiettivi dirigenziali e le relative motivazioni.
- e) **Valutazioni individuali:** Il NdV/OIV ha rilevato che non sono rendicontate le variazioni degli obiettivi e degli indicatori della *performance* organizzativa e individuale verificatesi durante l'anno. Inoltre, non sono sempre esplicitate le ragioni oggettive che hanno impedito il completo raggiungimento dell'obiettivo. Il NdV/OIV ha pertanto raccomandato di esplicitare queste informazioni quando vi sia stata una variazione. Il NdV/OIV ha rilevato inoltre, ai sensi dell'art. 14, c.3, lettera d) D.Lgs. 150/2009 s.m.i., il persistere di una non adeguata differenziazione delle valutazioni e di un appiattimento delle stesse su risultati di eccellenza.
- f) **Rendicontazione dei risultati in termini di genere:** il NdV apprezza l'impegno dell'Ateneo nel dare impulso, attraverso un'azione sinergica di tutti i soggetti responsabili, alle azioni legate alla promozione delle pari opportunità e della parità di genere. Tuttavia, il NdV/OIV ha rilevato la necessità di rendere più effettive ed efficaci le ricadute della redazione del Bilancio di Genere (BG) nella pianificazione strategica e organizzativa. Come ha ricordato infatti ANVUR nel gennaio del 2019³⁶, le azioni dirette a garantire le pari opportunità dovrebbero essere formulate esplicitamente come obiettivi all'interno del PIP e rendicontate in un BG da includere nella Relazione sulla *performance*, seguendo le raccomandazioni contenute nelle "Indicazioni per azioni positive del MIUR sui temi di genere nell'università e nella ricerca" del maggio 2018. Il NdV/OIV raccomanda pertanto all'Ateneo di tenere conto di tali indicazioni nelle diverse fasi e strumenti del Ciclo della *performance*.

5) Valorizzazione. Utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito: il NdV/OIV ha raccomandato di proseguire nel processo di semplificazione del SMVP che, come tutti i documenti programmatici, deve essere chiaro e comprensibile a chiunque, anche in relazione alle modalità di raggiungimento dei risultati e alla distribuzione delle premialità.

³⁵Di competenza del NdV/OIV secondo quanto stabilito dall'art. 8, c. 1, lett c) D.lgs. 74/2017.

³⁶Linee Guida per la gestione integrata dei cicli della *performance* e del bilancio delle università statali italiane di gennaio 2019 (pag.19).

6) Flusso informativo. In ultimo, ma non per questo meno importante, il NdV/OIV ha raccomandato una maggiore cura e attenzione al flusso informativo tra Ateneo e NdV/OIV. In diverse occasioni il NdV/OIV pur inserito nei processi, non è stato tempestivamente e adeguatamente informato. Il NdV/OIV raccomanda un'azione efficace da parte dei vertici dell'Ateneo volta a risolvere questa criticità.

2.2.1 PROGETTO GOOD PRACTICE

L'adesione dell'Ateneo al progetto *Good Practice* (GP) anche per l'a.a. 2018/19, (Padova partecipa da 14 edizioni su 15), ha l'obiettivo di incentivare il monitoraggio della *performance* organizzativa e il miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia dei propri servizi amministrativi.

Nell'edizione 2018/2019 il progetto, coordinato dal Politecnico di Milano (MIP), ha coinvolto 38 università (33 Atenei e 5 Scuole Superiori).³⁷

Tradizionalmente il progetto si basa su due aree *core* di analisi e su una terza area sperimentale:

- costi ed efficienza, finalizzata alla misurazione delle risorse dedicate ai servizi amministrativi di supporto in termini di costi totali, costi unitari e *full-time equivalent* (FTE);
- *customer satisfaction* (CS), area che assume rilevanza strategica anche alla luce della revisione del D.Lgs. 150/2009;
- laboratori sperimentali facoltativi nei quali si approfondiscono temi specifici³⁸.

L'indagine adotta 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, fornisce elementi conoscitivi a supporto della gestione del ciclo della *performance*.

La rilevazione sull'efficienza si focalizza su 27 servizi, raggruppati in 5 macroaree, che rappresentano gruppi omogenei di attività/funzioni:

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

Nello specifico, tale rilevazione, basata sull'*Activity Based Costing*, identifica il costo totale del servizio per poi giungere alla determinazione del costo unitario, mediante l'utilizzo di specifici *driver*. Oltre ai

³⁷ Scuola IMT Alti Studi – Lucca, SISSA – Trieste, IUSS Pavia, 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 "C à 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 e del Lazio meridionale, Università degli Studi di Udine, 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, Università degli Studi di Roma "Tor Vergata", Scuola Sant'Anna di Pisa, Università degli Studi di Bergamo, Università degli Studi di Genova, Università di Milano Statale. Si specifica che alcuni Atenei non partecipano ogni anno al progetto oppure scelgono di partecipare solo ad alcune delle rilevazioni di GP.

³⁸ Nell'ultima edizione del progetto i laboratori hanno riguardato la *performance* individuale e il cruscotto degli indicatori del Direttore Generale.

costi del personale dipendente, che rappresenta la parte preponderante del costo totale, vengono rilevati anche i costi sostenuti per l'acquisizione di servizi esterni, nonché quelli relativi ai collaboratori.

Le rilevazioni di CS 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 cogliere la soddisfazione in merito a orientamento in entrata e *job placement*),
- docenti-dottorande/i-assegniste/i (DDA) e
- personale tecnico amministrativo.

I questionari sono stati elaborati attraverso un approccio partecipativo degli atenei e sono stati somministrati con modalità *online* (piattaforma *Limesurvey*).

La Tabella 15 riporta il tasso di partecipazione per tipologia di utenza delle ultime tre edizioni del progetto *Good Practice*. Nel 2018 la rilevazione della CS sui servizi amministrativi dell'Ateneo patavino ha riguardato quasi 5.300 studentesse e studenti (sostanzialmente stabili), circa 1.500 fra docenti, assegniste/i e dottorande/i (in leggero aumento) e circa 850 PTA³⁹ (con un significativo e progressivo calo rispetto agli ultimi due anni).

Tabella 15 – Indagine *Good Practice*: numero di rispondenti per categoria con relativa percentuale sul totale nell'Ateneo di Padova nelle ultime tre edizioni

Tipologia personale	GP2018		GP2017		GP2016	
	N.	% rispondenti	N.	% rispondenti	N.	% rispondenti
		sul totale di Ateneo		sul totale di Ateneo		sul totale di Ateneo
Studenti anni successivi al primo	3.863	8%	3.949	8%	4.033	8%
Studenti I Anno di corso	1.425	14%	1.491	14%	1.119	11%
DDA	1.506	36%	1.296	31%	1.324	31%
PTA	858	39%	1.053	46%	1.067	48%

Fonte: Unipd – Ufficio Controllo di gestione

I risultati GP sono analizzati secondo 5 *cluster* di atenei omogenei per dimensioni: piccoli, medi, grandi, mega-atenei e scuole. I dati di Padova vengono analizzati nel gruppo dei mega-atenei al quale appartengono anche Bologna, Catania, Firenze, Milano, Palermo, Politecnico di Milano, Roma-La Sapienza e Torino.

Nella Tabella 16 è riportato il tasso di risposta dell'ultimo triennio rilevato per i mega-atenei partecipanti al progetto. Per questioni di riservatezza non è stato possibile riportare in chiaro i nomi degli atenei, tuttavia sono state aggiunte etichette identificative della ripartizione geografica (sud, centro, nord). La tabella riporta inoltre i tassi medi di risposta per tipologia di utenza calcolati per i soli mega atenei del nord con i quali è possibile effettuare un confronto con il tasso dell'Università di Padova.

³⁹ Si riporta di seguito la percentuale di risposta del PTA per struttura: AC è del 34,8%, dipartimenti del 41,6%, SBA del 39,9%, scuole il 31,3%, Poli il 35,4%, centri il 28,8%.

Tabella 16– Indagine *Good Practice*: tassi di risposta nell'ultimo triennio per categoria di utenza calcolati per l'Università di Padova e per i mega-atenei partecipanti (*omissis*). Tassi medi di risposta calcolati per i mega atenei del nord

Mega Atenei	DDA			PTA			Studenti I anno			Studenti anni successivi		
	2018	2017	2016	2018	2017	2016	2018	2017	2016	2018	2017	2016
<i>Omissis</i> (sud)	30%	48%	-	45%	49%	-	5%	33%	-	6%	35%	-
<i>Omissis</i> (sud)	24%	17%	9%	24%	22%	15%	7%	3%	16%	10%	2%	9%
<i>Omissis</i> (centro)	51%	53%	19%	55%	60%	35%	-	-	-	-	-	-
<i>Omissis</i> (centro)	-	26%	21%	-	15%	19%	-	8%	5%	-	8%	-
<i>Omissis</i> (nord)	19%	-	-	32%	-	-	9%	-	-	9%	-	-
<i>Omissis</i> (nord)	53%	27%	37%	65%	56%	63%	-	-	-	95%	93%	95%
<i>Omissis</i> (nord)	37%	47%	41%	44%	46%	52%	8%	16%	9%	10%	16%	6%
<i>Omissis</i> (nord)	22%	22%	27%	32%	32%	37%	16%	17%	13%	15%	13%	12%
Padova (nord)	36%	31%	31%	39%	46%	48%	14%	14%	11%	8%	8%	8%
Media % di risposta per i mega atenei del nord*	33%	32%	34%	42%	45%	50%	12%	16%	11%	11%	12%	9%

* nel calcolo della % media di risposta non sono stati considerati gli atenei con l'obbligo di compilazione

Fonte: Unipd (Ufficio Controllo di gestione) – elaborazioni del Settore Studi e valutazione

Nella Tabella 17 sono riportati i valori di efficienza e CS dell'ultimo triennio e il confronto 2018-2017: il miglioramento per GP2018 rispetto a GP2017 è indicato con il colore verde mentre il peggioramento è indicato con il colore rosso⁴⁰. Sono riportati, inoltre, il posizionamento rispetto al valore medio del *cluster* dei mega-atenei di quell'edizione e il valore medio dell'intero campione.

È possibile osservare che i sistemi informativi e la comunicazione continuano a presentare valori superiori alla media in termini di costi unitari, mentre sono migliorati per efficacia percepita (CS) rispetto al valore del gruppo di confronto. Similmente per quanto riguarda i servizi generali e logistici, si rileva un generale miglioramento nella CS a cui però corrisponde un aumento dei costi unitari.

I servizi bibliotecari riportano ancora livelli di soddisfazione elevati e in aumento rispetto agli anni precedenti a fronte, però, di un costo superiore alla media.

Il servizio di supporto al personale registra un livello di soddisfazione del PTA inferiore al livello medio del *cluster* di confronto, il servizio di supporto alla contabilità non presenta criticità né per la CS né per i costi unitari, mentre il supporto alla ricerca mostra livelli di soddisfazione superiori alla media del *cluster*, a fronte di un maggior costo unitario (aumentato ulteriormente rispetto al 2017).

Le rilevazioni di CS 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*), mentre hanno costi unitari superiori alla media del *cluster* (peggioramento rispetto al 2017), fatta eccezione per il servizio diritto allo studio e *job placement*.

⁴⁰ Sono evidenziate con lo sfondo verde le prestazioni il cui valore è superiore rispetto alla media della CS e inferiore rispetto alla media dei costi unitari, mentre sono invece evidenziate con lo sfondo rosso le prestazioni il cui valore è inferiore alla media della CS e superiore alla media dei costi unitari.

In generale, quindi, si è rilevato un andamento positivo e sopra la media per quanto riguarda la CS di tutti i servizi mentre le criticità permangono e si concentrano nei costi unitari⁴¹.

Il NdV/OIV raccomanda che il dato di costo sia letto unitamente al dato sul livello di soddisfazione, al fine di verificare che i risultati positivi in termini di efficacia percepita non siano generati da un eccesso di risorse utilizzate ma, al contrario, corrispondano anche a buoni livelli di efficienza.

Tabella 17 – Progetto *Good Practice* 2018: sintesi del posizionamento dell'Ateneo rispetto alle *performance* di efficienza e di efficacia dei servizi amministrativi

Servizi amministrativi	Prestazioni	Unità di misura	GP 2018 Valore	GP 2017 Valore	GP 2016 Valore	Trend (2018-2017)	GP 2018 Valore benchmark (Media Mega Atenei)	GP 2018 Valore benchmark (media Atenei)**
Comunicazione	CS DDA	(1-6)	4,09	3,93	3,94	4,14%	3,78	3,87
	CS PTA	(1-6)	3,88	3,61	3,52	7,44%	3,75	3,71
	CS Stud I anno	(1-6)	3,96	3,96	3,85	0,07%	3,70	4,00
	CS Stud succ.	(1-6)	3,95	3,82	3,69	3,45%	3,57	3,79
	Costo unitario	€/persona	552,73	508,43	534,65	8,71%	475,14	416,76
Sistemi informativi	CS DDA	(1-6)	4,24	4,15	4,12	2,24%	4,03	4,15
	CS PTA	(1-6)	4,19	4,05	3,86	3,39%	4,18	4,16
	CS Stud I anno	(1-6)	4,01	3,99	3,93	0,50%	3,77	4,03
	CS Stud succ.	(1-6)	3,95	3,84	3,72	2,95%	3,55	3,79
	Costo unitario	€/persona	1.001,9 6	1.007,3 4	1.011,1 3	-0,53%	810,21	779,15
Servizi generali e logistici	CS DDA	(1-6)	4,03	3,89	4,01	3,57%	3,62	3,77
	CS PTA	(1-6)	3,77	3,65	3,55	3,41%	3,52	3,57
	CS Stud I anno	(1-6)	4,18	4,23	4,18	-1,14%	3,98	4,25
	CS Stud succ.	(1-6)	3,98	4,05	3,97	-1,79%	3,68	3,94
	Costo unitario	€/mq	17,94	15,22	15,06	17,84 %	14,15	14,72
Biblioteche	CS DDA	(1-6)	5,06	4,92	4,84	2,77%	4,68	4,71
	CS stud I anno	(1-6)	4,77	4,73	4,46	0,78%	4,52	4,56
	CS Stud succ.	(1-6)	4,77	4,60	4,25	3,76%	4,44	4,47
	Costo unitario	€/utente pot	112,47	98,15	100,05	14,59 %	87,14	88,49
Personale	CS DDA	(1-6)	4,48	4,50	4,38	-0,37%	4,27	4,43
	CS PTA	(1-6)	3,81	3,65	3,53	4,33%	3,85	3,82
	Costo unitario	€/persona	712,86	708,15	702,17	0,67%	879,18	866,10
Contabilità	CS PTA	(1-6)	4,31	4,04	3,89	6,69%	4,18	3,94

⁴¹ Tale dato potrebbe essere influenzato dalla modalità di rilevazione dei dati di costo: la banca dati DALIA utilizzata rileva il dato di cassa e nel totale dell'anno 2018 è rientrata una parte importante di accessorio di competenza dell'anno precedente.

Servizi amministrativi	Prestazioni	Unità di misura	GP 2018 Valore	GP 2017 Valore	GP 2016 Valore	Trend (2018-2017)	GP 2018 Valore benchmark (Media Mega Atenei)	GP 2018 Valore benchmark (media Atenei)**
	Costo unitario	€/mgf€	6,25	6,31	6,60	-0,92%	6,74	7,04
Ricerca	CS DDA	(1-6)	4,48	4,23	4,22	5,92%	3,93	4,03
	Costo unitario	€/mgf€	90,50	88,83	87,92	1,88%	90,48	85,42
Supporto alla didattica*	CS DDA	(1-6)	4,70	4,48	4,46	4,98%	4,24	4,33
	CS Stud I anno	(1-6)	4,05	4,17	3,95	-2,94%	3,53	3,84
	CS Stud succ.	(1-6)	3,99	3,88	3,68	2,87%	3,45	3,71
	Costo unitario	€/studente	169,07	155,64	159,54	8,63%	116,51	139,19
Internazionalizzazioni	CS Stud succ.	(1-6)	4,16	3,99	4,09	4,38%	3,75	3,99
	Costo unitario	€/studente	223,30	200,17	197,84	11,56%	207,81	236,69
Diritto allo studio	CS Stud I anno	(1-6)	4,26	4,22	4,11	0,88%	4,05	4,20
	CS Stud succ.	(1-6)	4,14	4,04	3,88	2,50%	3,88	4,03
	Costo unitario	€/borse rich.	40,17	35,53	36,84	13,05%	401,09	184,91
Orientamento	CS Stud I anno	(1-6)	3,88	3,92	3,81	-1,00%	3,73	4,03
	Costo unitario	€/immatr.	64,26	43,71	48,76	47,02%	55,08	65,24
Job Placement	CS Stud succ.	(1-6)	3,67	3,50	3,41	4,79%	3,40	3,54
	Costo unitario	€/laureati e stagisti	45,32	37,22	37,76	21,78%	64,75	401,09

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

** Il valore benchmark della media degli atenei è calcolata al netto delle scuole.

Fonte: Unipd – Ufficio Controllo di gestione

Gli esiti del progetto GP sono stati condivisi e utilizzati dal Governo dell'Ateneo ai fini della misurazione della *performance* organizzativa. In particolare i risultati delle ultime due edizioni di GP (aa.aa. 2017/2018 e 2018/2019) sono stati oggetto di comunicazione rispettivamente nel CdA del 29 gennaio 2019 e del 28 gennaio 2020 e sono pubblicati nella pagina Amministrazione trasparente⁴². Inoltre, i risultati sono stati oggetto di incontri di condivisione che hanno coinvolto, in diversi momenti, tutto il PTA, i dirigenti e i direttori di dipartimento.

⁴² In particolare:

- i risultati relativi alle indagini di CS degli stakeholder coinvolti: <https://www.unipd.it/trasparenza/progetto-good-practice>;
- i costi dei servizi erogati e il monitoraggio del loro andamento risultanti dalla rilevazione di efficienza: <https://www.unipd.it/trasparenza/costi-contabilizzati>;
- il collegamento alle risorse distribuite al PTA: <https://www.unipd.it/trasparenza/dati-premi>;
- i principali risultati sono disponibili all'interno della Relazione Unica di Ateneo 2018 alla voce "Rapporto con gli stakeholder e indagini di benchmarking";
- una sintesi dei principali risultati è contenuta nei Rapporti Annuali del Nucleo di Valutazione degli ultimi anni.

Il NdV apprezza lo sforzo dell'Amministrazione per venire incontro alle raccomandazioni formulate lo scorso anno in relazione alla visibilità dei risultati e incoraggia a un'ancora più capillare diffusione dei dati e, soprattutto, a fornire evidenze specifiche in merito all'utilizzo degli esiti dell'indagine al fine di migliorare i servizi e le attività. Il NdV/OIV raccomanda all'Amministrazione di valutare l'opportunità di un'analisi dei *trend* annuali dei risultati da parte dei responsabili di struttura, finalizzata all'individuazione delle cause di eventuali peggioramenti, come per il calo del tasso di risposta del PTA registrato nell'a.a. 2018/19 che nei risultati dell'indagine conclusasi lo scorso 2 giugno⁴³ sembrerebbe rientrato.

Infine, NdV/OIV, avendo rilevato per due anni consecutivi un impatto negativo dell'utilizzo di questi indicatori sulle tempistiche del Ciclo della *performance* e sulla possibilità di effettuare un monitoraggio *in itinere* delle grandezze rilevanti e, di conseguenza, una difficoltà nel condividerne gli esiti con i soggetti valutati nell'arco temporale richiesto da una buona gestione del Ciclo, segnala altresì la necessità di un intervento dal parte dell'Amministrazione al fine di superare queste criticità. Ad esempio, 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. Il NdV auspica, quindi, un intervento condiviso degli atenei coinvolti nel progetto GP per far fronte a questa necessità, peraltro condivisa da tutte le istituzioni che hanno introdotto GP nel SMVP.

2.2.2 INDAGINE DI CUSTOMER SATISFACTION SUI SERVIZI EROGATI DAL CENTRO DI ATENEO PER LE BIBLIOTECHE

Nel 2019 è stata condotta la consueta indagine annuale sulla soddisfazione dell'utenza studentesca del Centro di Ateneo per le biblioteche (CAB). Sono stati raccolti 7.327 questionari (Tabella 18). Il giudizio complessivo degli utenti conferma la lieve crescita nel tempo già evidenziata negli anni precedenti.

Tabella 18 – *Customer satisfaction* riguardante i servizi del CAB: giudizio medio complessivo (scala 1-10) e numero questionari per anno

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Giudizio medio complessivo (scala 1-10)	7,94	8,00	8,11	8,16	8,32	8,40
Numero questionari raccolti	6.936	7.577	8.094	7.598	7921	7327

Fonte: Unipd – Centro di Ateneo per le biblioteche

Tra gli aspetti che registrano i migliori livelli di gradimento si confermano il personale e i servizi della sala lettura e del prestito.

A dimostrazione di una volontà di partecipazione da parte dell'utenza e della percezione del questionario come un efficace strumento di comunicazione, si segnala che sono stati registrati 8.514 suggerimenti.

Per quanto riguarda la condivisione dei risultati, a partire dal 2019, gli esiti dell'indagine, per ciascuna biblioteca, sono disponibili *on-line*⁴⁴.

⁴³ I risultati dell'indagine a.a. 2019/20, svoltasi tra il 23 aprile e il 2 giugno 2020, verranno analizzati nel prossimo Rapporto Annuale del NdV/OIV.

⁴⁴ http://bibliotecadigitale.cab.unipd.it/chi_siamo/soddisfazione-dellutenza

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 riportano di seguito le principali iniziative poste in essere dall'Ateneo nel corso del 2019 <https://www.unipd.it/trasparenza/corruzione>:

- applicazione della normativa – è stato adottato il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT) 2019-2021 (delibera del CdA del 29/01/2019), che fornisce una rilevazione del diverso livello di esposizione degli uffici al rischio di corruzione e indica gli interventi organizzativi volti a prevenire il medesimo rischio, in armonia con le linee di indirizzo degli organi politici;
- controlli interni - a seguito dell'approvazione delle Linee guida e della nomina del Comitato di Controllo e *Audit* (CdA del 30/01/2018), è stato approvato il primo Piano operativo di *Audit* (CdA del 22/10/2019) che individua le Aree e i processi da sottoporre a verifica in base alla valutazione e alla identificazione dei rischi stabiliti dal PTPCT, nonché gli strumenti di analisi che verranno utilizzati⁴⁵. Il Piano, tuttora in corso di svolgimento, prevede di focalizzare l'intervento su una selezione di processi riconducibili alle aree degli approvvigionamenti e di gestione delle risorse umane nel corso del 2019 e del 2020. Tali aree, oltre a essere identificate come prioritarie da parte di ANAC negli aggiornamenti del Piano Nazionale Anticorruzione degli ultimi anni, sono state individuate anche sulla base della valutazione del rischio effettuata dall'Ateneo;
- rotazione del personale⁴⁶ – la riorganizzazione delle strutture dipartimentali (cfr. par. 2.1.1) e la conseguente assegnazione di nuovi incarichi di responsabilità al personale e redistribuzione del PTA nelle strutture ha contribuito a porre in atto questa misura di prevenzione della corruzione. Nello specifico, a seguito della riorganizzazione, è variato il 31% (10 su 32) dei SAD;
- *whistleblowing* - è stato attivato l'applicativo informatizzato che recepisce le recenti innovazioni normative (L. 179/2017) in materia di segnalazioni di condotte illecite. È accessibile sia al personale dell'Ateneo sia a esterni che desiderino segnalare possibili eventi corruttivi. Tale procedura consente, attraverso il rilascio automatico e l'utilizzo di un codice univoco crittografato, l'interlocuzione diretta (e anonima) tra segnalante e Responsabile della Prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT). Nel corso dell'anno sono pervenute tre segnalazioni tramite la procedura;
- formazione - nell'ambito di specifici interventi formativi in materia di anticorruzione, è stato organizzato un corso rivolto ai 32 segretari amministrativi di dipartimento⁴⁷;
- rapporto di lavoro - è stata effettuata l'attività del Servizio Ispettivo, finalizzata all'accertamento dell'osservanza delle disposizioni in materia d'incompatibilità del rapporto di lavoro a tempo pieno e a tempo parziale, del corretto svolgimento di attività libero-professionale *intra* ed *extra muraria*, nonché all'applicazione del divieto di cumulo di impieghi e incarichi⁴⁸;

⁴⁵ Le fasi del procedimento potranno prevedere anche verifiche sul campo, laddove i dati raccolti da remoto non fossero sufficientemente esaustivi nell'assicurare la compliance dei processi alle procedure.

⁴⁶ La rotazione del personale è una misura di prevenzione della corruzione introdotta nelle pubbliche amministrazioni dall'art.1 della L. 190/2012.

⁴⁷ Nel 2018 l'intervento formativo era rivolto ai direttori di dipartimento, ai dirigenti, ai direttori di Ufficio e ai referenti di settore.

⁴⁸ In linea con il nuovo "Regolamento di Ateneo per la disciplina degli incarichi extra-istituzionali del personale dirigente e tecnico amministrativo dell'Università degli Studi di Padova", approvato dal CdA il 28/05/2019.

- trasparenza – sono proseguite le azioni atte a garantire l'accessibilità totale delle informazioni in merito all'organizzazione e alle attività dell'Ateneo, secondo quanto stabilito dal D. Lgs. 33/2013 e s.m.i. e dalle linee guida emanate dall'ANAC⁴⁹.

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, anche attraverso la prima realizzazione di un Piano operativo di *Audit*.

2.4 AZIONI DI SVILUPPO DEL PERSONALE

Per quanto riguarda le attività di formazione e sviluppo del personale, nel corso del 2018 sono state realizzate 80 iniziative formative ed erogate 216 edizioni di corsi, per un totale di 1.853 ore di formazione erogate. Le ore complessivamente fruite dal personale ammontano a n. 38.118, con una media di 11,3 ore pro-capite (Tabella 19).

Tabella 19 – Formazione interna: dati di sintesi per anno nell'Ateneo di Padova

Dati di sintesi	2016	2017	2018
Iniziative formative	71	91	80
Edizioni erogate	205	253	216
Ore erogate	1.962	2.374	1.853
Personale formato (docenti, PTA e personale altre categorie)	2.446	2.608	3.374
Ore medie fruite <i>pro-capite</i>	15	18,8	11,3

Fonte: Unipd – Ufficio Sviluppo Organizzativo

Il numero delle iniziative formative realizzate *in house* nel 2018 mostra un modesto calo rispetto all'anno precedente (-11), tuttavia si conferma positivo rispetto al 2016 (+9). Si registra, inoltre, nel 2018 un *trend* positivo relativamente al numero delle persone formate in totale (3.374), rispetto al 2017 (2.608) e al 2016 (2.446). Per quanto riguarda le attività formative svolte all'esterno dell'Ateneo, per lo sviluppo di specifiche professionalità (Tabella 20), si evidenzia per il 2018 un discreto numero di partecipazioni totali (125). Infatti, focalizzando l'attenzione sulla sola formazione erogata in modalità *e-learning* (Tabella 21), si segnala una maggiore frequenza rispetto al 2017 ai corsi erogati online. Questo *trend* è trasversale alle diverse categorie di personale (docente, tecnico-amministrativo e altre categorie).

La Tabella 22 mostra la distribuzione del PTA "formato" (61,6% del totale PTA al 31/12/2018, in calo rispetto al 73,5% del 2017) per struttura di afferenza: si evidenzia la percentuale di personale delle scuole (84%) rispetto a quella più contenuta dei dipartimenti (59,8%) e dell'AC (63,4%).

⁴⁹ In particolare:

- è stato implementato un cruscotto che permette di rilevare gli errori commessi (200 su 21.500, circa l'1%) nella compilazione del gestionale U-Gov, che comportano la mancata trasmissione delle procedure di acquisto ad A.N.AC. tramite l'invio annuale del file .XML contenente i dati previsti dalla legge;

- con Delibera del CdA del 29/01/2019 è stato approvato il "Regolamento per l'esercizio dei diritti di accesso ai dati, informazioni e documenti amministrativi detenuti dall'Università degli Studi di Padova" ed è stato istituito il Registro degli accessi, in seguito pubblicato in Amministrazione Trasparente al link: <https://www.unipd.it/trasparenza/accesso-civico>.

Tabella 20 – Formazione esterna: numero di dipendenti per Area

Strutture	N. persone
Area Affari Generali e Legali - AAGL	14
Area Comunicazione e Marketing - ACOM	2
Area Didattica e Servizi agli Student - ADISS	21
Area Edilizia e Sicurezza - AES	6
Area Finanza e Programmazione - AFIP	8
Area Patrimonio, Approvvigionamenti e Logistica - APAL	22
Area Ricerca e Rapporti con le imprese - ARRI	18
Area Risorse Umane - ARU	18
Area Servizi Informatici e Telematici - ASIT	12
Totale	125

Fonte: Unipd – Ufficio Sviluppo Organizzativo

Tabella 21 – Formazione *online*: personale formato per tipologia e per anno nell'Ateneo di Padova

Tipologia del personale	N. persone formate		
	2016	2017	2018
Dirigenti	1	0	0
PTA (cat. B, C, D, EP)	206	44	137
Docenti	175	52	100
Personale altre categorie	315	446	1.212
Totale personale formato online	697	542	1.449

Fonte: Unipd – Ufficio Sviluppo Organizzativo

Tabella 22 – Formazione: PTA totale e formato per struttura e per anno nell'Ateneo di Padova

Struttura	PTA		PTA		PTA	
	al 31/12/2017	al 31/12/2018	formato nel 2017		formato nel 2018	
			v.a.	%	v.a.	%
Amministrazione Centrale	611	673	477	78,1	427	63,4
CAB	190	201	100	52,6	116	57,7
Centri	129	128	121	93,8	86	67,2
Dipartimenti	1.316	1342	947	72,0	803	59,8
Scuole	43	50	37	86,0	42	84,0
Poli multifunzionali	0	51	0	0	33	64,7
Totale	2.289	2.445	1.682	73,5	1.682	61,6

Fonte: Unipd – Ufficio Sviluppo Organizzativo

Se si considera, invece, la distribuzione del PTA formato per categoria (Tabella 23), si rileva che risultano formati oltre il 75% dei dipendenti di categoria EP e più della metà dei dipendenti di categoria D – C – B.

Tabella 23 – Formazione: PTA totale e formato per categoria e per anno nell'Ateneo di Padova

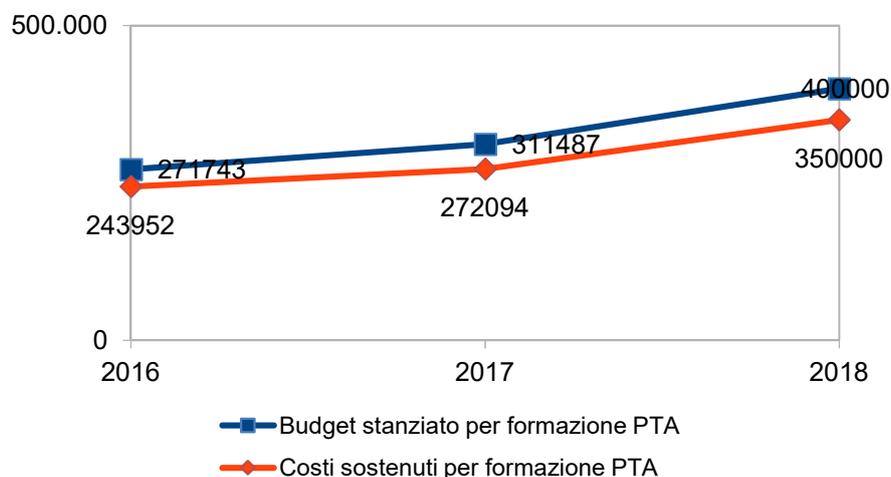
Categoria	PTA nel 2017			PTA nel 2018		
	N. al 31/12	N. formato	% formato	N. al 31/12	N. formato	% formato
Dirigenti	9*	3	33,3	12*	8	66,7
EP	116	106	91,4	125	97	77,6
D	866	647	74,7	930	595	64,0
C	1120	828	73,9	1206	714	59,2
B	178	98	55,1	172	93	54,1
Totale	2.289	1.682	73,5	2.445	1507	61,6

* Il dato non comprende il Direttore Generale

Fonte: Unipd – Ufficio Sviluppo Organizzativo

Nel 2018 le risorse stanziare per la formazione del PTA ammontano complessivamente a 400.000 euro mentre il costo sostenuto è stato pari a circa 350.000 euro. Il Grafico 11 mostra nel triennio 2016-2018 un *trend* in crescita per entrambe le voci di bilancio.

Grafico 11 – Finanziamento e costi sostenuti dall'Ateneo per la formazione del PTA nell'ultimo triennio



Fonte: Unipd – Ufficio Sviluppo formativo – elaborazione Studi e Valutazione

Negli stessi anni è cresciuto anche il costo medio per persona: da 158,41 euro nel 2016, a 161,77 euro nel 2017, a 232,25 euro nel 2018.

La Tabella 24 mostra come il grado generale di soddisfazione (rilevato su una scala da 1 a 4) risulti in lieve *trend* negativo tra il 2016 e il 2018, seppur con un recupero rispetto al calo del 2017.

Tabella 24 – Grado di soddisfazione (su scala da 1 a 4) nel triennio 2014-2016

	2016	2017	2018
Grado di soddisfazione (1-4)	3,46	3,36	3,44

Fonte: Unipd – Ufficio Sviluppo Organizzativo

La valutazione di impatto degli interventi formativi erogati per la verifica della reale efficacia dell'azione formativa sulla crescita professionale del personale, è stata effettuata tramite un questionario *online* i cui risultati sono riportati nella Tabella 25.

Gli aspetti più critici risultano “l'adeguatezza dei contenuti rispetto alle competenze richieste”, “l'utilizzo effettivo delle conoscenze apprese in ambito lavorativo” e “le difficoltà riscontrate nell'applicazione delle conoscenze”.

Come già evidenziato negli anni precedenti, anche per il 2018 il tasso di risposta al questionario è piuttosto limitato (varia, a seconda del corso, dal 20% al 40%) e dunque non sufficientemente rappresentativo. È tuttora in corso la definizione di modalità e strumenti alternativi per la valutazione dell'efficacia formativa sulla *performance* individuale, in particolare con il coinvolgimento dei Responsabili di struttura anche per quanto riguarda la sensibilizzazione del personale alla partecipazione al questionario.

Tabella 25 – Valutazione di efficacia degli interventi formativi 2018- analisi indicatori

Aree della Formazione	Media	Min	Max
1 - Adeguatezza contenuti rispetto a competenze richieste	2	1	3,2
2 - Utilizzo effettivo conoscenze apprese in ambito lavorativo	2,6	1,8	3,5
3 - Difficoltà riscontrate nell'applicazione delle conoscenze*	0,2	0	0,8
4 - Miglioramento dell'attività lavorativa	3	1,8	3,5
5 - Percezione di maggiore competenza	3,2	1,8	4
6 - Percezione di maggiore autonomia	3,1	1,8	4

*Il solo indicatore 3 è su scala 0 – 1, tutti gli altri su scala 1 – 4

**Min e Max: valore medio minimo e valore medio massimo

Fonte: Unipd – Ufficio Sviluppo organizzativo

Nel corso del 2019 è stato approvato il Piano triennale della Formazione 2019-2021 (Delibera del CdA del 20/03/2019) che definisce le linee di intervento e i contenuti della formazione per il triennio 2019-2021. La programmazione ha tenuto conto sia dell'esito dell'analisi del fabbisogno formativo del PTA, realizzata nel corso del 2018, sia delle esigenze formative emerse nell'ambito della riorganizzazione delle strutture di Ateneo (cfr par. 2.1 e 2.1.1).

Per supportare tale processo di cambiamento, l'Ateneo ha incrementato lo stanziamento di risorse da destinare alla formazione assegnando, per il triennio, un *budget* di 2.100.000 euro, di cui 700.000 per il 2019, favorendo la realizzazione di corsi di formazione specialistica.

Nello specifico, tra il 2019 e il 2020 sono previsti:

- un percorso di sviluppo delle competenze manageriali rivolto ai direttori di Ufficio dell'AC;
- un percorso di *assessment* finalizzato alla progettazione di interventi formativi e di sviluppo *ad hoc*, (da realizzarsi nel 2020-2021) rivolto sia ai direttori di Ufficio dell'AC sia ai direttori dello SBA;
- corsi in ambito tecnico-specialistico rivolte a tutti i segretari amministrativi di dipartimento;
- un percorso formativo *online*, aperto a tutto il PTA, per lo sviluppo di specifiche competenze trasversali, con particolare attenzione alle tematiche della gestione del tempo, del *problem-solving* e della capacità di comunicare in modo efficace;
- un percorso formativo sull'organizzazione per processi rivolto ai Responsabili di settore dell'AC, CAB, dipartimenti e poli;
- un progetto in materia di Diritto dell'amministrazione pubblica nel contesto universitario, rivolto principalmente al personale con responsabilità;
- un progetto di formazione in tema di Bilancio e contabilità per il personale con responsabilità e a tutto il personale addetto alla contabilità;
- un corso *on line* in materia di Sicurezza, rivolto a direttori e dirigenti;
- una revisione del corso *on line* su "Anticorruzione e Trasparenza";
- un progetto di formazione in Lingua Inglese rivolto a tutto il personale dell'Ateneo, sia in modalità *online* sia in presenza, organizzato dal Centro Linguistico di Ateneo.

Il NdV/OIV apprezza l'impegno dell'Ateneo in termini sia di ampiezza delle proposte formative sia di investimento. In merito alla valutazione dell'efficacia degli interventi formativi, il NdV/OIV apprezza che l'amministrazione stia provvedendo a valutare la ricaduta della formazione sulla *performance* individuale del PTA e a promuovere una maggiore partecipazione del personale all'indagine che auspica possa

portare a riscontri effettivi già nel corso del 2020. Il NdV/OIV raccomanda, inoltre, di monitorare la tempistica di pubblicazione del Piano e del Report della formazione anche tramite la pubblicazione nel sito *web* di Ateneo, al fine di una più efficace rendicontazione dei risultati all'utenza.

2.5 CLIMA ORGANIZZATIVO

L'indagine 2018, rinominata "Indagine di clima organizzativo del personale dipendente" e pubblicata in Amministrazione Trasparente al link <https://www.unipd.it/trasparenza/clima-organizzativo>, si è svolta dal 22 gennaio al 12 febbraio 2019 tramite questionario elettronico, compilato direttamente via *web*. Al personale sono stati garantiti l'anonimato (con certificazione del *Data Protection Officer* dell'Ateneo) e l'utilizzo e la diffusione dei dati solo in forma aggregata.

La percentuale dei rispondenti è lievemente aumentata rispetto all'anno precedente (49,8% del 2018 contro il 40,9% del 2017). Si evidenziano, tuttavia, valori di adesione all'indagine ancora molto ridotti da parte del personale rispetto alle prime due edizioni (64,3% nel 2016 e 68,01% nel 2015).

La struttura del questionario dell'indagine 2018 (Figura 4) è stata modificata, introducendo, oltre a quelle già presenti (Organizzazione e ambiente di lavoro, Conoscenza degli obiettivi e del sistema di valutazione, Valutazione del superiore gerarchico, dati anagrafici), tre nuove sezioni:

- "Strumenti" a sua volta suddivisa in due ambiti:
 - o "Il sistema di *Help Desk*", relativa al sistema di richieste tramite *tickets* introdotto a partire da marzo 2016 con la finalità di rendere efficiente l'erogazione dei servizi;
 - o "Informazione", relativo alle iniziative di comunicazione e di informazione dell'Ateneo nei confronti del PTA;
- "Giudizio complessivo", con l'inserimento di una domanda sulla soddisfazione complessiva del proprio lavoro;
- "Sezione finale", con quattro domande finalizzate alla valutazione dell'importanza che viene attribuita all'assegnazione e condivisione degli obiettivi rispetto alla valorizzazione delle competenze e alla crescita professionale, oltre alla sperimentazione dell'approccio di analisi delle "*Anchoring Vignettes*" (ossia l'introduzione di scenari/situazioni ipotetiche utili a correggere i differenti "profili" di valutazione della stessa domanda)⁵⁰

È stata introdotta, infine, una sottosezione denominata "Dirigente", all'interno della preesistente sezione rinominata "Valutazione dei superiori", relativa alla valutazione del dirigente inteso come il responsabile della struttura organizzativa di appartenenza (dirigente di area, direttrice o direttore di dipartimento, direttrice o direttore di centro).

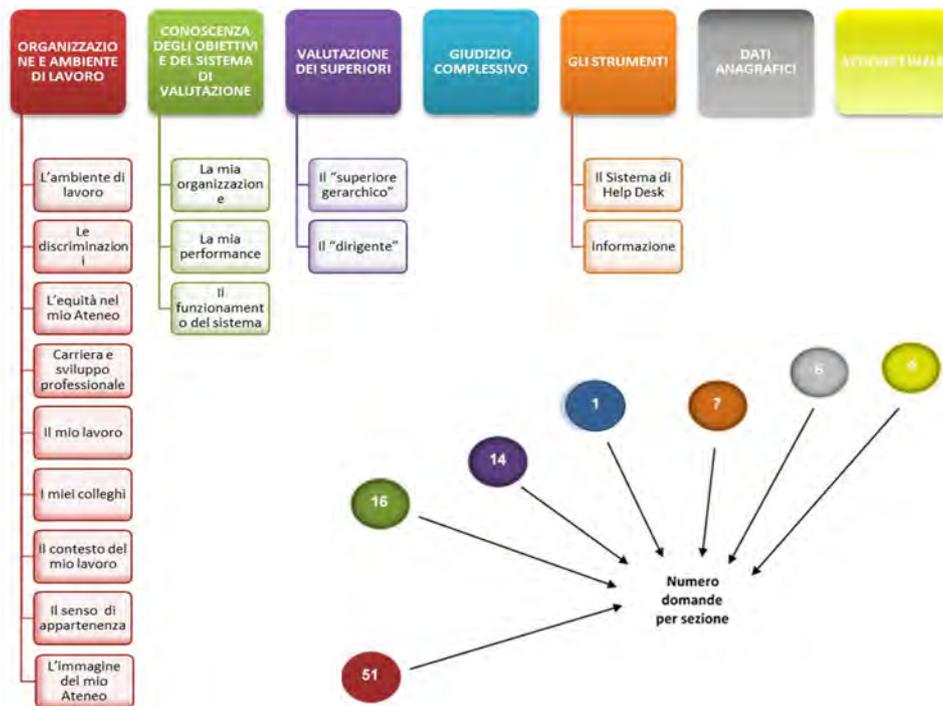
I grafici seguenti (12, 13, 14, 15) rappresentano i principali risultati dell'indagine per ogni ambito e singola domanda a livello rispettivamente di Ateneo, AC, dipartimenti e scuole, poli e centri.

Le percentuali di domande positive (*item* per i quali la percentuale di risposte positive è superiore al 50%) sono indicate in verde chiaro, in arancione le domande critiche (*item* per i quali la percentuale di risposte positive è inferiore o uguale al 50%), in rosso le domande per le quali la percentuale di risposte positive è inferiore o uguale al 20% e il colore verde scuro è stato utilizzato nel caso in cui la percentuale di risposte positive sia maggiore o uguale all'80%.

Infine, all'interno di ogni cella è riportato il valore percentuale di risposte positive.

⁵⁰ Alla sperimentazione delle *Anchoring Vignettes* è dedicato l'appendice 3 della relazione finale con i risultati dell'indagine 2018, al quale si rinvia per approfondimenti.

Figura 4 - Indagine sul personale dipendente 2018: struttura del questionario



Fonte: Indagine Clima organizzativo del personale dipendente – anno 2018

Risultano positivi (sopra il 50% e talvolta l'80%) a livello di Ateneo (Grafico 12) gli ambiti:

- *l'ambiente di lavoro;*
- *le discriminazioni;*
- *il mio lavoro:* a fronte di quello che ci si aspetta dal proprio lavoro, si hanno le competenze e un buon grado di autonomia nello svolgerlo;
- *i miei colleghi:* apprezzata (tranne per un quesito) la disponibilità tra colleghi ad aiutarsi e il fatto di sentirsi parte di un team;
- *il senso di appartenenza:* quasi tutti gli *items* raggiungono punteggi elevati, in particolare prevale l'orgoglio quando l'Ateneo raggiunge buoni risultati;
- *l'immagine del mio Ateneo:* la percezione della reputazione dell'Ateneo all'esterno risulta molto alta;
- *l'informazione:* le capacità comunicative sia di tipo istituzionale che per quanto riguarda gli aspetti della vita lavorativa sono adeguati;
- *il giudizio complessivo sul lavoro.*

Gráfico 12 - Rappresentazione grafica di sintesi dei risultati ottenuti a livello di Ateneo
(% risposte positive, punteggi da 4 a 6)

		ATENEEO							
		dom 1	dom 2	dom 3	dom 4	dom 5	dom 6	dom 7	dom 8
ORGANIZZAZIONE E AMBIENTE DI LAVORO	L'Ambiente di Lavoro	56,8%	54,8%	80,3%	79,0%	75,0%	67,1%	55,8%	61,2%
	Le Discriminazioni	83,3%	73,7%	89,4%	68,8%				
	L'Equità nel mio Ateneo	30,9%	30,2%	23,9%	50,0%				
	Carriera e Sviluppo	30,3%	18,9%	24,7%	46,5%	40,2%	18,6%		
	Il mio Lavoro	78,1%	89,5%	69,9%	81,4%	59,1%	74,9%		
	Il miei Colleghi	61,1%	68,8%	55,9%	54,0%	47,2%			
	Il contesto del mio Lavoro	34,0%	53,1%	38,7%	36,0%	41,4%	52,9%	51,9%	
	Il Senso di Appartenenza	72,3%	80,2%	75,4%	57,2%	73,0%			
L'immagine del mio Ateneo		86,5%	86,8%	79,5%	68,0%	87,5%	75,0%		
OBIETTIVI SISTEMA DI VALUTAZIONE E INFORMAZIONE	La mia Organizzazione	47,2%	52,0%	46,0%	38,7%				
	La mia Performance	44,4%	41,4%	49,2%	38,8%				
	Il Funzionamento del Sistema	49,9%	59,3%	21,8%	39,7%	44,1%	21,9%	32,5%	16,9%
	Il Sistema Help Desk	49,5%							
	L'Informazione	66,6%	75,1%	68,3%	63,1%				
VALUTAZIONE SUPERIORI	Il Superiore Gerarchico	47,5%	46,7%	66,4%	62,8%	63,2%	51,6%	54,3%	
	Il Dirigente	49,1%	44,1%	56,7%	49,6%	40,9%	49,1%	41,0%	
	Giudizio Complessivo Lavoro	61,4%							
Ambito		dom 1	dom 2	dom 3	dom 4	dom 5	dom 6	dom 7	dom 8

% Risposte positive <=20% <= 50% > 50% >= 80%

Fonte: Indagine Clima organizzativo del personale dipendente – anno 2018

Risultano invece critici (con valori sotto il 50% e talvolta sotto il 20%) i seguenti ambiti:

- *l'equità nel mio Ateneo*: non risulta ci sia equità nella distribuzione del lavoro e delle responsabilità anche se l'aspetto meno apprezzato è il rapporto tra l'impegno richiesto e la retribuzione;
- *carriera e sviluppo*: si conferma anche quest'anno l'ambito più critico con due quesiti sotto il 20%. Non viene riconosciuto lo sviluppo professionale legato al merito e la normativa non facilita questo aspetto;
- *la mia performance*: seppur discretamente informato su come è stato valutato il proprio lavoro, il personale lamenta la scarsità di feedback ricevuti per cercare di migliorare la propria performance;
- *il funzionamento del sistema*: il personale non ritiene adeguato il funzionamento del sistema di valutazione e non c'è percezione che la valutazione del proprio lavoro si tramuti in incentivi economici percepibili e che questi vadano a premiare coloro che si impegnano. Questo ambito presenta un valore sotto e due appena sopra il 20%;
- *la mia organizzazione* (ad eccezione di un item);
- *il sistema Help Desk* (seppur appena al di sotto della soglia);

- *il Dirigente* (tranne per un item).

I dati relativi all'AC (Grafico 13) confermano sostanzialmente gli ambiti positivi (*l'ambiente di lavoro, le discriminazioni, il mio lavoro, il senso di appartenenza, l'immagine del mio Ateneo, l'informazione, il giudizio complessivo sul lavoro*) e le criticità già evidenziate a livello di Ateneo (*l'equità nel mio Ateneo, carriera e sviluppo, la mia organizzazione, la mia performance, il funzionamento del sistema, il sistema Help Desk, il Dirigente*).

Grafico 13 - Rappresentazione grafica di sintesi dei risultati ottenuti a livello di Amministrazione Centrale
(% risposte positive - punteggi da 4 a 6)

		AMMINISTRAZIONE CENTRALE							
		dom 1	dom 2	dom 3	dom 4	dom 5	dom 6	dom 7	dom 8
ORGANIZZAZIONE E AMBIENTE DI LAVORO	L'Ambiente di Lavoro	50,8%	49,6%	81,8%	80,3%	70,6%	61,6%	53,4%	59,2%
	Le Discriminazioni	85,9%	76,7%	89,5%	62,2%				
	L'Equità nel mio Ateneo	26,8%	28,6%	23,9%	44,5%				
	Carriera e Sviluppo	27,2%	16,4%	22,3%	46,5%	39,3%	12,9%		
	Il mio Lavoro	72,4%	86,1%	66,6%	77,0%	55,7%	71,5%		
	Il miei Colleghi	63,0%	71,7%	55,7%	54,9%	42,9%			
	Il contesto del mio Lavoro	26,9%	49,9%	34,1%	27,9%	37,8%	46,5%	52,2%	
	Il Senso di Appartenenza	71,1%	78,3%	71,9%	56,6%	73,2%			
OBIETTIVI SISTEMA DI VALUTAZIONE E INFORMAZIONE	L'immagine del mio Ateneo	86,3%	89,1%	78,2%	66,8%	84,2%	69,9%		
	La mia Organizzazione	44,3%	49,6%	43,0%	34,4%				
	La mia Performance	44,2%	37,0%	45,5%	36,0%				
	Il Funzionamento del Sistema	44,7%	55,5%	19,8%	34,7%	37,9%	20,6%	29,8%	14,2%
VALUTAZIONE SUPERIORI	Il Sistema Help Desk	42,7%							
	L'Informazione	66,7%	72,6%	62,7%	59,4%				
	Il Superiore Gerarchico	47,2%	43,4%	64,5%	59,5%	60,2%	42,3%	50,3%	
	Il Dirigente	43,1%	36,3%	46,2%	39,8%	33,6%	44,7%	32,2%	
	Giudizio Complessivo Lavoro	57,7%							
Ambito		dom 1	dom 2	dom 3	dom 4	dom 5	dom 6	dom 7	dom 8
		% Risposte positive							
		<= 20 %		<= 50 %		> 50 %		>= 80 %	

Fonte: Indagine Clima organizzativo del personale dipendente – anno 2018

Generalmente i giudizi medi degli ambiti risultano inferiori ai punteggi complessivi di Ateneo. Gli stessi valori negativi risultano più bassi rispetto al valore soglia del 20% (quesiti 2 e 6 dell'ambito *carriera e sviluppo* e quesiti 3 e 8 dell'ambito *funzionamento del sistema*).

I risultati relativi ai dipartimenti (Grafico 14), a differenza dell'AC, presentano risultati più positivi in tutti gli ambiti rispetto alla media di Ateneo. Gli ambiti che si confermano sostanzialmente più critici, se pur in misura meno negativa rispetto alla media di Ateneo e non per tutti gli aspetti considerati dal questionario, rimangono *l'equità nel mio Ateneo, carriera e sviluppo, la mia performance e il funzionamento del sistema* dove si presenta un valore inferiore al 20% al quesito 8, come per l'Ateneo e l'AC.

Da sottolineare che i dipartimenti ritengono che l'introduzione dell'*Help Desk* abbia migliorato la velocità di risposta alle loro richieste (per circa il 60%).

Grafico 14 - Rappresentazione grafica di sintesi dei risultati ottenuti a livello di dipartimento
(% risposte positive - punteggi da 4 a 6)

		DIPARTIMENTI							
		dom 1	dom 2	dom 3	dom 4	dom 5	dom 6	dom 7	dom 8
ORGANIZZAZIONE E AMBIENTE DI LAVORO	L'Ambiente di Lavoro	62,1%	60,2%	79,3%	79,5%	79,8%	73,2%	59,6%	63,5%
	Le Discriminazioni	82,6%	75,4%	87,4%	73,1%				
	L'Equità nel mio Ateneo	33,6%	31,7%	24,1%	54,5%				
	Carriera e Sviluppo	35,1%	22,8%	28,7%	48,6%	40,9%	23,5%		
	Il mio Lavoro	82,6%	93,0%	74,7%	86,4%	62,8%	77,2%		
	Il miei Colleghi	59,9%	66,4%	57,2%	54,3%	51,0%			
	Il contesto del mio Lavoro	39,6%	59,0%	44,5%	42,6%	44,1%	57,2%	56,7%	
	Il Senso di Appartenenza	75,2%	81,7%	79,4%	60,4%	76,1%			
L'immagine del mio Ateneo		86,8%	86,1%	82,3%	70,7%	90,1%	79,9%		
OBIETTIVI SISTEMA DI VALUTAZIONE E INFORMAZIONE	La mia Organizzazione	47,7%	54,1%	50,6%	42,0%				
	La mia Performance	45,8%	44,7%	51,6%	40,6%				
	Il Funzionamento del Sistema	54,9%	58,7%	24,8%	43,3%	49,8%	25,1%	36,2%	19,6%
	Il Sistema Help Desk	58,9%							
	L'informazione	68,9%	79,2%	74,6%	68,1%				
VALUTAZIONE SUPERIORI	Il Superiore Gerarchico	48,1%	50,4%	68,5%	64,7%	64,6%	58,3%	57,0%	
	Il Dirigente	54,6%	51,3%	65,1%	57,5%	45,6%	52,3%	48,0%	
	Giudizio Complessivo Lavoro	66,3%							
Ambito		dom 1	dom 2	dom 3	dom 4	dom 5	dom 6	dom 7	dom 8

% Risposte positive <= 20 % <= 50 % > 50 % >= 80 %

Fonte: Indagine Clima organizzativo del personale dipendente – anno 2018

Analogamente ai dipartimenti, anche il gruppo costituito da scuole, poli e centri (Grafico 15) ottiene punteggi più favorevoli rispetto alla media di Ateneo. In particolare, questo gruppo, ottiene generalmente punteggi più positivi anche rispetto ai dipartimenti, fatta eccezione per gli aspetti legati all'ambito *carriera e sviluppo* e *il funzionamento del sistema* per i quali è presente ancora un valore sotto il 20% rispettivamente per le domande 6 e 8. Si osserva, infine, un apprezzamento più marcato rispetto alla media totale per quanto riguarda le politiche di Ateneo per la formazione del personale.

In conclusione per l'edizione 2018 dell'indagine, considerando i dati a livello di tutte le strutture analizzate (Ateneo, AC, dipartimenti, scuole e poli e centri), si confermano punti di forza la percezione dell'immagine di Ateneo connessa anche al senso di appartenenza e l'ambito "*il mio lavoro*" che include le competenze e gli strumenti necessari allo svolgimento del proprio lavoro, l'autonomia nell'eseguirlo e il senso di realizzazione personale.

Restano ambiti critici invece l'equità, la carriera e lo sviluppo professionale oltre al funzionamento del sistema.

L'analisi per struttura fa emergere una situazione sostanzialmente omogenea rispetto alla distribuzione dei punteggi medi per ambito. Tuttavia si evidenziano livelli inferiori alle medie di Ateneo nel suo complesso per i rispondenti dell'AC, riscontrando invece livelli di maggior soddisfazione nei dipartimenti e nelle altre strutture decentrate.

Grafico 15 - Rappresentazione grafica di sintesi dei risultati ottenuti a livello di scuole, poli e centri
(% risposte positive - punteggi da 4 a 6)

		SCUOLE, POLI E CENTRI							
		dom 1	dom 2	dom 3	dom 4	dom 5	dom 6	dom 7	dom 8
ORGANIZZAZIONE E AMBIENTE DI LAVORO	L'Ambiente di Lavoro	65,1%	69,0%	78,6%	75,0%	85,7%	73,8%	65,4%	70,2%
	Le Discriminazioni	85,3%	76,6%	89,5%	66,7%				
	L'Equità nel mio Ateneo	47,6%	41,7%	26,2%	59,5%				
	Carriera e Sviluppo	30,1%	22,6%	27,4%	48,8%	42,2%	15,9%		
	Il mio Lavoro	80,7%	94,0%	76,2%	83,3%	61,4%	77,4%		
	Il miei Colleghi	60,7%	69,0%	61,0%	56,0%	58,5%			
	Il contesto del mio Lavoro	44,0%	51,2%	40,5%	51,2%	47,6%	60,5%	49,4%	
	Il Senso di Appartenenza	75,0%	82,1%	74,7%	63,1%	73,8%			
	L'immagine del mio Ateneo	88,1%	84,5%	80,5%	67,9%	84,3%	74,4%		
OBIETTIVI SISTEMA DI VALUTAZIONE E INFORMAZIONE	La mia Organizzazione	56,0%	61,3%	49,4%	47,6%				
	La mia Performance	52,4%	51,2%	61,9%	45,2%				
	Il Funzionamento del Sistema	61,9%	65,1%	27,4%	48,8%	51,2%	26,2%	37,3%	18,1%
	Il Sistema Help Desk	51,8%							
VALUTAZIONE SUPERIORI	L'informazione	62,7%	68,7%	70,2%	65,1%				
	Il Superiore Gerarchico	53,7%	56,8%	68,3%	72,0%	69,5%	57,3%	57,3%	
	Il Dirigente	60,5%	53,2%	66,3%	61,7%	55,6%	55,6%	54,3%	
	Giudizio Complessivo Lavoro	67,9%							

% Risposte positive <= 20% <= 50% > 50% >= 80%

Fonte: Indagine Clima organizzativo del personale dipendente – anno 2018

Il NdV/OIV apprezza l'incremento nel tasso di risposta al questionario registrato in questa ultima somministrazione ma segnala la necessità di coinvolgere maggiormente il personale anche attraverso un efficace utilizzo dei risultati.

In merito alle modifiche introdotte alla struttura del questionario il NdV/OIV, che non è stato coinvolto nell'attività di rimodulazione, sottolinea che le variazioni introdotte al questionario potrebbero incidere sulla comparabilità dei risultati e implicare una perdita di tracciabilità. Per questo motivo il NdV/OIV ritiene che sarebbe auspicabile verificare l'efficacia delle modifiche introdotte in relazione agli obiettivi rispetto ai quali l'indagine è stata modificata.

Relativamente ai risultati dell'indagine, il NdV/OIV raccomanda che vengano prese in carico le criticità emerse e approfondite le motivazioni alla base di quelle più gravi e comuni a più strutture, anche attraverso il coinvolgimento dei responsabili ai vari livelli al fine di individuare in modo più capillare le azioni migliorative da attuare.

L'indagine sul clima organizzativo è uno strumento particolarmente importante sia per la valutazione della *performance* sia per la valutazione dell'ambiente di lavoro e del benessere dei dipendenti e dell'efficacia della gestione del personale. Pertanto, l'analisi e l'utilizzo dei dati è di fondamentale importanza. Il NdV, considerata l'importanza dell'indagine sul benessere organizzativo sia per la valutazione della *performance* sia per la valutazione del clima organizzativo e l'efficacia della gestione del personale, segnala la rilevanza dell'utilizzo e delle analisi di questi dati. A tale proposito, il NdV/OIV richiama quanto già raccomandato nel verbale del 21 giugno 2019, ossia che la decisione in merito all'utilizzo di tali risultati nella valutazione della *performance*, e nello specifico come eventuali fonti e strumenti a supporto della valutazione dei comportamenti dei dirigenti, "sia adottata in fase di determinazione dei criteri di valutazione (ex ante) nel SMVP e/o dettagliata nel Piano della Performance e non successivamente alla rilevazione dell'indagine stessa (ex post)". Il NdV invita anche a una maggiore valorizzazione dello strumento su altri ambiti di valutazione e a proseguire nella somministrazione dell'indagine, segnalando che per il 2019 non è stata avviata. Il NdV sottolinea l'importanza che questa riveste per un'approfondita conoscenza dello stato di benessere del personale e per la valutazione dei miglioramenti organizzativi. A tal fine rileva l'importanza del mantenimento della continuità nel tempo della somministrazione dell'indagine per garantire la comparabilità dei dati raccolti.

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

Nel 2019 l'Università di Padova ha sviluppato progetti di Benessere e *Sport* rivolti a tutto il personale docente e di ricerca, dirigente e tecnico amministrativo, assegniste/i e dottorande/i⁵¹.

Tra le principali iniziative, si ricordano:

- *Yoga* e Benessere in Ateneo - quattro edizioni, tre corsi base e uno avanzato, per un totale di 140 partecipanti (81% donne e 19% uomini);
- *Tai Chi Chuan* e Benessere in Ateneo - quattro edizioni, tre corsi base e uno avanzato, per un totale di 89 partecipanti (75% donne e 25% uomini);
- *Tao Yoga* e Benessere in Ateneo – quattro edizioni, per un totale di 93 partecipanti (84% donne e 16% uomini);
- Dipartimentiadi - quarta edizione, in collaborazione con CUS e ARCS, degli annuali tornei di *Volley*, Calcio a 5 e *Basket*, per un totale di 232 partecipanti afferenti sia all'AC sia ai dipartimenti;
- Padova *Marathon*⁵² - più di 500 iscritti, dei quali il 35% appartenente al personale dipendente. In tale occasione, l'Ateneo ha inoltre aderito al *Charity Program*, conducendo una campagna di raccolta fondi nell'ambito del progetto "Doppia Carriera Studente Atleta": sono stati raccolti quasi 10.000 euro di donazioni;
- *University Corporate Wellness Service*⁵³ - il progetto ha l'obiettivo di promuovere la salute della persona tramite una valutazione personalizzata della postura e dello stato di forma fisica, e specifiche indicazioni per l'attività motoria. L'iniziativa risulta un "unicum" all'interno del panorama delle università italiane. Sono state effettuate in totale 144 visite.

⁵¹ Come da obiettivi indicati sia nei Piani strategici della *performance* (2017-2019, 2018-2020, 2019-2021 e 2020-2022) sia nella carta degli Impegni di Sostenibilità 2018-2022.

⁵² <https://www.unipd.it/maratona>

⁵³ <https://www.unipd.it/servizio-university-corporate-wellness>

Nel complesso, i progetti sopracitati rivolti al personale per il 2019, hanno coinvolto più di 1.400 persone. Tutti i corsi e gli eventi sono stati offerti gratuitamente, hanno previsto la copertura assicurativa e si sono svolti al di fuori dall'orario di servizio.

A partire dall'a.a. 2018/19, è inoltre attivo in Ateneo il progetto "Valutazione del benessere e della qualità di vita del personale che partecipa a progetti di benessere e *Sport in Ateneo*", che ha l'obiettivo di indagare, attraverso la somministrazione di questionari, il risultato ottenuto dai partecipanti ai corsi, a livello di benessere, di qualità di vita e di costrutti psicologici a essi associati (sintomatologia ansiosa, assertività e abilità sociali, motivazione e piacere associato all'esercizio fisico). La partecipazione al questionario è volontaria ed è possibile ricevere, su richiesta, una relazione individuale.

2.5.2 SERVIZIO DI ASSISTENZA PSICOLOGICA AI DIPENDENTI – APAD

Il Servizio di assistenza psicologica ai dipendenti (APAD), che dal 2020 è stato inglobato con il Servizio di assistenza psicologica (SAP) (cfr. par. 4.11) nel nuovo Centro di Ateneo denominato Servizi Clinici Universitari Psicologici – SCUP⁵⁴, si rivolge a tutto il personale di Ateneo (compreso quello non strutturato⁵⁵) e ai loro familiari che necessitino di una consulenza o di un intervento psicologico. Il servizio ha scopi di prevenzione, intervento e consulenza nell'ambito del disagio psicologico personale e relazionale attraverso interventi individuali, di coppia, familiari e di gruppo⁵⁶ ed è fornito da docenti afferenti ai dipartimenti di Psicologia dell'Ateneo (DPSS, DPG, FISSPA) che hanno assunto il ruolo di responsabili clinici dell'APAD.

Nel corso del 2019 sono state prese in carico 96 persone. Tra queste vi sono nuovi ingressi (52 di cui 42 dipendenti), rientri e psicoterapie in corso dagli anni precedenti per un totale di 1.592 prestazioni. I pazienti dipendenti provengono dalle seguenti aree professionali: 39% PTA e biblioteche; 35% assegniste/i, dottorande/i e specializzande/i; 27% docenti e ricercatrici/ricercatori; 4% altre figure (volontarie/i del Servizio civile, ricercatrici/ricercatori con contratto a progetto). Per quanto riguarda le motivazioni: il 17% si rivolge al Servizio per disturbi dell'età evolutiva, mentre la maggior parte delle richieste è relativa a disagi personali, tra cui anche la difficoltà in ambito lavorativo. La principale fonte di informazione circa l'esistenza e l'attività svolta dal Servizio è data dal passaparola tra colleghe/i (45%) e da ricerca *on line* (22%).

A supporto del personale che vive situazioni di disagio lavorativo, è inoltre ancora attivo in Ateneo un "Punto di ascolto per il benessere e la salute della persona nel posto di lavoro", che si avvale di specialisti del mondo del lavoro, in particolare della psicologia e della medicina del lavoro.

⁵⁴ Lo SCUP è stato istituito con Delibera del CdA del 21/11/2019, ai sensi dell'art. 55, c. 6 dello Statuto di Ateneo, e attivato con Delibera del CdA 16/12/2019. Il Centro ha lo scopo di razionalizzare e rendere più efficiente l'organizzazione dei Servizi psicologi e la loro fruibilità da parte dell'utenza, ponendosi quale Centro di referenza anche all'esterno, nell'ottica della collaborazione con i Servizi Psicologici e i Servizi socio-sanitari del territorio. Inoltre intende: garantire un'elevata qualità professionale nei diversi settori specialistici della Psicologia clinica, promuovendo una crescita scientifica e culturale sul tema della Salute mentale; fornire un valido supporto alle attività didattiche, teoriche e pratiche, organizzate nell'ambito dei corsi di specializzazione, di dottorato, di perfezionamento, dei master, oltre che nei corsi di laurea in Psicologia.

⁵⁵ Il personale non strutturato comprende assegniste/i di ricerca, specializzande/i di area medica, dottorande/i, ricercatrici e ricercatori con contratto a progetto, volontarie/i del Servizio civile nazionale e regionale.

⁵⁶ I servizi assistenziali prevedono: valutazioni psicologiche ed esami psicodiagnostici in età evolutiva, adolescenza ed età adulta; consulenze e interventi psicoterapeutici in età evolutiva, adolescenza ed età adulta, sia in forma individuale sia di gruppo. Inoltre, come prassi del servizio, è attiva la presa in carico anche della coppia genitoriale in tutte quelle situazioni in cui sia pervenuta una richiesta di aiuto rivolta ai minori.

Il NdV/OIV apprezza l'impegno profuso in questo ambito dall'Ateneo, anche con la recente attivazione dello SCUP, e auspica che continui il monitoraggio dell'efficacia delle azioni intraprese al fine di evidenziare eventuali *best-practices* e/o interventi di potenziamento o modifica.

2.5.3 ATTIVITÀ DI INCLUSIONE PER IL PERSONALE CON DISABILITÀ

In linea con gli obiettivi del progetto Università Inclusiva⁵⁷, l'Ateneo da molti anni si propone di favorire la qualità dell'inclusione lavorativa dei dipendenti con disabilità, promuovendo le pari opportunità di accesso e di crescita professionale anche attraverso lo sviluppo di misure specifiche per la gestione e la valorizzazione della diversità. Nell'ambito della formazione e della cultura dell'inclusione, nel corso dell'a.a. 2018/19 sono state realizzate tre iniziative, già attive da qualche anno:

- il *General Course*⁵⁸ "Diritti Umani e inclusione", un corso gratuito trasversale, aperto all'utenza interna e esterna. Alle tre edizioni hanno partecipato in totale circa 90 dipendenti;
- il Master di II livello interateneo "Inclusione e innovazione sociale"⁵⁹, con 30 iscritti, tra i quali dipendenti degli atenei coinvolti e di istituzioni pubbliche e private. Padova ha attivato 3 borse di studio per il personale e garantito tariffe agevolate per altri 3 dipendenti. Nell'ambito del Master sono state inoltre proposte tre giornate aperte alla comunità universitaria e locale;
- il corso "Sensibilizzazione alla Lingua e alla Cultura delle persone con disabilità uditiva", attivato nel 2017, su proposta del Comitato Unico di Garanzia (CUG) e rivolto al personale dell'Ateneo, con l'obiettivo di agevolare l'interazione comunicativa negli uffici, in particolare attraverso lo studio della Lingua dei segni italiana (LIS). Sono state attivate ad oggi 7 edizioni alle quali hanno partecipato complessivamente 98 dipendenti.

Per quanto riguarda la partecipazione dell'Ateneo alle reti nazionali e internazionali a favore dello sviluppo dell'inclusività, si segnalano:

- il coordinamento da parte di Padova dell'*Action Line 2* –“*Widening Access, Diversity and Inclusion*” nell'ambito del programma europeo "*European Universities*", la *ARQUS European University Alliance*⁶⁰ (cfr par. 8.3), costituita dagli atenei di *Granada* (Spagna), *Bergen* (Norvegia), *Graz* (Austria), *Lipsia* (Germania), *Lione* (Francia) e *Vilnius* (Lituania). Il finanziamento dell'Unione europea è di 5 milioni di euro per i prossimi 3 anni e prevede il co-finanziamento, in termini di personale, da parte di ciascuno degli Atenei coinvolti.

L'*Action Line 2*, prevede 13 sotto-azioni che hanno l'obiettivo di creare nuove opportunità di inclusione all'interno dei percorsi universitari per le persone ad ogni stadio della loro vita (dall'infanzia alla longevità), con particolare riguardo alle categorie a rischio discriminazione. Per implementare tali azioni sono state costituite 13 *task force*, coinvolgendo un centinaio di persone tra PTA, docente e componente studentesca.

- la proposta di istituzione di un tavolo nell'ambito della Rete delle università per lo sviluppo sostenibile su inclusione e giustizia sociale, attualmente in corso di costituzione: l'incontro di avvio del gruppo di lavoro è previsto per giugno 2020.

⁵⁷ <https://www.unipd.it/inclusione>

⁵⁸ Nel 2019 gli interventi dei docenti del *General Course* sono stati raccolti nel libro "Diritti umani e inclusione", che contiene anche un capitolo che analizza il percorso dell'Università di Padova verso un'amministrazione più inclusiva.

⁵⁹ Il Master è nato nell'ambito del Coordinamento delle Università del Triveneto per l'Inclusione (UNI3V).

⁶⁰ <https://www.arqus-alliance.eu/action-lines/widening-access-inclusion-diversity>

Nel corso degli anni 2018 e 2019, è continuato l'investimento nelle attività e nei servizi rivolti al personale con disabilità. Tra le iniziative, si citano di seguito:

- accompagnamenti a riunioni, eventi, corsi di formazione o per raggiungere il luogo di lavoro, in totale, nel biennio, 549 accompagnamenti a piedi e 17 con mezzo di Ateneo;
- l'interpretariato LIS o la stenotipia in occasione di eventi, corsi di formazione e altre iniziative. Il servizio è stato richiesto e utilizzato 6 volte per eventi (4 interpretariato LIS e 2 stenotipia, per un totale di 21 ore circa), che sono stati pubblicizzati, inoltre, tramite l'ENS – Ente nazionale sordi al fine di consentire un maggior coinvolgimento della comunità;
- progetti personalizzati di promozione della partecipazione lavorativa e di sviluppo dell'autonomia. Nel 2019 sono state svolte 43 sessioni di lavoro a supporto di un collega con disabilità psichica.

Nel 2019 si è concluso il progetto “Barriere e supporti”, volto a individuare il livello di soddisfazione del personale con disabilità nei confronti della propria vita lavorativa, la percezione rispetto ai supporti a loro favore e alle barriere: sono stati intervistati⁶¹ 100 dipendenti con disabilità sui 127 attualmente presenti in Ateneo, dei quali 47 donne e 53 uomini, con un tasso di partecipazione del 75,8%. La rilevazione ha interessato tutte le strutture dell'Ateneo: nei dipartimenti presta servizio la maggior parte del personale con disabilità (64 persone), seguito dall'AC (16 persone) e dalle scuole (12 persone).

Dall'indagine è emersa che il personale reputa il proprio contesto lavorativo complessivamente soddisfacente nel 93% circa dei casi. I risultati dell'indagine hanno permesso di individuare nuove traiettorie di intervento, sono stati, infatti, implementati nuovi servizi a partire dai *feedback* ricevuti, quali il supporto personalizzato nella compilazione di moduli e documenti interni all'Ateneo e la richiesta di corsi *on-line* di lingua inglese adeguati alle esigenze di persone con disabilità uditiva. L'indagine, infine, ha contribuito ad aumentare la percezione del supporto ai singoli con disabilità e alle famiglie: l'incremento del 10% delle richieste di aiuto conferma che è aumentata la percezione di accoglienza.

Nello stesso anno è inoltre stato avviato il progetto “Inclusione e disabilità psichiatriche”, pensato per favorire il superamento delle limitazioni nelle attività e delle restrizioni nella partecipazione ad aree importanti della vita lavorativa spesso associate alla presenza di disabilità psichiatriche. Con questo obiettivo è stato costituito un gruppo di lavoro interdisciplinare che ha il compito di approfondire il tema e la presenza delle disabilità psichiatriche nel nostro Ateneo.

E' stata predisposta una sezione del sito web dell'Ateneo dedicata all'università inclusiva: <https://www.unipd.it/inclusione> e registrato il marchio “Università inclusiva”, in modo da favorire la diffusione del percorso intrapreso dall'Università di Padova anche all'esterno. Ampio spazio alle riflessioni sul tema dell'inclusione è stato dedicato anche all'interno del piano editoriale del Bo Live⁶² (), con interviste, approfondimenti e testimonianze.

Infine è stato firmato un protocollo d'intesa tra l'Ateneo e la Federazione nazionale della stampa italiana (Fnsi)⁶³ per l'avvio di un rapporto collaborativo per la promozione e la sperimentazione di azioni integrate e coordinate in materia di inclusione. Obiettivo dell'accordo è quello di dare avvio a un percorso formativo multidisciplinare che fornisca a studentesse e studenti, a cittadini e cittadine ma anche a chi fa informazione, tutti gli strumenti necessari a contrastare disinformazione e *fake news*.

⁶¹ La traccia utilizzata per le interviste prevedeva un'analisi di tre diversi ambiti:

- situazione sperimentata (lavoro quotidiano, relazioni e ambiente di lavoro);
- servizi presenti in Ateneo;
- barriere e supporti.

⁶² <https://ilbolive.unipd.it/>

⁶³ <https://ilbolive.unipd.it/it/podcast/luniversita-padova-collabora-fnsi-lotta-fake-news>

Il NdV/OIV apprezza molto l'impegno profuso in questo ambito che rappresenta un'eccellenza all'interno dell'Ateneo e raccomanda che si continui a testare l'efficacia delle tante iniziative avviate.

2.6 PARI OPPORTUNITÀ

Nell'ambito dell'Ateneo operano diversi soggetti e organismi che, con ruoli e competenze diverse e azioni sinergiche, si occupano dei temi legati allo sviluppo delle pari opportunità, della cultura e dei saperi di genere. Si elencano di seguito le attività e le iniziative più importanti realizzate dall'Università di Padova negli anni 2018 e 2019:

- la sottoscrizione di un protocollo d'intesa con la Regione Veneto e la Consigliera regionale di parità⁶⁴, siglato anche dalle Università di Verona, Cà Foscari e IUAV, per la condivisione di risorse e strumenti che permettano di costruire una reale parità di genere, in ambito sociale e lavorativo (maggio 2018);
- l'adesione al "Tavolo delle Alleanze per la Famiglia" promosso dal Comune di Padova, che ha coinvolto diversi enti del territorio, e la partecipazione ai due gruppi di lavoro dedicati a scuola, diritti educazione e *welfare* e lavoro (maggio 2018);
- la pubblicazione dell'aggiornamento del Bilancio di Genere relativo all'anno 2017⁶⁵ (e all'a.a. 2016/17), con la ripresa dei principali indicatori sulla composizione della comunità universitaria e l'analisi delle carriere accademiche (ottobre 2018). Una selezione di indicatori è stata inoltre ripresa nel Rapporto di Sostenibilità⁶⁶ (novembre 2019);
- la redazione del Piano di azioni positive (PAP) 2018-2020⁶⁷, a cura del CUG nel quale sono confluite anche le azioni previste nel piano di *Gender Budgeting* (2019-2021);
- la partecipazione attiva dell'Ateneo alla redazione delle Linee guida per il Bilancio di Genere negli Atenei italiani, pubblicate a settembre 2019 a cura del Gruppo CRUI per il Bilancio di Genere;
- gli interventi per la sensibilizzazione, la formazione e la promozione di una cultura paritaria attraverso l'organizzazione di diversi incontri, eventi e rassegne. Tra questi l'"8 marzo diffuso"⁶⁸, con oltre 20 iniziative proposte da diverse strutture dell'Ateneo, in occasione della Giornata internazionale della donna, e il ciclo d'incontri "Incroci di genere"⁶⁹.

Inoltre, nel 2019 è stato inaugurato il nuovo Centro di Ateneo "Elena Cornaro" per i saperi, le culture e le politiche di genere⁷⁰. Il Centro è costituito da studiosi e studiosi afferenti a tutte le macroaree dell'Ateneo e riunisce le persone impegnate su questi temi all'interno e all'esterno dell'Università di Padova. Raccoglie l'eredità e la storia di organismi e gruppi che nel tempo hanno lavorato per le pari

⁶⁴ <https://www.unipd.it/protocollo-parita-genere>

⁶⁵ https://www.unipd.it/sites/unipd.it/files/2019/BdG-Aggiornamento%202017_WEB.pdf

⁶⁶ <https://www.unipd.it/rapporto-sostenibilita>

⁶⁷ https://www.unipd.it/sites/unipd.it/files/2019/PAP%202018_2020.pdf

⁶⁸ <https://www.unipd.it/8marzodiffuso>

⁶⁹ <https://www.unipd.it/incroci-genere>; l'edizione 2019/2020 dell'evento è stata dedicata all'esplorazione delle forme con cui l'arte della scrittura soggettiva - dalla letteratura alla fotografia, dal cinema alle arti performative - fa emergere l'esperienza vissuta di soggetti in trasformazione, al di là di ogni stereotipo.

⁷⁰ <https://www.centroelenacornaro.unipd.it/>

opportunità, la parità di genere e la ricerca sui generi. Il Centro aderisce e partecipa, a diverse iniziative a livello internazionale⁷¹.

Il NdV/OIV apprezza l'impegno dell'Ateneo nell'ambito delle pari opportunità e delle parità di genere. Il NdV/OIV raccomanda, tuttavia, che le ricadute della predisposizione del Bilancio di Genere siano rese più efficaci ed efficaci nella pianificazione strategica e organizzativa di Ateneo, mediante l'inserimento di specifici obiettivi nel Piano Integrato della *performance* e di una rendicontazione di genere nella Relazione sulla *performance* come peraltro segnalato già negli anni precedenti (cfr. par. 2.2).

2.6.1 GENDERBUDGETING@UNIPD: STRATEGIE E AZIONI DI SISTEMA

Il piano di *Gender Budgeting* per il triennio 2019-2021, è stato predisposto con l'obiettivo di superare le principali criticità emerse dai dati raccolti in occasione del Bilancio di Genere 2016 e 2017, ovvero:

- il punto di inizio della carriera universitaria;
- l'avvio della carriera accademica con il passaggio da post-doc a RTDa e RTDb;
- la posizione di vertice della carriera accademica.

Per questo motivo sono state individuate quattro linee di azione:

1. interventi di reclutamento delle ragazze nelle discipline STEM (*Science, Technology, Engineering, Math*), che includono un rinnovamento nelle modalità di comunicazione e nella didattica dei corsi di laurea di area scientifico-tecnologica;
2. conciliazione vita-lavoro e sostegno alle giovani ricercatrici, attraverso una indagine da sottoporre al personale di ricerca e azioni quali contributi economici e servizi a supporto della maternità;
3. progressioni nella carriera accademica, attraverso politiche premianti per i dipartimenti che operano per ridurre la forbice RTDa-RTDb e per incrementare la presenza di donne in prima fascia; azioni per garantire l'equilibrio di genere nelle commissioni di concorso e azioni di *mentoring* per giovani ricercatrici e docenti;
4. monitoraggio e interventi per una cultura e scienza paritaria, tra i quali la realizzazione di analisi, indicatori e la raccolta di dati aggiornati sulla parità di genere; l'organizzazione di un *general course* e di interventi formativi per il personale docente e tecnico-amministrativo; la promozione e lo sviluppo di *gendered innovations*.

⁷¹ La *Global Alliance on Media and Gender* (GAMAG) promossa dall'UNESCO; la *task force* per GAMAG e il comitato per le *policy* dell'*International Association for Media and Communication Research* (IAMCR); l'*UNESCO Unitwin University Network on Gender Media and ICTs since 2015 (as co-chairs)*; il *Global Media Monitoring Project and network* (GMMP) sulla rappresentazione del genere nelle notizie (l'Ateneo è coordinatore italiano dal 2000).

Le componenti e i componenti del CEC sono inoltre coinvolti nei seguenti progetti:

- *Advancing Gender Equality in Media Industries'* (AGEMI), finanziato dalla Comunità europea – Direzione generale della Giustizia e dei consumatori (JUST/2015/RGEN/AG/ROLE – *Rights, Equality and Citizenship programme*) e coordinato dall'Università di Newcastle;
- *Comparing Gender and Media Equality across the Globe*, uno studio transnazionale sulla qualità, le cause e le conseguenze della parità di genere all'interno e attraverso i media. Il progetto è finanziato dallo *Swedish Research Council* e coordinato dall'Università di Gothenburg
- *Erasmus Virtual Exchange* (EVE): AGEMI condivide le sue risorse didattiche a livello europeo attraverso questo progetto educativo interculturale.
- Istituzione del nuovo *Working Group Equality and Diversity* del Gruppo Coimbra, su progetto dell'Università di Padova e *Charles University* di Praga
- Partecipazione su invito al progetto "*Diversity and Inclusion in european Universities*" della EUA (*European Universities Association*).

Per mettere progressivamente a sistema le azioni previste dal piano di *Gender Budgeting*, nel 2019 l'Ateneo ha elaborato le seguenti proposte per ciascuno delle 4 linee di intervento individuate:

1. Interventi per reclutamento ragazze STEM

- ha rafforzato le azioni di orientamento nelle discipline STEM per le studentesse delle scuole superiori tramite:
 - il progetto NERD? (Non È Roba per Donne?) con l'Ufficio Orientamento e IBM;
 - il progetto pilota per l'orientamento con la Scuola di Ingegneria;
- ha sostenuto la Scuola di Ingegneria nel predisporre un questionario su come le studentesse dei vari corsi vivono l'esperienza didattica/formativa e l'ambiente in cui studiano.

2. Bilanciamento vita-lavoro e sostegno a giovani ricercatrici

- ha predisposto, in collaborazione con il settore Risorse Umane, un questionario sul bilanciamento vita-lavoro per il personale docente, ricercatrici/ricercatori strutturate/i e non, e per il PTA, somministrato a giugno 2020;
- ha avviato il progetto Asilo nido di Ateneo tramite la convenzione con la SPES per iscrizioni di figli/e di personale Unipd, dottorande/i, assegniste/i, giovani ricercatrici/ricercatori (nel 2019 sono stati inseriti più di 40 bambini);

3. Progressioni nella carriera accademica

- ha portato avanti il progetto che mira a incrementare il numero di donne in prima fascia nei dipartimenti in cui sono assenti e vari interventi per promuovere una cultura di scienza paritaria;
- ha approvato a maggio 2019, tramite modifiche ai regolamenti per l'assunzione di ricercatrici/ricercatori a tempo determinato e per la chiamata di professori di prima e seconda fascia, un meccanismo di composizione delle commissioni di concorso che garantisca il più possibile il bilanciamento di genere fra i commissari;
- con il Piano di reclutamento del personale 2019-2021 (Delibera del CdA del 18/12/2018), ha messo in campo interventi per la riduzione della forbice RTDa – RTDb, tra i quali il cofinanziamento *ex-post* delle posizioni che contribuiscono a ridurre le disparità di genere.

4. Interventi per cultura e scienza paritaria

- ha ideato e organizzato, con il Centro Cornaro, un *General course* di Ateneo su generi, saperi e giustizia sociale, che è stato approvato e inizierà nell'ottobre 2020;
- ha promosso lo sviluppo di *gendered innovations* in collaborazione con il Centro Cornaro;
- ha continuato il programma di formazione per il PTA sulle linee guida Generi e linguaggi (alla settima edizione nel 2020);
- ha collaborato alla stesura del documento di Ateneo sulle Politiche linguistiche per la comunicazione locale e globale in cui ha inserito l'attenzione per la parità di genere nella lingua.

Il CUG ha, infine, recepito il progetto di *gender budgeting* nel Piano di Azioni Positive 2018-2020⁷².

⁷² <https://www.unipd.it/cug-piano-azioni-positive>. Il PAP 2018-2019, in continuità con il precedente piano, "prevede di portare avanti la raccolta sistematica dei dati in previsione di una nuova edizione del Bilancio di Genere; di implementare e diffondere le misure relative al linguaggio di genere e alla formazione di tutte le componenti dell'Ateneo rispetto alla prospettiva di genere e ai

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.

Il NdV apprezza l'impegno concreto dell'Ateneo su questi aspetti, segnalati come critici negli anni precedenti, e invita la *Governo* a monitorarne l'efficacia.

2.7 UNIPADOVA SOSTENIBILE E GLI IMPEGNI PER LO SVILUPPO SOSTENIBILE 2018-2019

Dal 2016, l'Università di Padova è parte della Rete universitaria per lo sviluppo sostenibile (RUS) promossa dalla Conferenza dei Rettori delle Università Italiane (CRUI) nel luglio 2015 con l'obiettivo di coordinare gli atenei italiani nella condivisione di buone pratiche ed esperienze sui temi della sostenibilità, nella realizzazione di iniziative di carattere divulgativo e di *networking* con i numerosi *stakeholder*. L'Ateneo collabora attivamente ai sei gruppi di lavoro dedicati a mobilità, cambiamenti climatici, energia, cibo, rifiuti ed educazione. Tramite la RUS, l'Ateneo è inoltre *partner* di una più ampia rete di enti tra i quali anche l'Alleanza Italiana per lo Sviluppo Sostenibile (Asvis) con la quale collabora anche in virtù della *partnership* con la sua declinazione regionale (Asvess).

Il progetto di durata quinquennale UniPadova Sostenibile⁷³, promuove il raggiungimento degli obiettivi previsti dall'Agenda 2030 dell'ONU. Ad un anno dalla pubblicazione della Carta degli impegni di sostenibilità 2018-2022 le maggiori attività svolte dall'Ateneo in questo ambito sono:

- il Rapporto di Sostenibilità dell'Ateneo⁷⁴, la cui prima edizione è stata pubblicata nel novembre 2019 (relativa all'a.a. 2017/18), con il duplice obiettivo di instaurare un dialogo trasparente con gli *stakeholder* e di supportare le scelte strategiche dell'Ateneo in tema di sostenibilità, monitorandone l'impatto e l'efficacia. Nel Rapporto di sostenibilità è confluito anche il primo inventario, certificato secondo la norma ISO14064-1:2018, dei *gas* ad effetto serra (GHG) per la rendicontazione e il monitoraggio della *Carbon Footprint* dell'Ateneo;
- il Festival dello Sviluppo Sostenibile⁷⁵, promosso a livello nazionale dall'Alleanza italiana per lo sviluppo sostenibile – AsviS (21 maggio – 6 giugno). A Padova sono stati proposti e organizzati da tutta la comunità universitaria oltre 40 eventi – quasi il doppio dell'anno precedente – confluiti nel programma condiviso a livello locale con il Comune di Padova. Il *Festival* si è chiuso con l'evento "L'Università di Padova e lo Sviluppo Sostenibile"⁷⁶.
- i protocolli d'intesa con vari enti, istituti e imprese⁷⁷;

diritti ad essa legati; di continuare il lavoro di messa a punto di indicatori utili per monitorare l'andamento delle azioni finanziate e messe in atto".

⁷³ <https://www.unipd.it/sostenibile>

⁷⁴ <https://www.unipd.it/rapporto-sostenibilita>

⁷⁵ <https://www.unipd.it/sostenibile/festival-sviluppo-sostenibile>

⁷⁶ <https://www.unipd.it/anno-lavoro-azioni>. Nell'ambito di questa iniziativa sono state presentate dal personale le azioni avviate da UniPadova Sostenibile, i risultati raggiunti e i progetti per il prossimo futuro nel campo della sostenibilità sociale, della digitalizzazione, dell'energia, degli acquisti, della mobilità, della gestione dei rifiuti e dell'edilizia.

⁷⁷ Protocollo d'intesa per la promozione degli acquisti verdi con il Comune di Padova, la CCIAA di Padova e il Coordinamento agende 21 locali italiane; <https://www.unipd.it/news/acquisti-verdi>

- l'adesione (19 luglio 2019) alla Carta dell'Adamello, dichiarazione dell'impegno per combattere il riscaldamento globale attraverso la formazione di studentesse e studenti, lo sviluppo di ricerche finalizzate allo sviluppo sostenibile e la sensibilizzazione dei cittadini. L'iniziativa è stata promossa dall'Università di Brescia, dal Club Alpino Italiano (CAI), dal Comitato glaciologico italiano (CGI) e dalla RUS⁷⁸;
- i manifesti "Le università per la sostenibilità" e "La sostenibilità è nelle università"⁷⁹, siglati con l'obiettivo di costruire percorsi di potenziamento della sostenibilità attraverso azioni dedicate e la cooperazione degli atenei nell'analisi, quantificazione e gestione degli impatti, sulla base degli Obiettivi per lo sviluppo sostenibile ONU 2030;
- la partecipazione a vari *ranking*⁸⁰ e classifiche tra i quali: la prima edizione dello *University Impact Rankings*, curato dalla testata internazionale *Times Higher Education* (THE); *GreenMetric* con discreta posizione a livello nazionale; Il edizione del Premio PA Sostenibile - 100 progetti per raggiungere gli obiettivi dell'Agenda 2030, promosso da Forum PA in collaborazione con ASviS, candidando tre progetti tra i quali il progetto P.I.P.P.I. (Programma di intervento per prevenire l'istituzionalizzazione) realizzato, con il finanziamento del Ministero del Lavoro e delle politiche sociali, è stato selezionato tra i 9 vincitori del premio, oltre a essere valutato come il miglior progetto nell'ambito "Diseguaglianze, pari opportunità, resilienza"⁸¹.
- il progetto "*Plastic free UniPD*"⁸², finalizzato alla riduzione dell'utilizzo della plastica monouso attraverso: l'installazione e la manutenzione di erogatori di acqua filtrata; l'eliminazione dei prodotti contenuti in bottiglie di plastica; la sostituzione o eliminazione del materiale plastico per l'erogazione delle bevande calde; l'acquisto di borracce per la comunità universitaria. I primi due step si sono conclusi nel 2019, mentre l'ultimo è in corso.

Il NdV valuta positivamente le attività svolte dall'Ateneo per la sostenibilità in relazione all'attenzione dimostrata in un ambito di tale rilevanza. Attenzione testimoniata dalla molteplicità delle iniziative messe in campo, dai risultati raggiunti anche in termini di *ranking* e dalla capacità comunicativa dimostrata. Trattandosi di un tema relativamente nuovo, l'Ateneo di Padova si è distinto, all'interno degli atenei italiani, per dinamicità e per quantità di energie profuse per sensibilizzare e per raggiungere obiettivi di particolare importanza per tutta la società contemporanea.

- protocollo di intesa per lo sviluppo sostenibile del Veneto, promosso dalla Regione, e percorso partecipato di definizione della Strategia Regionale per lo Sviluppo Sostenibile;

- protocollo per la gestione e il monitoraggio dei rifiuti urbani con il Comune di Padova e il gruppo AcegasApsAmga
<https://ilbolive.unipd.it/index.php/it/news/gestione-rifiuti-sostenibilita-unipd-firma>

⁷⁸ <https://www.unipd.it/news/cfc2019>

⁷⁹ <https://www.unipd.it/sites/unipd.it/files/2019/Manifesto%20%27La%20sostenibilita%CC%80%20e%CC%80%20nelle%20unive%20rsita%CC%80%27.pdf>

⁸⁰ <https://ilbolive.unipd.it/it/news/times-higher-education-impact-rankings-unipd>

Impact Rankings: 16° posto a livello globale nella valutazione complessiva, 7° posizione per l'obiettivo 4 - Istruzione di qualità, alla 13° per l'obiettivo 5 - Parità di genere, e 37° per l'obiettivo 3 - Salute e benessere.

GreenMetric: 319° a livello globale su 780 atenei partecipanti (313 su 719 nel 2018), e 17 a livello nazionale.

⁸¹ <https://www.unipd.it/news/fisppa-labrief-vincitori-premio-pa-sostenibile-progetto-pippi>

⁸² <https://www.unipd.it/news/plastic-free>

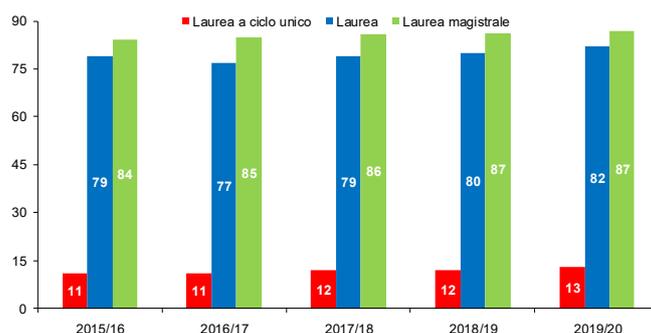
3 LA DIDATTICA

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

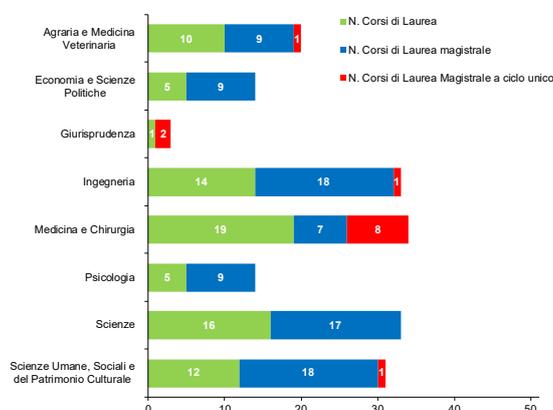
Nell'a.a. 2018/19 l'Ateneo di Padova ha offerto 179 Corsi di Studio (CdS), di cui 80 lauree triennali, 87 lauree magistrali e 12 lauree magistrali a ciclo unico (compresi 4 CdS in Medicina e chirurgia). Nell'a.a. 2019/20 rimane invariato il numero complessivo delle lauree magistrali, aumenta di 2 corsi l'offerta didattica delle lauree triennali e aumenta di un corso il numero delle lauree magistrali a ciclo unico (Grafico 16). Un'articolazione dell'offerta formativa distinta per Scuola è illustrata nel Grafico 17.

Grafico 16 – Corsi di Studio dell'Università di Padova: numero di corsi attivati per tipo e per anno accademico



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

Grafico 17 – Corsi di Studio dell'Università di Padova: numero di corsi attivati per tipo e per Scuola nell'a.a. 2019/20

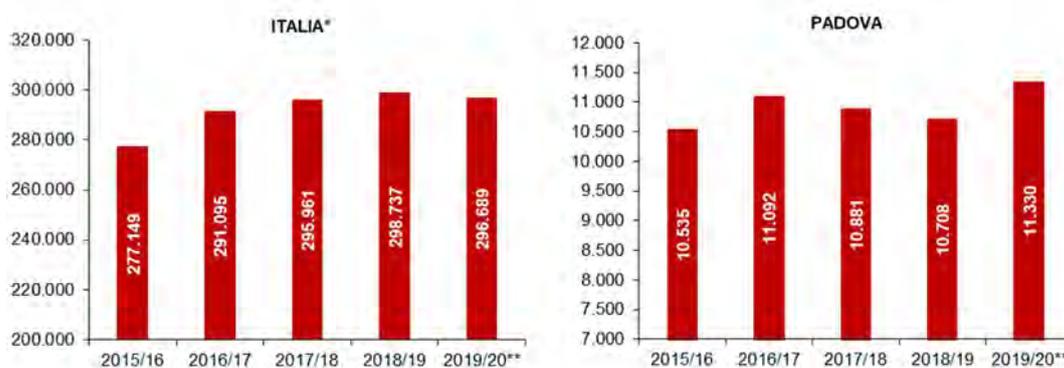


Fonte: Banca dati dell'offerta formativa (SUA-CdS) – elaborazioni dell'Ufficio Offerta formativa e assicurazione della qualità

Il numero degli immatricolati puri dell'Università di Padova, estratti secondo una nuova definizione adottata dal MIUR a partire da giugno 2019⁸³, è in lieve calo nell'a.a. 2018/19 rispetto all'a.a. precedente (-1,6%), mentre a livello nazionale si registra un leggero aumento (+0,9%). Tuttavia, considerando il dato riferito all'a.a. 2019/20, ancora provvisorio, si può notare un aumento considerevole degli immatricolati puri a Padova (+5,8%) a fronte di un lieve calo a livello nazionale (-0,7%) (Grafico 18). Il NdV ricorda che il dato sugli immatricolati puri fornisce contezza soltanto del numero di coloro che si iscrivono per la prima volta al Sistema Nazionale Universitario, pertanto vengono considerate solo le prime immatricolazioni ai CdS di primo livello o a ciclo unico.

Per avere un'idea del contingente complessivo di studentesse e studenti che si iscrivono all'Università di Padova, non solo ai CdS triennali o a ciclo unico, ma anche ai CdS magistrali, e a prescindere da una eventuale carriera accademica precedentemente avviata, si può analizzare il dato sugli avvii di carriera⁸⁴ (Tabella 26). Questo dato mostra un aumento del 2,1% nell'a.a. 2018/19 rispetto all'a.a. 2017/18 e, anche se il dato è ancora provvisorio, del 7,6% nell'a.a. 2019/20 rispetto all'anno accademico precedente.

Grafico 18 – Numero delle studentesse e degli studenti immatricolati puri nell'Ateneo di Padova e in Italia per anno accademico



I dati, sia per ITALIA sia per PADOVA, si riferiscono agli immatricolati puri estratti secondo una nuova definizione adottata dal MIUR a partire da giugno 2019.

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

** I dati riferiti all'a.a. 2019/20 sono provvisori.

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

⁸³ Definizione di immatricolati puri MIUR a.a. X/X+1 in vigore da giugno 2019: studentesse/studenti iscritti nell'a.a. X/X+1 per la prima volta al Sistema Nazionale Universitario (anche ad anni successivi al primo con abbreviazioni di carriera). Di conseguenza si considerano solo CdS di primo livello o a ciclo unico. Sono inclusi anche coloro che in seguito abbandonano gli studi. Rispetto alla precedente definizione MIUR di immatricolati puri, questa dimensione non è un sottoinsieme degli iscritti (e degli avvii di carriera).

Per completezza di informazioni si riporta anche la definizione di immatricolati puri MIUR a.a. X/X+1 in vigore fino a maggio 2019: studentesse/studenti attivi al 31 luglio iscritti nell'a.a. X/X+1 per la prima volta al Sistema Nazionale Universitario (anche ad anni successivi al primo con abbreviazioni di carriera). Di conseguenza si considerano solo CdS di primo livello o a ciclo unico. Pertanto, rappresentano un sottoinsieme degli iscritti (e degli avvii di carriera).

⁸⁴ Definizione di avvii di carriera ANS a.a. X/X+1: studentesse/studenti che nell'a.a. X/X+1 avviano una nuova carriera accademica in uno specifico CdS di primo o secondo livello o a ciclo unico, prescindendo da una eventuale carriera accademica precedentemente avviata. Pertanto, rappresentano un sottoinsieme degli iscritti e non degli iscritti ANS regolari. Possono esserci avvii di carriera non regolari quando uno studente è stato iscritto nell'Ateneo, per un numero di anni maggiore o uguale alla durata legale del corso, in una carriera precedente non conclusa con il conseguimento titolo.

Tabella 26 – Numero degli avvisi di carriera nell'Ateneo di Padova per anno accademico

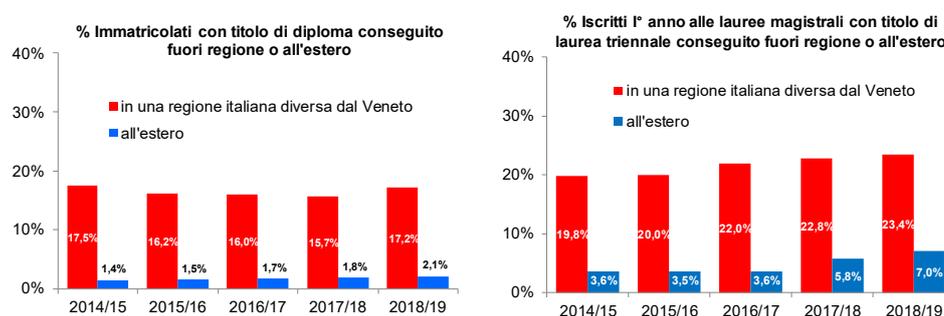
Anno Accademico	N. totale avvisi di carriera	L-LMCU		LM	
		N. avvisi di carriera L-LMCU	di cui 1a volta (immatricolati puri*)	N. avvisi di carriera LM	di cui 1a volta (immatricolati puri prima carriera del secondo ciclo)*
2016/2017	18.370	13.807	11.386	4.563	4.394
2017/2018	18.272	13.479	11.159	4.793	4.621
2018/2019	18.663	13.268	10.975	5.395	5.213
2019/2020	20.080	14.128	11.531	5.952	5.708

* Il dato rappresenta gli studenti che hanno avviato una nuova carriera accademica per la prima volta nel sistema universitario italiano, compresi gli avvisi ad anni successivi al primo (abbreviazione di carriera) e prescindendo dallo stato dell'iscrizione. Pertanto, rappresentano un sottoinsieme degli avvisi di carriera e non sono confrontabili con i dati MIUR riportati nel Grafico 18.

Fonte: Estrazione Anagrafe Nazionale Studenti (ANS) al 04/06/2020 – elaborazioni dell'Ufficio Offerta formativa e assicurazione della qualità

Il 17,2% delle studentesse e degli studenti immatricolati nell'a.a. 2018/19 alle lauree e alle lauree magistrali a ciclo unico ha conseguito il diploma di scuola superiore fuori regione e il 2,1% all'estero (Grafico 19). Entrambi i valori sono in lieve aumento rispetto all'anno accademico precedente. I corrispondenti dati per le studentesse e gli studenti iscritti al primo anno delle lauree magistrali (Grafico 19) con titolo di laurea triennale conseguito fuori regione sono anch'essi in crescita (negli ultimi 5 anni si passa dal 20% a oltre il 23%). Notevole è inoltre l'incremento di iscrizioni al primo anno delle magistrali di studentesse e studenti provenienti dall'estero, la cui percentuale è passata dal 3,6% (a.a. 2014/15) al 7% (a.a. 2018/19). Tale risultato è indice di un costante aumento dell'attrattività internazionale dell'Ateneo. A tale risultato potrebbero aver contribuito numerosi fattori, tra i quali, il significativo ampliamento dell'offerta didattica in lingua veicolare (+ 28% rispetto all'a.a. 2017/18, 23 corsi di laurea e di laurea magistrale in lingua inglese attivi nell'a.a. 2018/19 rispetto a 18 corsi attivati nell'a.a. 2017/18) e le iniziative descritte nel capitolo sull'internazionalizzazione. Il NdV suggerisce all'Ateneo di effettuare un'indagine per analizzare i fattori che hanno contribuito ad un miglioramento dell'attrattività internazionale non ancora in linea con le attese.

Grafico 19 – Studentesse e studenti Immatricolati e iscritti al I anno: incidenza percentuale delle studentesse e degli studenti che hanno conseguito il titolo di diploma fuori regione o all'estero per tipo 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

Uno degli obiettivi strategici dell'Ateneo è consentire a coloro i quali 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. Gli indicatori disponibili sull'evoluzione della carriera delle studentesse e degli studenti forniscono, fra le altre cose, una misura indiretta della efficacia delle azioni messe in atto per perseguire tale obiettivo.

Le Tabelle 27, 28 e 29 presentano rispettivamente, per le lauree, le lauree magistrali e le lauree a ciclo unico i valori relativi alla percentuale delle laureate e dei laureati regolari⁸⁵, al numero dei CFU per studentessa e studente iscritto regolare e alla percentuale delle studentesse e degli studenti iscritti regolari⁸⁶ che non hanno acquisito Crediti Formativi Universitari (CFU) nell'anno 2019.

Dai dati si rileva, come già per l'anno precedente, una situazione eterogenea tra le scuole, spiegabile solo in parte con le diverse organizzazioni interne dei rispettivi CdS.

I dati non si discostano di molto da quelli dell'a.a. 2017/18 (cfr. Rapporto annuale 2017-2018), sebbene in buona parte delle scuole si rilevino significativi miglioramenti nelle percentuali di laureate e laureati regolari soprattutto per quanto riguarda le lauree triennali e magistrali a ciclo unico.

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 30, 31 e 32 si riportano, per ciascuna scuola di Ateneo, alcuni indicatori quali il tasso delle laureate e dei laureati regolari⁸⁷ e il tasso di abbandono⁸⁸, ottenuti sulla base degli ultimi dati disponibili. Come per l'analisi di altri indicatori, la situazione che emerge è piuttosto disomogenea tra le scuole. 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). Rimane piuttosto critica la situazione di Giurisprudenza, pur mostrando qualche segnale di miglioramento: per le lauree magistrali a ciclo unico il tasso di laureate e laureati regolari sale al 16,5% (era il 7,2% nell' a.a. 2017/18) e per le lauree triennali passa al 17,2% dal 10,9% dell'anno accademico precedente. Continua inoltre a rimanere particolarmente elevato il tasso di abbandono: per le lauree magistrali a ciclo unico è pari al 21,4%, anche se in calo rispetto al 28,3% dell'a.a. 2017/18; per le triennali è pari al 16,4%.

Anche per le lauree della Scuola di Ingegneria, si rilevano alcune criticità: nelle triennali circa un terzo degli studenti abbandona gli studi (31,3%) e nelle magistrali solo il 31,7% è regolare nel conseguimento del titolo. Per quanto riguarda la laurea magistrale a ciclo unico (Ingegneria edile-architettura), inoltre, si rileva un drastico calo nel tasso di laureati regolari nell'ultimo anno accademico (3,4% contro 8,3% dell'a.a. 2017/18).

⁸⁵ Per laureata/o regolare si intende chi è iscritto e che ha conseguito il titolo entro il termine legale del CdS. La percentuale di laureate/i regolari tiene conto al numeratore del numero di laureati regolari ai fini del costo standard (CSTD) nell'a.s. 2019, cioè il numero di studenti iscritti regolari CSTD che conseguono il titolo di laurea nell'a.s. 2019, e al denominatore del numero di laureati nell'a.s. 2019.

⁸⁶ Per 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.

⁸⁷ Per il calcolo del tasso delle laureate e dei laureati regolari sono state considerate la coorte di immatricolati generici a.a. 2016/17 per le lauree, la coorte a.a. 2017/18 per le lauree magistrali e le coorti a.a. 2013/14 e a.a. 2014/15 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.

⁸⁸ Per il calcolo del tasso di abbandono è stata considerata la coorte a.a. 2017/18 e si sono considerati gli immatricolati generici.

Tabella 27 – Carriera delle studentesse e degli studenti dei corsi di laurea: percentuale di laureate/i regolari, numero medio annuo di CFU acquisiti per iscritto regolare, percentuale di iscritte/i regolari che non hanno acquisito CFU per Scuola nell'Ateneo di Padova

Scuola	Laurea								
	2017			2018			2019		
	% laureati regolari	N. CFU per iscritto regolare	% iscritti regolari senza CFU	% laureati regolari	N. CFU per iscritto regolare	% iscritti regolari senza CFU	% laureati regolari	N. CFU per iscritto regolare	% iscritti regolari senza CFU
Agraria e med.	46,0	47,7	5,7	47,5	45,8	6,4	52,0	44,1	7,1
Veterinaria									
Economia e sc. politiche	58,9	47,8	7,3	58,8	45,6	5,9	64,9	46,6	6,1
Giurispr.	12,4	38,1	11,9	15,0	36,8	8,7	28,7	38,9	10,1
Ingegneria	38,1	42,7	11,8	43,2	39,9	9,6	49,5	40,4	9,1
Medicina	71,2	53,6	2,8	71,8	52,3	1,8	92,7	53,8	2,3
Psicologia	68,6	55,2	3,6	71,0	51,2	3,4	76,6	51,8	3,3
Scienze	54,8	45,6	9,3	56,4	42,5	8,3	61,6	42,3	8,2
Scienze um., soc. e patrim. cult.	43,5	48,4	5,9	50,2	45,0	5,9	59,4	45,2	6,2
Totale	51,8	47,9	7,4	55,4	44,9	6,5	63,8	45,2	6,6

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

Tabella 28 – Carriera delle studentesse e degli studenti dei corsi di laurea magistrale: percentuale di laureate/i regolari, numero medio annuo di CFU acquisiti per iscritto regolare, percentuale di iscritte/i regolari che non hanno acquisito CFU per Scuola nell'Ateneo di Padova

Scuola	Laurea Magistrale								
	2017			2018			2019		
	% laureati regolari	N. CFU per iscritto regolare	% iscritti regolari senza CFU	% laureati regolari	N. CFU per iscritto regolare	% iscritti regolari senza CFU	% laureati regolari	N. CFU per iscritto regolare	% iscritti regolari senza CFU
Agraria e med.	62,0	48,3	3,1	56,3	45,5	4,1	69,9	46,3	4,5
Veterinaria									
Economia e sc. politiche	30,7	47,2	4,5	39,7	44,3	2,8	45,6	45,1	3,0
Giurispr.	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ingegneria	29,8	44,5	3,0	33,4	42,2	5,2	32,6	42,0	8,8
Medicina	76,0	50,7	1,6	76,2	51,9	1,1	74,9	50,0	1,1
Psicologia	56,1	47,6	2,5	61,9	46,6	2,2	64,2	50,3	1,5
Scienze	49,7	44,2	3,8	60,5	43,6	3,6	57,9	43,8	3,4
Scienze um., soc. e patrim. cult.	33,0	41,7	5,2	38,5	39,6	5,4	41,1	40,5	5,6
Totale	42,9	45,4	3,5	48,2	43,7	3,9	50,2	44,6	4,8

* La Scuola di Giurisprudenza non ha lauree magistrali.

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

Tabella 29 – Carriera delle studentesse e degli studenti dei corsi di laurea magistrale a ciclo unico: percentuale di laureate/i regolari, numero medio annuo di CFU acquisiti per iscritto regolare, percentuale di iscritte/i regolari che non hanno acquisito CFU per Scuola nell'Ateneo di Padova

Laurea Magistrale a ciclo unico									
Scuola	2017			2018			2019		
	% laureati regolari	N. CFU per iscritto regolare	% iscritti regolari senza CFU	% laureati regolari	N. CFU per iscritto regolare	% iscritti regolari senza CFU	% laureati regolari	N. CFU per iscritto regolare	% iscritti regolari senza CFU
Agraria e med. Veterinaria	38,6	44,3	3,2	31,5	37,1	5,7	43,3	46,7	4,3
Economia e sc. politiche	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Giurispr.	16,1	40,9	11,7	14,1	40,7	8,4	24,3	42,2	8,3
Ingegneria	1,5	46,5	5,0	13,9	42,8	5,6	8,1	44,4	5,0
Medicina	49,5	50,6	3,1	44,9	51,6	2,0	68,9	53,5	2,1
Psicologia	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Scienze	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Scienze um., soc. e patrim. cult.	54,6	54,9	2,0	58,6	51,8	1,3	66,7	59,6	3,6
Totale	38,6	48,8	5,1	38,1	48,1	3,7	54,1	51,1	3,6

* 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

Tabella 30 – Analisi della coorte delle studentesse e degli studenti dei corsi di laurea: tasso di laureate/i regolari e tasso di abbandono dal I al II anno e per Scuola nell'Ateneo di Padova

Scuola	Laurea					
	a.a. 2016/17		a.a. 2017/18		a.a. 2018/19	
	Tasso di laureate/i regolari in % (valore medio)	Tasso di abbandono in % (valore medio)	Tasso di laureate/i regolari in % (valore medio)	Tasso di abbandono in % (valore medio)	Tasso di laureate/i regolari in % (valore medio)	Tasso di abbandono in % (valore medio)
Agraria e medicina veterinaria	35,5	20,6	35,4	20,1	33,8	23,1
Economia e scienze politiche	41,6	17,9	43,0	19,5	43,8	15,9
Giurisprudenza	11,2	13,5	10,9	19,7	17,2	16,4
Ingegneria	21,4	31,7	24,0	31,4	25,2	31,3
Medicina e chirurgia	57,5	16,9	57,0	18,9	58,6	18,2
Psicologia	58,1	12,3	59,4	13,4	56,5	11,8
Scienze	28,9	29,5	30,2	27,5	29,1	23,7
Scienze umane, sociali e del patrimonio culturale	33,7	24,6	31,6	23,6	33,8	24,2
Totale	35,9	23,9	36,4	24,1	36,4	23,4

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

Tabella 31 – Analisi della coorte delle studentesse e degli studenti dei corsi di laurea magistrale: tasso di laureate/i regolari e tasso di abbandono dal I al II anno e per Scuola nell'Ateneo di Padova

Laurea Magistrale						
Scuola	a.a. 2016/17		a.a. 2017/18		a.a. 2018/19	
	Tasso di laureate/i regolari in % (valore medio)	Tasso di abbandono in % (valore medio)	Tasso di laureate/i regolari in % (valore medio)	Tasso di abbandono in % (valore medio)	Tasso di laureate/i regolari in % (valore medio)	Tasso di abbandono in % (valore medio)
Agraria e medicina veterinaria	44,8	7,5	52,9	3,8	57,8	6,4
Economia e scienze politiche	28,7	6,3	39,2	6,1	30,7	7,0
Giurisprudenza*	-	-	-	-	-	-
Ingegneria	26,3	3,0	27,4	3,0	31,7	2,3
Medicina e chirurgia	71,9	6,5	70,4	6,4	68,1	4,9
Psicologia	52,4	3,4	53,9	4,5	57,6	5,1
Scienze	48,1	4,5	50,5	4,9	52,8	4,7
Scienze umane, sociali e del patrimonio culturale	31,0	4,5	28,2	6,5	24,3	7,6
Totale	39,4	4,4	41,1	4,7	42,3	5,2

* La Scuola di Giurisprudenza non ha lauree magistrali.

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

Tabella 32 – Analisi della coorte delle studentesse e degli studenti dei corsi di laurea magistrale a ciclo unico: tasso di laureate/i regolari e tasso di abbandono dal I al II anno e per Scuola nell'Ateneo di Padova

Laurea Magistrale a ciclo unico						
Scuola	a.a. 2016/17		a.a. 2017/18		a.a. 2018/19	
	Tasso di laureate/i regolari in % (valore medio)	Tasso di abbandono in % (valore medio)	Tasso di laureate/i regolari in % (valore medio)	Tasso di abbandono in % (valore medio)	Tasso di laureate/i regolari in % (valore medio)	Tasso di abbandono in % (valore medio)
Agraria e medicina veterinaria	47,4	5,5	38,2	13,6	37,3	14,0
Economia e scienze politiche	-	-	-	-	-	-
Giurisprudenza	8,8	21,5	7,2	28,3	16,5	21,4
Ingegneria	1,2	8,0	8,3	14,1	3,4	10,5
Medicina e chirurgia	45,3	15,9	42,8	6,4	59,5	7,6
Psicologia	-	-	-	-	-	-
Scienze	-	-	-	-	-	-
Scienze umane, sociali e del patrimonio culturale	43,1	7,1	50,6	7,8	55,4	8,2
Totale	29,7	15,1	30,4	14,6	42,6	12,8

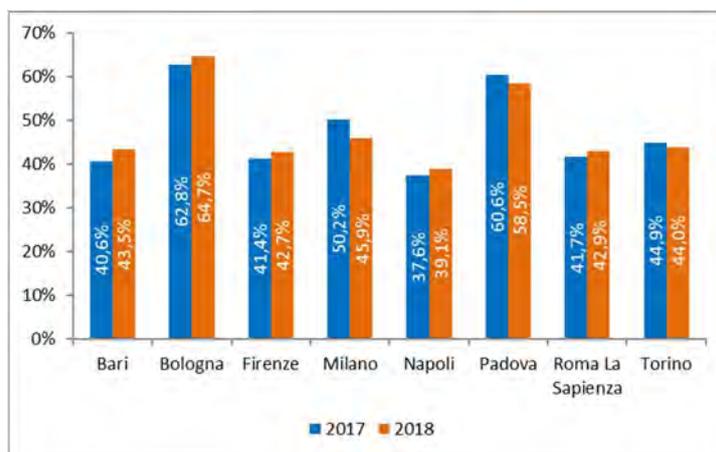
* Le Scuole di Economia e scienze politiche, di Psicologia e di Scienze non hanno lauree magistrali a ciclo unico.

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

Per quanto riguarda la carriera delle studentesse e degli studenti, la proporzione di studenti che si iscrive al II anno della stessa classe di laurea (L) o laurea magistrale a ciclo unico (LMCU) avendo acquisito almeno 40 CFU in rapporto alla coorte di immatricolati nell'a.a. precedente, risulta leggermente diminuita

rispetto alla precedente rilevazione, anche se colloca Padova al secondo posto dopo Bologna rispetto alle altre università del gruppo di confronto (Grafico 20).

Grafico 20 – Carriera delle studentesse e degli studenti: proporzione di studenti che si iscrivono al II anno della stessa classe di laurea (L) o laurea magistrale a ciclo unico (LMCU) avendo acquisito almeno 40 CFU in rapporto alla coorte di immatricolati nell'a.a. precedente



Fonte: MIUR – 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.

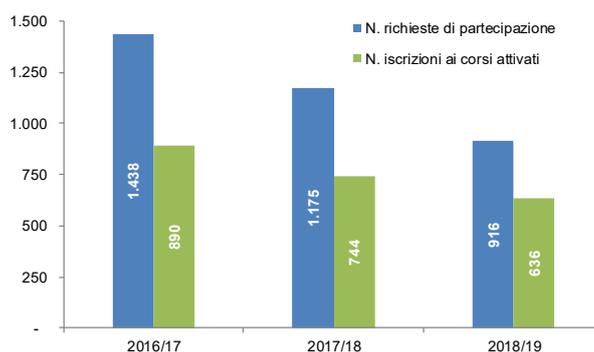
Negli ultimi tre anni accademici si è registrato un lieve calo del numero dei corsi attivati (Tabella 33) e del numero di iscritti che chiedono di partecipare e poi perfezionano effettivamente l'iscrizione ai corsi (Grafico 21). Il numero di posti disponibili per ciascun corso può variare da 15 a 120 circa, a seconda della capienza delle aule in uso e delle esigenze didattiche del docente proponente. 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. L'Ateneo si è impegnato a mantenere invariati i costi di iscrizione ai corsi estivi e i costi per i posti letto. Sono stati inoltre concordati prezzi agevolati con i gestori della mensa della Libera Università di Bolzano e con alcuni ristoratori locali.

Tabella 33 – Corsi estivi a Bressanone: numero di corsi attivati e di scuole coinvolte per anno accademico

Scuola	a.a. 2016/17	a.a. 2017/18	a.a. 2018/19
Agraria e medicina veterinaria	2	2	1
Economia e scienze politiche	4	4	2
Giurisprudenza	8	7	7
Ingegneria	6	7	8
Medicina e chirurgia	4	3	3
Psicologia	3	3	2
Scienze	1	1	1
Totale	28	27	24

Fonte: Unipd – Ufficio Servizi agli studenti

Grafico 21 – Corsi estivi a Bressanone: numero di richieste di partecipazione e di iscrizioni ai corsi attivati per anno accademico



Fonte: Unipd - Ufficio Servizi agli studenti

Dalle valutazioni delle studentesse e degli studenti, raccolte attraverso un questionario⁸⁹ alla fine del corso estivo, si conferma una generale soddisfazione dell'opportunità formativa proposta. 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.

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 didattica (29 luglio – 10 agosto e 19 - 31 agosto 2019).

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.

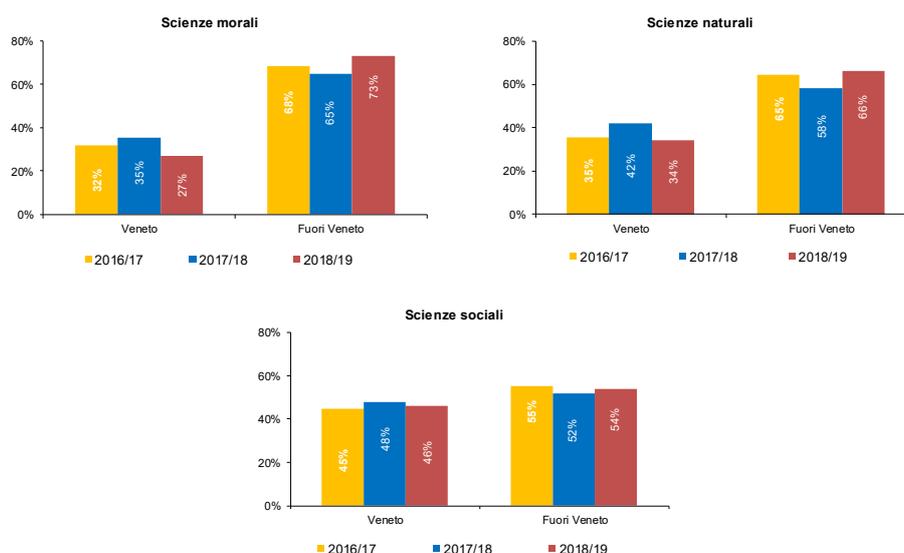
Per quanto riguarda le domande di ammissione si rileva a partire dall'a.a. 2016/17 un progressivo calo delle domande di ammissione. In particolare, nell'a.a. 2018/19 le candidature sono state, rispettivamente, 74 per Scienze morali (erano 91 nell'a.a. 2017/18), 257 per Scienze naturali (329 nell'a.a. 2017/18), 48 per Scienze sociali (in numero costante rispetto all'a.a. 2017/18).

Le studentesse e gli studenti iscritti alla Scuola Galileiana nell'a.a. 2018/19 sono complessivamente 147, il 25% è rappresentato da studentesse e il 67,5% proviene da fuori regione.

La maggior parte di coloro i quali chiedono di entrare nella Scuola Galileiana proviene da fuori regione e, nello specifico, si tratta del 73% delle domande per le classi di Scienze morali, del 66% per Scienze naturali e del 54% per Scienze sociali (Grafico 22).

⁸⁹ 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.

Grafico 22 – 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

Nei primi 15 anni di vita della Scuola Galileiana, 228 studentesse e studenti hanno conseguito la laurea magistrale (208 con 110/110 e lode, 13 con 110/110, 4 con 108/110, 1 con 107/110 e 2 con 105/110) e, entro un anno solare dalla laurea magistrale, 207 hanno conseguito il diploma galileiano che si aggiunge al diploma di laurea universitario.

L'Associazione Alumni della Scuola Galileiana di Studi Superiori promuove un Censimento per rilevare il profilo e la situazione occupazionale delle studentesse e degli studenti uscenti dalla Scuola di eccellenza di Padova. A partire dal IX Censimento, riferito all'anno 2018, la rilevazione viene effettuata ogni due anni. Il prossimo Censimento pertanto verrà effettuato nel 2021 e riguarderà i dati riferiti all'anno 2020. Per un maggiore approfondimento dei risultati relativi al IX Censimento si rimanda al Rapporto Annuale 2017/18.

3.5 ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ DEI CORSI DI STUDIO

L'Assicurazione della Qualità (AQ) è l'insieme dei processi con cui gli Atenei, attraverso i propri Organi di Governo e la definizione di obiettivi, azioni di monitoraggio e verifiche, la Politica della Qualità e il continuo miglioramento dell'offerta formativa, delle attività di ricerca e di TM. Il sistema di AQ italiano, per quanto attiene alla didattica, 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 Accredimento, 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 Ateneo⁹⁰ (PQA).

⁹⁰ Il Presidio di Qualità di Ateneo comprende più commissioni (rispettivamente per didattica, ricerca e terza missione) ed è stato istituito con decreto rettorale rep. 3573 del 10/10/2017. Prima di tale data era stato previsto unicamente il Presidio di Qualità per la Didattica e la formazione.

Nell'Ateneo di Padova il PQA è così composto:

- Coordinamento del Presidio della Qualità (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).

La CPDQ, la CPQR e la CPQTM lavorano in modo indipendente. Il coordinamento e la coerenza con le politiche della qualità dell'Ateneo sono assicurati dal Coordinamento del PQA.

Per quanto riguarda la didattica, oltre alla Commissione PQD che ha il compito di promuovere, organizzare, coordinare e monitorare le attività di valutazione e di miglioramento della didattica, e al NdV, gli altri attori che interagiscono per la realizzazione del sistema di AQ dell'Ateneo sono:

- le Commissioni Paritetiche docenti-studenti – CPDS, istituite presso ciascuna Scuola, svolgono attività di monitoraggio dell'offerta formativa, della qualità della didattica e dell'attività di servizio agli studenti da parte dei docenti. Le CPDS hanno inoltre il compito di redigere annualmente, su un modello concordato con la CPQD, una relazione articolata per CdS che prende in considerazione il complesso dell'offerta formativa indicando eventuali problemi specifici ai singoli CdS.
- i Corsi di Studio – CdS, garantiscono il necessario coinvolgimento in modo attivo del corpo docente e della comunità studentesca. Per ciascun CdS viene individuato un dipartimento di riferimento che se ne assume la responsabilità e gli oneri di gestione finanziaria e amministrativa. I CdS sono coordinati presso le scuole di Ateneo. Il Consiglio del CdS provvede all'ordinaria gestione della didattica;
- i Gruppi di Accreditamento e Valutazione – GAV, presenti in ogni CdS, operano d'intesa con la Commissione didattica del dipartimento di riferimento e inoltre, in rapporto con la Commissione Paritetica di riferimento e con la CPQD, individuano e attuano gli interventi di miglioramento e di innovazione valutando le effettive conseguenze sulla qualità della formazione, della didattica e del servizio nel CdS.
- i dipartimenti, sono le articolazioni interne dell'università deputate allo svolgimento della ricerca scientifica, delle attività didattiche e formative;
- le scuole, agiscono come strutture di raccordo tra CdS, dipartimenti e Governo di Ateneo, con funzioni di coordinamento e razionalizzazione delle attività didattiche.

Alle attività connesse alla AQ dei CdS secondo il sistema AVA si aggiungono 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).

Relativamente alla valutazione del sistema AQ di Ateneo, si rimanda allo specifico sulla visita che l'Ateneo ha ricevuto a novembre 2018 da parte della Commissione di Esperti della Valutazione (CEV) dell'ANVUR.

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. 2018/19 ha riguardato 7.597 insegnamenti valutabili (aggregate nel caso di mutuaioni) di cui 7.092 valutati, pari al 93,4%. Il dato varia nelle singole scuole di Ateneo non scendendo mai sotto l'89% (Medicina e chirurgia 89,8%, Scienze umane 90,8% i valori più bassi) e raggiungendo il massimo di 99,4% a Psicologia. 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. 2018/19 sono state valutate 6.326 AD-Docente sulle 6.763 valutabili, con un tasso di copertura del 93,5% (Grafico 23).

L'indagine ha coinvolto 51.667 studentesse e studenti iscritti, che hanno compilato 336.466 questionari, di cui 261.448 da frequentanti (Tabella 34, Grafico 24).

Grafico 23 – Indagine sull'opinione delle studentesse e degli studenti: tasso di copertura in percentuale per anno accademico



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

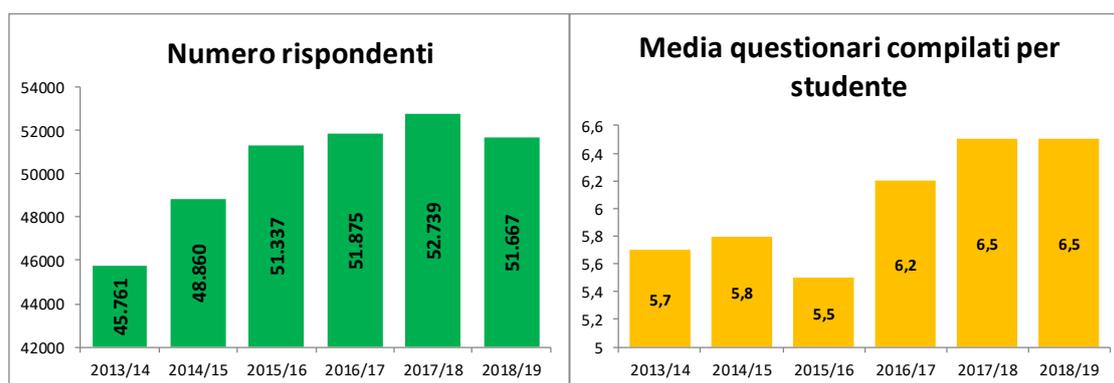
Dopo un sensibile aumento del 38% del numero dei questionari compilati nell'a.a. 2017/18 rispetto all'anno accademico precedente (cfr. Rapporto Annuale 2017/18) grazie all'introduzione dell'obbligatorietà della compilazione del questionario, il numero ha subito una lieve flessione dell'1,4% nell'a.a. 2018/19. Tale dato è imputabile principalmente alla diminuzione del numero di rispondenti; il calo maggiore riguarda il numero di questionari compilati da studenti non frequentanti (con una variazione di -8,4% dall'a.a. precedente). Il numero medio di questionari compilati da ogni studente è di 6,5 (stabile rispetto all'a.a. 2017/18).

Tabella 34 - 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. 2018/19

	a.a. 2017/18	a.a. 2018/19	Variazione %
Questionari compilati	341.396	336.466	-1,4%
di cui frequentanti	259.515 (76%)	261.448 (78%)	0,7%
di cui non frequentanti	81.881 (24%)	75.018 (22%)	-8,4%

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

Grafico 24 – Indagine sull'opinione delle studentesse e degli studenti: numero di rispondenti e media di questionari compilati per anno accademico



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

Il questionario è infatti distinto in due sezioni, dedicate rispettivamente alle iscritte/i 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).

Riguardo 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 curata dalla CPQD con la stesura di un'apposita relazione. 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.

Dai dati presentati nella Relazione⁹¹ sull'opinione delle studentesse e degli studenti, delle laureate e dei laureati relativa all'a.a. 2018/19, si rileva, a livello di Ateneo, un giudizio medio complessivo (su una scala da 1 a 10) pari a 8,20 per gli aspetti organizzativi, a 7,91 per l'azione didattica e a 7,84 per la soddisfazione complessiva⁹². La Tabella 35 riporta i valori degli indicatori di sintesi per ciascuna Scuola. Tali indicatori sono pubblicati⁹³ nel sito *web* di Ateneo sia a diversi livelli di aggregazione, sia per ogni singolo insegnamento.

Il NdV ritiene che la CPQD, oltre che all'analisi dei dati a livello di Ateneo e di scuole, debba procedere anche con analisi a livello di CdS e valutare l'andamento degli indicatori nel tempo. Tali analisi dovrebbero contribuire a individuare casi critici o meritevoli di particolare attenzione, fornendo gli

⁹¹ Il NdV ha approvato la Relazione in data 27 aprile 2020.

⁹² Per approfondimenti si rinvia alla pagina <http://www.unipd.it/universita/valutazione-didattica/opinione-studenti-sulle-attivita-didattiche>.

⁹³ Come previsto dalla delibera del S.A. n. 127 del 12/09/2011.

elementi utili a CPDS e GAV, nonché alle strutture di coordinamento dei CdS e delle scuole, per individuare le motivazioni alla base delle variazioni rilevate e per mettere in atto le necessarie azioni risolutive.

Il NdV raccomanda, inoltre, di procedere anche con un'analisi più approfondita a livello di singoli insegnamenti, non solo utilizzando il valore "soglia" del 6, ma anche, come raccomanda ANVUR, confrontando i giudizi dei singoli insegnamenti con il valore medio del CdS di cui fanno parte.

Tabella 35 – Indagine sull'opinione delle studentesse e degli studenti 2018/19. 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	8,25	7,93
Economia e scienze politiche	7,78	8,07	7,87
Giurisprudenza	8,02	8,29	8,1
Ingegneria	7,6	8,04	7,62
Medicina e chirurgia	7,95	8,26	8,03
Psicologia	7,87	8,34	8,02
Scienze	7,68	8,11	7,7
Scienze umane, sociali e del patrimonio culturale	7,99	8,33	8,14
Totale	7,84	8,2	7,91

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

I dati integrali della rilevazione possono essere visionati da tutti i componenti delle CPDS e dei GAV solamente in sede collegiale ed è esclusa qualsiasi forma di riproduzione individuale per questioni di riservatezza. Ciò comporta che i dati vengano mostrati nella loro completezza (nome del docente, nome dell'insegnamento e valutazioni riportate) durante le riunioni dell'organo collegiale di riferimento, sotto la responsabilità del relativo Presidente, ma che non possano essere estratti o riprodotti dai singoli componenti, né ai medesimi consegnati in formato cartaceo o inviati via mail.

Il NdV sottolinea che l'indicazione di fornire a tutti i componenti delle CPDS e dei GAV i dati integrali va nella direzione di quanto raccomandato negli anni precedenti, tuttavia il NdV rileva che il vincolo di darli in visione solamente in sede collegiale può non consentire un'analisi efficace dei dati.

Il NdV evidenzia inoltre 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 negli ultimi anni. Il NdV raccomanda alla CPQD di monitorare non solo la somministrazione del questionario, ma l'effettivo impiego dei suoi risultati da parte del docente coinvolto e fornirne le dovute evidenze, con le modalità e gli strumenti che riterrà più opportuni, agli studenti, agli organismi di AQD e al NdV.

Il NdV sostiene la valutazione che la CPQD sta svolgendo sulla reintroduzione di un questionario relativo alle modalità di svolgimento dell'esame con particolare riguardo alla coerenza con i contenuti dell'insegnamento e la corrispondenza delle modalità a quanto presentato all'inizio del corso o nel *syllabus* dell'insegnamento, ma sottolinea il fatto che altri elementi possano e debbano essere presi in considerazione per una migliore comprensione dell'esperienza dello studente (dotazione di aule e attrezzature, attività di tirocinio, servizi di supporto, etc).

Da ultimo il NdV, riprendendo il suggerimento presente nello scorso Rapporto Annuale, accoglie con favore le iniziative messe in atto dall'Ateneo per favorire l'indagine sulle opinioni degli studenti: in particolare, a livello locale, sono stati promossi incontri semestrali tra i Presidi di Qualità della Didattica degli Atenei del Triveneto e in occasione dell'incontro del 4 aprile 2019, tenutosi a Padova (Orto

Botanico), è avvenuto un confronto sulle diverse modalità di gestione e di utilizzo dei risultati dell'Indagine da parte dei vari Atenei, al quale sono stati invitati anche i rappresentanti degli studenti negli organi di Assicurazione della Qualità (presenti gli studenti delle Università di Padova e di Verona). Il NdV, a tal proposito, invita l'Ateneo a monitorare l'efficacia delle varie iniziative messe in atto, specie in relazione alla diffusione della consapevolezza di studentesse e studenti del proprio ruolo nel processo di assicurazione della qualità e soprattutto dell'effettivo impiego delle loro opinioni nel miglioramento delle attività didattiche.

Il NdV ribadisce anche, come raccomandato lo scorso anno, la necessità che i CdS elaborino un documento sintetico che presenti appropriatamente l'analisi dell'opinione degli studenti, le cause di eventuali criticità e le conseguenti azioni di miglioramento e che tale documento sia anche utilizzato per coinvolgere gli studenti nell'esercizio di valutazione.

A livello nazionale, si è in attesa delle linee guida definitive ROS (Rilevazione Opinioni studenti) da parte di ANVUR in vista dell'avvio della rilevazione unica per tutti gli Atenei.

3.6 INGRESSO NEL MERCATO DEL LAVORO

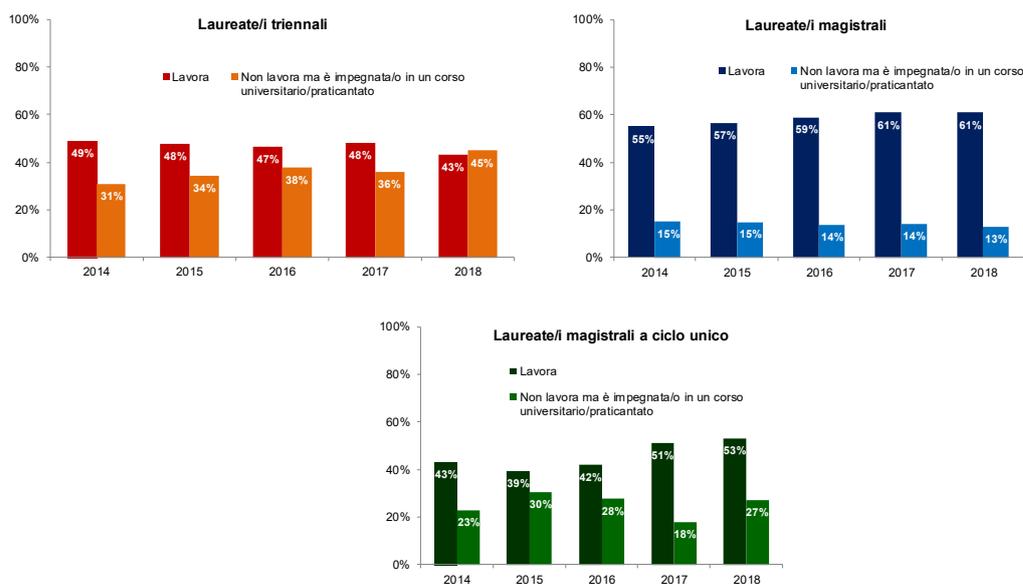
La XXI indagine "Condizione occupazionale dei laureati", promossa dal Consorzio AlmaLaurea, ha coinvolto oltre 630.000 laureate e laureati di 75 atenei italiani aderenti al Consorzio: la rilevazione del 2018 ha riguardato in particolare 273 mila laureate e laureati post-riforma del 2017 (sia di primo che di secondo livello) a un anno dalla conclusione degli studi universitari, 110 mila laureate e laureati di secondo livello del 2015, interpellati a tre anni dal termine degli studi e 110 mila laureate e laureati di secondo livello del 2013, contattati a cinque anni. Infine, come negli anni precedenti, due indagini specifiche hanno riguardato le laureate e i laureati di primo livello del 2015 e del 2013 che non hanno proseguito la formazione universitaria (75 mila e 71 mila), contattati rispettivamente a tre e cinque anni dalla laurea.

Vengono riportati di seguito i dati relativi alle sole laureate e ai soli laureati del nuovo ordinamento a un anno dal conseguimento del titolo per tutte le tipologie di corsi (Grafico 25): per l'Ateneo di Padova il numero di persone intervistate ammonta a 10.125 su un totale di 12.650, con un tasso di risposta pari al 80%.

Una buona parte delle laureate e dei laureati dell'Università di Padova intervistati nel 2018 ad un anno dalla laurea risulta occupata (o, comunque, non in cerca di lavoro in quanto impegnata in altro corso universitario/praticantato): l'88% delle laureate e dei laureati triennali, il 74% delle laureate e dei laureati magistrali e l'80% delle laureate e dei laureati magistrali a ciclo unico. Rispetto alla rilevazione 2017, la percentuale di laureati triennali che a un anno dalla laurea lavora diminuisce, ma aumenta la percentuale di coloro che pur non lavorando risultano impegnati in un corso universitario/praticantato. Per quanto riguarda le laureate e i laureati magistrali a ciclo unico è in lieve crescita la percentuale di coloro che risultano occupati, mentre per le lauree magistrali il *trend* è pressoché costante.

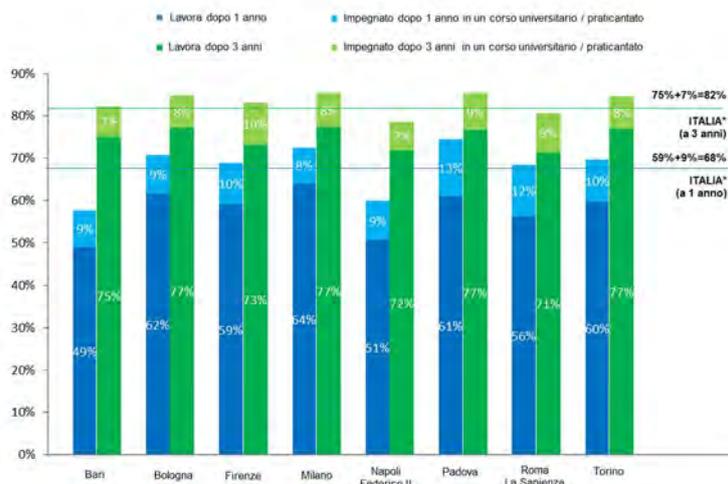
In termini di occupazione delle laureate e dei laureati magistrali, l'Ateneo di Padova si colloca, insieme a Milano e a Bologna, ai primi posti tra gli atenei del gruppo di confronto sia per quanto riguarda la situazione lavorativa a un anno, sia se si tiene conto della condizione occupazionale a tre anni dal conseguimento del titolo (Grafico 26).

Grafico 25 – Indagine sulla condizione occupazionale delle laureate e dei laureati 2014-2018: percentuale di laureati occupati a un anno dal conseguimento del titolo di studio nell'Ateneo di Padova



Fonte: Consorzio Almalaurea (Indagine sulla condizione occupazionale dei laureati 2014-2018) – elaborazioni del Settore Studi e valutazione

Grafico 26 – Indagine sulla condizione occupazionale delle laureate e dei laureati 2018: percentuale di laureati magistrali occupati a 1 e a 3 anni dal conseguimento del titolo della laurea magistrale nel gruppo di confronto



* Per Italia si intende i 75 Atenei aderenti al Consorzio Almalaurea.

Fonte: Consorzio Almalaurea (Indagine sulla condizione occupazionale dei laureati 2018) – 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, *Summer-Winter School* e Percorsi formativi per il conseguimento dei 24 CFU in discipline antropo-psico-pedagogico e metodologie e tecnologie didattiche.

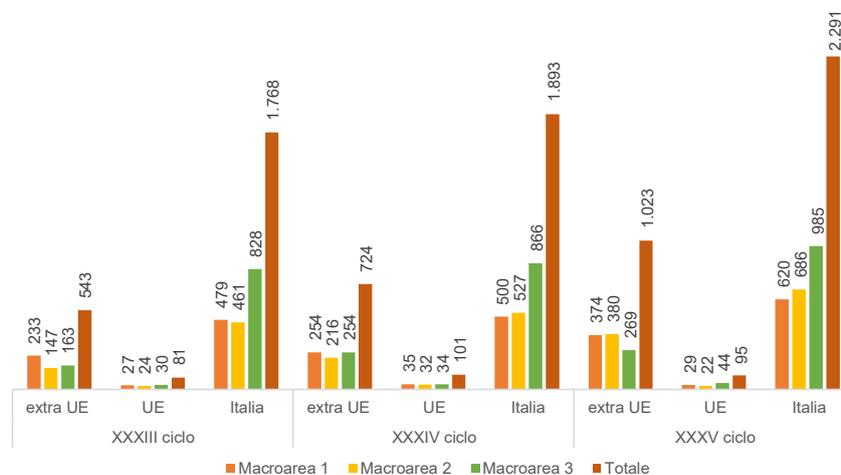
3.7.1 DOTTORATI DI RICERCA

Nell'Ateneo di Padova per il XXXV ciclo (a.a. 2019/20) sono stati attivati 39 corsi di Dottorato di ricerca divisi in 3 Macroaree⁹⁴, di cui 28 interamente in lingua inglese.

Il dato relativo al numero di partecipanti al bando del XXXV ciclo presenta un andamento in progressiva crescita (Grafico 27): 3.409 domande a fronte dei 2.718 del XXXIV ciclo (+ 25%) e dei 2.392 del XXXIII ciclo. In particolare, si evidenzia una crescente partecipazione di studenti provenienti dall'estero e di candidati con titolo di studio straniero (Grafico 28).

Analizzando le iscrizioni (Grafico 29), sono 506 gli iscritti del XXXV ciclo, in aumento rispetto ai cicli precedenti (rispettivamente 471 nel XXXIV ciclo e 452 nel XXXIII ciclo). Tuttavia, mentre crescono gli iscritti con residenza italiana, si mantiene invece stabile rispetto al ciclo precedente il numero delle iscrizioni da parte degli stranieri, anche se in calo rispetto al XXXIII ciclo. Il Grafico 30 conferma una diminuzione anche per quanto riguarda gli iscritti con titolo di studio conseguito all'estero.

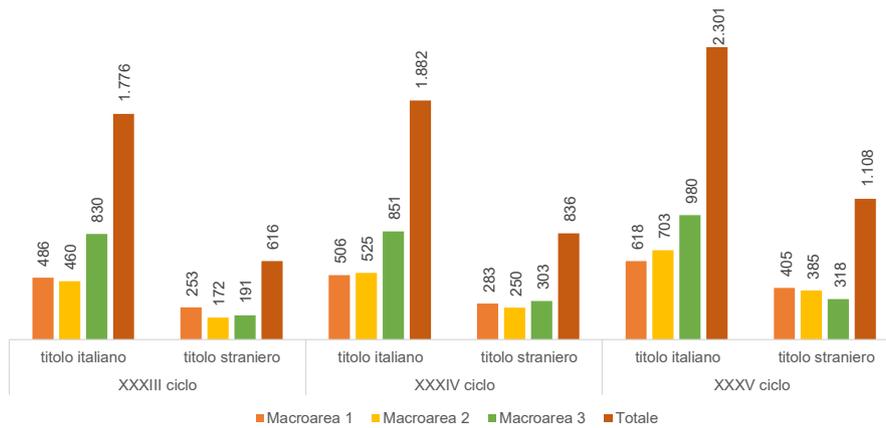
Grafico 27 – Dottorati di ricerca: numero di domande per provenienza anagrafica (residenza) dei candidati



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

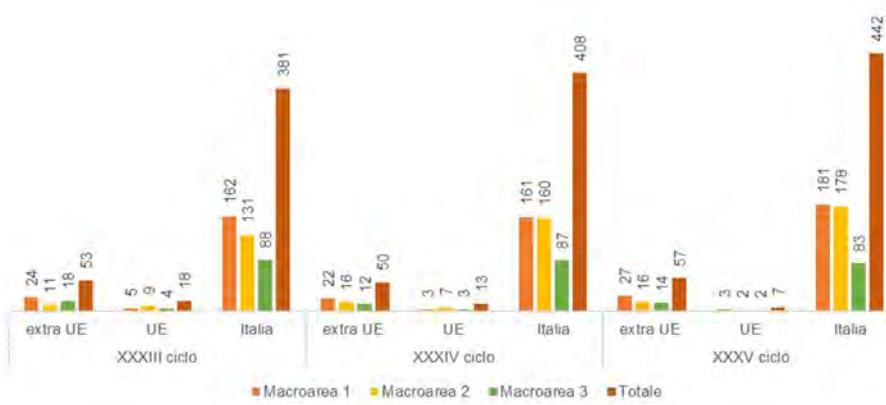
⁹⁴ Macroarea 1 – Matematica, Scienze fisiche, dell'informazione e della comunicazione, Ingegneria e Scienze della Terra;
Macroarea 2 - Scienze della vita: 2A non clinica; 2B clinica;
Macroarea 3 - Scienze umane e sociali.

Grafico 28 – Dottorati di ricerca: numero di domande per provenienza accademica (titolo italiano/titolo straniero) dei candidati



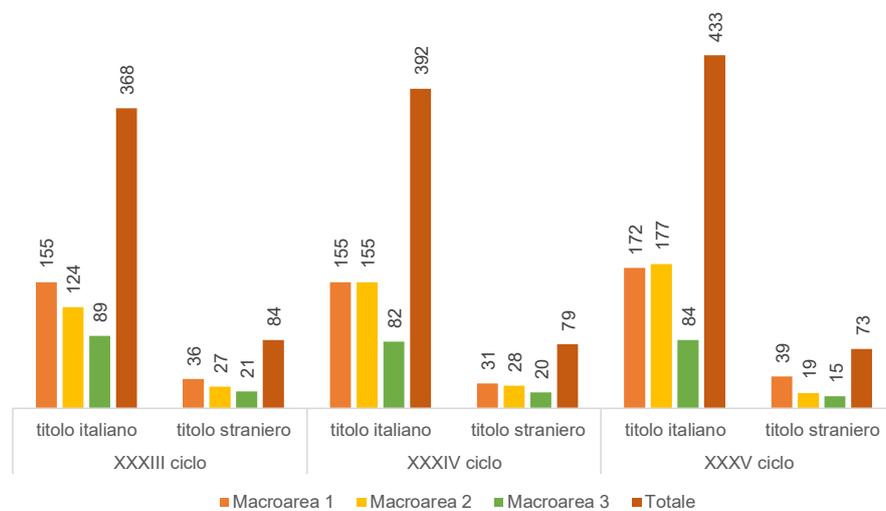
Fonte: Unipd (Ufficio Dottorato e post lauream) – elaborazioni del Settore Studi e valutazione

Grafico 29 – Dottorati di ricerca: numero di iscritti per provenienza anagrafica (residenza)



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

Grafico 30 – Dottorati di ricerca: numero di iscritti per provenienza accademica (titolo italiano/titolo straniero)

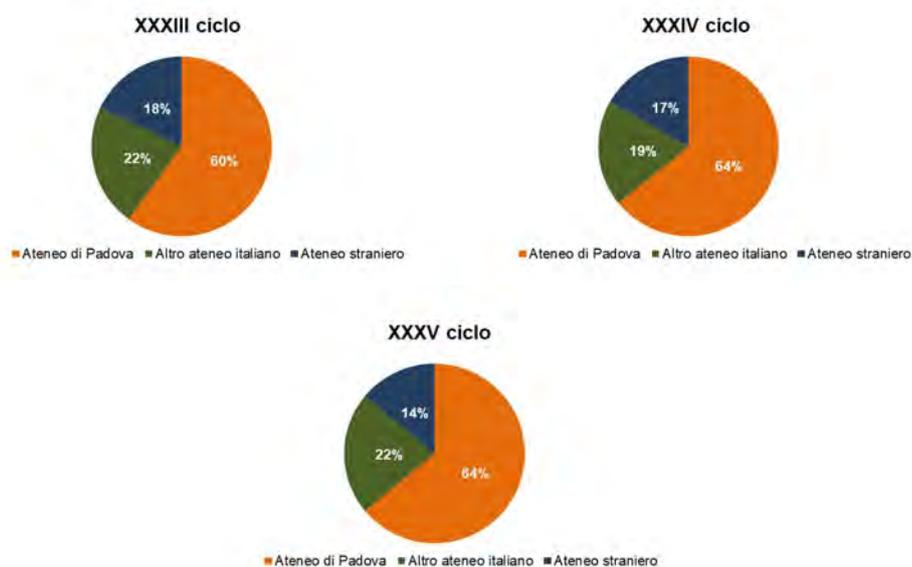


Fonte: Unipd (Ufficio Dottorato e post lauream) – elaborazioni del Settore Studi e valutazione

Il Grafico 31 rappresenta la composizione degli iscritti secondo la provenienza accademica: per il XXXV ciclo gli iscritti provengono per la maggior parte dall'Ateneo di Padova (64%), per il 22% da altri atenei italiani e per il 14% da atenei stranieri. La situazione, stabile rispetto al ciclo precedente, presenta però a partire dal XXXIV ciclo, un calo della quota di iscritti provenienti da altro ateneo italiano o estero.

Come indicato nel Capitolo riguardante l'internazionalizzazione, "Dai dati spicca tra tutti la notevole presenza di studentesse e studenti stranieri nei dottorati di ricerca (18,4% stabile rispetto all'a.a. precedente ma in aumento rispetto all'a.a. 2016/17)".

Grafico 31 – 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

Tabella 36 – 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	2017/18 (XXXIII)	2018/19 (XXXIV)	2019/20 (XXXV)
N. Corsi	38	40	39
di cui con laureate/i nell'Ateneo di Padova \geq 85%	2	4	5
di cui con laureate/i provenienti da un altro Ateneo (italiano o straniero) \geq 50%	14	9	11

Fonte: Unipd – Ufficio Dottorato e post lauream

Benché siano in aumento i corsi di Dottorato nei quali la gran parte delle dottorande e dei dottorandi iscritti (in percentuale superiore all'85%) proviene dall'Ateneo patavino, risulta in lieve crescita, rispetto al XXXIV ciclo, anche il numero dei corsi la cui percentuale di persone iscritte provenienti da un altro ateneo italiano o estero è superiore al 50% (Tabella 36).

Nell'ottica di migliorare la propria attrattività internazionale, nel 2019 l'Ateneo di Padova ha sviluppato le seguenti attività didattiche anche in collaborazione con università straniere:

- *Three Minutes Thesis Competition* (3MT): una competizione proposta dal Coimbra Group a tutte le università *partner*. I candidati espongono la propria ricerca in soli 3 minuti, avvalendosi di una singola *slide*. Il vincitore accede alla selezione del singolo Ateneo che porta a designare il

proprio candidato alla competizione internazionale. Nel 2019 la competizione internazionale è stata vinta da un candidato dell'Ateneo di Padova.

- *PhD educational week – on transferable skills, strategic competences for young researchers*: offre ai dottorandi di Padova attività formative finalizzate al rafforzamento delle cosiddette *transferable skills*, ovvero conoscenze interdisciplinari nel campo della ricerca e della comunicazione con il mondo professionale. Le attività sono strutturate in 7 aree tematiche. La *PhD educational week* si è svolta nel 2019 nella prima settimana di giugno e si prevede di ripetere l'esperienza anche nel 2020.
- *PhD Welcome day*: durante questa giornata vengono fornite ai dottorandi informazioni specifiche per la loro carriera e la loro permanenza a Padova (opportunità, eventi, accordi di cotutela, ...). La seconda edizione dell'evento è prevista per novembre 2020.
- *PhD e internazionalizzazione*: da qualche anno l'Ateneo organizza un evento per diffondere le informazioni in merito alle attività didattiche e di ricerca dei dottorati che possono svolgersi all'estero (dottorati internazionali - che rilasciano il titolo congiunto con altri atenei stranieri -, dottorati in cotutela - a seguito dei quali vengono rilasciati dei diplomi doppi o congiunti riconosciuti nei paesi dove si svolgono le attività- conseguimento della menzione di Doctor europaeus, ...).

Per quanto riguarda le borse di dottorato (Tabella 37), si segnala negli ultimi tre cicli un incremento della quota di dottorandi che percepisce la borsa (89% nel XXXV ciclo). Rimane pressoché stabile il numero di borse finanziate dall'Ateneo (225 nel XXXV ciclo), mentre si rileva un notevole aumento della quota di borse finanziate da enti esterni (224 nel XXXV ciclo, pari al 50% delle borse erogate).

Tabella 37 – Dottorato di ricerca: dati e indicatori relativi alle borse bandite e agli iscritti per anno accademico (ciclo) nell'Ateneo di Padova

Borse bandite e iscritti	2017/18 (XXXIII)	2018/19 (XXXIV)	2019/20 (XXXV)
Borse di Ateneo bandite	227	226	225
% borse di Ateneo	61	57	50
Borse da enti esterni bandite	145	170	224
% borse da enti esterni	39	43	50
Totale borse bandite	372	396	449
Totale iscritti	452	471	506
% Iscritti con borsa	82	84	89

Fonte: Unipd – Ufficio Dottorato e *post lauream*

3.7.2 SCUOLE DI SPECIALIZZAZIONE

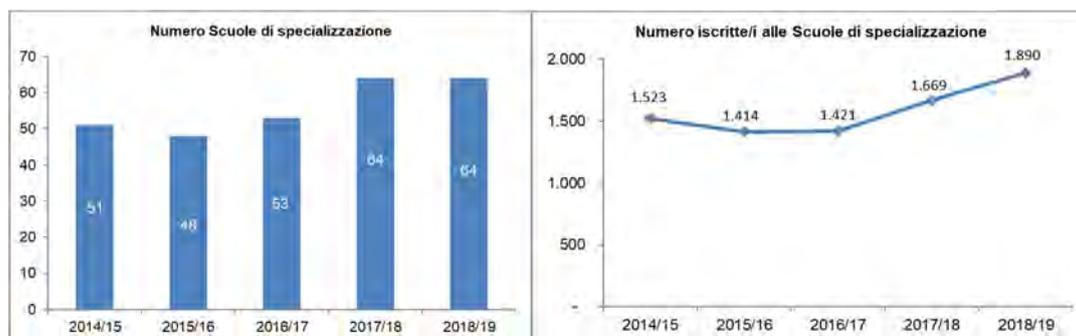
L'obiettivo delle scuole di specializzazione è quello di fornire, dopo specifiche lauree magistrali, conoscenze e abilità per l'esercizio di attività professionali di alta qualificazione nel settore delle specialità mediche, cliniche e chirurgiche e in altri contesti⁹⁵.

Un dettaglio sul numero delle scuole e sul dato complessivo delle iscrizioni per anno è rappresentato nel Grafico 32. Rispetto all'a.a. 2017/18 si evidenzia un incremento del numero delle iscrizioni (+13%).

⁹⁵ Le aree di interesse delle scuole di specializzazione sono: sanitaria per medici, sanitaria per non medici, psicologica, veterinaria, beni archeologici, beni storico-artistici, professioni legali, valutazione e gestione del rischio chimico.

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.

Grafico 32 – 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 disciplinati da apposito regolamento⁹⁶, 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).

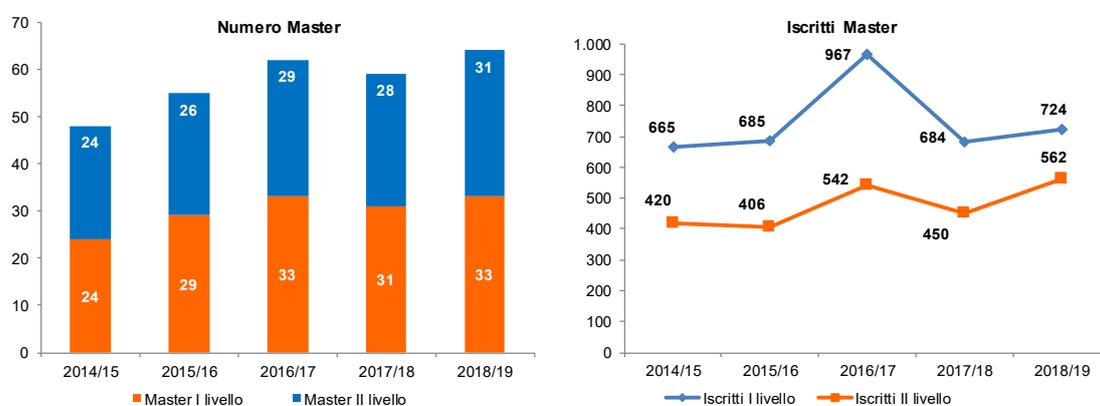
Come illustrato nel Grafico 33, nell'a.a. 2018/19 il numero dei corsi Master registra un lieve aumento rispetto all'anno accademico precedente. Aumenta inoltre il numero degli iscritti (+13% rispetto all'a.a. 2017/18): in particolare, il maggior incremento di iscrizioni si rileva nei Master di II livello (+25%).

Per quanto riguarda invece i Corsi di perfezionamento (Grafico 34), il numero dei corsi e delle relative iscrizioni registra nell'ultimo quinquennio una progressiva riduzione.

⁹⁶ Regolamento per i master universitari, i corsi di perfezionamento e i corsi di alta formazione – Decreto del Rettore rep.4019 del 20/11/2017.

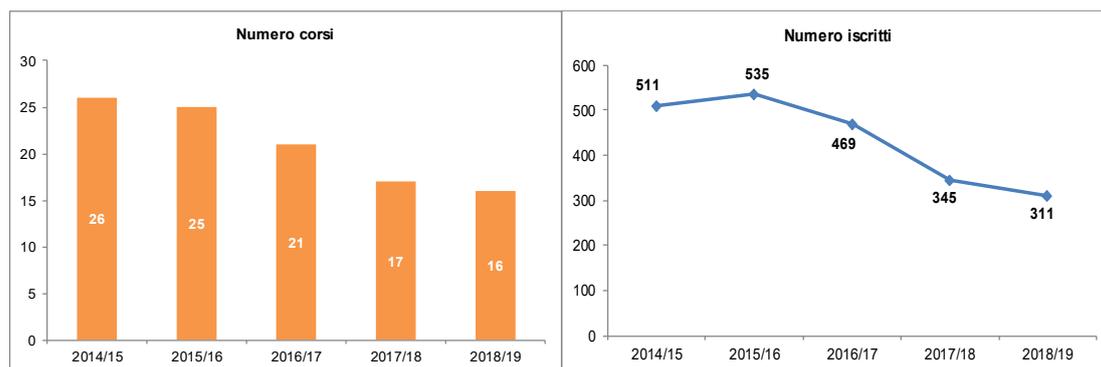
Pur rappresentando un segmento formativo di non trascurabile rilevanza, allo stato attuale i corsi per l'apprendimento permanente non vengono sottoposti a un processo di valutazione esterna della qualità e non è prevista nemmeno la valutazione come attività di TM, dato che sono esclusi i corsi che rilasciano titoli di tipo accademico (gli unici corsi di interesse per la TM sono i corsi a catalogo, il cui approfondimento è trattato nel capitolo "La TM 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 informazioni complete e trasparenti. 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 33 – Master: numero corsi e iscrizioni per livello e per anno accademico nell'Ateneo di Padova



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

Grafico 34 – Corsi di perfezionamento: numero corsi e iscrizioni per livello e per anno accademico nell'Ateneo di Padova



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

Per i Master, inoltre, la Commissione nella Relazione illustrativa in merito all'offerta formativa Post Lauream analizza le indagini sulla soddisfazione degli iscritti e sugli esiti occupazionali a un anno dal conseguimento del titolo, svolte a cura del Consorzio Interuniversitario AlmaLaurea, con l'obiettivo di utilizzare i dati in maniera tempestiva ed efficace per la progettazione della futura offerta formativa.

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, a partire dall'a.a. 2017/18 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 1.399. Di questi 871 hanno sostenuto almeno un esame e 458 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 più nel dettaglio nel Capitolo L'Internazionalizzazione.

4 I SERVIZI PER LE STUDENTESSE E PER GLI STUDENTI

In questo capitolo si descrivono i servizi, le forme di sostegno e le opportunità offerte dall'Ateneo alle studentesse e agli studenti patavini.

4.1 CONTRIBUZIONE STUDENTESCA

Ogni studentessa e ogni studente contribuisce al costo della propria istruzione universitaria pagando un importo comprensivo di più voci (Tabella 38): il contributo onnicomprensivo annuale⁹⁷, la tassa regionale e l'imposta di bollo. L'assicurazione è a carico dell'Ateneo.

Tabella 38 – Contribuzione studentesca: composizione delle diverse voci negli ultimi tre anni accademici

Voci	a.a. 2017/18	a.a. 2018/19	a.a. 2019/20
	Importo (euro)	Importo (euro)	Importo (euro)
Contributi studenteschi	1.673,00-2.734,00 <i>(contributo onnicomprensivo annuale)</i>	1.673,00-2.734,00 <i>(contributo onnicomprensivo annuale)</i>	1.673,00-2.734,00 <i>(contributo onnicomprensivo annuale)</i>
Assicurazione studenti	- <i>(a carico dell'Ateneo)</i>	- <i>(a carico dell'Ateneo)</i>	- <i>(a carico dell'Ateneo)</i>
Bollo	16,00	16,00	16,00
Tassa regionale per il diritto allo studio	125,00-166,00	127,00-169,00	130,00-171,00
Totale	1.814,00-2.916,00	1.816,00-2.919,00	1.818,00-2.921,00

Fonte: Unipd (www.unipd.it/contribuzione-studentesca-benefici)

L'importo del contributo onnicomprensivo annuale, che oscilla da 1.673 a 2.734 euro a seconda della tipologia di corso, negli ultimi tre anni accademici non ha subito alcuna variazione, così come stabilito dal regolamento sulla contribuzione studentesca (Delibera del CdA del 21/03/2017, in applicazione della L. 232/2016). A questo *range* di importi vanno applicate eventuali riduzioni e agevolazioni per reddito, merito e situazione personale.

Il pagamento del contributo avviene in tre rate durante l'anno.

Permane nell'a.a. 2019/20, quanto stabilito a partire dall'a.a. 2018/19, ovvero, la differenziazione della prima rata in base all'anno di iscrizione:

- 188 euro per coloro che si iscrivono al primo anno;
- 568 euro per le iscrizioni ad anni successivi al primo;
- 16 euro per coloro che risultano idonei e vincitori di borse di studio regionali nell'anno precedente.

Questa disposizione agevola gli studenti iscritti al primo anno che possono procedere al pagamento del contributo onnicomprensivo successivamente alla presentazione dell'attestazione ISEE, versando le due successive rate già ricalcolate in base alle reali condizioni personali ed economiche dell'interessato.

⁹⁷ Il contributo onnicomprensivo annuale 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 approfondimenti si rinvia al link: www.unipd.it/contribuzione-studentesca-benefici

L'importo della seconda e terza rata varia in funzione del corso seguito e, come anticipato, delle eventuali riduzioni e agevolazioni in base a criteri di reddito, merito e situazione personale.

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 al link: www.unipd.it/servizi/simulatoretaxe.

Per usufruire di una riduzione dell'importo, deve essere presentata su *Uniweb* 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 la contribuzione agli studenti non regolari. L'incremento viene differenziato (Tabella 39) sulla base dell'ISEE familiare, distinto in due fasce, e degli anni di iscrizione oltre la durata regolare del corso.

Tabella 39 – Differenziazione dell'incremento della contribuzione per gli studenti non regolari

Anni oltre la durata normale del CdL	ISEE € 0 - € 150.000	ISEE > € 150.000
2 - 5	10% di incremento della contribuzione	40% di incremento della contribuzione
≥ 6	25% di incremento della contribuzione	80% di incremento della contribuzione

Fonte: Unipd – Ufficio Servizi agli studenti

Non vengono applicate maggiorazioni al primo anno di iscrizione fuori corso e sono esclusi dal conteggio gli anni d'iscrizione in regime di studio a tempo parziale. Per le studentesse lavoratrici e gli studenti lavoratori iscritti oltre la durata regolare del corso di laurea, le corrispondenti percentuali dell'incremento sono dimezzate.

Inoltre, gli incrementi della contribuzione studentesca per gli studenti non regolari sono 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. La Tabella 40 mostra gli importi della contribuzione studentesca in corso e fuori corso, per ciascuna Scuola nell'a.a. 2018/19. L'importo totale dovuto e incassato nei due anni accademici precedenti rimane sostanzialmente invariato.

Tabella 40 – Distribuzione dell'importo incassato per Scuola e per tipologia di studente (in corso e fuori corso) nell'ultimo triennio.

Scuola	a.a.	Studenti in corso		Studenti fuori corso	
		N. studenti	Importo incassato	N. studenti	Importo incassato
Agraria e Medicina veterinaria	2016/17	2.553	3.777.404,00	1.090	1.815.819,00
	2017/18	2.611	3.706.154,00	1.117	1.804.773,00
	2018/19	2.685	3.683.800,00	1.030	1.713.565,00
Economia e Scienze politiche	2016/17	3.903	4.807.876,00	1.414	1.932.122,00
	2017/18	3.969	4.781.097,00	1.450	1.949.814,00
	2018/19	4.189	4.872.213,00	1.406	1.845.527,00
Giurisprudenza	2016/17	2.191	2.969.489,00	1.304	2.134.843,00
	2017/18	2.062	2.761.418,00	1.269	2.125.041,00
	2018/19	2.047	2.691.406,00	1.170	1.927.221,00
Ingegneria	2016/17	8.667	12.355.990,00	3.338	5.470.245,00
	2017/18	9.238	13.046.569,00	3.551	5.711.877,00
	2018/19	9.630	13.024.199,00	3.659	5.764.872,00
Medicina e chirurgia	2016/17	7.383	10.536.466,00	1.518	2.464.164,00
	2017/18	7.215	9.943.039,00	1.598	2.576.310,00
	2018/19	7.155	9.642.710,00	1.506	2.406.089,00
Psicologia	2016/17	4.253	5.886.785,00	1.325	2.009.536,00
	2017/18	4.304	5.906.031,00	1.282	1.933.321,00
	2018/19	4.264	5.580.065,00	1.275	1.856.329,00
Scienze	2016/17	4.971	6.756.104,00	1.579	2.300.366,00
	2017/18	4.903	6.548.802,00	1.672	2.438.295,00
	2018/19	5.167	6.783.038,00	1.710	2.570.257,00
Scienze umane, sociali e del patrimonio culturale	2016/17	8.391	10.229.256,00	3.392	4.582.044,00
	2017/18	8.497	10.020.698,00	3.176	4.255.329,00
	2018/19	8.518	9.684.548,00	3.214	4.172.548,00
Totale complessivo	2016/17	42.312	57.319.370,00	14.960	22.709.139,00
	2017/18	42.799	56.713.808,00	15.115	22.794.760,00
	2018/19	43.655	55.961.979,00	14.970	22.256.408,00

Fonte: MIUR per le/gli iscritte/i, ANS per gli importi fatturati⁹⁸ e incassati

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 per gli studenti in presenza di specifici requisiti: lavoratrici e lavoratori, iscritte e iscritti a regime parziale, con disabilità, detenuti e molti altri ancora.⁹⁹

A partire dall'a.a. 2019/20, nell'ottica di favorire la prosecuzione degli studi universitari l'Ateneo ha esteso l'applicazione delle agevolazioni economiche alle studentesse e agli studenti lavoratrici e lavoratori e a quelli appartenenti allo stesso nucleo familiare.

Nel primo caso è stato rimodulato l'esonero parziale per coloro che percepiscono un reddito annuo di almeno 3.500,00 euro¹⁰⁰, che passa da una riduzione del contributo onnicomprensivo annuale fisso al 10% al un sistema progressivo descritto in Tabella 41.

⁹⁸ Con riferimento al termine "fatturato" utilizzato dal MIUR e da ANS il NdV ritiene che sia più appropriato sostituirlo con il termine "dovuto"

⁹⁹ Per approfondimenti si rinvia al link: <https://www.unipd.it/contribuzione-benefici>

¹⁰⁰ In base ad un contratto di lavoro subordinato a tempo indeterminato o determinato o ad altre attività lavorative autonome.

Tabella 41 - Riduzione del contributo onnicomprensivo per studentesse e studenti lavoratrici e lavoratori

ISEE (euro)	% di esonero applicato sul contributo onnicomprensivo annuale applicato sulla seconda e terza rata
0 - 28.000	40%
28.001 - 50.000	25%

Fonte: Unipd – Ufficio Servizi agli studenti

Tale esonero è concesso per un numero di anni pari alla durata regolare del corso di laurea + 3, a partire dal primo anno d'immatricolazione.

La Tabella 42 mostra come si è assestata la presenza totale delle studentesse e degli studenti lavoratrici e lavoratori, nell'ultimo triennio. In alcune scuole il numero scende progressivamente (Economia e Scienze politiche e Psicologia), nelle altre il dato è sostanzialmente stabile o con una leggera crescita nell'ultimo anno considerato.

Tabella 42 – Distribuzione delle studentesse lavoratrici e degli studenti lavoratori per Scuola di Ateneo e per anno accademico

Scuola	a.a. 2016/17	a.a. 2017/18	a.a 2018/19
Agraria e medicina veterinaria	114	122	116
Economia e scienze politiche	218	171	165
Giurisprudenza	81	66	73
Ingegneria	254	231	255
Medicina e chirurgia	209	156	181
Psicologia	173	151	139
Scienze	87	85	110
Scienze umane, sociali e del patrimonio culturale	442	366	414
Totale	1.578	1.348	1.453

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

Per quanto riguarda invece le studentesse e gli studenti che appartengono allo stesso nucleo familiare con ISEE sino a 30.000 euro, l'esonero parziale è stato incrementato da 100 a 300 euro per ogni componente contemporaneamente iscritto ai corsi di studio, corsi di dottorato o specializzazione.

L'Ateneo ha confermato, inoltre, molte altre specifiche agevolazioni; si elencano di seguito quelle a favore di:

- studentesse e studenti con disabilità compresa fra il 66% e il 100% o con certificazione ai sensi della L.104 (art. 3, c. 1) - esonero totale, con il solo pagamento dell'imposta di bollo e della tassa regionale per il diritto allo studio;
- studentesse e studenti con disabilità compresa fra il 50% e il 65% e ISEE pari o inferiore a 28.000,00 euro - esonero parziale, con l'esenzione dei contributi previsti in seconda e terza rata;
- studentesse e studenti iscritti a tempo parziale – con pagamento della prima rata completa e riduzione della seconda e della terza rata.

La scelta dell'iscrizione a tempo parziale vincola la studentessa o lo studente per due anni accademici, durante i quali potrà conseguire un massimo di 60 crediti formativi (con una tolleranza del 10%). Questa limitazione è probabilmente una delle cause del numero esiguo di questa tipologia di iscrizione (Tabella 43).

Tabella 43 – Distribuzione delle studentesse e degli studenti iscritti a tempo parziale per Scuola nell'ultimo triennio

Scuola	a.a. 2016/17	a.a. 2017/18	a.a. 2018/19
Agraria e medicina veterinaria	27	26	31
Economia e scienze politiche	74	65	59
Giurisprudenza	46	35	39
Ingegneria	79	66	60
Medicina e chirurgia	7	6	10
Psicologia	64	61	63
Scienze	37	30	36
Scienze umane, sociali e del patrimonio culturale	137	157	166
Totale	471	446	464

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

Il ventaglio delle agevolazioni offerte dall'Ateneo risulta ampio e presenta nell'a.a. 2018/19 il seguente numero di studentesse e studenti per tipologia di esonero: in base al solo reddito (15.808), per idoneità alla borsa di studio (6.957), totali (L. 232/2016, 2.502), parziali (L. 232/2016, 7.142), per no tax area di Ateneo (con Isee inferiore a 6.500 euro, 527), per merito (voto di ingresso iscritti al I anno, 1.867), con familiari iscritti all'Ateneo (1.520), per studentesse lavoratrici e studenti lavoratori (1.543), per il regime parziale (441), parziale (476) o totale (7) per disabilità, per maternità/paternità (65), per dipendenti (28), per studenti detenuti (57) e per agenti del Corpo di Polizia Penitenziaria (4).

Per agevolare la complessa gestione del sistema di contribuzione, che presenta carattere di proporzionalità, e la molteplicità degli esoneri proposti e personalizzati, tutte le procedure sono state informatizzate.

Negli ultimi anni, inoltre, è stato rafforzato il confronto e il coinvolgimento della rappresentanza degli studenti che ha permesso di migliorare il flusso informativo e la maggior consapevolezza in tema di diritto allo studio.

Il NdV plaude l'Ateneo per gli interventi intrapresi negli ultimi anni per rendere maggiormente trasparente il processo di definizione dei contributi (cfr. anche paragrafo precedente) in un sistema complesso come quello patavino. In aggiunta, il NdV apprezza lo sforzo profuso dall'Ateneo nel cercare di rendere meno gravosi i contributi richiesti, riducendo dove possibile il carico sugli studenti (ad esempio tramite l'aumento della riduzione prevista per studenti con altri familiari iscritti all'Ateneo, la rimodulazione della maggiorazione dovuta dai fuoricorso e la diversa modalità di calcolo dell'esonero parziale riservato gli studenti lavoratori).

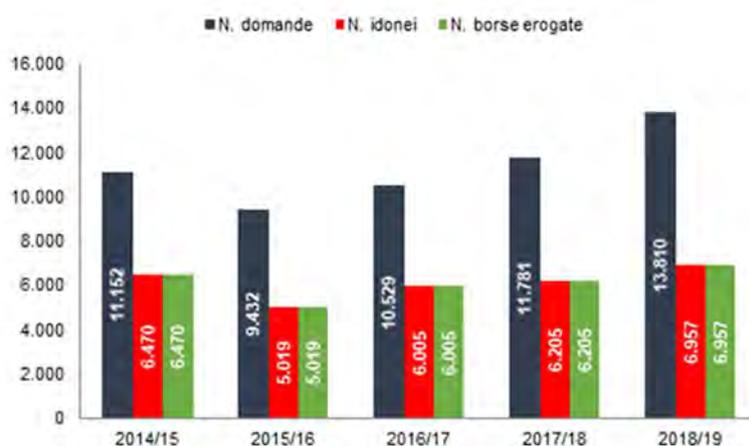
Per quanto riguarda gli iscritti a tempo parziale, il NdV suggerisce di approfondire le ragioni del limitato utilizzo di questo beneficio.

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

Il numero delle domande, degli aventi diritto e delle borse erogate nell'ultimo triennio è in continua crescita (Grafico 35).

L'Ateneo, inoltre, da qualche anno eroga la borsa di studio a tutte le studentesse e studenti che risultano idonei. Per l'a.a. 2018/19 è stato accantonato un 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 già in prima assegnazione. Per i prossimi anni, 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 assegnato per il pagamento delle borse di studio.

Grafico 35 – 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

Il NdV accoglie molto favorevolmente i risultati delle azioni messe in atto nell'a.a. 2018/19; infatti monitorando l'efficacia delle stesse, si evidenzia un aumento dell'erogazione delle borse di studio già in prima assegnazione (100% dell'a.a. 2018/19 rispetto all'80% dell'a.a. precedente). In particolare il NdV elogia l'Ateneo per l'autonoma copertura di parte delle borse di studio, grazie all'investimento di bilancio di 2 milioni di euro che si affiancano ai 19,3 milioni di euro erogati dalla Regione Veneto. A tal proposito il NdV raccomanda che l'Ateneo, compatibilmente con le proprie disponibilità, persegua questa azione affinché venga garantito il diritto allo studio in caso di mancato intervento di copertura delle borse da parte della Regione (sulla quale ricade la responsabilità primaria).

Per quanto riguarda gli incentivi di merito, l'Ateneo mette a disposizione:

- la borsa per merito "Mille e una lode"¹⁰¹ che consiste nell'assegnazione di 1.000 borse del valore di 1.000 euro alle migliori studentesse e ai migliori studenti (circa il 3%) di ciascun corso di studio. Gli importi vengono erogati in servizi quali studio all'estero, integrazione borsa *Erasmus*, *stage* e tirocini in Italia o all'estero, attività di tutorato; la selezione avviene d'ufficio.
- premi di studio, finanziati da soggetti pubblici o privati, destinati a laureate/i e a studentesse e studenti regolarmente iscritti¹⁰². Per questa tipologia di premi sono state definite specifiche linee guida, in accordo con i dipartimenti ed è stata avviata nell'a.a. 2018/19 la gestione informatizzata delle domande. Nel 2019 sono stati istituiti 18 bandi di studio con un finanziamento complessivo di 262.000 euro.
- la doppia carriera studenti-atleti¹⁰³ per chi abbia conseguito meriti sportivi di particolare rilievo agonistico, erogando supporti di tutorato per agevolare lo studio e un incentivo pari a 1.500 euro. Nell'a.a. 2018/19 sono stati premiati 67 studentesse e studenti di cui 58 hanno beneficiato di borse di merito, per un finanziamento pari a 87.000 euro.

¹⁰¹ La borsa viene erogata dall'a.a. 2016/17 www.unipd.it/incentivi-merito

¹⁰² Per maggiori dettagli www.unipd.it/premi-studio

¹⁰³ La qualifica di studente-atleta è riconosciuta alle studentesse e agli studenti regolari in possesso dei seguenti requisiti: conseguimento di meriti sportivi di particolare rilievo agonistico; superamento di almeno 20 cfu per ogni a. a. (almeno 6 cfu entro la sessione d'esami di febbraio per gli iscritti al primo anno) e attestazione dell'ISEE inferiore a 70.000 euro. Per approfondimenti: www.unipd.it/incentivi-merito

- incentivi alle studentesse e agli studenti iscritti ai CdS appartenenti alle classi di laurea di interesse nazionale o comunitario,¹⁰⁴ che consiste nell'esonero o semi-esonero della contribuzione, fino all'importo massimo di 1.000 euro¹⁰⁵, attribuito d'ufficio sulla base di requisiti specifici¹⁰⁶. Nell'a.a. 2018/19 sono stati premiati 249 studentesse e studenti.
- la possibilità, per merito e reddito, di svolgere attività nelle principali strutture didattiche e amministrative. L'incarico viene attribuito sulla base di una graduatoria (definita con concorso) e non costituisce attività lavorativa. Nel 2019 sono risultati idonei 2330 studentesse e studenti, ne sono stati contattati 1541¹⁰⁷ e, di questi, 636 sono stati effettivamente impiegati in varie strutture di Ateneo¹⁰⁸.

4.4 DIFENSORE CIVICO

Il Difensore civico di Ateneo ha il compito di fornire consulenza e assistenza alle studentesse e agli studenti nell'esercizio dei loro diritti e di garantire l'imparzialità, la correttezza e la tempestività dell'azione amministrativa all'interno dell'intera comunità accademica nel rispetto dello statuto e dei regolamenti di Ateneo.

Dall'anno 2003 - anno di istituzione dell'ufficio - all'anno 2018, il volume degli affari iscritti a ruolo è stato pari a 867 casi. Nel 2018, i ricorsi trattati sono stati 58 (di cui 43 doglianze formulate da studenti), nel 2017 sono stati 49 (di cui 30 doglianze), nel 2016 sono stati 33 (di cui 19 doglianze).

Con riferimento al genere, sul totale dei ricorsi dell'anno 2018, 33 sono stati proposti da persone di sesso femminile (56,9%) e 25 da persone di sesso maschile (43,1%).

Il Difensore civico viene nominato dal Rettore conformemente alla proposta del SA che delibera a scrutinio segreto e a maggioranza assoluta degli aventi diritto. La designazione deve avvenire tra persone esterne all'Università che garantiscano ampie competenze giuridico-amministrative e imparzialità e indipendenza di giudizio. Dura in carica cinque anni, è immediatamente rieleggibile e può essere revocato dal SA con la maggioranza dei tre quinti degli aventi diritto al voto solo per gravi motivi connessi all'esercizio delle sue funzioni¹⁰⁹. Attualmente il ruolo di Difensore civico è ricoperto da una donna.

¹⁰⁴ 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).

¹⁰⁵ L'importo viene attribuito in funzione della posizione in graduatoria e fino a esaurimento delle risorse disponibili.

¹⁰⁶ I requisiti sono i seguenti: iscrizione regolare ai corsi di studio, merito risultante dal coefficiente di merito, condizione economica indicata dal valore dell'ISEE.

¹⁰⁷ Tra i 1541 contattati: 519 hanno rifiutato la collaborazione e 386 non hanno potuto usufruirne in quanto già laureate/i.

¹⁰⁸ Tra gli incarichi affidati: 135 si sono svolti presso le aule studio e i complessi didattici, 29 nelle biblioteche, 25 presso l'ESU e 447 in altre strutture dell'Ateneo.

¹⁰⁹ Per maggiori dettagli si rimanda all'art.35 dello Statuto dell'Università di Padova (Ufficio del Difensore civico).

4.5 ORIENTAMENTO

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

Orientamento in entrata

L'azione orientativa nella transizione scuola-università è declinata secondo tre linee principali:

1. Consulenza informativa – prevede azioni di sostegno alle politiche di iscrizione con l'obiettivo di illustrare all'utenza l'offerta formativa di Ateneo;
2. Orientamento formativo: prevede interventi di carattere specialistico in sede o presso gli istituti secondari del territorio, colloqui individuali di orientamento e ri-orientamento, moduli formativi in preparazione ai test di ingresso;
3. Orientamento finalizzato: prevede azioni di *Career education* a sostegno alla formazione continua in ambiti disciplinari o in contesti specifici.

Per quanto riguarda le prime due linee, negli ultimi anni è continuato l'impegno dell'Ateneo sia in termini di crescita del numero di contatti con le studentesse e gli studenti delle scuole secondarie superiori sia rispetto all'organizzazione delle iniziative a favore dell'orientamento¹¹⁰:

- *Front office* informativo e accoglienza - finalizzato a fornire all'utente le informazioni essenziali sui servizi, l'offerta formativa e le modalità di accesso. È aumentato nel corso del 2019 il numero degli utenti che hanno usufruito del servizio, sia in presenza che a distanza, raggiungendo un totale di 8870 utenti;
- consulenze *online* - consistono in un servizio di orientamento informativo in videoconferenza rivolto a docenti e studenti che consente di raggiungere anche gli utenti fuori regione. Nell'anno 2019 sono state erogate: 92 consulenze individuali e 2 consulenze di gruppo, 297 consulenze *on-line* di breve durata, 2.750 i contatti attraverso i *social network*;
- interventi specifici presso gli istituti secondari superiori estesi a tutto il territorio regionale ma anche alle regioni limitrofe. Nell'anno 2019 sono stati visitati 26 istituti secondari incontrati circa 2.640 giovani;
- incontri informativi "A tu per *tutor*" - rivolti ai giovani di quarta e quinta superiore e che si focalizzano sulle singole scuole di Ateneo e sulle rispettive opportunità formative. Nel 2019 hanno usufruito del servizio circa 600 giovani;
- colloqui individuali di orientamento e ri-orientamento - rivolti sia ai giovani in procinto di scegliere il proprio percorso universitario sia agli iscritti in difficoltà rispetto alla scelta effettuata. Nel corso del 2019 sono stati realizzati 165 colloqui di orientamento e 81 colloqui di ri-orientamento;
- interventi di carattere specialistico - finalizzati a sostenere le fasi di transizione verso una scelta degli studi consapevole, con focus su motivazione, interessi e valori professionali: si svolgono presso gli istituti scolastici o nell'ambito del percorso *My Opportunities*. L'azione ha coinvolto nel 2019 circa 220 studenti;

¹¹⁰ Per approfondimenti: www.unipd.it/iniziative-orientamento

- seminari sugli aspetti trasversali dei test di ingresso - gli incontri prevedono attività di esercitazione collettiva e individuale. Nel 2019 hanno partecipato 120 studentesse e studenti presso l'Ateneo e 180 presso 6 istituti scolastici della provincia.

Relativamente alla terza linea d'azione:

- nel corso del 2019 l'Ateneo ha partecipato a 17 eventi in diverse aree territoriali, coinvolgendo complessivamente 3361 giovani. L'evento tradizionale promosso dall'Ateneo, *Scegli con Noi-Giornate di Orientamento*, ha accolto inoltre 15935 ragazzi nell'edizione 2019. Inoltre, l'Ateneo ha partecipato alle diverse fiere¹¹¹ organizzate, oltre che a Padova (*Expo Scuola*), in tutta Italia, raccogliendo circa 21.300 richieste di orientamento informativo;
- UniPadova Incontra - seminari tematici nuova iniziativa avviata a settembre 2019 offre occasioni di approfondimento, presso le scuole del territorio, dedicati ai diversi ambiti del sapere, stimolando curiosità e interesse nell'ottica di sostenere scelte consapevoli dei giovani. Un *format* nuovo, gestito attraverso una piattaforma *on line* di prenotazione. Più di 100 i seminari tematici proposti dall'Ateneo e 121 le richieste da parte delle scuole pervenute nei primi mesi di avvio dell'iniziativa;
- progetto NERD? "Non È Roba per Donne?" - nel 2019 è stata rinnovata la collaborazione dell'Ateneo con IBM per il progetto (cfr. par. 2.6.1 cap. L'Organizzazione), finalizzato a incoraggiare e sostenere l'accesso agli studi universitari nell'ambito delle discipline STEM¹¹² e a diffondere la passione per l'informatica e le competenze digitali fra le studentesse dell'ultimo triennio delle scuole superiori. Il progetto prevede la partecipazione gratuita a incontri formativi e laboratori presso le aule informatiche dell'Ateneo, sotto la supervisione di *tutor* aziendali e uno *stage* conclusivo presso IBM per le studentesse più meritevoli. Nell'edizione 2018-2019 hanno partecipato 80 studentesse provenienti da 17 diversi istituti scolastici;
- POT e PLS - queste azioni specifiche di orientamento e tutorato sono implementate nell'ambito del Piano Nazionale Lauree Scientifiche-PLS e dei Piani per l'Orientamento e il Tutorato-POT, finanziati dal MIUR a valere sul Fondo Giovani. A fronte di un bando competitivo nazionale, l'Ateneo ha confermato la sua partecipazione in qualità di *partner* a tutti i 9 progetti nazionali per gli ambiti disciplinari di Biologie e Biotecnologie, Matematica, Informatica, Chimica, Statistica, Fisica, Scienza dei Materiali, Geologia, Scienze Naturali e Ambientali. Nell'ambito del primo bando nazionale POT, Padova è capofila di 3 progetti nazionali negli ambiti disciplinari di Lettere, Lingue e Agraria e partecipa inoltre a ulteriori 5 progetti nazionali in qualità di *partner*.
- partecipazione a progetti FSE-POR per l'orientamento -, l'Ateneo ha partecipato in qualità di *partner* a 7 progetti¹¹³, erogando attività di tipo seminariale e/o laboratoriale che hanno coinvolto circa 500 futuri studenti;
- progetto *Let's Speak English* - nel 2019 è stato confermato il progetto finanziato dalla Fondazione Cassa di Risparmio di Padova e Rovigo, finalizzato a incoraggiare lo sviluppo delle competenze linguistiche delle studentesse e degli studenti delle scuole secondarie. Sono stati

¹¹¹ Fiere di Erba (LarioFiera Young Erba), Pordenone (Incontro), Chieti (*Salone dello studente*), Palermo e Catania (*Salone dello Studente*), Verona (Job & Orienta), Bari (*Salone del Levante*), Marghera (*Fuori di banco*), Genova (*Orientamenti*), Milano (*Orienta Lombardia*).

¹¹² STEM – *Science, Technology, Engineering and Mathematics*.

¹¹³ Nell'ambito dell'avviso "Sostegno alle attività delle reti territoriali per l'orientamento dei Giovani - ANNO 2018 DGR 449", pubblicato dalla Regione Veneto a valere sul Fondo Sociale europeo-Programma Operativo Regionale.

condotti 15 cicli di incontri in lingua inglese presso 7 Istituti comprensivi (di primo e secondo grado), per un totale di circa 300 studenti coinvolti;

- percorsi per le Competenze (PCTO) - si tratta di Percorsi per le Competenze Trasversali e l'Orientamento-PCTO presso le strutture e i contesti organizzativi dell'Ateneo.

Orientamento in uscita

Le attività di orientamento al lavoro comprendono diverse azioni. Nell'a.a. 2018/19 sono stati realizzati:

- 11 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 ricerca attiva del lavoro e utilizzo del *social network* professionale *LinkedIn*, tipologie di contratti, indicazioni per la lettura della busta paga, P. IVA e libera professione. Sono state registrate 525 presenze;
- 4 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. In totale sono state registrate 264 presenze;
- 16 *workshop* per lo sviluppo delle competenze trasversali, della durata totale di 60 ore, mediante laboratori esperienziali e lezioni d'aula con l'utilizzo di metodologie attive. Sono state registrate 450 presenze;
- 1 percorso di *mentoring* rivolto a 20 studentesse e studenti e laureate/i, nell'ambito del progetto pilota *Mentor&Me* per la durata di 6 mesi, con un minimo 6 sessioni *on line* con il *mentor* assegnato e 6 sessioni di gruppo sui temi legati all'ingresso nel mondo del lavoro;
- 1 percorso di 3 giornate in affiancamento a un *Manager* per 12 studenti selezionati per il progetto "Vivi 3 giorni da *Manager*";
- un servizio personalizzato di orientamento al lavoro con la realizzazione di 361 colloqui individuali, anche in modalità *Skype*;
- tra i 10 e i 15 progetti nazionali ed europei per ciascuno degli ultimi tre aa.aa. a sostegno dell'inserimento nel mercato del lavoro;
- l'Osservatorio sul Mercato Locale del Lavoro che cura l'acquisizione sistematica e l'analisi di informazioni sulla domanda e sull'offerta di lavoro con particolare riferimento alle esigenze di professionalità di vari comparti produttivi del Veneto.

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

Orientamento promosso dall'Azienda regionale per il diritto allo studio universitario (ESU)

Da qualche anno anche l'ESU promuove e coordina attività di orientamento sia per le scuole superiori, sia per l'Università. 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

Principale obiettivo delle azioni di tutorato è promuovere la partecipazione attiva e responsabile delle studentesse e degli studenti iscritti al fine di migliorare la qualità della formazione universitaria.

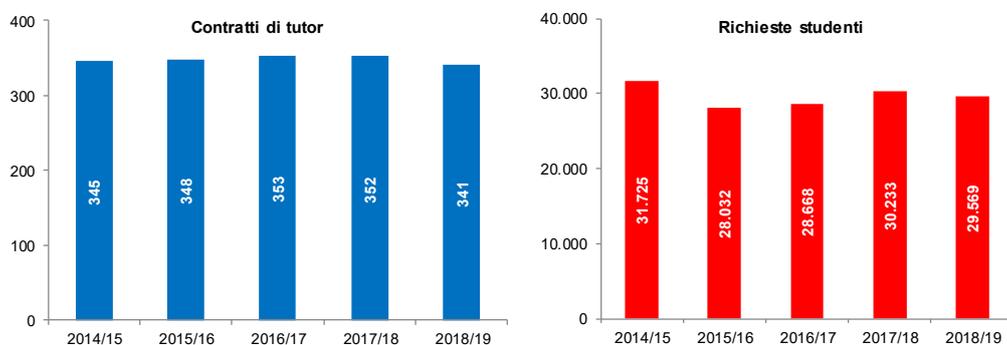
Le attività svolte in Ateneo si distinguono in:

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

Nell'a.a. 2018/19, per il tutorato informativo sono stati registrati 18.656 contatti mentre per il tutorato didattico sono stati coinvolti 2.813 studentesse e studenti in gruppi di studio delle discipline di base e 3.600 sono stati supportati nei laboratori didattici di lauree in ambito scientifico. Altri 4500 contatti riguardano simulazioni dei test di accesso e seminari.

Particolare attenzione si dedica alla formazione dei *tutor* e al monitoraggio dell'attività da loro svolta. I *tutor*, iscritti agli ultimi anni delle lauree magistrali a ciclo unico, alle lauree magistrali, ai 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. 2018/19 sono stati attivati 341 contratti per *tutor* e 29.569 sono stati i contatti ricevuti da parte di studentesse e studenti (Grafico 36), in leggero calo rispetto all'a.a. precedente.

Grafico 36 – Tutorato: numero di contratti per *tutor* e numero di richieste da parte delle studentesse e degli studenti al servizio di tutorato per anno accademico nell'Ateneo di Padova



Fonte: Unipd – Ufficio Servizi agli studenti – elaborazioni del Settore Studi e Valutazione

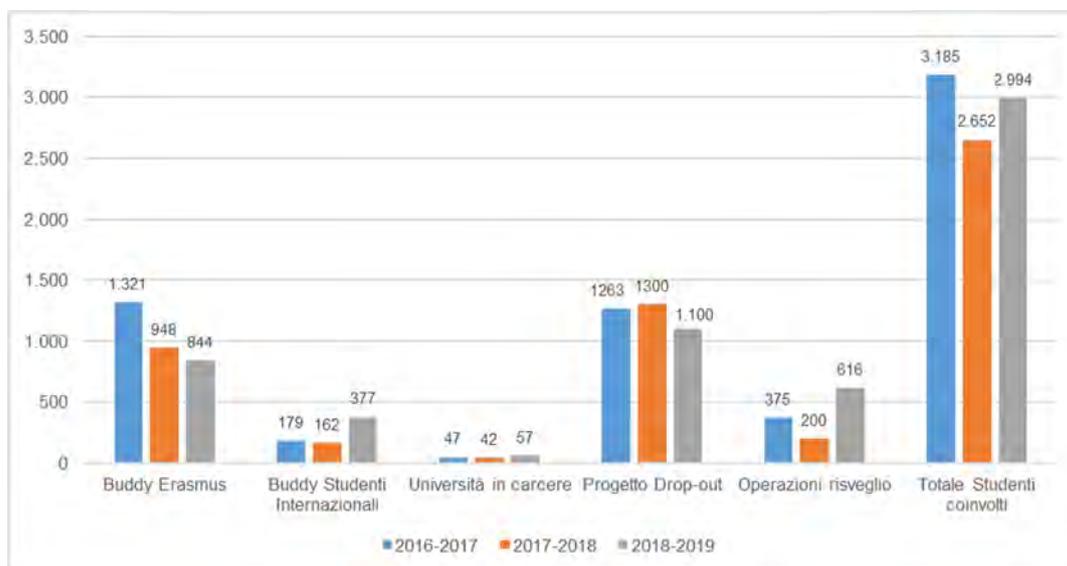
Il tutorato agisce con azioni di sistema, in sinergia con gli uffici centrali di area, per progetti finalizzati al miglioramento della didattica e al successo formativo (Grafico 37). La definizione di protocolli d'intesa, di *standard* procedurali e di buone pratiche ha permesso l'entrata a regime delle seguenti iniziative:

- progetto *Buddy* – nell'a.a. 2018/19 sono stati coinvolti 63 "*tutor Buddy*" per l'accoglienza di 844 studentesse e studenti Erasmus (in calo rispetto all'a.a. precedente) e 18 "*tutor Buddy*" per 377 immatricolati internazionali (in crescita rispetto all'a.a. 2017/18);
- 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. 2016/17, anche alla casa circondariale di Padova. Sono stati coinvolti 13 *tutor* per 57 detenuti. Gli esami sostenuti nell'a.a. 2018/19 sono stati 106 in notevole aumento rispetto all'a.a. precedente (39 nell'a.a. 2017/18) a cui si aggiunge 1 laurea. Prosegue inoltre la

collaborazione con il carcere femminile della Giudecca a Venezia (prima esperienza in Italia) con due 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 sia qualitativo attraverso l'analisi di dati di carriera e le osservazioni emerse nei colloqui con le studentesse e con gli studenti. Nell'a.a. 2018/19 sono stati presi in esame 30 CdS e 1.100 matricole a cui è stato proposto un supporto personalizzato durante il primo anno di studio. Gli esiti positivi di questo progetto producono di fatto un potenziamento dei supporti offerti agli iscritti (gruppi di studio nelle discipline particolarmente critiche e supporto informativo) e un aumento della *performance* (quantificata nel numero medio di CFU conseguiti su tutti i CdS triennali e a ciclo unico);
- progetto *Risveglio* - offre 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. 2018/19 dei 616 studenti contattati (200 nell'a.a. 2017/18), il 64% si è dimostrato convinto a riprendere gli studi nel percorso iniziato (44% nell'a.a. precedente), solo il 2% ha rinunciato alla carriera mentre il 9% si è dimostrato interessato e grato dell'intervento, anche se ancora indeciso nella scelta di proseguire.

Grafico 37 – Studenti coinvolti nei progetti sperimentali e di supporto finalizzati al miglioramento della didattica rapportati negli aa.aa. 2016/17, 2017/18 e 2018/19



Fonte: Unipd – Ufficio Servizi agli studenti

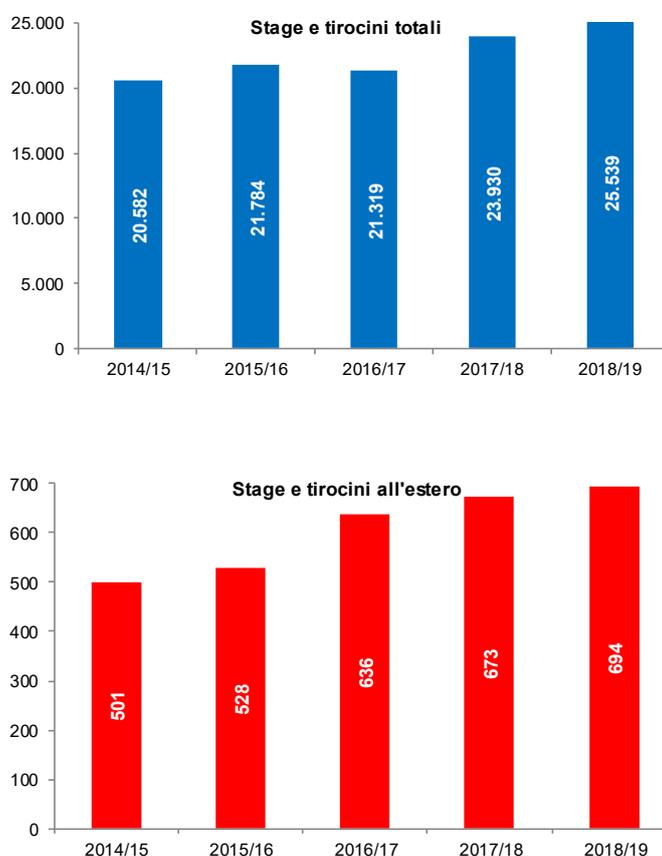
Il NdV/OIV evidenzia come, nel corso degli ultimi anni, i numeri dei contratti di tutorato e delle richieste provenienti da parte degli studenti si siano attestati rispettivamente su 340/350 e circa 30.000 (seppur con alcune non trascurabili variazioni annuali), con numerosi progetti attivati dall'*Ufficio Servizi agli studenti – Settore Orientamento e Tutorato* nei confronti di studenti internazionali e studenti con difficoltà (*Università in carcere*, *Progetto Drop-out* e *Operazioni risveglio*). Il NdV/OIV apprezza lo sforzo profuso dall'Ateneo per il proseguimento di queste attività e raccomanda un attento monitoraggio, in particolare dei progetti sperimentali (che dopo un calo registrato nell'a.a. 2017/18 hanno visto nell'a.a. 2018/19 un

incremento degli studenti coinvolti del 12,9%) messi in atto nei confronti di determinate categorie di studenti.

4.7 STAGE E JOB PLACEMENT

Nell'a.a. 2018/19 sono stati effettuati 25.539 *stage* e tirocini, in aumento rispetto all'a.a. precedente (23.930). In costante crescita anche gli *stage* svolti all'estero (694), che rappresentano quasi il 3% del totale degli *stage* (Grafico 38). Di questi tirocini 500 sono stati attivati all'interno del bando "Mille e una lode" (cfr. par. 4.3) Il *Career Service* ha inoltre gestito la mobilità di 115 studenti *incoming* che hanno svolto tirocinio presso le strutture dell'Ateneo.

Grafico 38 – *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*¹¹⁴ per l'a.a. 2018/19 si conferma positivo, (Tabella 44). 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 percentuale¹¹⁵ di studentesse e studenti che

¹¹⁴ *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.

¹¹⁵ 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).

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 molti corsi siano a numero aperto o senza *stage* obbligatorio.

Si riscontrano alti livelli di gradimento per le scuole sopra richiamate con valori che 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) anche se si nota un lieve calo sia nel numero dei rispondenti (1.107 nell'a.a. 2017/18) sia nel punteggio medio (8,3 nell'a.a. precedente).

Tabella 44 – *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. 2018/19

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	187	20,0	8,3	19	38,0	8,2
Economia e scienze politiche	313	33,2	8,3	30	37,5	8,2
Giurisprudenza	34	45,3	8,7	10	45,5	8,7
Ingegneria	352	33,8	8,3	44	32,4	8,0
Medicina e chirurgia	913	6,2	8,1	14	23,0	7,2
Psicologia	1843	86,2	8,1	564	82,9	8,1
Scienze	232	30,1	8,2	27	50,0	9,0
Scienze umane, sociali e del patrimonio culturale	413	16,6	8,6	40	43,5	8,2
Totale	4287	18,5	8,2	748	63,7	8,1

Fonte: Unipd – Ufficio *Career service*

Per questo aspetto, il NdV raccomanda alle scuole di svolgere un attento monitoraggio sui risultati dell'indagine, pur considerando i limiti intrinseci della stessa. Inoltre raccomanda all'Ateneo una riflessione sulla possibilità di inserire una metodica di valutazione dei tirocini obbligatori brevi (per il corso di laurea in *Medicina e chirurgia* e per quelli delle professioni sanitarie) e degli *stage* e tirocini svolti presso le strutture di Ateneo, per poter dare agli studenti la facoltà di esprimere un giudizio sulle attività professionalizzanti (altrimenti non valutate).

Nell'ambito della mobilità all'estero per *stage*, per l'a.a. 2018/19 l'Ateneo ha ottenuto maggiori finanziamenti nazionali ed europei (Tabella 45) che hanno portato all'erogazione di 517 borse (in aumento rispetto alle 393 dell'a.a. precedente).

Nello specifico, in preparazione alla mobilità *Erasmus plus for Traineeship* sono stati organizzati due seminari (di due ore ciascuno) informativi e di orientamento finalizzati all'inserimento nell'azienda durante l'esperienza all'estero: nell'a.a. 2018/19 hanno partecipato 170 studentesse/studenti e laureate/i (in crescita rispetto ai 150 dell'a.a. 2017/18).

Continua nell'a.a. 2018/19 l'attività di *job placement* per l'intermediazione tra domanda e offerta di lavoro: le offerte di lavoro (Grafico 39) inserite nella piattaforma *web* dell'Ateneo sono 1.570 (di cui 48

da aziende estere), i *curricula* inviati ad aziende 3905 (di cui 64 ad aziende estere) e le aziende che si sono iscritte per la prima volta 2.579 (di cui 425 aziende estere).

Tra le iniziative rivolte al mondo del lavoro si segnalano, infine, i *career day* e nello specifico:

- la seconda edizione di Università aperta Agripolis, rivolto alla Scuola di Agraria e Medicina veterinaria, a cui hanno partecipato circa 20 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;
- la terza 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 tredicesima edizione di Università aperta¹¹⁶, con la consueta partecipazione di numerose aziende e di migliaia di studentesse/studenti e neolaureate/i;
- la quarta 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.

Tabella 45 – Mobilità all'estero per *stage*: numero borse finanziate nell'a.a. 2018/19

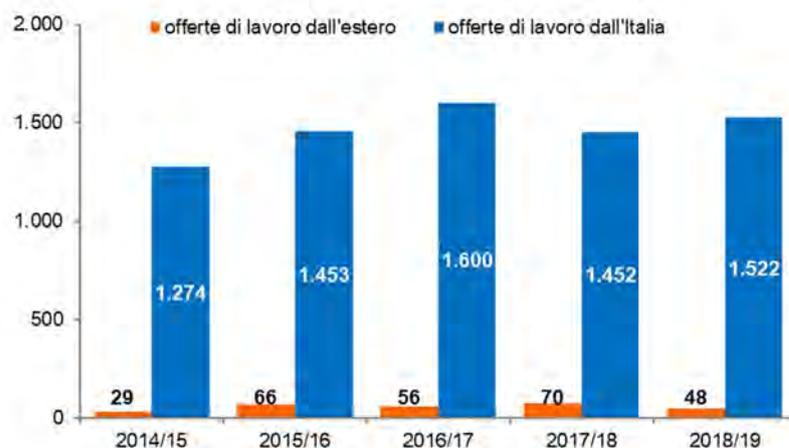
Programmi	N. borse	Eventuali informazioni sul finanziamento
<i>Erasmus + di Ateneo</i>	311	finanziamento europeo di 481.875,00 euro
<i>Erasmus + (borse finanziate da Fondi MIUR)</i>	18	cofinanziamento MIUR (L. 183/1987) per la mobilità Erasmus per <i>placement</i> di Ateneo e di Consorzio
Consorzio <i>Erasmus+</i> per Tirocini ILO	138	Tot 318.191 euro, diviso e utilizzato dai <i>partner</i> del progetto ¹¹⁷
Consorzio <i>Erasmus+</i> con l'Università Cà Foscari Venezia Consorzio TACE	12	
Altri Consorzi <i>Erasmus+</i>	7	
Totale Erasmus	486	
MAECI- CRUI	31	Finanziamento MIUR Fondo Sostegno per i giovani di 41.555 euro
Totale	517	
Borse integrative alle mobilità Erasmus	146	Finanziamento MIUR e Fondo Sostegno per i giovani di 231.643 euro

Fonte: Unipd–Ufficio *Career service*

¹¹⁶ Per maggiori dettagli si rimanda alla pagina www.universitaperta-unipd.it

¹¹⁷ Coordinato dall'Università di Padova in partenariato con Università di Pisa, Università di Catania, Università di Trieste, Università IUAV e Università Cà Foscari.

Grafico 39 – *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*

Oltre ai *career day*, sono state organizzate 9 visite aziendali di diversi settori e 26 presentazioni aziendali (alcune con colloquio di selezione), con una partecipazione di circa 100 studentesse/studenti e laureate/i per ciascun evento.

Il NdV raccomanda una stretta osservazione dell'attrattività delle offerte di lavoro e delle modalità di pubblicizzazione in quanto si evidenzia un calo di offerte di lavoro inserite nella piattaforma *web* dell'Ateneo da aziende con sede all'estero (quest'ultime passate da 70 per l'a.a. 2017/18 a 48 per l'a.a. 2018/2019, che risulta essere il valore più basso dall'a.a. 2015/16) come anche una diminuzione dei *curricula* inviati ad aziende estere per offerte di lavoro (94 nell'a.a. 2017/18, 64 per l'a.a. 2018/19) malgrado l'aumento di nuove iscrizioni nella piattaforma *web* dell'Ateneo di ditte straniere.

4.8 ATTIVITÀ DEL CENTRO LINGUISTICO DI ATENEO

Il Centro Linguistico di Ateneo (CLA) gestisce l'organizzazione della didattica e della valutazione delle lingue straniere e dell'italiano come lingua seconda.

In particolare si occupa di:

- accoglienza delle studentesse e degli studenti stranieri dell'Ateneo, in scambio e internazionali, offrendo corsi di italiano come lingua straniera per tutti i livelli, dal pre-A1 al C1. Nell'a.a. 2018/19 il numero di studentesse e di studenti che ha frequentato i corsi di italiano è stato di 1.700 unità, per un totale di 52 corsi attivati;
- test gratuiti di livello e dei corsi di lingua per *Erasmus out* prima della partenza. I corsi attivati durante l'a.a. 2018/19 sono stati 28, per un totale di circa 950 studenti che hanno usufruito dei servizi del CLA pre-partenza (test e corsi);
- valutazione delle competenze linguistiche delle studentesse e degli studenti tramite la somministrazione dei Test di Abilità Linguistica (TAL), anche a coloro per i quali non è previsto nel piano di studi e come pre-requisito di accesso a corsi di laurea. Nell'a.a. 2018/19 i test somministrati sono stati circa 12.000, di cui 2.350 per la valutazione delle abilità di produzione scritta e orale. Come prova di superamento delle idoneità linguistiche TAL, si è continuato ad

estendere il rilascio dell'*Open Badge*¹¹⁸ agli iscritti alle Scuole di Ingegneria, Scienze, Agraria e a quelli del CdS in Scienze Formazione Primaria (circa 7550 *Open Badge* rilasciati, a fronte dei 4100 dell'a.a. precedente). Si prevede entro il prossimo anno accademico di rilasciare *Open Badge* per tutti i TAL somministrati, coinvolgendo tutte le scuole dell'Ateneo;

- corsi di inglese accademico rivolti a dottorande e dottorandi (6 corsi per circa 100 partecipanti), con l'attivazione di moduli sperimentali di inglese scientifico, avanzato e accademico;
- percorsi formativi diversificati per docenti, titolari di insegnamenti in lingua inglese. Nell'a.a. 2018/19 sono stati offerti 2 corsi¹¹⁹ in presenza di 30 ore ciascuno nell'ambito del progetto "*Teaching and Communicating in English*", per un totale di 40 partecipanti.

Il Centro, inoltre, è sede di certificazioni linguistiche internazionali per varie lingue. Nell'a.a. 2018/19 sono stati testati 66 candidati per la certificazione di italiano come lingua straniera – CILS, erogata dall'Università per Stranieri di Siena e 21 candidati per la certificazione di russo come lingua straniera TORFL/TRKI (*Test of Russian as Foreign Language*), erogata dall'Università Statale di S. Pietroburgo.

Oltre a organizzare l'attività didattica delle lingue e la somministrazione dei test per molti CdS, il CLA predispone materiali per l'autoapprendimento, gestisce una biblioteca multimediale medioteca 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 il miglioramento delle competenze linguistiche attraverso la conversazione. Nell'a.a. 2018/19 oltre 700 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 2018/2019 il progetto ha coinvolto 243 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.

Il numero di alloggi disponibili nel periodo 2013-2019 è rappresentato nella Tabella 46.

¹¹⁸ Gli *Open Badge* sono attestati digitali, di conoscenze disciplinari, abilità personali (*soft skills*) e competenze tecniche acquisite. Sono garantiti dall'ente che li eroga e riconosciuti a livello internazionale.

¹¹⁹ Uno semestrale e uno intensivo settimanale.

Tabella 46 – Alloggi ESU e convenzionati: numero posti letto¹²⁰ per anno

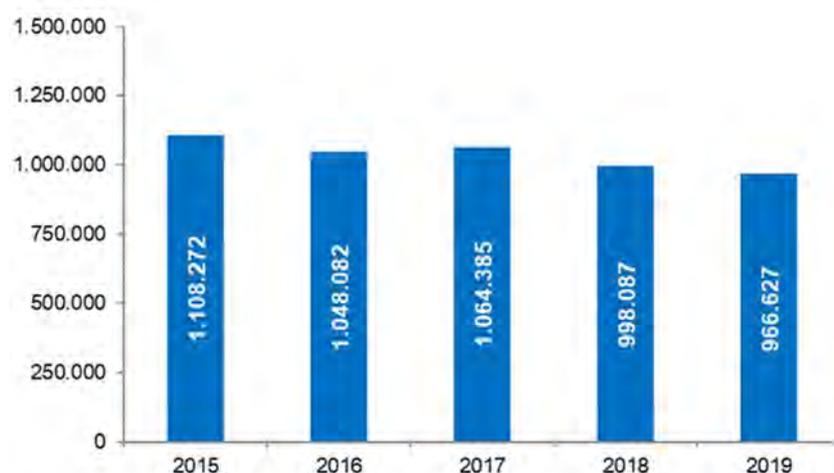
Anno	Posti letto ESU							Totale posti letto in collegi convenzionati	Totale posti letto
	Totale	di cui							
		a concorso	riservati mobilità internazionale	a iscritti disabilità	riservati con disabilità	a accompagnatori iscritti disabilità	ad per convenzioni con UNIPD e per uso foresteria		
2019	1.326	710	300	23	46	247	745	2.071	
2018	1.359	750	300	23	44	242	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

Per quanto riguarda i posti letto messi a disposizione da ESU, negli ultimi due anni si registra una notevole flessione: al calo del 2018 dovuto alla chiusura della Residenza Nievo per lavori di manutenzione, protrattasi fino a settembre 2019, si è aggiunto un'ulteriore diminuzione nel 2019 in seguito alla parziale chiusura della Residenza Ederle.

Il Grafico 40 mostra il numero di pasti erogati dai servizi di mensa ESU, per anno, nel periodo 2015-2019: i dati mostrano un sostanziale progressivo calo.

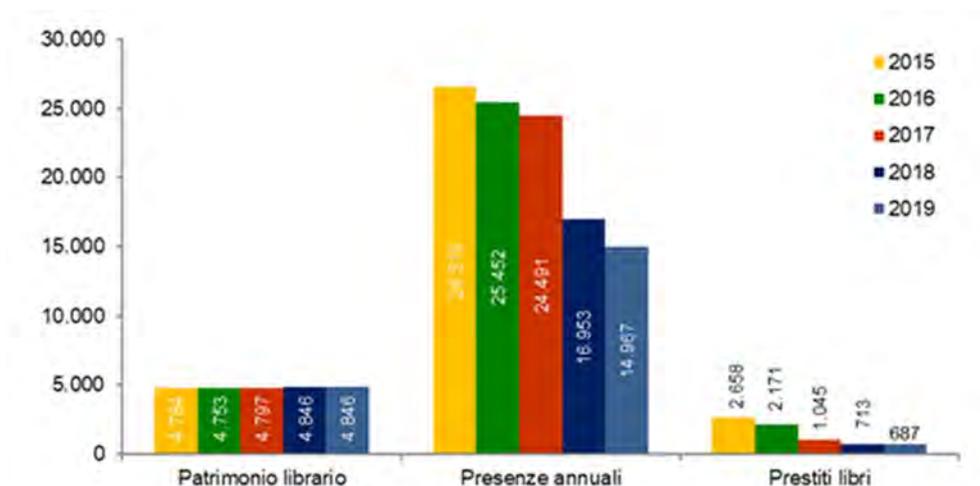
Grafico 40 – Servizi di mensa ESU: numero di pasti serviti per anno



Fonte: ESU Padova – elaborazioni del Settore Studi e valutazione

¹²⁰ I dati sono a consuntivo e tengono conto delle effettive assegnazioni per anno.

Grafico 41 - Servizi ESU: alcuni dati riguardanti il servizio di biblioteca per anno



Fonte: ESU Padova – elaborazioni del Settore Studi e valutazione

Tra i servizi forniti da ESU, si segnala il servizio di biblioteca e aula studio offerto dalla Biblioteca circolante di ESU, per il 2019 presso la Residenza Piovego di via Venezia. Per quanto riguarda le aule studio, si precisa che a partire da novembre 2019 ESU non le ha più in gestione ma continua a mantenere attivo il servizio di prestito librario (cfr. par. 4.15).

I dati del periodo 2015-2019 (Grafico 41) mostrano una progressiva diminuzione sia delle presenze annuali sia della richiesta di prestito dei libri.

4.10 SERVIZI PER STUDENTESSE E STUDENTI CON DISABILITÀ O DIFFICOLTÀ DI APPRENDIMENTO

L'Ateneo, attraverso il progetto Università Inclusiva¹²¹ (cfr. par. 2.5.4), coinvolge tutte le componenti della comunità universitaria e promuove alleanze con enti e realtà del territorio, iniziative di sensibilizzazione, formazione e co-progettazione a livello locale, nazionale ed europeo (cfr par. 8.3).

Per quanto riguarda le azioni di sensibilizzazione e coinvolgimento della comunità universitaria, l'obiettivo dell'Ateneo è la costruzione di una rete di collaborazione fra i diversi soggetti (studenti, docenti, PTA) che sia di supporto a coloro che ne hanno più necessità fornendo nel contempo servizi di qualità, centralizzati e periferici, coordinati nel loro agire.

A tale scopo nel 2019 è stata costituita la Commissione del Rettore dei referenti di Ateneo per l'inclusione e la disabilità (D.R. 07/11/2019), favorendo il coinvolgimento del 10% dei docenti, afferenti a tutti i dipartimenti di Ateneo, in azioni di supporto personalizzato e di didattica inclusiva, con momenti di riflessione condivisa sulle problematiche emerse e sulle strategie da utilizzare.

In tale processo sono partecipi anche studentesse e studenti: i neo *tutor* di Ateneo (138), così come i *tutor* dell'a.a. 2018/19, le studentesse e gli studenti delle 200 ore (150 giovani) e del servizio civile hanno ricevuto una formazione sulla cultura inclusiva oltre che sui temi delle pari opportunità e dell'equità. Inoltre, i 38 *tutor* scelti specificatamente per dedicarsi all'ambito dell'inclusione sono stati preparati in

¹²¹ <https://www.unipd.it/inclusione>

modo specifico e, in alcuni casi, hanno assunto un ruolo importante anche come "mediatori relazionali" per studenti con forti difficoltà di socializzazione nel contesto universitario di riferimento. Per quanto riguarda la formazione e i processi educativi, sono attivi in Ateneo da qualche anno: il *General Course* per studenti e utenti esterni "Diritti Umani e Inclusione"¹²², il corso per i dipendenti "Sensibilizzazione alla Lingua e alla Cultura delle persone con disabilità uditiva in ottica inclusiva"¹²³ e il Master di II livello interateneo "Inclusione e innovazione sociale".

L'Ateneo¹²⁴ 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 i contesti in cui si svolgono le attività didattiche, culturali e sociali.

Nell'a.a. 2018/19 il numero totale di iscritti con disabilità e difficoltà di apprendimento è pari a 838, in progressivo aumento nell'ultimo triennio (Tabella 47).

Tabella 47 – Inclusione: numero di studentesse e studenti con disabilità e difficoltà di apprendimento nell'Ateneo di Padova per anno accademico

Studentesse/studenti	2016/17		2017/18		2018/19	
	N.	%	N.	%	N.	%
con diverse disabilità ¹²⁵	494	71,9	528	68,1	510	60,86
con diverse difficoltà di apprendimento	193	28,1	247	31,9	328	39,14
Totale	687	100,0	775	100,0	838	100,0

Fonte: Unipd – Ufficio Servizi agli studenti

In particolare è in crescita la percentuale degli iscritti con difficoltà di apprendimento in confronto a quelli con diverse disabilità nel triennio di riferimento.

Per meglio rispondere alle loro richieste e necessità sono state proposte anche nell'a.a. 2018/19 diverse attività e progetti:

- da fine 2018¹²⁶ uno sportello settimanale con lo scopo di offrire supporto nell'organizzazione dello studio. Grazie ai colloqui con gli esperti è possibile accrescere la consapevolezza del proprio profilo di apprendimento ed individuare, sulla base delle difficoltà della persona e delle caratteristiche del percorso universitario intrapreso, gli strumenti compensativi e gli accorgimenti didattici più adeguati anche per le situazioni più complesse. I colloqui di consulenza richiesti sono stati 40;
- due brevi percorsi di promozione di un metodo di studio efficace per studentesse e studenti che hanno disturbi dell'apprendimento: sono stati svolti 5 incontri in vista della prima sessione d'esami 2019;
- il servizio *Libro in Formato Alternativo* del Sistema bibliotecario di Ateneo (<https://bibliotecadigitale.cab.unipd.it/cosa-cerchi/libri-in-formato-alternativo>), per gli iscritti con

¹²² <https://www.unipd.it/inclusione/general-course-2018-2019>

¹²³ <https://www.unipd.it/inclusione/corsi-inclusione>

¹²⁴ 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.

¹²⁵ Questa dicitura si riferisce a una complessità di situazioni difficilmente etichettabili, da trattare in modo personalizzato.

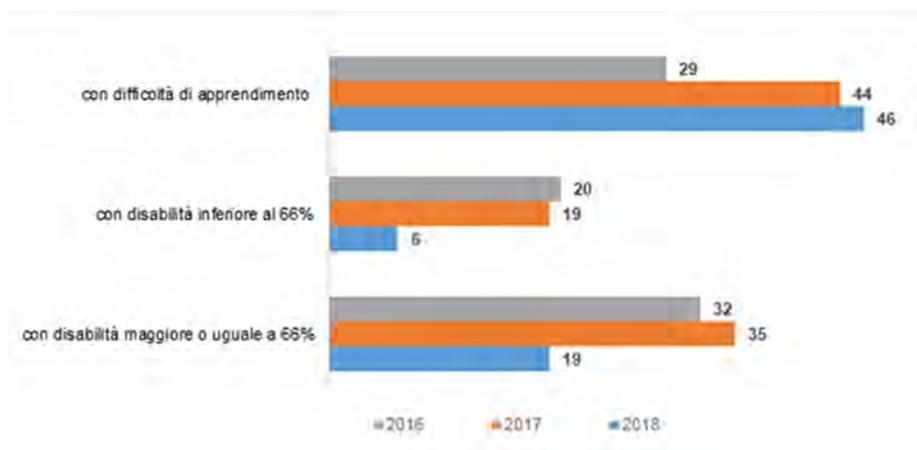
¹²⁶ In collaborazione con il Dipartimento di Psicologia Generale.

difficoltà di lettura; sono state 390 le richieste di testi in digitale (contro le 267 dell'a.a. precedente) da parte di 84 tra studentesse e studenti; sono stati prodotti 197 nuovi testi in formato digitale (rispetto ai 142 dell'a.a. 2017/18) e acquistati numerosi testi digitalizzati in lingua italiana e inglese attraverso le collaborazioni con 36 importanti editori italiani ed esteri;

- modalità personalizzate per lo svolgimento delle prove di ammissione: nel 2018 sono pervenute 320 richieste contro le 266 del 2017 e le 221 del 2016. Per garantire l'accesso delle persone con diverse vulnerabilità, l'Ateneo è impegnato a implementare soluzioni sempre nuove tra le quali si segnalano le tre prove di ammissione a distanza, effettuate nel 2018, con il coinvolgimento di strutture ospedaliere e altri atenei. Si assiste sia all'incremento dell'autosegnalazione o *disclosure* in fase di preimmatricolazione (246 nel 2017 a 353 nel 2018) sia della richiesta di prove personalizzate (280 nell'a.a. 2018/19, 193 nell'a.a. 2017/18 e 172 nell'a.a. 2016/17);
- si è costituito il gruppo di lavoro *Progetto didattica inclusiva*¹²⁷; grazie al coinvolgimento dei referenti di dipartimento per l'inclusione e la disabilità, degli uffici competenti in materia di digital learning e multimedia, e dei compagni di corso e dei docenti, le studentesse e gli studenti con disabilità, anche temporanea o con situazioni di salute tali da non permettere la frequenza, hanno partecipato attivamente alle attività dell'aula tramite cinque "stazioni multimediali" portatili per la videoregistrazione¹²⁸;
- proficue collaborazioni a livello territoriale, finalizzate a offrire agli studenti a rischio di esclusione opportunità di socializzazione e di scambio. Le associazioni coinvolte promuovono occasioni di incontro attraverso esperienze pratiche di carattere sportivo, sociale e culturale;
- azioni specifiche per favorire la mobilità internazionale degli iscritti con disabilità e difficoltà di apprendimento: 6 iscritti *outcoming* e 16 *incoming* con il programma di mobilità internazionale *Erasmus+ per Studio*.

Nel 2018 il numero dei laureate/i con disabilità (Grafico 42) è in calo, mentre quelli con difficoltà di apprendimento è in costante aumento.

Grafico 42 –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)

¹²⁷ www.unipd.it/inclusione/gruppo-didattica-inclusiva

¹²⁸ Acquistate nel 2018 grazie al contributo di un'associazione benefica.

4.11 SERVIZIO DI ASSISTENZA PSICOLOGICA PER STUDENTI UNIVERSITARI

Il Servizio di Assistenza Psicologica – SAP da dicembre 2019 è stato assorbito insieme ad APAD¹²⁹ in un unico Centro di Ateneo “Servizi Clinici Universitari Psicologici” - SCUP¹³⁰ (cfr. par. 2.5.2 del capitolo L’Organizzazione). Il SAP fornisce i seguenti servizi:

- il Servizio di Assistenza Psicologica – Benessere Senza Rischio (SAP- BSR) che si occupa della prevenzione dei comportamenti a rischio¹³¹ e della promozione di abitudini salutari connesse al benessere psicofisico¹³² delle studentesse e degli studenti universitari. L’utenza del servizio nel 2019 è arrivata a 2.370 contatti (contro i 511 del 2011), dei quali 570 in attività di prevenzione durante le feste o gli eventi universitari, altri 81 in azioni di prevenzione *on line*, 429 in attività esperienziali di gruppo per il benessere della persona, 364 in progetti presso gli spazi ESU e 26 per informazioni sui temi inerenti il benessere, sia tramite *email* che telefono;
- il Servizio di Assistenza Psicologica – *Dynamic Psychotherapy Service (SAP-DPS)* che è rivolto a tutte le studentesse e studenti che segnalano un proprio problema o disagio psicologico – sia transitorio che duraturo – specifico¹³³, generale¹³⁴, o inerente all’area relazionale¹³⁵. Lo spazio di ascolto segue un modello teorico-metodologico di matrice psicodinamica finalizzato a restituire al paziente un quadro esaustivo, che include caratteristiche personali, disagio manifesto, risorse e prospettiva di presa in carico. Il numero di utenti auto segnalatisi nell’anno 2019 sono 265, di cui 86 nel periodo ottobre-dicembre 2019. L’utenza ha un’età media di 23 anni, il 26% è di genere maschile e il 74% di genere femminile. Nel 2019 il 45% degli studenti che si sono rivolti al *SAP-DPS* proviene da una laurea magistrale o a ciclo unico e il 52% da una laurea triennale. La motivazione più frequente (58%) è il “disagio a livello interpersonale/relazionale/familiare”, seguita da “problemi personali non altrimenti specificati” (48%);
- il Servizio di Assistenza Psicologica - *Counseling* e Psicoterapia (SAP-CP) che offre uno spazio di ascolto e confronto a coloro che riscontrano difficoltà sia per aspetti strettamente legati al percorso accademico, sia in riferimento ad altri motivi di disagio. Il SAP-CP si propone talora come un’alternativa ai Servizi territoriali di salute mentale (CSM) o ai Centri di ascolto della Provincia di Padova, per colloqui e interventi individuali (a medio, breve e lungo termine), sia per interventi di gruppo. L’approccio terapeutico è quello metacognitivo e cognitivo-comportamentale. Nel 2019 sono stati presi in carico 240 studentesse e studenti con un’età media di 22,5 anni; il 63,7% di genere femminile e per il 36,3% di genere maschile. Il luogo di provenienza è per circa l’8% una grande città (capoluogo di regione), per il 30% da una piccola città e per il 62% da un paese. Si è riscontrata una maggiore presenza di studenti iscritti ai primi anni di università (il 49,6% è iscritto alla laurea triennale, il 30,8% a una laurea magistrale e il 17,5% a una laurea a ciclo unico);

¹²⁹ APAD è il Servizio di Assistenza Psicologica ai dipendenti.

¹³⁰ Lo SCUP è stato istituito con Delibera del CdA del 21/11/2019, ai sensi dell’art. 55, c. 6 dello Statuto di Ateneo, e attivato con Delibera del CdA 16/12/2019, con lo scopo di razionalizzare e rendere più efficiente l’organizzazione dei Servizi psicologi e la loro fruibilità da parte dell’utenza.

¹³¹ Comportamenti a rischio: consumo di alcol e tabacco, gioco d’azzardo, sessualità, paura d’esame, uso problematico di internet, uso di videogiochi *on line*.

¹³² Esempi di *Lifeskills* sono: competenza comunicativa e relazionale, assertività, abilità di *coping*, strategie per la gestione del tempo e dello *stress*, bilancio competenze, abilità di riconoscimento e gestione delle proprie emozioni, immagine corporea e autostima.

¹³³ Per es. elaborazione del lutto, problemi di autostima, nella modulazione degli affetti come la rabbia e la tristezza.

¹³⁴ Per es. senso di insicurezza, confusione, difficoltà nel prendere decisioni o ad affrontare il percorso di studi.

¹³⁵ Per es. conflitti con la famiglia, amici o *partner*.

- il Servizio di Assistenza Psicologica – *International SAP* che è rivolto specificamente alle studentesse e agli studenti stranieri presenti in Ateneo. Nel 2019 il 18% partecipava a un *Erasmus, International Student Short Period* (studenti all'estero per un semestre o per uno scambio), l'82% a un *International Long Period* (studenti iscritti a corsi di laurea internazionale). Gli utenti si autosegnalano sia per un disagio psicologico – transitorio o duraturo – specifico, generale o inerente all'area relazionale, sia, per disagi legati alla fatica di adattarsi ad una nuova realtà lontani da casa, dagli affetti, ecc. L'accoglienza è effettuata da uno psicoterapeuta e rappresenta un primo momento in cui lo studente può esprimere il suo malessere in un *setting* individuale. Inoltre il Servizio offre anche l'opportunità di un percorso di gruppo in cui è possibile elaborare la fase di transizione a una nuova cultura, per affrontarla al meglio e vivere un'esperienza soddisfacente. L'età media degli utenti è di 25 anni (*range* 18-33), il 73% di genere femminile e il 27% di genere maschile. Il corso di studi più rappresentato è Psicologia (32%) e le due nazionalità quella turca (18%) e quella brasiliana (9%). La motivazione più frequente è "ansia e depressione" (43%), seguita da "difficoltà ad adattarsi" (17%) e "problemi relazionali", (17%). Sono state accolte 116 richieste (20 per il percorso di gruppo), di cui 37 nel 2018 e 79 nel 2019. Gli interventi individuali hanno avuto una media di 7 colloqui.

Per tutti i servizi clinici SAP, gli interventi hanno una durata variabile da un minimo di 3-5 colloqui (individuabili come fase di *assessment* e restituzione), a cui può seguire la presa in carico per un periodo di 4-6 mesi (interventi psicologici brevi di *counseling* o psicoterapia), fino a un massimo di 1 anno (psicoterapia). Dalla fase dei primi colloqui alla effettiva presa in carico trascorrono mediamente dai 7 ai 15 giorni.

Il NdV auspica che, con la nuova organizzazione dei vari servizi di assistenza psicologica in un unico centro di Ateneo, l'aiuto erogato possa essere rafforzato ed eventualmente ampliato.

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.

Tabella 48 – Percentuale di finanziamento e relativa percentuale di realizzazione dei progetti presentati dagli iscritti dell'Ateneo di Padova per ambito nell'a.a. 2018/19

Ambito	Finanziato (euro)	Realizzato (euro)	% di realizzazione
Festival	61.500	49.620	80,68 %
Concerti musicali dal vivo e laboratori propedeutici	14.300	12.474	87,23 %
Conferenze e seminari	47.000	34.073	72,50 %
Attività teatrali, <i>performance</i> artistiche	20.000	16.078	80,39 %
Iniziative di carattere sportivo	500	500	100 %
Iniziative editoriali, riviste, giornali studenteschi	3.500	3.395	97 %
Mostre	0	0	0 %
Rassegne cinematografiche	3.200	2.606	81,44 %
Totale	150.000	118.746	79,16 %

Fonte: Unipd – Ufficio Servizi agli studenti

La concessione dei contributi, disciplinata da un apposito regolamento di Ateneo, è gestita da una commissione nominata dal CdA ed è soggetta a rendicontazione e relazione finale. Nell'a.a. 2018/19 sono state presentate 78 proposte di iniziative culturali (101 nell'a.a. 2017/18), di cui 64 (85 nell'a.a. 2017/18) sono state valutate idonee per un finanziamento complessivo pari a 150.000 euro che rimane uguale a quello dell'a.a. precedente (Tabella 48).

È disponibile una pagina dedicata sul sito¹³⁶ per pubblicizzare il calendario delle diverse iniziative culturali promosse dagli studenti e la diffusione è stata sostenuta anche da Radio Bue e dai *social* di Ateneo.

4.13 INIZIATIVE DI SPORT E BENESSERE IN ATENEO PER LE STUDENTESSE E GLI STUDENTI

L'Ateneo promuove lo *sport* e il benessere attraverso l'organizzazione di eventi di sensibilizzazione e informazione, il supporto alla partecipazione alle competizioni sportive universitarie e la realizzazione di progetti su specifici temi (alimentazione, sonno ecc.).

Nel 2019 sono stati proposti i seguenti eventi:

- 12 marzo – “Sport è salute. Zanardi *meets generation Z*”¹³⁷, testimonianza in merito all'importanza dello *sport* per il miglioramento della salute e il superamento delle difficoltà e dello *stress*;
- 28 aprile - Padova *Marathon*¹³⁸, correndo con l'Ateneo. Si sono iscritte/i oltre 300 studentesse e studenti;
- 7-9 maggio - partecipazione, in collaborazione con il CUS, alla prima edizione del “Trofeo dello *Sport*”, organizzato dal Comando Forze Operative Nord (COMFOP Nord) in occasione del 158° Anniversario della Costituzione dell'Esercito Italiano. Sono stati coinvolti 14 studentesse e studenti dell'Ateneo e atleti del CUS (36% donne e il 64% uomini) che si sono cimentati in diverse specialità sportive (atletica leggera, nuoto e *dragon boat*) confrontandosi con diverse squadre dell'Esercito Italiano;
- 18 maggio – “Un po' di spicchi per crescere”¹³⁹, evento organizzato in collaborazione con la Federazione italiana pallacanestro con l'obiettivo di mettere in luce l'importanza dello *sport* nella crescita di ragazze e ragazzi;
- il 25 maggio- partecipazione dell'equipaggio di *dragon boat* alla manifestazione sportiva studentesca “*Dragon Boat University Championship – 4th Lion Cup*”¹⁴⁰ presso il Canal Grande di Venezia. La competizione¹⁴¹, ha l'obiettivo di avvicinare i giovani al mondo del *Dragon Boat*, una disciplina remiera diffusa in tutto il mondo che combina tecnica, agonismo e spirito di squadra. L'Ateneo ha partecipato con due imbarcazioni per un totale di 28 studentesse e studenti (e 1 esterno);

¹³⁶ <https://www.unipd.it/iniziative-culturali-studenti>

¹³⁷ Evento organizzato dall'Ateneo (Dipartimento di Psicologia Generale) in collaborazione con ANMIL - Associazione Nazionale fra Lavoratori Mutilati e Invalidi del Lavoro. <https://ilbolive.unipd.it/it/event/sport-benessere-zanardi-meets-generation-z>

¹³⁸ <https://www.unipd.it/maratona>

¹³⁹ <https://ilbolive.unipd.it/it/event/po-spicchi-crescere>

¹⁴⁰ <https://www.unipd.it/news/studenti-unipd-sul-podio-lion-cup>

¹⁴¹ Manifestazione organizzata dalle Università C à Foscari e Luav di Venezia con la collaborazione del Cus Venezia.

- 19 giugno – “Festa dello *sport*”¹⁴², evento celebrativo dei risultati conseguiti nell’a.a. 2018/19 nell’ambito di numerose iniziative sportive quali, ad esempio: 1001 Vela *Cup*, Padova *Marathon*, Trofeo dello *Sport*, 4th *Lion Cup* e il progetto Doppia Carriera Studente-Atleta (cfr. par. XX);
- dal 26 al 29 settembre le regate del Trofeo “1001 Vela *Cup*”¹⁴³, a Mondello (PA), prestigiosa competizione velica per studenti universitari; il *team* Métis Vela, ha partecipato con due imbarcazioni e 18 atleti: “Ate”, composta per il 70% da materiali naturali, e “Athena”, primo prototipo riciclabile in quanto costituito da fibre di lino, balsa e resina termolabile.

L’Ateneo ha inoltre approvato il progetto “*SleepRhythm* UniPd”¹⁴⁴ (Delibera del CdA del 16/07/2019) con l’obiettivo di monitorare e valutare la qualità e gli orari di sonno di studentesse e studenti, anche in relazione alla prestazione accademica, e di verificare l’efficacia di un intervento educativo e informativo sul tema sonno-veglia. Il progetto prevede un breve questionario somministrato mensilmente nel corso di un anno, al quale segue una valutazione delle informazioni raccolte e il monitoraggio dei risultati per l’intero ciclo di studi. Per la prima edizione sono state registrate 3089 adesioni. Il progetto proseguirà nel 2020.

A marzo 2020 è prevista la terza edizione¹⁴⁵ di “*Educhef*”, un percorso alimentare finalizzato alla promozione di stili di vita orientati al benessere e al consumo responsabile tra studentesse e studenti fuori sede iscritti al primo anno.

Il NdV/OIV, come evidenziato anche nello scorso Rapporto Annuale, 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 Ateneo¹⁴⁶ e organizza le attività sportive sia a favore degli universitari (popolazione studentesca e personale dipendente) sia dell’utenza esterna. Nello specifico il CUS promuove:

- attività di promozione e formazione sportiva (corsi e attività sportiva ricreativa);
- attività sportiva universitaria (Ludi del Bo, Campionati Nazionali Universitari);
- attività agonistico-sportiva (CONI e Federazioni Nazionali Sportive): Atletica Leggera, *Basket*, *Basket* in carrozzina, Calcio a 5 femminile, *Hockey* su prato, *Judo*, Lotta Greco Romana, *Rugby*, Scherma, Sci di fondo, Tennis, Tennistavolo, Tiro a volo, *Triathlon*, *Ultimate Frisbee*, *Volley*.

Per il funzionamento e il mantenimento degli impianti, al CUS vengono annualmente trasferiti un fondo di Ateneo e un fondo del MIUR: la Tabella 49 presenta gli importi di tali finanziamenti negli anni 2016, 2017 e 2018.

¹⁴² <https://www.unipd.it/news/festa-sport-universitario-bo>

¹⁴³ <https://www.unipd.it/1001velacup19>

¹⁴⁴ <https://www.unipd.it/sleeprhythm-unipd>

¹⁴⁵ La seconda edizione si era svolta nel periodo novembre-dicembre 2018 e avevano partecipato come partner: Ascom Servizi Padova S.p.A., Coop Alleanza 3.0 s.c., Digitail Srl s.c. e Fairtrade Italia s.c.

¹⁴⁶ Sedi di via G. Bruno 27 e di via J. Corrado 4.

Tabella 49 – Finanziamenti per il funzionamento e il mantenimento degli impianti gestiti dal CUS per anno

2016			2017			2018		
Ateneo	MIUR	Totale	Ateneo	MIUR	Totale	Ateneo	MIUR	Totale
405.201	160.427	565.628	419.658	168.843	588.501	412.852	200.679	613.531

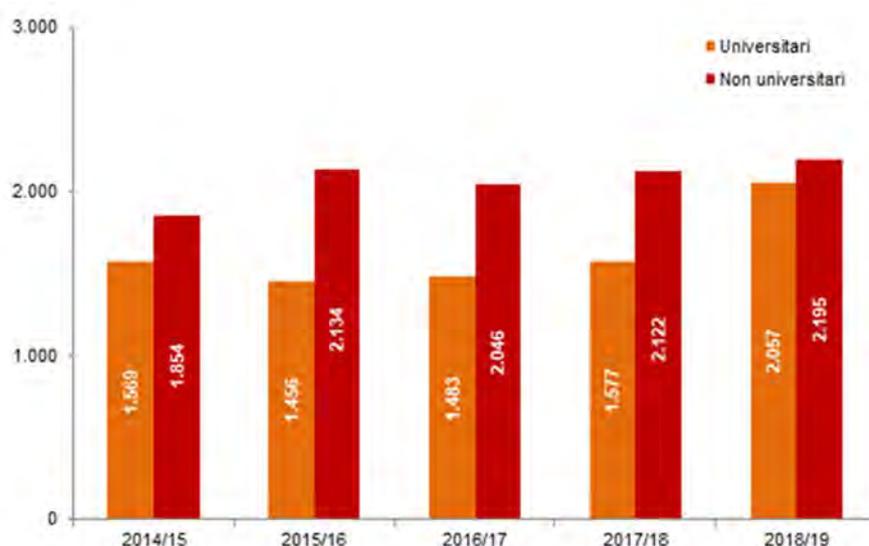
Fonte: Unipd- Elaborazioni su dati CUS – Settore Studi e valutazione

Nel triennio considerato il fondo di Ateneo si mantiene sostanzialmente stabile mentre il fondo ministeriale aumenta, portando a 613.531 euro il finanziamento totale messo a disposizione del CUS per il 2018.

Nel 2019 sono proseguiti e ultimati una serie di interventi di carattere manutentivo e migliorativo in corso da qualche anno. Per citare i principali: è terminata nel febbraio 2019 l'opera di ristrutturazione e messa a norma della palestra nella sede di via G. Bruno; negli impianti di via J. Corrado si sono conclusi i lavori di sistemazione delle due strutture geodetiche ed è stata rinnovata la pavimentazione del campo *outdoor* polifunzionale e rivisto il sistema di illuminazione.

Il Grafico 43 mostra gli andamenti degli iscritti universitari (popolazione studentesca e personale dipendente) e utenti esterni. Nell'a.a. 2018/19 aumentano i tesserati universitari, grazie anche all'iniziativa dell'Ateneo di rendere gratuita per studenti e dipendenti l'iscrizione annuale al CUS.

Grafico 43 – Servizi CUS Padova: numero degli iscritti universitari e non universitari per anno



Fonte: Elaborazioni su dati CUS – Settore Studi e Valutazione

Tra gli eventi organizzati e i progetti attivi nel 2019:

- la prima edizione del “CUS Challenge - Sport & Music Contest”, nato dalla collaborazione tra il CUS e le associazioni studentesche e dedicato a eventi sportivi e musicali. Le attività (*Gran Tuc*, *Agripol*, Ludi del Bo, CUS Arena) si sono svolte negli impianti sportivi universitari di Padova e nel campus di Legnaro, coinvolgendo 142 squadre, oltre 1500 partecipanti ai tornei sportivi, 30 *band* universitarie e quasi 7.000 partecipanti totali. Un *format* che verrà riproposto e consolidato nel 2020;
- il progetto CUS Campus UNIPD, che ha l'obiettivo di avvicinare sempre più la popolazione studentesca agli impianti sportivi gestiti dal CUS. Il pacchetto comprende l'utilizzo gratuito delle

strutture in determinate fasce orarie, corsi di *fitness* specifici, sala muscolazione, pranzi e cene convenzionate presso la *ClubHouse* del Centro e una nuova Aula Studio nella quale poter studiare e preparare gli esami;

- il progetto SPIN-Sport per l'Inclusione, volto ad incoraggiare la pratica sportiva tra gli studenti con disabilità, promosso dal Centro Universitario Sportivo Italiano (CUSI) e finanziato dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (15.700 euro)

Il CUS è attivo anche nel campo della progettazione europea; di seguito una rapida sintesi dei progetti Erasmus+ Sport che hanno interessato il 2018/19:

- *Sport Opens School (S.O.S.)* - presentato dal CUS come ente capofila ed approvato nel 2018. L'obiettivo è quello di creare un modulo didattico innovativo per l'insegnamento dell'educazione fisica nelle scuole superiori. Il finanziamento previsto è di 303.890 euro e la scadenza dicembre 2020;
- *Equal Sport For All (E.S.F.A.)* - mirato a favorire l'inclusione sociale nello sport di persone con disabilità; il progetto ha interessato il triennio 2017-2019 con un finanziamento di 468.724 euro. Guidato dall'Università di Patrasso (Grecia) con il CUS ente *partner*;
- *Enhancing Sport Profiles Skills Validation for new Tourist Routes (EN ROUTE)*: 5 *partner* europei, CUS ente capofila con un finanziamento di 250.135 euro; il progetto mira a consolidare e validare un percorso di formazione professionale intersettoriale che coniughi le conoscenze dei giovani provenienti dal settore sportivo con competenze nell'ambito della pianificazione e promozione dei servizi turistici. Approvato nel 2019, il progetto partirà nel 2020;
- *Bullying, Discrimination Overcome Game (BULLDOG)*- il progetto, approvato nel 2019, si propone di contrastare il bullismo giovanile nello sport, proponendo un gioco anti-bullismo tra tecnologia digitale e attività sul campo. Il finanziamento a disposizione è di 227.110 euro.

È disponibile da qualche anno il nuovo sito *internet* ufficiale e sono stati potenziati i 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.

Il livello di soddisfazione degli studenti patavini per la qualità delle aule didattiche è analizzato nella Tabella 50 che riporta i risultati del questionario Good Practice 2018.

Le valutazioni più basse sono riferite alla temperatura e alle attrezzature dell'aula in termini di sedie, banchi e arredi mentre le più positive si confermano l'accessibilità, e la percezione di sicurezza personale. Le restanti valutazioni espresse nella GP 2018 risultano essere generalmente attorno alla media italiana o di poco superiori.

Per quanto riguarda la disponibilità di aule didattiche, laboratori, aule informatiche e spazi studio si rinvia per approfondimenti al capitolo "Il patrimonio edilizio" (cfr. par. 10.1.1).

Tabella 50 – Progetto *Good Practice* 2018: sintesi dei risultati della *customer satisfaction* 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 2018	3,59	4,36	4,23	4,46	4,30	4,61	4,30	3,46	4,15
MEDIA 2018	3,62	4,31	4,22	4,27	4,20	4,52	4,29	3,68	4,08
BEST 2018	4,33	5,08	5,41	5,43	5,03	5,10	4,76	4,81	4,60
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

Fonte: *Good Practice* 2018, 2017 e 2016 – elaborazioni dell'Ufficio Controllo di gestione

In merito alle aule studio, nel sito dell'Ateneo¹⁴⁷ è consultabile un elenco dettagliato di quelle presenti in Ateneo, nei dipartimenti e nei poli multifunzionali, con informazioni relative 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).

L'Ateneo garantisce complessivamente 54 luoghi di studio con 3.394 posti di cui:

- 8 aule studio dislocate nel centro storico con 722 posti;
- 19 aule dislocate nella zona nord e sud del Piovego con 1.483 posti;
- 4 aule studio nell'area ospedali con 227 posti;
- 9 aule studio presso il *Campus* di Agripolis con 188 posti;
- 3 aule studio presso la sede di Vicenza con 288 posti;
- 2 aule studio accreditate presso il Centro universitario padovano e un'aula studio Arcella presso la Parrocchia di San Carlo con 208 posti;
- 1 sala in convenzione con il Comune di Padova presso il Centro culturale di San Gaetano con 156 posti;
- 2 aule studio, una dell'ESU e una del CUS di Padova con 110 posti;
- 6 *Quiet Room* con 12 posti. Le *Quiet Room* sono luoghi dedicati a particolari necessità, allo studio singolo o con supporto di *tutor* per studenti con disabilità, difficoltà di apprendimento e altre vulnerabilità¹⁴⁸;
- una stanza a uso *Common Room*, ovvero uno spazio adibito a un momento di ristoro, di *relax* e di socializzazione, presso l'edificio Paolotti.

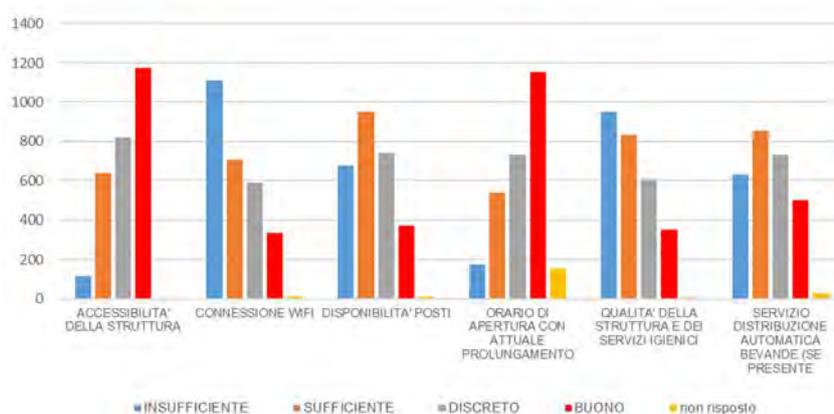
¹⁴⁷ <https://www.unipd.it/aule-studio>

¹⁴⁸ www.unipd.it/quiet-room

Per quanto riguarda gli orari di apertura, quelli delle aule studio gestite centralmente¹⁴⁹ vengono riorganizzati periodicamente, 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 sopraccitate aule studio sono stati potenziati, con un prolungamento orario 7 giorni su 7 fino alle ore 23 e in via sperimentale fino alle ore 24, per alcune di esse in particolare durante la sessione estiva d'esami. Presso l'edificio Paolotti, su richiesta del Consiglio degli studenti è stata concessa la nuova aula studio denominata "Serra" con le stesse modalità previste dal vigente Regolamento per la conduzione in autogestione dell'aula studio Paolotti detta "Pollaio", aperta dal lunedì alla domenica con orario continuativo fino all'una di notte.

È stato inoltre effettuato un questionario sulla qualità dei servizi delle aule studio comuni di Ateneo a cui hanno partecipato 2.753 utenti al fine di conoscere le aspettative e per migliorare i servizi offerti alle studentesse e agli studenti (Grafico 44).

Grafico 44 – Risultati del questionario sul gradimento dei servizi offerti per le aule studio di Ateneo



Fonte: Ufficio Servizi per gli studenti

Per facilitare gli spostamenti delle studentesse e degli studenti da e verso gli spazi loro dedicati, è stato introdotto, a partire dalla fine del 2018, in via sperimentale, un servizio di trasporto notturno a chiamata, denominato *Night Bus*, cofinanziato dall'Ateneo e in collaborazione con il Comune di Padova. La sperimentazione vuole offrire una risposta alla domanda di trasporto nelle ore serali e notturne avanzata da studentesse e studenti che non dispongono di un veicolo proprio e desiderano spostarsi in città, anche nelle zone a traffico limitato, utilizzando un servizio economico, sostenibile e che offra garanzie di sicurezza del viaggio.

Il NdV loda l'Ateneo per l'individuazione e l'allestimento delle 6 *Quiet Room* in posizioni strategiche, creando un ambiente più inclusivo per determinate categorie di studentesse e studenti, e auspica che questa iniziativa possa essere replicata altrove in caso di richiesta da parte dell'utenza. Il NdV apprezza altresì lo svolgimento del questionario sulla qualità dei servizi delle aule studio comuni di Ateneo, con soddisfazioni molto elevate per quanto riguarda l'orario di apertura e l'accessibilità alla struttura, ma che ha evidenziato alcune severe criticità in ambiti di notevole importanza per l'utenza (non solo la qualità dei servizi igienici, ma primariamente la disponibilità di una valida connessione Wi-Fi).

¹⁴⁹ Galilei, Jappelli, Marsala, Tito Livio, Ex Fiat, Pollaio e Serra.

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 51).

Tabella 51 – Rappresentanza studentesca: consistenza negli organi interni ed esterni all'Ateneo di Padova

A livello di	Organi collegiali	Rappresentanza studentesca* (composizione in % rispetto al totale dei componenti o in numero assoluto)
Ateneo	Senato Accademico - SA	5 studenti (di cui 1 dottorando)
	Consiglio di Amministrazione - CdA	2 studenti
	Nucleo di Valutazione - NdV	2 studenti
	Commissione per il Presidio della Qualità della Didattica - CPQD	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 - CUG	1 studente + 1 rappresentante dottorandi/borsisti/assegnisti
	Osservatorio per la formazione specialistica <i>post lauream</i>	3 rappresentanti specializzandi rispettivamente di area medica, chirurgica e dei servizi clinici
	Commissione di garanzia presso l'Osservatorio per la formazione specialistica <i>post lauream</i>	1 rappresentante specializzando
	Comitato per lo sport universitario- CUS	2 studenti
	<i>International Student Council</i>	12 studenti internazionali
Dipartimento	Consiglio di dipartimento	15%
	Consiglio della scuola	15%
Scuola	Commissione paritetica docenti-studenti - CPDS	numero di studenti uguale a quello dei docenti e definito sulla base della dimensione della scuola
Corso di studio (CdS)	Consiglio del CdS	15%
	Gruppo di accreditamento e di valutazione - GAV	almeno 2 studenti
Esterni all'Ateneo	CdA dell'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

Per la maggior parte di questi organi (Consigli dei CdS, Consigli delle scuole, SA, CdA, CUS, CdA dell'ESU) la rappresentanza si costituisce tramite elezioni aperte a tutto il corpo studentesco, altri tramite nomina o elezione indiretta¹⁵⁰.

I rappresentanti nel SA, CdA, CUS, CdA dell'ESU, un rappresentante per l'Area Disabilità e Inclusione e un rappresentante per ciascun dipartimento, costituiscono il Consiglio degli studenti che funge da

¹⁵⁰ I rappresentanti nelle commissioni paritetiche e nei dipartimenti, per esempio, sono eletti indirettamente dai rappresentanti nei consigli di corso di studio afferenti.

fulcro di discussione e formula i pareri unitari della rappresentanza studentesca richiesti dagli organi. Il Consiglio nomina, inoltre, i rappresentanti per il Nucleo di Valutazione – NdV, la Commissione per il Presidio della Qualità della Didattica - CPQD, la Commissione didattica, la Commissione disciplinare, il CUG, la Commissione per fondi e attività culturali-ex mille lire (integrato dai rappresentanti della popolazione studentesca presso il CdA), il Centro di Ateneo per le biblioteche e la Commissione *Erasmus*.

L'*International Student Council*¹⁵¹ è l'organo rappresentativo di tutti gli studenti internazionali¹⁵² iscritti all'Università di Padova e ha la funzione di agevolare l'inclusione.

Le elezioni di Ateneo si svolgono una volta ogni due anni, garantendo il rinnovo e la continuità rappresentativa. Nell'ultima tornata è stata introdotta, per la prima volta, la votazione in modalità telematica, con connessione da remoto. Le problematiche tecniche segnalate dagli studenti in tale occasione (necessità di *logout-login* ad ogni votazione, difficoltà nell'esprimere il voto, eccessiva lunghezza della procedura) sono state prese in carico dall'Ateneo in vista delle elezioni per il rinnovo della rappresentanza studentesca per il biennio 2020-2022, previste per maggio 2020 ma rinviate a causa dell'emergenza sanitaria dovuta a SARS-CoV-2.

Anche nell'a.a. 2018/19 sono state messe in atto attività di incentivo e sensibilizzazione alla partecipazione studentesca, tra le quali ci sono state: varie giornate di formazione per i rappresentanti degli studenti, azione concordata dalla CPQD nell'a.a. 2017/18, alle quali ha partecipato solamente poco più del 37% degli invitati; le giornate organizzate nell'ambito della "Settimana per il miglioramento della didattica"; il rilascio di un *Open Badge*¹⁵³(*cf. par. 4.8*) da assegnarsi al termine del mandato da rappresentante (se soddisfatti determinati requisiti).

Il NdV rileva come il numero di studenti rappresentanti sia virtualmente idoneo a permettere la partecipazione attiva degli studenti ai diversi livelli, ma esiste una problematica di partecipazione studentesca che comporta una non totale copertura della rappresentanza negli organi (in particolare nei Consigli di Corso di Laurea, nei Consigli di dipartimento e negli organi periferici deputati all'assicurazione della qualità della didattica, *cf. Rapporto Annuale NdV 2017-2018*); a tal proposito, dove possibile l'Ateneo ha permesso di cooptare studenti volontari nei GAV e nelle commissioni interne alle strutture in assenza di rappresentanza. Infine il NdV riscontra come l'Ateneo non abbia ancora dato seguito all'indicazione sollecitata nel precedente Rapporto Annuale e auspica che il monitoraggio dell'efficacia del sistema di completamento della rappresentanza studentesca venga effettuato successivamente alle elezioni per il biennio accademico 2020-2022.

¹⁵¹ È composto da dodici studenti internazionali in rappresentanza di ciascuna 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).

¹⁵² Gli studenti 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.

¹⁵³ <https://best.it/badge/show/720>

5 LA RICERCA

Per quanto concerne la ricerca, il 2018 e il 2019 non hanno portato a cambiamenti radicali. Piuttosto, i processi che erano stati messi in atto e hanno avuto una valutazione positiva nel corso della visita dell'ANVUR sono stati ulteriormente affinati affrontando le problematiche emerse nel corso del loro iniziale utilizzo. La linea dell'Ateneo di premiare l'eccellenza e di responsabilizzare i dipartimenti nella loro programmazione e nell'utilizzo delle risorse, è rimasta dunque confermata. In tal senso, in conformità con le Linee Strategiche di Ateneo 2016-2020 e con quanto indicato nei Piani Integrati della *performance* dell'ultimo biennio, gli obiettivi rimangono:

- perseguimento dell'eccellenza e della multidisciplinarietà nella ricerca:
 - 1a) numero di pubblicazioni per docente in riviste di fascia A ANVUR oppure in riviste del primo quartile per i settori bibliometrici;
 - 1b) Percentuale di docenti con almeno 1 pubblicazione all'anno utilizzabile ai fini VQR
- incremento della capacità di attrazione di fondi competitivi per la ricerca:
 - 2a) Fondi di ricerca acquisiti da bandi competitivi;
- incremento della capacità di attrazione di ricercatori eccellenti:
 - 3a) Numero di posizioni accademiche ricoperte per chiamata diretta di ricercatori con elevata qualificazione scientifica.

Di particolare rilievo l'entrata a regime nel 2018 della Commissione per il Presidio della Qualità della Ricerca (CPQR), i cui compiti sono illustrati al par. 7.1.2. Nella sua Relazione prodotta per il 2019¹⁵⁴ la CPQR descrive le attività intraprese al fine di promuovere la cultura della qualità all'interno del suo ambito di intervento.

L'attuale Governo dell'Ateneo ha introdotto, sin dal suo insediamento, un sistema di ripartizione delle risorse tramite il *Budget* Integrato per la Ricerca dei dipartimenti (modello BIRD) e di programmazione della ricerca che prevede la redazione da parte dei dipartimenti di due documenti:

- il Piano Triennale di Sviluppo della Ricerca (PTSR), che definisce obiettivi, indicatori e azioni;
- la Scheda di Riesame annuale della Ricerca di dipartimento (SCRI-RD) annuale, strumento che consente la verifica dei risultati conseguiti a fronte di obiettivi e indicatori definiti nel PTSR.

Lo schema della distribuzione delle risorse adottato, la responsabilizzazione attribuita ai dipartimenti nella gestione delle stesse e nella programmazione della propria attività, hanno così messo la CPQR nelle condizioni di valutare:

- il grado di raggiungimento degli obiettivi indicati ottenuto confrontando il valore target dell'indicatore riportato nel PTSR con il valore dell'indicatore effettivamente conseguito e riportato nella SCRI-RD;
- la coerenza delle azioni realizzate per il conseguimento degli obiettivi previsti;
- l'accuratezza della raccolta di informazioni e dati utili al monitoraggio delle attività pianificate;
- il grado di innovazione e di difficoltà del processo e degli obiettivi previsti in relazione alle capacità consolidate del dipartimento.

¹⁵⁴ Relazione annuale della Commissione per il Presidio della Qualità della Ricerca (CPQR) – anno 2019.

L'analisi delle schede SCRI-RD da parte della CPQR ha messo in evidenza una serie di problematiche, tra le quali:

- l'utilizzo da parte dei dipartimenti di criteri diversi nel riportare i dati finanziari, con conseguente difficoltà per la loro comparazione;
- la mancanza di dati di riferimento o la difficoltà a verificarne la correttezza;
- la poca accuratezza nella compilazione (assenza di indicatori, mancanza di valutazione di obiettivi presenti nella scheda di programmazione triennale).

Alcune delle problematiche rilevate, in particolare la significativa diversità tra le schede prodotte dai vari dipartimenti in termini sia di capacità progettuale che, conseguentemente, di possibilità di valutazione dei risultati, erano state messe in evidenza dal NdV nel Rapporto Annuale dello scorso anno ed erano emerse anche durante le audizioni, sebbene, all'epoca, l'intero sistema fosse ancora in una fase embrionale. Il NdV apprezza quindi lo sforzo fatto dalla CPQR per rendere più omogenei, verificabili e comparabili i documenti prodotti dai dipartimenti.

L'analisi dei documenti prodotti dai dipartimenti ha consentito alla CPQR di formulare un giudizio finale sintetico articolato in tre livelli:

- A - sostanziale raggiungimento degli obiettivi;
- B - raggiungimento degli obiettivi tra il 40% e il 90%;
- C - raggiungimento degli obiettivi minore del 40%.

La CPQR ha inoltre valutato:

1. il grado di ambizione degli obiettivi proposti relativamente alla attività consolidata del dipartimento;
2. l'efficacia e grado di innovazione delle azioni realizzate e delle eventuali azioni correttive proposte;
3. la coerenza e accuratezza della SCRI-RD e la trasparenza/robustezza degli indicatori proposti.

Il processo valutativo ha portato alla suddivisione dei dipartimenti in quattro fasce alle quali ha assegnato pesi diversi a valere sulla quantificazione della quota premiale del BIRD:¹⁵⁵

- Valutazione A: peso 1 (23 dipartimenti, 71,8%);
- Valutazione B: peso 0,5 (7 dipartimenti, 21,9%);
- Valutazione B*: peso 0,4 (2 dipartimenti, 6,3%);
- Valutazione C: peso 0 (nessun dipartimento).

Il NdV esprime un parere positivo per il progredire dei processi di AQ nell'ambito dei dipartimenti per quanto riguarda anche le attività di ricerca. Segnala, tuttavia, la mancanza, nelle indicazioni per la compilazione dei documenti (PTSR e SCRI-RD), di un riferimento esplicito alla necessità di coordinamento tra gli obiettivi dei dipartimenti e le linee strategiche di Ateneo. Evidenzia, inoltre, come la progettualità dipartimentale dovrebbe comprendere oltre agli aspetti relativi alla produzione scientifica, all'internazionalizzazione, all'incremento delle risorse, alle attività di TM anche quelle relative allo sviluppo dell'organico (personale docente e tecnico) collegato anche all'offerta didattica in un piano complessivo e non frammentato (analogo a quello richiesto ai Dipartimenti di Eccellenza). In tale ottica, il Piano triennale di reclutamento dipartimentale, già citato dal NdV nella Relazione AVA 2019 e

¹⁵⁵ La suddivisione in fasce è stata condotta con il seguente criterio: A - sostanziale raggiungimento degli obiettivi; B - raggiungimento degli obiettivi tra il 40% e il 90%; C - raggiungimento degli obiettivi minore del 40%. La fascia B* è stata introdotta in considerazione dei miglioramenti introdotti da 2 dipartimenti classificati in fascia C prima della revisione finale.

apprezzato anche dalla CEV, potrebbe essere parte del processo complessivo di pianificazione dipartimentale. Nulla osta che un documento così strutturato sia valutato da organismi diversi per quanto di loro competenza. Questo limiterebbe la proliferazione di documenti progettuali e il rischio di un aggravio burocratico e di coordinamento per le strutture.

5.1 FINANZIAMENTI PER LA RICERCA

Per quanto riguarda l'acquisizione delle risorse, anche per il 2018-2019 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 dati disponibili.

5.1.1 FONDI DI ATENEO

Per il triennio 2019-2021 il piano di finanziamento della ricerca si propone di incentivare:

- l'autonomia dei dipartimenti nelle decisioni strategiche di investimento in ricerca (BIRD);
- la capacità progettuale dei ricercatori in un contesto competitivo e dei *Principal Investigators* giudicati eccellenti dall'*European Research Council* (ERC) ma non finanziati (Bandi di Ateneo – *STARS Grants*);
- la partecipazione di ricercatori promettenti al bando *Marie-Sklodowska-Curie Actions – Individual Fellowships* (MSCA-IF) attraverso l'iniziativa *MSCA Seal of Excellence@UniPD*;
- 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 (Bandi IIR 2019 e WCRI 2020);
- la collaborazione dei dipartimenti dell'Ateneo con imprese e altre istituzioni mediante il bando a finanziamento congiunto Uni-Impresa.

Nel 2018 il piano di investimento in ricerca dell'Università di Padova era stato così ripartito:¹⁵⁶

- iniziative gestite dai dipartimenti (BIRD 2018), 12.500.000 euro;
- iniziative coordinate dall'Ateneo (*MSCA Seal of Excellence @UNIPD*), 1.000.000 euro;¹⁵⁷

¹⁵⁶ Delibera del CdA n. 379 del 24 ottobre 2017.

¹⁵⁷ Delibera del CdA n. 57 del 20 marzo 2018 – Bando *MSCA Seal of Excellence @UniPD*. Il CdA ha autorizzato la realizzazione di due edizioni (2018 e 2019) del progetto *MSCA Seal of Excellence@UniPD* riservato a proposte che indichino l'Ateneo di Padova quale *Host Institution* e che ricevano il *Seal of Excellence – MSC Actions*. Il CdA ha autorizzato, per l'edizione 2018, la spesa di 1 milione a valere sul *budget* disponibile nel periodo 2018-2019 e ha stabilito che per l'edizione 2019 (*call* 2018) venga stanziato analogo importo al fine di consentire la pubblicazione anticipata dell'avviso dell'iniziativa.

- iniziative di finanziamento di riequilibrio dei dipartimenti esclusi dal finanziamento MIUR Dipartimenti di Eccellenza, 1.250.000 euro¹⁵⁸;
- finanziamento per aggiornamento infrastrutture di ricerca (AIR), 1.500.000 euro;¹⁵⁹
- finanziamento di progetti di ricerca congiunti con soggetti esterni (bando Uni-Impresa 2018), 500.000 euro.¹⁶⁰

Nel 2019 l'Università di Padova ha investito nel BIRD un ammontare analogo a quello del 2018, ossia 13.500.000 euro per la realizzazione degli obiettivi contenuti nel PTSR di ogni dipartimento.

Per la ripartizione del *budget* disponibile, l'Ateneo ha parzialmente aggiornato i criteri di ripartizione con il duplice obiettivo di assicurare la sostanziale stabilità delle risorse assegnate ai dipartimenti rispetto alla dotazione storica e utilizzare anche gli esiti della VQR 2011-2014 che, come descritto nel Rapporto annuale 2017-2018, erano già stati utilizzati nella ripartizione di 1 milione di euro di BIRD aggiuntivo assegnato nel 2017.

Una modifica più radicale dei criteri¹⁶¹ è stata condotta nel 2019 (a valere per l'assegnazione del BIRD 2020) a seguito delle raccomandazioni di un Gruppo di lavoro coordinato dalla Prorettrice alla ricerca scientifica e al coordinamento della Commissione scientifica di Ateneo. L'ammontare complessivo comprende una quota base (30%) collegata alla numerosità, una quota relativa alla collocazione del dipartimento nella valutazione dei PTSR (10%), una quota premiale legata all'indicatore ISPD-VQR sulla quale viene applicata una parametrizzazione relativa ai "costi della ricerca" (50%) e, infine, una quota del 10% legata alla qualità della ricerca dei neoassunti e al *fund raising*.

Per quanto riguarda i costi della ricerca l'Ateneo ha ritenuto di non riconoscere le indicazioni ANVUR e di avvalersi dei parametri dello *Scottish Funding Council* (SFC), che attribuiscono alle aree scientifiche un peso variabile tra 1 e 1,6 (in precedenza il peso era compreso tra 1 e 2,7).

Riassumendo, nel 2019 il piano di investimento in ricerca dell'Università di Padova è stato così ripartito:

- iniziative gestite dai dipartimenti (BIRD 2019): 13.500.000 euro¹⁶²;
- iniziative coordinate dall'Ateneo (Bando *STARS@Unipd 2019*): 7.000.000 euro¹⁶³;
- iniziative coordinate dall'Ateneo (*MSCA Seal of Excellence @UNIPD*): 1.000.000 euro¹⁶⁴;

¹⁵⁸ Delibera del CdA n. 429 del 19/12/2017.

¹⁵⁹ Delibera del CdA n. 192 del 24/07/2018.

¹⁶⁰ Delibera del CdA n. 58 del 20/03/2018.

¹⁶¹ Prot. N.n.d. 06/12/2019: Sintesi Criteri ripartizione BIRD a cura dell'Ufficio Ricerca e Qualità.

¹⁶² Delibera del CdA n.285 del 23 ottobre 2018 – Equilibri generali del Bilancio di previsione per il triennio 2019-2021 e Delibera del CdA n.337 del 18 dicembre 2018 (rif. nota precedente).

¹⁶³ Delibera del CdA n.336 del 18 dicembre 2018 - Bando *Supporting TAlent in ReSearch@University of Padova – STARS@UNIPD – Edizione 2019*. Il CdA ha autorizzato la spesa complessiva in un triennio pari a 7 milioni di euro, di cui 260.000 nel *budget* 2019, 3.370.000 nel 2020 e 3.370.000 nel 2021.

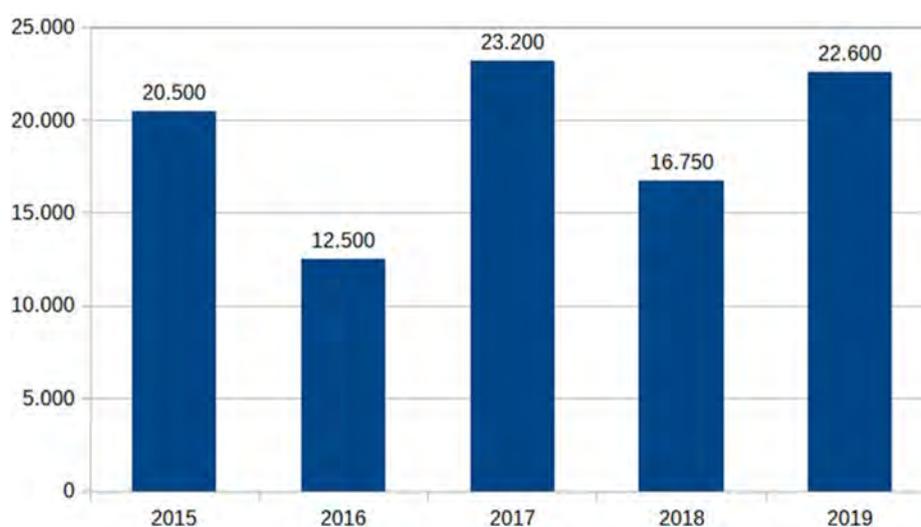
¹⁶⁴ Delibera del CdA n. 57 del 20 marzo 2018 – Bando *MSCA Seal of Excellence@Unipd*. Il CdA ha autorizzato la realizzazione di due edizioni (2018 e 2019) del progetto *MSCA Seal of Excellence@Unipd* riservato a proposte che indichino l'Ateneo di Padova quale *Host Institution* e che ricevano il *Seal of Excellence – MSC Actions*. Il CdA ha autorizzato, per l'edizione 2018, la spesa di 1 milione a valere sul *budget* disponibile nel periodo 2018-2019 e ha stabilito che per l'edizione 2019 (*call* 2018) venga stanziato analogo importo al fine di consentire la pubblicazione anticipata dell'avviso dell'iniziativa.

- Bando Infrastrutture Immateriali di Ricerca (IIR): 600.000 euro¹⁶⁵;
- finanziamento di progetti di ricerca congiunti con soggetti esterni (bando Uni-Impresa 2019): 500.000 euro¹⁶⁶.

Il Grafico 45 mostra l'andamento dei finanziamenti per la ricerca con fondi di Ateneo nell'ultimo quinquennio.

Con riferimento alle iniziative gestite dai dipartimenti, la Tabella 52 riporta il confronto tra gli importi assegnati ai dipartimenti con fondi di Ateneo per gli anni 2017, 2018 e 2019 attraverso il BIRD.

Grafico 45 - Finanziamenti per la ricerca con fondi di Ateneo per anno: composizione in valore assoluto (in migliaia di euro)



Fonte: dati Unipd – Area Ricerca e rapporti con le imprese

Tabella 52 - Fondi di Ateneo per la ricerca: assegnazioni in euro per dipartimento nell'ultimo triennio

Dipartimento	2017* (BIRD)	2018 (BIRD)	2019 (BIRD)
Agronomia, Animali Alimenti Risorse Naturali e Ambiente	486.749	444.422	476.500
Beni Culturali: archeologia, storia dell'arte, del cinema e della musica	327.231	319.963	285.298
Biologia	653.544	612.574	612.528
Biomedicina Comparata e Alimentazione	259.843	226.580	263.263
Diritto Privato e di Critica del Diritto	163.871	149.044	184.633
Diritto Pubblico, Internazionale e Comunitario	183.899	164.538	177.072
Filosofia, Sociologia, Pedagogia e Psicologia Applicata	610.170	589.991	557.147
Fisica e Astronomia "Galileo Galilei"	1.016.492	1.030.007	1.027.885
Geoscienze	400.038	364.785	354.293
Ingegneria Civile, Edile e Ambientale	444.152	396.134	395.666
Ingegneria dell'Informazione	745.609	670.026	697.131
Ingegneria Industriale	680.199	625.849	711.954
Matematica	450.085	453.600	531.627
Medicina	596.331	514.901	626.420
Medicina Animale, Produzioni e Salute	273.734	251.814	279.733

¹⁶⁵ Delibera del CdA n.4 del 29 gennaio 2019 – Bando Infrastrutture Immateriali di Ricerca (IIR). Prevede uno stanziamento di 200.000 euro all'anno per il triennio 2019-2021 a carico delle relative annualità del Bilancio Unico di Ateneo di Previsione.

¹⁶⁶ Delibera del CdA n. 213 del 24 settembre 2019 – Bando Uni-Impresa 2019: progetti di ricerca congiunti con soggetti esterni per favorire collaborazioni finalizzate all'innovazione e allo sviluppo economico e sociale del territorio.

Dipartimento	2017* (BIRD)	2018 (BIRD)	2019 (BIRD)
Medicina Molecolare	399.897	373.902	438.584
Neuroscienze	281.983	263.695	385.604
Psicologia dello Sviluppo e della Socializzazione	269.507	260.098	296.634
Psicologia Generale	351.014	307.184	307.320
Salute della Donna e del Bambino	311.495	269.308	267.303
Scienze Biomediche	555.274	543.982	521.226
Scienze cardio-toraco-vascolari e sanità pubblica	373.457	310.174	385.623
Scienze Chimiche	764.264	743.262	768.441
Scienze Chirurgiche Oncologiche e Gastroenterologiche	406.114	353.953	353.713
Scienze del Farmaco	367.440	340.446	353.947
Scienze Economiche e Aziendali "Marco Fanno"	309.745	270.158	285.837
Scienze Politiche, Giuridiche e Studi Internazionali	338.251	305.020	333.930
Scienze Statistiche	221.632	194.617	197.268
Scienze Storiche, Geografiche e dell'Antichità	253.053	229.615	293.518
Studi Linguistici e Letterari	323.694	294.460	366.842
Tecnica e Gestione dei Sistemi Industriali	356.556	321.761	434.092
Territorio e Sistemi Agro-Forestali	324.677	304.140	328.970
Totale	13.500.000	12.500.000	13.500.000

*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

Iniziative coordinate dall'Ateneo

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

Come già anticipato nel Rapporto Annuale 2017-2018, la delibera del CdA n. 336 del 18 dicembre 2018 ha approvato la seconda edizione del Bando "*Supporting Talent in ReSearch@University of Padua - STARS@UNIPD*" (2019), di seguito *STARS Grants*, autorizzando la spesa complessiva, a valere sul *budget* disponibile nel triennio 2019-2021, pari a 7 milioni di euro, di cui 260.000 nel *budget* 2019, 3.370.000 nel 2020 e 3.370.000 nel 2021, per un totale di 6.740.000 euro destinati al finanziamento di progetti di ricerca e 260.000 euro al sistema di valutazione dei progetti nel triennio. Tutte le attività collegate all'espletamento del bando e delle relative procedure di selezione dei progetti finanziabili si sono svolte da gennaio a fine ottobre 2019. L'iniziativa *STARS Grants* intende promuovere a Padova ricerche di elevato standard internazionale con l'obiettivo di potenziare la capacità di attrarre finanziamenti competitivi esterni e ha lo scopo di incentivare la partecipazione dell'Ateneo ai bandi dello *European Research Council – ERC* e di diffondere un atteggiamento aperto alle opportunità di finanziamento alla ricerca di base in ambito internazionale.

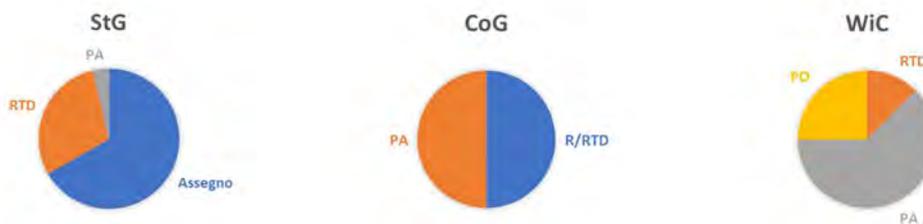
Lo stanziamento si è declinato su tre linee di intervento:

- *Starting Grants* (STARS-StG), riservato a ricercatrici e ricercatori che hanno conseguito il titolo di dottore di ricerca da 2 a 7 anni (anche esterni all'Ateneo);
- *Consolidator Grants* (STARS-CoG), riservato a ricercatrici e ricercatori dell'Università di Padova che hanno conseguito il titolo di dottore di ricerca da 7 a 12 anni;
- *Wild Card Grants* (STARS-WiC) riservato a ricercatrici e ricercatori che hanno presentato un progetto ERC, *Starting* o *Consolidator* o *Advanced*, indicando l'Università di Padova come *host*

institution, nei bandi 2017 e 2018 e sono risultati eleggibili per il finanziamento (valutazione A nel secondo *step* della selezione ERC), ma non sono stati finanziati.

La distribuzione tra le figure finanziate per le tre linee è riportata nel Grafico 46.

Grafico 46 - Tipologia contrattuale dei vincitori del bando STARS 2017 nelle tre linee di finanziamento



Fonte: Ufficio Ricerca e qualità – elaborazioni del NdV

Nel 2019, in risposta alla *call*, non sono stati presentati progetti per la linea *Wild Card Grants*; le proposte per gli *Starting Grants* (STARS-StG) e per i *Consolidator Grants* (STARS-CoG) sono state invece valutate da una Commissione di 23 esperti suddivisa in tre sottocommissioni corrispondenti alle macroaree dell'ERC: Scienze umane e sociali (SH), Scienze della vita (LS) e Scienze Fisiche e ingegneria (PE). L'allocazione del budget di 6.740.000 euro è stata determinata in proporzione alle domande presentate nelle linee di finanziamento e nelle macroaree. Con delibera n. 284 del 26 novembre 2019, il CdA ha approvato il finanziamento dei progetti sulle linee *Starting Grants* e *Consolidator Grants* per un finanziamento complessivo pari a 6.808.113 euro come risulta dalla Tabella 53. Il Grafico 47 riporta, invece, per le due linee finanziate, la tipologia di contratto dei vincitori.

Grafico 47 - Tipologia contrattuale dei vincitori del bando STARS 2019 nelle due linee di finanziamento¹⁶⁷



Fonte: Ufficio Ricerca e qualità – elaborazioni del NdV

Analizzando gli esiti dei due bandi si vede come la tipologia contrattuale d'elezione per gli StG sia l'assegno, ma che sono in crescita i vincitori con già una posizione RTD. Anche nel caso dei CoG la tipologia dei vincitori vede in aumento i PA rispetto ai ricercatori. In particolare, per gli StG, una posizione di RTD rappresenta una migliore garanzia che l'investimento finanziario porti allo sviluppo di figure di eccellenza all'interno dell'Ateneo. Al fine di avviare un percorso di verifica dell'impatto di questi potenti strumenti di valorizzazione delle attività di ricerca e dei finanziamenti erogati, con riferimento al bando STARS 2017, il NdV ha richiesto i dati relativi allo *status* attuale dei vincitori. Si tratta di una prima valutazione di quale sia stato l'impatto del finanziamento nell'evoluzione della carriera dei vincitori delle tre linee di finanziamento. Questi dati sono riportati nel Grafico 48.

¹⁶⁷ Cinque contratti non sono stati ancora firmati su richiesta dei vincitori (posposti)

Tabella 53 – *Starting Grants* (STARS-StG) e *Consolidator Grants* (STARS-CoG) 2019 – Proposte presentate, progetti e importi finanziati per dipartimento di afferenza e per dominio ERC

Tipologia di finanziamento	n. proposte presentate	Dipartimento di afferenza	n. progetti finanziati	Finanziamento approvato (euro)
StG SH	47	Beni culturali: archeologia, storia dell'arte, del cinema e della musica	1	107.000
		Diritto privato e critica del diritto	1	140.000
		Filosofia, sociologia, pedagogia e psicologia applicata	3	382.000
		Psicologia dello sviluppo e della socializzazione	1	139.500
		Psicologia generale	2	120.000
		Scienze biomediche	1	140.000
		Scienze politiche, giuridiche e studi internazionali	2	206.000
		Studi linguistici e letterari	1	140.000
Totale STARS StG – SH			12	1.374.500
StG LS	45	Agronomia animali alimenti risorse naturali e ambiente	2	270.900
		Biologia	3	460.000
		Biomedicina comparata ed alimentazione	1	180.000
		Medicina molecolare	1	180.000
		Neuroscienze	1	173.900
		Scienze biomediche	1	180.000
		Scienze chimiche	1	180.000
Totale STARS StG – LS			10	1.624.800
StG PE	37	Fisica e astronomia "Galileo Galilei"	4	636.000
		Geoscienze	1	180.000
		Ingegneria industriale	1	180.000
		Matematica "Tullio Levi-Civita"	2	185.000
		Scienze chimiche	2	280.000
Totale STARS StG – PE			10	1.461.000
CoG SH	9	Psicologia generale	1	80.000
		Scienze economiche e aziendali "Marco Fanno"	1	72.000
Totale STARS CoG – SH			2	152.000
CoG LS	24	Biologia	1	139.500
		Medicina	1	137.380
		Medicina molecolare	1	140.000
		Biomedicina comparata e alimentazione	1	140.000
		Scienze biomediche	4	719.700
		Scienze cardio-toraco-vascolari e sanità pubblica	1	140.000
Totale STARS CoG – LS			9	1.416.580
CoG PE	21	Matematica "Tullio Levi-Civita"	2	279.233
		Scienze chimiche	2	280.000
		Territorio e sistemi agro-forestali	1	220.000
Totale STARS CoG – PE			5	779.233
Totale progetti finanziati			48	6.808.113

Fonte: Unipd – Area Ricerca e Rapporti con le Imprese

Grafico 48 - Variazione dello stato contrattuale dei vincitori del bando STARS 2017



Fonte: Ufficio Ricerca e qualità – elaborazioni del NdV

La linea *Starting Grants* è la più interessante in quanto include i più giovani in cerca di una possibile carriera in ambito accademico. Come si può osservare, nel periodo 2017 – maggio 2020, per quasi il 30% si è verificato un passaggio ad un livello superiore. Per i titolari di assegno questo ha voluto dire un contratto RTD, il primo passo verso una carriera accademica. Va sottolineato, tuttavia, che circa il 26% dei vincitori, ad oggi, non risulta più avere una qualche forma di contratto con l'Università di Padova. Si tratta di una percentuale non marginale in considerazione dell'investimento fatto dall'Ateneo per questo tipo di iniziativa.

Nella *line Consolidator*, il 50% dei vincitori ha ottenuto un avanzamento di carriera, mentre meno significativa è la percentuale nella line WiC.

Poiché uno degli obiettivi dell'Ateneo era quello di incentivare i vincitori di queste iniziative a partecipare a un bando ERC, il NdV ha condotto una analisi dettagliata dei risultati finora conseguiti.

Il Grafico 49 riporta per le tipologie StG e CoG le percentuali di coloro che, vincitori del finanziamento STARS, hanno partecipato e quanti di questi sono stati ammessi alla fase II. Tra i vincitori di StG quasi il 60% e tra vincitori di CoG circa il 40%. Colpisce la percentuale elevata di coloro che, pur avendo partecipato al progetto di Ateneo, non hanno presentato domanda a un bando ERC. Ciò sembra essere in parte riconducibile al fatto che i vincitori STARS, nel frattempo, sono usciti dalla finestra temporale appropriata (età, anni dall'ottenimento del dottorato) per una domanda ERC, essendo le finestre per i due bandi sovrapponibili.

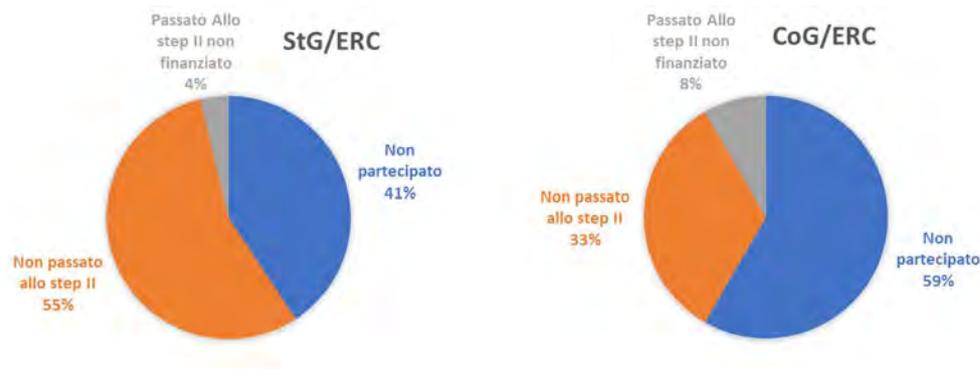
Le percentuali si riducono molto considerando coloro che sono stati ammessi alla II fase: 4% tra i vincitori di StG e 8% tra i vincitori di CoG. Tuttavia, nessuno dei partecipanti è risultato vincitore.

Al fine dell'interpretazione dei dati, si riportano i tassi di successo dei ricercatori italiani nei bandi ERC per il 2018 e 2019 rispetto al complesso delle domande presentate da italiani: nella categoria StG il tasso di successo è stato del 5,9% (2018) e dell'8,9% (2019) mentre il dato nella categoria CoG è stato del 8,7% (2018) e 5,3% (2019).

Va segnalato, tuttavia, che un candidato ammesso alla fase II (STARS StG), e poi escluso dal finanziamento, è risultato vincitore di un finanziamento ERC-StG (*call* 2019).

I dati relativi ad altri progetti europei non sono completi e quindi su di essi non si possono fare valutazioni.

Grafico 49 - Percentuali di successo nei bandi ERC cui hanno partecipato i vincitori del bando STARS 2017



Fonte: Ufficio Ricerca e qualità – elaborazioni del NdV

Il secondo bando (2019) *MSCA Seal of Excellence @UNIPD* è stato lanciato ad aprile 2019. Con delibera n.35 del 19 febbraio 2019, il CdA ha autorizzato la realizzazione di due ulteriori edizioni del progetto (2020 e 2021) e ha stabilito che per l'edizione 2020 (*call* 2019) e per l'edizione 2021 (*call* 2020) venga stanziato un importo di 1 milione di euro analogamente alle edizioni 2018 e 2019.

L'iniziativa *MSCA Seal of Excellence @UniPD* si rivolge a ricercatrici e ricercatori, senza esclusione di cittadinanza, che:

- (i) presentino 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,
- (ii) hanno ottenuto dalla Commissione europea il *Seal of Excellence – MSC Actions*, qualificandosi con un punteggio maggiore o uguale a 85/100, risultando ammissibili al finanziamento, ma non finanziati per esaurimento del *budget* disponibile sulla *call*.

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

Nel 2018 risultano finanziati 9 progetti per un totale di 975.000 euro. Nel 2019, sono stati finanziati 8 progetti per un totale di 850.000 euro. La Tabella 54 riporta i dati.

Tabella 54 - Bando *MSCA Seal of Excellence @UNIPD*: progetti finanziati nel 2019

Acronimo progetto	Punteggio finale	Durata del progetto	Finanziamento assegnato (euro)
MERRY	91,6	24	100.000,00
ADVOOCATE	91,2	24	100.000,00
SoIT	87,6	36	150.000,00
DISC	86,6	24	100.000,00
COSMOCIRP	85,8	24	100.000,00
PETROVENIC	85,6	24	100.000,00
EREGPS	85,2	24	100.000,00
CAGECAT	85	24	100.000,00

Fonte: Unipd – Area Ricerca e Rapporti con le Imprese

Il NdV esprime una valutazione molto positiva per l'ammontare delle risorse investite in nuove progettualità da parte dell'Ateneo. Ritiene, tuttavia, che alcuni meccanismi debbano essere rivisti al fine di migliorarne l'efficacia rispetto agli obiettivi delle varie linee di finanziamento (tipo di contratti offerti ai vincitori, finestre temporali di eleggibilità in relazione a quelle dei bandi europei). Raccomanda, inoltre, un continuo monitoraggio dei progetti e un'attenta valutazione dei risultati per ottimizzare l'utilizzo delle risorse investite.

Infrastrutture per la ricerca

Si ricorda che l'Ateneo ha 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:

- 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;
- 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. Come già rendicontato nel Rapporto annuale 2018-2019, l'esito della selezione è stato approvato dal CdA con delibera n. 358 del 24 ottobre 2017 e ha visto il finanziamento di 9 infrastrutture per un importo totale di 2,2 milioni di euro a carico del bilancio universitario.
- Bando Aggiornamento Infrastrutture di Ricerca (AIR), destinato a un potenziamento/aggiornamento di infrastrutture per la ricerca già esistenti, ma che necessitino di sostituzione e/o ammodernamento, con un investimento previsto di 1,5 milioni di euro a carico del bilancio universitario. Il bando, approvato con delibera del CdA n. 60 del 10 luglio 2018 è scaduto il 31 gennaio 2019. Le infrastrutture finanziate sono esposte nella Tabella 56.
- 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: le domande di finanziamento potevano essere presentate dalle ore 13:00 del 13/02/2019 alle ore 13:00 del 13/03/2019. Il Rettore, con proprio decreto Rep. n. 3631 del 23/10/2019, ha approvato le proposte di acquisto delle IIR formulate dalla Commissione appositamente nominata e ha assegnato il contributo di Ateneo per l'acquisto delle IIR, per competenza, al Centro di Ateneo per le biblioteche – CAB, o all'Area Servizi Informatici e Telematici – ASIT, o alla Struttura capofila. Le infrastrutture finanziate sono esposte nella Tabella 57.
- Bando World Class Research Infrastructures (WCRI), destinato a promuovere un avanzamento decisivo e di impatto in direzioni di ricerca di grande rilevanza nel panorama internazionale e di carattere fortemente innovativo rispetto alla progettualità già consolidata all'interno dell'Ateneo, che necessitano quindi di piattaforme tecnologiche abilitanti secondo lo stato dell'arte e di carattere emergente nella più recente letteratura scientifica. L'investimento previsto di 7,5 milioni di euro sarà a carico del bilancio universitario negli anni 2021 e 2022. Il bando è stato approvato

con delibera del CdA n. 285 del 26 novembre 2019 e la procedura di selezione in due fasi occuperà tutto l'anno 2020.

Tabella 56. Bando Aggiornamento Infrastrutture di Ricerca (AIR) – proposte finanziate nel 2019

Struttura capofila	Titolo (acronimo)	Contributo di Ateneo
Dip. di Medicina Molecolare	Aggiornamento sistemi di sequenziamento di ateneo: implementazione dell'analisi a singola cellula (<i>Single cell analysis</i>)	109.000,00
Dip. di Scienze Chirurgiche Oncologiche e Gastroenterologiche	<i>Padua Preclinical Imaging Facility (IMAGINE)</i>	200.000,00
Dip. di Biologia	<i>Electron microscopy facility (DeBio Imaging):</i> sostituzione di alcune strumentazioni obsolete. (DeBIO EMS)	150.000,00
Dip. di Geoscienze	RInnovo attrezzature per Sezioni Sottili (RI.SS)	75.000,00
Dip. di Agronomia Animali Alimenti Risorse Naturali e Ambiente	Analisi elementare: Spettrometro ICP-OES MV con analizzatore <i>Kjeldahl</i> (IOK)	105.000,00
Dip. di Scienze del Farmaco	<i>Hydrogen/Deuterium Exchange Mass Spectrometry for Molecular Medicine (HDX)</i>	120.000,00
Dip. di Ingegneria Industriale	AttrEzzatura per pRove meccaniche a CaldO e ad eLEvato carico (ERCOLE)	95.000,00
Dip. di Ingegneria Civile, Edile e Ambientale	<i>BIke - vehiCle Interaction analysis for Road safety (BICI)</i>	60.000,00
Centro Di Ateneo "Padova Neuroscience Center"	<i>Task Stimulation System for PET/MR (TASS-PET/MR)</i>	75.000,00
Dip. di Psicologia dello Sviluppo e della Socializzazione	Entrare nel futuro della Spettroscopia funzionale nel vicino infrarosso (E-fNIRS)	144.000,00
Dip. di Medicina	Infrastruttura di Ricerca MicroCT1275 - Laboratorio di Radiologia Sperimentale. (IR-MicroCT1275)	177.900,00
Dip. di Scienze Biomediche	Analisi multiparametrica di processi biologici complessi (BioFacs)	150.000,00
Totale contributo di Ateneo		1.460.900,00

Fonte: Area Ricerca e rapporti con le imprese

Tabella 57. Bando Aggiornamento Infrastrutture di Ricerca (AIR) – proposte finanziate nel 2019

Struttura Capofila	Acronimo	Contributo di Ateneo (euro)	Costo stimato infrast. (euro)
Dip. di Biologia	<i>Database Zebrafish</i>	10.000,00	13.335,00
Dip. di Scienze Biomediche	<i>Database Centralizzato</i>	49.410,00	65.880,00
Dip. di Studi linguistici e letterari	<i>ARM (Archivio delle risorse musicologiche)</i>	10.000,00	14.000,00
Dip. di Scienze storiche, geografiche e dell'Antichità	<i>Co-Dato: dai codici al metadato</i>	9.992,40	17.185,40
	<i>Co-Dato: dai codici al metadato (Acquisto da parte del CAB)</i>	11.585,60	11.585,60
Dip. di Medicina	<i>AI image analysis platform</i>	28.500,00	38.000,00
Dip. di Studi linguistici e letterari	<i>Electronic Enlightenment On line (Acquisto da parte del CAB)</i>	10.012,50	13.350,00
	<i>translatioQ di Televic education</i>	22.847,55	30.463,40
Dip. di Ingegneria Industriale	<i>Abaqus - Dassault Systèmes</i>	44.052,00	62.952,00
Dip. di Scienze Economiche e Aziendali "Marco Fanno"	<i>EIKON-DFO (Acquisto da parte del CAB)</i>	115.000,00	165.000,00
Dip. Geoscienze	<i>MAPFLY-Portale cartografico UniPD</i>	67.500,00	92.000,00
Dip. di Territorio e sistemi agro-forestali	<i>3DPointCloud</i>	21.000,00	28.000,00
	<i>WEXCON</i>	75.000,00	100.000,00
	<i>Software GaBi</i>	14.149,00	18.865,00
Dip. di Scienze Chirurgiche Oncologiche e Gastroenterologiche	<i>Centro gestionale virtuale biobanca dipartimentale</i>	41.800,00	59.800,00
Dip. di Beni Culturali: Archeologia, Storia dell'Arte, del Cinema e della Musica	<i>CHEiD</i>	10.319,00	18.539,00
Dip. di Neuroscienze	<i>Sistema per registrare potenziali evocati uditivi</i>	18.000,00	24.000,00
Dip. di Scienze Cardio-Toraco-Vascolari e Sanità Pubblica	<i>Software MIMICS INPRINT - BONE + HEART MODULE</i>	36.000,00	48.000,00
Dip. di Psicologia Generale	<i>Qualtrics Research Core Suite (Unlimited)</i>	19.575,00	26.100,00
Totale contributo di Ateneo		614.743,05	

Fonte: Area Ricerca e rapporti con le imprese

Uni-Impresa

L'iniziativa Uni-Impresa nasce nel 2017 con l'obiettivo di favorire attività finalizzate allo sviluppo di relazioni con il mondo imprenditoriale nonché il trasferimento di conoscenze tra mondo accademico e mondo economico. Con il bando Uni-Impresa, giunto nel 2019 alla terza edizione, l'Università intende cofinanziare le strutture universitarie (dipartimenti e centri) che presentano progetti di ricerca congiunti con *partner* privati e pubblici, a fronte di un contributo in *cash* a carico dei *partner* almeno equivalente a quello dell'Università, allo scopo di favorire collaborazioni finalizzate al reciproco arricchimento in termini di innovazione e sviluppo economico e sociale del territorio.

Per ciascuna delle tre edizioni sono stati stanziati 500.000 euro (incluse le spese amministrative¹⁶⁸) suddivisi in due linee di finanziamento, una relativa a *partner* privati (linea 1) e l'altra a enti pubblici o privati *no-profit* (linea 2).

¹⁶⁸ Come spese amministrative si intendono i compensi agli esperti per la valutazione dei progetti e l'organizzazione degli eventi di lancio del bando.

Nella prima edizione del 2017 sono stati presentati 15 progetti, 12 in linea 1 e 3 in linea 2 e ne sono stati finanziati 10, 7 in linea 1 e 3 in linea 2, per un totale complessivo di 974.998 euro, di cui 465.000 a carico dell'Ateneo e 510.000 a carico dei *partner*.

Nell'edizione 2018 sempre a fronte di uno stanziamento complessivo di 500.000 euro sono stati presentati 15 progetti di cui 12 in linea 1 e 3 in linea 2. Come per l'edizione precedente sono stati finanziati 10 progetti, di cui 7 in linea 1 e 3 in linea 2 per un totale di 926.670 euro di cui 456.668 a carico dell'Ateneo e 470.000 a carico dei *partner*.

Tabella 55 - Uni-Impresa 2018 - Progetti finanziati

Dipartimento	Progetto	Linea	Partner	Importo totale (euro)	Importo Unipd (euro)	Importo partner (euro)
DAFNAE	BrevisPred	1	ADAMA AGAN Ltd.	100.000,00	50.000,00	50.000,00
DAFNAE	VALEBIO	1	BLUMEN Group spa	100.000,00	50.000,00	50.000,00
DII	HELPER	1	Breton spa	100.000,00	50.000,00	50.000,00
DII	HIPALSI	1	AIRLIFE s.r.l. (AIRL)	100.000,00	50.000,00	50.000,00
DII	PRO_BIO	1	INGECOS Srl	100.000,00	50.000,00	50.000,00
DMM	SAMI	1	Jointherapeutics srl	100.000,00	50.000,00	50.000,00
DiSC	PHOTOSIL	1	Zhermack SpA	100.000,00	50.000,00	50.000,00
DBC	CulturPAD	2	Provincia di Padova	80.000,00	40.000,00	40.000,00
DII e DBS	BIOXEN	2	Città della Speranza	80.000,00	40.000,00	40.000,00
FISPPA	SALVO	2	Humanitas Mirasole e IOV	66.670,00	26.668,00	40.000,00
Totale				926.670,00	456.668,00	470.000,00

Fonte: Ufficio Valorizzazione della Ricerca, Settore Fondi Strutturali e Progetti Speciali

Nell'edizione 2019 è stato confermato il finanziamento di 500.000 euro. Entro il 10 febbraio 2020, termine per la presentazione di proposte progettuali, sono stati presentati 20 progetti di cui 16 in linea 1 e 4 in linea 2 per un totale di 1.851.334 euro di cui 905.667 a carico dell'Ateneo e 950.667 a carico dei *partner*. Attualmente è in corso la valutazione al termine della quale verrà stilata una graduatoria per il finanziamento dei progetti fino ad esaurimento del *budget*.

Il NdV apprezza l'investimento dell'Ateneo in progetti ibridi con le imprese e auspica che tali iniziative si coordinino con quelle di TM al fine di un razionale utilizzo delle risorse rese disponibili.

5.1.2 FONDI MIUR

Progetti di rilevante interesse nazionale – PRIN

Con Decreto Direttoriale n. 3728 del 27 dicembre 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 concluse, e la pubblicazione dei Decreti di approvazione del finanziamento per tutti i settori ERC è stata completata a gennaio 2020.

La Tabella 58 mostra la situazione dei progetti finanziati per un totale di 28 *Principal Investigator* o coordinatori/trici scientifici/che e 130 responsabili locali afferenti all'Università di Padova.

FARE Ricerca in Italia

Con D.D.G. n. 2516 del 2 ottobre 2018 il MIUR 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).

Al termine del procedimento di valutazione, è stato finanziato il progetto del Dipartimento di Studi Linguistici e Letterari – DISLL, responsabile prof. Alessandro Metlica.

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 luglio 2017 il MIUR ha pubblicato l'"Avviso per la presentazione di progetti di ricerca industriale e sviluppo sperimentale nelle 12 aree di specializzazione individuate 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 quattro proposte riportate in Tabella . Nell'anno 2019 non sono stati pubblicati bandi su questa linea di finanziamento.

Tabella 58 – Progetti di rilevante interesse nazionale (PRIN) 2017 - Coordinatori e responsabili locali afferenti all'Università di Padova finanziati

Settore ERC principale	PI o coordinatore scientifico	Responsabile locale
SH1: Individuals, Markets and Organisations: Economics, finance and management		3
SH2: Institutions, Values, Environment and Space: Political science, law, sustainability, science, geography, regional studies and planning	3	6
SH3: The Social World, Diversity, Population: Sociology, social psychology, demography, education, communication	2	4
SH4: The Human Mind and Its Complexity: Cognitive science, psychology, linguistics, philosophy of mind	2	7
SH5: Cultures and Cultural Production: Literature, philology, cultural studies, anthropology, study of the arts, philosophy		6
SH6: The Study of the Human Past: Archaeology and history		4
PE1: Mathematics: All areas of mathematics, pure and applied, plus mathematical foundations of computer science, mathematical physics and statistics	1	4
PE2: Fundamental Constituents of Matter: Particle, nuclear, plasma, atomic, molecular, gas, and optical physics		6
PE3: Condensed Matter Physics: Structure, electronic properties, fluids, nanosciences, biophysics		2
PE4: Physical and Analytical Chemical Sciences: Analytical chemistry, chemical theory, physical chemistry/chemical physics		5
PE5: Synthetic Chemistry and Materials: Materials synthesis, structure-properties relations, functional and advanced materials, molecular architecture, organic chemistry		4
PE6: Computer Science and Informatics: Informatics and information systems, computer science, scientific computing, intelligent systems		3
PE7: Systems and Communication Engineering: Electrical, electronic, communication, optical and systems engineering	4	10
PE8: Products and Processes Engineering: Product design, process design and control, construction methods, civil engineering, energy processes, material engineering	2	8
PE9: Universe Sciences: Astro-physics/chemistry/biology; solar system; stellar, galactic and extragalactic astronomy, planetary systems, cosmology, space science, instrumentation	1	4
PE10: Earth System Science: Physical geography, geology, geophysics, atmospheric sciences, oceanography, climatology, cryology, ecology, global environmental change, biogeochemical cycles, natural resources management	3	7
LS1: Molecular and Structural Biology and Biochemistry: Molecular synthesis, modification and interaction, biochemistry, biophysics, structural biology, metabolism, signal transduction	1	2
LS2: Genetics, Genomics, Bioinformatics and Systems Biology: Molecular and population genetics, genomics, transcriptomics, proteomics, metabolomics, bioinformatics, computational biology, biostatistics, biological modelling and simulation, systems biology, genetic epidemiology	2	7
LS3: Cellular and Developmental Biology: Cell biology, cell physiology, signal transduction, organogenesis, developmental genetics, pattern formation in plants and animals, stem cell biology	1	6
LS4: Physiology, Pathophysiology and Endocrinology: Organ physiology, pathophysiology, endocrinology, metabolism, ageing, tumorigenesis, cardiovascular disease, metabolic syndrome	3	8
LS5: Neurosciences and Neural Disorders: Neurobiology, neuroanatomy, neurophysiology, neurochemistry, neuropharmacology, neuroimaging, systems neuroscience, neurological and psychiatric disorders	2	8
LS6: Immunity and Infection: The immune system and related disorders, infectious agents and diseases, prevention and treatment of infection		2
LS7: Diagnostic Tools, Therapies and Public Health: Aetiology, diagnosis and treatment of disease, public health, epidemiology, pharmacology, clinical medicine, regenerative medicine, medical ethics	1	6
LS8: Evolutionary, Population and Environmental Biology: Evolution, ecology, animal behaviour, population biology, biodiversity, biogeography, marine biology, ecotoxicology, microbial ecology		3
LS9: Applied Life Sciences and Non-Medical Biotechnology: Applied plant and animal sciences; food sciences; forestry; industrial, environmental and non-medical biotechnologies, bioengineering; synthetic and chemical biology; biomimetics; bioremediation		5
Totale	28	130

Fonte: Area Ricerca e rapporti con le imprese

Tabella 59 - 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
Dip.to di Ingegneria dell'Informazione DEI	100.000,00	50.000,00

Fonte: Area Ricerca e rapporti con le imprese

Il NdV rileva come l'episodicità dei finanziamenti MIUR non consenta la definizione di una strategia in relazione alle progettualità da sottoporre a richiesta di finanziamento ministeriale. La carenza ormai cronicizzata di finanziamenti per la ricerca assegnati da parte del MIUR, fa sì che manchino quei fondi per la ricerca di base di cui le università, compresa quella di Padova, hanno assoluto bisogno. 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 nel 2019 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 (FSE) – programma operativo regione Veneto;
- Fondo europeo per lo sviluppo regionale (FESR);
- Fondo europeo agricolo per lo sviluppo rurale (FEASR);
- Cooperazione territoriale europea (CTE).

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

Fondo Sociale europeo (FSE)

Il Fondo Sociale europeo è il principale strumento utilizzato dall'UE per sostenere l'occupazione, aiutare i cittadini a trovare posti di lavoro migliori e assicurare opportunità lavorative più eque per tutti. A questo fine, l'FSE investe nel capitale umano dell'europa: i lavoratori, i giovani e chi è alla ricerca di un lavoro.

La partecipazione dell'Ateneo ai bandi della Regione del Veneto finanziati dal FSE è sempre alta. Nel corso del 2019 si sono conclusi gli audit dei 42 progetti (36 progetti come capofila e 6 come *partner*) finanziati con DGR 2216 del dicembre 2016. Si è ancora in attesa della chiusura contabile conseguente agli audit.

Nel corso dell'anno si sono chiusi i 23 progetti finanziati con DGR 11 del gennaio 2018 che vedevano l'Ateneo capofila. Si è in attesa degli audit predisposti dalla Regione del Veneto.

A fine 2019, infine, sono stati presentati come capofila 70 progetti nell'ambito della DGR 1463 dell'ottobre 2019. Il totale complessivo di finanziamento richiesto ammonta complessivamente a

5.526.863,46 euro di cui 5.185.563,46 euro per l'Università di Padova e prevede l'attivazione di 168 assegni di ricerca.

Gli esiti della valutazione delle proposte progettuali sono attesi nel 2020.

Fondo europeo per lo Sviluppo Regionale – FESR

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

Essendo il fondo rivolto principalmente alle PMI, l'Università di Padova partecipa, quando possibile, in qualità di *partner* e/o di consulente esterno.

Nel corso del 2019 sono stati pubblicati otto bandi per la presentazione di progetti da parte della Regione del Veneto, ma di questi solamente tre prevedevano la partecipazione al partenariato di università e centri di ricerca.

Per uno dei bandi del 2019, DGR 711/2019 azione 1.1.4, con decreto di approvazione della graduatoria del 13 febbraio, sono stati individuati i progetti ammessi a finanziamento, 9 dei quali includono l'Ateneo di Padova tra i *partner*. Il *budget* dei progetti ammessi ammonta complessivamente a 22.783.045,89 euro di cui 699.754,73 per l'Ateneo di Padova. Al massimo il 50% del *budget* di cui sopra viene finanziato dal fondo FESR mentre la restante quota viene cofinanziata da parte dei *partner*, tramite la rendicontazione dei costi del personale strutturato per il tempo dedicato al progetto.

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

Tabella 60 - Fondo europeo per lo Sviluppo Regionale – POR Veneto. Programmazione 2014-2020. DGR 711 del 28 maggio 2019 – Progetti finanziati

Capofila	Budget di Progetto (euro)	Budget UniPD (euro)	Contributo FESR per UniPD (euro)
DELKA S.R.L.	548.110,20	92.104,83	46.052,42
EPC- EUROPEAN PROJECT CONSULTING S.R.L.	379.865,60	105.789,70	52.894,85
FAVERO HEALTH PROJECTS S.P.A.	498.506,70	93.414,30	46.707,15
KHYMEIA S.R.L.	458.256,00	----	----
YNNOVA S.R.L.	480.041,75	121.076,55	48.430,62
MAS ROOF S.R.L.	344.327,20	78.028,00	39.014,00
ETIFOR	149.954,40	23.533,60	11.766,80
DAKU ITALIA SRL	411.345,45	84.640,25	42.320,13
ECOR INTERNATIONAL	656.467,98	101.167,50	40.467,00
Totale	3.926.875,28	699.754,73	327.652,97

Fonte: AVEPA, decreto del dirigente dell'Area Gestione FESR Prot. 11829/2020, 13.02.2020 - rep. 39/2020 - class. VI/9

Cooperazione Territoriale europea (INTERREG/CTE)

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

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

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

La partecipazione dell'Ateneo a questi programmi non è molto attiva a causa di alcune specificità dei programmi stessi. In particolare, se la ricerca di *partner* universitari non presenta problemi insormontabili, la ricerca di *partner* tra aziende o enti stranieri localizzati nei territori indicati si rivela più difficoltosa e complessa. Anche la necessità di focalizzarsi su ricerche finalizzate alla risoluzione di problemi specifici dell'area geografica, non incentiva la partecipazione a detti programmi.

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

Tabella 61 - Fondo europeo per lo Sviluppo Regionale – programmi di Cooperazione Territoriale europea: numero di progetti dell'Università di Padova finanziati nella programmazione 2014-2020, anno 2019

Programma	IP/PP	Acronimo	Dipartimento	Budget progetto (euro)	Budget UniPD (euro)
ITALIA-AUSTRIA	PP	CLEANSTONE	DICEA	862.419,50	155.250,00
ITALIA-AUSTRIA	PP	MC 4.0	DTG	1.012.860,60	155.250,00
ITALIA-AUSTRIA	PP	GPP4Build	DII	749.856,93	121.254,09
ITALIA-AUSTRIA	PP	INADEF	TESAF	869.122,70	155.250,00
ITALIA-CROAZIA	LP	MOST	DICEA	2.598.608,60	810.103,24
ITALIA-CROAZIA	PP	HISTORIC (ex ASTERISK)	DBC	2.432.995,75	241.775,00
Totali				8.525.864,08	1.638.882,33

Fonte: Regione del Veneto - Direzione Programmazione Unitaria – U.O. Cooperazione territoriale e macrostrategie europee

Fondo europeo Agricolo per lo Sviluppo Rurale (FEASR)

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

Come per il FESR, anche in questo caso la partecipazione dell'Ateneo è generalmente come *partner* e/o consulente e il contributo economico non è generalmente di rilievo.

Nel 2019 sono stati pubblicati 12 bandi. Per la maggior parte non sono ancora noti gli esiti della valutazione dei progetti finanziati.

Per la DGR 736 del 28 maggio 2018 (misura 16.1 e misura 16.2) risulta approvato il progetto LOWeMEAT al quale l'Ateneo partecipa come *partner* con i due dipartimenti MAPS e ICEA con un *budget* rispettivamente di 109.708,06 euro e 63.813,81 euro.

Fondazione CARIPARO – Ricerca Scientifica di Eccellenza 2018

La Fondazione Cassa di Risparmio di Padova e Rovigo ha promosso il bando Ricerca Scientifica di Eccellenza 2018 con l'obiettivo di stimolare l'attività scientifica degli enti di ricerca con sede nel territorio delle province di Padova e Rovigo, attraverso il sostegno a progetti di ricerca innovativi che abbiano una ricaduta positiva in termini sia di sviluppo economico che di utilità sociale.

Tabella 62 – Progetti vincitori del bando Ricerca Scientifica di Eccellenza 2018 della Fondazione Cariparo

Titolo progetto	Struttura di afferenza	Importo assegnato (euro)
Area 1 – Scienze naturali e ingegneria		
PhotoSYNthesis of fine chEmicals with molecularRly desiGned materials for selective oxYgenation and carbon dioxide fixation - SYNERGY	Dip.to di Scienze Chimiche	400.000
QUAntum SAfe Randomness - QUASAR	Dip.to di Ingegneria dell'Informazione	350.000
Selective catalysis in supramolecular confined spaces - SELECT	Dip.to di Scienze Chimiche	320.000
The Holocene Imprint on the future Evolution of Transitional Environments - HIETE	Dip.to di Ingegneria Civile Edile Ambientale	250.000
Area 2 – Scienze della vita		
Modulation of neuron-astrocyte signaling combined with motor training as an innovative approach to enhance recovery after stroke - aSTROke	Dip.to di Scienze Biomediche	400.000
Mycobacterium tuberculosis genome-wide mapping of G-quadruplex structures and selective targeting - G4 Myco	Dip.to di Medicina Molecolare	355.000
Sensing Cell Mechanics	Dip.to di Medicina Molecolare	400.000
The brain's dark energy : observation, perturbation, and disruption studies of brain networks to understand cognition and stroke recovery	Centro di Ateneo Padova Neuroscience Center	388.850
The Role of Bacterial Proteases in Thrombosis and Amyloidosis - BPITA	Dip.to di Scienze del Farmaco	320.000
Area 3 – Scienze umane e sociali		
Behind "Childless Boom" in Italy: Insights via Statistical Experimental Design - CHILD ZERO	Dip.to di Scienze Statistiche	178.000
Edizione nazionale delle opere musicali di Giuseppe Tartini - ENGT	Dip.to di Studi Linguistici e Letterari	180.000
Framing equality: the effects of communication strategies on attitudes towards wealth redistribution	Dip.to di Psicologia dello Sviluppo e della Socializzazione	170.000
Maternità in pena: donne con figli minori ed esecuzione penale – Punished Mothers. Women with children serving sentences	Dip.to di Filosofia, Sociologia, Pedagogia e Psicologia Applicata	82.000
Polarization of irrational collective beliefs in post-truth societies. How anti-scientific opinions resist expert advice, with an analysis of the anti-vaccination campaign - PolPost	Dip.to di Filosofia, Sociologia, Pedagogia e Psicologia Applicata	88.000
The Politics and Policy of Basic Income Schemes: lessons from three European cases - POLBIS	Dip.to di Scienze Politiche, Giuridiche e Studi Internazionali	102.000

Fonte: Fondazione Cariparo

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

Nell'ottobre 2019 sono stati pubblicati gli esiti del bando, che ha visto il finanziamento di 15 progetti presentati da docenti dell'Ateneo per un importo totale di 4 milioni di euro (Tabella 62).

5.1.4 FONDI EUROPEI O INTERNAZIONALI

Nel 2019 i docenti dell'Università sono stati particolarmente attivi nella partecipazione a progetti di ricerca internazionali. Le attività di supporto dell'Ufficio Ricerca internazionale sono state ampliate, 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 2019 è iniziata l'attività dello EU Research Hub@UNIPD, la cui costituzione era stata formalizzata alla fine del 2018. Tale unità operativa è costituita da 4 tecnologi di ricerca (2 appartenenti alla macro-area PE – Scienze fisiche e Ingegneria, 1 alla macro-area SH – Scienze umane e sociali e 1 alla macro-area LS – Scienze della vita) afferenti all'Ufficio Ricerca Internazionale e da 1 project manager afferente a Unismart S.r.l., impresa di cui l'Università è socio unico e che nel febbraio 2020 è stata trasformata in Fondazione.

Con riferimento ai progetti del programma H2020 e agli altri programmi europei/internazionali, la Tabella 63 mostra il trend dei finanziamenti assegnati all'Ateneo negli ultimi 5 anni.

Tabella 63 – Finanziamenti per progetti del programma H2020 e per gli altri programmi europei/internazionali negli ultimi 5 anni

Progetti		2015	2016	2017	2018	2019
Progetti H2020	N. progetti	23	32	37	31	46
	Importo finanziato	9.356.000	11.442.715	14.547.605	9.401.825	13.424.129
Altri programmi europei/internazionali	N. progetti	6	17	22	13	33
	Importo finanziato	1.438.000	3.098.082	1.315.761	1.330.668	3.964.106

Fonte: Area Ricerca e rapporti con le imprese

Al di là del calo tra il 2018 e il 2017 già rilevato e motivato in occasione dell'ultimo Rapporto Annuale, si nota un sensibile aumento nel 2019 del numero di progetti finanziati, sia nell'ambito di Horizon 2020 (46 progetti, contro i 31 del 2018 e i 37 del 2017), sia nell'ambito degli altri programmi internazionali (33 progetti, contro i 13 del 2018 e i 22 del 2017). Si tratta dei numeri più elevati degli ultimi 5 anni. Tale risultato è anche riconducibile al potenziamento dell'Ufficio Ricerca Internazionale e all'avvio delle attività dello "EU Research Hub" descritti sopra.

In relazione al ridotto numero di progetti ERC con l'Università di Padova come *Host Institution*, va osservato che il dato è in linea con la forte flessione di proposte ERC finanziate a livello nazionale. Nel 2019 solamente 7 Consolidator Grants, 19 Starting Grants, 1 Synergy Grant hanno visto un ente italiano come Beneficiario, contro numeri ben più significativi di stati membri quali la Germania (rispettivamente 74, 52, 8), il Regno Unito (62,50,5), la Francia (41,43,6) o l'Olanda (51, 32, 1).

Esaminando il quadro pluriennale, l'Ateneo ha ottenuto complessivamente 40 progetti ERC (nelle varie tipologie) dei quali 18 nell'ambito di FP7 e 22 di H2020. Nove vincitori di progetti ERC si sono trasferiti

all'Università di Padova (da altro ente), 4 con progetti nell'ambito di FP7 e 5 nell'ambito di H2020. Il trasferimento di un ulteriore recente vincitore è in fase di perfezionamento. Un vincitore ERC H2020 non ha collocato il suo grant in Ateneo mentre uno si è poi trasferito all'estero. Vi sono casi di vincitori che, pur avendo Padova come sede principale, conservano una doppia affiliazione con Atenei stranieri.

Il quadro dei finanziamenti europei erogati per Paese è riportato nella Tabella 64 e colloca l'Italia al quinto posto per quantità di finanziamenti assegnati, al seguito della Spagna.

Tabella 64 – Finanziamenti europei per Paese

N.	Paese	Finanziamento EU complessivo (euro)	N. Progetti finanziati
1	Germania	7.371.071.442	15.211
2	Regno Unito	6.257836.966	13.808
3	Francia	5.318.106.711	12.378
4	Spagna	4.423.665.835	13.339
5	Italia	4.051.475.091	12.095
6	Olanda	3.773.678.128	7.924
7	Belgio	2.379.043.428	5.915
8	Svezia	1.659.521.967	3.824
9	Svizzera	1.548.098.396	3.592
10	Austria	1.362.776.664	3.611

Fonte: Commissione europea - Portale *Funding and tenders Opportunities*
(dati agg. al 30/01/2020)

Il quadro dei finanziamenti europei erogati ad altre strutture nazionali afferenti al settore della *Higher Education* è riportato nella Tabella 65. È da rilevare l'ottimo risultato conseguito dal nostro Ateneo a livello italiano; con 177 progetti Horizon 2020, nel 2019 Padova sale dal quinto al quarto posto, a poca distanza dal Politecnico di Torino (in terza posizione con 181 progetti).

Tabella 65 – Riepilogo dei progetti finanziati per le strutture universitarie italiane (incluse quelle di riferimento) al 17/02/2020 nell'ambito del programma quadro H2020 e ammontare complessivo dell'importo ottenuto

N.	Legal Name	N. Progetti finanziati	Contributo EU (euro)
1	Politecnico Di Milano	314	132.043.339
2	Bologna	242	97.431.568
3	Politecnico di Torino	181	71.954.710
4	Padova	177	65.013.278
5	Roma La Sapienza	161	70.053.521
6	Milano	133	64.414.536
7	Pisa	130	46.376.577
8	Torino	119	41.690.371
9	Venezia C à Foscari	106	34.448.279
10	Trento	105	50.299.893
11	Firenze	104	37.250.566
12	Napoli Federico II	89	38.673.094

Fonte: Commissione europea – Portale *Fundings and tender Opportunities* (dati agg. al 17/02/2020)

Il NdV valuta in maniera positiva la *performance* dell'Ateneo per quanto riguarda l'acquisizione di progetti europei, particolarmente in relazione ai dati nazionali. Il raffronto con l'Europa è però preoccupante. Se il successo di alcuni paesi (Inghilterra, Germania Olanda e, in parte, Francia) può essere giustificato in ragione della tradizione in ambito di sviluppo e finanziamento della ricerca, il confronto con la Spagna deve far suonare un campanello d'allarme. Chiaramente il dato nazionale risente in maniera pesante dell'assenza di continuità nei finanziamenti a livello nazionale in un quadro di trasferimento di risorse marginale rispetto al PIL. In questo ambito l'Ateneo ha svolto in maniera molto

positiva un ruolo suppletivo non marginale. Ciò non toglie che si debba avviare una riflessione coraggiosa per individuare quali siano i modi migliori per incrementare la *performance* nelle *call* europee, quali strategie si debbano percorrere per facilitare la partecipazione di ricercatori dell'Ateneo in reti europee di eccellenza che spesso facilitano la partecipazione a progetti vincenti. In questo contesto il fatto che nessuno dei vincitori dei progetti STARS 2017 per i quali si può fare una valutazione abbia ottenuto un finanziamento ERC nonostante lo scopo fosse quello “*di potenziare la capacità di attrarre finanziamenti competitivi esterni e [...] di incentivare la partecipazione dell'Ateneo ai bandi dello European Research Council – ERC e di diffondere un atteggiamento aperto alle opportunità di finanziamento alla ricerca di base in ambito internazionale*” è motivo di preoccupazione e probabilmente richiede un ripensamento del progetto stesso.

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 consorzio della KIC è costituito da 116 *partner*, provenienti da 22 paesi EU, raggruppati in 6 *Co-Location Centers*. Il finanziamento totale previsto è di circa 370 milioni di euro.

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

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*.

Nel 2019 sono stati approvati e finanziati 3 progetti all'interno dei bandi gestiti dalla KIC per un totale di 1.635.047 euro. I progetti selezionati sono i seguenti: IDEAL, Dipartimento di Ingegneria Industriale (DII), *Upscaling*; RAIDMAP2, Dipartimento di Tecnica e gestione dei sistemi industriali (DTG), *Academy*; ALPE, Dipartimento di Ingegneria Industriale (DII), *Upscaling*.

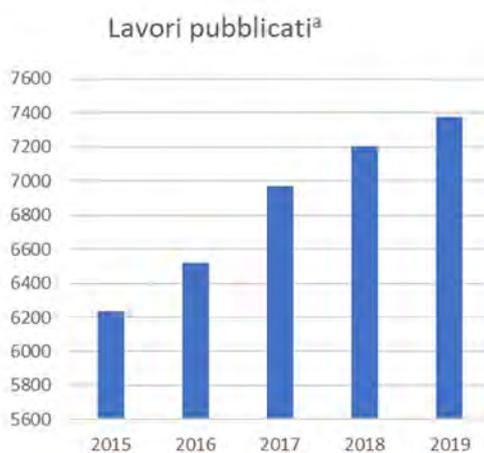
Nell'ambito della partecipazione dell'Ateneo alla KIC *EIT Raw Materials*, è da rilevare l'ottimo risultato conseguito dall'Università che, negli ultimi 4 anni ha sempre incrementato la quantità di finanziamenti ottenuti.

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), questa sezione si focalizza sulle pubblicazioni scientifiche. Le invenzioni, come a esempio i brevetti, sono considerati nel capitolo sulla TM.

Lo scorso anno erano disponibili le schede SCRI-RD relative agli anni 2016 e 2017. Le schede del 2019 non sono ancora disponibili. Di conseguenza i dati sono stati estratti dalla banca dati SCOPUS. Rispetto alla compilazione condotta dai dipartimenti quella che segue è meno approfondita ma permette comunque di avere un'indicazione complessiva della produzione scientifica dell'Ateneo. Il Grafico 50 riporta l'ammontare complessivo dei lavori scientifici pubblicati negli ultimi cinque anni. Come si può vedere, vi è un continuo e significativo *trend* a crescere (+22% dal 2015, mediamente poco meno del 5% all'anno). Tuttavia, limitatamente agli ultimi due anni, si vede come (Tabella 66), rispetto agli Atenei di riferimento, Padova sia cresciuta meno degli altri. Esaminando invece l'ammontare delle pubblicazioni pro capite (dato riferito al 2019) Padova presenta il valore più alto assieme a Milano-Statale.

Grafico 50 - Numero di pubblicazioni negli ultimi cinque anni aventi autori afferenti all'Università di Padova



Fonte: Scopus

Tabella 66 - Pubblicazioni negli anni 2018 e 2019 aventi come autore un afferente all'Università di Padova confrontate con quelle degli atenei di confronto

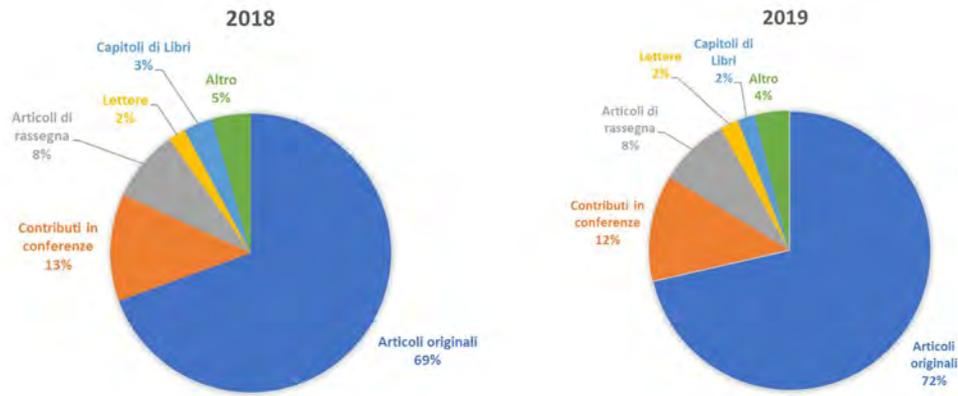
Ateneo	2018	2019	Aumento % nell'ultimo anno	Pubblicazioni pro capite (2019)*
Bari	2.812	3.150	12.0	2.2
Bologna	6.927	7.300	5.4	2.6
Firenze	4.798	5.214	8.7	3.0
Milano Statale	6.698	7.040	5.1	3.2
Napoli-Federico II	6.518	7.206	10.6	2.8
Padova	7.203	7.378	2.4	3.2
Roma-La Sapienza	9.131	9.838	7.7	2.9
Torino	4.894	5.063	3.5	2.5

*Pubblicazioni 2019/organico 2019

Fonte: Scopus

Prendendo in esame la tipologia dei prodotti pubblicati (Grafico 51), l'analisi dei dati indica, in linea con quanto rilevato negli scorsi anni, che gli articoli originali in rivista costituiscono di gran lunga quella più rappresentata.

Grafico 51 - Tipologia di pubblicazioni negli anni 2018 e 2019

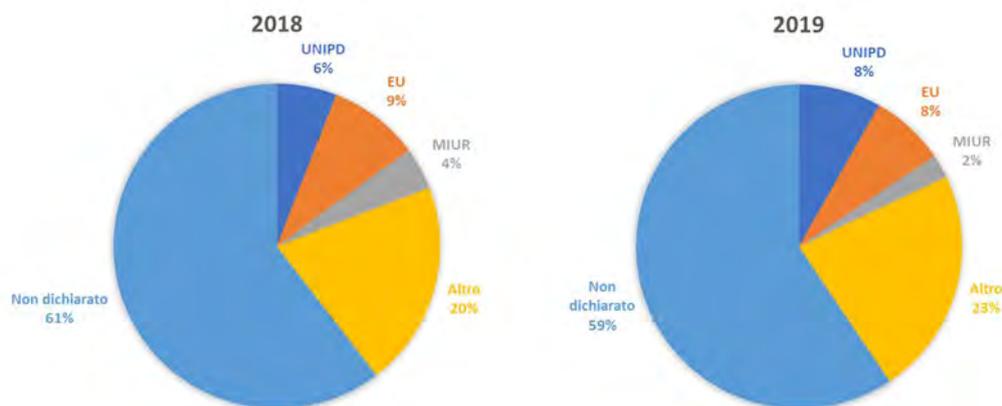


Fonte: Scopus

Si tratta di variazioni marginali che confermano un trend consolidato negli anni indubbiamente legato anche al meccanismo di valutazione delle pubblicazioni adottato dalle agenzie di finanziamento e dall'ANVUR.

Un parametro interessante è costituito dalla sorgente (quando dichiarata) delle fonti di finanziamento. Questo dato, sempre ricavato dalla banca dati Scopus, è riportato nel Grafico 52 per quanto riguarda gli anni 2018 e 2019.

Grafico 52 - Fonti di finanziamento dichiarate nelle pubblicazioni dell'Ateneo degli anni 2018 e 2019



Fonte: Scopus

Benché la fonte di finanziamento non sia ricavabile in circa il 60% delle pubblicazioni è interessante notare come le due fonti principali di finanziamento siano costituite dall'Ateneo stesso e dall'Unione europea. Questo da una parte mette in evidenza il ruolo assai importante svolto dall'Ateneo nel sostenere la ricerca, dall'altro conferma un discreto successo da parte dei gruppi di ricerca ad accedere a fondi europei. Il grafico inoltre conferma lo scarso peso del MIUR nel finanziare la ricerca. È inoltre significativo come la ricerca sia finanziata da svariate fonti in maniera significativa (circa il 20%) ad

indicare la capacità dei gruppi di ricerca dell'Ateneo di individuare sorgenti di finanziamento che non si inquadrano nei canali tradizionali.

Il NdV esprime un certo rammarico nel constatare che le Schede SCRI-RD prodotte dai dipartimenti non siano ancora disponibili (nonostante siano passati parecchi mesi dalla scadenza prefissata per la loro redazione) per la loro valutazione e l'analisi dei dati in esse contenuti. Questo indica che i processi di AQ non hanno ancora raggiunto il livello di prassi normale necessario per consentire il monitoraggio delle attività intraprese e la comparazione dei dati in tempo reale.

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, conferma, come ha già fatto negli scorsi anni, che la ricerca costituisce uno dei punti di forza dell'Ateneo di Padova. La continuità e l'intensità degli investimenti in ricerca rappresenta una tradizione che va senz'altro mantenuta a che ha dato i suoi frutti. Ciononostante, è auspicabile che l'entrata a regime dei processi di AQ consenta un monitoraggio attento per meglio indirizzare le risorse. Il NdV segnala inoltre la scarsa sinergia con gli organi di finanziamento pubblici (Regione Veneto) e privati (associazioni imprenditoriali) al fine di aumentare le risorse disponibili per la ricerca e canalizzarle in maniera organica verso gli obiettivi primari individuati dall'Ateneo.

6 LA TERZA MISSIONE E L'IMPATTO SOCIALE

L'attività di terza missione (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. Da qualche anno ormai, sta prendendo forma un quadro nel quale le attività di TM degli atenei sono divenute parte integrante del sistema di Assicurazione di Qualità e, come tali, sono impostate e valutate. Dopo l'entrata in vigore del D.M. 7 gennaio 2019 n. 6, ANVUR ha infatti introdotto un requisito specifico relativo alla "qualità della ricerca e della terza missione" e ha introdotto una apposita sezione nella Scheda unica annuale della ricerca del dipartimento (SUA-RD).

Sebbene la definizione di TM e la classificazione delle azioni che rientrano in essa siano ancora in evoluzione, il quadro comincia a delinearsi. Passi avanti sono stati fatti dalla prima definizione data dall'ANVUR nel 2013, condivisibile ma con una limitata portata operativa.¹⁶⁹ Ad oggi il documento di riferimento per la Valutazione della TM nelle università e negli enti di ricerca rimane il "Manuale per la Valutazione"¹⁷⁰, approvato dal Consiglio direttivo dell'ANVUR ad aprile del 2015 cui ha fatto seguito il D.M. 458/2015/171. Se questo testo è particolarmente rilevante per aver costituito un primo consolidamento normativo della valutazione della TM, è l'esperienza man mano maturata negli Atenei e dall'ANVUR che consente di strutturare in maniera sempre più compiuta quanto delle attività giornalmente svolte nelle università è riconducibile alla TM. Da marzo 2018 l'Università di Padova si è orientata a valorizzare la TM al pari delle altre "missioni", istituendo all'interno del Presidio della 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 2016-2020" e "Politiche di Qualità 2018".

¹⁶⁹ ANVUR, "Rapporto sullo stato del sistema universitario e della ricerca 2013", pag. 559: "[...] 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."

¹⁷⁰ 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.

¹⁷¹ 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".

6.1. LE STRATEGIE DI TERZA MISSIONE E IL QUADRO NAZIONALE DI RIFERIMENTO

Come abbiamo sottolineato negli scorsi anni, lo Statuto dell'Università degli Studi di Padova non fa esplicito riferimento alla TM ma, nella sostanza, la richiama in maniera indiretta all'art. 1¹⁷² e all'art. 2¹⁷³. La rilevanza attribuita dallo Statuto alle attività di TM è confermata, inoltre, all'art. 22, che istituisce la Consulta del territorio¹⁷⁴.

Le strategie complessive di Ateneo in materia di TM sono riportate nel dettaglio nel documento "*Linee Strategiche 2016-2018*" recentemente ridenominato in "*Linee Strategiche 2016-2020*".¹⁷⁵ Essa è stata esplicitata e valorizzata per la sua proattiva responsabilità sociale¹⁷⁶ e ha ricevuto ampio spazio nei vari Piani integrati della *performance* (PIP). In particolare, nel PIP 2020-2022, la TM, è articolata in tre ambiti e otto obiettivi strategici, di seguito riportati:

- 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 scientifica e culturale 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,

¹⁷² 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.

¹⁷³ 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.

¹⁷⁴ 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".

¹⁷⁵ Con Delibera del CdA n. 24 del 28 gennaio 2020 il CdA ha deliberato di "ridenominare il documento di pianificazione strategica dell'Ateneo approvato dal CdA come segue: "Linee strategiche dell'Università di Padova 2016-2020", dando mandato al Rettore di aggiornarne le tabelle di misurazione ove tecnicamente necessario." Il documento è consultabile e scaricabile alla pagina web <https://www.unipd.it/linee-strategiche-2016-2020>

¹⁷⁶ 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".

c. valorizzazione della medicina universitaria e l'assistenza veterinaria per il benessere del territorio.

La TM viene declinata anche a livello di dipartimenti, che sono chiamati a redigere il *Piano triennale di sviluppo della ricerca* (PTSR).¹⁷⁷ Il primo esercizio si è svolto nel corso del 2016, con la compilazione, da parte di ciascun dipartimento, del proprio 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 21/07/2016.¹⁷⁸

Il Sistema di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo (SAQA)¹⁷⁹, integrato e perfezionato nel corso del 2019, ha previsto che il livello di raggiungimento degli obiettivi del PTSR, inclusi quelli di TM, sia monitorato annualmente, per il triennio 2016-2018, dalla Commissione per il presidio della qualità della ricerca (CPQR) mediante la Scheda di Riesame annuale della Ricerca di dipartimento (SCRI-RD).

La creazione, nel 2018, della CPQTM, i cui compiti sono descritti al par. 7.1.2, ha costituito un opportuno punto di partenza per la progettazione di un sistema di qualità specifico per la TM.

Sulla base dei documenti di riferimento e, in particolare, del *"Sistema di assicurazione della Qualità 2019"*, e delle *"Politiche di Qualità 2018"*, nei primi mesi del 2019 la CPQTM ha messo a punto le Linee Guida e il Modello per la redazione del *Piano Triennale di Sviluppo della Terza Missione* (PTSTM) che sono stati presentati alla Consulta dei direttori l'8 maggio 2019. All'interno delle Linee Guida la CPQTM fornisce, tra le altre cose, la rispondenza, per ciascun ambito di TM definito dall'ANVUR, con gli ambiti strategici dell'Ateneo e l'elenco delle strutture (dipartimenti, centri e alcune aree dell'AC) da cui ci si attende una pianificazione all'interno di quell'ambito. I documenti programmatici sulla TM (47) sono pervenuti alla CPQTM il 20 gennaio 2020. LA CPQTM ha proceduto a una loro prima valutazione atta a verificare la rispondenza dei documenti alle Linee Guida. I Piani revisionati sono stati tutti trasmessi alla CPQTM per l'approvazione finale.

Ad oggi la raccolta ufficiale dei dati sulle attività di TM avviene all'interno della SUA-RD che, nella Parte III, dedicata alla TM, 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 seguito dei risultati emersi nel corso della VQR¹⁸⁰ e sulla base di proposte formulate da un'apposita commissione, l'ANVUR ha emanato le Linee guida per la compilazione della Scheda Unica Annuale Terza Missione e Impatto Sociale SUA-TM/IS per le Università¹⁸¹. Gli Obiettivi strategici di Terza Missione/Impatto sociale degli atenei sono ripartiti in due grandi aree (Valorizzazione della ricerca e Produzione di beni pubblici) ampliando quest'ultima con la rilevazione del suo impatto sociale, culturale ed economico. È chiaro quindi che la TM va ben oltre le attività di trasferimento tecnologico.

In assenza di dati aggiornati da parte dell'ANVUR (il più recente esercizio di raccolta dati di TM a livello nazionale risale alla VQR 2011-2014), la stesura del presente Rapporto ha seguito le già menzionate

¹⁷⁷ Comunicazione della Prorettrice alla ricerca scientifica e al coordinamento della Commissione scientifica di Ateneo ai direttori di dipartimento del 17/10/2016

¹⁷⁸ *"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

¹⁷⁹ Il documento è consultabile e scaricabile alla pagina web: <https://www.unipd.it/sistema-assicurazione-qualita-ateneo>

¹⁸⁰ *"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.

¹⁸¹ Le nuove *Linee guida* traggono origine dal già citato *Manuale per la valutazione della Terza Missione*, che è ancora in fase di revisione. Comunicazione dell'ANVUR nel corso del Seminario CONVUI tenuto a Roma il 10 dicembre 2018.

Linee Guida ANVUR per quanto riguarda gli ambiti di attività raggruppati nelle due aree *Valorizzazione della Ricerca e Produzione di Beni Pubblici*. 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 e riportati con riferimento al triennio 2017-2019 per evidenziarne l'evoluzione temporale.

Il NdV valuta in maniera positiva le iniziative intraprese dall'Ateneo per collocare a pieno titolo la TM tra i suoi compiti istituzionali. Il rafforzamento del sistema di AQ ha dato un peso importante anche alla TM dandole un ruolo che ben si complementa con quello della didattica e della ricerca.

Il NdV, tuttavia, non può non mettere in evidenza come le iniziative di TM siano ancora caratterizzate da notevole frammentarietà e raccomanda che in futuro venga effettuato ogni sforzo per realizzare un sistema unitario la cui *mission*, in linea con gli obiettivi dell'Ateneo, sia facilmente identificabile anche dall'esterno.

6.2. 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 PTA di elevata professionalità 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 compartecipati dall'Ateneo, il numero di "spin-off" e il numero di consorzi finalizzati al trasferimento tecnologico compartecipati dall'Ateneo, ad attività di trasferimento di conoscenze riferibili in particolare alle scienze umane, quali gli scavi archeologici, i poli museali, ecc..

6.2.1. 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. 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 si riporta la distribuzione del numero di proposte di brevetto presentate nell'ultimo triennio classificate per dipartimento di afferenza del docente proponente.¹⁸² Nel 2019 si è registrato un aumento

¹⁸² 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

significativo (17%) delle proposte di brevetto depositate. Se tale dato è incoraggiante, rimane da verificare quali azioni dell'ateneo hanno generato la crescita e se la variazione può considerarsi strutturale ed esito di una azione programmata.

Il NdV, quindi, nel manifestare il proprio apprezzamento per l'impegno mostrato dalle ricercatrici e dai ricercatori di molti dipartimenti nel tradurre in brevetti depositati i risultati innovativi delle proprie ricerche, auspica, in linea con gli obiettivi che si pone l'ateneo di Padova, che la cultura brevettuale si consolidi anche al di fuori delle aree tradizionali, prevalentemente tecnologiche. e che a tal fine siano definiti appositi interventi e un sistema di valutazione delle azioni poste in essere a tal fine.

Tabella 67 – Proposte di brevetto depositate nel triennio 2017-2019 per dipartimento di afferenza del docente proponente

Dipartimento	2017	2018	2019
Biologia	-	1	1
Fisica e Astronomia "Galileo Galilei"	1	1	2
Geoscienze	-	1	-
Ingegneria Civile, Edile e Ambientale	-	-	2
Ingegneria dell'Informazione	2	4	2
Ingegneria Industriale	5	4	9
Matematica	1	2	1
Medicina	2	1	2
Medicina Animale, Produzioni e Salute	2	1	-
Medicina Molecolare	1	1	1
Salute della Donna e del Bambino	-	-	1
Scienze Biomediche	-	2	1
Scienze cardio-toraco-vascolari e sanità pubblica	-	1	-
Scienze Chimiche	4	3	2
Scienze Chirurgiche Oncologiche e Gastroenterologiche	-	-	1
Scienze del Farmaco	1	1	2
Tecnica e Gestione dei Sistemi Industriali	3	1	1
Totale	23	24	28

Fonte: Unipd – Ufficio Valorizzazione della ricerca

6.2.2. 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.

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 2017-2019 per dipartimento. Dall'anno 2018 sono state incluse anche le società già costituite che hanno ottenuto il riconoscimento come *spin-off* dell'Ateneo in corso d'anno.

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.

Nella seconda metà del 2019 l'attività di autorizzazione di nuovi *spin-off* si è fermata, in attesa della revisione del Regolamento degli *spin-off*, che è stato approvato con delibera del CdA del 26 novembre 2019.

Secondo tale delibera, i principi generali sottesi alla revisione del Regolamento degli *spin-off* di Ateneo sono:

- 1) un più efficace monitoraggio delle attività degli *spin-off* al fine di una maggior sinergia tra Ateneo e *spin-off* anche in termini strategici per l'Università;
- 2) l'attenzione al rapporto di collaborazione con il Servizio Sanitario regionale;
- 3) l'applicazione rigorosa della normativa vigente in materia (in particolare il DM 168/2011) che disciplina, tra l'altro, le fasi di approvazione di uno *spin-off* universitario, la regolamentazione della proprietà intellettuale e gli incarichi esterni del personale universitario in sintonia rispettivamente con il nuovo Regolamento brevetti, anch'esso in fase di revisione e con i Regolamenti per gli incarichi esterni del personale docente e del PTA;
- 4) la razionalizzazione delle norme, la chiarezza e la facilità di consultazione;
- 5) la necessità di costituire una nuova Commissione *spin-off* (rinominata "Comitato") come organismo più tecnico e con competenze specifiche in materia.

Con l'occasione, inoltre, il nuovo Regolamento degli *spin-off* è stato semplificato.¹⁸³

In seguito alla revisione normativa, il 2019 non può essere considerato in analisi comparative. Di conseguenza il NdV non esprime particolari valutazioni se non l'apprezzamento nei confronti dell'Ateneo per la realizzazione del nuovo regolamento più agile e, auspicabilmente, più efficace del precedente.

Tabella 68 – *Spin-off* costituiti nel triennio 2017-2019 per dipartimento

Dipartimento	2017	2018	2019a
Agronomia Animali Alimenti Risorse Naturali e Ambiente	-	1	-
Beni culturali	-	-	1*
Biomedicina Comparata e Alimentazione	-	-	-
Ingegneria Civile, Edile e Ambientale	-	-	-
Ingegneria dell'Informazione	2	1+1**	-
Ingegneria Industriale	2	1+1**	1
Filosofia, Sociologia, Pedagogia e Psicologia Applicata	-	1	-
Fisica e Astronomia "Galileo Galilei"	-	1	-
Matematica	-	1	1
Medicina	-	-	1
Medicina Animale, produzioni e salute	-	1*	-
Medicina Molecolare	-	-	-
Psicologia dello sviluppo e della socializzazione	-	-	1
Salute della donna e del bambino	-	1**	1**
Scienze cardio-toraco-vascolari e sanità pubblica	1	-	-
Scienze Chimiche	-	1	-
Scienze economiche e aziendali	-	-	1
Scienze Politiche, Giuridiche e Studi Internazionali	1	-	-
Totale	6	11	7

**Il dato si riferisce solamente alla prima metà dell'anno (vedi testo);*

***società già costituita e riconosciuta come spin-off dell'Ateneo*

Fonte: Unipd - Ufficio Valorizzazione della ricerca

¹⁸³ Fonte: Delibera del CdA n.280 del 26 novembre 2019.

6.2.3. 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 2017-2019 per dipartimento di Ateneo (migliaia di euro)

Dipartimento	2017	2018	2019*
Agronomia Animali Alimenti Risorse Naturali e Ambiente	641	682	1.019
Beni Culturali: archeologia, storia dell'arte, del cinema e della musica	50	42	80
Biologia	238	129	186
Biomedicina Comparata e Alimentazione	155	170	180
Diritto Privato e di Critica del Diritto	1	28	29
Diritto Pubblico, Internazionale e Comunitario	3	6	32
Filosofia, Sociologia, Pedagogia e Psicologia Applicata	161	138	171
Fisica e Astronomia "Galileo Galilei"	409	440	414
Geoscienze	294	217	220
Ingegneria Civile, Edile e Ambientale	1.194	957	1.257
Ingegneria dell'Informazione	1.985	2.415	2.350
Ingegneria Industriale	1.908	2.388	2.251
Matematica "Tullio Levi-Civita"	62	174	150
Medicina	513	517	852
Medicina Animale, Produzioni e Salute	379	496	1.137
Medicina Molecolare	203	248	196
Neuroscienze	124	184	351
Psicologia dello Sviluppo e della Socializzazione	98	118	83
Psicologia Generale	91	88	267
Salute della Donna e del Bambino	-	-	221
Scienze Biomediche	341	615	612
Scienze cardio-toraco-vascolari e sanità pubblica	684	395	505
Scienze Chimiche	269	453	544
Scienze Chirurgiche Oncologiche e Gastroenterologiche	242	1.295	844
Scienze del Farmaco	498	351	529
Scienze Economiche e Aziendali "Marco Fanno"	60	131	143
Scienze Politiche, Giuridiche e Studi Internazionali	62	64	62
Scienze Statistiche	20	7	58
Scienze Storiche, Geografiche e dell'Antichità	14	52	57
Studi Linguistici e Letterari	1	39	122
Tecnica e Gestione dei Sistemi Industriali	1.106	1.731	1.531
Territorio e Sistemi Agro-Forestali	335	412	387
Totale	12.141	14.982	16.840

* i dati relativi al 2019 non sono definitivi (attività di chiusura di esercizio ancora in corso)

Fonte: Unipd – Settore Sviluppo e supporto informativo

Le Tabelle 69 e 70 riportano le entrate da attività commerciale nell'ultimo triennio, separatamente per dipartimenti e per altre strutture di Ateneo¹⁸⁴.

Tabella 70 – Entrate da attività commerciale nel triennio 2017-2019 per strutture di Ateneo (migliaia di euro)

Struttura	2017	2018	2019*
Amministrazione Centrale	3.394	3.212	3.314
Azienda agraria sperimentale "L.Toniolo"	280	220	214
Centro di Analisi e Servizi per la Certificazione	334	292	264
Centro di Ateneo "Ospedale veterinario universitario didattico"	610	675	-
Centro di Ateneo di Studi e attività spaziali "Giuseppe Colombo"	250	441	896
Centro di Ateneo per la connettività e i servizi al territorio – VSIX	171	229	262
Centro di Ateneo per le biblioteche	175	175	69
Centro di Ricerca Interdipartimentale per le Biotecnologie Innovative	132	165	59
Centro interdipartimentale di ricerca "Centro di Idrologia Dino Tonini"	6	0	61
Centro Interdipartimentale di ricerca "Centro Studi di Economia e Tecnica dell'Energia Giorgio Levi"	76	110	174
Centro interdipartimentale di ricerca "Human Inspired Technologies Research Center"	100	156	59
Centro Interdipartimentale di ricerca per lo Studio dei Materiali Cementizi e dei Leganti Idraulici	69	208	75
Centro Interdipartimentale per la Ricerca in Viticoltura ed Enologia "CIRVE"	198	113	140
Centro Ricerche Fusione	71	71	81
Padova University Press	11	18	58
Totale	6.064	6.422	5.890

* i dati relativi al 2019 non sono definitivi (attività di chiusura di esercizio ancora in corso). Si precisa che il Centro di Ateneo "Ospedale veterinario universitario didattico" è cessato il 31/12/2018 e che il Centro VSIX ha preso il posto del precedente Centro Servizi Informatici di Ateneo dal 2018.

Fonte: Unipd – Settore Sviluppo e supporto informativo

Il NdV auspica che le entrate da attività commerciali per quanto riguarda i dipartimenti, in rialzo, possano ulteriormente aumentare anche con l'adozione di idonee politiche di incentivazione mirate (come *Unismart*, vedi sotto). Per le altre strutture di Ateneo vi sono andamenti fluttuanti in ragione della episodicità di molte iniziative che difficilmente si prestano ad una programmazione.

6.2.4. 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 e l'Ufficio *Career service*. Le strutture di intermediazione esterne sono *Unismart* – Fondazione Università degli Studi di Padova (controllata), Associazione *Alumni* (controllata) e *Galileo*

¹⁸⁴ 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.

Visionary District (ex Parco Scientifico Tecnologico Galileo), che ha assorbito l'incubatore universitario d'impresa *Start Cube* (partecipata) e *SMACT*, Società Consortile per Azioni (partecipata).

Unismart – Fondazione Università degli Studi di Padova (nel seguito *Unismart*) è una fondazione universitaria costituita il 1° febbraio 2020 che ha assorbito le attività di *Unismart Padova Enterprise* s.r.l., 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). La Fondazione Università di Padova ha assorbito anche la Fondazione Casa dell'Assistente Prof. Virgilio Ducceschi e la Fondazione Casa dello Studente. *Unismart* affianca alle attività di valorizzazione della proprietà intellettuale e di ricerca a contratto una serie di servizi di “*innovation consulting*” in linea con il *trend* delle università anglosassoni. Al 31/01/2020 *Unismart* conta 85 organizzazioni *partner*, con caratteristiche e *background* molto differenziati, che vanno dalle PMI alle grandi realtà *corporate*, e che comprendono imprese locali, nazionali e straniere, aziende di servizi e manifatturiere, banche, fondi di investimento, società di consulenza e, talora, anche *leader* mondiali in settori industriali. Oltre alla *community* ristretta delle organizzazioni *partner*, *Unismart* coinvolge una rete di aziende e professionisti tenuti sistematicamente in contatto attraverso l'invio della *newsletter Unismart* a oltre 3.000 soggetti registrati, nonché attraverso eventi e contatti diretti, incontri bilaterali tra aziende e ricercatori, presentazioni in occasione di eventi e visite *online* alle schede informative sui brevetti, pubblicate sul portale *Unismart* all'interno della “*Libreria Brevetti On-Line*”. L'attività di interconnessione tra aziende e strutture di ateneo svolta da *Unismart* si traduce anche in contratti di ricerca e consulenza acquisiti dai dipartimenti dell'Ateneo.

Alumni è un'associazione controllata al 100% dall'Ateneo, che è stata istituita nel 2015¹⁸⁵. 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.¹⁸⁶

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*). 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.¹⁸⁷

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, Cà 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

¹⁸⁵ Statuto Associazione *Alumni* dell'Università degli Studi di Padova, registrato a Padova il 23/04/2015.

¹⁸⁶ Sito *Alumni* Università degli Studi Padova: <https://www.alumniunipd.it/associazione>.

¹⁸⁷ Sito del *Galileo Visionary District*: <http://www.galileovisionarydistrict.it/2017/galileo-visionary-district-parco-cambia-guarda-al-futuro/>.

di Competenza ha ottenuto un finanziamento di 7 milioni di euro dal Ministero dello Sviluppo Economico per operare principalmente negli ambiti dell'orientamento e formazione alle imprese e dei progetti di innovazione, ricerca industriale, sviluppo e fornitura di servizi di trasferimento tecnologico. Nel 2019 SMACT ha iniziato l'attività emanando i primi bandi di ricerca che hanno portato al finanziamento di 17 progetti che avevano come capofila le seguenti aziende: Wartsila Italia SpA, Corvallis Holding SpA, SupplHi Srl, Fre Tor Srl, TechnoAlpin SpA, Schneider Electric SpA, Microtec Srl, Thetis IT Srl, Electrolux Italia SpA, Meccanica del Sarca SpA, Danieli Automation SpA, Adige SpA, SAVE SpA, Gruppo PAM SpA, Keyline SpA, Texa SPA.

Il NdV, come già fatto nel precedente Rapporto, rileva con soddisfazione la crescente attenzione da parte dell'Ateneo per l'attivazione e la ridefinizione del ruolo di strutture di intermediazione, controllate o partecipate, dedicate ad attività di valorizzazione della ricerca, di incubazione di nuove imprese e di *placement* dei laureati. Il NdV auspica inoltre che sia condotto un continuo monitoraggio di tali attività al fine di valutarne l'impatto, il ritorno per l'Ateneo rispetto agli investimenti effettuati al fine di migliorare e focalizzare maggiormente gli stessi.

6.3. 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:¹⁸⁸

- 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*.

6.3.1 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 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 le attività musicali e la conservazione di immobili, archivi, biblioteche ed emeroteche storiche, teatri e impianti sportivi.

¹⁸⁸ 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.

6.3.2 SCAVI ARCHEOLOGICI

Le indagini di scavo e ricerca condotte dai docenti del Dipartimento dei Beni Culturali negli anni 2017-2019 hanno interessato 18 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, Sardegna), e all'estero, in Grecia (Creta), in Egitto, in Algeria, e in Iran. In molti siti si è operato in continuità con gli anni precedenti, ma sono state anche attivate ricerche archeologiche in 5 nuovi contesti.

Tabella 71 – Scavi archeologici del Dipartimento di Beni Culturali nel triennio 2017-2019

	2017	2018	2019
Scavi iniziati	4	4	4
Continuazione di scavi	14	17	13
Totale scavi attivi	18	21	17

Fonte: Unipd - Dip.to di Beni culturali: archeologia, storia dell'arte, del cinema e della musica

Sono inoltre state realizzate altre 10 iniziative di valorizzazione del patrimonio archeologico, tra cui 5 nuovi progetti, che prevedono ampie ricadute di TM: 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 TM (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 segnalate¹⁸⁹:

- conferenze pubbliche (presso sedi locali, musei, università); 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); collaborazioni con Enti locali, Musei, associazioni no-profit (Pilastrì di Bondeno); coinvolgimento delle comunità locali nello studio dei paesaggi (Torba di Castelseprio, Brembate (BG), Brentonico (TN));
- collaborazione con l'associazione per la promozione dell'artigianato di Jiroft (Iran); formazione di studenti delle Università di Jiroft (Iran);
- allestimenti museali permanenti o temporanei, con ampio utilizzo di realizzazioni virtuali: Cagliari-Museo Nazionale, Pula (CA) – Museo Civico Archeologico, Anzola dell'Emilia (BO) – Museo Archeologico Ambientale, Museo dell'Altipiano dei Sette Comuni, Montebelluna (TV)– Museo di Storia Naturale e Archeologia, Montegrotto Terme – Museo del termalismo, Egitto – Rosetta;
- collaborazione scientifica al restauro di monumenti (Aquileia-Fondi Cossar, Egitto - Rosetta).

Il NdV conferma il proprio apprezzamento per l'impegno profuso nello sviluppo di iniziative di ambito archeologico rivolte ad un pubblico vasto di non addetti ai lavori. Raccomanda inoltre il loro monitoraggio in una logica di assicurazione della qualità.

¹⁸⁹ Fonte: dati e informazioni Unipd (Dip.to di Beni culturali: Archeologia, Storia dell'Arte, del Cinema e della Musica).

6.3.3 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 (inaugurato il 3 dicembre 2019) portando così il numero dei musei a 13. Nel corso del 2019 si è conclusa la gara per l'assegnazione dei lavori di allestimento del Museo della Natura e dell'Uomo presso il complesso di Palazzo Cavalli e si sono avviati gli incontri per la definizione del piano di allestimento. A marzo 2019, a Oxford, è stato siglato il *Memorandum of Understanding* tra il CAM e l'*Oxford University's Gardens, Libraries and Museums* (GLAM), il quale sancisce la collaborazione tra i due sistemi museali, che potranno così lavorare assieme per organizzare future mostre, scambi di personale e studenti, nonché condivisione di conoscenze ed esperienze.

Nel corso del 2019 si è proceduto alla stesura del nuovo Statuto che ridefinisce gli organi di governo del CAM e puntualizza i ruoli coinvolti nella gestione dei musei, chiarisce la definizione di "museo" e "collezione" e disegna l'*iter* di riconoscimento dei nuovi musei, precisa i musei e le collezioni che al momento rientrano nelle sue competenze includendo anche le collezioni emerse negli ultimi anni.

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.

Il Centro 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*.

A partire dal 2018, il CAM ha aderito al Sistema di Catalogazione Nazionale SigecWEB dell'ICCD. I dati delle 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. Per maggiori dettagli su questo argomento si rimanda al par. 6.3.4 sul *Public Engagement* e, in particolare, alla descrizione del Progetto Bo 2022.

La Tabella 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 2017-2019

Attività e iniziative	2017	2018	2019
Mostre ed esposizioni	1	5	6
Prestiti per mostre esterne all'Ateneo	4	5	7
Eventi e aperture speciali	25	51	157
Totale	30	61	170

Fonte: Unipd (Centro di Ateneo per i Musei) – elaborazioni del Settore Studi e valutazione

Il CAM svolgerà un ruolo importante nelle celebrazioni per l'800mo anniversario della fondazione dell'Ateneo nel 2022.

Nel corso del 2019 sono state svolte svariate attività di rinnovamento e miglioramento degli spazi e dell'esposizione, come l'inaugurazione del nuovo Museo di Geografia presso Palazzo *Wollenborg*, il completamento dell'allestimento del Museo di Anatomia Patologica, l'allestimento di alcune vetrine del Museo Botanico, la creazione di pannelli didascalici e schede espositive e l'ampliamento dell'esposizione del Museo didattico di Medicina veterinaria.

Il centro mantiene una ricca attività di comunicazione *online* con la realizzazione di video di presentazione dei singoli musei visibili nel sito *web* di Ateneo tramite il canale *YouTube*, il portale bilingue (italiano/inglese) "Itinerari virtuali" e il sito *web* del CAM. Ad aprile 2019 sono stati aperti i canali social del CAM: *Facebook* e *Instagram*. A dicembre 2019 inoltre ha preso avvio la *newsletter CAMmunity* che vuole essere il mezzo per comunicare le attività dei Musei ed eventuali notizie di approfondimento sulle collezioni.

I dati riportati in Tabella 73 per il triennio 2017-2019, benché in assenza di quelli assai rilevanti relativi alle iniziative del Museo degli Strumenti di Astronomia in collaborazione con INAF, mostrano in generale un *trend* in crescita del numero di visitatori, con un 2019 in netta ripresa rispetto al 2018 e un risultato apprezzabile rispetto al 2017. Sarebbe interessante comprendere perché il 2018 è stato in calo e se ci sono stati investimenti/interventi rilevanti nel 2018 e 2019.

Tabella 73 – Numero di visitatori per museo dell'Ateneo di Padova nel triennio 2017-2019

Museo	2017	2018	2019	Note
Museo di Anatomia patologica	-	645	1.946	Inaugurato nel 2018
Museo di Antropologia	200	20	120	Riapre nel 2022 come Museo della Natura e dell'Uomo
Museo Botanico	1.192	2.228	1.641	
Museo dell'Educazione	1.851	1.663	1.676	
Museo di Geografia	-	2.870	3.465	Entrato a far parte del CAM nel 2018, chiuso nel 2019 fino a novembre compreso
Museo di Geologia e Paleontologia	11.592	9.212	7.830	
Museo di Macchine "E. Bernardi"	300	250	737	Museo senza conservatore; l'affluenza ne risulta limitata
Museo di Mineralogia	150	-	-	Riapre nel 2022 come Museo della Natura e dell'Uomo
Museo di Scienze archeologiche e d'arte	3.358	2.206	3.632	
Museo di Storia della Fisica	3.255	3.545	3.505	
Museo degli Strumenti dell'Astronomia	7.968	610*	311	
Museo didattico di Medicina veterinaria	400	1.200	7.351	Nel 2019, a differenza, degli anni precedenti, sono stati conteggiati anche gli studenti universitari
Museo di Zoologia	750	742	0	Riapre nel 2022 come Museo della Natura e dell'Uomo
Totale	31.016	25.391	32.214	

* Diversamente dagli anni precedenti non sono qui compresi i dati delle iniziative in collaborazione con INAF, non pervenuti in tempo.

Fonte: Unipd – Centro di Ateneo per i Musei

Il NdV rileva con soddisfazione che gli sforzi e le strategie messe in campo per raggiungere l'obiettivo strategico di "rendere i musei luoghi condivisi del sapere" stanno dando risultati concreti.

6.3.4 ATTIVITÀ MUSICALI

Secondo quanto previsto da ANVUR, le attività musicali che rientrano nella TM 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, PTA, 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.

L'eterogeneità di questi gruppi rende 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.

Nel 2019 si è avuto un incremento negli studenti *Erasmus* che hanno frequentato, oltre agli studenti e alla comunità universitaria coinvolta da sempre, soprattutto i gruppi del Coro da Camera e dell'Orchestra. L'incremento degli studenti stranieri è da ricondurre ad una campagna informativa avviata in occasione del *Welcome Day* dell'Ateneo con una distribuzione di oltre 800 *brochure* in italiano e inglese. Nel corso del 2019 sono state svolte collaborazioni con cori di altri Atenei (es. Università di Verona), con cori di altre realtà territoriali (es. Coro Polifonico di Piove di Sacco) anche straniere (*Chor der Freunde des Berthold-Gymnasium, Freiburg*). Si segnalano anche le collaborazioni con altre orchestre (*Asclepio Ensemble*) anche straniere (*Markglafer Symphonieorchester, Freiburg*) e *ensemble* di professionisti (*Ensemble El Melopeo*).

Tabella 74 – Eventi organizzati dai gruppi del *Concentus Musicus Patavinum* negli anni 2017-2019

Gruppo	2017	2018	2019
Orchestra classica	8	13	11
Orchestra Jazz (<i>Big Band</i>)	11	5	8
Coro Grande	6	9	7
Coro da Camera	11	7	6
Canto Gregoriano	1	1	2
Gruppo Danza Contemporanea	4	9	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. 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 reperire spazi idonei che sono stati confermati anche per l'anno 2019-20. La Sala dei Giganti è comunque disponibile per le prove del Coro da camera e per le prove degli altri gruppi del CMP in prossimità delle date dei concerti da svolgersi nella stessa Sala o nell'occasione di importanti manifestazioni.

A partire dal 2016 l'Ateneo stanZIA 24.000 euro all'anno per la gestione delle attività del Centro.

6.3.5 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 TM. 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 26 archivi storici¹⁹⁰. 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

¹⁹⁰ Fonte: Unipd (Ufficio Gestione documentale)

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 complessivamente un importo di 142.000 euro circa. L'archivio storico è accessibile al pubblico con una sala studio dedicata. Gli accessi alla Sala Studio nel 2019 sono stati n. 1.074 (studiosi italiani e stranieri provenienti dagli Stati Uniti d'America, dal Messico, dal Canada, dalla Francia, dalla Svezia e dalla Grecia) con un incremento di +35% rispetto al 2018.

6.3.6 IL SISTEMA BIBLIOTECARIO

Per quanto riguarda il Sistema bibliotecario è importante mettere in evidenza come attualmente non esista un quadro di riferimento formale nazionale che aiuti a definire il ruolo che le biblioteche accademiche svolgono nella cornice della TM.

L'ANVUR rileva solo le biblioteche ed emeroteche storiche ovvero quelle strutture "di pregio artistico e architettonico di proprietà delle università" che dispongono di un patrimonio librario, fotografico e artistico di cui è interessante valutare l'accesso da parte della comunità in una visione molto tradizionale e non allineata con la complessa realtà delle biblioteche accademiche contemporanee.

Attualmente sono due le biblioteche del Sistema bibliotecario di Ateneo specializzate nella conservazione di libri antichi e di pregio: la Biblioteca dell'Orto Botanico e la Biblioteca medica Pinali Antica, che complessivamente possiedono più di 11.000 volumi antichi e di pregio. Entrambe le biblioteche mettono a disposizione del pubblico una sezione di libri antichi e sono aperte durante i giorni feriali. Nel corso dell'anno il patrimonio della Pinali Antica verrà trasferito all'Orto Botanico costituendo una sola biblioteca "storica" dedicata alla conservazione.

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: Unipd (Centro di Ateneo per le biblioteche) - elaborazioni del Settore Studi e valutazione (AFIP)

Al di là di questi aspetti il Sistema bibliotecario ha moltiplicato le attività e le iniziative nell'ambito della TM focalizzandole essenzialmente su tre direzioni:

- lo sviluppo e la valorizzazione del patrimonio culturale;
- il supporto al paradigma Open Science;
- l'impegno pubblico.

Tra gli obiettivi strategici dell'ateneo vi è quello di "Valorizzazione del patrimonio culturale materiale e immateriale posseduto dall'Ateneo". Questo è stato perseguito agendo sul piano operativo sia

attraverso la realizzazione di progetti di digitalizzazione, la pubblicazione in rete dei documenti digitalizzati e la pubblicazione di mostre virtuali e sia attraverso la messa a punto di un “ecosistema dei beni culturali”. Tale “ecosistema” si basa su l’interoperabilità tra SigecWeb, la piattaforma per la catalogazione dei beni adottata dal Sistema Museale, Phaidra, la piattaforma finalizzata alla conservazione a lungo termine degli oggetti digitali gestita dal CAB e Movio, un kit open source per la realizzazione di Mostre virtuali.

Sotto il profilo operativo appare significativo segnalare:

- l’avvio del progetto di digitalizzazione dell’Archivio dell’Orto botanico di Padova (digitalizzati 41.209 documenti);
- la pubblicazione di 3 nuove mostre virtuali: “Palazzo Cavalli. Una casa, una famiglia molte storie” (a cura del CAM);
- “Bernardo Colombo. Tra scienza e umanità”;
- il Fondo librario "Cesare Pecile. I libri antichi di uno scienziato bibliofilo";
- l’importazione in *Phaidra* da un vecchio archivio della “Fototeca del Consorzio per la sistemazione edilizia per l’Università di Padova”.

Sul versante della tecnologia, si segnala la piattaforma *Phaidra*. Questa permette di rendere fruibili attraverso la rete le immagini arricchite da metadati descrittivi delle collezioni museali e documentali dell’Ateneo. Nel 2019 la piattaforma è arrivata a contenere 412.000 oggetti digitali ed ha ottenuto la certificazione di qualità dell’ente certificatore internazionale *CoreTrustSeal*, posizionandosi tra gli 80 *repository* istituzionali europei che hanno ottenuto questa certificazione di affidabilità.

Tra le attività legate al filone dell’*open science*, della scienza per il pubblico e della divulgazione della conoscenza scientifica, si collocano anche quelle per l’accesso aperto delle pubblicazioni presenti nel deposito istituzionale *Padua Research Archive* (PRA). Tali pubblicazioni sono accessibili in rete a tutta la cittadinanza interessata.

Nell’ottobre 2019 è stata aperta la Biblioteca Beato Pellegrino di Studi Letterari, Linguistici, Pedagogici e dello Spettacolo, la più grande biblioteca del Sistema bibliotecario con 6.614 mq di superficie totale, 11.793 metri lineari di scaffalatura e 489 posti a sedere. La biblioteca, accessibile anche alla cittadinanza, è collocata nel plesso dell’ex ospedale geriatrico completamente restaurato dall’Ateneo. È ancora presto per valutare l’attrattività del polo per la città, ma si tratta certamente di un’opera molto importante.

6.3.7 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.

6.3.8 ATTIVITÀ PER LA SALUTE PUBBLICA

Con riferimento alle attività di valorizzazione della ricerca a fini di tutela della salute si riportano di seguito le sintesi sui dati riguardanti i *trial* clinici¹⁹¹ realizzati dai dipartimenti in convenzione con aziende ospedaliere e strutture sanitarie.

Tabella 76 – Trial clinici del Dipartimento di Medicina nel triennio 2017-2019

Indicatore	2017	2018	2019
N. trial clinici in corso di svolgimento	56	44	50
N. trial clinici completati nell'anno	18	18	10
N. totale di pazienti effettivamente reclutati	1.124	3.753*	359*
Entrate totali derivanti dall'attività dei trial (euro)	545.000	493.553**	495.165**

* Il numero dei pazienti arruolati comprende anche gli studi osservazionali e fisiopatologici che non sono conteggiati in tabella e che, per il 2019, consistono in 39 studi in corso di svolgimento e 7 studi completati

** La cifra riportata corrisponde al fatturato dichiarato dall'Azienda Ospedaliera di Padova per trial che hanno coinvolto ricercatori del DIMED

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 2017-2019

Indicatore	2017	2018	2019
N. trial clinici in corso di svolgimento	1	26*	38***
N. trial clinici completati nell'anno	n.d.	16**	4
N. totale di pazienti effettivamente reclutati	32	6.342	3.427
Entrate totali derivanti dall'attività dei trial (euro)	n.d.	182.702	348.755

I dati si riferiscono ai trial gestiti dall'Università e dall'Azienda Ospedaliera e che coinvolgono ricercatori del DSCTV. Le entrate si riferiscono ai soli trial gestiti dall'Università.

*Il dato è comprensivo di 3 studi osservazionali

**Il dato è comprensivo di 5 studi osservazionali

*** Il dato è comprensivo di 24 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 2017-2019

Indicatore	2017	2018	2019
N. trial clinici in corso di svolgimento	40	60	73
N. trial clinici completati nell'anno	15	15	10
N. totale di pazienti effettivamente reclutati	596	1.425	971
Entrate totali derivanti dall'attività dei trial (euro)	566.849,24	1.314.972,11	934.738,88

Fonte: Unipd – Area Ricerca e rapporti con le imprese

¹⁹¹ 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 79 – *Trial* clinici del Dipartimento di Medicina molecolare nel triennio 2017-2019

Indicatore	2017	2018	2019
N. <i>trial</i> clinici in corso di svolgimento	8	2	n.p.
N. <i>trial</i> clinici completati nell'anno	-	1	n.p.
N. totale di pazienti effettivamente reclutati	81	30	n.p.
Entrate totali derivanti dall'attività dei trial (euro)	n.d.	3.000	n.p.

Fonte: Unipd – Area Ricerca e rapporti con le imprese

Tabella 80 – *Trial* clinici del Dipartimento di Neuroscienze nel triennio 2017-2019

Indicatore	2017	2018	2019
N. <i>trial</i> clinici in corso di svolgimento	1	13*	39*
N. <i>trial</i> clinici completati nell'anno	7	1	7
N. totale di pazienti effettivamente reclutati	41	155**	603**
Entrate totali derivanti dall'attività dei trial (euro)	78.947	297.000***	412.050**

* *Comprensivo di studi osservazionali (16 nel 2019) e c/o Azienda Ospedaliera con docenti DNS (12 nel 2018 e anche nel 2019)*

** *Comprensivo di pazienti in trial c/o Azienda Ospedaliera con partecipazione o a direzione dei docenti DNS (95 nel 2018 e 206 nel 2019)*

*** *Di cui 277.000 euro nel 2018 e 382.050 euro nel 2019 per trial c/o Azienda Ospedaliera con partecipazione o a direzione dei docenti DNS*

Fonte: Unipd – Area Ricerca e rapporti con le imprese

Tabella 81 – *Trial* clinici del Dipartimento di Salute della donna e del bambino 2017-2019

Indicatore	2017	2018	2019
N. <i>trial</i> clinici in corso di svolgimento	46	38*	61*
N. <i>trial</i> clinici completati nell'anno		3	10
N. totale di pazienti effettivamente reclutati		n.p.	3.469
Entrate totali derivanti dall'attività dei trial (euro)		n.p.	313.429,64

* *Comprensivo di studi osservazionali (39 nel 2019)*

Fonte: Unipd – Area Ricerca e rapporti con le imprese

Il NdV apprezza l'impegno dei dipartimenti di area medica nel valorizzare la propria ricerca anche attraverso *trial* clinici, che ritiene costituiscano pratiche di fondamentale importanza per la ricerca clinica e, al tempo stesso, attività che certificano l'elevata qualificazione della ricerca sviluppata in Ateneo. Il NdV auspica che le problematiche rilevate durante le audizioni ai dipartimenti in relazione ai *trial* clinici siano in via di risoluzione.

Ospedale Veterinario Universitario Didattico

Gli obiettivi strategici dell'Ateneo, ridefiniti nel 2017, alla voce "Salute e benessere" comprendono 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 sia 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, con 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 8.000 casi/anno, con una media di più di 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 reimpiegati per il funzionamento della struttura che, attualmente, si avvale della collaborazione di 20 medici-veterinari libero professionisti specificatamente impiegati per le attività prettamente ospedaliere.

6.3.9 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”*. 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 ad 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.¹⁹² Il NdV ritiene che l'Ateneo debba valutare se tale attività debba essere potenziata e/o riorganizzata e se sia opportuno includerla in maniera esplicita tra le attività di *Lifelong Learning* di Ateneo che l'ANVUR classifica come TM.

In attuazione della L. 107/2015, l'Ateneo ha, nel corso degli anni, progettato e realizzato dei Percorsi per le competenze trasversali e per l'orientamento – PCTO (ex progetti Alternanza Scuola Lavoro)¹⁹³ presso le strutture e i contesti organizzativi dell'Ateneo.

Tabella 82 – Percorsi per le competenze trasversali e per l'orientamento negli ultimi tre anni accademici

	2016/17	2017/18	2018/19
Numero percorsi ASL	113	64	22
Numero studenti coinvolti	615	258	83
Scuole secondarie di 2° grado coinvolte	53	58	25

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

Dopo un avvio promettente nell'a.a. 2016/17, con 113 percorsi avviati e oltre 600 studenti coinvolti, nell'a.a. 2017/18 vi è stato un calo del 43% nel numero di percorsi e del 58% nel numero degli studenti. 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. A fronte di un *trend* confermatosi in calo anche nell'a.a. 2018/19 (con 83 studenti coinvolti e 22 percorsi offerti) l'Ateneo ha ritenuto opportuno ricondurre i PCTO ad azione di sistema, anche nell'ottica di riconoscimento dell'accoglienza degli studenti in tirocinio come attività di TM.

Nell'ambito di una rinnovata valorizzazione dei PCTO, tanto per l'Ateneo quanto per il territorio, nell'autunno 2019 la Prorettrice alla continuità formativa scuola-università-lavoro ha invitato i direttori di dipartimento a comunicare all'ufficio *Career Service* e Servizi agli studenti la disponibilità a ospitare studenti presso le proprie strutture. Contestualmente è in corso di realizzazione una piattaforma finalizzata alla presentazione dei percorsi offerti e per la gestione delle candidature provenienti dalle scuole superiori. È previsto, inoltre, l'utilizzo della *newsletter* "OrientANEWS" del Settore Orientamento e Tutorato quale nuovo strumento di promozione.

Il NdV ritiene che la realizzazione di percorsi di Alternanza Scuola Lavoro siano strumenti utili all'orientamento. Ritiene però che essi debbano essere sviluppati all'interno di una chiara strategia coordinata dall'Ateneo che ne valorizzi il ruolo, evitando l'estemporaneità delle proposte formulate.

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. Si tratta di una attività particolarmente inclusiva: 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.

¹⁹² Fonte: dati Unipd (Ufficio dottorato e *post lauream*) – elaborazioni del Settore Studi e valutazione (AFIP).

¹⁹³ La legge 30 dicembre 2018, n. 145, ha disposto la ridenominazione dei percorsi di alternanza scuola lavoro di cui al decreto legislativo 15 aprile 2005, n. 77, in "percorsi per le competenze trasversali e per l'orientamento" (PCTO).

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.¹⁹⁴

La Tabella 83 mostra la rapida crescita dell'offerta formativa e di partecipazione a partire dal 2017, in termini di MOOC.

Tabella 83 – *Massive Open Online Courses* dell'Università di Padova nel triennio 2017-2019

	2017	2018	2019
MOOC attivati	2	7	12
<i>di cui in inglese</i>	1	5	8
<i>di cui con certificazione</i>	2	7	4
<i>di cui con certificazione a pagamento</i>	1	5	8
Partecipanti totali	5.007	11.732	46.903

Fonte: Unipd – Ufficio *Digital learning* e multimedia

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 curricolari, 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). Entro il 2020 saranno presenti MOOC dei principali insegnamenti del I anno del corso di laurea in Ingegneria e del nuovo corso di laurea (*online*) in "*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. Il NdV si riserva di valutare nel prossimo rapporto l'impatto della didattica *on-line* legata alle restrizioni in seguito all'epidemia COVID-19 (una descrizione delle molteplici azioni avviate dall'Ateneo per fronteggiare l'emergenza sanitaria da COVID-19 è riportata nel Capitolo 11).

6.3.10 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);

¹⁹⁴ Per maggiori informazioni è possibile consultare la pagina *web* <https://www.unipd.it/mooc>.

- 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);
- 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.

L'Università di Padova ha sottoscritto l'accordo di adesione al *network* APENet – Rete degli Atenei ed Enti di Ricerca per il *Public Engagement*¹⁹⁵, che ha come finalità primaria quella di fornire sostegno nella condivisione di programmi, obiettivi e azioni comuni per il *Public Engagement*. La rete promuove inoltre la diffusione delle buone pratiche adottate, oltre che lo sviluppo di progetti di ricerca e programmi universitari e iniziative di formazione e aggiornamento sui temi del *Public Engagement* e della TM, destinati al personale degli enti aderenti.

Eventi Istituzionali

Nel 2016 l'Ateneo ha dato vita a UNIVERSA, il palinsesto annuale coordinato di eventi e *festival* su temi di interesse culturale e sociale, anche di stretta attualità, con l'obiettivo di intrecciare linguaggi, competenze e saperi e rendere la scienza più accessibile al pubblico non accademico.

I *format* inaugurati nel 2016 e tuttora in essere sono cinque:

- *BoCulture* (per condividere le ricerche condotte in Ateneo su tutte le discipline, privilegiando intrecci fra linguaggi e culture diverse),
- *Equality Talk* (sulle questioni connesse ai diritti umani, all'inclusione, all'uguaglianza e alle differenze, con un approccio intersezionale: gender, race, class, ethnic group, religion, disability),
- *Risvegli* (festival primaverile di comunicazione delle scienze, su tutte le discipline naturalistiche),
- *VenetoNight* (tradizionale notte europea delle ricercatrici e ricercatori) e
- *Kids University* (manifestazione dedicata alle bambine e ai bambini dagli 8 ai 13 anni, che coinvolge scuole, famiglie e istituzioni con laboratori, lezioni e dimostrazioni).

Il palinsesto si è progressivamente arricchito con nuove tipologie di eventi, e in particolare di quattro nuovi *format*:

- *Padua Nobel Lecture* (lectio magistralis di Premi Nobel in Aula Magna);
- *Patavina Libertas tra scienza e arti* (grandi eventi dedicati al dialogo tra scienziati e personaggi della cultura, dell'arte e della letteratura)
- *One Book One City Padova* (progetto annuale di lettura collettiva realizzato con il Comune di Padova)
- *I racconti della natura* (eventi in cui la letteratura racconta la natura, in Orto botanico).

Nel 2018 l'Ateneo ha investito nel palinsesto UNIVERSA 277.476 euro di cui 76.750 di *fundraising*. Nel 2019 la cifra messa a disposizione dall'Università è rimasta praticamente costante (263.230,45 euro) ma la quota investita da esterni è più che raddoppiata (165.000 euro).

¹⁹⁵ Delibera del CdA n.160 del 19/06/2018.

Nel 2019 UNIVERSA ha raggiunto oltre 30.000 persone facendo registrare un incremento della partecipazione del 2% rispetto al 2018 e del 27% rispetto al 2017.

L'Ateneo ha inoltre collaborato attivamente alla realizzazione della prima edizione del *Festival* della Salute Globale, che ha coinvolto nel 2019 più di 4.000 partecipanti, al CICAP (Comitato Italiano per il Controllo delle Affermazioni sulle Pseudoscienze) *Festival*, al *Festival* della cultura paralimpica e ha realizzato numerosi altri eventi di impatto pubblico.

Nel corso del 2019, l'Orto botanico ha ospitato un totale di 125 eventi. Si tratta di 43 convegni e conferenze scientifiche, 18 *meeting* o eventi, 31 eventi di carattere istituzionale o culturale e 33 eventi inseriti nella programmazione culturale dell'Orto Botanico Unipd o dell'Ateneo.

Visite guidate

Nel 2019, il servizio di visite guidate organizzate a Palazzo Bo e in Sala dei Giganti presso il Palazzo Liviano ha potuto beneficiare delle modifiche e delle innovazioni introdotte già nel corso dell'anno 2018 (biglietteria informatizzata, servizio di prenotazione telefonica attivo sette giorni su sette, raddoppio dei turni di visita giornalieri, sinergia con il *merchandising* e stampa dei biglietti d'ingresso con la promozione della raccolta di donazioni...). Il conteggio delle presenze, effettuato da sistema di biglietteria, fa emergere un incremento del 22% rispetto al 2018 e del 30% rispetto al 2017. Lo stesso dicasi per i turni di visita guidata erogati: +42% rispetto al 2018 e +46% rispetto al 2017.

Tabella 84 – Presenze e turni di visita guidati a Palazzo Bo e Palazzo Liviano nel triennio 2017-2019

	2017	2018	2019
Presenze*	45.691	48.664	59.218
Turni visita guidati	2.050	2.115	2.996

*conteggio effettuato da sistema biglietteria

Fonte: Area Comunicazione e *marketing*

Va segnalato che, oltre ai turni standard organizzati, vengono erogati anche turni di visita speciali e tematici (*tour* inclusivi sotto vari aspetti, compresa la presenza di interpretariato LIS) ad esempio: Tracce Femminili a Palazzo Bo, Tracce Mediche, Tracce di Giuristi, Tracce di Cinema, Tracce di Gio Ponti, Tracce di Galileo *Junior* (19 turni di visita erogati con oltre 790 partecipanti). Inoltre, i *tour* speciali dedicati al '900 di Gio Ponti nel periodo natalizio (794 partecipanti nei soli giorni 27, 28 e 29 dicembre 2019); le iniziative organizzate in occasione di particolari eventi come i laboratori didattici in occasione di *Kids University* oppure i turni aperti al pubblico di *Veneto Night* (5 turni con oltre 200 partecipanti). Tali attività sono possibili anche grazie al coinvolgimento attivo di studentesse e studenti impegnati in progetti di *stage* curriculare o di tirocinio formativo *post lauream*. La promozione delle opportunità di visita viene condotta tramite il sito istituzionale e tramite la pagina *Facebook @visitunipd*.

Nel complesso l'Orto Botanico ha registrato 183.422 presenze (circa 7.000 in più che nel 2018 ma nell'arco di 11 mesi e non 12 come nel 2018), con un impatto degli eventi organizzati e/o gestiti pari a 17.515 partecipanti, al di sopra della media del periodo 2016-2018 pari a 175.000 visitatori annui. Sono stati organizzati e gestiti 220 laboratori didattici con la partecipazione di gruppi scuola e si sono svolte 1.600 visite guidate.

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). Villa Parco Bolasco (nel periodo di apertura 2019 limitato ai *weekend* e ai festivi, per un totale di 65 giornate di apertura) ha registrato 14.500 visitatori, ai quali vanno aggiunti i 2.422 partecipanti alle attività culturali proposte nel corso dell'anno, per un totale di 16.922 presenze (contro le 10.675 del 2018).

Tabella 85 – Presenze e visite all’Orto Botanico e al Giardino della biodiversità nel triennio 2017-2019

	2017	2018	2019
Presenze*	180.026	177.084	183.422
Visite guidate (n. gruppi + n. gruppi scuole)	1.281	1.612	1.600

*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).

Fonte: Unipd – Area Comunicazione e *marketing*

Il NdV rileva come tali iniziative siano in linea con gli obiettivi di Ateneo e con la delibera n. 287 del 23/10/2018, del CdA dell’Ateneo che ha approvato il piano di potenziamento delle attività dei servizi di informazione ed accoglienza per gli anni 2018 e 2019, ne apprezza i risultati ma nel contempo raccomanda la massima attenzione al raccordo tra le varie iniziative e la riduzione, per quanto possibile, della frammentarietà degli interventi.

Merchandising

Nel 2019 UPstore, il negozio dell’Università di Padova nato nel 2002, ha rinnovato il proprio nome in *UNIPD Store* per essere più facilmente identificabile e in linea con gli *store* universitari a livello italiano. I tre punti vendita (Palazzo Bo, San Francesco e *Bookshop* Orto Botanico) hanno iniziato ad avviare un processo di differenziazione dei prodotti in base ai propri *target*. In tal senso a partire da luglio 2019 la gestione del *Bookshop* è passata sotto l’Orto Botanico dando avvio a una strategia di *marketing* più *green*, mentre il punto vendita a Palazzo Bo ha rafforzato la sinergia con la biglietteria delle visite guidate e ha introdotto nuovi articoli pensati per una clientela con un potenziale di spesa maggiore. Il San Francesco, attraverso la propria vetrina sulla strada, ha valorizzato nuovi articoli dando risalto in particolare modo a quelli rivolti a un pubblico più giovane. Le nuove linee sviluppate nel 2018 sono state consolidate e contestualmente sono stati introdotti nuovi articoli, studiati preventivamente anche grazie a *focus group* con studenti Unipd, anche in *co-brand* con noti marchi (Moleskine, Roncato, Marinella).

Nel 2019 il punto vendita di Palazzo Bo ha registrato un incremento del 35% del fatturato rispetto al 2018 (+ 130.000 euro), mentre il fatturato di *UNIPD Store* di via S. Francesco è leggermente calato. Nel complesso l’andamento degli incassi si conferma in crescita, trainato da quelli di Palazzo Bo (Tabella 85).

Tabella 86 – *Trend* di vendite dell’UPstore per singolo punto vendita (in euro, IVA inclusa)

Punto vendita	2017	2018	2019
Palazzo BO	253.057	233.231	363.758
San Francesco (aperto a dicembre 2016)	31.775	56.692	52.708
Orto Botanico (aperto ad aprile 2016)	90.937	99.690	87.930
Totale incasso annuo lordo (in euro, IVA inclusa)	375.771	389.615	504.396

Fonte: Unipd – Ufficio *Fundraising*

Un’altra azione innovatrice e sinergica alla biglietteria del Bo è stata l’ideazione a fine 2019 di un nuovo *ticket* delle visite guidate a sostegno del restauro della Sala dei Quaranta con il *link* che rimanda alla piattaforma di donazione *on-line* dell’Ateneo. L’intento è informare i visitatori di questo progetto di tutela del patrimonio artistico universitario dando al contempo la possibilità di parteciparvi.

Per quanto riguarda il 2020 l’Ateneo intende continuare con la differenziazione dei punti vendita *UNIPD Store*, in particolare per l’Orto Botanico di Ateneo dove verrà costituito un *corner* Unipd lasciando spazio a linee di prodotto più *green* pensate per visitatori e scolaresche.

Nel 2019 per il *fundraising* è stato pubblicato un avviso di sponsorizzazione per il finanziamento del progetto *Plastic Free* per l'acquisto di 20.000 borracce per gli studenti neo-immatricolati dell'a.a. 2019/20. Sono stati raccolti fondi per un ammontare complessivo di circa 90.000 euro.

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: esperte ed esperti dei più svariati campi del sapere provenienti dall'Università di Padova e da altri enti di ricerca scientifica sul suolo nazionale e internazionale.

Anche nel 2019 *Il Bo Live* si è caratterizzato per una parte spiccatamente giornalistica e una sezione relativa agli "appuntamenti" organizzati e/o ospitati dall'Università di Padova, ma ha intensificato la produzione multimediale arricchendosi di contributi scientifici e culturali in formato di video, *podcast*, infografiche e ha inaugurato una collana di libri di divulgazione scientifica scritti dalla propria redazione: "*I libri de Il Bo Live*" (editi con *Padova University Press*) che ha visto la pubblicazione dei primi due volumi "La scienza nascosta nei luoghi di Padova" e "Medici rivoluzionari. La scienza medica dal Duecento alla Grande guerra".

La crescita di autorevolezza de *Il Bo Live* è confortata dai dati 2019: in un anno il pubblico di lettrici e lettori è stato di più di un milione di utenti, con una media di 86.931 visite uniche di pagina al mese (+28% rispetto al 2018). Le visualizzazioni totali di pagina sono state, nel 2019, 2.000.837. Il pubblico de *Il Bo Live* è eterogeneo, proveniente non solo dall'area di Padova ma soprattutto dall'ambito nazionale e con contatti – in crescita – anche per il contesto internazionale. Il 54,7% dei lettori è stato di genere femminile; il 61% degli utenti era composto da un pubblico distribuito tra i 18 e i 44 anni di età. Ottimo il posizionamento su scala nazionale: *Il Bo Live* è stato il *magazine* universitario italiano più letto del 2019.

Il NdV ritiene che *Il Bo Live* rappresenti un esempio di razionalizzazione delle iniziative e di successo della strategia di comunicazione divulgativa dell'Ateneo.

Progetto BO 2022

Le attività per le celebrazioni dell'ottocentenario dell'Ateneo che si sono svolte nel 2019 nell'ambito delle linee di intervento definite dalla delibera del CdA del 25 luglio 2017 hanno riguardato i musei universitari, gli studi storici e 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 uno degli obiettivi impegnativo del progetto. L'Ateneo sta lavorando al

momento a rendere 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'ottocentenario. 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; è stata aggiudicata allo studio Gucciardini e Magni. È iniziata quindi la collaborazione tra progettisti, conservatori dei musei e Area Edilizia dell'Ateneo che porterà al progetto esecutivo e all'indizione della gara per l'esecuzione dei lavori e dell'allestimento.

- *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. Nel 2019 è stato presentato un primo progetto di allestimento per il Museo, che comprende le collezioni dell'attuale Museo botanico, l'antica Spezieria e postazioni multimediali. Si prevedono per il 2020 l'affidamento del restauro della Spezieria stessa e la gara per l'esecuzione dei lavori strutturali e impiantistici preliminari alla realizzazione del Museo stesso.

- *Museo di Geografia*

Come descritto nel precedente Rapporto Annuale, il Museo è stato presentato ufficialmente al pubblico il 7 giugno 2018. Il 3 dicembre 2019 è stato inaugurato a Palazzo Wollemborg in via del Santo, sede del Dipartimento di Scienze storiche, geografiche e dell'Antichità. Il Museo è il primo del suo genere in Italia, e ha ricevuto negli ultimi mesi una buona copertura di stampa a livello nazionale. In occasione dell'inaugurazione, è stata lanciata la prima campagna di raccolta fondi "Save the Globes" attraverso la piattaforma *on-line* di *fundraising* con lo scopo di raccogliere fondi per il restauro di due globi antichi. La campagna continuerà anche nel 2020 in sinergia con le attività del Museo. Per quanto riguarda le attività di *fundraising* a favore della realizzazione e delle attività del Museo di Geografia, sono stati sottoscritti accordi per un valore complessivo di circa 40.000 euro.

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 catalogazione in SIGECweb delle collezioni museali. 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. Nel 2019 sono proseguite le attività di catalogazione: i sei assegnisti selezionati, nel corso del primo anno di attività, hanno prodotto un totale di 12.094 schede su 16.100 attese al termine del biennio del progetto. Le schede, una volta passata l'approvazione scientifica, verranno poi riversate anche nella già citata piattaforma di Ateneo delle collezioni digitali Phaidra.

Gli studi storici

Questo ambito di intervento prevede la realizzazione di numerosi prodotti editoriali che si concretizzano da un lato in attività di ricerca storica volta alla pubblicazione di una nuova collana di alta divulgazione, dall'altro nella pubblicazione di due collane per il pubblico più giovane.

Progetti di ricerca e collana di alta divulgazione

Agli otto progetti di ricerca, approvati e finanziati dal CdA del 23 febbraio 2018, nel corso del 2019 si è aggiunto il progetto legato alla storia della scuola medica padovana. La collana, dal titolo *Patavina Libertas. Una storia europea dell'Università di Padova*, si comporrà quindi di nove titoli. I primi volumi dovrebbero essere pubblicati nel corso del 2020. Nel 2019 è stata inoltre espletata la gara per identificare l'editore nazionale che pubblicherà la collana in coedizione con *Padova University Press*.

I progetti di ricerca storica sono fortemente legati al database sulla mobilità europea degli studiosi dell'Ateneo, legato al progetto europeo *Héloise*. Nella banca dati, implementata su *Nodegoat*, sono state finora registrate circa 12.000 persone e la stima è di superare quota 40.000. Il lavoro includerà anche la schedatura degli stemmi di Palazzo Bo.

Pubblicazioni per bambini e ragazzi

Come descritto nel Rapporto Annuale 2017-2018, le collane pensate per il pubblico più giovane sono due: la prima, "Storie libere", una collana di narrativa storica illustrata realizzata in collaborazione con *Carthusia Edizioni*, ha preso il via nell'autunno 2018 con il volume "*Noi, Galileo e la Luna*" di Sabina Colloredo con illustrazioni di Sonia Maria Luce Possentini. Nel 2019 sono stati pubblicati, come da previsione, due volumi: "*Milla*", scritto da Antonio Ferrara e dedicato alla figura di Massimilla Baldo Ceolin e "*Il mistero dell'anatomista*", di Luisa Mattia sul grande Andrea Vesalio. La seconda collana, "*I libri dell'Orto*", di divulgazione scientifica realizzata con *Editoriale Scienza*, ha visto la luce nel 2019 con *Le mani nella terra* di Emanuela Bussolati e *Piante in viaggio* di Telmo Pievani e Andrea Vico.

Tutti i volumi sono stati presentati a Padova con eventi dedicati a un pubblico di ragazzi; i volumi di *Carthusia* sono stati presentati anche alla Fiera del Libro per ragazzi di Bologna e al Festival della Fiaba di Legnago (paese natale della Ceolin); i volumi di *Editoriale Scienza* invece sono stati presentati anche al Festivalletteratura di Mantova, a Pordenonelegge, e al Festival della Scienza di Genova. Entrambi gli editori hanno partecipato anche al Salone del libro di Torino.

Le azioni di comunicazione

Il terzo ambito di intervento del progetto delle celebrazioni è di gran lunga il più eterogeneo e prevede iniziative di comunicazione, azioni verso il territorio, azioni di fundraising.

Logo e sito web Ottocentenario

Il logo ufficiale per gli 800 anni, ideato nell'autunno 2018 dai grafici dei nostri uffici, sotto la direzione artistica di Annamaria Testa è stato presentato al pubblico l'8 febbraio 2019 durante l'Inaugurazione dell'anno accademico alla presenza della Presidente del Senato. Il sito web dedicato alle celebrazioni è stato pubblicato a maggio 2019 (www.ottocentenariouniversitadipadova.it).

Call for ideas "800 idee per l'Università di Padova"

L'idea vincitrice della *call for ideas* 2018 ha trovato realizzazione nel premio di studio "Otto 100: Ambasciatrici 2022". Il progetto prevede l'esonero biennale dalle tasse universitarie per 8 studentesse diplomatesi con il punteggio di 100/100 e iscritte per la prima volta all'Università di Padova nell'anno accademico 2020/21. Le studentesse selezionate potranno collaborare agli eventi e alle attività programmate per gli 800 anni nel 2022, dopo avere preso parte a un programma formativo specifico.

Restauro di Sala dei Quaranta

Nella seconda metà dell'anno è partita la campagna di fundraising per il restauro dei 40 ritratti di studenti illustri e i 7 labari delle facoltà ospitati nella Sala dei Quaranta di Palazzo Bo. In questi pochi mesi sono state adottate 19 tele e 2 labari, per un valore complessivo di circa 80.000 euro.

Oselle d'artista

Il progetto di realizzare una serie speciale di oselle da collezione è proseguito anche nel 2019 con la seconda osella realizzata da Laura de Santillana, celebre artista e *designer* internazionale, e dedicata al Teatro anatomico voluto da Fabrici d'Acquapendente e allo sviluppo della medicina moderna. Anche la produzione dell'osella 2019 ha ricevuto il sostegno dell'Associazione Amici dell'Università di Padova

Premio di studio intitolato a Elena Lucrezia Cornaro Piscopia

Il 25 giugno 2019 si è tenuta la cerimonia di premiazione della prima edizione del premio, assegnato all'alumna Francesca Guidolin, per la sua ricerca su "La docenza universitaria e le donne. Il caso padovano della Facoltà di Scienze fisiche, matematiche e naturali tra gli anni Cinquanta e Settanta". Il premio riservato agli studi di nutraceutica è andato invece a Chiara Manfrinato, autrice di una indagine etnobotanica sulla flora dei Colli Euganei. Nello stesso giorno è stata lanciata la seconda edizione del premio, sempre sostenuto dalle Associazioni Amici e Alumni dell'Università di Padova e da Solgar Italia Multinutrient SpA.

Azioni sul territorio

Il protocollo di intesa con il Comune di Abano Terme ha trovato concretezza nel corso del 2019 con i primi eventi dedicati alle scuole di Abano, sui temi della sostenibilità e della biodiversità in collaborazione con i vari uffici dell'Area.

Nella città di Padova sono state avviate invece alcune iniziative in collaborazione con APPE - Associazione provinciale pubblici esercizi, che troveranno maggiore slancio nel corso del 2020.

Le proposte dalla comunità accademica

Si segnala infine il grande sforzo di costruire per il 2022 un palinsesto condiviso di eventi e iniziative insieme all'intera comunità accademica. Su invito del Rettore (13 maggio 2019), centri e dipartimenti hanno identificato un referente per l'ottocentesimo (entro il 5 giugno 2019), come tramite e collettore delle proposte provenienti dalla comunità

7 ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ E VISITA DI ACCREDITAMENTO PERIODICO DELLA SEDE E DEI CORSI DI STUDIO

7.1 ORGANIZZAZIONE DEL SISTEMA DI ASSICURAZIONE QUALITÀ

Dal 2013 l'Ateneo si è dotato di un proprio sistema di Assicurazione della Qualità (AQ), coerente con quanto previsto dalle indicazioni ANVUR.

La configurazione del sistema contempla l'attività del Nucleo di Valutazione – NdV (Organo di Ateneo ai sensi dell'art. 1, comma 2, della L. 370/99) e altre strutture deputate specificamente allo svolgimento di funzioni nell'ambito del processo di AQ: il Presidio della Qualità dell'Ateneo – PQA¹⁹⁶ (a livello centrale), i Gruppi di Accreditamento e Valutazione dei Corsi di studio – GAV (a livello di Corso di Studio); le Commissioni Paritetiche docenti-studenti – CPDS (a livello di Scuola).

A livello di Ateneo, il sistema viene sviluppato con specifiche attività di indirizzo e gestione da parte degli Organi di Governo e del PQA che risulta così composto:

- Coordinamento del Presidio della Qualità (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).

La CPDQ, la CPQR e la CPQTM lavorano in modo indipendente. Il coordinamento e la coerenza con le politiche della qualità dell'Ateneo sono assicurati dal Coordinamento del PQA.

7.1.1 AQ DELLA DIDATTICA

Per quanto riguarda la didattica, la CPQD ha mandato di:

- proporre e diffondere il modello di Assicurazione della Qualità della Didattica, sia controllando la sua applicazione, sia garantendo assistenza e formazione nelle diverse fasi del processo di autovalutazione e accreditamento (iniziale e periodico);
- progettare e promuovere la realizzazione delle attività di formazione a livello di Ateneo, dipartimenti e scuole;
- predisporre per le strutture didattiche le indicazioni utili alla compilazione e alla redazione dei documenti di AQ;
- elaborare e fornire i dati necessari alla preparazione di tutta la documentazione di AQ;
- verificare la completezza e l'accuratezza della documentazione prodotta dai responsabili della documentazione di AQ nel rispetto delle istruzioni e dei tempi; monitorare e verificare i risultati e il caricamento della documentazione nelle banche dati ministeriali;

¹⁹⁶ Il Presidio di Qualità di Ateneo comprende più commissioni (rispettivamente per didattica, ricerca e terza missione) ed è stato istituito con decreto rettorale rep. 3573 del 10/10/2017. Prima di tale data era stato previsto unicamente il Presidio di Qualità per la Didattica e la formazione.

- assicurare il corretto flusso informativo da e verso il NdV, i dipartimenti e le CPDS.

Oltre al NdV, gli altri attori che interagiscono per la realizzazione del sistema di AQ della didattica sono:

- le Commissioni paritetiche docenti-studenti (CPDS), istituite presso ciascuna Scuola, che svolgono attività di monitoraggio dell'offerta formativa, della qualità della didattica e dell'attività di servizio agli studenti da parte dei docenti. Le CPDS hanno inoltre il compito di redigere annualmente, su un modello concordato con la CPQD, una relazione articolata per CdS che prende in considerazione il complesso dell'offerta formativa indicando eventuali problemi specifici ai singoli CdS;
- i Corsi di Studio (CdS), garantiscono il necessario coinvolgimento in modo attivo del corpo docente e della comunità studentesca. Per ciascun CdS viene individuato un dipartimento di riferimento che se ne assume la responsabilità e gli oneri di gestione finanziaria e amministrativa. I CdS sono coordinati presso le scuole di Ateneo. Il Consiglio del CdS provvede all'ordinaria gestione della didattica;
- i Gruppi di Accreditamento e Valutazione (GAV), presenti in ogni CdS, operano d'intesa con la Commissione didattica del dipartimento di riferimento e inoltre, in rapporto con la Commissione Paritetica di riferimento e con la CPQD, individuano e attuano gli interventi di miglioramento e di innovazione valutando le effettive conseguenze sulla qualità della formazione, della didattica e del servizio nel CdS.
- i dipartimenti, sono le articolazioni interne dell'università deputate allo svolgimento della ricerca scientifica, delle attività didattiche e formative, e della *TM*;
- le scuole, agiscono come strutture di raccordo tra CdS, dipartimenti e Governo di Ateneo, con funzioni di coordinamento e razionalizzazione delle attività didattiche.

Alle attività connesse alla AQ secondo il sistema AVA, quali a esempio le audizioni dei CdS e dei dipartimenti realizzate dal NdV e l'indagine sull'opinione delle studentesse e degli studenti, si aggiungono diverse iniziative nell'ambito della valutazione della qualità: 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).

7.1.2 AQ DELLA RICERCA E DELLA TERZA MISSIONE

Per quanto riguarda la ricerca, l'aspetto più rilevante è stato l'entrata a regime nel 2018 della Commissione per il Presidio della Qualità della Ricerca (CPQR) che ha il mandato di:

- coordinare e supportare le procedure di AQ a livello di Ateneo e di dipartimento;
- assicurare lo scambio di informazioni con il NdV e l'ANVUR;
- raccogliere i dati per il monitoraggio degli indicatori, sia qualitativi sia quantitativi, curandone la diffusione degli esiti;
- attivare ogni iniziativa utile a promuovere il miglioramento continuo della qualità della ricerca all'interno dell'Ateneo;
- organizzare il riesame ciclico degli strumenti disegnati per consolidare la cultura della qualità all'interno delle strutture di Ateneo impegnate in attività di Ricerca e dei loro addetti.

La CPQR Si avvale del supporto amministrativo del Ufficio Ricerca e qualità (Settore Supporto informativo e valutazione della ricerca) afferente all'Area Ricerca e rapporti con le imprese.

Per quanto riguarda la TM, la Commissione per il Presidio della Qualità della Terza Missione (CPQTM) è entrata a regime nel 2018. Al momento i documenti descrittivi del Sistema di AQ di Ateneo non riportano una articolata descrizione dei compiti della CPQTM.

Il NdV raccomanda di procedere ad aggiornare tale documentazione indicando in modo dettagliato i compiti della CPQTM.

La CPQTM si avvale del supporto amministrativo del *Settore Ranking e terza missione* afferente all'*Area Ricerca e Rapporti con le Imprese*.

Relativamente alla ricerca e alla terza missione, oltre alle Commissioni PQR e PQTM e al NdV, sono previsti organismi a livello di dipartimenti (es. Gruppo di Gestione della Qualità, se presente, oppure gruppi di lavoro e/o commissioni e/o altro ...) i quali attuano azioni di vigilanza e di promozione della politica della qualità, l'individuazione delle necessarie azioni correttive e la verifica della loro attuazione. Tali organismi effettuano le attività periodiche di monitoraggio dei risultati della ricerca, procedono alla discussione delle eventuali criticità segnalate, pianificano le opportune azioni correttive e ne seguono la realizzazione.

Il NdV raccomanda di attivare in alcuni casi, e migliorare in altri, il flusso di comunicazioni, come già avviene con la CPQD, aggiornando il NdV sui processi di AQ che vengono messi in atto, sui relativi cronoprogrammi e su eventuali posticipi o ritardi; comunicando tempestivamente l'approvazione dei documenti di AQ e provvedendo a renderli quanto prima disponibili nell'apposita piattaforma *Moodle* creata dall'Ateneo per la condivisione di tutto ciò che riguarda il Sistema di AQ con gli attori in esso coinvolti.

7.2 IL SISTEMA DI AQ E LA VALUTAZIONE ESTERNA

Secondo il sistema AVA (Autovalutazione – Valutazione periodica – Accredimento) il miglioramento della qualità della didattica e della ricerca svolte negli atenei si persegue attraverso l'applicazione di un modello di AQ fondato su:

- procedure interne di progettazione, gestione, autovalutazione e miglioramento delle attività;
- una verifica esterna che si traduce in un giudizio di Accredimento a valle di un processo attraverso il quale viene riconosciuta a un ateneo (ai livelli di sede, di dipartimento e di CdS) l'effettiva capacità di soddisfare i Requisiti di qualità che lo rendono idoneo allo svolgimento delle proprie funzioni istituzionali.

Secondo il Decreto Legislativo 27 gennaio 2012, n. 19, attraverso il Decreto Ministeriale 7 gennaio 2019 n. 6, l'accrédimento viene concesso dal MIUR agli atenei, alle loro eventuali sedi distaccate e ai CdS.

L'Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR) stabilisce, in coerenza con gli *Standard* e le Linee guida (ESG) stabiliti dall'Associazione europea per l'assicurazione della qualità del sistema universitario (ENQA)¹⁹⁷, tenendo inoltre conto delle linee generali di indirizzo della programmazione triennale delle università, i criteri e le modalità di verifica tramite i Requisiti di qualità per gli accreditamenti iniziale e periodico. L'ANVUR definisce inoltre il modello operativo per gli accreditamenti sia iniziale sia periodico, che si avvale della consulenza di una Commissione di Esperti della Valutazione (CEV) composta da Esperti di sistema, Esperti disciplinari, Esperti studenti, più una figura con il ruolo di Coordinatore e una con il ruolo di Referente. La CEV ha il compito di proporre un giudizio di accreditamento basato su un esame approfondito del progetto (nel caso dell'Accrédimento iniziale) o dell'andamento complessivo (nel caso dell'Accrédimento periodico) relativamente al

¹⁹⁷ *European Standards and Guidelines (ESG), European Association for Quality Assurance in Higher Education (ENQA).*

soddisfacimento dei Requisiti di qualità. Il modello di Accredimento periodico degli atenei prevede una visita *in loco* da parte della CEV, mirata a rilevare sul campo il livello di corrispondenza delle procedure elaborate dall'ateneo con i quattro Requisiti di AQ (R1-4). Questi sono articolati in indicatori a cui corrispondono uno o più punti di attenzione che ne agevolano la valutazione, scomponendola in aspetti da considerare che possono riguardare specifici attori (Organi di Governo, CdS, dipartimenti...) e utenti (docenti, studenti, interlocutori esterni) e descritti in specifici documenti.¹⁹⁸ La visita prevede anche un esame approfondito di un campione di dipartimenti e CdS, al fine di verificare l'efficacia del sistema di AQ realizzato dagli attori della Valutazione e Autovalutazione interna previsti dalla Legge 240 del 30 dicembre 2010, dal D.Lgs. 19/2012 e dal D.M. 987/2016:

- Nucleo di Valutazione;
- Commissione Paritetica docenti-studenti;
- Presidio della Qualità di Ateneo;
- dipartimenti e CdS.

7.3 L'ACCREDITAMENTO PERIODICO DELL'UNIVERSITÀ DI PADOVA

Nel corso del 2018 l'Università di Padova è stata sottoposta ad Accredimento periodico della Sede e dei CdS che si è sviluppato nelle fasi descritte nel seguito.

1. Esame a distanza. La CEV ha effettuato un esame della documentazione disponibile allo scopo di comprendere e valutare preliminarmente gli elementi fondanti del sistema di AQ, così come è stato disegnato dall'Ateneo e applicato nei CdS oggetto di valutazione. L'Ateneo ha reso disponibile questa documentazione inviando ad ANVUR, prima dell'inizio dell'esame a distanza della CEV, il cosiddetto Prospetto di Sintesi relativo alla Sede, ossia un documento nel quale, per ogni punto di attenzione dei Requisiti di sistema R1, R2, R4.A, viene riportato un breve giudizio di autovalutazione e vengono indicate le fonti documentali che costituiscono le evidenze. L'Ateneo ha reso inoltre disponibili i documenti "Indicazioni fonti documentali – CdS" per ciascuno dei CdS selezionati e i documenti "Indicazioni fonti documentali – dipartimento" per ciascuno dei dipartimenti selezionati.

2. Visita *in loco*. La visita *in loco* si è svolta nella settimana dal 12 al 16 novembre 2018 e ha avuto come oggetto di valutazione l'Ateneo nel suo complesso (Sede) e una selezione di 15 CdS e 3 dipartimenti. La selezione dei CdS e dei dipartimenti è stata effettuata dall'ANVUR in modo da ottenere la maggiore rappresentatività possibile dal punto di vista delle aree disciplinari, dei tipi di Corso (Triennali/Magistrali/Ciclo Unico), della eventuale presenza di Sedi distaccate, di quanto osservato tramite gli indicatori relativi alle carriere degli studenti (per i CdS) e all'ultima VQR (per i dipartimenti). Per la scelta l'ANVUR ha tenuto conto anche delle segnalazioni del NdV espresse nella Relazione Annuale 2019. La tabella seguente riporta l'elenco dei CdS e dei dipartimenti che sono stati oggetto di valutazione.

¹⁹⁸ Per i dettagli sui Requisiti di AQ si rimanda al Cap. 9 delle Linee Guida ANVUR per l'accredimento periodico delle sedi e dei CdS.

Tabella 87 – CdS e dipartimenti oggetto di valutazione

CdS selezionati per l'Accreditamento periodico	L-26 Scienze e cultura della gastronomia e della ristorazione L-13 Biologia molecolare L-38&L-26 Sicurezza igienico-sanitaria degli alimenti (sede di Vicenza) L-20 Comunicazione L-39 Servizio sociale L-41 Statistica per l'economia e l'impresa LM-58 Astronomia LM-27 Ingegneria delle telecomunicazioni LM-51 Psicologia cognitiva applicata LM-77 Economia e diritto LM-39 Linguistica LM-25 Ingegneria mecatronica LM-4 c.u. Ingegneria edile-architettura LM-13 Farmacia LM-41 Medicina e chirurgia
Dipartimenti selezionati per l'Accreditamento periodico	Filosofia, Sociologia, Pedagogia e Psicologia applicata (FISPPA) Fisica e Astronomia "Galileo Galilei" (DFA) Medicina (DIMED)

Fonte: Relazione finale CEV ANVUR – 15 gennaio 2020

La visita si è svolta seguendo lo schema di programma "tipo" riportato nella Tabella 88.

Tabella 88 – Schema di programma "tipo" di visita *in loco*

Giorni	Incontri
Primo giorno	<p>Visita Ateneo</p> <p>Presentazione della CEV al Rettore Incontro sulle politiche della qualità della didattica e della ricerca (Rettore, Direttore Generale, Prorettori ed eventuali altre autorità accademiche) Incontro sullo sviluppo della didattica e della ricerca (SA e CdA), Incontro sulla gestione delle risorse per il sistema di qualità (DG, Responsabile Presidio, Responsabile ufficio qualità); Incontro con il Presidio della Qualità, Incontro con il Nucleo di valutazione, Incontro sui servizi agli studenti (responsabili orientamento in ingresso, in itinere e in uscita, internazionalizzazione nell'ambito della didattica) Incontro sulla verifica dei requisiti di qualità per la ricerca (prorettori, direttori di dipartimento/centro, responsabili AQ della ricerca)</p>
Dal secondo al quarto giorno	<p>Visita CdS</p> <p>Incontro con il coordinatore del CdS e con il GAV Colloqui con gli studenti in aula Visita strutture (aule studio, laboratori e biblioteche, residenze universitarie e altri servizi agli studenti) Incontro con il PTA che si occupa della gestione della didattica e dei servizi di supporto agli insegnamenti e di servizi finalizzati a favorire l'occupabilità dei laureati del CdS Incontro con la CPDS Incontro con le parti sociali menzionate nella SUA-CdS e con laureati del CdS Incontro con i docenti del CdS Incontro sulla AQ della ricerca (rappresentanti dei dipartimenti)</p>
Ultimo giorno	<p>Incontro conclusivo con il Rettore e gli organi accademici</p> <p>Il presidente fornisce al Rettore e agli organi di governo una breve restituzione sui più importanti punti di forza e aree di miglioramento emersi a livello di ateneo, secondo il modello standard fornito dall'ANVUR. Alla fase di restituzione non partecipano di norma gli esperti disciplinari.</p>

Fonte: Relazione finale CEV ANVUR – 15 gennaio 2020

Per la visita *in loco* dell'Università di Padova sono state costituite cinque sottoCEV con la partecipazione di 15 esperti disciplinari, 5 esperti di sistema e 5 studenti esperti valutatori. La suddivisione dei lavori tra le 5 sottoCEV è rappresentata nella Tabella 89.

Tabella 89 – Visita *in loco* dell'Università di Padova: ripartizione dei lavori tra le sottoCEV

SottoCEV A	SottoCEV B	SottoCEV C	SottoCEV D	SottoCEV E
<u>CdS:</u> LM-58 Astronomia L-26 Scienze e cultura della gastronomia e della ristorazione L-38&L-26 Sicurezza igienico-sanitaria degli alimenti (sede di Vicenza)	<u>CdS:</u> L-41 Statistica per l'economia e l'impresa LM-77 Economia e diritto LM-39 Linguistica	<u>CdS:</u> LM-27 Ingegneria delle telecomunicazioni LM-25 Ingegneria meccatronica LM-4 c.u. Ingegneria edile-architettura	<u>CdS:</u> L-20 Comunicazione L-39 Servizio sociale LM-51 Psicologia cognitiva applicata	<u>CdS:</u> LM-41 Medicina e chirurgia L-13 Biologia molecolare LM-13 c.u. Farmacia
<u>Dipartimento:</u> Dipartimento di Fisica e Astronomia "Galileo Galilei"			<u>Dipartimento:</u> Dipartimento di Filosofia, Sociologia, Pedagogia e Psicologia applicata	<u>Dipartimento:</u> Dipartimento di Medicina

Fonte: Relazione finale CEV ANVUR -15 gennaio 2020

3. Relazione preliminare della CEV. Le valutazioni formulate nella fase di esame a distanza, riviste e completate in base alle evidenze rilevate durante la visita *in loco*, costituiscono la base di redazione della Relazione preliminare della CEV. Il 5 giugno 2019 l'Ateneo ha ricevuto tale Relazione Preliminare con la richiesta di presentare, laddove lo ritenesse necessario, le proprie controdeduzioni entro il 5 luglio 2019. L'Università di Padova non ha presentato controdeduzioni.

4. Relazione finale della CEV. Secondo la procedura prevista, la CEV ha quindi approvato la Relazione finale e l'ha trasmessa all'ANVUR che a sua volta l'ha inviata all'Ateneo il 15 gennaio 2020. La Relazione finale contiene i risultati definitivi delle valutazioni della CEV ai livelli di sede, dei CdS e dei dipartimenti. Reca le analisi, le conclusioni e le indicazioni sui diversi Punti di Attenzione segnalando, ove ne ricorra il caso, raccomandazioni a fronte di criticità riscontrate. Il giudizio complessivo tiene conto sia della valutazione degli aspetti di sede sia di quelli dei CdS e dei dipartimenti selezionati.

La Relazione ha assegnato all'Ateneo il giudizio più alto della scala valutativa: A – molto positivo¹⁹⁹. Si tratta di una valutazione, tra quelle attualmente pubblicate sul sito di ANVUR, mai riconosciuta a un Ateneo del gruppo di confronto²⁰⁰. Questa valutazione comporta una proposta di Accredimento periodico di validità quinquennale²⁰¹.

5. Rapporto ANVUR sull'accredimento. L'ANVUR redige un Rapporto sulla visita, che viene pubblicato nel proprio sito istituzionale e nel quale esprime il proprio giudizio circa l'Accredimento periodico della Sede. Il Rapporto ANVUR, corredato con la proposta e il giudizio di Accredimento, viene trasmesso dall'ANVUR al MIUR. L'Accredimento viene concesso con decreto ministeriale.

¹⁹⁹ La scala di giudizio è articolata in cinque gradi (A - molto positivo; B - pienamente soddisfacente; C - soddisfacente; D - condizionato; E - insoddisfacente).

²⁰⁰ Gli atenei del gruppo di confronto sono: Bari, Bologna, Firenze, Milano Statale, Napoli "Federico II", Roma "La Sapienza", Torino.

²⁰¹ Anche le Sedi con giudizio "pienamente soddisfacente" o "soddisfacente" otterranno una proposta di Accredimento periodico di validità quinquennale.

Il 22 giugno 2020 l'Ateneo ha ricevuto la comunicazione da parte del MUR dell'avvenuta pubblicazione del DM di accreditamento periodico che conferma all'Università di Padova il giudizio "molto positivo" e stabilisce che la durata massima dell'accREDITamento e del relativo giudizio è di 5 anni, cioè fino all'a.a. 2023/24. Stabilisce inoltre che sono contestualmente accREDITati tutti i CdS per 3 anni accademici, ovvero fino all'a.a. 2021/22. La durata dell'accREDITamento dei CdS potrà essere automaticamente prorogata fino al termine dell'accREDITamento della Sede nel caso in cui la verifica dei requisiti per l'accREDITamento periodico abbia esito positivo.

6. Monitoraggio delle criticità evidenziate dalle visite. È previsto che quando siano state ricevute, in occasione della visita di AccREDITamento periodico, o "raccomandazioni", riguardanti punti di attenzione a cui sia stato assegnato un punteggio 4 o 5, o "condizioni", riguardanti a punti di attenzione a cui sia stato assegnato un punteggio inferiore a 4, l'Ateneo è tenuto a redigere un rapporto circostanziato sui provvedimenti e le azioni migliorative per la loro risoluzione (cd Piano di miglioramento).

Per quanto riguarda i Requisiti di Qualità di Sede, l'Università di Padova non ha ricevuto né raccomandazioni né condizioni. Si segnalano 5 indicatori su 6 con valutazione "Molto positivo" e un indicatore con valutazione "Pienamente soddisfacente". Il NdV rileva inoltre che 2 punti di attenzione hanno ottenuto voto pari a 9 e possono essere considerati come prassi meritorie: si tratta dei punti "Reclutamento e qualificazione del corpo docente" (indicatore R1.C) e "Distribuzione delle risorse, definizione e pubblicizzazione dei criteri" (indicatore R4.A).

Anche sui Requisiti di Qualità dei dipartimenti (R4.B) la CEV non ha espresso raccomandazioni né condizioni; si segnalano 2 dipartimenti con valutazione "Molto positivo" e un dipartimento con valutazione "Pienamente soddisfacente". Il NdV rileva inoltre che 2 dipartimenti hanno ottenuto voto 9 sui punti di attenzione "Definizione delle linee strategiche" e "Valutazione dei risultati e interventi migliorativi".

Per quanto concerne i Requisiti di Qualità dei CdS (4 indicatori per ogni CdS, per un totale di 60 indicatori valutati), si segnalano 25 indicatori con valutazione "Molto positivo" (41,7%), 21 indicatori con valutazione "Pienamente soddisfacente" (35%), 13 indicatori con valutazione "Soddisfacente" (21,7%) e un indicatore con valutazione "condizionato" (1,6%).

Il NdV rileva che in 2 CdS sono presenti punti di attenzione con voto 9 che possono essere considerati prassi meritorie: si tratta dei punti "Internazionalizzazione della didattica" (indicatore R3.B), "Dotazione e qualificazione del personale docente" e "Dotazione di personale, strutture e servizi di supporto alla didattica" (indicatore R3.C).

Il NdV rileva però che, anche se all'interno di un quadro largamente positivo, la CEV ha espresso, riguardo ai CdS, raccomandazioni su un totale di 16 punti di attenzione (15 con voto 5 e 1 con voto 4) distribuiti all'interno di 6 CdS. Sarà con riferimento a tali raccomandazioni che l'Ateneo avrà il compito di redigere il Piano di miglioramento descritto poco sopra.

Il NdV svolge un ruolo preciso nel monitoraggio delle criticità evidenziate dalla visita. In particolare ha il compito di:

- 1) descrivere e monitorare annualmente nella Sezione "Valutazione della Qualità" della propria Relazione Annuale (prevista dal D.M. 6/2019, D. Lgs. 19/2012, art. 12 e art.14) il Piano di miglioramento dell'Ateneo in funzione delle osservazioni riportate dalla CEV²⁰²;
- 2) descrivere, per ciascun punto di attenzione (PA) segnalato dalla CEV con una raccomandazione (voto 4 o 5), le azioni intraprese dall'Ateneo ai fini del suo superamento, indicare le fonti documentali a riscontro delle azioni intraprese e fornire un giudizio circa la loro adeguatezza. Queste azioni del NdV

²⁰² Linee Guida 2019 per la Relazione Annuale dei NdV (par. 3.1, pag. 8)

si traducono nella redazione della Scheda di verifica superamento criticità (una per ogni PA con raccomandazione) che dovrà avvenire entro il 31 maggio dell'ultimo anno accademico di accreditamento.²⁰³ Nel caso dell'Università di Padova, dato che le raccomandazioni espresse dalla CEV riguardano solo CdS (non Sede, né dipartimenti), le Schede di verifica superamento criticità dovranno essere allegate dal NdV alla sua Relazione annuale immediatamente precedente allo scadere del primo triennio (in quanto l'accREDITAMENTO dei CdS ha durata triennale) e dovrà inoltre contenere segnalazioni su eventuali criticità maggiori emerse tramite le attività di valutazione interna dell'ultimo quinquennio.

Nell'ambito delle proprie funzioni il NdV ha chiesto e organizzato un incontro, il 14 maggio 2020, con la Commissione per il Presidio della Qualità della didattica (CPQD) con lo scopo, tra le altre cose, di ricevere aggiornamenti sulla predisposizione/approvazione del Piano di miglioramento e relativo cronoprogramma. La CPQD ha illustrato il cronoprogramma relativo alle azioni pianificate dall'Ateneo finalizzate al superamento delle raccomandazioni, segnalando in particolare che sono previste audizioni di tutti i 15 CdS selezionati dalla CEV nel periodo settembre/ottobre 2020 e ulteriori audizioni dei soli CdS che hanno ricevuto raccomandazioni nel periodo maggio/giugno 2021. È stato anticipato che alcune raccomandazioni si possono considerare già superate o in via di superamento. Il NdV, preso atto di quanto illustrato dalla CPQD, ha chiesto nel corso dell'incontro di poter ricevere una relazione finalizzata a descrivere il Piano di miglioramento predisposto dall'Ateneo a seguito della visita, con il relativo cronoprogramma, e, per ciascuna raccomandazione della CEV, il grado di avanzamento del suo superamento con le relative fonti e/o evidenze a supporto. La relazione è in fase di preparazione.

²⁰³ Fonti: Linee Guida per l'accREDITAMENTO periodico delle sedi e dei corsi di studio universitari (pag. 38) e Linee Guida 2019 per la Relazione Annuale dei NdV (par. 1.1, pag. 5)

8 L'INTERNAZIONALIZZAZIONE

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 ai suoi obiettivi per comprendere l'efficacia delle iniziative intraprese e individuare gli ambiti di miglioramento.

Gli obiettivi strategici relativi all'internazionalizzazione dell'Università di Padova (Linee Strategiche 2016-2020 e Piano integrato della *performance* 2019-2021) coinvolgono sia l'ambito della didattica sia quello della ricerca. In particolare l'Ateneo si pone due principali obiettivi: rendere i CdS e i Corsi di Dottorato "ambienti" di apprendimento aperti e internazionali e incrementare la reputazione dell'Ateneo come centro di ricerca di eccellenza a livello internazionale.

Nei paragrafi che seguono ci si soffermerà con maggiore dettaglio sugli aspetti di internazionalizzazione dell'offerta formativa *laurea e post lauream*. Per il tema delle collaborazioni e dei finanziamenti internazionali alla ricerca si rinvia al capitolo 5.

8.1 INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLA DIDATTICA

8.1.1. 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 iscritti o immatricolati con titolo di diploma di scuola superiore conseguito all'estero, che anche ANVUR considera nel calcolo degli indicatori messi a disposizione degli atenei ai fini del monitoraggio dei CdS nell'ambito del processo di Autovalutazione, Valutazione periodica e Accreditamento (AVA).

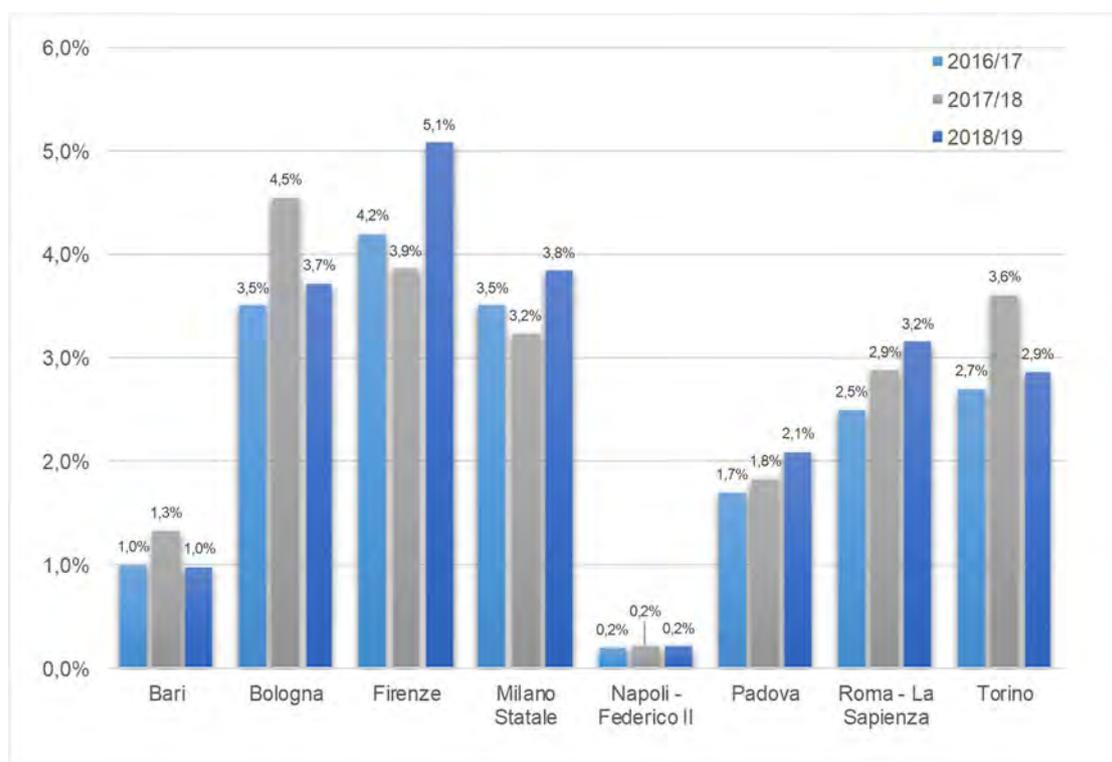
Con riferimento alle/agli immatricolate/i ai corsi di laurea e ai corsi di laurea magistrale a ciclo unico, la percentuale in possesso di titolo di diploma di scuola superiore conseguito all'estero è pari al 2,1% nell'a.a. 2018/19, in *trend* positivo rispetto ai due aa.aa. precedenti. Nella comparazione con gli altri atenei del gruppo di confronto (Grafico 53), il dato risulta modesto, superiore solo a quello di Bari e Napoli-Federico II.

Per quanto riguarda invece le/gli iscritte/i al primo anno delle lauree magistrali, il livello di attrattività è migliore: la percentuale con titolo di laurea triennale conseguito all'estero nell'a.a. 2018/19 è del 7%, in notevole aumento rispetto al 5,8% dell'a.a. 2017/18 e al 3,6% dell'a.a. 2016/17. Anche rispetto al gruppo di confronto (Grafico 54), Padova migliora il proprio posizionamento, collocandosi al terzo posto dopo Milano Statale e Bologna.

Nei grafici seguenti sono compresi i dati relativi ai *degree seekers*²⁰⁴ (648 immatricolati nell'a.a. 2018/19) ma non rientrano quelli relativi alle studentesse e agli studenti che partecipano a programmi di mobilità (cfr. par. 8.2.1).

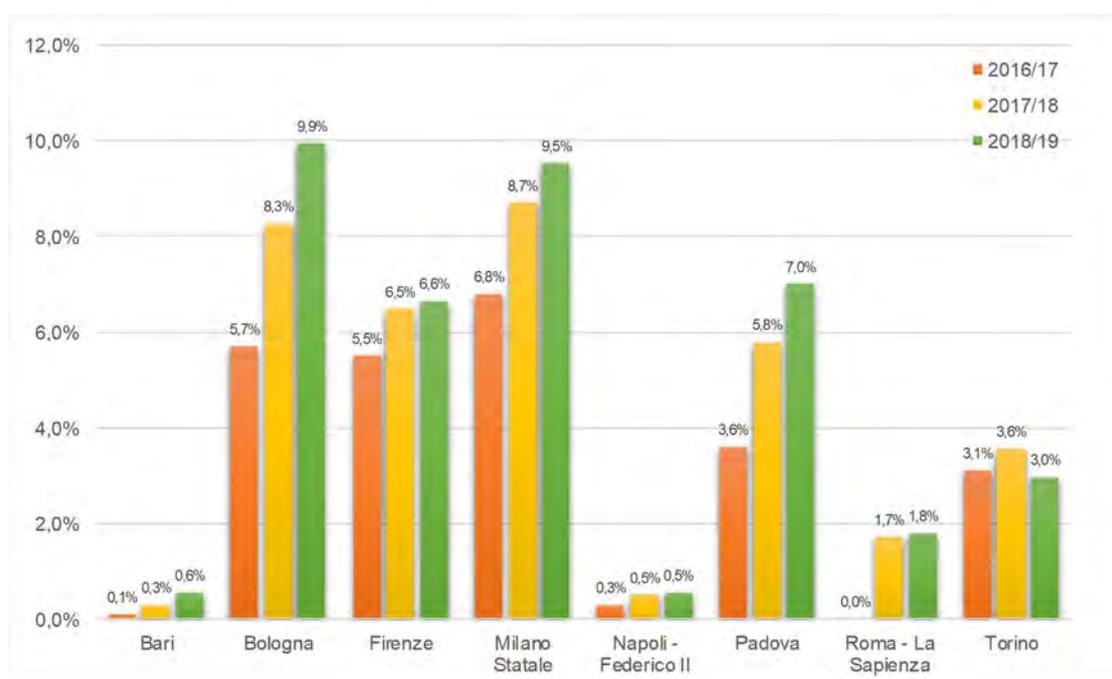
²⁰⁴ Studentesse/studenti internazionali con titolo estero che si immatricolano presso l'Ateneo di Padova con l'obiettivo di conseguire il titolo finale senza aderire a programmi internazionali.

Grafico 53 – Attrattività dei CdS: percentuale di immatricolate/i con titolo di diploma conseguito all'estero nel gruppo di confronto nel triennio aa.aa. 2016/17 – 2017/18 – 2018/19



Fonte: Anagrafe Nazionale Studenti (ANS) – elaborazioni dell'Ufficio Offerta formativa e assicurazione della qualità

Grafico 54 – Attrattività dei CdS: percentuale di iscritte/i al I anno delle lauree magistrali con titolo di laurea triennale conseguito all'estero nel gruppo di confronto nel triennio 2016/17 – 2017/18 – 2018/19



Fonte: Anagrafe Nazionale Studenti (ANS) – elaborazioni dell'Ufficio Offerta formativa e assicurazione della qualità

L'internazionalizzazione è ancora più rilevante nell'ambito della formazione *post lauream*. La Tabella 90 riporta il numero di laureate/i straniere/i iscritte/i a corsi *post lauream* negli aa.aa. 2016/17-2018/19. Dai dati spicca tra tutti la notevole presenza di studentesse e studenti stranieri nei dottorati di ricerca (18,4% stabile rispetto all'a.a. precedente ma in aumento rispetto all'a.a. 2016/17) seguito dai Master di 1° livello (in decrescita nell'ultimo triennio) e dai Master di 2° livello (in ripresa dopo il calo subito nell'a.a. precedente).

Tabella 90 – Attrattività dei corsi *post lauream*: numero di iscritte/i straniere/i e relativa percentuale sul totale iscrizioni per tipo di offerta formativa e per anno accademico nell'Ateneo di Padova

Tipo di offerta formativa	2016/17		2017/18		2018/19*	
	N.	%	N.	%	N.	%
Corsi di dottorato di ricerca	206	16,8	234	18,5	243	18,4
Scuole di specializzazione	38	2,5	35	2,0	37	2,0
Master 1° livello	99	11,3	59	10,0	59	9,3
Master 2° livello	20	3,7	9	2,0	21	3,7

*Dati provvisori estratti al 24/02/2020

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

Si segnala che rimane elevata la percentuale delle iscrizioni internazionali ai dottorati di ricerca provenienti dall'Asia (126 su 243, 51,9%) ulteriormente in crescita rispetto al 50,2% dell'a.a. 2017/18.

8.1.2. CORSI INTERNAZIONALI

L'Università di Padova offre percorsi formativi internazionali (Tabella 91) che rispondono ad almeno una delle seguenti caratteristiche:

- a titolo congiunto, doppio o multiplo – corsi definiti e organizzati in collaborazione con una o più istituzioni straniere, che prevedono un periodo di frequenza all'estero e, a conclusione del percorso, il rilascio di un titolo o doppio o rilasciato congiuntamente dagli atenei *partner*, in accordo con le diverse normative nazionali e gli accordi stabiliti;
- interateneo con ordinamento congiunto;
- in lingua straniera;
- corsi di laurea nell'ambito del programma *Erasmus plus Key Action 1*;
- corsi con mobilità internazionale strutturata per i quali si prevede che almeno il 20% degli iscritti acquisiscano, o abbiano acquisito, almeno 12 CFU all'estero.

Nell'a.a. 2018/19 l'Ateneo di Padova ha attivato 25 CdS internazionali, in progressivo aumento rispetto ai due anni precedenti (21 nell'a.a. 2017/18 e 15 nell'a.a. 2016/17).

Si precisa che solo alcuni dei CdS a doppio titolo o congiunto o *Erasmus plus Key Action 1* (*Erasmus Mundus Master Degrees*) sono registrati come tali in Scheda SUA-CdS: per un elenco completo e approfondimenti si veda paragrafo 8.3. Il NdV ha rilevato che l'Amministrazione sta lavorando per rendere omogenee e trasparenti le informazioni relative ai corsi internazionali, ma raccomanda di curare l'allineamento delle indicazioni presenti nelle SUA-CdS.

Tabella 91 – Corsi di laurea, laurea magistrale e laurea magistrale a ciclo unico internazionali nell'a.a. 2018/19

Classe	Corso di Studio	Interateneo	Lingua straniera	Erasmus Plus	DM ²⁰⁵ 935/2017 art. 1 lettera e)	Caratteristiche Tabella K, All.A, DM 987/2016 ²⁰⁶	Totale
L-38	<i>Animal Care</i>	0	1	0	0	1	1
L-24	<i>Psychological Science</i>	0	1	0	0	1	1
LM-6	<i>Molecular Biology</i>	0	1	0	0	1	1
LM-9	<i>Medical Biotechnologies</i>	0	1	0	0	0	1
LM-9	<i>Pharmaceutical Biotechnologies</i>	0	1	0	0	0	1
LM-14	Filologia moderna - Francesistica e Italianistica	1	0	0	0	1	1
LM-17	<i>Physics</i>	0	1	0	0	1	1
LM-17	<i>Physics of Data</i>	0	1	0	0	1	1
LM-27	<i>ICT for Internet and multimedia</i>	0	1	0	0	1	1
LM-35	<i>Environmental Engineering</i>	0	1	0	1	1	1
LM-38	Lingue moderne per la comunicazione e la cooperazione internazionale	0	0	0	1	1	1
LM-44	<i>Mathematical Engineering</i>	0	1	0	0	0	1
LM-51	<i>Cognitive Neuroscience and Clinical Neuropsychology</i>	0	1	0	1	1	1
LM-52	<i>Human Rights and Multi- level Governance</i>	0	1	0	0	1	1
LM-56	<i>Economics and Finance</i>	0	1	0	1	1	1
LM-69	<i>Sustainable agriculture</i>	0	1	1	0	1	1
LM-70	<i>Italian Food and Wine</i>	0	1	0	0	1	1
LM-73	<i>Forest science</i>	0	1	1	1	1	1
LM-77	<i>Business Administration</i>	0	1	0	1	1	1
LM-77	<i>Entrepreneurship and Innovation</i>	0	1	0	0	1	1
LM-81	<i>Sustainable Territorial Development</i>	1	1	0	0	1	1
LM-81	<i>Local Development</i>	0	1	0	1	1	1
LM-84	Tecniche, Patrimonio, Territori dell'Industria	1	1	0	0	1	1
LM-90	<i>European and Global Studies</i>	0	1	0	0	1	1
LM-91	<i>Data Science</i>	0	1	0	0	1	1
Totale corsi internazionali		3	23	2	7	22	25

Fonte: Banca dati dell'offerta formativa (SUA-CdS 2018) – elaborazioni del Settore Studi e valutazione

²⁰⁵ DM 935/2017 art. 1 lettera e): "Nell'allegato A del DM 987/2016, la Tabella K è integrata con la seguente tipologia di Corsi di Studio: corsi con mobilità internazionale strutturata per i quali si prevede, o è già certificato, che almeno il 20% degli studenti acquisiscano o abbiano acquisito almeno 12 CFU all'estero.

²⁰⁶ Il DM 987/2016 e ss.mm.ii. viene modificato a febbraio 2019 dal DM 6/2019.

Nello specifico, l'offerta formativa in lingua inglese (Tabella 92) è in continua crescita: nell'a.a. 2018/19 sono attivi 23 corsi di laurea e di laurea magistrale e 28 corsi di dottorato. Nello stesso anno si registra, invece, un leggero calo dei corsi di master erogati in lingua veicolare (25 di cui 4 erogati esclusivamente in inglese).

Tabella 92 - Offerta formativa in lingua inglese per tipo e anno

Anno accademico	2015/16	2016/17	2017/18	2018/19
L/LM	13	15	18	23
Master 1° e 2° livello	11	29	26	25
Dottorati	19	20	24	28

Fonte: Ufficio offerta formativa e Ufficio *post lauream*

Le scuole di Ateneo erogano, all'interno dei propri corsi di laurea magistrale e, in qualche caso, anche di corsi di laurea triennale, singoli insegnamenti in lingua inglese aperti a italiane/i e straniere/i.

Tra le iniziative di formazione 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. In particolare, ne sono state attivate 14 nel 2016, 23 nel 2017, 24 nel 2018 e 31 nel 2019 (cfr. par. 8.5.1).

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.

8.2 MOBILITÀ INTERNAZIONALE

8.2.1 MOBILITÀ STUDENTI

La mobilità internazionale delle studentesse e degli studenti si realizza grazie a numerosi programmi e iniziative con finanziamenti dell'Unione europea, di Ateneo e di altri Enti (MIUR, Fondazioni, etc.). Una sintesi relativa ai flussi in entrata e in uscita nell'a.a. 2018/19 viene fornita nella Tabella 93.

Nell'a.a. 2018/19 oltre il 70% (in calo di 9 punti nel triennio) della mobilità *incoming* e *outgoing* è realizzata nell'ambito di *Erasmus plus for studies*; seguono *l'Erasmus plus Traineeship* (15,3%, in crescita di quasi 6 punti nel triennio), altri percorsi congiunti (5,3%), gli accordi bilaterali (4,4%), e gli *Erasmus Mundus Joint Master Degrees* (3,5%).

I programmi dell'Unione europea che prevedono la mobilità studentesca consentono le seguenti attività:

- *Erasmus plus for studies* permette di effettuare mobilità (da 3 a 12 mesi) per ogni ciclo di studio, per la frequenza di corsi ed esami, la preparazione della tesi di laurea e per lo svolgimento di attività di tirocinio, purché affiancata a un periodo di studio;
- *Erasmus plus Traineeship* prevede un tirocinio, da 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);

- *Erasmus Mundus Joint Master Degrees* – propone un periodo di studio in almeno due università di due diversi Paesi, con rilascio di un titolo doppio o congiunto. Il numero di studenti *Erasmus Mundus* presenti presso Unipd varia di anno in anno in base al numero dei corsi finanziati dalla Commissione europea e attivati presso l'Ateneo (cfr. par. 8.1.5).

Tabella 93 – Mobilità internazionale nell'Ateneo di Padova: studentesse e studenti in uscita e in entrata per tipo di programma negli ultimi 3 anni accademici

Programma	Tipo mobilità	Studentesse e studenti in mobilità internazionale					
		2016/17		2017/18		2018/19	
		N.	%	N.	%	N.	%
<i>Erasmus plus for studies</i>	in uscita	1.466	79,8	1.514	76,9	1.547	67,7
	in entrata	1.070	78,2	1.147	78,3	1.205	74,0
	totale	2.536	79,1	2.661	77,5	2.752	70,3
<i>Erasmus plus Traineeship</i>	in uscita	217	11,8	252	12,8	486	21,2
	in entrata	95	6,9	104	7,1	115	7,0
	totale	312	9,7	356	10,3	601	15,3
<i>Erasmus Mundus Joint Master Degrees¹</i>	in uscita	52	2,8	56	2,8	90	3,9
	in entrata	105	7,6	57	3,89	50	3,0
	totale	157	4,9	113	3,29	140	3,5
Accordi Bilaterali	in uscita	64	3,4	76	3,86	50	2,1
	in entrata	71	5,1	91	6,22	122	7,4
	totale	135	4,2	167	4,87	172	4,4
Altri percorsi congiunti	in uscita	23	1,2	50	2,54	87	3,8
	in entrata	19	1,3	53	3,62	121	7,4
	totale	42	1,3	103	3,00	208	5,3
Altra mobilità*	in uscita	14	0,7	19	0,97	23	1,0
	in entrata	7	0,5	12	0,82	15	0,9
	totale	21	0,6	31	0,90	38	0,9
Tutti i programmi	in uscita	1.836	100,0	1.967	100,00	2.283	100,0
	in entrata	1.367	100,0	1.464	100,00	1.628	100,0
	totale	3.203	100,0	3.431	100,00	3.911	100,0

*Coimbra Group (Student Exchange Network – SEN); mobilità verso la Svizzera (SEMP); CONFAP

¹Poichè dall'a.a. 2018/19 non vi sono più iscritti ai programmi *Erasmus Mundus* Azione 1-2 per cessazione degli stessi, i dati relativi agli anni accademici precedenti sono stati inclusi nella voce *Erasmus Mundus Joint Master Degrees*.

Fonte: Unipd – Area Relazioni Internazionali

Tra le iniziative sostenute dall'Ateneo, gli accordi bilaterali (cfr. par. 8.3) hanno permesso la mobilità di 172 studentesse e studenti (oltre che quella di docenti e PTA, cfr. par. 8.2.2). I percorsi internazionali finalizzati al rilascio di titoli doppi o congiunti (in tabella “altri percorsi congiunti” - cfr. par. 8.3) hanno ottenuto un interesse crescente; nell'a.a. 2018/2019 i flussi di mobilità sono raddoppiati (208 rispetto ai

103 dell'a.a. precedente) anche grazie all'erogazione di alcune specifiche borse di studio a favore dei partecipanti²⁰⁷.

L'analisi dei valori resi disponibili sul portale²⁰⁸ dei dati dell'istruzione superiore del MIUR (<http://ustat.miur.it/opendata/>) e riportati nella Tabelle 94 e 95, consente un'analisi comparativa dei numeri di studenti in mobilità in entrata e in uscita con quelli di altri atenei appartenenti al gruppo di confronto.

Tabella 94 – 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	%
2017/18	1.664	2,9	1.345	2,3
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

Fonte: MIUR – elaborazioni del Settore Studi e Valutazione

Tabella 95 – 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. 2017/18

Ateneo	Studentesse e studenti in uscita		Studentesse e studenti in entrata	
	N.	%	N.	%
Bari	461	1,1	341	0,8
Bologna	3.212	4,1	3.100	3,9
Firenze	1.162	2,3	1.520	3,0
Milano	1.251	2,1	707	1,2
Napoli–Federico II	1.165	1,6	493	0,7
Padova	1.664	2,9	1.345	2,3
Roma–La Sapienza	1.740	1,8	1.454	1,5
Torino	1.707	2,4	768	1,1

Fonte: MIUR – elaborazioni del Settore Studi e Valutazione

Nel quinquennio aa.aa. 2013/14-2017/18 si assiste a un leggero ma costante aumento sia della mobilità in uscita sia di quella in entrata. Il confronto con gli altri atenei mostra Padova al secondo posto per numero di studentesse e studenti in uscita, pari al 2,9% degli iscritti (dopo Bologna con il 4,1%), e al terzo posto per la mobilità in entrata con il 2,3% (dopo Firenze con il 3% e Bologna con il 3,9%).

8.2.2 MOBILITÀ DOCENTI E PTA

Oltre alla mobilità degli studenti, l'Ateneo sostiene la mobilità di personale accademico e tecnico-amministrativo (*incoming* e *outgoing*). Anche in questo caso, la mobilità si realizza sia nell'ambito di programmi dell'Unione europea (*Erasmus plus* KA103 e KA107) sia di specifiche iniziative promosse dall'Ateneo.

²⁰⁷ A titolo di esempio, il progetto Erasmus Mundus ALGANT, alla 14° edizione, ha proseguito le proprie attività anche per l'a.a. 2018/19 senza finanziamento comunitario, grazie al sostegno di due borse di mobilità di durata annuale che coprono il periodo di permanenza di studentesse e studenti a Padova.

²⁰⁸ I dati delle tabelle 94 e 95 non sono confrontabili con quelli della tabella 96 poiché si basano su fonti diverse per le quali non è disponibile lo stesso aggiornamento temporale.

Tabella 96 - Mobilità internazionale: numero di personale per tipo di programma nell'Ateneo di Padova

Programma	Tipo mobilità	Personale in mobilità internazionale					
		2016/17		2017/18		2018/19	
		N.	%	N.	%	N.	%
<i>Erasmus plus Teaching Staff</i>	in uscita	87	56,8	125	55,0	129	62,9
	in entrata	127	42,7	118	40,1	143	36,1
	totale	214	47,5	243	46,6	272	45,2
<i>Erasmus plus Staff Mobility</i>	in uscita	14	9,1	15	6,6	16	7,8
	in entrata	31	10,4	63	21,4	94	23,7
	totale	45	10,0	78	14,9	110	18,3
Accordi Bilaterali	in uscita	21	13,7	47	20,7	25	12,2
	in entrata	66	22,2	28	9,5	48	12,1
	totale	87	19,3	75	14,4	73	12,1
Iniziative di cooperazione	in uscita	31	20,2	40	17,6	35	17,0
	in entrata	7	2,3	19	6,4	42	10,6
	totale	38	8,4	59	11,3	77	12,8
<i>Visiting Scientists</i>	in uscita	0	0,0	0	0,0	n.d.	n.d.
	in entrata	66	22,2	66	22,4	69	17,4
	totale	66	14,6	66	12,6	69	11,4
Tutti i programmi	in uscita	153	100,0	227	100,0	205	100,0
	in entrata	297	100,0	294	100,0	396	100,0
	totale	450	100,0	521	100,0	601	100,0

Fonte: Unipd – Area Relazioni Internazionali

Tra le iniziative promosse con finanziamenti comunitari, nell'ambito del programma *Erasmus plus* il personale docente e il PTA possono svolgere attività di insegnamento (*teaching staff* riservate ai docenti) e di tirocinio (*traineeship* per docenti, per personale amministrativo), in ingresso e in uscita. La durata delle mobilità va da un minimo di 2 giorni (5 da/verso Paesi *partner*) ad un massimo di 2 mesi. La mobilità per insegnamento prevede lo svolgimento di un minimo di 8 ore di lezione a settimana presso l'Istituzione *partner*. Il *trend* nel triennio è positivo, in particolare il dato della mobilità per tirocinio che passa da 45 partecipanti nel 2016/107 ai 110 nell'a.a. 2018/19.

Tra i finanziamenti di Ateneo, sono previste le seguenti opportunità:

- Accordi bilaterali – prevede un bando annuale per la mobilità di docenti verso atenei internazionali *partner* nell'ambito di accordi bilaterali. L'ammontare e la tipologia di finanziamento sono variabili in base all'accordo con la sede *partner*. I dati sul triennio mostrano un calo del personale coinvolto: dagli 87 dell'a.a. 2016/17 ai 73 dell'a.a. 2018/19.
- Iniziative di cooperazione – promuove la mobilità di breve durata di personale docente e amministrativo per attività di didattica, ricerca o *capacity building*, da e verso tutti i paesi del mondo, eccetto l'Unione europea (cfr. par. 8.3). Il personale coinvolto è passato dai 38 dell'a.a. 2016/17 ai 77 dell'a.a. 2018/19;
- *Visiting scientist* – promuove la permanenza per brevi periodi (1-3 mesi) di studiosi di chiara fama, provenienti da istituzioni prestigiose. Il numero di *Visiting Scientist* è progressivamente cresciuto negli anni. Nell'ambito della prima chiamata (2010) furono assegnati 14 contributi, con un *budget* totale di 60.000 euro. Il *trend* sull'ultimo triennio è leggermente in crescita: i contributi assegnati sono passati a 55 nel 2015, 58 nel 2016, 66 nel 2017 e 2018, e 69 nel 2019 con un *budget*

annuale di 260.000 euro (il 50% sul *budget* dell'*International Office* e il rimanente 50% co-finanziato dalle strutture coinvolte).

Il NdV apprezza l'impegno nel promuovere e sostenere le iniziative di cooperazione e sostegno alla mobilità non solo del personale docente e ricercatore, ma anche del PTA, ritenendo che la maturazione di esperienze in ambito internazionale possa contribuire alla acquisizione di buone pratiche, crescita professionale e competenze utili alle strutture di afferenza.

8.3 PARTNERSHIPS

L'Ateneo ha instaurato numerose *partnership* internazionali volte ad offrire opportunità di studio all'estero agli studenti nell'ambito del programma *Erasmus plus*, in quello dei programmi di scambio di studenti *Swiss european Mobility Programme* (SEMP) con la Federazione Svizzera e nell'ambito dello *Student Exchange Network* – SEN con i *partner* del *Coimbra Group*. Accanto a questa tipologia di accordi, l'Ateneo ha promosso e sviluppato accordi internazionali di mobilità con sedi al di fuori dell'europa, accordi bilaterali finalizzati al rilascio di un doppio titolo o di un titolo congiunto anche tramite la partecipazione a progetti *Erasmus Mundus Joint Master Degrees* (EMJMD). La Tabella 97 presenta i dati per gli aa.aa. 2016/17- 2018/19 di questo tipo di azioni: il *trend* è in aumento per tutti gli ambiti, tranne che per gli EMJMD.

Tabella 97- *Partnerships* dell'Ateneo di Padova: numero di accordi attivi negli aa.aa. 2016/17 – 2018/19

<i>Partnerships</i>	a.a.	a.a.	a.a.
	2016/17	2017/18	2018/19
	N.	N.	N.
<i>Erasmus plus for studies</i>	1.520	1.674	1.758
Accordi bilaterali	307	209	370
<i>Network</i> e associazioni internazionali: <i>Coimbra Group</i> (<i>Student Exchange Network</i> – SEN); mobilità verso la Svizzera (SEMP)	41	44	49
Doppi Titoli/Titoli Congiunti*	23	25	28
<i>Erasmus Mundus Joint Master Degrees</i> (EMJMD)	12	9	7
Totale	1.903	1.961	2.212

*compresi i progetti T.I.M.E.

Fonte: Unipd – Area Relazioni Internazionali

Per quanto riguarda il programma *Erasmus plus for Studies*, il numero di accordi di cooperazione siglati è in costante aumento: 1.520 nell'a.a. 2016/17, 1.674 nell'a.a. 2017/18 e 1758 nell'a.a. 2018/19. Il programma promuove la mobilità per studio (cfr. par. 8.2.1) presso una delle oltre 700 università convenzionate. Tra i paesi partecipanti, dal 2015 sono presenti, attraverso la *Key Action 107 "International credit mobility"* anche paesi extraeuropei. Relativamente alla cooperazione inter-istituzionale con università internazionali, soprattutto extraeuropee, il numero complessivo di accordi bilaterali attivi al 31 dicembre 2019 risulta pari a 370 (in notevole aumento rispetto al totale 2018). Nello specifico, nel corso del 2019 (Tabella 98) sono stati siglati 86 accordi di collaborazione accademica (di cui 41 nuovi accordi e 45 rinnovi), in calo rispetto ai 115 (di cui 66 nuovi e 49 rinnovi) del 2018 ma in aumento rispetto al 2017.

Tabella 98 – Accordi bilaterali stipulati con università estere nel triennio 2016-2018

Area	2017			2018			2019		
	Nuovi	Rinnovi	Totale	Nuovi	Rinnovi	Totale	Nuovi	Rinnovi	Totale
America centrale e del Sud	3	17	20	10	6	16	9	17	26
Asia sinica (Cina, Giappone, Corea, Vietnam, Singapore)	5	11	16	20	17	37	12	12	24
Oceania e Asia non sinica	10	3	13	9	4	13	5	0	5
europa	3	6	9	13	16	29	9	8	17
Africa	1	0	1	4	3	7	1	2	3
Nord America	3	5	8	10	3	13	5	6	11
Totale	25	42	67	66	49	115	41	45	86

Fonte: Unipd – Area Relazioni Internazionali

Si evidenziano di seguito alcuni tra i più importanti accordi internazionali per il triennio 2018-2020 per ambito territoriale:

- Australia – *Monash University* (59^a università nel *QS Ranking*) e *Queensland University of Technology*;
- Nord America – *University of California – Berkeley* (Stati Uniti) e *University of British Columbia* (Canada), rispettivamente 27^a e 47^a università nel *QS Ranking*;
- Cina – *Chinese University of Hong Kong* e la *Shanghai Jiao Tong University*, rispettivamente 46^a e 60^a università nel *QS Ranking*;
- Europa - l'*University of Oxford*, 4^a università nel *QS Ranking*.

In merito ai *network* e alle associazioni internazionali, il ruolo attivo dell'Ateneo nel *Coimbra Group* (*Student Exchange Network* – SEN con i paesi *partner*) insieme al programma di scambio SEMP con la Federazione Svizzera, ha permesso in totale l'attivazione di 49 accordi.

L'Ateneo partecipa attivamente a molte associazioni internazionali²⁰⁹ tra le quali l'EUA – *European University Association*, il *Network* di eccellenza T.I.M.E – *Top Industrial Managers for Europe* e al Consorzio ESRUC – *Eurasian Silk Road Universities Consortium*.

L'Ateneo è, inoltre, uno dei tre fondatori della rete ARQUS – *European University Alliance*, finanziata nell'ambito della prima *call* pilota *Erasmus plus European Universities* 2019, chiusasi a febbraio 2019 con 17 alleanze finanziate fra le 54 proposte. ARQUS è un'alleanza di sette università europee²¹⁰ nata con lo scopo di sviluppare un alto livello di internazionalizzazione e di integrazione in diverse aree di attività (inclusione, qualità dell'apprendimento e accesso al mondo del lavoro, multilinguismo e multiculturalità, imprenditorialità, supporto alla ricerca, cittadinanza europea) tramite la mobilità di studenti e *staff* e il rilascio di titoli di studio europei e congiunti.

²⁰⁹ Il Consorzio ESRUC – *Eurasian Silk Road Universities Consortium*, la VIU – *Venice International University*, l'UniAdriatic – *Association of universities and research centres of the Adriatic-Ionian area*, l'Unione delle Università del Mediterraneo (UNIMED), il *Scholars at Risk network* – SAR (da febbraio 2019 con sede della sezione italiana a Padova), il CUIA - Consorzio interUniversitario Italiano per l'Argentina, il NAFSA - *National Association of Foreign Student Advisers: Association of International Educators*.

²¹⁰ Padova, Bergen, Granada, Graz, Lipsia, Lione e Vilnius.

Tabella 99 – Elenco dei programmi congiunti finalizzati al rilascio del titolo doppio o congiunto nell'a.a. 2018/19

Accordo Bilaterale	Area	Corso di Studio
<i>Ecole Supérieure de Commerce de Montpellier</i> , (Francia) <i>Manchester Metropolitan University - Business School</i> (UK) <i>École Supérieure de Commerce, Groupe ESC Clermont</i> (Francia)	Economia	Laurea in Economia - L18
<i>Friedrich Schiller Universitaet Jena</i> (Germania)	Filosofia - Idealismo Tedesco e filosofia dell'europa Moderna	Laurea Magistrale in Scienze Filosofiche - LM78
<i>Université Grenoble Alpes</i> (Francia)	Filologia - Francesistica e Italianistica	Laurea Magistrale in Filologia Moderna - LM14
<i>Université Paris V et Paris VII</i> (Francia)	Biologia - <i>Genetique Moleculaire</i>	Laurea Magistrale in Biologia Molecolare, Curriculum " <i>Génétique moleculaire</i> "- LM6
Università Jagellonica di Cracovia (Polonia)	Studi europei	Laurea Magistrale in <i>European and global studies</i> -LM90
<i>University of Wroclaw</i> (Polonia) <i>Université Grenoble Alpes e Université Catholique de Lyon</i> (Francia)	Diritti umani	Laurea Magistrale in " <i>Human Rights and Multi-Level Governance</i> " – LM52
<i>University of Georgia</i> (USA)	Agricoltura	Laurea Magistrale <i>Sustainable Agriculture</i> LM 69
<i>University of ULM</i> (Germania)	Medicina Molecolare	Laurea Magistrale <i>Medical Biotechnology</i> LM 9
<i>Universidad Politecnica de Madrid</i> (Spagna)	Ingegneria delle Telecomunicazioni	Laurea Magistrale <i>ICT for Internet and Multimedia</i> – LM27
<i>École Supérieure de Commerce, Group ESC-Clermont</i> (Francia)	Economia	Laurea Magistrale in <i>Business Administration</i> – LM77
<i>Zicklin School of Business, Baruch College, The City University of New York</i> (USA).		Laurea Magistrale in <i>Business Administration</i> – LM77; Laurea Magistrale in <i>Economics and Finance</i> - LM-56
<i>Université Paris II-Panteon Assas</i> (Francia)	Giurisprudenza	Laurea Magistrale a Ciclo Unico in Giurisprudenza – KMG01
<i>National Taiwan University</i> (Taiwan)	Ingegneria delle Telecomunicazioni	Laurea Magistrale <i>ICT for Internet and Multimedia</i> – LM27
TRANSFOR–M: <i>Transatlantic Master's Programs Leading to Dual Degrees in Forestry and Environmental Management</i> (University British Columbia, Canada)	Scienze Forestali	Laurea Magistrale in <i>Forest Science</i> – LM 73
ALGANT – <i>Master course in Algebra, Geometry and Number Theory</i> (Francia, Germania, Paesi Bassi, India, Canada, Sud Africa)	Matematica	Laurea Magistrale in Matematica – LM 40
<i>Ecole Nationale Supérieure des Travaux Publics – Yaoundé</i> (Camerun)	Ingegneria Ambientale	Laurea Magistrale in <i>Environmental Engineering</i> – LM 35
	Ingegneria Civile	Laurea Magistrale in Ingegneria Civile – LM 23
<i>Justus Liebig University - Giessen</i> (Germania)	Chimica	Laurea Magistrale in Chimica - LM-54
	Scienza dei Materiali	Laurea Magistrale in Scienze dei Materiali - LM-53
<i>Tsinghua University</i> (Cina)	Ingegneria Ambientale	Laurea Magistrale in <i>Environmental Engineering</i> - LM35
<i>Universidad de Granada</i> (Spagna)	Psicologia	Laurea Magistrale in <i>Cognitive Neuroscience and Clinical Neuropsychology</i> , Classe LM-51
<i>Technical University of Denmark</i> (DTU) <i>Grandes Écoles</i> <i>Escola Tècnica Superior d'Enginyeria Industrial de Barcelona</i> (ETSEIB) – UPC <i>Instituto Superior Técnico</i> - IST	Ingegneria	Lauree Magistrali in Ingegneria (T.I.M.E.)

Fonte: Unipd – Area Relazioni Internazionali

Nell'ambito dei percorsi internazionali non *Erasmus Mundus*, finalizzati al rilascio di titoli doppi o congiunti, nell'a.a. 2018/19 sono risultati attivi 24 accordi di cooperazione (compresi i 4 del progetto T.I.M.E.) (Tabella 99).

Per quanto riguarda gli *Erasmus Mundus Joint Master Degrees* (EMJMD), che rientrano nel Programma *Erasmus plus Key Action 1* e prevedono un periodo di studio in almeno due università di diversi Paesi con rilascio di un titolo doppio o congiunto, l'Ateneo partecipa a 7 progetti (Tabella 99) e ha attivo un *network* di oltre 50 università straniere di oltre 20 diversi Paesi europei ed extra-europei. Negli aa.aa. 2018/19 e 2019/20 sono stati rifinanziati il progetto EMJMD SUTROFOR e il progetto EMJMD NUPHYS, per la realizzazione di 4 edizioni del corso.

Tabella 100 – *Erasmus Mundus Joint Master Degrees* ed *Erasmus Mundus* Azione 1: elenco progetti dell'Ateneo di Padova nell'a.a. 2018/19

Tipo di corso	Nome progetto
Laurea Magistrale	PLANTHEALTH – Plant Health in Sustainable Cropping Systems
	MEDFOR – Mediterranean Forestry and Natural Resources Management
	NUPHYS – Erasmus Mundus Master Joint Degree Nuclear Physics
	STeDE – Erasmus Mundus Master in Sustainable Territorial Development
	SUTROFOR – Master in Sustainable Tropical Forestry Development
	SUFONAMA – Master in Sustainable Forest and Nature Management
	TPTI – Techniques, Patrimoines, Territoires de l'Industrie: Histoire, Valorisation, Didactique

Fonte: Unipd – Area Relazioni Internazionali

L'Ateneo è impegnato, inoltre, nell'accoglienza di delegazioni internazionali (Tabella 101), con l'obiettivo di sviluppare relazioni di elevato spessore e di lungo periodo con atenei internazionali negli ambiti della didattica, della ricerca e della TM.

Tabella 101 – Numero di delegazioni internazionali in entrata distinte per area geografica e anno solare

Delegazioni	a.a. 2016/17	a.a. 2017/18	a.a. 2018/19
Africa	4	1	3
America Centrale e del Sud	2	2	2
Asia	4	5	2
Cina	6	9	9
Europa	10	4	3
Oceania	0	0	1
USA	2	5	1
Totale	28	26	21

Fonte: Unipd – Area Relazioni Internazionali

Nel 2019 gli incontri ad alto livello con delegazioni internazionali sono stati 21. Guardando alle macro-aree geografiche coinvolte, spicca la Cina con 9 delegazioni, seguono poi l'Africa e l'Europa con 3 delegazioni per area.

Nel 2019 si sono svolti inoltre i seguenti Padova *meets*²¹¹ ed eventi internazionali:

- UniPadova *meets University of British Columbia - Vancouver*, evento accademico e sportivo tra le squadre dei *Thunderbirds* UBC di basket femminile e di *volley* maschile, gli atleti del CUS e di importanti squadre giovanili del territorio;

²¹¹ Eventi organizzati presso l'Ateneo, in collaborazione con gli Atenei *partner*, in diversi ambiti multidisciplinari che promuovono la partecipazione di diversi dipartimenti.

- UniPadova meets Harvard University;
- UniPadova meets Renmin University;
- UniPadova meets Virginia University;
- Water Futures in collaborazione con il MAECI;
- Fulbright & Entry Visa for USA in collaborazione con la Commissione Fulbright e il Consolato generale USA a Milano;
- UniPadova meets Ludwig Maximilian University;
- V forum PyMES organizzato in collaborazione con IILA e Promex.

Nel 2019 si sono svolti i seguenti Padova visits²¹²: UniPadova visits Oxford University, UniPadova visits Charles University e UniPadova visits Yokohama National University.

8.4 PROGETTI DI COOPERAZIONE INTERNAZIONALE

L'Ateneo partecipa, in qualità di coordinatore o di *partner*, ai progetti finanziati dall'Unione europea nell'ambito del programma *Erasmus plus*: nello specifico si occupa della gestione diretta dei progetti di mobilità in europa (KA103) e oltre Europa (KA107), *Erasmus Mundus Joint Master Degrees* (EMJMD), progetto *Capacity Building in Higher Education* – ICMED, Progetto *Strategic partnership* – NICE. La tabella 102 mostra il numero di progetti e il finanziamento ricevuto nell'ultimo triennio: nel 2019 il dato è in crescita. Tra i progetti approvati nell'ultimo anno rientra la rete ARQS *European University Alliance* (cfr. par. 8.3).

Tabella 102 – Numero progetti *Erasmus plus* e relativo finanziamento per anno nell'Ateneo di Padova

	2017	2018	2019
N. candidature presentate	31	25	30
N. progetti approvati	14	14	17
Finanziamento UE (quota parte Unipd; valori in euro)	5.112.782	5.333.547	6.868.266

Fonte: Unipd – Area Relazioni Internazionali

Tabella 103 – Numero progetti iniziative di cooperazione e finanziamento per anno

	2017	2018	2019
N. candidature presentate	63	60	74
N. progetti approvati	44	49	58
Finanziamento (valori in euro)	100.000	100.000	100.000

Fonte: Unipd – Area Relazioni Internazionali

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 2019 (Tabella 103), sono stati selezionati 58 progetti (in aumento rispetto ai due anni precedenti), finalizzati all'implementazione di attività di ricerca e didattica,

²¹² Eventi organizzati all'estero, in collaborazione con atenei *partner*, in diversi ambiti scientifico-didattici che promuovono la partecipazione di diversi dipartimenti.

alla progettazione di nuove collaborazioni scientifico-accademiche e ad azioni di *capacity building* per la realizzazione della mobilità e della ricerca.

L'Ateneo promuove diverse forme e attività di cooperazione allo sviluppo a favore dei *low/middle income countries* (L/MIC), tra queste:

- la promozione e il supporto alla mobilità degli studenti e dei docenti *incoming* e *outgoing*, da/verso L/MIC;
- l'accoglienza di studenti *degree-seekers* di L/MIC, con supporto e servizi dedicati, tra cui diverse borse di studio su base di merito e/o reddito (*Padua International Excellence Scholarships*), borse di studio regionali, incentivo per merito "Mille e una Lode", progetto "*Partnership for Knowledge*" (promosso dal MAECI con 4 reti di Atenei su 4 tematiche);
- finanziamenti per la realizzazione di *Summer e Winter School*, in collaborazione con università *partner* dei L/MIC;
- *seed funding* per docenti e PTA nell'ambito del progetto di Ateneo "Iniziativa di Cooperazione Universitaria" (cfr. par. 8.5);
- partecipazione a progetti di cooperazione finanziati dalla Commissione europea, come *Erasmus plus KA107 International Credit Mobility*, *Erasmus plus KA2 Capacity Building*, *Erasmus Mundus Joint Master Degrees* (EMJMD), etc.;
- partenariati strategici con alcune università di L/MIC, tra cui: Camerun, Etiopia, Mozambico, Sud Africa, Argentina. Per l'Africa, si segnalano le molteplici iniziative di cooperazione con la ENSTP, Camerun (erogazione della didattica *in loco* da parte di docenti UniPD, 2 percorsi di doppio titolo, progetti congiunti) e la negoziazione di percorsi di studio congiunti con *partner* dell'Etiopia (settore ingegneria) e *partner* del Mozambico (quest'ultimo caso nell'ambito di un progetto MIUR nel settore dell'emergenza pediatrica e cure neonatali). È inoltre in corso di approvazione la costituzione e l'adesione alla Fondazione Italiana per l'alta educazione con l'Africa: "Fondazione IHEA" (*Italian Higher Education with Africa*), in collaborazione con altri 5 Atenei italiani;
- partecipazione a *network* internazionali attivi nel campo della cooperazione allo sviluppo, tra i quali: CUCS, UNIMED, *Coimbra Group*, UniAdriano, *Scholars at Risk*.

Relativamente al progetto Cina, è attivo da qualche anno uno sportello dedicato a supportare le collaborazioni con questo Paese e le relative attività, anche grazie all'investimento sul posto di personale di Ateneo.

È, inoltre, a disposizione:

- un *account* istituzionale (*china_unipd*) sul *social network Wechat* in cui vengono regolarmente pubblicate notizie in lingua cinese circa eventi e attività accademiche: in due anni sono stati pubblicati 209 articoli suddivisi per tematiche e sono stati raggiunti oltre 2000 *followers*;
- un *account* istituzionale (*uniPD-Italy*) sul *Forum Zhihu* con più di 15.000 visualizzazioni;
- una versione cinese del sito *web* di Ateneo (<https://www.unipd.it/cn>), uno dei pochi esempi di sito in lingua cinese di atenei italiani.

Tra le attività svolte nel 2019:

- la visita a 18 università cinesi e l'accoglienza di 9 delegazioni cinesi, tra cui la prima visita da parte del Rettore della *Renmin University of China*, durante la quale è stata lanciata l'iniziativa *Belt and Road of Knowledge*;

- l’allocazione dei primi finanziamenti da parte della *Guangzhou University* per le attività di ricerca congiunte nell’ambito del progetto CIPAR (*China-Italy International Research Centre for Protection of Historical Architectures and Cultural Relics*);
- l’accordo di doppio titolo siglato con la *Tsinghua University* per il corso magistrale in “*Environmental Engineering*”, attivo dall’a.a. 2019/20.

8.5 SEEDING INITIATIVES

L’Ateneo promuove da qualche anno la realizzazione di *International Summer and Winter School* di Ateneo, in collaborazione con istituzioni accademiche o altri enti esteri, finalizzate al potenziamento di opportunità di formazione sia nel campo della ricerca sia in quello della didattica. L’iniziativa è volta ad offrire un supporto iniziale a corsi intensivi di breve durata e di elevata qualità, destinati a diverse tipologie di utenti: ricercatori, dottorandi, studenti *post-graduate* o professionisti e dipendenti pubblici o privati, sia italiani che internazionali. Il *budget* destinato a tale iniziativa per il 2019 è stato di 200.000 euro²¹³. L’interesse crescente dell’iniziativa è dimostrato dall’aumento del numero di candidature ricevute e di progetti approvati (Tabella 104).

Tabella 104 – Numero di *Summer and Winter School* di Ateneo e finanziamento per anno

	2017	2018	2019
N. candidature	36	25	40
N. progetti approvati	23	24	32
Finanziamento messo a disposizione da ADISS	200.000	200.000	200.000

Fonte: Unipd – Area Relazioni Internazionali

Nell’ambito dell’accordo di collaborazione con l’*University of Sydney* (Australia) e con *partner* regionali²¹⁴, l’Ateneo promuove il progetto di didattica innovativa ICPU – *Industry Community Project*, per lo sviluppo di *soft skills* necessarie alla crescita professionale e all’inserimento nel mondo del lavoro²¹⁵. Il progetto, avviato nel 2019 e alla 3^a edizione nel 2020, prevede un percorso formativo con riconoscimento di crediti, da tenersi a *Sidney* o a Padova. La partecipazione è stata di circa 25 studenti per ogni edizione.

Tabella 105 – Numero di studenti candidati e selezionati nelle edizioni del progetto ICPU 2019 e 2020

	ICPU gennaio 2019 – Sydney	ICPU luglio 2019 – Padova	ICPU gennaio 2020 – Sydney
Candidature Studenti	144	35	317
Studenti selezionati	25	25	25

Fonte: Unipd – Area Relazioni Internazionali

Il NdV apprezza la notevole e qualificata attività rivolta all’incremento degli accordi e delle iniziative internazionali. Segnala comunque l’opportunità di poter disporre – a regime – di informazioni relative

²¹³ 70% sul *budget* dell’*International Office* e 30% sul *budget* delle Strutture coinvolte e/o terzi.

²¹⁴ Aziende, multinazionali e società di servizi.

²¹⁵ Capacità di relazione e collaborazione, lavoro in gruppo e approccio al *problem solving*.

all'effettivo impatto di tali iniziative nella collaborazione didattica e scientifica, ad esempio, attraverso una circostanziata documentazione degli effetti prodotti dai diversi accordi.

8.6 PROMOZIONE DELL'ATENEO ALL'ESTERO E SERVIZI PER GLI STUDENTI INTERNAZIONALI

Nell'a.a. 2018/19 sono state intraprese diverse azioni mirate ad incrementare la visibilità e l'attrattività dell'Ateneo in chiave internazionale. Tali azioni includono il miglioramento del sito *web* di Ateneo, la realizzazione di prodotti promozionali, e lo svolgimento di attività promozionali *on line* e in presenza, in oltre 30 paesi. L'insieme delle attività promosse è supportato da un'analisi delle principali tendenze di mercato che caratterizzano i maggiori sistemi di istruzione superiore nel mondo ed è costantemente monitorato in efficacia e impatto attraverso una verifica puntuale del *return on investment* di ciascuna iniziativa, resa possibile da un sistema di *Customer Relationship Management* (CRM). A tal fine ad aprile 2019 è stato costituito un nuovo settore amministrativo²¹⁶ esclusivamente dedicato a tale ambito.

Per quanto riguarda l'attività volta al potenziamento del sito *web* di Ateneo sono state tradotte in inglese nuove parti di particolare interesse per un'utenza internazionale²¹⁷ e aggiunte nuove sezioni e linee guida per agevolare gli utenti internazionali nella fruizione dei principali servizi e informazioni ed è stata attivata nel 2018 una nuova versione del sito di Ateneo in lingua cinese (cfr. par. 8.4).

Per la promozione dell'Ateneo e della sua offerta formativa in ambito internazionale, sono stati realizzati prodotti promozionali destinati in modo particolare alle/agli iscritte/i potenziali: la *brochure* cartacea "Study with us" e il video disponibile in tre lingue (inglese, spagnolo e cinese) che presenta l'Ateneo e i suoi servizi; le schede informative per ciascun CdS erogato in lingua inglese, che ne riassumono contenuti, requisiti e tempistiche di ammissione; i *poster*, che illustrano sinteticamente l'Ateneo e il suo *network* internazionale.

La piattaforma multimediale *Mediaspace* contiene il materiale più significativo per un pubblico internazionale e il canale *Presenting Unipd*, raccoglie in un unico ambiente video, presentazioni e *poster*. La pubblicizzazione dell'offerta didattica in lingua inglese attraverso piattaforme *web* dedicate, iniziata nel 2017 con il solo *Studyportals*, è stata ampliata ulteriormente includendo nel 2018 *Master studies*, *Find a master*, *Study link* e nel 2019 *QS-Top universities*. 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. È stata promossa la presenza dell'Ateneo sui *social network* – in particolare *Facebook* e *YouTube* – pubblicizzando l'offerta formativa, i servizi e le varie attività svolte durante l'anno. La pagina *Facebook* internazionale (@*universitypadova*) è stata particolarmente attiva, passando in un anno accademico da 7.030 *like*/7.155 *followers* (01/10/2018) a 9.326 *likes*/9.520 *followers* (30/09/2019). Sono state inoltre attivate delle campagne promozionali a pagamento attraverso *Facebook/Instagram* per pubblicizzare i CdS erogati in lingua inglese.

È stata strutturata anche la partecipazione ad eventi promozionali e la costruzione di una rete globale di rappresentanti attivi localmente. Il calendario di eventi si compone di fiere internazionali, presentazioni svolte presso università, scuole superiori, sedi della rete consolare e eventi promozionali organizzati in collaborazione con la rete di rappresentanti. La rete di rappresentanti offre un importante servizio di supporto logistico ed organizzativo, qualora vengano organizzati degli eventi promozionali, e fornisce

²¹⁶ Il *Global Engagement Office*, all'interno delle Relazioni internazionali.

²¹⁷ Per esempio, informazioni relative alla gestione della carriera degli studenti.

un prezioso servizio di orientamento a tutti gli studenti che sono interessati a studiare in Italia e presso l'Ateneo. Nell'a.a. 2018/19 l'Ateneo ha partecipato a 17 eventi/fiere e sono stati stipulati 30 contratti con altrettanti rappresentanti. Tali iniziative hanno interessato oltre 30 Paesi distribuiti nelle seguenti regioni: Asia orientale, Asia Meridionale, Russia e Asia Centrale, Nord-Africa e Medio Oriente, Europa orientale e Balcani, Sud America.

Contestualmente all'implementazione di queste attività è stato potenziato il *networking* con le Rappresentanze italiane all'Estero (Ambasciate, Consolati, Istituti Italiani di Cultura, Uni-Italia), che svolgono un'importante funzione nel supportare la diffusione della cultura italiana nel mondo e la conoscenza del nostro sistema universitario.

Nell'ambito della promozione dell'Ateneo in contesto internazionale, nel 2019 sono continuate le attività per l'accoglienza delle studentesse e degli studenti *incoming* e *degree seeker* con diverse iniziative e specifici servizi:

- un *Welcome Day* generale di benvenuto, dedicato alle visite guidate della città e alle procedure di immatricolazione e dei *Welcome Days* specifici per ciascuna Scuola di Ateneo. Durante tali appuntamenti sono state fornite informazioni sia sulle questioni accademiche rilevanti per gli studenti, sia sulle procedure amministrative da seguire nei primi giorni a Padova. Il *Welcome Day* generale ha visto la partecipazione di circa 950 studentesse e studenti nel primo semestre e circa 450 nel secondo semestre a.a. 2018/19 la partecipazione a Unincontro. Giornata di benvenuto per tutte le matricole dell'Università di Padova;
- un'accoglienza dedicata ai *degree seekers* attraverso specifici incontri informativi (*Welcome Day – Kick off-seminars*) organizzati presso i dipartimenti e/o le scuole di afferenza;
- specifiche giornate di accoglienza organizzate da alcune scuole e dipartimenti e CdS in lingua inglese: la Scuola di Agraria e Medicina Veterinaria presso il *Campus* di Agripolis (circa 30 studenti coinvolti), il Dipartimento di Scienze Economiche e Aziendali "M. Fanno" (circa 20 studenti), il Dipartimento di Scienze Politiche, Giuridiche e Studi Internazionali (circa 35 studenti), il CdS in *Animal Care, Psychological Science* e *Cognitive Neuroscience and Clinical Neuropsychology*, e il CdS in *Local Development* che, oltre a 5 giornate di accoglienza e informazione, ha organizzato anche visite guidate (*Kick Off-seminar*) con la partecipazione di circa una decina di *degree seekers*. Inoltre la Scuola di Scienze ha organizzato momenti informativi e le Scuole di Ingegneria e di Medicina e Chirurgia incontri individuali con i Presidenti di CdS;
- la sperimentazione e la successiva implementazione per i CdS in lingua inglese e le LM ad accesso libero in lingua italiana (81 CdS in totale), del sistema di *Customer Relationship Management (CRM), Dream apply*, già in uso presso altri atenei, per la gestione del processo di *admission* e per le procedure di *credential evaluation*. L'implementazione delle procedure *on line* prevede, inoltre, la possibilità da parte degli studenti *outgoing* di comunicare il cambio semestre tramite apposita piattaforma e agli studenti *incoming* di presentare il piano di studi in *Uniweb*;
- 100 *fee waivers*, esoneri totali dai contributi universitari e 24 *Padua Excellence Scholarships* dell'importo di 12.000 euro l'una, rinnovabili fino a un massimo di tre anni accademici, riservati ai migliori studenti *degree seekers* immatricolati ai CdS in lingua inglese;
- una convenzione con il CIMEA per l'erogazione dell'Attestato di Comparabilità in tempi dimezzati e il rimborso dei costi tramite la riduzione dei contributi universitari;
- l'aumento del numero dei *Tutor Buddy* e la creazione di un gruppo *Facebook* riservato agli studenti internazionali di Ateneo, gestito dai *Buddies*, per la condivisione di informazioni utili e la creazione di un *network* di supporto;

- l'acquisto del portale *Housing Anywhere* per ricerca di alloggi nel padovano e il rinnovo e l'ampliamento delle convenzioni con collegi privati per la riserva di posti alloggio a studenti internazionali;
- la costituzione di uno specifico settore²¹⁸ amministrativo dedicato all'immatricolazione e all'accoglienza per la gestione delle richieste di ammissione dei candidati con titolo estero e lo sportello *Welcome* presso l'Ufficio amministrativo²¹⁹, dedicato alle immatricolazioni per l'accoglienza di studentesse e studenti internazionali al loro arrivo a Padova, informazioni generali sulla vita in Italia e a Padova, con particolare riguardo all'Università, la verifica della documentazione relativa al titolo, il perfezionamento dell'immatricolazione, assistenza per richiesta permesso di soggiorno e l'assicurazione sanitaria a cura del SAOS.

²¹⁸ Il Settore *Welcome* presso l'*International Office*.

²¹⁹ L'Ufficio Carriere studenti, Settore Immatricolazioni.

9 LA GESTIONE DELLE RISORSE ECONOMICO-FINANZIARIE

Il presente capitolo si articola in quattro parti: la prima dedicata all'analisi del FFO 2019, la seconda e la terza dedicate, rispettivamente, all'analisi del Bilancio Unico di Esercizio 2018 e agli indicatori di bilancio a quest'ultimo riferiti e la quarta e ultima parte riservata alla Programmazione Triennale 2019-2021.

9.1 ANALISI FFO 2019

In questa sezione il NdV intende proporre un approfondimento in merito al Fondo di Finanziamento Ordinario 2019 (di seguito FFO 2019). 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, fornendo una chiave di lettura degli elementi che incidono sulle diverse dimensioni del FFO e, quindi, indicazioni in merito alle azioni utili per la realizzazione di un monitoraggio degli indicatori più rilevanti in termini di impatto gestionale.

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

- una quota base, a sua volta articolata in una quota calcolata su base storica e una quota ripartita utilizzando il modello di calcolo del costo standard di formazione per studente in corso per il triennio 2018-2020;
- una quota premiale, a sua volta distribuita per il 60% in base ai risultati conseguiti nella VQR 2011-2014, per il 20% in base alla valutazione delle politiche di reclutamento relative al triennio 2016-2018 e per il 20% in base alla valorizzazione dell'autonomia responsabile degli Atenei;
- una quota perequativa primariamente destinata a ricondurre l'entità del FFO 2019 di ogni università entro la soglia minima del -2 % e incremento massimo del 3% rispetto all'FFO 2018. L'importo residuo è destinato alla cosiddetta accelerazione ovvero ripartito in funzione della distanza tra quota base 2019 reale e teorica

Nella Tabella 106 sono riportate le assegnazioni FFO dell'Ateneo attribuite con il D.M. 738/2019, il corrispondente stanziamento nazionale e l'incidenza della singola assegnazione rispetto allo stanziamento nazionale. La Tabella 107 mette a confronto le assegnazioni FFO dell'Ateneo nel triennio 2017-2019.

Considerando le quote base, premiale e perequativa ed escludendo quindi sia i trasferimenti effettuati in forza di provvedimenti già assunti dal MIUR (piani straordinari di assunzione di docenti e ricercatori e *tranche* sui progetti di eccellenza) e sia altri interventi, quali, ad esempio, quelli relativi alle borse *post lauream*, al Fondo sostegno giovani e alla *No Tax Area*, l'Ateneo patavino ha ottenuto un'assegnazione complessiva di 265.252.687 euro, in lieve diminuzione rispetto ai 265.561.930 euro attribuiti nel 2018. Occorre, peraltro, segnalare che la crescita complessiva dell'assegnazione, seppur dovuta ad interventi finalizzati, e la contestuale sostanziale tenuta della somma di quota base, premiale e perequativa, rappresentino un ottimo risultato per l'Ateneo. A livello nazionale, infatti, ad un lieve incremento in termini percentuali delle risorse distribuite con finalità premiali (24% rispetto al precedente 23.1%) si accompagna una decisa contrazione della quota base (dal 60,4% nel 2018 al 57,8% nel 2019), mentre continuo è l'aumento degli interventi specifici che passano dal 13,9% al 15,2%, denotando la propensione del legislatore a finalizzare le quote di finanziamento, attuando metodologie comparative e premiali.

Come già evidenziato, la quota base del FFO viene distribuita considerando il peso di ciascuna università in termini di *costo standard* e gli interventi consolidabili dell'anno precedente (quota storica).

Tabella 106 – Assegnazioni FFO 2019: stanziamenti nazionali, assegnazioni per Padova (in migliaia di euro) e relativa incidenza percentuale sul totale nazionale per gli anni 2019 e 2018

Interventi D.M. 738/2019*	FFO 2019		FFO 2018	
	Stanziamenti nazionali**	Assegnazioni Padova**	Incidenza % su nazionale	Incidenza % su nazionale
Quota base	4.203.398	175.130	4,17	4,14
Quota premiale	1.757.156	87.526	4,98	5,00
Interventi perequativi (art.11 c.1 L. 240/2010)	174.903	2.596	1,48	1,77
Piani straordinari di reclutamento	329.725	15.781	4,79	4,81
Borse <i>post lauream</i> e Fondo sostegno giovani	219.058	11.155	5,09	4,75
No Tax Area	104.887	3.115	2,97	2,68
Dipartimenti di eccellenza 2018-2022	260.592	20.431	7,84	7,84
Compensazione blocco scatti stipendiali	39.672	1.620	4,08	4,08
Ulteriori interventi/recuperi	- 1.262	672	-	-
Totale	7.088.129	318.026	4,49	-

* Principali interventi disposti con la prima assegnazione del D.M. 738/2019.

** Stanziamenti relativi agli Atenei statali con costo standard (gruppo A di Atenei come da Tabella 1 allegata al D.M. 738/19).

Fonte: MIUR – elaborazioni dell'Ufficio Controllo di gestione

Tabella 107 – FFO 2017-2019: assegnazioni per l'Ateneo di Padova (in euro) e composizione percentuale

Interventi D.M. 738/2019	2017		2018		2019	
	Assegnazione	%	Assegnazione	%	Assegnazione	%
Quota base	184.116.490	63,89	179.230.333	56,97	175.130.333	55,07
Quota premiale	74.508.357	25,85	83.765.803	26,63	87.526.167	27,52
Interventi perequativi (art.11 c.1 L. 240/2010)	3.691.008	1,28	2.565.794	0,81	2.596.187	0,82
Borse <i>post lauream</i> e Fondo sostegno giovani	9.323.519	3,23	10.365.577	3,30	11.155.348	3,51
Piani straordinari di reclutamento	10.937.459	3,80	11.417.022	3,63	15.781.221	4,96
Ulteriori interventi/recuperi	5.609.010	1,95	27.234.175*	8,66	25.836.599*	8,12
Totale	288.185.843	100	314.578.704	100	318.025.855	100

* Comprende la quota annuale dell'assegnazione per i Dipartimenti di eccellenza (20.431 migliaia di euro).

Fonte: MIUR – elaborazioni dell'Ufficio Controllo di gestione

Il *costo standard* unitario rappresenta il costo di riferimento per singolo studente.

Il modello di calcolo del *costo standard* si compone delle seguenti variabili:

- gli studenti in corso e gli studenti entro il primo anno fuori corso;
- gli indici di costo, in termini di personale docente, docenza a contratto, PTA, figure di supporto (tra cui *tutors* e collaboratori ed esperti linguistici), dei quali la voce per la docenza costituisce la quota maggioritaria;
- alcuni importi di natura perequativa.

Tiene conto, inoltre, della tipologia di corso, delle dimensioni dell'ateneo e dei differenti contesti economici, territoriali e infrastrutturali in cui opera l'università. Il *costo standard* totale d'Ateneo da utilizzare ai fini della ripartizione del FFO è dato dal prodotto tra il *costo standard* unitario di formazione

per studente in corso di Ateneo, e il numero degli studenti iscritti in corso ai quali si aggiungono gli studenti iscritti al primo anno fuori corso (intesi come studenti regolarmente iscritti nell'Ateneo da un numero di anni complessivi non superiore alla durata normale del corso frequentato aumentato di un anno).

A livello nazionale, la parte di quota base determinata con il *costo standard* cresce da 1,38 miliardi di euro nel 2018 a 1,5 miliardi di euro nel 2019, attestandosi a circa il 24% del FFO complessivo (22% nel 2018) e rappresenta il 34,9% della quota base complessiva, in aumento rispetto al 31,9% del 2018. La restante quota base, attribuita sulla quota storica in relazione agli interventi consolidabili dell'anno precedente, scende a livello di sistema complessivo da 2,949 miliardi di euro nel 2018 a 2,703 miliardi di euro nel 2019.

Si osserva quindi rispetto all'anno precedente un aumento del peso della quota determinata con il *costo standard* (+ 8,7% a livello nazionale e + 8,89% per Padova) e una diminuzione del peso della componente storica del 7,85% per l'Ateneo, inferiore a quella del sistema complessivo (- 8,33%).

Nella Tabella 108 è riportato il confronto tra gli anni 2017, 2018 e 2019 dei criteri di calcolo considerati per la determinazione del valore del *costo standard* e della parte di quota base assegnata tramite il *costo standard*, con relativa incidenza percentuale.

Tabella 108 – Confronto dei criteri di calcolo del valore del *costo standard* e della quota base attribuita sulla base del *costo standard* nel triennio 2017-2019 per l'Ateneo di Padova

	Definizione studenti utilizzata	N.	Valore costo <i>standard</i>	Quota FFO attribuita sulla base del costo <i>standard</i> (in migliaia di euro)	Incidenza su nazionale
FFO 2019	Studenti entro 1 anno fuori corso a.a. 2017/18	49.712	7.015	65.080	4,34%
FFO 2018	Studenti entro 1 anno fuori corso a.a. 2016/17	48.701	7.091	59.765	4,33%
FFO 2017	Studenti in corso a.a. 2014/15	41.333	6.680	54.204	4,22%

Fonte: MIUR – elaborazioni dell'Ufficio Controllo di gestione

Il *costo standard* per Padova per il 2019 è pari a 7.015 euro, in lieve diminuzione rispetto al valore dello scorso anno di 7.091 euro e sostanzialmente in linea con la tendenza dell'intero sistema universitario, per il quale il costo medio passa da 6.733 euro nel 2018 a 6.670 euro nel 2019. L'effetto della diminuzione per Padova e per il sistema è principalmente dovuto al calo del valore del punto organico, che determina soprattutto una diminuzione del costo della docenza.

Il numero di studenti considerato dal MIUR risulta pari a 49.712, in aumento del 2,08% rispetto all' a.a. 2016/17 (48.701 studenti). A livello di sistema complessivo il peso del prodotto tra *costo standard* e numero di iscritti registra un lieve aumento passando da 4,33% a 4,34%. La variazione è contenuta a causa del corrispondente aumento degli studenti iscritti a livello nazionale, pari all'1,75%.

Passando ad analizzare le altre componenti dello stanziamento FFO complessivo, la Tabella 109 rappresenta le quote di FFO attribuite in base agli indicatori della quota premiale. I pesi dei relativi indicatori si confermano pari al 60% per la VQR e al 20% sia per la Valutazione delle politiche di reclutamento che per la Valorizzazione dell'autonomia responsabile.

Con riferimento al valore degli indicatori si osserva che:

- i risultati conseguiti dall'Ateneo nella VQR (2011-2014) sono costanti, con peso dell'Ateneo patavino pari al 4,91% sul sistema nazionale;

- i risultati relativi alla Valutazione delle politiche di reclutamento relative al triennio 2016-2018, pur confermando una *performance* positiva, a testimonianza dell'attuazione di importanti politiche di reclutamento, risultano in calo, scendendo dal 5,89% del 2018 al 5,69% del 2019;
- i risultati relativi alla Valorizzazione dell'Autonomia Responsabile, di cui al decreto ministeriale 989 del 25 ottobre 2019 relativo alle linee generali di indirizzo del triennio 2019-2021, risultano pressoché costanti.

Tabella 109 – FFO 2019: Indicatori della quota premiale - assegnazioni in migliaia di euro per l'Ateneo di Padova

Dimensione	Indic.	Peso %	Valore indicatore ⁽³⁾		Stanziamiento nazionale ⁽⁴⁾		Assegnazione Padova		Variazioni 2019 vs 2018		
			2019	2018	2019	2018	2019	2018	trend	var. % (indic.)	var. v.a. (nazionale)
Qualità della didattica	A ⁽¹⁾	60	4,91	4,91	1.070.748	1.016.091	51.923	49.273	=	0	54.657
Politiche di reclutamento	B ⁽²⁾	20	5,69	5,89	356.916	338.697	20.078	19.727	↓	- 3,40	18.219
Valorizzazione dell'autonomia responsabile	C	20	4,45	4,46	356.916	338.697	15.688	14.924	↓	- 0,22	18.219
Totale		100			1.784.580	1.693.485	87.689⁽⁵⁾	83.924			91.095

(1) Risultati della VQR 2011 – 2014 in relazione all'indicatore finale di Ateneo IRFS.

(2) Politiche di reclutamento 2016-2018 per il 2019 e 2015-2017 per il 2018.

(3) I pesi sono calcolati sul gruppo A di Atenei come da Tabella 4 allegata al D.M. 738/19 (Atenei statali con costo standard).

(4) Stanziamento su tutti gli atenei statali (gruppo A e B).

(5) A questo totale è stata applicata una correzione per accordi con le Università di Camerino e Macerata per -163.584 euro.

Fonte: MIUR – elaborazioni dell'Ufficio Controllo di gestione

L'assegnazione complessiva relativa alla quota premiale ammonta per l'Ateneo di Padova a 87,7 milioni di euro, con un aumento di circa 3,8 milioni di euro (+4,49%) rispetto al 2018 (83,9 milioni di euro), per effetto del maggior stanziamento a livello nazionale che aumenta del 5,38%. Il peso di Padova sull'assegnazione nazionale relativo alla quota premiale, pur restando tra quelli più elevati, subisce una lieve flessione, passando dal 4,95% al 4,91%.

La Tabella 110 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.

I primi dieci atenei assorbono quasi la metà della quota premiale a disposizione in termini di incidenza complessiva (43,56). 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.

Nel Grafico 55 si riporta la comparazione tra il peso percentuale della quota premiale e il peso percentuale della quota base. Il posizionamento dell'Ateneo in relazione al peso della quota premiale rispetto alla quota base resta comunque tra i più elevati pari a 1,203.

Tabella 110 – FFO 2019: prime dieci assegnazioni fondo premiale 2019 (in migliaia di euro)

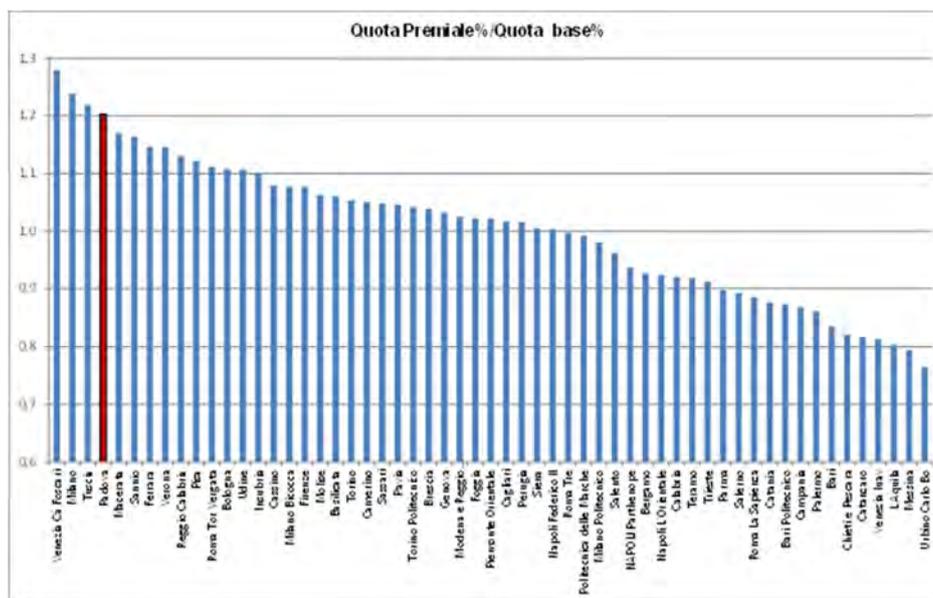
Ateneo	Qualità della ricerca A	Politiche di reclutamento B	Valorizzazione dell'autonomia responsabile C	Totale assegnazione*	Incidenza % qualità della ricerca su nazionale	Incidenza % politiche di reclutamento su nazionale	Incidenza % valorizzazione dell'autonomia responsabile su nazionale	Incidenza totale**
Roma La Sapienza	73.073	16.786	22.722	112.373	6,90	4,76	6,44	6,30
Bologna	65.818	20.763	21.584	107.964	6,22	5,89	6,12	6,05
Napoli Federico II	49.054	25.356	16.678	90.919	4,63	7,19	4,73	5,09
Padova	51.923	20.078	15.688	87.526	4,91	5,69	4,45	4,90
Milano	45.154	24.069	15.325	84.390	4,27	6,82	4,34	4,73
Torino	44.103	16.711	15.065	75.738	4,17	4,74	4,27	4,24
Firenze	37.732	14.288	11.637	63.539	3,57	4,05	3,30	3,56
Pisa	29.348	15.748	10.614	55.607	2,77	4,46	3,01	3,12
Milano Politecnico	29.186	10.803	14.459	54.346	2,76	3,06	4,10	3,05
Palermo	29.627	6.538	8.885	44.966	2,80	1,85	2,52	2,52
Totale primi 10 atenei	455.021	171.143	152.661	777.372	43,00	48,51	43,28	43,56
Totale nazionale (Atenei statali)	1.070.748	356.916	356.916	1.784.580	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

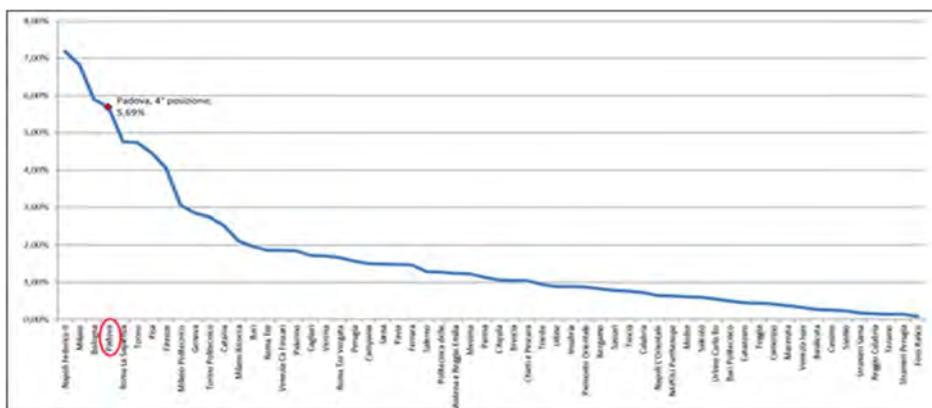
Grafico 55 – FFO 2019: Confronto tra peso percentuale della quota premiale e peso percentuale della quota base



Fonte: MIUR – elaborazioni dell'Ufficio Controllo di gestione

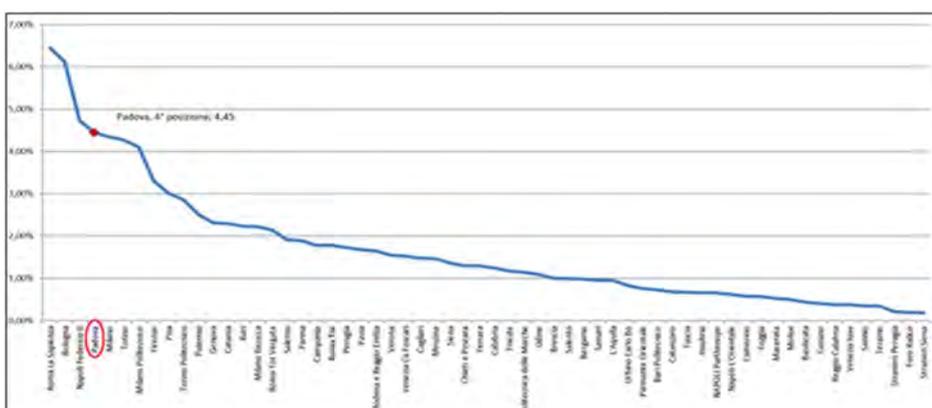
Di seguito si propone una sintetica analisi di *benchmarking*, mediante il Grafico 56 e il Grafico 57, con riferimento al posizionamento di Padova rispetto ai singoli indicatori della quota premiale (eccetto il dato relativo all'indicatore VQR che resta il medesimo).

Grafico 56 – FFO 2019: Indicatore relativo alle politiche di reclutamento – posizionamento per Padova



Fonte: MIUR – elaborazioni dell'Ufficio Controllo di gestione

Grafico 57 – FFO 2019: Indicatore relativo alla valorizzazione dell'autonomia responsabile – posizionamento per Padova



Fonte: MIUR – elaborazioni dell'Ufficio Controllo di gestione

Concludendo l'analisi delle componenti dello stanziamento FFO complessivo, si rileva che:

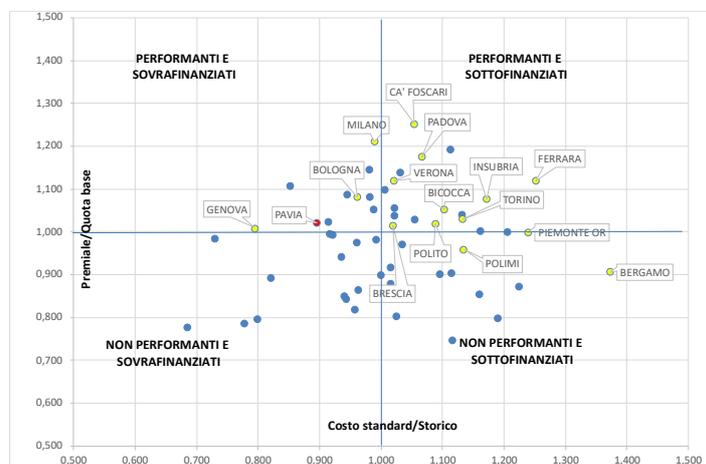
- la quota perequativa aumenta del 20,69% a livello nazionale: l'Ateneo si vede, invece, penalizzato, con un aumento limitato all'1,18%. Peraltro, questo conferma i risultati soddisfacenti del riparto per l'Ateneo di Padova dal momento che tale quota viene erogata solo a titolo di accelerazione del riequilibrio mentre non necessita di intervento di salvaguardia;
- la quota per la *No Tax Area* non varia a livello nazionale, mentre per Padova cresce del 10,61% rispetto all'anno precedente;
- la quota per dottorato e *post lauream* aumenta per Padova del 7,79% (incremento di circa 600.000 euro), mentre a livello nazionale aumenta del 6,3%;
- per quanto attiene alla quota per i piani straordinari di reclutamento docenti Padova (+ 38,22%) si allinea all'aumento a livello complessivo del 38,69%.

Un'interessante visione di confronto può essere rappresentata dal Grafico 58 che evidenzia il posizionamento degli Atenei italiani in relazione a due indici. Il primo è calcolato dal rapporto tra il peso

percentuale della quota assegnata in relazione al Costo Standard e quello della quota storica mentre il secondo è calcolato dal rapporto tra il peso percentuale della quota premiale e quello della quota base.

L'Ateneo di Padova si posiziona nel I quadrante (atenei performanti e sottofinanziati).

Grafico 58 – *Benchmarking* tra Atenei in relazione agli indici *Costo standard/Quota storica* e *Quota premiale/Quota base*



Fonte: Servizio Qualità e Valutazione dell'Ateneo di Pavia

Il NdV rileva che l'Ateneo ha raggiunto risultati soddisfacenti nel riparto della quota di finanziamento ministeriale relativa all'anno 2019 mantenendo livelli percentuali delle attribuzioni premiali più elevati di quelli corrispondenti alla quota base. In particolare, collocandosi tra gli Atenei performanti e sottofinanziati, in assenza di variazioni nei criteri ministeriali, non si evidenziano preoccupazioni rispetto al *trend* di diminuzione che, nei prossimi anni, la quota storica subirà. Si rileva piuttosto l'importanza di migliorare i valori utilizzati per le assegnazioni premiali e, quindi, la necessità di effettuare un attento monitoraggio degli indicatori che ne determinano l'andamento.

9.2 BILANCIO UNICO DI ESERCIZIO 2018

Il Bilancio Unico di Ateneo di esercizio 2018 (Bilancio 2018) è stato approvato dal CdA nella seduta del 25 giugno 2019.

Il Bilancio 2018 è redatto in conformità a quanto disposto dal Decreto Legislativo n. 18 del 27.01.2012 "Introduzione di un sistema di contabilità economico-patrimoniale e analitica, del bilancio unico e del bilancio consolidato nelle università, a norma dell'articolo 5, comma 1, lettera b), e comma 4, lettera a), della legge 30.12.2010, n. 240", dal Decreto del MIUR di concerto con il MEF n. 19 del 14.01.2014 "Principi contabili e schemi di bilancio in contabilità economico-patrimoniale per le università" (di seguito D.I. n. 19/2014), così come modificato dal Decreto Interministeriale n. 394 del 08.06.2017 "Revisione dei principi contabili e schemi di bilancio di cui al D.I. n. 19/2014" (di seguito D.I. n. 394/2017).

Il D.I. n. 394/2017 ha introdotto per la redazione del Bilancio 2018 una revisione dei principi contabili e degli schemi di bilancio di cui al D.I. n. 19/2014. Pertanto, al fine di rendere comparabili i valori dell'esercizio 2017 a quelli dell'esercizio 2018, i valori dello Stato Patrimoniale al 31.12.2017 e del Conto Economico 2017 sono stati riclassificati secondo le nuove disposizioni. Gli interventi di adeguamento operati sono illustrati nella Nota Integrativa al Bilancio di esercizio 2018.

Ai fini della propria relazione, il NdV considera di particolare importanza presentare un'analisi del Conto Economico, evidenziando le variazioni più significative intervenute rispetto all'esercizio 2017. Per una trattazione più completa si rimanda ai documenti di seguito riportati:

- “Relazione di accompagnamento al bilancio (L. 537/93, art. 5 comma 21) - Bilancio Unico di Esercizio 2018” redatta dal NdV il 10 luglio 2019;
- “Bilancio Unico di Ateneo di esercizio 2018” predisposto dall'Ufficio Bilancio Unico dell'Ateneo e approvato dal CdA nella seduta del 25 giugno 2019.

La Tabella 111 riporta il Conto Economico del Bilancio Unico di Esercizio 2018 e il confronto con le risultanze del Bilancio Unico di Esercizio 2017.

I costi e i ricavi evidenziano un risultato positivo di esercizio pari a 9.254.338 euro nel 2018, in aumento rispetto al 2017 del 28,3% (7.210.907 euro).

I ricavi complessivi sono costituiti principalmente dai proventi operativi che, a loro volta, derivano in gran parte dai Proventi propri (24,9%) e dai Contributi (65,4%).

Tabella 111 – Conto economico²²⁰: costi e ricavi complessivi negli esercizi 2018 e 2017 (importi in euro) e relativa variazione in valore assoluto e in percentuale

CONTO ECONOMICO	2018		2017 (riclassificato)		Variazione 2018 vs 2017	
	euro	%	euro	v.a.	%	
RICAVI COMPLESSIVI	570.607.695	100,0	543.826.251	+ 26.781.444	+ 4,9	
PROVENTI OPERATIVI	570.581.262	100,0	543.494.892	+ 27.086.370	+ 5,0	
Proventi propri	142.006.394	24,9	131.153.188	+ 10.853.206	+ 8,3	
Contributi	373.186.321	65,4	358.097.933	+ 15.088.388	+ 4,2	
Proventi per attività assistenziale	22.590.207	4,0	24.519.479	- 1.929.272	- 7,9	
Proventi per gestione diretta interventi per il diritto allo studio	20.229.817	3,5	19.771.421	+ 458.396	+ 2,3	
Altri proventi e ricavi diversi	12.463.897	2,2	9.943.103	+ 2.520.794	+ 25,4	
Variazioni rimanenze	-	-	-	-	-	
Incremento immobilizzazioni per lavori interni	104.626	0,0	9.770	+ 94.856	>100,0	
PROVENTI FINANZIARI E STRAORDINARI	26.433	0,0	331.359	- 304.926	- 92,0	
COSTI COMPLESSIVI	561.353.357	100,0	536.615.344	+ 24.738.013	+ 4,6	
COSTI OPERATIVI	541.067.664	96,4	516.415.673	+ 25.651.991	+ 4,8	
Costi del personale	303.238.205	54,0	297.507.771	+ 5.730.434	+ 1,9	
Costi della gestione corrente	183.323.562	32,7	166.816.809	+ 16.506.753	+ 9,9	
Ammortamenti e svalutazioni	35.836.275	6,4	33.294.005	+ 2.542.270	+ 7,6	
Accantonamenti per rischi e oneri	13.590.292	2,4	13.980.003	- 389.711	- 2,8	
Oneri diversi di gestione	5.079.329	0,9	4.817.084	+ 262.245	+ 5,4	
ONERI FINANZIARI E STRAORDINARI	20.285.693	3,6	20.199.671	+ 86.022	+ 0,4	
RISULTATO DI ESERCIZIO	9.254.338		7.210.907	+ 2.043.431	+ 28,3%	

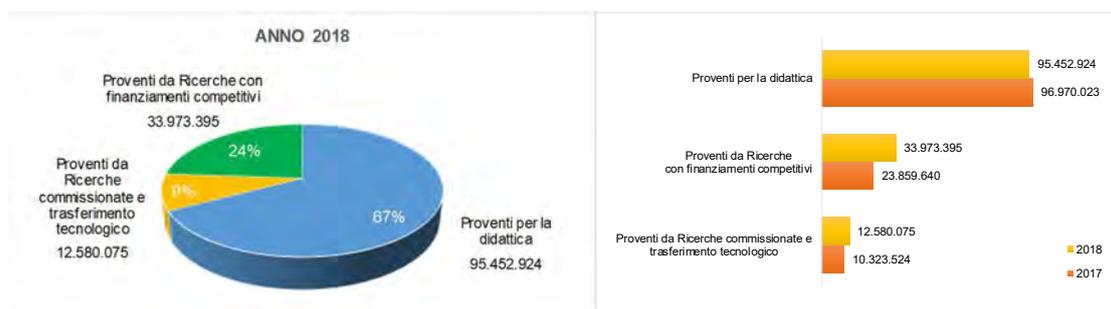
Fonte: Unipd (Bilancio Unico di esercizio 2018) – elaborazioni del Settore Studi e valutazione

²²⁰ I valori contabili sono stati arrotondati all'unità di euro, determinando talvolta piccole differenze negli importi totali di tabelle e grafici rispetto ai valori indicati negli schemi di bilancio nell'ordine massimo di qualche unità di euro.

I Proventi propri, in aumento rispetto all'esercizio 2017 di circa 11 milioni di euro (+8,3%), rappresentano i ricavi della gestione caratteristica dell'Ateneo e, come si evince dal Grafico 59, si compongono di:

- Proventi per la didattica (67%): tasse e contributi universitari ricevuti dagli studenti, esposti al netto dei rimborsi delle tasse di iscrizione e dei rimborsi dei contributi studenteschi. Rispetto all'esercizio 2017, i Proventi per la didattica registrano un decremento dell'1,6%, passando da 96.970.023 euro a 95.452.924 euro nel 2018. Pur registrando un aumento degli studenti iscritti rispetto all'a.a. 2016/17 (circa 600 unità), i minori ricavi rispetto all'esercizio 2017, come si evince dalla Nota integrativa al Bilancio, sono principalmente da attribuire agli effetti della Legge n.232/2016 in vigore dall'a.a.2017/18, che ha implicato una riduzione delle tasse complessivamente pagate dagli studenti e un aumento dei rimborsi agli stessi a seguito dell'istituzione della "no tax area" per quanti appartengono a un nucleo familiare con ISEE fino a 13.000 euro.
- Proventi da Ricerche con finanziamenti competitivi (24%): la crescita complessiva dei Proventi propri, è riconducibile principalmente all'aumento di circa 10 milioni di euro dei finanziamenti competitivi per ricerca (+42,4%). In particolare, i proventi erogati dall'Unione europea hanno registrato un aumento di circa 5 milioni di euro rispetto al 2017.
- Proventi da Ricerche commissionate e trasferimento tecnologico (9%): convenzioni e contratti stipulati con terzi per attività di ricerca e corrispettivi relativi a cessioni di licenze o brevetti di cui l'Ateneo è titolare. Questa voce ammonta a 12.580.075 euro (+21,9% rispetto al 2017 quando era di 10.323.524 euro).

Grafico 59 – Conto economico: composizione dei proventi propri (in euro e in percentuale) e confronto con il 2017



Fonte: Unipd (Bilancio Unico di esercizio 2018) – elaborazioni del Settore Studi e valutazione

La voce più consistente dei Proventi operativi rimane quella dei Contributi, che ne rappresenta il 65,4% del totale. Come evidenziato nel Grafico 60, i Contributi sono costituiti dalla quota di finanziamento ministeriale ordinario a sostegno del funzionamento dell'Ateneo, dal finanziamento dei contratti di formazione specialistica, dai contributi per la realizzazione di opere e per l'acquisizione di beni durevoli erogate dallo Stato (Ministeri e altre amministrazioni centrali) per il 90% e da altri enti (pubblici o privati) per il restante 10%.

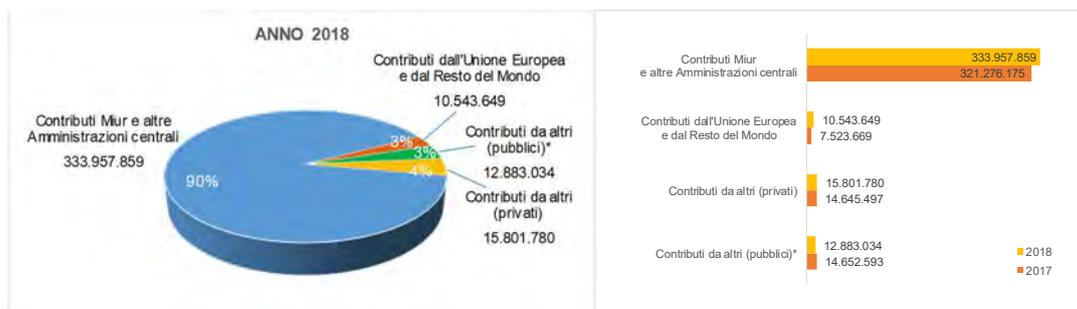
I Contributi crescono rispetto all'esercizio 2017 di 15.088.388 euro (+4,2%), e l'incremento va attribuito quasi completamente alla crescita del Fondo Finanziamento Ordinario che passa da 290.912.594 euro nel 2017 a 305.088.308 euro nel 2018 (+4,9%). Il FFO si attesta, in linea con gli esercizi precedenti, come fonte di finanziamento principale dell'Ateneo, rappresentando il 53% dei Proventi operativi complessivi.

Per quanto riguarda il finanziamento FFO, l'incremento è riconducibile quasi completamente alla quota premiale (+ 9.257.446 euro) e alla quota di competenza dei finanziamenti relativi ai Dipartimenti di Eccellenza (+ 5.432.248 euro).

Tra i Contributi si rileva, inoltre, un incremento abbastanza consistente dei Contributi dall'Unione europea e dal Resto del Mondo (circa 3 milioni di euro), a conferma di una maggiore capacità dell'Ateneo di acquisizione finanziamenti per nuovi progetti.

Passando ai costi complessivi del Conto Economico 2018 è opportuno soffermarsi sui Costi operativi che ne rappresentano la quasi totalità (96,4%), in aumento rispetto all'esercizio 2017 di circa 25 milioni di euro (+4,8%).

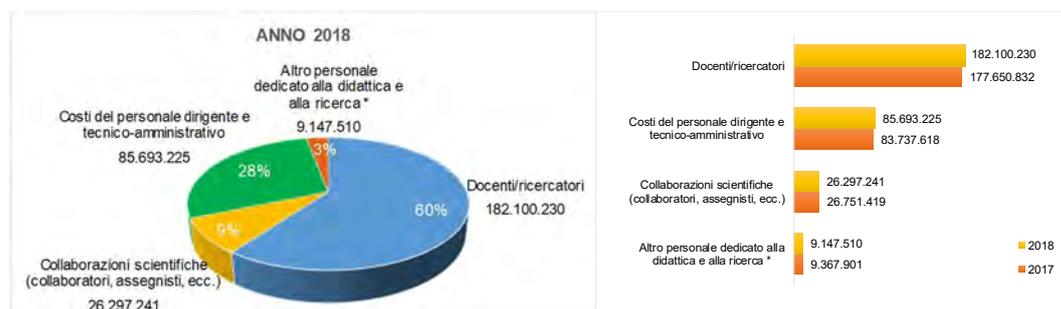
Grafico 60 – Conto economico: composizione dei contributi (in euro e in percentuale) e confronto con il 2017



* La voce "Contributi da altri (pubblici)" comprende i contributi da regioni e provincie autonome, da università, da altre amministrazioni locali e da altri enti pubblici.

Fonte: Unipd (Bilancio Unico di esercizio 2018) – elaborazioni del Settore Studi e valutazione

Grafico 61 – Conto economico: composizione dei costi del personale (in euro e in %) e confronto con il 2017



* La voce "Altro personale dedicato alla didattica e alla ricerca" comprende esperti linguistici, docenti a contratto e altro personale dedicato alla ricerca e alla didattica.

Fonte: Unipd (Bilancio Unico di esercizio 2018) – elaborazioni del Settore Studi e valutazione

Gli scostamenti più rilevanti riguardano:

- i Costi del personale, che rappresentano il 56% dei Costi operativi complessivi, in aumento di 5.730.434 euro (+1,9%) rispetto al 2017. Si possono suddividere in due macro dimensioni (Grafico 61): per il 72% sono costituiti da Costi del personale dedicato alla ricerca e alla didattica (retribuzioni fisse e accessorie del personale docente e ricercatore e di tutte le altre figure di personale con funzioni di supporto alla didattica e alla ricerca, quali collaborazioni scientifiche, docenti a contratto, esperti linguistici e altri) e per il 28% da Costi del personale dirigente e tecnico-amministrativo che tengono conto delle competenze fisse e accessorie del Direttore Generale, dei dirigenti e del PTA. Entrambe le voci di costo sono in aumento rispettivamente dell'1,8% e del 2,3% rispetto all'anno 2017. La crescita del costo del personale docente, di circa 4,4 milioni di euro, è riconducibile oltre che all'aumento del numero di docenti anche allo sblocco degli scatti stipendiali, mentre per quanto riguarda i costi del personale dirigente e tecnico-amministrativo, l'aumento è principalmente dovuto alla crescita delle relative competenze accessorie e alla crescita delle competenze, sia fisse sia accessorie, del PTA a tempo determinato. I maggiori costi

sostenuti per contratti di personale a tempo determinato sono a carico di fondi e finanziamenti da soggetti esterni, rispettando il limite posto dall' art. 36 della L. 244/2007, art. 36, comma 8.

- i Costi della gestione corrente, che comprendono i costi di funzionamento dell'Ateneo in senso generale e che costituiscono il 33,9% dei Costi operativi complessivi, in crescita di 16.506.753 euro (+9,9%) rispetto al 2017.

Tra i Costi della gestione corrente (dettaglio riportato nel Grafico 62) assumono particolare rilievo la crescita del 9,9% dei Costi per il sostegno agli studenti e per il diritto allo studio (+ 7.838.164 euro) e l'incremento del 8,8% dei costi di Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali (+ 4.541.041 euro). La crescita riguardante quest'ultima voce di costo è riconducibile principalmente all'aumento del 22% dei costi per Manutenzioni ordinarie (10.291.993 euro nel 2018 contro 8.438.323 euro nell'esercizio precedente) e del 29,6% dei costi per Altri servizi da terzi (5.743.795 euro nel 2018 contro 4.430.403 euro nel 2017).

Per quanto riguarda i Costi per il sostegno agli studenti, gli scostamenti più rilevanti riguardano i costi per Borse di dottorato di ricerca, in aumento da 17.764.922 euro nel 2017 a 19.676.220 euro nel 2018 (+10,8%), i costi per Contratti di formazione specialistica aumentati di 3.178.469 euro rispetto al 2017 (+10,4%), i costi per Altre borse di studio e per Programmi di mobilità e scambi culturali studenti che crescono rispettivamente di 934.146 euro e di 858.470 euro. Nella voce Altre Borse di studio, oltre alle borse per tirocinio formativo e di orientamento (art.18 Legge n.196/97), sono ricomprese anche le borse del progetto "Mille e una lode", che ha istituito 1.000 borse per merito del valore di 1.000 euro ciascuna, riservate ai migliori studenti di ogni corso di laurea ed erogate in studi all'estero, *stage* e tirocini o tutorato.

Grafico 62 – Conto economico: composizione dei costi della gestione corrente (in euro e in percentuale) e confronto con il 2017



* La voce "Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali" comprende anche i costi per il godimento di beni di terzi.

** La voce "Acquisto di beni di consumo" comprende i costi per l'acquisto di materiali di consumo per laboratori, per l'acquisto di libri, periodici e materiale bibliografico e per l'acquisto di altri materiali.

Fonte: Unipd (Bilancio Unico di esercizio 2018) – elaborazioni del Settore Studi e valutazione

Lo Stato Patrimoniale del Bilancio Unico di Esercizio 2018 e il confronto con i saldi al 31 dicembre dell'esercizio precedente sono riportati nella Tabella 112.

Il 2018 è il quarto anno di tenuta della contabilità secondo il sistema economico-patrimoniale di cui al D. Lgs.18/2012. Il NdV apprezza i significativi progressi registrati nel corso degli anni e invita l'Ateneo a proseguire lungo il percorso intrapreso, in particolare assicurando un tempestivo allineamento tra contabilità analitica e contabilità generale, anche al fine di dare piena attuazione alle linee guida ANVUR in materia per la gestione integrata dei cicli della *performance* e del bilancio delle università statali

italiane pubblicate nel mese di gennaio 2019²²¹. Con riferimento a tali linee guida, inoltre, il NdV ribadisce all'Ateneo la raccomandazione di garantire un maggiore collegamento tra Ciclo di Bilancio e Ciclo delle *performance*, sia dal punto di vista sostanziale sia della tempistica. In particolare il NdV auspica un crescente e più evidente 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*. Inoltre, anche per quanto riguarda la predisposizione del *budget*, il NdV raccomanda di collegare l'intero processo oltre che alle strategie, anche ai risultati ottenuti nel ciclo precedente, al fine di accrescere la responsabilizzazione degli organi di governo su un utilizzo efficace ed efficiente delle risorse.

Nel merito, oltre a formulare un apprezzamento generale per la situazione economico-patrimoniale dell'Ateneo, il NdV segnala il miglioramento del risultato positivo di esercizio in aumento rispetto al 2017 del 28,3%. Ciò in relazione ad una crescita dei contributi (+4,2%) connessa all'aumento della quota di FFO ricevuta ma anche dei contributi di ricerca e dei proventi propri, in aumento rispetto all'esercizio 2017 di circa 11 milioni di euro (+8,3%). Il NdV esprime, inoltre, il proprio apprezzamento con riferimento al maggior impegno profuso dall'Ateneo in forme di sostegno agli studenti, testimoniato dall'aumento delle risorse destinate a Borse di dottorato di ricerca (+10,8%) e ai Programmi di mobilità e scambi culturali degli studenti (+13,3%), e alla valorizzazione dell'intero patrimonio artistico-culturale, in particolare dell'Orto Botanico, importante fattore della strategia di Ateneo per lo sviluppo delle attività di TM.

Tabella 112 – Stato patrimoniale²²²: composizione delle voci di attivo e di passivo al 31/12/2017 e al 31/12/2018 (importi in euro), variazione nel corso dell'ultimo esercizio in valore assoluto e in percentuale

STATO PATRIMONIALE		Saldo al 31/12/2018	Saldo al 31/12/2017 riclassificato	Variazioni 2018 vs 2017	
		euro	euro	v.a.	%
A)	IMMOBILIZZAZIONI	311.855.099	302.156.427	+ 9.698.672	+ 3,2
I	IMMATERIALI	29.000.432	26.989.656	+ 2.010.776	+ 7,5
II	MATERIALI	278.477.024	270.555.772	+ 7.921.252	+ 2,9
III	FINANZIARIE	4.377.643	4.611.000	- 233.357	- 5,1
B)	ATTIVO CIRCOLANTE	686.495.489	577.632.424	+ 108.863.065	+ 18,8
I	RIMANENZE	-	-	-	-
II	CREDITI	316.694.471	206.610.679	+ 110.083.792	+ 53,3
III	ATTIVITÀ FINANZIARIE	4.512.732	4.608.870	- 96.138	- 2,1
IV	DISPONIBILITÀ LIQUIDE	365.288.285	366.412.875	- 1.124.590	- 0,3
C)	RATEI E RISCONTI ATTIVI	19.092.182	13.687.393	+ 5.404.789	+ 39,5
D)	RATEI ATTIVI PER PROGETTI E RICERCHE IN CORSO	1.347.775	1.293.655	+ 54.120	+ 4,2
TOTALE ATTIVO		1.018.790.545	894.769.899	+ 124.020.646	+ 13,9
<i>Conti d'ordine dell'attivo</i>		<i>322.040.030</i>	<i>317.670.212</i>	<i>+ 4.369.818</i>	<i>+ 1,4</i>
A)	PATRIMONIO NETTO	389.589.647	380.237.817	+ 9.351.830	+ 2,5
I	FONDO DI DOTAZIONE DELL'ATENEO	111.945.046	111.889.277	+ 55.769	+ 0,0
II	PATRIMONIO VINCOLATO	89.068.205	105.773.738	- 16.705.533	- 15,8

²²¹<https://www.anvur.it/wp-content/uploads/2019/01/Linee-Guida-per-la-gestione-integrata-del-ciclo-della-performance-e-del-bilancio.pdf>

²²² I valori contabili sono stati arrotondati all'unità di euro, determinando talvolta piccole differenze negli importi totali di tabelle e grafici rispetto ai valori indicati negli schemi di bilancio nell'ordine massimo di qualche unità di euro.

STATO PATRIMONIALE		Saldo al 31/12/2018	Saldo al 31/12/2017 riclassificato	Variazioni	
				2018 vs 2017	
		euro	euro	v.a.	%
III	PATRIMONIO NON VINCOLATO	188.576.396	162.574.803	+ 26.001.593	+ 16,0
B)	FONDI PER RISCHI E ONERI	57.552.849	56.994.565	+ 558.284	+ 1,0
C)	TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO DI LAVORO SUBORDINATO	1.087.093	1.026.951	+ 60.142	+ 5,9
D)	DEBITI	112.696.258	119.210.530	- 6.514.272	- 5,5
E)	RATEI E RISCONTI PASSIVI E CONTRIBUTI AGLI INVESTIMENTI	199.872.950	192.298.469	+ 7.574.481	+ 3,9
F)	RISCONTI PASSIVI PER PROGETTI E RICERCHE IN CORSO	257.991.748	145.001.566	+ 112.990.182	+ 77,9
TOTALE PASSIVO		1.018.790.545	894.769.899	+ 124.020.646	+ 13,9
<i>Conti d'ordine del passivo</i>		<i>322.040.030</i>	<i>317.670.212</i>	<i>+ 4.369.818</i>	<i>+ 1,4</i>

Fonte: Unipd (Bilancio Unico di esercizio 2018) – 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.

Gli indicatori definiti dal MIUR con il D. Lgs. 49/2012 sono utilizzati per valutare 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 10%.

Dalla Tabella 113 si rileva che l'indicatore "Spese di personale" e l'indicatore "Indebitamento" sono in diminuzione rispetto all'esercizio 2017 e si mantengono notevolmente al di sotto dei limiti ministeriali. Il valore dell'indicatore "Spese di personale", anche se in calo rispetto al 2017, risulta comunque superiore rispetto al valore 2016, in quanto, nonostante l'incremento del denominatore del rapporto, le spese di personale dell'Ateneo riflettono il risultato 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.

Tabella 113 – Indicatori di personale e di indebitamento previsti dal D. Lgs. 49/2012 nel triennio 2016-2018

Descrizione	2018	2017	2016
Spese di Personale a carico dell'Ateneo – A	255.098.068	250.728.934	247.349.109
Entrate Complessive Nette (FFO + Programmazione triennale + Tasse e contributi universitari) – B	382.003.485	371.558.812	373.037.532
Indicatore Spese di personale: A/B	66,78%	67,48%	66,31%
Onere complessivo di ammortamento annuo – C	6.440.482	6.440.482	6.440.200
Entrate Complessive Nette (al netto di Spese di personale e Fitti passivi a carico dell'Ateneo) – D	124.088.689	117.907.161	122.846.283
Indicatore Indebitamento C/D	5,19%	5,46%	5,24%

Fonte: Unipd (Ufficio Controllo di gestione e Bilancio Unico di esercizio 2018)

Un ulteriore indicatore definito dal MIUR con il D.M. 47/2013 è l'indicatore di sostenibilità economico finanziaria (ISEF) che misura uno dei requisiti da assicurare, congiuntamente ad altri, ai fini dell'accreditamento delle sedi e dei CdS. L'indice è positivo se maggiore o uguale a 1. Dai dati riportati nella 114 per l'indicatore ISEF, si rilevano dati positivi per il triennio 2016-2018 e in lieve aumento rispetto al 2017.

Tabella 114 – Indicatore di sostenibilità finanziaria (ISEF) previsto dal D.M. 47/2013 nel triennio 2016-2018

Descrizione	2018	2017	2016
82%*Entrate complessive nette (FFO + Programmazione Triennale + Tasse e Contributi Universitari - Fitti Passivi a carico Ateneo) – A	310.933.141	302.281.598	303.560.221
Spese Complessive (Spese di Personale + Oneri di ammortamento) – B	261.538.550	257.169.416	253.789.309
Indicatore Sostenibilità Finanziaria A/B	1,19	1,18	1,20

Fonte: Unipd (Ufficio Controllo di gestione e Bilancio Unico di esercizio 2018)

La Tabella 115 sintetizza alcuni indicatori di bilancio predisposti ai fini della relazione di accompagnamento del NdV al Bilancio Unico di esercizio 2018.

La lettura dei valori degli indicatori calcolati sui dati contabili consuntivi dell'esercizio 2018, conferma una situazione economico-patrimoniale dell'Ateneo positiva e molto solida. Il NdV raccomanda, peraltro, di mantenere un attento monitoraggio dell'andamento economico finanziario dell'organizzazione, stante la situazione di grave incertezza che caratterizza il sistema universitario, l'assenza di indicazioni in merito ai futuri stanziamenti ministeriali e ai relativi criteri di riparto nonché l'inevitabile rigidità della spesa indotta dagli investimenti sul personale di ruolo.

Tabella 115 – Indicatori di bilancio per gli esercizi 2017 e 2018

Descrizione indicatore	Regola di calcolo	2018	2017 riclassificato
CONTO ECONOMICO			
Percentuale dei proventi propri sul totale dei proventi	Proventi propri/Proventi operativi totali	24,9%	24,1%
Percentuale dei contributi sul totale dei proventi	Contributi/Proventi operativi totali	65,4%	65,9%
Percentuale del FFO sul totale dei proventi	FFO/Proventi totali	53,5%	53,5%
Percentuale degli altri proventi e ricavi diversi sul totale dei proventi	Altri proventi e ricavi diversi/Proventi totali	2,2%	1,8%
Percentuale di incidenza dei costi del personale sul totale proventi operativi (conto economico a valori percentuali)	Costi del personale/Totale proventi operativi	53,1%	54,7%
Percentuale di incidenza dei costi della gestione corrente sul totale proventi operativi	Costi della gestione corrente/Totale proventi operativi	32,1%	30,7%
Percentuale di incidenza dei costi per il sostegno agli studenti sul totale proventi operativi	Costi per il sostegno agli studenti/Totale proventi operativi	11,8%	11,0%
Percentuale 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	8,6%	8,3%
Percentuale di incidenza degli ammortamenti e svalutazioni sul totale proventi operativi	Ammortamenti e svalutazioni/Totale proventi operativi	6,3%	6,1%
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]	78.940.166	74.353.231
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]	29.513.599	27.079.222
Indicatore di equilibrio economico	Risultato di esercizio/Totale proventi operativi	1,6%	1,3%
STATO PATRIMONIALE			
Indicatore di elasticità patrimoniale*	Attivo circolante/Totale Impieghi	56,7%	56,7%
Indicatore di rigidità patrimoniale*	Attivo Fisso/Totale Impieghi	43,3%	43,2%
Indice di copertura delle immobilizzazioni	[Patrimonio Netto + Passivo Consolidato]/Attivo Fisso	1,98	1,90
Tasso di indebitamento*	Passivo corrente/Totale Fonti	45,8%	38,3%
Indicatore di solvibilità o quoziente di liquidità (<i>current ratio</i>)	Attivo circolante/Passivo Corrente	1,21	1,46
Capitale circolante netto	Attivo Circolante – Passivo Corrente	99.181.376	156.588.594
Indice di correlazione tra fonti e impieghi	Attivo fisso/[Patrimonio netto + Passività consolidate]	0,78	0,69
Indicatore di capitalizzazione	Patrimonio netto/Totale Fonti	38,2%	42,5%

Fonte: Unipd (Bilancio Unico di esercizio 2018) – elaborazioni dell'Ufficio Bilancio Unico e del Settore Studi e valutazione

9.4 PROGRAMMAZIONE TRIENNALE

9.4.1 PROGRAMMAZIONE TRIENNALE 2016-2018

A conclusione della Programmazione triennale 2016-2018 delle università, le cui Linee Generali di indirizzo sono state definite dal MIUR con Decreto Ministeriale n. 635 del 8 agosto 2016, nel mese di aprile 2019 (con nota protocollata 6678 del 3 aprile 2019) il Ministero ha dato avvio alla verifica dei risultati finali conseguiti dagli Atenei nella realizzazione dei programmi presentati per l'attuazione degli obiettivi definiti nelle suddette Linee Generali.

La verifica è stata finalizzata a determinare la conferma del finanziamento assegnato o, in caso contrario, al recupero delle risorse attribuite in misura proporzionale allo scostamento dai *target* per ciascuno dei programmi finanziati come definito dal citato Decreto Direttoriale n. 2844/2016. In particolare, come stabilito all'art.3 del suddetto decreto, sono considerati come realizzati i Programmi che raggiungono un risultato almeno pari al 95% del *target* secondo i valori assunti dall'indice di raggiungimento.

L'Università di Padova ha scelto di presentare, in coerenza con la propria programmazione strategica, 6 progetti (4 relativi all'obiettivo A e 2 relativi all'obiettivo C) che sono stati comunicati al MIUR tramite il caricamento nella procedura informatizzata PRO3 entro la scadenza prefissata del 20 dicembre 2016.

Con il Decreto Ministeriale n. 244 del 12 maggio 2017, è stata comunicata l'ammissione a finanziamento dei progetti presentati dalle università e sono stati attribuiti all'Ateneo di Padova un totale di 6.441.972 euro (pari all'89% della cifra richiesta).

A seguito dei risultati rilevati, per l'Ateneo di Padova risulta confermato il raggiungimento di entrambi gli obiettivi in relazione alle azioni individuate con il conseguente mantenimento delle risorse assegnate.

Per tutte le azioni, infatti, Padova consegue una percentuale di raggiungimento sempre al di sopra del 95%, raggiungendo il 100% in particolare per le seguenti:

- Obiettivo A - Azione b): Potenziamento dell'offerta formativa relativa a corsi "internazionali";
- Obiettivo C - 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.

La Tabella 116 riassume per ciascun indicatore scelto dall'Ateneo i valori riscontrati inizialmente, in fase di monitoraggio intermedio e alla fine del triennio.

Per quanto riguarda invece il perseguimento dell'obiettivo D Valorizzazione dell'autonomia responsabile, per gli anni 2017 e 2018, una quota pari al 20% della quota premiale del FFO è stata 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).

I valori ottenuti dall'Ateneo di Padova negli indicatori scelti sono stati presentati nel Rapporto Annuale 2017/18.

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 116 – Programmazione triennale 2016-2018: risultati iniziali, intermedi e finali degli indicatori scelti dall'Ateneo

Indicatore	Valore iniziale	Monitoraggio intermedio	Risultato finale	Target finale	Raggiungimento
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%	58,5%	58,7%	97,1%
A_A_2 - Proporzioni di Laureati (L, LMCU) entro la durata normale del corso	40%	51%	54,1%	42%	
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%	3,3%	2%	100%
A_B_4 - Proporzioni di CFU conseguiti all'estero da parte degli studenti per attività di studio o tirocinio curricolare rispetto al totale dei CFU previsti nell'anno solare	1,7%	2,2%	2,4%	2,4%	
Obiettivo C: Giovani ricercatori e premi per merito ai docenti					
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%	19,9%	20,0%	97,4%
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%	17,5%	12%	100%

Fonte: Unipd (C.d.A. 16 luglio 2019) – elaborazioni dell'Ufficio Controllo di gestione su dati rilevati in PRO3

9.4.2 PROGRAMMAZIONE TRIENNALE 2019-2021

Con l'emanazione del D.M. 989 del 25 ottobre 2019, il MIUR ha pubblicato il documento "Linee generali d'indirizzo della Programmazione delle università 2019-2021 e indicatori per la valutazione periodica dei risultati". In particolare, gli obiettivi che devono essere perseguiti dal sistema universitario nel triennio 2019-2021 sono:

- A – Didattica;
- B – Ricerca, trasferimento tecnologico e di conoscenza;
- C – Servizi agli studenti;
- D – Internazionalizzazione;
- E – Politiche di reclutamento.

Con successivo Decreto Direttoriale 2503 del 9 dicembre 2019 il Ministero ha definito le modalità di attuazione della Programmazione triennale 2019-2021, in base alle quali ogni Ateneo è tenuto a effettuare la scelta di un numero massimo di due obiettivi e almeno due indicatori con i relativi *target* per ogni obiettivo scelto, assicurando la coerenza tra azioni e indicatori di risultato selezionati.

Nella Tabella 117 sono riportati gli obiettivi e i relativi indicatori che l'Ateneo ha scelto di presentare in linea con i propri obiettivi strategici.

Tabella 117 – Programmazione Triennale 2019-2021: indicatori selezionati dall'Ateneo di Padova

Indicatore	Valore iniziale*	Target finale
Obiettivo C: Servizi agli studenti		
<i>Azione a) Qualità degli ambienti di studio</i>		
<i>Azione d) Integrazione degli interventi per il diritto allo studio</i>		
C_c – Percentuale giudizi positivi dei laureati relativi alle dotazioni disponibili per la didattica	73%	74%
C_g – Proporzione di studenti beneficiari di intervento di supporto finanziato dall'Ateneo	1,1%	3,3%
Indicatore proposto dall'Ateneo – numero di aule medio/grandi per la didattica nell'a.a. x/x+1	277	295
Obiettivo D: Internazionalizzazione		
<i>Azione b) CdS internazionali e attivazione di sedi all'estero</i>		
<i>Azione c) Attrazione di studenti internazionali</i>		
D_f – Proporzione di studenti iscritti al primo anno (L, LM, LMCU) che hanno conseguito il titolo di accesso all'estero	3,3%	3,9%
D_g – Numero di CdS "internazionali" ai sensi del Decreto Ministeriale del 7 gennaio 2019, n.6	27	31

* Il livello iniziale è riferito all' a.s. 2018, all' a.a. 2018/19 (ANS – carriere studenti) o a.a. 2019/20 (offerta formativa) in relazione alla tipologia di indicatore (art.1 comma 3 D.M n.2503 del 9 dicembre 2019).

Fonte: Unipd - Ufficio Controllo di gestione

Con particolare riferimento all'Obiettivo C "Servizi agli studenti", l'Ateneo ha ritenuto opportuno utilizzare la possibilità concessa dal decreto ministeriale di proporre un ulteriore indicatore scelto dall'Ateneo stesso. L'indicatore individuato è rappresentato dal "numero di aule medio/grandi per la didattica", definite come le aule con capienza superiore o uguale a 50 posti.

Per un maggiore approfondimento dell'indicatore scelto dall'Ateneo si rimanda al Capitolo II Patrimonio edilizio.

10 IL PATRIMONIO EDILIZIO

Nel presente capitolo è analizzato il tema del Patrimonio Edilizio dell'Università degli studi di Padova che riveste un ruolo di grande importanza per la qualità delle attività didattiche, di ricerca e di TM dell'Ateneo.

Nella declinazione delle proprie politiche legate all'edilizia, l'Ateneo si prefigge di mantenere le condizioni di equilibrio economico e finanziario, ponendo in essere le misure necessarie a mantenere le buone *performance* negli indicatori MIUR di sostenibilità economico-finanziaria e dell'indebitamento. Allo stesso tempo l'Università ritiene di dover potenziare la manutenzione ordinaria e straordinaria, le misure di sicurezza e lo svolgimento di formazione, comunicazione e promozione sul valore della sicurezza. Gli interventi sul patrimonio edilizio riguardano anche l'analisi dei consumi energetici, il monitoraggio dei consumi elettrici e termici, la progettazione di interventi volti all'utilizzo di energie rinnovabili e l'efficientamento energetico dei fabbricati anche con la riduzione delle emissioni, in linea con le politiche descritte nella Carta degli impegni di sostenibilità.

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 approfondite analisi e valutazioni delle esigenze di sviluppo e delle priorità nelle diverse aree di intervento, al fine di garantire agli studenti e a tutto il personale condizioni di sicurezza e di benessere sul posto di studio/lavoro.

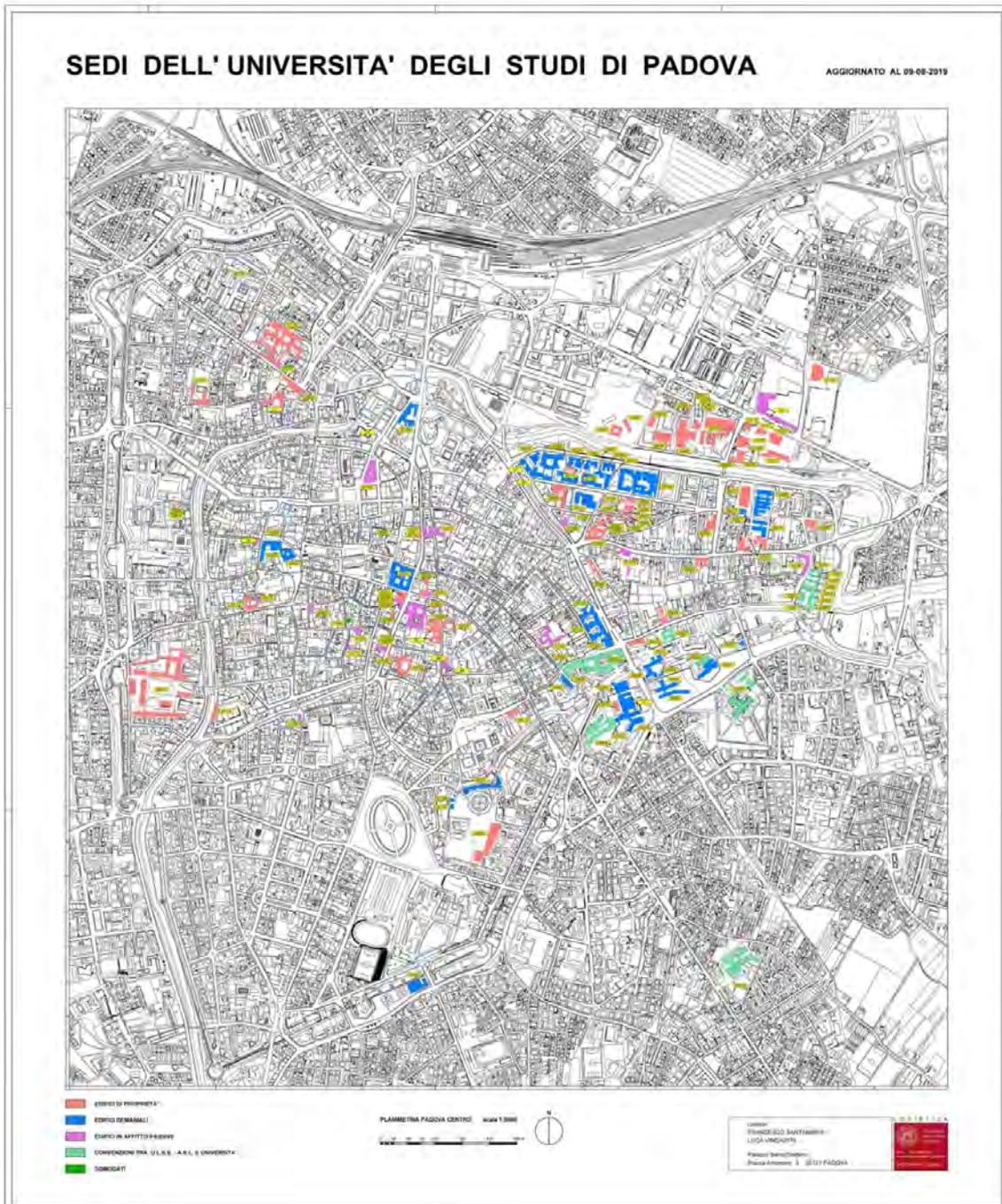
Figura 5 – Nuovo Polo Umanistico di via Beato Pellegrino



10.1 LE SEDI

L'Università di Padova ha molteplici sedi nel territorio comunale, riportati in Figura 6, tra i quali è indicata anche l'ex Caserma Piave, di recente acquisizione, ma non ancora disponibile.

Figura 6 – Pianta delle sedi nel Comune di Padova 2019



Fonte: Unipd - Ufficio Patrimonio e logistica (APAL)

Gli indirizzi di studio sono accorpati in sedi tra loro vicine, essendo prioritario per l'Ateneo l'impegno di ridurre la articolazione dei dipartimenti in più sedi distanti tra loro. Per gli edifici di recente ristrutturazione si è utilizzata la logica della "cittadella dello studente" per concentrare le strutture didattiche e di servizio.

In Figura 7 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.

Figura 7 – Pianta del *Campus* di Agripolis nel Comune di Legnaro (PD) 2018



Fonte: Unipd - Ufficio Patrimonio e logistica (APAL)

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 117.

Tabella 118 – Gli spazi dell'Ateneo per tipologia 2019

Tipologia di spazi	N. locali	Mq
Aule (escluse aule informatiche)	495	45.237,00
Aule informatiche	98	8605,54
Spazio studio studenti (comprensivo delle 54 aule studio di cui al link https://www.unipd.it/aule-studio)	97	6.283,17
Laboratori didattici (escluse aule informatiche)	176	12838,8
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	170	10.780,06
Studi e Uffici	4.640	85.656,72
Biblioteche	274	20.512,65
Ambulatori medici, spazi degenza, farmacia	724	14.294,49
Servizi e Spazi comuni	10.780	450.066,95
Sale convegni riunioni concerti e espositive	266	16.841,47
Locali caldo-freddo	116	1.292,69
Magazzini-depositi	1629	32.791,66
Archivio	174	13.164,79
Totale	21.616	775.100,50

Fonte: Unipd - Ufficio Patrimonio e logistica (APAL)

Come previsto dalla vigente normativa²²³ le informazioni relative agli immobili posseduti e detenuti, nonché i canoni di locazione o di affitto sono pubblicati sul sito istituzionale dell'Amministrazione alla voce Amministrazione trasparente e l'ultimo aggiornamento è del 25 febbraio 2020. Le informazioni circa i canoni di locazione o di affitto²²⁴ versati o percepiti mostrano, per ogni anno, una netta prevalenza dei primi che, per il 2019, ammontano a 2,53 milioni di euro. La porzione più consistente di spese per canoni di locazione, pari a 963,258 euro, è riconducibile alle necessità didattiche per aule studio, aule didattiche e informatiche, 808,525 euro sono dovuti alle esigenze dell'amministrazione centrale, inclusi i centri di ateneo, e 763,047 euro a quelle dei dipartimenti. L'elenco dei beni immobili posseduti e/o detenuti dall'Università di Padova comprende 229 voci.

Per la gestione e il monitoraggio del proprio Patrimonio immobiliare, l'Ateneo si è dotato di un sistema - denominato GeoTech - che consente l'individuazione puntuale di ogni spazio dell'Ateneo attraverso un database di anagrafica degli edifici, dei locali e cespiti, correlato alle relative planimetrie tramite funzionalità georeferenziali (GIS), condivisibile ed interrogabile via Web.

Ad oggi GeoTec è utilizzato da circa 300 utenti, censisce l'intero patrimonio edilizio dell'Ateneo, pari a circa 540.000 m² e 21.000 locali, associando ad ogni locale la struttura di riferimento, consentendo in questo modo la gestione in maniera unitaria ed univoca.

Le codifiche GeoTec sono utilizzate esternamente al sistema in vari ambiti es.: inventario, sicurezza, telefonia, manutenzione ecc.

Per quanto riguarda le Aule, in GeoTech sono mappate tutte le aule didattiche, con l'indicazione del numero dei posti e delle dotazioni (aule informatiche, aule con sedie, dotate di banchi, ecc.).

Il sistema di gestione dell'occupazione delle aule, invece, è gestito dall'Area Didattica e Servizi agli studenti mediante l'applicativo *Suite Easy Academy* (disponibile anche su *app* per cellulare) che consente la prenotazione e la visualizzazione in tempo reale dello stato di occupazione di ogni singola aula. Tale sistema non si interfaccia direttamente con GeoTech, ma gli spazi sono identificati con il medesimo codice.

Sono attualmente escluse da Geotech alcune aule studio non di proprietà dell'Ateneo (presso la Parrocchia di S. Carlo, in zona Arcella, e via Zabarella), per le quali, in ogni caso, sono conosciute, oltre all'ubicazione, anche le capienze e le dotazioni e per le quali è in previsione l'attivazione di un progetto di rilevamento comprensivo del censimento di tutte le aule studio dell'Ateneo, comprese le nuove.

10.2 GLI OBIETTIVI STRATEGICI DI ATENEO SULL'EDILIZIA

Le linee strategiche di Ateneo 2016-2020²²⁵ trattano il tema nel capitolo Sostenibilità ed Edilizia, nel quale sono indicati gli Obiettivi e le corrispondenti Misure, presentate in Tabella 119.

²²³ D. Lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii - Riordino della disciplina riguardante il diritto di accesso civico e gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni.

²²⁴ Sito di Ateneo: <http://www.unipd.it/trasparenza/canoni-locazione-affitto> - Aggiornato al 25 febbraio 2020.

²²⁵ Linee Strategiche 2016-2020 (documento scaricabile al link: <https://www.unipd.it/linee-strategiche-2016-2020>).

Tabella 119 – Gli obiettivi e le misure della strategia edilizia 2016-2020

Obiettivi	Misure/Indicatori	Valore Obiettivo (milestone annuale 2018)	Valore strategico di riferimento
Equilibrio Economico e finanziario	1a) Indicatore MIUR per la Sostenibilità dell'indebitamento	< 10%	< 10%
	1b) Indicatore MIUR di Sostenibilità finanziaria	> 1	> 1
	1c) Indicatore MIUR per le Spese di personale	< 80%	< 70%
Edilizia sostenibile e sicura	2a) Giudizi positivi degli studenti relativi alle dotazioni disponibili per la didattica e lo studio autonomo	4,29	> 4,4
	2b) Incremento dell'efficienza energetica e riduzione dei consumi energetici al netto degli effetti climatici e congiunturali	139	115
Gestione del patrimonio edile	3a) Tasso di occupazione delle aule	50,00%	55%
	3b) Grado di utilizzo del budget annuale per la manutenzione ordinaria e straordinaria	41,30%	> 60%

Fonte: Unipd - Linee Strategiche 2016-2020

Gli obiettivi strategici sull'edilizia sono 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 e la sostenibilità del debito sono elementi considerati essenziali con la previsione degli indicatori del MIUR di sostenibilità dell'indebitamento al di sotto del 10% e sostenibilità finanziaria superiore a 1, nonché con la progressiva riduzione dell'indicatore MIUR sull'incidenza delle spese di personale sino al di sotto del 70%.

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. A tal proposito le Linee Strategiche si prefiggono un incremento dei giudizi positivi degli studenti relativi alle dotazioni disponibili per la didattica e lo studio autonomo, una crescita del tasso di occupazione delle aule e del grado di utilizzo del *budget* per la manutenzione ordinaria e straordinaria. Altrettanto rilevante è l'obiettivo strategico di incremento dell'efficienza energetica e di riduzione dei relativi consumi.

Rientra nella strategia edilizia anche l'ottimizzazione dei tempi di intervento, fattore che riveste un ruolo fondamentale per garantire efficienza ed efficacia.

10.3 I PRINCIPALI INTERVENTI NEL TRIENNIO 2017-2019

In attuazione della normativa vigente²²⁶, l'Ateneo predispone annualmente il Programma Triennale delle Opere Pubbliche e l'elenco annuale dei lavori che verranno eseguiti nel primo anno del medesimo triennio. A ciascun progetto, previa attribuzione di un codice unico, vengono indicati il costo complessivo

²²⁶ Art. 21 del D. Lgs 18 aprile 2016, n. 50 (Codice degli appalti), aggiornato dal D. Lgs. 19 aprile 2017, n. 56.

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. La struttura del Programma triennale dei lavori è sostanzialmente quella in uso da diversi anni.

Nel corso del triennio 2017-2019 sono state portate a compimento o hanno subito un deciso avanzamento verso il loro completamento alcune opere molto rilevanti, tra le quali vanno ricordate la realizzazione del Polo umanistico di via Beato Pellegrino e il recupero delle Serre Ottocentesche presso l'Orto Botanico.

Nella relazione del Rettore sulla gestione, allegata al Bilancio unico di Ateneo 2017²²⁷, è indicato che l'Università ha pianificato un consistente progetto di sviluppo delle infrastrutture di ricerca e didattica con investimenti per oltre 150 milioni di euro nei successivi cinque anni.

Nel corso del 2017 gli eventi di maggior rilievo hanno riguardato:

- l'accordo stipulato con il Demanio e il Ministero della Difesa per l'utilizzo della caserma Piave;
- il completamento della ristrutturazione della Biblioteca del Liviano;
- la riqualificazione funzionale dell'ala est del Complesso Paolotti (nuove aule e laboratori);
- i lavori di ristrutturazione del Complesso Cavalli e la realizzazione del Museo delle Scienze;
- il restauro delle Serre ottocentesche dell'Orto Botanico;
- l'avvio della ristrutturazione del complesso Beato Pellegrino.

Nella successiva Relazione del 2018²²⁸ si legge che il piano di investimenti nelle infrastrutture dedicate a ricerca, didattica e TM è proseguito e ha comportato una spesa di circa 25,5 milioni di euro. Oltre alla prosecuzione dei lavori di ristrutturazione del Complesso Cavalli per la realizzazione del Museo delle Scienze e del Complesso Beato Pellegrino, gli interventi di maggior rilievo sugli immobili hanno riguardato:

- le attività preliminari e di progettazione per la ristrutturazione della Caserma Piave, con la selezione del progetto vincitore;
- il completamento del restauro delle Serre ottocentesche dell'Orto Botanico e delle facciate della Villa Revedin Bolasco;
- il completamento della ristrutturazione della Biblioteca del Liviano;
- il completamento della ristrutturazione del Complesso Paolotti finalizzata alla realizzazione di nuove aule didattiche;
- gli interventi straordinari presso il Complesso Vallisneri e Agripolis;
- la sistemazione dei campi da gioco coperti presso gli impianti sportivi universitari del CUS "L. Merigliano".

Relativamente all'anno 2019²²⁹, si riportano di seguito alcuni fra i principali interventi eseguiti o in fase di completamento:

- la realizzazione del Nuovo Polo Umanistico di Via Beato Pellegrino, inaugurato a settembre

²²⁷ Fonte: Bilancio unico di Ateneo di esercizio 2017 - Relazione del Rettore sulla gestione – Patrimonio edilizio.

²²⁸ Fonte: Bilancio unico di Ateneo di esercizio 2018 - Relazione del Rettore sulla gestione – Patrimonio edilizio.

²²⁹ Fonte: Strumento di programmazione degli investimenti edilizi 2020-2022.

2019;

- il nuovo laboratorio e Museo di Geografia presso il Dipartimento di Scienze storiche, geografiche e dell'antichità con fornitura e posa di arredi, grafica e strumenti multimediali;
- la ristrutturazione, l'adeguamento funzionale e la messa a norma del Complesso sportivo CUS;
- la realizzazione di nuovi stabulari e uffici nel Complesso di via Orus a Padova;
- la ristrutturazione delle mura medievali di Palazzo Storione;
- la ristrutturazione degli spazi interni per la realizzazione delle segreterie studenti al Condominio La Nave.

Inoltre, sono stati emanati i decreti di aggiudicazione di affidamento dei servizi di ingegneria e architettura dei seguenti principali lavori:

- Piavefutura: in aprile è stato emanato il decreto di aggiudicazione del progetto per il nuovo campus delle Scienze economiche e sociali nella ex caserma Piave;
- Museo della Natura e dell'Uomo: è stato aggiudicato in giugno l'affidamento dei servizi di progettazione definitiva ed esecutiva presso il complesso edilizio di Palazzo Cavalli;
- Casa dello Studente A. Fusinato: il decreto di aggiudicazione per l'affidamento dei servizi di progettazione esecutiva, direzione dei lavori e altre prestazioni relative all'intervento di recupero e riqualificazione è stato emanato in luglio;
- Collegio Morgagni: a settembre è stato emanato il decreto di aggiudicazione per l'affidamento della progettazione definitiva ed esecutiva.

Polo umanistico di via Beato Pellegrino

L'ex ospedale geriatrico di Padova è stato acquistato a dicembre 2005 con l'obiettivo di trasformarlo nel Polo Umanistico di via Beato Pellegrino. Nel 2007 è stato aggiudicato l'appalto relativo alla progettazione dell'intervento di restauro e ristrutturazione del complesso. È stato elaborato il progetto preliminare nel marzo del 2009, e il progetto definitivo è stato approvato dall'Università nel marzo del 2010.

I ritardi per il completamento delle opere sono in parte dovuti al ricorso al TAR e al successivo appello al Consiglio di Stato per l'aggiudicazione dei lavori. Solo nel 2014 si è, quindi, potuto procedere all'aggiudicazione definitiva e avviare la progettazione esecutiva da parte della ditta aggiudicataria, e nel 2015 dare inizio ai lavori.

Sono state realizzate, tra febbraio 2016 e novembre 2017, indagini archeologiche con una sorveglianza archeologica proseguita poi fino a dicembre 2018 il cui fine è stato quello di delineare il potenziale archeologico del sito e definire le aree a rischio anche in base alle opere in progetto.

Nel complesso, dove sono stati riqualificati 13 edifici e 5 sono stati edificati ex novo, trovano collocazione una biblioteca con una superficie di 4.130 m² con 460 posti a sedere, gli studi dei docenti, 17 nuove aule didattiche per un totale di circa 1.400 posti e due aule informatiche, un'Aula Magna da 250 posti e una Sala Conferenze. Il sito si sviluppa in un'area di 14.738 mq. L'edificio è stato oggetto di un importante intervento di riqualificazione energetica che lo pone in classe A2 e ha permesso la richiesta dell'incentivo chiamato "Conto termico 2.0" che premia gli interventi di risparmio energetico a più alta efficienza.

L'inaugurazione del complesso Beato Pellegrino, luogo storico della città di Padova, è avvenuta il 30 settembre 2019 consentendo la razionalizzazione dell'uso degli spazi didattici, creando un grande polo

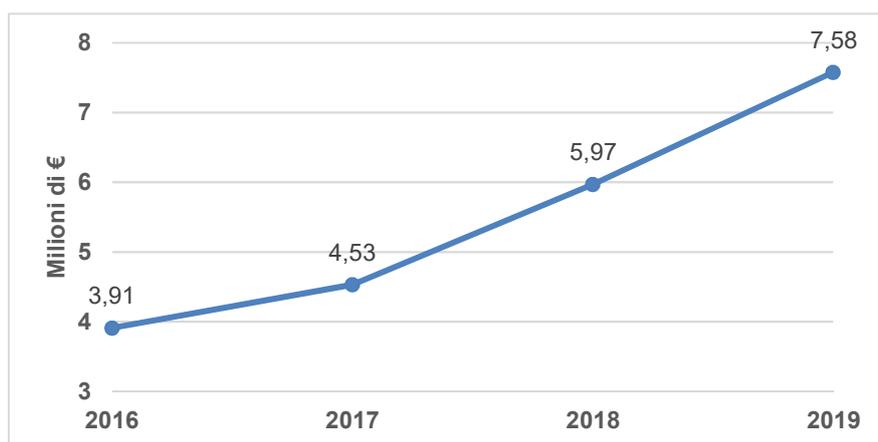
di studio e ricerca per le materie umanistiche e liberando spazi didattici in Via Venezia fruibili adesso dagli studenti dei corsi scientifici.

Recupero delle Serre Ottocentesche presso l'Orto Botanico

Le serre, denominate anche "stufe" perché serre riscaldate ad una temperatura pressoché costante per le specie provenienti da paesi tropicali, risalgono all'inizio dell'ottocento. I lavori di costruzione sono stati iniziati nel 1808 e si sono conclusi dopo il 1814 con la realizzazione di due serre laterali per le piante esotiche da terra e da vaso nell'estremità nord orientale dell'Orto. Si è pertanto provveduto a ripristinare gli spazi di lavoro posti sul fronte Nord sul retro delle serre e di valorizzare il sistema di camini utilizzati in origine per riscaldare le serre tramite gli scarti arborei dell'Orto Botanico. La parte a Sud, adibita a serre, è stata completamente restaurata, e in particolare è stata recuperata la struttura in ghisa della serra centrale, l'unica di interesse storico. Il progetto di recupero finanziato dalla Regione Veneto²³⁰, eseguito con la supervisione della Soprintendenza BB.AA.AA. del Veneto, è stato realizzato con l'obiettivo di poterle convertire ad uso museale/espositivo all'interno del percorso di visita dell'Orto Botanico.

Nel Grafico 63 si evidenzia l'andamento negli anni 2016 - 2019 delle spese di manutenzioni edili e impiantistiche degli immobili universitari.

Grafico 63 - La spesa manutenzioni edili e impiantistiche 2016 – 2019



Fonte: Unipd - Strumento di programmazione investimenti edilizi 2020-2022

10.4 LA PROGRAMMAZIONE PER IL TRIENNIO 2020-2022

Il CdA del 17/12/2019²³¹ ha adottato il Programma triennale delle opere pubbliche 2020-2022, che include anche l'elenco dei lavori da eseguire nel 2020, redatto secondo le specifiche ministeriali, ed evidenzia il flusso finanziario previsto per la realizzazione e la provenienza delle risorse finanziarie (bilancio universitario o fonti esterne). Il documento prevede, oltre a nuove opere da inserire nella

²³⁰ PAR FSC 2007-2013 – Asse 3 "Beni culturali" – Linea d'intervento 3.1.

²³¹ Fonte: Programma triennale delle opere pubbliche 2020/2022 e annuale 2020 degli investimenti edilizi (delibera del CdA n. 346 del 17/12/2019).

programmazione edilizia universitaria nel triennio 2020-2022, molte opere già programmate, ma ancora non eseguite o concluse.

Il programma triennale è suddiviso in quattro categorie, sulla base dell'importo previsto ed evidenzia gli "accordi quadro" e le "opere in via di sviluppo non ancora approvate", 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 2020-2022, ripartiti per anno nelle quattro categorie, sono riassunti nella Tabella 120, dove, per le grandi opere, è indicato anche l'impegno complessivo ipotizzato oltre il triennio considerato.

Tabella 120 – La programmazione degli investimenti edilizi 2020-2022 (importi in migliaia di euro)

Flussi finanziari a carico del BU					
Categorie	al 2019	2020	2021	2022	Oltre
<i>A - grandi opere</i> oltre 5 milioni di euro	41.998	23.486	38.887	36.455	54.350
<i>B - lavori da</i> 1 a 5 milioni di euro	5.660	12.674	13.590	7.856	
<i>C - lavori tra</i> 100 mila e 1 milione di euro	2.525	14.606	6.025	1.400	
<i>D - interventi inferiori a</i> 100 mila euro	0	650	0	0	
<i>E – accordi quadro</i>	0	4.066	2.838	2.838	
Totale	50.183	55.482	61.340	48.549	54.350

Fonte: Unipd - Delibera del CdA del 17 dicembre 2019 - Programma triennale delle opere pubbliche 2020/2022, Strumento programma investimenti edilizi

Nel documento approvato dal CdA sono previsti nel capitolo delle opere comprese tra 1 milione e 5 milioni di euro alcuni interventi riguardanti il miglioramento della sicurezza del complesso Vallisneri, il completamento dello stabulario del complesso di Medicina Veterinaria e per la ristrutturazione del corpo E del complesso Beato Pellegrino, nonché 18 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 7 milioni di euro per ciascun anno.

L'impegno finanziario complessivamente programmato nel triennio è particolarmente significativo, pari a 191 milioni di euro (dei quali solo 18 milioni provenienti da finanziamenti esterni), omogeneamente distribuiti nel triennio di programmazione, come illustrato in Tabella 121.

Tabella 120 – L'impegno finanziario programmato per investimenti edilizi 2020-2022 (importi in migliaia di euro)

Anno	Lavori	Manutenzione Straordinaria	Altro	Totale
2020	55.482	6.625	2.060	64.167
2021	61.340	6.625	2.450	70.415
2022	48.459	6.625	1.682	56.856
Totale	165.371	19.875	6.192	191.438

Fonte: Unipd – Delibera del CdA del 17 dicembre 2019

Il Bilancio di Previsione 2020²³² destina complessivamente alle esigenze dell'edilizia universitaria oltre 60 milioni di euro di cui 55,482 per i principali interventi di sviluppo edilizio, 6,625 per manutenzione ordinaria, straordinaria e sicurezza e 2,060 per accantonamenti (accordi bonari, eventuali premi di accelerazione, ecc.).

Nel Piano triennale della programmazione edilizia 2020-2022 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 122; rispetto al precedente piano 2019-2021, il capitolo è stato aggiornato e arricchito con la previsione del Completamento del progetto di sviluppo dell'area Umanistica, attraverso il recupero parziale del complesso di via Campagnola e la realizzazione di architetture temporanee. Tale nuova voce del piano deriva dalle attività di pianificazione eseguite nel corso del 2019 relativamente all'area umanistica. Vi è stato inoltre un cambio di gruppo per i due interventi relativi al nuovo edificio di Via Gradenigo e alla trasformazione degli ex spazi didattici del complesso Vallisneri, per i quali una progettazione più dettagliata ha comportato una modifica degli stanziamenti da prevedere. Infine, l'intervento relativo all'*Hub* dell'Innovazione alla Fiera è passato in fase esecutiva, rispetto all'indicazione di "opera in via di sviluppo" del precedente Piano.

Tabella 121 – L'impegno finanziario programmato per grandi opere 2020-2022 (importi in migliaia di euro)

Grandi opere oltre 5 milioni di euro	Flussi finanziari a carico del BU					
	Spese al 12.2019	2020	2021	2022	oltre	Totale
Piave Futura (ex Caserma Piave)	836	2.164	5.250	8.250	48.500	65.000
Complesso Beato Pellegrino (ex Geriatrico)	38.666	1.100				39.766
Complesso Palazzo Cavalli - Nuovo Museo delle Scienze	1.146	4.000	6.500	3.854		15.500
Casa studente Fusinato – Nuova sede Scuola Galileiana	1.044	4.000	6.500	3.854		14.500
Agripolis – Ampliamento Dipartimento Medicina Veterinaria	157	1.643	2.510	1.490		5.800
Collegio Morgagni - Ristrutturazione da destinare a uffici	58	1.065	1.827	2.710		5.660
Riutilizzo degli spazi Maldura	44	556	1.000	2.000	2.150	5.750
Complesso Agripolis - interventi efficientamento Energetico		300	1.000	2.500	2.700	6.500
Area Via Gradenigo – Via Ognissanti – nuovo edificio per aule, laboratori ed uffici	34	666	2.800	3.000		6.500
Complesso Vallisneri – interventi di trasformazione ex spazi didattici	13	2.337	3.000			5.350
Nuova sede della scuola di Ingegneria – Hub dell'Innovazione		6.000	9.000	3.950		18.950
Recupero parziale Via Campagnola e realizzazione strutture temporanee		3.000	2.000	900		5.900
Totale	41.998	23.486	38.887	36.455	54.350	195.176

Fonte: Unipd - Delibera del CdA del 17 dicembre 2019 - Programma triennale delle opere pubbliche 2020-2022
Strumento programma investimenti edilizi

²³² Fonte: Strumento di programmazione degli investimenti edilizi 2020-2022.

Il Rettore, nella sua Relazione in occasione dell'Inaugurazione 798° anno accademico²³³, si è soffermato sull'impegnativo piano edilizio specificando che: *"...per migliorare numero e qualità delle nostre strutture didattiche, per razionalizzarne la distribuzione in poli omogenei del sapere, rafforzando il concetto di campus diffuso che contraddistingue la nostra Università e la nostra città, infine per rendere ancora più visibile la presenza dell'Università con luoghi belli e identitari, abbiamo sviluppato un grande piano edilizio, che ridisegna la geografia del nostro Ateneo e rigenera e rivitalizza edifici e aree della città privi di attività."*

Tra gli interventi di maggior significato, inclusi nella programmazione triennale 2020-2022 e richiamati dal Rettore nella Relazione, vanno annoverati i progetti brevemente descritti qui di seguito.

Piave Futura

L'opera di maggior impegno 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 illustrato nel Rapporto Annuale 2016-2017.

Allo stato attuale è in corso di completamento la redazione del progetto di fattibilità tecnica ed economica ed il piano di recupero dell'area da parte del raggruppamento di professionisti selezionato dall'Ateneo fra più di sessanta candidati nazionali e internazionali.

Il costo totale²³⁴ previsto per gli interventi di recupero edilizio, che saranno realizzati in stralci funzionali, è di 62 milioni mentre il costo per le attività preliminari e di progettazione è di 3 milioni. La spesa complessiva è a carico del Bilancio Universitario con un importo di 5,250 milioni nel 2021, 8,250 nel 2022 e 48,500 negli anni successivi (come indicato in Tabella 121).

Nuova sede della Scuola di Ingegneria– Hub dell'innovazione

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, 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 ha un costo stimato in circa 18,950 milioni di euro. È in fase di completamento la gara pubblica per l'affidamento dei servizi di progettazione dell'intervento; il progetto dovrà essere completato entro l'autunno del 2020 per poter procedere con la realizzazione dell'opera nel 2021.

²³³ Fonte: Relazione del Rettore in occasione dell'Inaugurazione del 798° anno accademico, 18 marzo 2020.

²³⁴ Fonte: estratto 2020-2022 dello strumento di programmazione degli investimenti edilizi, allegato al verbale del Cda del 17 dicembre 2019.

Recupero e riqualificazione del complesso Casa dello studente A. Fusinato destinata alla Scuola Galileiana di Studi superiori

Con decreto del MIUR, pubblicato nella Gazzetta Ufficiale a marzo 2019, è stato approvato il cofinanziamento del progetto di recupero e riqualificazione del complesso Casa dello studente A. Fusinato, la cui costruzione risale al 1922. La residenza è stata chiusa nel 2005 per problemi legati alla sicurezza. Nel 2015 la proprietà dell'immobile è ritornata all'Università e, grazie al suo importante valore storico, nel 2016 la Soprintendenza archeologica, belle arti e paesaggio ha inserito la Casa dello studente Fusinato tra i beni culturali dello Stato italiano. In seguito alla partecipazione, nel 2017, al bando del MIUR per le "Disposizioni in materia di alloggi e residenze per studenti universitari", il Ministero ha concesso all'Ateneo uno stanziamento di 11,555 milioni di euro per riportare il complesso alla sua funzione originale e destinarlo agli studenti eccellenti della Scuola Galileiana. Inoltre, l'Ateneo ha ottenuto un finanziamento di 1 milione di euro da parte della Fondazione Cariparo a sostegno dello studio universitario di eccellenza.

Dei 6.000 metri quadri complessivi, circa 3.000 saranno occupati dai 187 posti letto previsti dal progetto, circa 600 per i servizi culturali e didattici come le aule studio e le aule informatiche, aperte non solo ai chi risiede ma a **tutti gli studenti del polo universitario**, 430 metri quadri saranno destinati a servizi ricreativi per tutti gli universitari e altri metri quadri saranno destinati all'amministrazione. È previsto che il progetto di ristrutturazione rispetti la legislazione in materia di efficienza energetica e di norme antisismiche e la sostenibilità ambientale con una dotazione impiantistica e di controllo che consentirà un'alta efficienza grazie a una gestione domotica avanzata. Sarà installato inoltre un impianto di geotermia con pompa di calore per il riscaldamento e il raffrescamento, eliminando così le emissioni di CO² e di polveri sottili.

Il nuovo Polo della Salute di Padova

A fine luglio 2018 è stato firmato il preaccordo di programma da parte della Regione del Veneto, del Comune di Padova, della Provincia di Padova, dell'azienda Ospedaliera di Padova e dell'Università per la costruzione del nuovo ospedale. In seguito, l'Ateneo ha prodotto un "Documento di Visione" del nuovo ospedale con cui sono state delineate le caratteristiche funzionali che dovrà assumere il nuovo Polo della salute.

Nella seduta del 21 aprile 2020 del CdA dell'Ateneo, è stato deliberato l'Accordo di programma tra Regione, Comune, Provincia, Azienda Ospedaliera e Università per la realizzazione del "Nuovo Polo della Salute - Ospedale Policlinico di Padova". Esso determina gli strumenti urbanistici necessari per la realizzazione dell'opera e gli impegni dei diversi Enti sottoscrittori. Tale accordo prevede:

- per l'area di "Padova Est – San Lazzaro", la modifica dell'attuale classificazione urbanistica per consentire l'insediamento di un presidio ospedaliero di rilevanza sovracomunale;
- per l'area di "Via Giustiniani", la modifica dell'attuale classificazione urbanistica per consentire il mantenimento ed il potenziamento del presidio ospedaliero esistente nonché per consentire la futura realizzazione del "Parco della Mura";
- il mantenimento della destinazione ad uso pubblico degli spazi attualmente in uso all'I.R.C.C.S. "Istituto Oncologico Veneto".

Inoltre, l'Accordo di programma dispone che l'Università partecipi attivamente al Comitato Multidisciplinare per garantire il proprio apporto nella definizione dei contenuti tecnici e della configurazione del Nuovo Polo della Salute – Policlinico di Padova in relazione alle aree funzionali assistenziali, di didattica e ricerca ivi contenute, coerentemente con il "Documento di Visione" predisposto dall'Ateneo e trasmesso alle parti a ottobre 2018.

L'Accordo tutela l'Ateneo rispetto ai propri diritti patrimoniali relativi ai fabbricati di proprietà dello Stato nell'area di via Giustiniani, che attualmente risultano in uso gratuito e perpetuo e che saranno in parte interessati da una futura demolizione o riqualificazione, garantendo anche all'interno del "Nuovo Polo della Salute - Policlinico di Padova", la continuità e, possibilmente, il potenziamento delle attività scientifiche, cliniche e didattiche svolte attualmente dall'Ateneo negli immobili di Via Giustiniani che dovessero essere dismessi e/o demoliti in forza del programma per la rigenerazione e riqualificazione urbanistica del Polo ospedaliero e in funzione della creazione del "Parco delle Mura."

In un successivo Protocollo d'intesa saranno dettagliate le modalità e i tempi di attuazione del programma e definite le modalità e i termini di compensazione dei diritti dell'Università sui fabbricati dell'area di via Giustiniani. La realizzazione di un Nuovo Polo della Salute risponde in modo adeguato all'esigenza di disporre di una nuova e moderna infrastruttura in grado di rispondere alle esigenze delle attività di ricerca, didattica e assistenziale della Scuola di Medicina e Chirurgia dell'Ateneo, attualmente ospitate in edifici che risentono di limiti logistici e funzionali.

10.5 CONCLUSIONI E OSSERVAZIONI

Il NdV condivide e apprezza particolarmente l'impostazione adottata dall'Ateneo in relazione agli obiettivi strategici in campo edilizio, definiti in modo chiaro e con valori obiettivi e strategici sfidanti. Il NdV si propone un'approfondita verifica del loro conseguimento al termine del quadriennio di riferimento delle Linee Strategiche 2016-2020.

Lo Strumento di programmazione degli investimenti edilizi 2020-2022 prevede un piano straordinario di interventi per 191 milioni di euro nel prossimo triennio, pressoché interamente finanziati dal bilancio dell'Ateneo. La programmazione prevede interventi importanti per i quali esiste anche un livello adeguato di progettazione, la qual cosa rende più affidabili i tempi di realizzazione. Sulla base dei progetti disponibili l'Ateneo può ambire a partecipare efficacemente al bando avviato di recente dal MIUR per l'edilizia universitaria, dopo aver conseguito un importante risultato in analogia procedura per quel che riguarda le residenze universitarie.

Per quanto riguarda l'effettiva disponibilità di posti delle aule il NdV, lo scorso anno, pur prendendo atto che l'amministrazione stava procedendo a un analitico censimento sollecitava il pronto completamento della ricognizione (che dovrebbe prendere in considerazione anche le relative dotazioni tecnologiche), anche in considerazione del fatto che l'utilizzo delle aule era stato assunto dall'Ateneo quale indicatore di qualità in materia di edilizia nelle proprie Linee strategiche 2016-2020. La messa a regime del Sistema GeoTech e dell'applicazione Suite Easy Academy rappresentano un risultato importante per la valutazione dell'obiettivo. Rimangono ancora da integrare all'interno del Sistema alcune aule studio in affitto entrate di recente nella disponibilità dell'Ateneo.

Inoltre, l'Ateneo ha scelto, nella propria Programmazione Triennale 2019-2021, in relazione all'obiettivo "Servizi agli studenti" e all'azione "qualità degli ambienti di studio", come indicatore²³⁵ il "Numero di aule medio/grandi per la didattica nell'a.a. x/x+1" che consenta una misurazione oggettiva e che permetta di misurare l'impegno volto all'aumento del numero delle aule di dimensione medio/grande, ossia con capienza superiore o uguale ai 50 posti. Tale scelta è funzionale anche ad una razionalizzazione degli orari didattici che, allo stato attuale, risultano ampiamente influenzati dalla effettiva disponibilità delle strutture. La fonte di rilevazione dell'utilizzo delle aule è il Sistema unico di Ateneo per la gestione degli

²³⁵ Indicatore aggiuntivo di risultato proposto dall'Università di Padova ai fini della predisposizione della Programmazione triennale 2019 – 2021 di cui al Decreto Ministeriale 989/19 Definizione dell'indicatore: Numero di aule medio/grandi per la didattica nell'a.a. x/x+1. Sono considerate tutte le aule di tipologia "Aula didattica" con capienza superiore o uguale a 50 posti, con riferimento all'a.a. x/x+1

orari delle lezioni e di prenotazione delle aule (Suite Easy Academy) di cui l'Ateneo si è dotato a partire dall'a.a. 2017/18 e che viene popolato in maniera continua dai responsabili dei calendari e degli orari di ciascuna struttura didattica. E' accessibile in visualizzazione pubblica²³⁶. Il NdV ha deliberato²³⁷ di validare l'indicatore sopra citato ed apprezza lo sforzo dell'Ateneo di aumentare il numero delle aule medio/grandi.

Lo scorso anno il NdV evidenziava che "all'esame comparativo dei Piani triennali dei lavori, approvati di anno in anno, 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. Pur prendendo atto che in taluni casi i ritardi sono imputabili a circostanze esterne imprevedibili 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." A fronte di tale osservazione l'Ufficio competente dell'Ateneo afferma che dallo scorso anno si sta cercando di riequilibrare la situazione, anche grazie a una efficiente collaborazione tra Uffici nel bandire le gare per l'affidamento dei lavori. Quest'anno la tendenza dovrebbe essere ulteriormente corretta. Rimane comunque la problematica relativa agli *iter* autorizzativi, che in taluni casi rallentano notevolmente le tempistiche di esecuzione. Il NdV apprezza l'impegno dell'Ateneo a superare la criticità rilevata, grazie a una maggiore sinergia tra gli uffici, e raccomanda di proseguire negli interventi volti a superarla.

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 un 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.

In questa prospettiva potrebbe essere opportuno che l'Ateneo inserisca il significativo piano degli interventi edilizi nell'ambito di un vero e proprio Master Plan di medio periodo che partendo dal piano di sviluppo delle attività didattiche e di ricerca individui gli standard di disponibilità di spazi e delle relative tecnologie di supporto e gestione con particolare riferimento alla relativa distribuzione per scuole e dipartimenti anche al fine di garantire pari opportunità di didattica e di ricerca agli studenti, ai ricercatori e al personale tutto. A tal fine l'Ateneo potrebbe svolgere anche un'attività di *benchmark* con gli atenei di confronto.

²³⁶ Sistema unico di Ateneo per la gestione degli orari delle lezioni e di prenotazione delle aule (*Suite Easy Academy*) di cui l'Ateneo si è dotato a partire dall'a.a. 2017/18, accessibile in visualizzazione pubblica al link <http://www.gestionedidattica.unipd.it/PortaleStudenti/>.

²³⁷ NdV, riunione telematica del 10 febbraio 2020 pubblicata alla link: <https://www.unipd.it/nucleo/riunioni-verbali>.

11 EMERGENZA SANITARIA DA COVID-19: LA RISPOSTA DELL'UNIVERSITÀ DI PADOVA

Data la situazione di emergenza sanitaria senza precedenti che ha coinvolto l'intero territorio nazionale, soprattutto nei primi mesi del 2020, il NdV ritiene opportuno e doveroso inserire nel Rapporto Annuale una descrizione delle molteplici azioni avviate dall'Ateneo per fronteggiare l'emergenza sanitaria da COVID-19.

I dati sono stati forniti dall'AC che il NdV ringrazia sentitamente per la sollecita collaborazione. Trattandosi di attività e provvedimenti ancora in corso alcuni dati e provvedimenti potranno non essere adeguatamente presentati, descritti e/o aggiornati. Una trattazione più completa e approfondita farà parte del prossimo Rapporto Annuale.

11.1. IL CONTESTO

Il 9 gennaio 2020 l'Organizzazione Mondiale della Sanità (OMS) ha dichiarato che le autorità sanitarie cinesi avevano individuato un nuovo ceppo di coronavirus mai identificato prima nell'uomo, provvisoriamente chiamato 2019-nCoV e classificato in seguito ufficialmente con il nome di SARS-CoV-2. Il virus è associato a un focolaio di casi di polmonite registrati a partire dal 31 dicembre 2019 nella città di Wuhan, nella Cina centrale. Il 30 gennaio, l'Istituto Superiore di Sanità (ISS) ha confermato i primi due casi di infezione da SARS-CoV-2 in Italia. Il giorno successivo, il 31 gennaio si è riunito il Consiglio dei Ministri, che ha deliberato lo stanziamento dei fondi necessari all'attuazione di misure precauzionali per il diffondersi del virus e deliberato lo stato d'emergenza, per la durata di sei mesi, come previsto dalla normativa vigente. L'11 febbraio, l'OMS ha annunciato che la malattia respiratoria causata dal nuovo coronavirus doveva denominarsi COVID-19. Il 21 febbraio l'ISS ha confermato il primo caso autoctono in Italia.

Successivamente a un'ordinanza della Protezione Civile (3 febbraio) e ad un comunicato del Ministero della Salute (n. 85 del 21 febbraio), recanti, rispettivamente, primi interventi urgenti relativi "al rischio sanitario connesso all'insorgenza di patologie derivanti da agenti virali trasmissibili" e "nuove misure di quarantena obbligatoria e sorveglianza attiva", il Consiglio dei Ministri ha approvato il decreto legge n. 6 del 23 febbraio 2020, che ha introdotto misure urgenti in materia di contenimento e gestione dell'emergenza epidemiologica da COVID-2019. Il 28 febbraio il Consiglio dei Ministri ha approvato il decreto legge recante "Misure urgenti di sostegno per famiglie, lavoratori e imprese connesse all'emergenza epidemiologica da COVID-19". In attuazione del decreto legge n.6 del 23 febbraio 2020 sono stati approvati una serie di DPCM che hanno di volta in volta introdotto nuove ulteriori misure per il contenimento sull'intero territorio nazionale del diffondersi del virus.

In particolare il DPCM n. 59 del 8 marzo 2020 ha stabilito, oltre a nuove misure per il l'intero territorio nazionale, misure specifiche per alcuni territori tra cui le province di Padova, Treviso e Venezia. Per tali territori il DPCM ha reiterato la sospensione della frequenza in presenza di tutte le attività didattiche e curriculari (in vigore dal 23 febbraio 2020, ovvero dall'entrata in vigore dell'Ordinanza contingibile e urgente n.1 del Ministro della Salute di intesa con il Presidente della Regione Veneto) fino al 3 aprile 2020, ferma in ogni caso la possibilità di svolgimento delle attività formative a distanza, escludendo dalla sospensione i corsi per i medici in formazione specialistica, i corsi di formazione specifica in medicina generale e le attività dei tirocinanti delle professioni sanitarie. In questa situazione l'Ateneo di Padova, tramite specifiche circolari, ha:

- a) ampliato ulteriormente il ricorso al lavoro agile, compatibilmente con le esigenze di servizio;
- b) favorito l'utilizzo di periodi di ferie, cogliendo la raccomandazione del DPCM 8 marzo 2020;

- c) potenziato ulteriormente l'uso degli strumenti telematici per tutte le attività compatibili;
- d) limitato a situazioni di necessità la fruizione dei servizi da parte del pubblico.

Inoltre, l'Ateneo ha stabilito che:

- i) le attività didattiche (lezioni, esami di profitto e di laurea) si dovessero svolgere esclusivamente per via telematica e le commissioni di esame si riunissero in presenza nelle sedi di Ateneo;
- ii) le attività di ricerca, tecniche e amministrative proseguissero in presenza nelle strutture di Ateneo. Tutte le strutture di Ateneo, comprese le biblioteche, sarebbero restatesi aperte agli utenti autorizzati. Erano autorizzati i tirocini di tesi e gli stage esterni, ove ammessi dall'ente ricevente
- iii) le riunioni degli organi collegiali si svolgessero esclusivamente per via telematica;
- iv) aule studio e musei rimanessero chiusi;
- v) tutti gli eventi aperti al pubblico fossero sospesi.

Il DPCM n. 64 del 11 marzo 2020 ha reso ancora più stringenti le misure per il contenimento del diffondersi del virus SARS-CoV-2 sull'intero territorio nazionale, a partire dal 12 marzo, prevedendo la chiusura di attività commerciali, dei servizi alla persona e le attività di ristorazione. In ottemperanza al comma 6 dell'art. 1 del DPCM, l'Università di Padova ha limitato al massimo gli accessi alle strutture universitarie, estendendo il lavoro da remoto e in modalità "agile" a tutto il personale, esclusa una selezione di attività indifferibili, sia per le strutture dipartimentali, sia per l'AC, da erogare in presenza.

Inoltre, con delibere del CdA e del SA, l'Ateneo ha stabilito che tutta l'attività didattica - compresi gli esami e le esercitazioni - venisse eseguita a distanza per tutto il secondo semestre dell'anno accademico 2019/2020 e che, in tale direzione, fossero approvate specifiche linee guida.

Il DPCM del 10 aprile 2020 ha prorogato al 3 maggio 2020 il cosiddetto lockdown, ridisegnando con sostanziale continuità il quadro delle misure di emergenza approvate dal Governo. Per quanto riguarda le università sono state confermate tutte le misure previste dai precedenti DPCM, sostituiti dal nuovo testo approvato. Di conseguenza anche i termini di applicazione delle comunicazioni e circolari emesse dall'Ateneo in materia di gestione dell'emergenza epidemiologica da COVID-19 con scadenza il 3 aprile, già prorogati al 13 aprile 2020, sono stati ulteriormente prorogati al 3 maggio 2020.

A partire dal 4 maggio è iniziata la cosiddetta "fase due" (DPCM del 26 aprile 2020, con misure in vigore dal 4 al 17 maggio). Per l'Università di Padova è stato il momento di riprendere il compito istituzionale della ricerca, fino ad allora limitato a poche attività indifferibili. A questo scopo è stato istituito un gruppo di lavoro di esperti, coordinato dal prof. Borsari, delegato del Rettore per la sicurezza, che ha prodotto il documento Protocollo per il contrasto e il contenimento del virus SARS COV-2. Il Protocollo è stato emanato con Decreto del Rettore n. 1509 del 29/04/2020 e le relative misure applicative sono state trasmesse a tutto il personale con nota del 30/04/2020 del Direttore Generale e del Rettore.

Il 15 maggio è stato approvato il decreto legge n. 33/2020 che ha delineato il quadro normativo nazionale all'interno del quale, dal 18 maggio al 31 luglio 2020, con appositi decreti od ordinanze, statali, regionali o comunali, potranno essere disciplinati gli spostamenti delle persone fisiche e le modalità di svolgimento delle attività economiche, produttive e sociali per fronteggiare l'emergenza epidemiologica da COVID-19. In attuazione del decreto legge n. 33/2020, il DPCM n. 126 del 17 maggio 2020 ha sostituito le misure adottate con il precedente provvedimento del 26 aprile, riportando le linee guida per la riapertura in sicurezza delle attività in vigore fino al 14 giugno. Considerato quanto previsto dal DPCM 17 maggio 2020 e dall'ordinanza regionale n. 48/2020, dal 18 maggio, l'Ateneo di Padova ha consentito lo svolgimento di tirocini curriculari su richiesta dello studente, a condizione che l'ente ospitante prevedesse tale possibilità e dichiarasse di rispettare i protocolli di sicurezza stabiliti dallo Stato e dalla Regione, o avesse adottato un proprio protocollo di sicurezza nel rispetto delle linee nazionali e regionali (DPCM e ordinanze regionali). Sono comunque rimaste valide le indicazioni riportate nelle Linee guida

sulla didattica nell'emergenza coronavirus per quanto riguarda la gestione telematica dei tirocini o la sostituzione dei medesimi con attività di *project work*.

Il DPCM emanato l'11 giugno 2020 ha sostituito le misure adottate con il precedente provvedimento del 17 maggio, dettando le regole di contenimento del contagio in vigore dal 15 giugno al 14 luglio 2020. Tali misure sono state declinate, per il Veneto, con l'Ordinanza del Presidente della Regione n. 59 del 13 giugno 2020.

Per quanto riguarda l'università, non si sono rilevate modifiche di rilievo rispetto alla regolamentazione precedente, fatta eccezione per la possibilità di eseguire in presenza anche attività seminariali, oltre a quelle già autorizzate con il precedente DPCM (ricerca, biblioteche, laboratori, musei, archivi etc ...) nel rispetto dei protocolli di sicurezza. È stata introdotta la possibilità di svolgere in presenza, oltre che da remoto, le riunioni degli organi collegiali, sulla base della possibilità di garantire il distanziamento fisico e di conseguenza la sicurezza del personale convocato.

L'Ateneo pertanto continua ad applicare il Protocollo di Sicurezza adottato con decreto del Rettore n. 1509 del 29/04/2020, dove non siano stati emanati protocolli regionali per l'esecuzione di specifiche attività aperte al pubblico.

11.2. LA RISPOSTA DELL'UNIVERSITÀ DI PADOVA

La risposta dell'Ateneo all'emergenza sanitaria da COVID-19 si è sin dall'inizio orientata su due fronti. Da una parte, l'impegno a proseguire le attività, nel rispetto delle disposizioni del Governo, limitando il più possibile l'impatto delle restrizioni e assicurando a tutta la comunità modalità anche nuove per studiare, insegnare, fare ricerca, lavorare in sicurezza; dall'altra, il contributo al territorio e alla comunità in termini di impiego di risorse scientifiche per lo studio del nuovo virus e la messa in atto delle migliori soluzioni per fronteggiarne le conseguenze. Fondamentale in questo senso è stato l'apporto di tutti i docenti in servizio presso l'Azienda Ospedaliera, che hanno contribuito in prima linea alla gestione dell'emergenza, e di studiosi quali il professor Andrea Crisanti, Direttore del Dipartimento di Medicina molecolare dell'Università di Padova, il cui importante studio sul caso di Vo' Euganeo è al vaglio della rivista *Nature*.

Un ulteriore riconoscimento del ruolo rivestito dall'Ateneo a livello nazionale è la nomina di quattro docenti nelle task force governative:

- Giovannella Baggio, professoressa ordinaria in quiescenza, docente di Medicina di Genere, chiamata dal capo della Protezione civile Angelo Borrelli, su proposta del Presidente del Consiglio, a integrare il Comitato tecnico-scientifico, cuore nevralgico nella gestione dell'emergenza COVID-19;
- Daniela Lucangeli, professoressa ordinaria del Dipartimento di Psicologia dello Sviluppo e della Socializzazione, prorettrice alla continuità formativa scuola-università-lavoro, chiamata dalla Ministra dell'istruzione, Lucia Azzolina a far parte della commissione straordinaria per stilare un piano nazionale per la riapertura delle scuole;
- Laura Nota, professoressa ordinaria del Dipartimento di Filosofia, sociologia, pedagogia e psicologia applicata, delegata in materia di Inclusione e disabilità, chiamata dal Ministro dell'Università e della ricerca, Gaetano Manfredi, a far parte del gruppo di lavoro per lo studio, la messa a punto e la condivisione di buone pratiche relative al ruolo della formazione superiore e della ricerca nel contrasto alle disuguaglianze;

- Telmo Pievani, professore ordinario del Dipartimento di Biologia, docente dell'insegnamento in Filosofia delle Scienze Biologiche, chiamato dalla Ministra dell'istruzione Lucia Azzolina per il progetto Rai "La scuola non si ferma".

11.2.1. LA DIDATTICA

Con circolare prot. n. 119027 del 28 febbraio, il Rettore ha informato tutti i docenti, gli studenti e il personale che le lezioni, gli esami e le lauree si sarebbero svolti con modalità esclusivamente telematica. In data 1° marzo inoltre sono state inviate istruzioni tecniche operative per l'esecuzione *on line* dell'attività didattica nel caso in cui fosse stata riproposta l'ordinanza di blocco, come poi in effetti è accaduto. In seguito, con nota del Rettore prot. n. 145644 del 12 marzo, l'Ateneo ha ribadito l'intenzione di proseguire l'attività didattica in modalità telematica così da garantire le attività formative degli studenti, mantenere attivi i servizi amministrativi necessari e indifferibili e l'attività di ricerca, avendo sempre cura di limitare la presenza del personale. Tale nota è stata integrata da relative istruzioni operative.

Con delibere del CdA e del SA, l'Ateneo ha stabilito di eseguire tutta l'attività didattica – compresi gli esami, le esercitazioni ed i tirocini – a distanza per tutto il secondo semestre dell'anno accademico 2019/2020, approvando in tale direzione specifiche linee guida²³⁸.

Sono stati 2.780 gli insegnamenti attivati in modalità telematica, 140mila ore di lezioni fruite mediamente al giorno, oltre 200 le sedute di laurea per più di 1.500 studentesse e studenti che hanno sostenuto la prova finale tramite la piattaforma *Zoom*.

Anche la didattica *post lauream* si è adeguata prontamente al mutato contesto, in particolare:

- nei Corsi Lifelong learning e nelle scuole di Specializzazione di area non medica la didattica è stata erogata on line, prediligendo la modalità sincrona e gli *stage* sono stati sostituiti da *project work*;
- nei Corsi di Dottorato sono stati organizzati gli esami finali in modalità telematica, anche per garantire il mantenimento degli accordi internazionali. Inoltre, l'Ateneo ha risposto prontamente alle indicazioni ministeriali contenute nel decreto legge n. 34 del 19 maggio 2020 (c.d. Decreto Rilancio), allocando le risorse per consentire l'erogazione della borsa ai dottorandi del XXXIII ciclo per due mesi aggiuntivi;
- negli esami di Stato ha prontamente recepito i cambiamenti ministeriali fornendo supporto alle commissioni esaminatrici e ai candidati in merito alle novità di svolgimento.

Nel periodo di massimo allarme COVID, nonostante le restrizioni, il PTA ha garantito la presenza fisica necessaria per anticipare le lauree di infermieri (83 laureati a marzo) e medici (35 a marzo e 230 tra giugno e luglio).

Questa transizione è stata accompagnata sin dall'inizio da una particolare attenzione alle esigenze delle persone, a partire da quelle con maggiori difficoltà. In questa prospettiva, il Rettore ha inviato alla componente docente indicazioni e risorse²³⁹ per assicurare una didattica inclusiva anche durante l'emergenza. Inoltre, è stato attivato il progetto "Studiare all'Università in tempi di COVID19"²⁴⁰, che prevede colloqui telematici (anche in modalità scritta, via *chat*) volti a:

- ascoltare il punto di vista degli studenti e delle studentesse a proposito delle misure che l'Università ha adottato per far fronte all'emergenza COVID-19;
- considerare se si sono registrati cambiamenti significativi nella vita di studentesse e studenti e come queste e questi stiano cercando di continuare, nonostante tutto, a svolgere il proprio ruolo all'interno della comunità accademica;

²³⁸ [LINEE GUIDA per la certificazione dei registri delle attività didattiche svolte nel 2° semestre e lo svolgimento di esami, lauree, tirocini e stage in tempi di Coronavirus](#)

²³⁹ <https://www.unipd.it/inclusione/didattica-online-accessibilita>

²⁴⁰ <https://www.unipd.it/news/studiare-universita-tempi-covid>

- conoscere il punto di vista di studentesse e studenti su come migliorare e rendere più accessibili i servizi universitari;
- valorizzare strategie positive e punti di forza a cui studentesse e studenti fanno riferimento, quali esempi di resilienza e di aspetti importanti per la costruzione del proprio futuro.

A supporto della componente docente, è stato implementato il progetto "**T4Ltogether**"²⁴¹, finalizzato alla condivisione di esperienze sulla didattica *online*, con occasioni di confronto sulle sfide che questa pone. Sono stati organizzati 23 incontri telematici gestiti dagli *Advisor* per la didattica innovativa, *higher education*, *e-learning* e formazione a distanza, in collaborazione con i *Change Agent* del progetto *Teaching4Learning @Unipd*.

11.2.2. I SERVIZI A DISTANZA PER STUDENTESSE, STUDENTI E UTENTI²⁴²

I servizi sono stati riorganizzati per poter essere fruiti a distanza: call center, centralino e Urp hanno continuato a rispondere agli utenti sia al telefono che via email; non si è fermata neanche l'attività delle segreterie dell'Ufficio Carriere studenti, che ha erogato i servizi per via telematica, mentre lo staff che si occupa dei corsi post laurea ha continuato a dare consulenza telefonica o via posta elettronica.

L'ufficio Servizi agli studenti ha garantito consulenze telefoniche e telematiche; è stato potenziato lo Sportello online per consulenze informative ad aspiranti matricole, istituti secondari ed enti territoriali, che in videoconferenza Skype hanno dato informazioni sull'offerta formativa e i servizi erogati dall'Ateneo. Sono stati erogati a distanza anche i colloqui individuali di orientamento o ri-orientamento. Il percorso di orientamento in 6 incontri My Opportunities, dedicato alle future matricole, è stato offerto in modalità telematica su prenotazione.

Inoltre, per migliorare e supportare a distanza la compilazione di atti di carriera delle studentesse e degli studenti, si sta procedendo celermente con la dematerializzazione delle procedure in Uniweb (ad esempio: rinuncia agli studi, trasferimenti e passaggi di corso).

Studentesse, studenti, laureate e laureati che necessitano di un supporto per orientarsi nel mondo del lavoro possono prenotare un colloquio individuale con il personale del Career service; sono, inoltre, attive le piattaforme online per stage, tirocini, e Job Placement.

Anche durante il periodo di chiusura delle biblioteche, i servizi bibliotecari sono rimasti disponibili online e sono stati rafforzati tutti i servizi della biblioteca digitale. Anche il Centro linguistico di Ateneo è rimasto attivo e ha erogato diversi corsi in distance learning.

11.2.3. I CONTRIBUTI STRAORDINARI PER STUDENTESSE E STUDENTI²⁴³

L'Ateneo ha stanziato 13 milioni per sostenere le carriere universitarie di studentesse e studenti in questo momento di profonda difficoltà per molte famiglie.

Lo stanziamento include i seguenti interventi:

- connettività per gli studenti. Fornitura di una SIM con 60 giga mensili garantiti a tutti gli studenti in corso e al primo anno fuoricorso (48mila circa). Costo: 3,5 milioni di euro;
- contributo per affitto o trasporto. Assegnazione per chi ha un ISEE fino a 50mila euro, profilo corrispondente alla maggior parte degli studenti, di un supporto a scelta fra:

²⁴¹ <https://www.unipd.it/t4l-together>

²⁴² <https://www.unipd.it/servizi-online-tempo-coronavirus>

²⁴³ <https://www.unipd.it/news/contributi2020>

- contributo per il trasporto extraurbano da stabilire con i gestori con l'obiettivo di coprire gran parte del costo dell'abbonamento;
- 500 euro per contributo affitto.

Costo: 8,5 milioni di euro;

- contributo destinato alle future matricole (pari al 60% del costo) per l'acquisto di un nuovo personal computer. Costo: 1 milione di euro.

L'investimento effettuato sale a 16,5 milioni se si considerano anche lo stanziamento a favore di coloro che frequentano un corso di dottorato, che hanno potuto estendere di due mesi la durata della propria borsa di studio, e quanto stanziato per modernizzare le aule.

Infine, per agevolare la situazione di studentesse e studenti e delle loro famiglie, l'Ateneo ha adottato i seguenti provvedimenti:

- il pagamento della terza rata della contribuzione studentesca dovuta per l'a.a. 2019/20 è stata prorogata dal 15 maggio 2020 al 30 giugno 2020.
- è stata anticipata l'erogazione della seconda rata di borsa di studio per le matricole. Coloro che erano in possesso del merito necessario (20 cfu) hanno ricevuto in anticipo la seconda rata della borsa di studio nei mesi di aprile e maggio (invece che nel mese di settembre). Si tratta di 1.181 studentesse e studenti idonei su 3.289 matricole. Una ulteriore verifica ed erogazione avverrà nel mese di luglio, mentre l'ultima erogazione, come di prassi, avverrà nel mese di settembre, previa verifica del merito acquisito al 10 agosto 2020.
- sono stati esonerati dal pagamento della terza rata laureande e laureandi che hanno presentato regolare domanda per la sessione di laurea di marzo-aprile e che non l'abbiano annullata prima dell'8 marzo.

11.2.4. STUDENTI INTERNAZIONALI

Sin dagli inizi dell'emergenza COVID-19, gli studenti internazionali si sono configurati come una categoria particolarmente esposta agli effetti delle misure di lockdown, della limitazione degli spostamenti e naturalmente della riorganizzazione della didattica e dei servizi dell'Ateneo.

L'Area Relazioni Internazionali (ARI) ha sviluppato numerose iniziative – parte integrante di un 'Contingency Plan / Risk Mitigation Plan' - mirate sia a supportare gli studenti internazionali attualmente iscritti all'Ateneo (*degree seekers*) e/o gli studenti internazionali interessati all'immatricolazione per l'a.a.2020/21 (*prospective students*) sia a garantire la continuità di tutte le attività svolte a loro beneficio.

Prioritariamente, l'ARI ha sviluppato un piano di comunicazione e supporto. Tra gli interventi: *Frequently Asked Questions* (FAQs), in lingua inglese, pubblicate nel sito di Ateneo e contenenti i principali aggiornamenti su servizi e procedure in essere; incontri settimanali tramite la piattaforma *Zoom* (con la partecipazione del Rettore alle Relazioni Internazionali e di vari uffici dell'Ateneo) al fine di stabilire un contatto diretto con gli studenti già iscritti, ma anche con coloro potenzialmente interessati a iscriversi (*prospective*), dando riscontri puntuali su tutte le tematiche di loro interesse (incluse informazioni su servizi, alloggi e procedure di iscrizione).

Da un punto di vista organizzativo, le attività di sportello sono state interamente riorganizzate in via telematica, come pure le attività promozionali. Tali attività sono state potenziate al fine di controbilanciare gli effetti della pandemia sui volumi globali di mobilità degli studenti internazionali.

Infine, numerose scadenze sono state posticipate, assicurando la capacità dell'Ateneo di intercettare studenti internazionali che in questo momento vivono situazioni di difficoltà (*lockdown*) nei loro rispettivi Paesi.

Mobilità studenti

L'individuazione dei primi casi di COVID-19 in Italia si è verificata nella settimana in cui erano previsti gli arrivi degli studenti in scambio in ingresso per il secondo semestre. Tale circostanza ha reso fondamentale abilitare studentesse e studenti all'accesso alle piattaforme per la didattica online e creare un form di censimento (aggiornato costantemente per monitorare le effettive presenze a Padova) di cui poter disporre anche in caso di iniziative di rimpatrio o supporto da parte del Ministero.

È stato fornito un supporto potenziato agli studenti in uscita, inviando informazioni su normativa vigente, possibilità di circolazione, opzioni di rientro, servizi di supporto. È stato concesso agli studenti beneficiari del Programma Erasmus+ studio di richiedere il rimborso di spese ulteriori e non preventivate. A tal fine, sono state sviluppate procedure online ad hoc e digitalizzati parte dei processi di gestione della mobilità soprattutto relativi alla documentazione. Grazie alla collaborazione dei professori del Dipartimento di Medicina (DiMED) è stata fornita consulenza medica a distanza a tutti gli studenti che abbiano segnalato di aver contratto il virus o una possibilità di contagio. Anche per gli studenti in uscita e per i docenti responsabili di flusso sono state pubblicate "FAQs" sulla gestione della mobilità.

L'ARI ha inoltre garantito anche a distanza il supporto ordinario individuale o di gruppo a docenti e studenti.

Supporto degli studenti di percorsi finalizzati al rilascio del titolo doppio o congiunto

Tra le forme di supporto per le studentesse e gli studenti UniPD che durante l'emergenza COVID-19 si trovavano all'estero nell'ambito di percorsi di studio internazionali (doppio titolo, Erasmus Mundus Joint Master Degrees, ecc), è stata subito avviata un'attività di contatto (via mail o Zoom) e tracciamento. Queste attività hanno portato all'individuazione delle principali difficoltà, tra le quali la necessità di ricevere un supporto di tipo economico che permettesse di fronteggiare più serenamente le spese impreviste legate all'emergenza. Per questo, nel caso degli iscritti ai programmi di doppio titolo, è stata data la possibilità di accedere a rimborsi previa presentazione di giustificativi di spesa. Nel caso degli iscritti all'unico corso Erasmus Mundus Joint Master Degree coordinato dall'Università di Padova, STeDe, ai rimborsi per spese di rimpatrio sono stati affiancati ulteriori supporti economici, quali, ad esempio, una rimodulazione dell'importo delle tasse (-20% sulla 1° rata del 2° anno) per i self-sponsored students, la cancellazione delle extra-fees for late graduation, ecc. Inoltre, agli studenti di tale Master saranno erogati questionari per monitorare il livello di gradimento delle azioni intraprese e rilevare eventuali mancanze a cui porre rimedio entro il prossimo semestre.

Supporto a docenti e staff

I docenti e lo staff coinvolti in programmi finanziati con fondi di Ateneo (accordi bilaterali, i 'Visiting Scientists', le 'Iniziativa di Cooperazione Universitaria) sono stati tempestivamente contattati al fine di rimodulare, quando possibile, mobilità e attività previste in forma *blended*/virtuale e/o di posticipare le mobilità fisiche a partire dal 2° semestre dell'a.a. 2020/21.

Per quanto riguarda le mobilità finanziate nell'ambito dell'azione Erasmus+ KA107 da e verso IIS non europee, è stata richiesta un'estensione per l'utilizzo dei fondi di 12 mesi. La nuova scadenza per l'utilizzo dei fondi residui, fissata al 31/07/2021, consentirà di posticipare le mobilità previste per il 2° semestre dell'a.a. 2019/20. L'ARI ha fatto inoltre richiesta all'Agenzia Nazionale Erasmus+ dell'applicazione della clausola di forza maggiore, che permette la copertura da parte del programma dei costi sostenuti in casi eccezionali.

Partnerships e progetti internazionali

L'*International Staff Week on Virtual Exchange for Innovation in Education*, organizzata dal Settore *Projects and Partnerships*, prevista per il 15-17 giugno a Padova è stata rimodulata per essere offerta, nelle stesse date, interamente online. La riorganizzazione in modalità virtuale ha consentito di aprire alcune delle sessioni previste ad un pubblico molto più ampio, raggiungendo più di 350 iscritti. Il tema del *Virtual Exchange*, molto attuale nell'odierno contesto emergenziale, si è prestato bene alla sperimentazione virtuale, mettendone in risalto innovatività e strategicità.

Progetti e partnerships

L'emergenza COVID-19 ha reso necessaria una ripianificazione e rimodulazione di numerose attività nell'ambito di progetti finanziati dalla Commissione Europea (CE) e/o con fondi di Ateneo. Particolarmente significativo è stato lo sforzo messo in atto dalla rete della nuova European University Alliance ARQUS, di cui UniPD è *partner*. Il consorzio si è riunito periodicamente da marzo in modalità virtuale ed ha adottato una strategia comunicativa comune al fine di dare una risposta congiunta e concertata da parte di tutti i *partner* di fronte all'emergenza COVID-19. La collaborazione tra il consorzio ARQUS e la CE si è concretizzata in seminari congiunti, *policy discussions & statements*, etc. Il Settore *Projects and Partnerships* si è inoltre impegnato nella riprogrammazione di tutti i *meeting* di progetto, i *training*, i *workshop* e le *summer school* previste in altri progetti.

L'ARI ha anche portato avanti il processo di stipula di nuovi accordi, favorendo la digitalizzazione (e.g. firma digitale sugli accordi). Le attività dei Network internazionali sono proseguite in modalità telematica (Assemblea Generale del Coimbra Group e della European University Association; UNIMED Online Staff Week, etc.).

11.2.5. LA RICERCA SUL COVID-19²⁴⁴

L'Università di Padova è in prima linea nella ricerca sul COVID-19. L'Ateneo ha lanciato una campagna di raccolta fondi²⁴⁵ alla quale hanno aderito circa un migliaio di *donor* (banche, imprese, privati cittadini, studenti e personale dell'Ateneo). In circa due mesi (aprile-maggio) l'Ufficio Fund-raising ha raccolto donazioni per oltre 155.000 euro, ai quali va sommato un contributo di 65.000 euro erogato dall'Ateneo per un totale complessivo di 220.000 euro. Ad oggi sono stati finanziati 4 assegni di ricerca annuali da 25.000 euro ciascuno destinati a giovani ricercatori che affiancheranno i capi progetto in quattro ambiti: biomedico, clinico, economico, psicologico-sociale. Altri 4 assegni saranno finanziati a breve sulla base dell'andamento della raccolta fondi in corso. La raccolta fondi continua²⁴⁶ e in base alle donazioni raccolte verranno man mano finanziati nuovi assegni di ricerca.

11.2.6. LA GESTIONE DEL PERSONALE

Con riferimento alla fase 1 dell'emergenza, in attuazione dell'articolo 87 del decreto legge 17 marzo 2020, n. 18, è stato stabilito che la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa è il lavoro agile. La presenza negli uffici è limitata ad assicurare le attività essenziali o indifferibili e che

²⁴⁴ <https://web.unipd.it/covid19/ricerca/>

²⁴⁵ <https://web.unipd.it/covid19/>

²⁴⁶ Piattaforma di donazione: <https://sostieni.unipd.it/ricerca-covid19/~mia-donazione>

richiedono necessariamente la presenza sul luogo di lavoro, anche in ragione della gestione dell'emergenza.

Sono state considerate indifferibili:

- le attività sanitarie;
- l'attività sperimentale non suscettibile d'interruzione; la salvaguardia degli esperimenti in corso, con modalità irripetibili, laddove la loro interruzione ne pregiudichi il risultato;
- l'accudimento di animali, piante e colture biologiche;
- la raccolta, allontanamento e smaltimento dei rifiuti speciali, tossici, nocivi e radioattivi, per quanto di competenza e secondo la legislazione vigente;
- la salvaguardia degli impianti, delle infrastrutture e delle apparecchiature, anche al fine di renderne possibile l'utilizzo per supportare l'attività in remoto del personale che lavorerà con modalità domiciliare;
- l'attività di supporto amministrativo per lo svolgimento della didattica online e delle eventuali procedure concorsuali non sospese dal DPCM 8 marzo 2020;
- le altre attività tecniche o amministrative assolutamente non procrastinabili e per cui non risulta possibile il ricorso al lavoro agile.

Per l'Amministrazione le attività individuate come indifferibili, per le quali assicurare la presenza in servizio del personale nella misura strettamente necessaria, sono state le seguenti:

- assistenza informatica ai corsi online; presidio dei sistemi informatici; gestione del sito web;
- presidio delle attività di sicurezza e di manutenzione;
- segreteria agli organi monocratici;
- acquisto dei beni e coordinamento dei servizi;
- uffici di gestione del personale.

In caso di impossibilità a ricorrere al lavoro agile, è stato disposto di ricorrere all'utilizzo delle ferie pregresse, dei congedi, del MOI, di forme di rotazione fra il personale o di altri istituti previsti dal CCNL.

Si è stabilito che, esperite le precedenti possibilità, il Direttore Generale possa esentare il personale dal servizio, su richiesta del responsabile della struttura, il quale relaziona sulle azioni intraprese per individuare una soluzione alternativa all'esenzione dal servizio, tenendo conto delle mansioni svolte e dei carichi di lavoro della struttura.

Inoltre, per conseguire la massima diffusione del lavoro agile, sono state disposte:

- forme di rotazione del personale, utilizzo delle ferie pregresse (e/o recupero ore) e bilanciamento delle attività lavorative fra le varie strutture dell'ateneo;
- forme di collaborazione e cooperazione tra strutture, da realizzarsi attraverso la messa a disposizione di personale non adeguatamente utilizzato a causa della riduzione dei carichi di lavoro e avente professionalità coerente con le esigenze delle strutture in situazione di carenza di personale legata a picchi di lavoro causati dall'emergenza.

A decorrere dal 4 maggio 2020 (fase 2 dell'emergenza), il DPCM del 26 aprile 2020 all'art. 1 comma 1, lettera n) ha stabilito che nelle università possono essere svolti esami, tirocini, attività di ricerca e di laboratorio sperimentale e/o didattico ed esercitazioni, e che sia altresì consentito l'utilizzo di biblioteche, a condizione che vi sia un'organizzazione degli spazi e del lavoro tale da ridurre al massimo il rischio di prossimità e di aggregazione, oltre che vengano adottate misure organizzative di prevenzione e

protezione. Il DPCM ha previsto inoltre che, per tali finalità, le università assicurino la presenza del personale necessario allo svolgimento delle suddette attività.

A partire da tale data, sono state garantite in presenza inoltre:

- le attività sanitarie,
- l'accudimento di animali, piante e culture biologiche,
- la raccolta, allontanamento e smaltimento dei rifiuti speciali, tossici, nocivi e radioattivi,
- la salvaguardia degli impianti, delle infrastrutture e delle apparecchiature, anche al fine di renderne possibile l'utilizzo per supportare l'attività in remoto del personale in lavoro agile;
- i servizi di accesso e controllo degli edifici.

È stata altresì assicurata la presenza necessaria per:

- le attività di sicurezza e di manutenzione,
- il presidio dei sistemi informatici e dei siti web;
- le segreterie degli organi;
- le attività di acquisto dei beni e coordinamento dei servizi;
- l'attività di supporto tecnico e amministrativo per lo svolgimento della didattica online;
- la gestione del personale, anche riguardo alle procedure concorsuali e selettive;
- i servizi di supporto tecnico e amministrativo che devono essere garantiti dalle strutture e dall'Amministrazione centrale.

Per garantire la ripartenza in sicurezza delle suddette attività, il già citato "Protocollo di contrasto e contenimento del virus SARS – COV- 2"²⁴⁷ (DR n.1509/2020) ha individuato le misure organizzative e di protezione per tutta la durata della fase di emergenza sanitaria o fino a diversa disposizione. Il documento è stato prodotto attraverso il costruttivo confronto con la Consulta dei direttori di dipartimento, i dirigenti, i rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza, la RSU e le Organizzazioni sindacali.

Per tutta la durata dell'emergenza sanitaria (attualmente fino al 31 luglio 2020), per il personale delle pubbliche amministrazioni, il lavoro agile rimane la modalità ordinaria di servizio, salvo nei casi in cui non sia richiesto di assicurare in presenza il supporto tecnico e amministrativo.

11.2.7. UNIVERSITÀ E TERRITORIO: LA TERZA MISSIONE

Il progetto UNI.T.I.

L'obiettivo del progetto, promosso dall'Ateneo tramite la sua fondazione UniSMART, è raccordare i laboratori e le competenze dell'Università con le risorse e progettualità di aziende, enti pubblici e privati sotto tre direttrici: valutazione tecnica mascherine e altri dispositivi, raccolta delle richieste di supporto per finalizzare progetti concreti, promozione e comunicazione di iniziative e servizi rivolti alle imprese nati con il progetto UNI.T.I.²⁴⁸ o esternamente. L'iniziativa UNI.T.I. - Reazione al COVID-19 grazie al

²⁴⁸ <https://www.unismart.it/unicovid19/>

patrocinio di Confindustria Veneto, CNA Veneto e Unioncamere Veneto è riuscita a mettere insieme una rete di oltre 30.000 imprese.

La comunicazione e gli eventi

L'Ateneo ha continuato a svolgere un ruolo nella diffusione di un'informazione tempestiva e scientificamente fondata e nella promozione di un'offerta culturale ricca e diversificata. Durante l'emergenza sono stati creati nuovi canali di comunicazione:

- una sezione informativa istituzionale del sito *web* Unipd (in italiano e inglese) dedicata all'emergenza COVID-19, aggiornata in tempo reale con presidio 7 giorni su 7²⁴⁹;
- un sito per raccolta fondi per la ricerca Unipd su COVID-19 (in italiano e inglese)²⁵⁰ lanciato il 27 marzo con una campagna di informazione, *media relations* e promozione sui *social media*;
- un mini-sito per la Scuola di Medicina e chirurgia sull'emergenza COVID-19²⁵¹;
- un sito *#weUnipd*²⁵² (in italiano e in inglese) dedicato alla comunicazione, ai servizi e all'informazione per rafforzare il senso di comunità accademica.

L'Ateneo ha svolto un'importante azione di informazione attraverso il **BoLive**, pubblicando oltre 140 articoli²⁵³ in tre mesi dedicati alla ricerca sul COVID-19, all'evoluzione nazionale e internazionale dell'emergenza sanitaria, all'impatto che questa ha avuto nei diversi ambiti, da quello politico-economico a quello sociale e ambientale.

L'Ateneo non ha rinunciato inoltre al calendario di appuntamenti istituzionali, culturali e di *public engagement* riprogettandoli per una fruizione a distanza, primo fra tutti l'Inaugurazione del 798° anno accademico che si è tenuta il 18 marzo in modalità interamente telematica.

Allo stesso modo, sono stati organizzati:

- gli eventi del palinsesto UNIVERSA tra i quali quelli di *One book One city*, il primo evento del nuovo format UNIVERSA "Padua Freedom Lecture", con Jean-Luc Nancy, in diretta su Zoom, *Facebook* e *Youtube*, il 21 maggio e "La Primavera scientifica in Orto Risvegli 2020";
- il cartellone di incontri ed eventi in formato digitale nella Settimana dedicata alla Biodiversità, dal 18 al 22 maggio;
- l'evento Pansodia - *International Jazz Day 2020*;
- *KidsUniversity 2020*;
- l'evento "Donne, *leadership* e sostenibilità in tempi di crisi" svoltosi il 5 maggio (iniziativa inclusa fra le iniziative di Padova Capitale europea del Volontariato 2020);
- seminari ed eventi di carattere scientifico quali "Il sistema endocrino-riproduttivo e COVID-19" e "*Cybersecurity. Challenges and opportunities*".

²⁴⁹ <https://www.unipd.it/coronavirus-comunicazione-rettore>

²⁵⁰ <https://www.unipd.it/covid19> e <https://www.unipd.it/covid19/en/>

²⁵¹ <https://www.medicinachirurgia.unipd.it/covid19/data-analysis-and-research-projects-university-padova-about-covid-19>

²⁵² <https://www.unipd.it/iorestoacasa> e <https://www.unipd.it/stayhome/>

²⁵³ <https://ilbolive.unipd.it/taxonomy/term/8271>

UNIPADOVA incontra la scuola per l'insegnamento digitale

L'Ateneo ha attivato una *task force* per la coordinazione e sviluppo dell'insegnamento digitale per dare continuità alla formazione di studenti e studentesse e supportare presidi e docenti referenti²⁵⁴. Viene proposto un percorso di formazione gratuita a distanza, interattivo per docenti, al fine supportarli nella gestione della relazione e della didattica con gli alunni e le alunne in una fase d'emergenza.

Servizio civile

Nella fase dell'emergenza sanitaria, gli enti e i volontari hanno potuto decidere se e come contribuire alla situazione di emergenza COVID-19, valutando la possibilità di rivedere le attività dei progetti e le modalità di attuazione. In particolare, l'Università di Padova ha avviato 39 operatrici e operatori di Servizio civile universale in sette diversi progetti: nelle biblioteche, in uffici cultura e servizi sociali, in sei comuni della Provincia, in servizi di alcune strutture dedicate alla cultura, quali ad esempio l'Accademia Galileiana, l'ospedale veterinario, il Centro per i diritti umani, i servizi di assistenza psicologica per la comunità studentesca e attività di sportello²⁵⁵.

Le iniziative per il benessere fisico e psicologico

Durante la delicata fase dell'emergenza sanitaria, l'Ateneo ha messo a disposizione le sue risorse per il benessere fisico e psicologico della comunità universitaria.

I docenti dei Dipartimenti di Psicologia dello Sviluppo e della Socializzazione (DPSS) e di Psicologia Generale (DPG), insieme agli allievi delle Scuole Universitarie di Specializzazione di Area Psicologica (SUAP), hanno avviato l' articolato progetto "Emergenza - psicologi *online*"²⁵⁶ che ha compreso:

- il punto di ascolto psicologico *online* per l'emergenza;
- il progetto di ricerca-intervento *Caring Professionals*, che si propone di monitorare nel tempo il benessere del personale sanitario coinvolto in diversi reparti ospedalieri e/o nei servizi territoriali, in relazione all'emergenza COVID19;
- Canale scuola, uno sportello di consulenza pensato per insegnanti di scuola primaria e secondaria;
- il programma di aiuto-compiti a distanza;
- le "Pillole" di psicologia, un appuntamento settimanale con esperti dell'Università di Padova e/o professionisti del territorio che in 15 minuti descriveranno temi che ognuno sta affrontando in questo periodo di emergenza.

Tra le iniziative promosse invece dal programma Benessere e sport²⁵⁷, l'Ateneo ha proposto alcuni video con esercizi e ricette per mantenersi in forma rimanendo a casa propria.

Hanno inoltre preso avvio in modalità telematica sei attività ludico-motorie in sostituzione dei corsi in presenza, rivolte a tutto il personale docente e di ricerca, dirigente e tecnico-amministrativo, assegniste e assegnisti, dottorande e dottorandi dell'Università di Padova²⁵⁸.

²⁵⁴ <https://www.unipd.it/insegnamento-digitale>

²⁵⁵ Dei 39 avviati, 17 operatrici e operatori volontari svolgeranno le attività da remoto, mentre 22 lavoreranno in parte da remoto e in parte direttamente sul campo. Altri 29 inizieranno le attività a luglio.

²⁵⁶ <https://www.dpss.unipd.it/emergenza-psicologi-online>

²⁵⁷ <https://web.unipd.it/weunipd/in-forma-con-unipdsport/>

²⁵⁸ Il 22 aprile sono state attivate un'attività base e una avanzata di "Yoga e benessere in Ateneo", il 29 aprile un'attività avanzata di "Tai Chi Chuan e benessere in Ateneo", il 30 aprile e l'8 maggio tre attività base di "Qi Gong (Tao Yoga) e benessere in Ateneo". Tutte le attività prevedono circa 30/35 partecipanti, sono completamente gratuite e sono da considerarsi al di fuori dall'orario di servizio.

www.unipd.it

