

1222·2022  
**800**  
ANNI

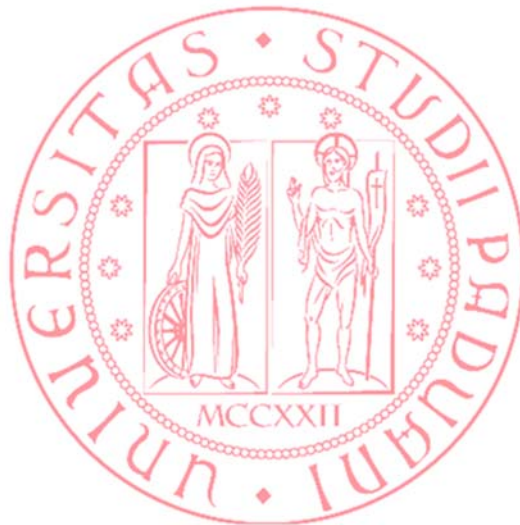


UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
DI PADOVA

# Relazione Unica di Ateneo 2021



Approvata dal Consiglio di Amministrazione del 28 giugno 2022



# **Relazione Unica di Ateneo 2021**

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

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

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

**Area Finanza e Programmazione  
Ufficio Controllo di Gestione**

## SOMMARIO

1. INTRODUZIONE .....	5
2. ATENEIO IN CIFRE .....	7
3. RELAZIONE SULLA GESTIONE .....	11
3.1. Premessa .....	11
3.2. Andamento della gestione .....	11
3.2.1. Personale .....	11
3.2.2. Ricerca .....	14
3.2.3. Didattica e Servizi agli studenti .....	16
3.2.4. Internazionalizzazione .....	20
3.2.5. Impatto sociale .....	20
3.2.6. Risorse e sostenibilità .....	21
3.2.7. Patrimonio edilizio .....	22
3.3. Analisi del bilancio - Risultato di bilancio .....	24
3.3.1. Conto economico .....	24
3.3.2. Stato patrimoniale .....	27
3.3.3. Gli indicatori MUR (decreto legislativo 49/2012) .....	30
3.3.4. Altri indicatori .....	31
4. L'UNIVERSITÀ DI PADOVA NEL CONTESTO UNIVERSITARIO .....	33
4.1. Il posizionamento dell'Ateneo .....	33
4.2. Le persone e l'organizzazione .....	41
4.2.1. Informazioni sull'organizzazione .....	43
4.3. Il lavoro agile (misurazione degli indicatori) .....	46
4.4. Il Presidio di Qualità dell'Ateneo .....	48
4.5. Rapporto con gli stakeholder e indagini di benchmarking .....	51
4.5.1. Progetto Good Practice .....	51
4.5.2. Indagine sulla soddisfazione dell'utenza del Sistema Bibliotecario di Ateneo .....	54
4.5.3. La valutazione della didattica .....	54
4.5.4. L'Help Desk di Ateneo e la soddisfazione .....	55
5. RELAZIONE SUI RISULTATI DELLE ATTIVITÀ DELL'ATENEIO .....	58
5.1. Le Attività di Didattica .....	58
5.1.1. L'offerta formativa dei corsi di laurea e le studentesse e gli studenti nell'A.A. 2020/21 .....	58
5.1.2. I principali servizi per le studentesse e gli studenti .....	60
5.1.2.1 Supporto al diritto allo studio .....	60
5.1.2.2 Attività di orientamento in ingresso .....	65
5.1.2.3 Tutorato e Supporto allo studio .....	66
5.1.2.4 Supporto per studentesse e studenti con disabilità e difficoltà di apprendimento .....	69
5.1.3. Offerta formativa post lauream .....	71
5.1.3.1 Dottorati di ricerca .....	72

5.1.3.2	Master, Corsi di Perfezionamento, Corsi di Alta Formazione, Scuole di Specializzazione, Percorsi per la formazione degli insegnanti, esami di Stato .....	73
5.1.4.	<b>Il progetto Teaching4Learning @Unipd.....</b>	<b>75</b>
5.1.5.	<b>Stage, tirocini e placement.....</b>	<b>76</b>
5.1.6.	<b>Opinioni sull’esperienza della didattica a distanza .....</b>	<b>80</b>
5.2.	<b>Le attività di ricerca .....</b>	<b>81</b>
5.2.1.	<b>Ricerca finanziata dal Bilancio Universitario .....</b>	<b>81</b>
5.2.2.	<b>Ricerca finanziata dal MUR.....</b>	<b>84</b>
5.2.3.	<b>Ricerca finanziata da fonti europee mediante autorità di gestione .....</b>	<b>89</b>
5.2.4.	<b>Ricerca finanziata dalla Fondazione Cariparo .....</b>	<b>90</b>
5.2.5.	<b>Ricerca finanziata da enti internazionali.....</b>	<b>90</b>
5.2.6.	<b>Catalogo dei prodotti della ricerca “Padua Research Archive” (PRA) su piattaforma IRIS....</b>	<b>94</b>
5.3.	<b>L’Impatto sociale: il coinvolgimento e lo sviluppo della società e del territorio di riferimento dell’Ateneo .....</b>	<b>95</b>
5.3.1.	<b>L’Ateneo e i principali eventi culturali, di divulgazione e la rassegna stampa .....</b>	<b>95</b>
5.3.2.	<b>La valorizzazione del patrimonio culturale sul territorio .....</b>	<b>99</b>
5.3.3.	<b>Valorizzazione dell’immagine di Ateneo attraverso la promozione del merchandising e del fundraising .....</b>	<b>106</b>
5.3.4.	<b>Il benessere dei dipendenti e degli studenti .....</b>	<b>108</b>
5.3.5.	<b>Le Attività di rapporto con le imprese .....</b>	<b>111</b>
5.3.6.	<b>Altre iniziative legate all’impegno pubblico .....</b>	<b>118</b>
5.4.	<b>Attività di Internazionalizzazione .....</b>	<b>119</b>
5.4.1.	<b>La Mobilità delle studentesse e degli Studenti .....</b>	<b>119</b>
5.4.1.1	Programmi attivati .....	120
5.4.1.2	Progetti a carattere umanitario .....	122
5.4.2.	<b>Internazionalizzazione della Didattica (Seeding Initiatives) .....</b>	<b>122</b>
5.4.3.	<b>Servizi per studenti e studentesse internazionali.....</b>	<b>124</b>
5.4.4.	<b>Mobilità Docenti e PTA .....</b>	<b>125</b>
5.4.4.1	Programmi attivati .....	125
5.4.4.2	Iniziative di formazione .....	127
5.4.5.	<b>L’Ateneo e le partnership internazionali.....</b>	<b>127</b>
5.4.6.	<b>Promozione dell’Ateneo all’estero .....</b>	<b>128</b>
5.4.7.	<b>Altre iniziative .....</b>	<b>129</b>
5.5.	<b>La sostenibilità.....</b>	<b>130</b>
5.5.1.	<b>Ateneo e sostenibilità nel 2021.....</b>	<b>130</b>
6.	<b>RELAZIONE SULLA PERFORMANCE .....</b>	<b>143</b>
6.1.	<b>Il processo di misurazione e valutazione della performance nel 2021 .....</b>	<b>143</b>
6.2.	<b>La misurazione della Performance Organizzativa di Ateneo .....</b>	<b>146</b>
6.2.1.	<b>Le azioni strategiche, misurazione 2021 .....</b>	<b>146</b>
6.2.1.1	Le strutture e le azioni strategiche.....	164
6.2.2.	<b>Obiettivi relativi alla Programmazione Triennale MUR .....</b>	<b>167</b>
6.2.3.	<b>Obiettivi legati alla trasparenza e alla prevenzione della corruzione - anno 2021 .....</b>	<b>168</b>

6.2.4.	La misurazione della qualità dei servizi resi dall'Ateneo.....	173
6.3.	La misurazione della Performance Organizzativa delle Strutture .....	174
6.3.1.	Qualità percepita dei servizi resi .....	174
6.3.2.	Gli obiettivi di performance organizzativa assegnati alle aree e ai dipartimenti.....	178
6.4.	La valutazione della performance .....	182
6.4.1.	La performance del Direttore generale .....	183
6.4.2.	La performance dei dirigenti.....	183
6.4.3.	La performance dei responsabili di primo livello .....	184
6.4.4.	La performance del personale tecnico e amministrativo .....	185
6.4.5.	Risorse collegate alla performance organizzativa e individuale.....	191
6.5.	Pari opportunità, valorizzazione del benessere e contrasto alle discriminazioni .....	194
6.6.	Miglioramento della gestione del ciclo della performance .....	195
	ALLEGATO 1: CUSTOMER SATISFACTION, LE DOMANDE PER STRUTTURA .....	197
	ALLEGATO 2: RISULTATI DEI DIRIGENTI.....	211

## 1. INTRODUZIONE

La Relazione Unica di Ateneo 2021 espone in maniera unitaria i risultati raggiunti dall'Ateneo nelle sue principali attività e missioni relativamente alla didattica, alla ricerca e alla terza missione, integrandole all'interno di una visione complessiva che ricomprende i risultati di bilancio e della performance organizzativa e individuale.

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

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

La Relazione Unica si apre anche quest'anno con la Relazione della Rettrice sulla gestione ovvero la relazione allegata al Bilancio Unico di esercizio 2021, ai sensi dell'art. 1, c. 2, lett. c) del D.Lgs. n. 18/2012 nella quale viene dato conto dei risultati di bilancio conseguiti anche in relazione alle missioni istituzionali dell'Ateneo nell'esercizio 2021.

Anche per il 2021 l'Ateneo ha deciso di fornire uno strumento conoscitivo ancor più di carattere complessivo e generale, che si inserisce nel percorso in atto da alcuni anni relativo ad una rappresentazione il più possibile integrata delle grandezze, delle dinamiche e delle principali caratteristiche, anche operative, che contraddistinguono l'operato di una Pubblica Amministrazione. Tale indirizzo verso un'integrazione dei documenti, sancito per ora solo dal punto di vista programmatico, è già visibile ed operativo nella recente evoluzione normativa e regolamentare in materia di pianificazione integrata della performance, di trasparenza dell'azione amministrativa e della programmazione economico-finanziaria.

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

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

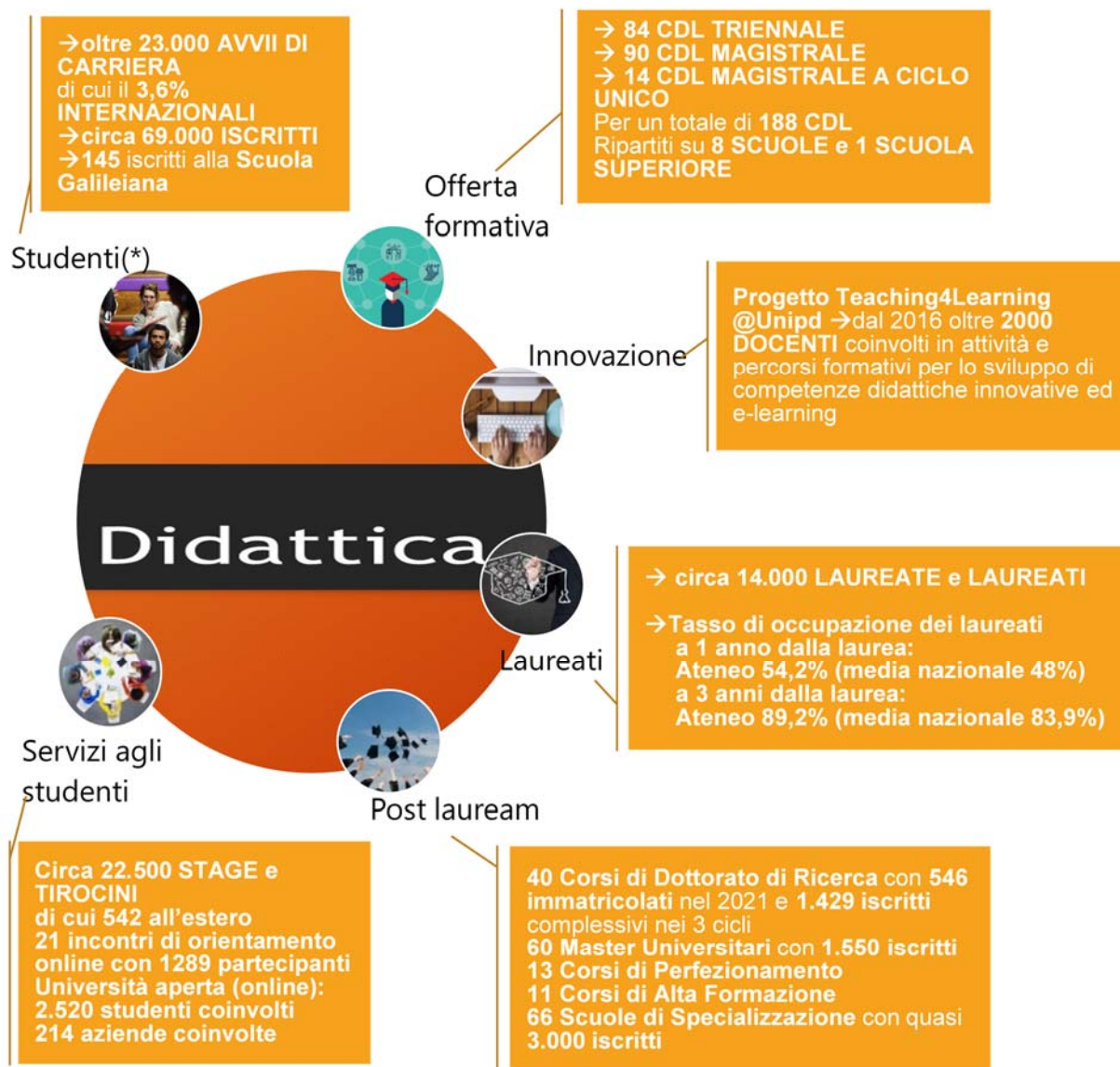
Nella Relazione sulla Performance sono inoltre disponibili:

- le misurazioni aggiornate degli indicatori strategici, in riferimento al documento di pianificazione strategica dell'Ateneo "Linee strategiche dell'Università di Padova 2016-2021";

- l'andamento della Programmazione Triennale secondo quanto disposto dal D.M. 289 del 25 marzo 2021 relativo alle linee generali di indirizzo della Programmazione del sistema universitario per il triennio 2021-2023;
- le misurazioni della performance organizzativa delle strutture, i risultati relativi alla valutazione dei Dirigenti e i risultati della valutazione del Personale Tecnico Amministrativo.

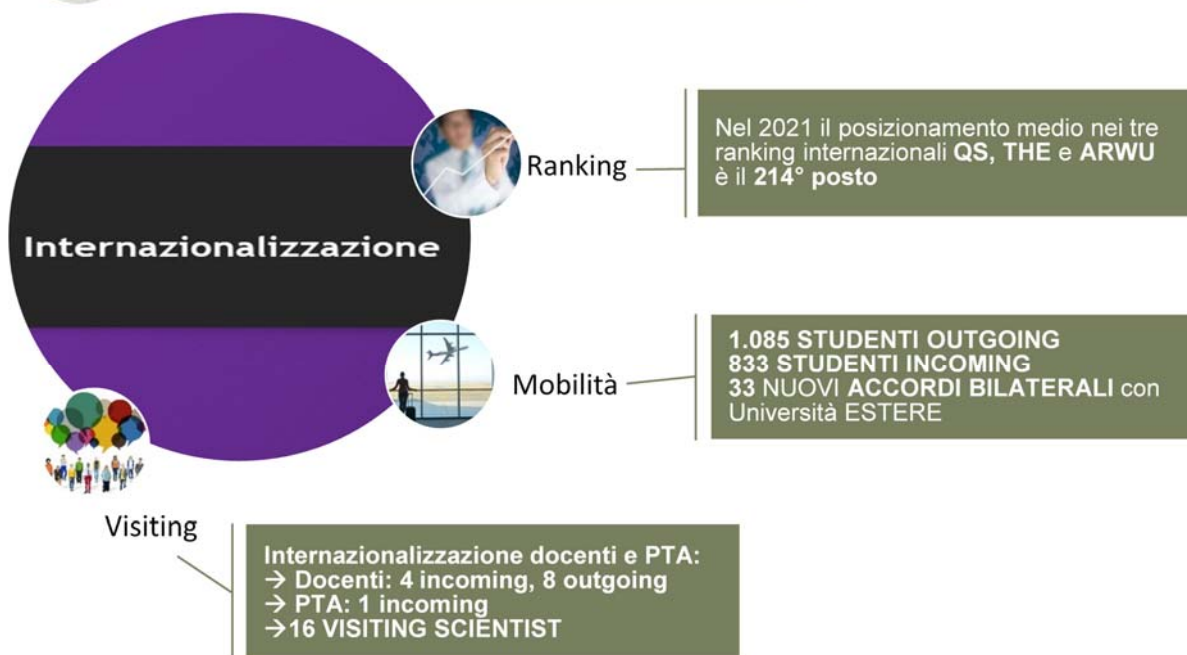
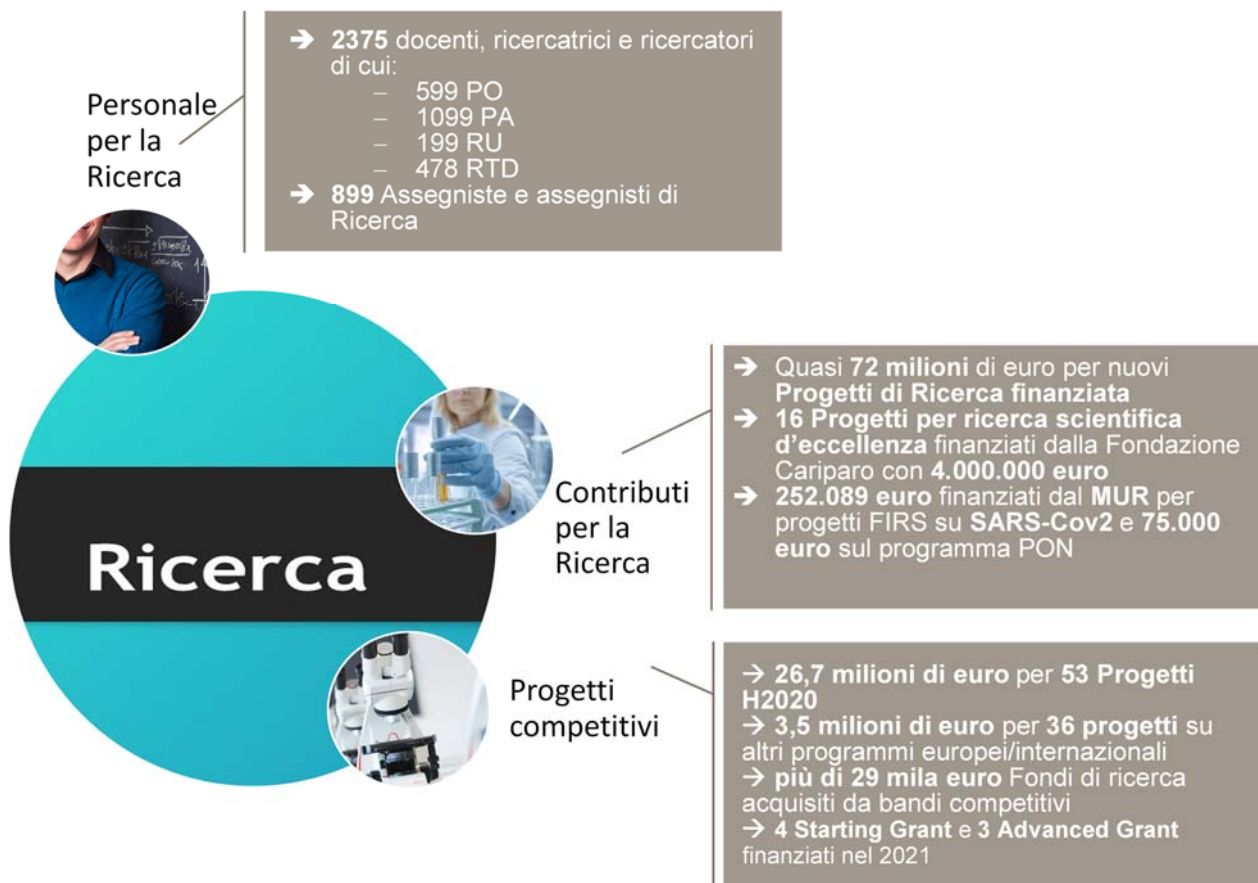
Di seguito si riportano in sintesi i principali dati riguardanti l'Ateneo secondo la prospettiva degli ambiti strategici relativi alla Didattica, Ricerca, Impatto sociale, Internazionalizzazione e Risorse. I dati riportati nell'infografica si riferiscono, ove non diversamente specificato, all'anno 2021 o all'anno accademico 2020/2021, e si trovano comunque dettagliati all'interno della Relazione Unica.

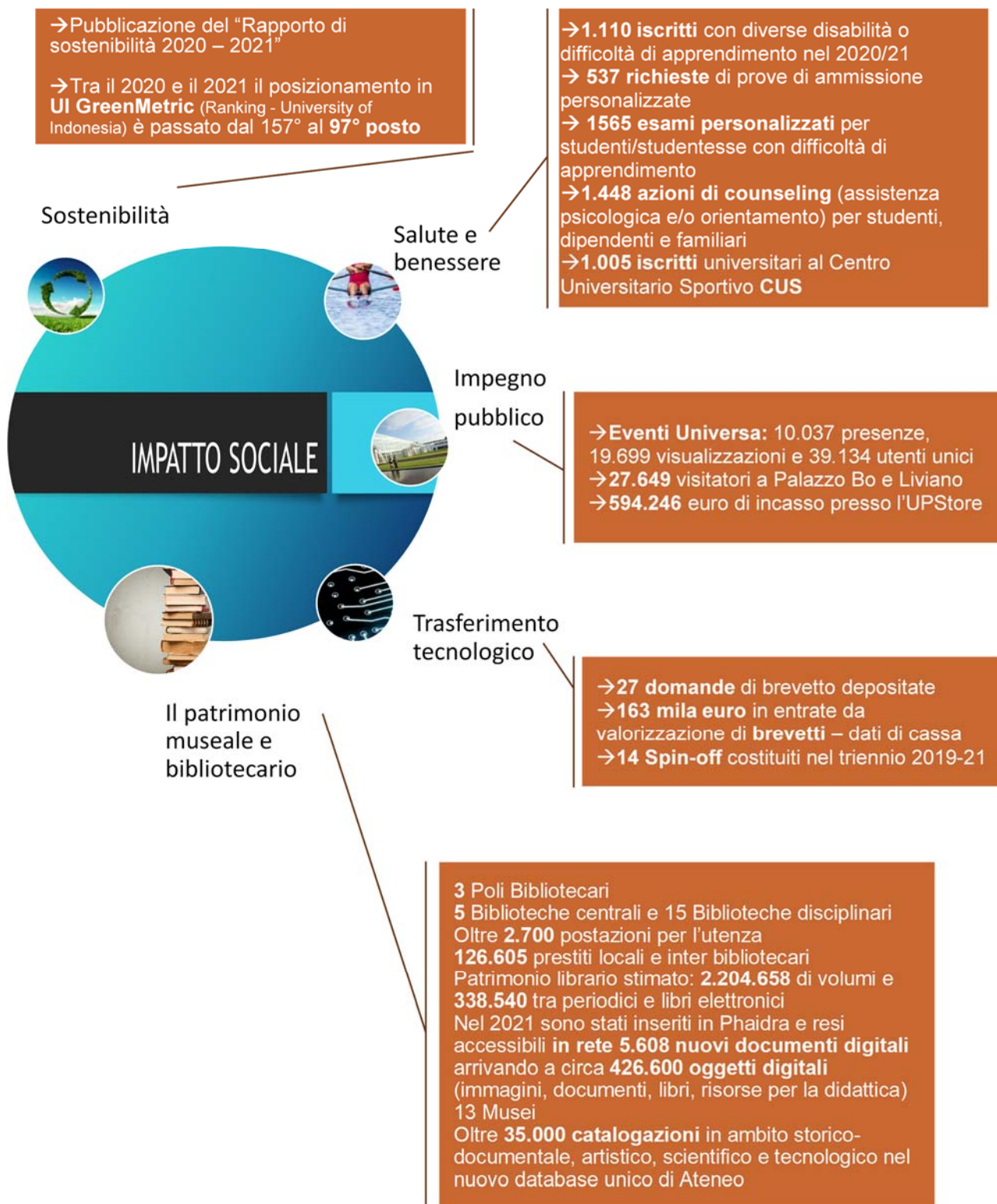
## 2. ATENEIO IN CIFRE

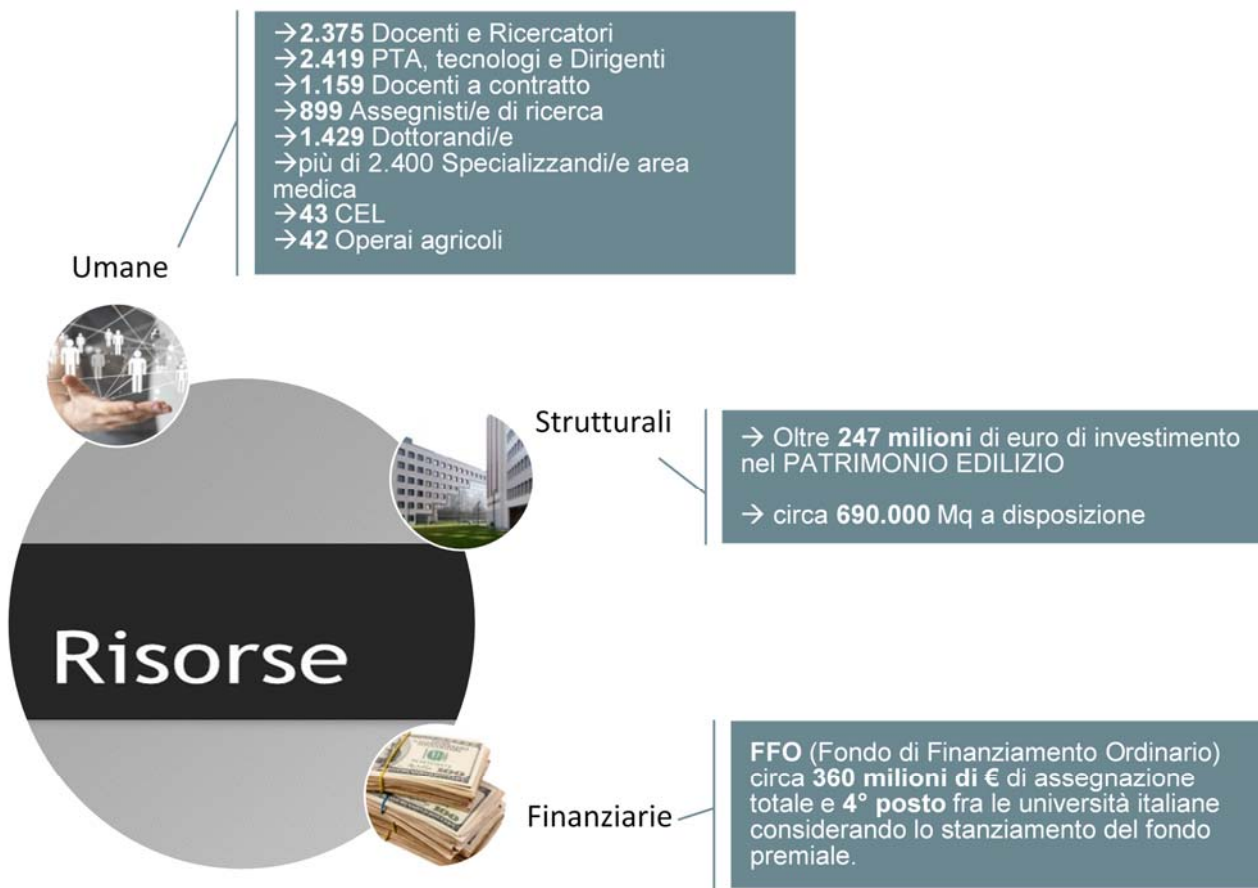


(\*) dati relativi all'anno accademico 21/22 al 26 maggio 2022









## 3. RELAZIONE SULLA GESTIONE

### 3.1. Premessa

Il 2021 è stato l'anno della progressiva ripresa, in presenza e in sicurezza, delle attività didattiche e di quelle amministrative.

Garantire la formazione universitaria in presenza è stata una priorità per tutta la comunità accademica. In tale prospettiva, l'Ateneo ha effettuato investimenti significativi finalizzati a tenere aperta e viva l'università come luogo fisico di ricerca, didattica e alta formazione.

Accanto alla determinazione nel garantire la qualità dell'insegnamento e la regolarità delle carriere, altrettanto impegno è stato profuso per assicurare pari opportunità di accesso all'università, introducendo misure di sostegno che si sono aggiunte alla riduzione della tassazione promossa dal governo. In particolare, la soglia ISEE per la no tax area è stata innalzata a 24.000 ed è stata incrementata la decontribuzione fino a 30.000 di ISEE. Tali interventi si sono aggiunti a quelli relativi alla connettività e al contributo di 100 euro per l'acquisto dei libri universitari.

Il 2021 è stato l'anno che ha dato ulteriore impulso al piano di sviluppo edilizio per ampliare gli spazi della ricerca e della didattica di un Ateneo in cui la crescita continua del numero di studenti si accompagna a determinazione e successo nella ricerca scientifica.

Sul fronte internazionale nel 2021, l'Ateneo è riuscito a consolidare il suo posizionamento nei ranking: nel 2021 l'Università di Padova - considerando il posizionamento medio sui tre ranking maggiormente riconosciuti a livello internazionale (QS, THE e ARWU) - si conferma tra i top250 atenei al mondo, passando dalla 247esima posizione alla 214esima posizione.

### 3.2. Andamento della gestione

#### 3.2.1. Personale

##### Personale docente

Nel corso del 2021 è proseguita la politica attiva di reclutamento che ha portato ad un incremento di 60 unità del personale docente (si veda Grafico 1), utilizzando le risorse derivanti dal turn-over, dal bando "Dipartimenti di Eccellenza" (art. 1, c. 314-337, Legge 232/2016) e dai piani straordinari per ricercatori lettera b) (di cui ai Decreti Ministeriali n. 168/2018, n. 204/2019, n. 83/2020 e n. 856/2020) e dal Decreto Ministeriale n. 1062 del 10 agosto 2021 che ha ripartito le risorse del PON "Ricerca e Innovazione" 2014-2020, attribuendo all'Università di Padova per il reclutamento di Ricercatori a tempo determinato di tipo a) rispettivamente euro 1.550.003,94 per l'attivazione di 13 contratti di ricerca sui temi dell'innovazione ed euro 6.855.786,68 per l'attivazione di 56 contratti di ricerca su tematiche Green. L'assunzione dei ricercatori e quindi la relativa copertura finanziaria, a valere sulle risorse del MUR, sarà assicurata nel 2022 e comunque a decorrere dalla data di assunzione e fino al 31 dicembre 2023. Infine con D.M. n. 1096/2021 sono stati attribuiti ulteriori 82 punti organico 2021.

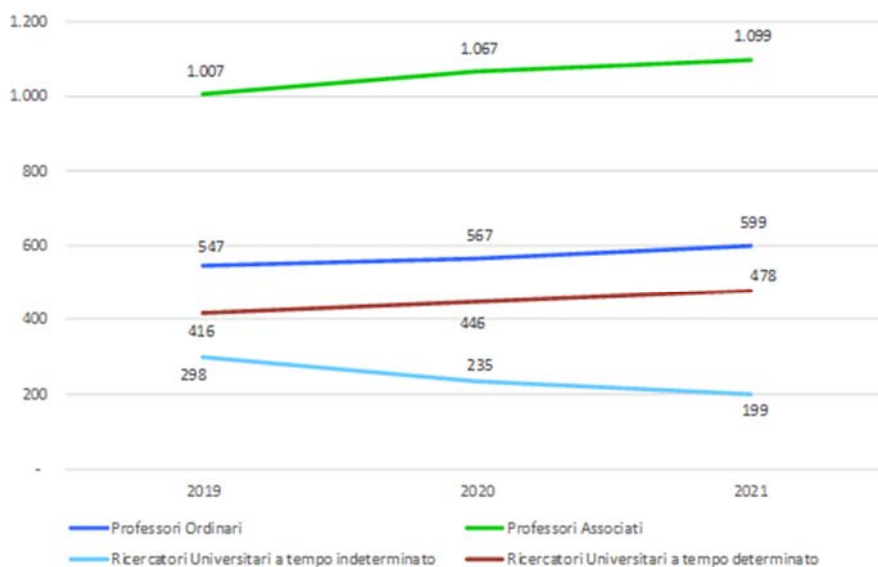
La crescita del personale docente si inserisce all'interno di un trend pluriennale e porta il numero complessivo a 2.375 unità: nel 2021 sono state assunte, tra nuovi ingressi e passaggi di ruolo, 357 unità di personale per un totale di 102,35 punti organico (di cui 7,85 a valere sui progetti di Eccellenza 2018-2022).

La politica di reclutamento perseguita dall'Ateneo si riflette sia sul costo del personale docente, sia sulla capacità di acquisizione e utilizzo di fondi di ricerca e di contratti per conto terzi (si veda il paragrafo RICERCA). L'efficacia del reclutamento è comprovata dall'ottimo andamento dell'indicatore premiale del FFO relativo alle "Politiche di reclutamento", che valuta la qualità della produzione scientifica dei docenti e ricercatori reclutati dagli Atenei (5,35% a livello di sistema nel 2021, si veda il dettaglio nel paragrafo del Posizionamento rispetto al Fondo di Finanziamento Ordinario). Nel corso dei primi mesi del 2022, inoltre, l'ANVUR ha reso pubblici i risultati della valutazione della qualità della ricerca per il periodo 2015-2019, confermando l'ottima performance

complessiva di Ateneo ottenuta nelle precedenti valutazioni ed evidenziando un risultato eccellente con riferimento ai nuovi reclutati.

La crescita del costo del personale docente di circa 6 milioni di euro è influenzata, oltre che dalla dinamica assunzionale, anche dall'attribuzione degli scatti stipendiali biennali. Il C.d.A. del 29 giugno 2021 ha approvato il Regolamento per l'attribuzione degli scatti stipendiali biennali che disciplina la modalità e i requisiti per averne diritto in base a quanto introdotto dalla legge 240/2010.

Grafico 3.1 - Andamento della consistenza del personale docente e ricercatore



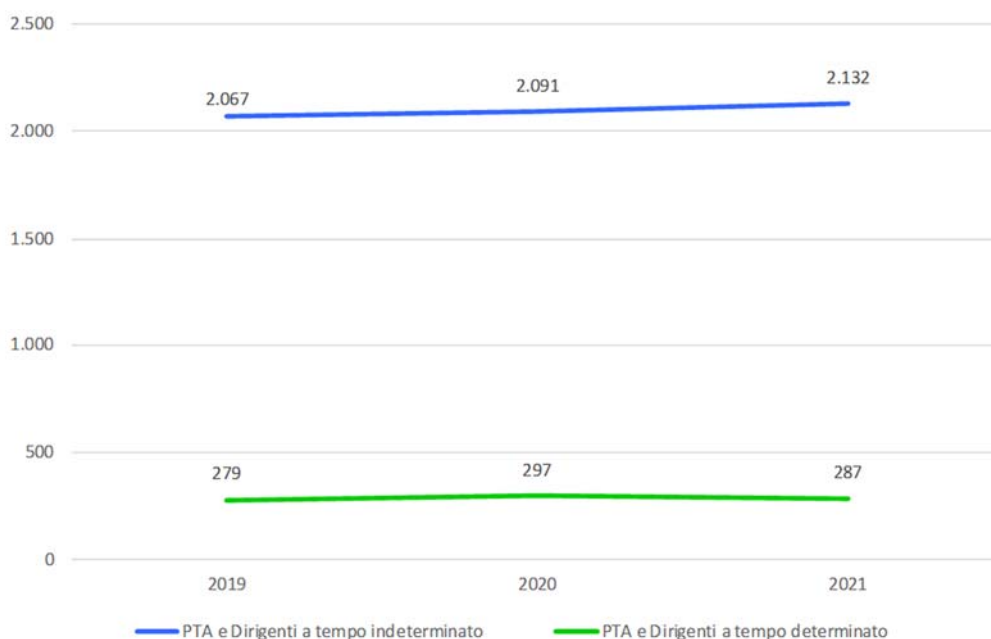
Fonte: Unipd - Ufficio Sviluppo Organizzativo

### Personale tecnico-amministrativo

#### Reclutamento

La consistenza del personale tecnico-amministrativo a tempo indeterminato e determinato è in aumento (31 unità) rispetto all'anno precedente (si veda Grafico 3.2).

Grafico 3.2 - Andamento della consistenza del personale tecnico-amministrativo



Fonte: Unipd - Ufficio Sviluppo Organizzativo

Per quanto riguarda le Progressioni Economiche Orizzontali, nell'anno 2021 sono state messe a disposizione le risorse necessarie a realizzare progressioni per il 50% degli idonei (464 persone), in aggiunta a quella dell'anno 2020 che aveva consentito il passaggio a 992 dipendenti.

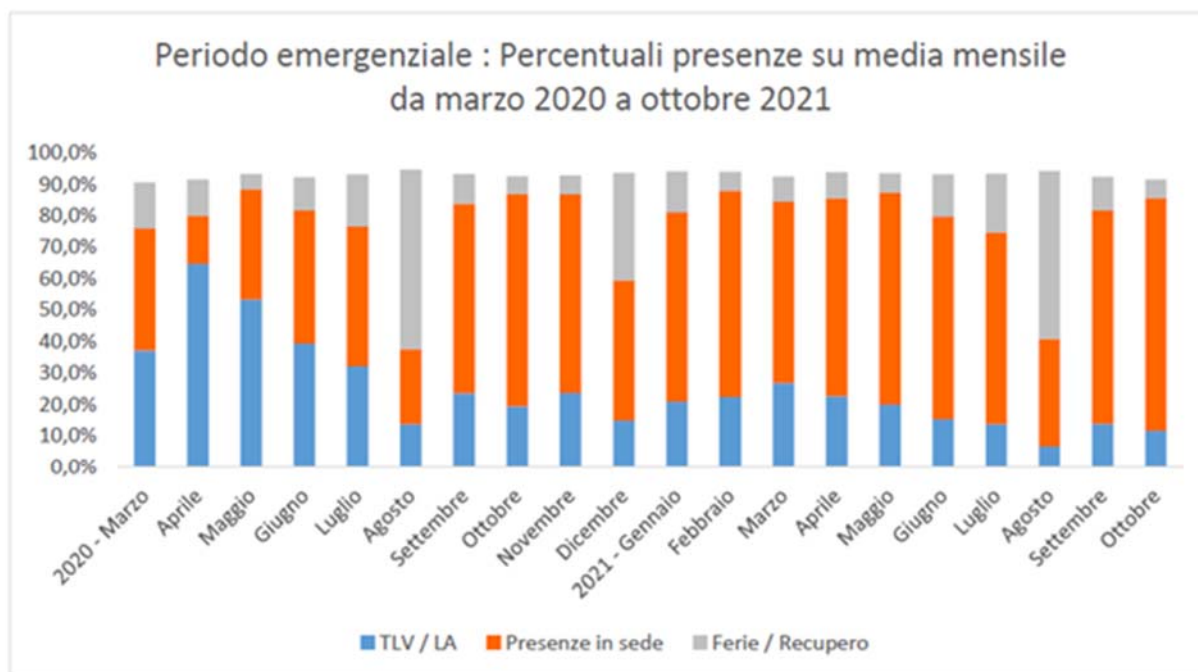
I contratti flessibili (part time e tele-lavoro) attivi al 31.12.2021 sono pari a 346.

Il Piano di reclutamento del personale 2019/2021 (approvato con delibera rep. n. 352 del C.d.A. del 18 dicembre 2018) ha destinato al PTA 75 punti organico (di cui 12 per finanziare il piano straordinario del PTA). Tale programmazione è stata aggiornata prima sulla base del turnover effettivo con delibera del C.d.A. rep. n. 278/2019, assegnando ulteriori 3,56 punti organico, e poi della delibera del C.d.A. rep. n. 210 del 21 luglio 2020, la quale, a valere sull'assegnazione fatta dal MUR con D.M. n. 742/2019, ha destinato ulteriori 7,61 punti organico, tramite il fondo budget di Ateneo. Ulteriori risorse destinate all'assunzione di personale tecnico amministrativo sono previste anche all'interno del "Piano strategico didattica" e dei progetti sui "Dipartimenti di eccellenza" per un totale di circa 11 punti organico. Con Decreto del Rettore n. 4251 del 16 dicembre 2020, sono stati resi disponibili infine ulteriori 12,33 punti organico (i 7,61 già destinati dal C.d.A. ed ulteriori 4,72) per il finanziamento di un secondo Piano straordinario per il personale tecnico-amministrativo. Il D.M. n. 925/2020 ha inoltre assegnato all'Ateneo di Padova altri 10,49 punti organico per l'assunzione straordinaria di personale a tempo indeterminato, incrementati di ulteriori 5,66 con nota del 12 aprile 2021, per un totale complessivo di 16,15 punti organico.

**Lavoro agile**

A partire da marzo 2020, a seguito dell'emergenza sanitaria determinata dalla pandemia da COVID-19, l'Ateneo aveva attivato il lavoro agile di emergenza, garantendo la prosecuzione delle attività, la tutela della sicurezza del personale e la massima efficienza ed efficacia perseguibili in un delicato momento di emergenza sanitaria. Nel seguente grafico viene riportato il dato medio mensile relativo alla numerosità del personale in servizio in sede, in modalità agile e in ferie/recupero MOI nel periodo emergenziale da marzo 2020 ad ottobre 2021.

Grafico 3.3 - Periodo emergenziale: personale in servizio nel periodo marzo 2020-ottobre 2021 in presenza, lavoro agile e assente nel periodo marzo 2020-ottobre 2021<sup>1</sup>

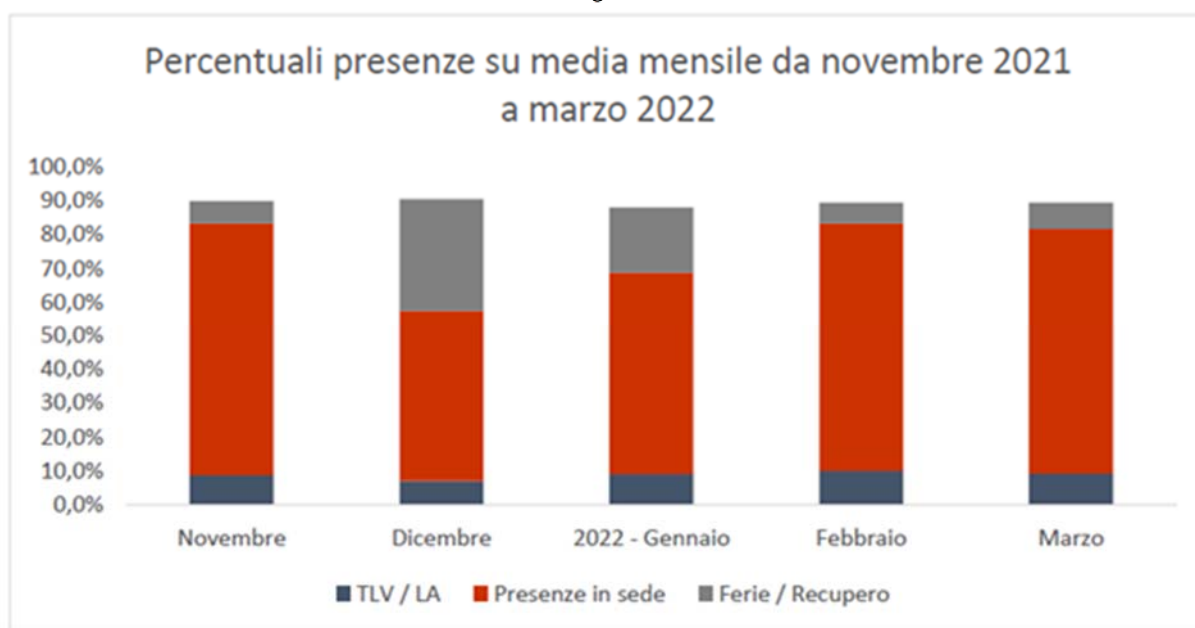


Fonte: PIAO 2022-2024 - Area Risorse Umane

<sup>1</sup> Il dato è calcolato come media mensile sulle presenze giornaliere e la percentuale è riferita al totale medio del personale in servizio nel mese di riferimento

Il DPCM del 23 settembre 2021 ha decretato la fine per le pubbliche amministrazioni della fase del lavoro agile emergenziale, ripristinando la modalità in presenza quale modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa, fermo restando l'obbligo di assicurare il pieno rispetto delle misure sanitarie di contenimento del rischio di contagio. A partire da novembre 2021 l'Ateneo si è dotato di un proprio accordo individuale di lavoro agile al fine di consentire lo svolgimento di parte della prestazione in modalità agile anche al termine della fase emergenziale come richiesto dal Ministero della Funzione Pubblica. Tale accordo prevede un numero massimo mensile di giornate in lavoro agile non superiore a 8 (che si riduce a 4 per il personale con incarichi). Al 31.12.2021 gli accordi sottoscritti e finalizzati in modalità digitale sono stati 827. Il Grafico 4 riporta il dato medio mensile relativo alla numerosità del personale in servizio in sede, in modalità agile e in ferie/recupero MOI. Il dato è calcolato come media mensile sulle presenze giornaliere e la percentuale mostrata è riferita al totale medio del personale in servizio nel mese di riferimento.

Grafico 3.4 - Post periodo emergenziale: Personale in servizio nel periodo novembre 2021-marzo 2022 in presenza, lavoro agile e assente



Fonte: PIAO 2022-2024 - Area Risorse Umane

### Formazione

Nel corso del 2021 è proseguita l'attività di formazione rivolta al PTA, che ha rappresentato nel corso degli ultimi due anni uno strumento importante per supportare il personale nel mutato contesto organizzativo e per sviluppare le competenze necessarie a lavorare efficacemente a distanza.

Il personale formato è cresciuto nel triennio passando dalle 1587 persone del 2019 alle 2069 del 2021 con un aumento delle ore medie di formazione fruita (passate dalle 21 ore del 2019 alle 28,5 del 2021) e della spesa per formazione del PTA che nel 2021 è stata pari a 752.441 euro (+29,3% rispetto al 2020).

### 3.2.2. Ricerca

I risultati conseguiti nella VQR 2011-2014 hanno contribuito, con un peso del 60%, all'assegnazione della quota premiale sul Fondo di Finanziamento Ordinario 2021 per 107.775.491 (97.644.959 euro nel 2020), aumento dovuto anche all'incremento complessivo del finanziamento ministeriale.

Nel 2021 i Proventi da ricerche con finanziamenti competitivi hanno registrato un lieve decremento (-2,3%) rispetto al 2020, pari a euro 810.611 (si veda Tabella 3.1).

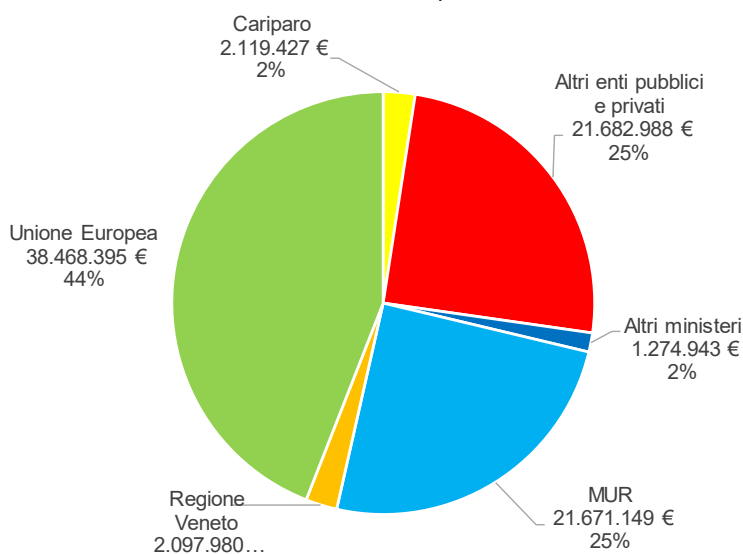
Tabella 3.1 - Proventi da ricerche con finanziamenti competitivi

Descrizione	2021	2020	Variazione	Variazione percentuale
Proventi da ricerche con finanziamenti competitivi da MIUR	3.294.948	5.529.365	-2.234.417	-40,4%
Proventi da ricerche con finanziamenti competitivi da Regioni e Province Autonome	3.060.620	4.739.419	-1.678.799	-35,4%
Proventi da ricerche con finanziamenti competitivi da Unione Europea	19.535.055	15.925.318	3.609.737	22,7%
Proventi da ricerche con finanziamenti competitivi da altri soggetti	8.103.283	8.610.416	-507.133	-5,9%
<b>TOTALE</b>	<b>33.993.906</b>	<b>34.804.517</b>	<b>-810.611</b>	<b>-2,3%</b>

Fonte: Unipd – Area Finanza e Programmazione

L’Ateneo ha acquisito 678 nuovi progetti per un valore complessivo di 87.314.883 euro rispetto ai 663 progetti<sup>2</sup> del 2020 il cui valore era pari a 71.703.666 euro.

Grafico 3.5 - Nuovi progetti di ricerca finanziati nel 2021 suddivisi per finanziatori



Fonte: Unipd - Elaborazioni del Controllo di Gestione su dati estratti da UGOV modulo PJ

Rispetto al 2020, si evidenzia un incremento dei fondi assegnati all’Ateneo da parte dell’Unione Europea, che ammontano a 38.468.395 euro per un totale di 88 progetti (rispetto ai 25.728.486 euro per 74 progetti del 2020). Per quanto riguarda i fondi di provenienza nazionale, sono diminuiti i finanziamenti dalla Regione Veneto (anche a causa del passaggio al nuovo settennio di programmazione comunitaria), mentre sono aumentati i fondi derivanti dal MUR (21.671.149 euro per il 2021 rispetto a 4.388.607 euro del 2020), grazie in particolare ai finanziamenti derivanti dal Programma nazionale per la Ricerca e al riparto delle risorse del PON “Ricerca e Innovazione” 2014-2020, con riferimento all’Azione IV.4 – “Dottorati e contratti di ricerca su tematiche dell’innovazione”.

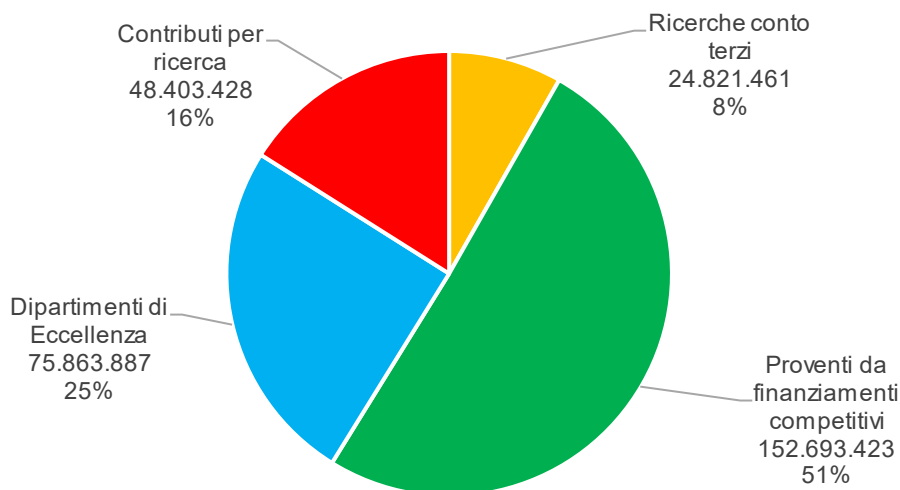
Ai progetti di ricerca si aggiungono ulteriori 694 progetti in attività commerciale per un importo complessivo di euro 18.948.749, nel 2020 erano stati 579 progetti di importo complessivo pari a euro 17.862.726 (si veda *Grafico 6*).

Le risorse già acquisite con progetti di ricerca nel 2021 e negli anni precedenti e da utilizzare negli anni futuri, considerando anche il bando “Dipartimenti di Eccellenza”, ammontano a euro 301.782.200, in aumento rispetto a euro 259.642.413 dello scorso anno (si veda *Grafico 6*).

<sup>2</sup> Tali numerosità sono al netto dei progetti di Eccellenza.



Grafico 3.6 - Risorse future da utilizzare per attività di ricerca

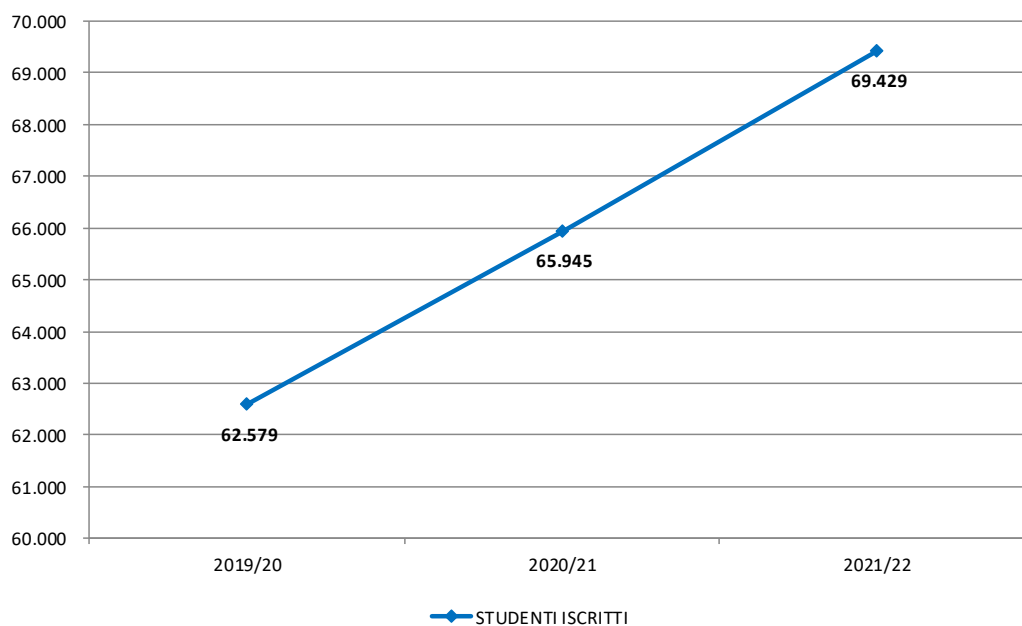


Fonte dati - Elaborazioni del Controllo di Gestione su dati estratti da UGOV modulo PJ

### 3.2.3. Didattica e Servizi agli studenti

Gli studenti iscritti ai corsi di laurea e laurea magistrale nell'a.a. 2021/2022 sono in progressivo aumento e registrano un incremento di oltre 3.484 unità rispetto all'a.a. 2020/2021 e oltre 6.850 rispetto a due anni fa (si veda Grafico 3.7).

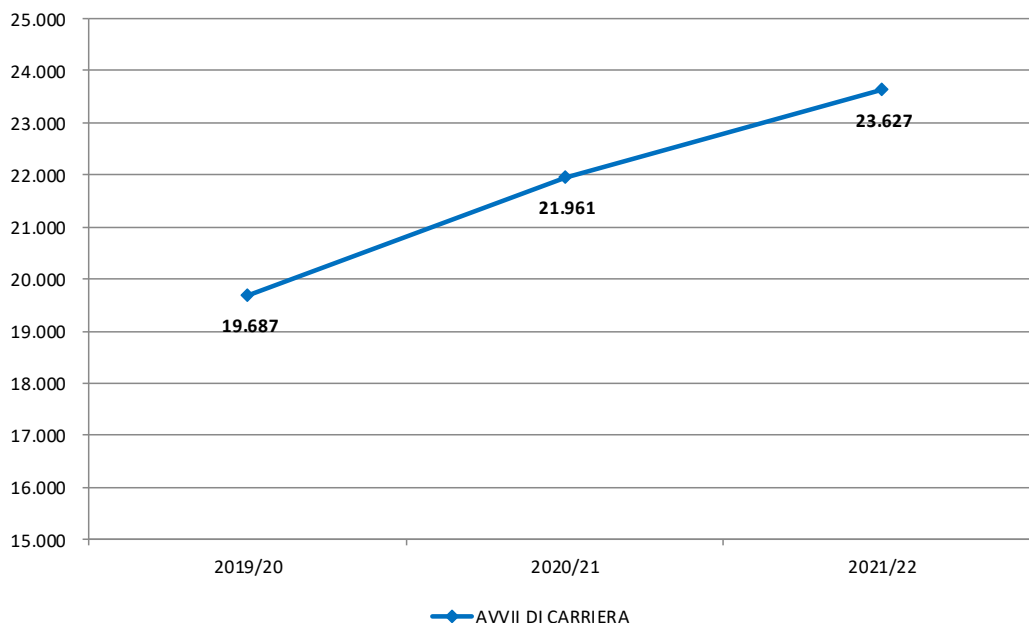
Grafico 3.7 - Andamento degli studenti iscritti nei corsi di laurea, laurea magistrale e laurea magistrale a ciclo unico



Fonte dati – Elaborazioni del Controllo di Gestione su dati Esse3 (estrazione applicativo Qlik al 26 maggio 2022)

Il medesimo trend è riscontrabile anche nella curva relativa al numero di studenti che iniziano un corso di studi nell'Ateneo, ovvero agli avvisi di carriera rilevati negli ultimi anni (si veda Grafico 3.8).

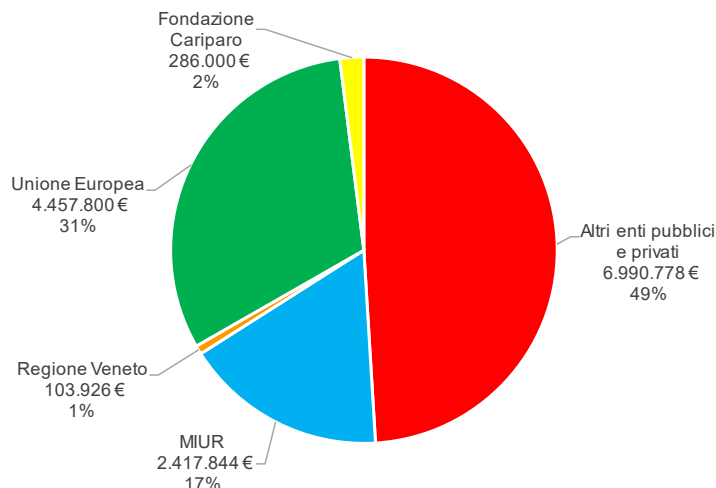
Grafico 3.8 - Andamento degli avvii di carriera nei corsi di laurea, laurea magistrale e laurea magistrale a ciclo unico



Fonte dati – Elaborazioni del Controllo di Gestione su dati Esse3 (estrazione applicativo Qlik al 26 maggio 2022)

Nel corso del 2021 l’Ateneo ha dimostrato una buona capacità di attirare finanziamenti esterni destinati alla didattica, gestiti tramite 72 progetti per un importo totale di 14.256.348 euro (si veda Grafico 9), in diminuzione rispetto ai 16.088.632 del 2020. Si tratta principalmente di progetti relativi a Erasmus, alla Mobilità Internazionale, premi studio, al sostegno di studenti con disabilità e al rimborso dei canoni dei contratti di locazione corrisposti dagli studenti universitari per la durata dello stato di emergenza da COVID-19 nell’anno 2020 (di cui al Decreto Ministeriale n. 57 del 14 gennaio 2021).

Grafico 3.9 - Progetti di didattica finanziati nel 2021 suddivisi per finanziatori



Fonte dati - Elaborazioni del Controllo di Gestione su dati estratti da UGOV modulo PJ

L’Ateneo, inoltre, ha investito in modo diffuso nell’ambito strategico della didattica per consentire di svolgere a distanza le attività formative e gli esami nei periodi di chiusura o di limitazione delle attività imposto dalla pandemia.

Per quanto riguarda la gestione dell’emergenza molti interventi sono stati riproposti per il sostegno degli studenti e delle studentesse, finalizzati a sostenere le iscrizioni all’università nella fase di ripresa post-pandemica. Gli interventi sono stati finanziati sia con fondi ministeriali che con fondi propri. In particolare:

- il D.M. n. 1014 del 03.08.2021 ha portato all’estensione della no-tax area ai redditi ISEE fino a 22.000 ISEE e a una detassazione, con riduzioni progressive, per i redditi ISEE tra 22.000 e 30.000. L’Ateneo

- ha introdotto un esonero aggiuntivo, nella fascia ISEE tra 22.000 e 24.000 euro, rispetto agli esoneri ministeriali valido per l'anno accademico 2021/2022;
- il D.M. n. 294 del 14.07.2020 ha finanziato iniziative rivolte alla messa in atto di misure straordinarie di sicurezza delle sedi (sanificazione dei locali, l'implementazione delle disposizioni di distanziamento, dispositivi di protezione individuale), di sostegno agli studenti per l'acquisto di dispositivi digitali e di quanto necessario per consentire l'accesso a piattaforme digitali finalizzate alla ricerca e alla didattica a distanza;
- con fondi di Ateneo sono stati finanziati interventi per l'acquisto di schede SIM e modem senza limiti di reddito, un bonus sconto libri, interventi per la residenzialità, la mobilità e l'acquisto agevolato di notebook e tablet.

L'Università di Padova ha seguito con grande attenzione l'evoluzione relativa alla diffusione del COVID-19 e per agevolare la situazione economica di studenti e studentesse e delle loro famiglie, nell'a.a. 2020/2021 sono stati messi in atto alcuni interventi tra i quali:

- la proroga del pagamento della terza rata, posticipata al 15 giugno 2021, che ha coinvolto 17.822 studentesse/studenti;
- la restituzione della contribuzione versata per l'anno accademico 2020/2021 agli studenti che si sono laureati nelle sessioni di febbraio – aprile 2021, come previsto dalla legge 26 febbraio 2021, n. 21, di conversione del Decreto legge “Mille proroghe” 31 dicembre 2020, n. 183”, che ha disposto la proroga al 15 giugno 2021 dell'ultima sessione delle prove finali per il conseguimento del titolo di studio relative all'anno accademico 2019/2020. Tale misura ha permesso il rimborso a 1.675 studenti e studentesse della quota di prima e seconda rata versate;
- l'anticipo e la suddivisione in tre tranches dell'erogazione della seconda rata di borsa di studio, alle studentesse e agli studenti iscritti al primo anno in possesso del merito;
- l'esonero della terza rata per i laureandi e le laureande della sessione estiva (giugno-luglio 2021) in possesso di un ISEE inferiore a 50.000 euro.

Ai fondi assegnati con il D.M. n. 81/2020 (euro 2.145.099) destinati alla realizzazione di impianti di didattica duale, si sono aggiunti ulteriori 2.184.148 euro derivanti dal D.M. n. 734/20213, finalizzati ad interventi di ammodernamento strutturale e tecnologico delle infrastrutture per lo svolgimento delle attività di ricerca o didattica.

Sono proseguiti, inoltre, anche per l'a.a. 2020/2021 i seguenti progetti:

- l'istituzione di 1.000 Borse per Merito “Mille e una lode” del valore di euro 1.000 ciascuna, riservate ai migliori studenti di ogni corso di laurea ed erogate (a scelta dello studente) in studi all'estero, stage e tirocini o tutorato. Dei 1.000 migliori studenti individuati d'ufficio in base al coefficiente di merito, 876 hanno aderito scegliendo il premio fra le tre opportunità formative offerte (“studi all'estero” – “stage e tirocini in Italia o all'estero” – “attività di tutorato”);
- la doppia carriera studente-atleta, con il riconoscimento di un contributo annuale di euro 1.500 e altre agevolazioni agli studenti che presentino meriti sportivi di particolare rilievo agonistico (77 studenti-atleti nell'a.a. 2020/2021).

L'Ateneo ha promosso e realizzato 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. Considerato il difficile momento, l'Ateneo ha dato avvio a numerose iniziative di orientamento ripensate completamente in modalità digitale per rispondere alle esigenze di studentesse e studenti nonostante l'emergenza causata dal diffondersi del contagio del COVID-19.

<sup>3</sup> Il D.M. n. 734 del 25 giugno 2021 “Fondo per le esigenze emergenziali del sistema dell'università delle istituzioni dell'alta formazione artistica, musicale e coreutica e degli enti di ricerca” ha assegnato anche euro 578.481 per le misure straordinarie di sicurezza delle sedi di didattica a distanza e della graduale ripresa delle attività in presenza.

Riguardo al tutorato e supporto allo studio, i contatti monitorati dai tutor di Ateneo nei front-office, back office, social e nei gruppi di studio sono stati 25.078, di cui circa metà (13.251) registrati negli sportelli informativi e di consulenza. Per quanto riguarda gli stage/tirocini, dopo il calo nell'a.a. 2019/2020 a causa dell'emergenza sanitaria da COVID-19, nell'a.a. 2020/2021, pur non essendo terminata l'emergenza, il dato riporta il numero quasi ai livelli pre-COVID-19 con 22.492 tirocini (gli stage all'estero sono stati 542).

È proseguito nel 2021 l'impegno dell'Ateneo verso il diritto allo studio: in particolare, nell'a.a. 2020/2021 sono state assegnate 8.480 borse di studio (10% in più rispetto allo scorso anno) per un importo complessivo pari a 28.881.586 euro.

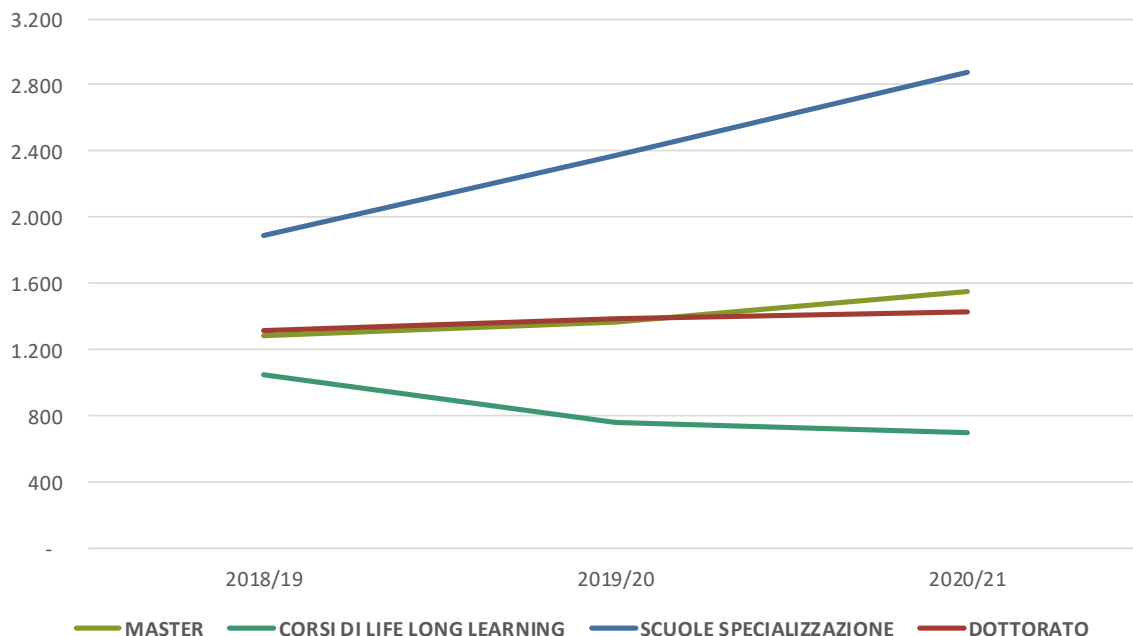
Gli interventi specifici dell'Ateneo sulla tassazione hanno determinato benefici diffusi di riduzione dei contributi studenteschi. In particolare 14.302 studenti hanno avuto l'esonero totale, mentre 27.376 studenti hanno beneficiato di una riduzione parziale delle tasse.

Per quanto riguarda la didattica post-lauream le iscrizioni ai Master e ai Corsi di Life long Learning hanno registrato complessivamente un incremento (+16%) rispetto al 2020 con il successo ottenuto dai Master di I livello (con una variazione positiva pari al 46%) a cui si contrappone una flessione dei Corsi di perfezionamento (-32%). Gli iscritti ai corsi di dottorato e alle Scuole di specializzazione aumentano (si veda il Grafico 9). Per le Scuole di specializzazione di area sanitaria si sono immatricolati 833 medici, con un incremento di circa il 15% rispetto alle immatricolazioni dell'anno precedente.

Per i corsi di dottorato (XXXVI ciclo) si segnala, rispetto al ciclo precedente, un aumento del numero di immatricolazioni (546 dottorandi) in 40 corsi di dottorato. In occasione della selezione per il XXXVII ciclo sono pervenute 4.691 domande con il 42% di domande da candidate/i con titolo conseguito all'estero e residenza estera (1.991 domande).

La percentuale di dottorandi con una forma di finanziamento (borsa o altre forme) è stata pari al 94,7% nell'a.a. 2020/2021.

Grafico 3.10 - Andamento del numero di iscritti ai corsi post-lauream



Fonte dati - Elaborazioni del Controllo di Gestione su dati estratti Ufficio Post lauream.  
I dati sugli specializzandi si riferiscono al 31.12.2020

### 3.2.4. Internazionalizzazione

Nel corso del 2021 è proseguito l'impegno dell'Ateneo nell'ambito dell'internazionalizzazione.

In particolare, si segnalano:

- 33 nuovi accordi bilaterali e 48 rinnovi stipulati con università estere, per un totale complessivo di 491 accordi attivi (+25,3% rispetto a dicembre 2020);
- l'attivazione di 31 corsi di studio internazionali nell'a.a. 2020/2021;
- la mobilità internazionale, anche per il 2021, è stata fortemente influenzata dall'andamento della pandemia. Tuttavia l'Ateneo è riuscito a contenere il decremento della mobilità internazionale, garantendo un servizio efficiente e digitalizzando tutte le procedure, oltre a convertire la propria offerta didattica ed organizzarne l'erogazione in modalità a distanza. Nell'a.a. 2020/2021 1.084 studenti (2.148 nell'a.a. 2019/2020) hanno trascorso un periodo di studio all'estero, mentre 833 studenti internazionali (1.395 nell'a.a. 2019/2020) hanno trascorso un periodo di studio presso il nostro Ateneo;
- i costi sostenuti nel corso del 2021 per programmi di mobilità internazionale, scambi culturali studenti e tirocini all'estero, comprensivi anche della quota di competenza dell'a.a. 2021/2022, ammontano a euro 6.149.876 (euro 5.190.148 nel 2020).

### 3.2.5. Impatto sociale

Di seguito si riportano le attività di Terza Missione, declinate come impegno pubblico e coinvolgimento nel territorio, perseguite dall'Ateneo nel corso dell'anno 2021 e che riguardano eventi culturali, divulgazione, valorizzazione del patrimonio artistico, attività di formazione continua, iniziative volte a promuovere il benessere della comunità accademica, attività di imprenditorialità accademica e di trasferimento tecnologico.

Per quanto riguarda gli eventi il 2021 si caratterizza per il progressivo passaggio alla modalità duale e il ritorno in presenza delle principali manifestazioni, seppure con numeri di partecipanti fortemente condizionati dal distanziamento e dal contenimento delle capienze degli spazi.

L'emergenza sanitaria e la concomitante presenza di due cantieri edili all'interno dell'Orto Botanico hanno fortemente condizionato le aperture al pubblico, anche se una programmazione culturale dinamica ha permesso di registrare nel periodo 2 giugno-31 dicembre un numero di visitatori in linea con quelli del 2019. Anche Palazzo Bo e Villa Parco Bolasco nel 2021 hanno recuperato visitatori rispetto al 2020, pur in presenza di un calo generalizzato rispetto al 2019. Nel corso delle giornate di apertura sono state 133.333 le presenze totali registrate, dimezzate rispetto al 2019 (259.562 visitatori) ma quasi raddoppiate rispetto al 2020 (78.101 visitatori); la chiusura e la limitazione delle visite presso l'Orto Botanico, Palazzo Bo e Villa Bolasco non hanno comunque ridotto gli introiti che sono tornati ai livelli pre COVID.

Sul fronte dei ricavi è stata riconosciuta anche nel 2021 una somma dal fondo delle emergenze nazionale MIBACT a favore di musei e istituti e luoghi di cultura, pari a circa 47 mila euro a fronte di mancati incassi.

Il palinsesto UNIVERSA è stato completamente rivisto, diminuendo le attività, in presenza e online, per lasciare spazio agli eventi e agli incontri connessi con le celebrazioni dell'Ottocentenario. Nel 2021 le partecipazioni ai vari eventi organizzati sono state 10.037 (rispetto ai 2.271 partecipanti dell'anno precedente) in presenza, a cui si aggiungono 19.699 visualizzazioni online e oltre 39.000 utenti unici. I canali privilegiati per la trasmissione delle dirette e degli streaming sono stati le pagine Facebook e YouTube di Ateneo.

Sul fronte dell'informazione e della comunicazione scientifica il magazine online dell'Università di Padova "Il Bo Live" mantiene la sua notorietà nel campo della divulgazione con 2 milioni e 766 mila utenti unici al 31.12.2021 e un considerevole aumento di visualizzazioni e di iscritti alla newsletter.

Nel 2021 il merchandising UNIPD Store ha registrato un volume di affari per per oltre 700 mila euro (la metà di tale importo si riferisce a vendite a strutture interne per cui i ricavi effettivi ammontano a circa 320 mila euro) confermando il trend di crescita degli ultimi anni. Il risultato è particolarmente positivo in quanto il 2021, analogamente al 2020, è stato un anno di limitazioni imposte dai vari DPCM, con periodi di chiusura, di limitazioni alla capienza, l'alternanza di zone rosse e arancioni e la mancanza della clientela legata alle visite guidate e ai partecipanti ad eventi in presenza. Per accrescere la brand identity l'Ateneo ha promosso iniziative

per gli studenti e le studentesse e puntato sullo sviluppo di accordi in co-brand con marchi famosi e con cooperative dal risvolto etico e sostenibile, personalizzando il brand Unipd e in particolare la linea legata agli 800 anni. La strategia di marketing mirata sui social media, con l'apertura di due profili social unipdstore (Instagram dal mese di marzo e Facebook da dicembre), ha contribuito in maniera significativa a un rilancio e promozione sia dello store fisico sia delle vendite web.

Per quanto riguarda il fundraising il 2021 ha registrato un importante incremento in termini di donazioni per un ammontare totale di oltre 2,5 milioni di euro, comprensivi anche dell'incasso relativo alla campagna 2020 del 5 x1000.

Le campagne di raccolta fondi a sostegno dei progetti di ricerca sul COVID-19 hanno superato i 100 mila euro grazie anche ai proventi derivanti dalla vendita dei vini della Cantina Colli Euganei di Vò, al contributo di Intesa Sanpaolo Vita e alle numerose donazioni.

I progetti e le collaborazioni più significative del 2021 hanno riguardato:

- la Convenzione con Fondazione Cariparo a sostegno degli allestimenti multimediali del Museo della Natura e dell'Uomo del valore di 1 milione di euro;
- la convenzione con la Camera di commercio di Padova del valore di 300.000 euro a sostegno: del Museo della Natura e dell'Uomo (100.000 euro nel 2021), del palinsesto eventi 800 (100.000 euro nel 2022) e del Museo botanico (100.000 euro nel 2023);
- il finanziamento di 100.000 euro da parte della Fondazione Cariparo per gli eventi del palinsesto Universa;
- la donazione di 250.000 euro della dott.ssa Ada Cagnetto suddivisa in 100.000 euro per premi di laurea e 100.000 euro per ricerca in campo gastro-oncologico a favore del Dipartimento di Medicina e 50.000 euro per attività di ricerca al Dipartimento di Medicina Molecolare;
- oltre 100.000 euro da donatori privati a sostegno delle borse di studio "Unipd 4 Afghanistan", campagna di raccolta fondi dedicata.

### 3.2.6. Risorse e sostenibilità

Nel 2021 è stato ottenuto un significativo risultato su entrambi i ranking che hanno come focus le politiche sulla sostenibilità: GreenMetric e THE Impact Ranking. Il primo vede l'Università di Padova salire ulteriormente la classifica entrando, per la prima volta, nei Top 100 al mondo (passando dal 157° del 2020 al 97° del 2021), mentre anche il secondo vede l'Ateneo Patavino rientrare nei primi 100 al mondo, collocandosi al 99° posto.

Per quanto riguarda le risorse, l'investimento sul capitale umano non si è fermato al reclutamento: benessere, parità, inclusione, ampliamento dei servizi alla persona sono stati oggetto di azioni mirate anche nel 2021.

Tra questi si riportano:

- l'apertura, in un progetto sostenuto dalla Fondazione Cariparo e dall'IPAB SPES, dell'asilo nido di Ateneo, intitolato a Milla Baldo Ceolin, grande scienziata e prima professoressa di prima fascia dell'Ateneo. Il Nido mette a disposizione del personale dell'Ateneo 40 posti sui 50 totali, con una tariffa ridotta. All'avvio dell'anno educativo gli iscritti all'asilo risultano essere 37;
- l'Accordo in materia di Welfare integrativo per il triennio 2021-2023 (delibera C.d.A. rep. n. 74 del 23.03.2021) che ha previsto l'istituzione di un Conto Welfare individuale per il personale tecnico e amministrativo, per un importo complessivo pari a euro 1.377.326,60 euro, un portafoglio virtuale in dotazione a ciascun dipendente, dimensionato sulla base della situazione ISEE, che consente l'acquisto o il rimborso di beni e servizi vari da scegliersi all'interno dei seguenti ambiti: scuola e istruzione; trasporto pubblico; fringe benefits (voucher e buoni spesa finalizzati); servizi assistenziali, ricreativi, culturali, educativi; mutui e finanziamenti. A ciò si aggiungono 655.000 euro di polizza sanitaria, 90.000 euro per il servizio di assistenza psicologica, 110.000 euro di benefici economici (Reg. DR 975/2017) e 120.000 euro come contributi per servizi educativi (Reg. DR 3795/2014);
- la valutazione e l'incentivazione della parità di genere nei reclutamenti del personale docente. Il C.d.A. del 25 maggio 2021 ha assegnato un riconoscimento premiale, pari complessivamente a 5,1 punti

organico, ai 16 Dipartimenti che hanno contribuito al miglioramento della composizione di genere nel reclutamento dall'esterno e nelle progressioni interne al ruolo di professore ordinario.

### 3.2.7. Patrimonio edilizio

Il poderoso piano di investimenti in infrastrutture dedicate a ricerca, didattica e terza missione è proseguito nel corso del 2021. Gli interventi di maggior rilievo sono descritti nella Sezione Analisi di Bilancio - Capitolo Stato Patrimoniale della presente Relazione.

In questo paragrafo si evidenziano i principali lavori di ristrutturazione e i progetti che hanno interessato il 2021 e tuttora in corso:

- su beni immobili di terzi nella disponibilità dell'Ateneo: il Complesso Cavalli per la realizzazione del Museo della Natura e dell'Uomo (il cui completamento è previsto nei primi mesi del 2023), la Casa dello Studente Fusinato, l'Edificio Ex Stabulario nell'area di Via Gradenigo, il Campus Universitario presso la Caserma Piave, i laboratori di idraulica presso il Complesso di Ingegneria;
- su beni immobili di proprietà: la Sala delle Conferenze presso la Cittadella dello Studente al Nord Piovego lo Stabulario e il nuovo edificio di medicina veterinaria presso l'Ospedale Veterinario di Agripolis, la palazzina anni '60 del Collegio Morgagni e la nuova Scuola di Ingegneria Hub dell'innovazione presso il Polo della Fiera.

Il programma triennale delle Opere Pubbliche 2021/2023 è stato approvato con delibera rep. n. 339 del C.d.A. del 22 dicembre 2020 (<https://www.unipd.it/trasparenza/atti-programmazione-opere-pubbliche>).

Nella versione approvata dal C.d.A. di dicembre 2020 il programma ha previsto interventi edilizi per oltre 240 milioni di euro, dei quali circa euro 32 milioni provenienti da finanziamenti esterni.

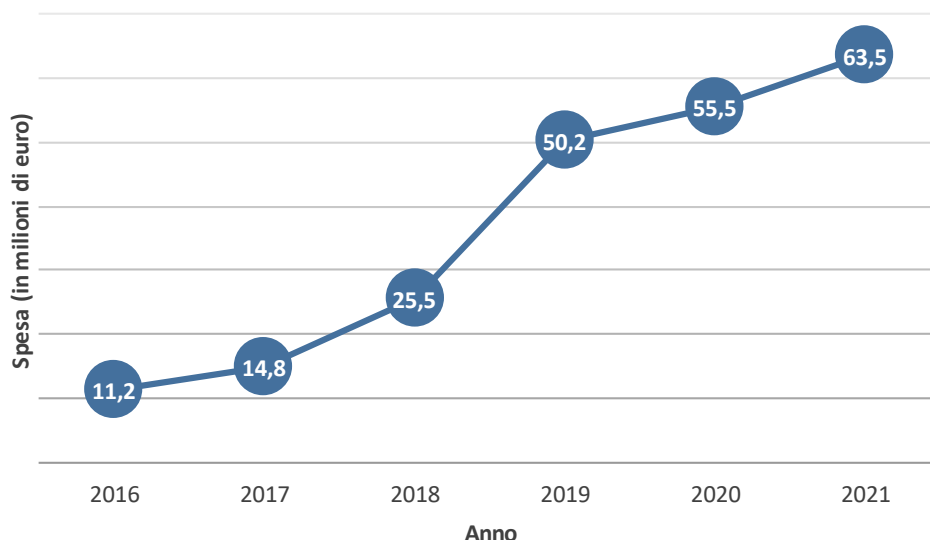
Il Piano è articolato in sei sezioni:

- A "Grandi opere" di valore superiore a 5 milioni di euro l'una;
- B "Lavori di ristrutturazione, trasformazione, ampliamento e restauro" di valore compreso tra 1 e 5 milioni di euro;
- C "Lavori di manutenzione straordinaria, messa a norma e recupero edilizio" di valore compreso tra 0,1 e 1 milione di euro;
- D "Lavori di manutenzione straordinaria" di importo inferiore a 100 mila euro;
- E "Accordi Quadro per investimento" che riporta il riepilogo degli strumenti previsti dall'art. 54 del D.Lgs. 50/2016 e ss.mm.ii.;
- F "Opere in via di sviluppo", il cui livello di definizione non è ancora arrivato allo sviluppo dello studio di fattibilità tecnico-economica.

La sezione A "Grandi Opere" del programma per il periodo 2021-2023 vale circa 124 milioni e contiene, fra le altre, la programmazione degli interventi: Piave Futura, Casa dello Studente A. Fusinato, Collegio Morgagni, la nuova sede della Scuola di Ingegneria e il complesso di Via Campagnola. Rispetto al precedente piano 2020-2022, il capitolo "Grandi opere" è stato integrato prevedendo due nuove opere: il recupero del complesso ex convento S. Giorgio in via del Padovanino, che consentirà di trasferire in un'unica struttura vari Uffici ed Aree dell'Amministrazione Centrale, tra le quali ASIT, consentendo l'alienazione di Palazzo Sala e gli interventi di adeguamento normativo del Complesso Vallisneri.

L'importanza del piano di sviluppo edilizio va di pari passo con la programmazione e il riassetto logistico delle strutture universitarie. Con delibera rep. n. 243 del C.d.A. del 28 settembre 2021 è stato approvato il Master plan della logistica, realizzato sulla base di una precisa analisi pianificatoria che prende in esame gli scenari futuri della gestione degli spazi di Ateneo in funzione di alcuni progetti considerati "strategici" e trainanti per la logistica e che costituisce un'evoluzione del documento già presentato al C.d.A. di dicembre 2020. La realizzazione degli interventi previsti permetterà di riorganizzare edifici di proprietà o liberare edifici in affitto, generando un processo virtuoso nell'ottica della razionalizzazione e del rinnovamento globale del patrimonio edilizio dell'Ateneo.

Grafico 3.11 - Investimenti per interventi in edilizia nel periodo 2016-2021



Fonte dati - Elaborazioni del Controllo di Gestione su Programmi triennali opere pubbliche

Il D.M. n. 857 del 16 novembre 2020 ha assegnato all'Università di Padova un finanziamento di euro 16.327.739 quale cofinanziamento<sup>4</sup> per i programmi d'intervento presentati e selezionati fra quelli previsti dal Piano Triennale degli Investimenti Edilizi 2020-2022, approvato dal Consiglio di Amministrazione il 18 dicembre 2019.

Nel dettaglio, gli interventi di "tipo a" presentati per il finanziamento erano:

- Agripolis – Realizzazione nuova sede per i Dipartimenti di Medicina Veterinaria – Nuovo edificio in ampliamento;
- Complesso Palazzo Cavalli – Realizzazione Museo della Natura e dell'Uomo;
- Complesso Vallisneri – Interventi di trasformazione ex spazi didattici del corpo Est per attività di ricerca;
- Chioggia – Ex Scuola Cini – Restauro edificio per la realizzazione di una sede per i Laboratori di Biologia Marina;
- Cittadella dello Studente al Nord Piovego – Lavori di completamento Sala Conferenze;
- Interventi vari presso il complesso di Ingegneria di Via Marzolo;
- Orto Botanico – Palazzina del Prefetto – Realizzazione Museo della Biodiversità Vegetale, della nuova sede della Biblioteca Pinali Antica e della Spezieria;
- Interventi di riorganizzazione spazi interni palazzina polifunzionale Giardino della Biodiversità;
- Edificio ex Stabulario di Via Gradenigo – Lavori di ristrutturazione edilizia e impiantistica;
- Interventi vari presso il Complesso Anatomici;
- Complesso di Veterinaria – Ristrutturazione stabulario primo stralcio;
- Complesso di Ingegneria – Messa in sicurezza laboratori di Idraulica.

Per quanto riguarda gli interventi di tipo b), con D.M. n. 566 del 30 aprile 2021 l'Ateneo di Padova è risultato aggiudicatario di un finanziamento pari a euro 9.530.368, corrispondente all'intero ammontare del cofinanziamento richiesto.

Nello specifico, gli interventi "di tipo b)" che l'Ateneo ha presentato per il finanziamento sono:

- Nuova sede Scuola di Ingegneria – Hub dell'Innovazione;
- Complesso di Veterinaria – Completamento stabulario – Secondo stralcio;
- Complesso Liviano – Recupero spazi ex biblioteche e ristrutturazione servizi igienici – Primo lotto.

<sup>4</sup> Il Decreto Ministeriale n. 1121 del 5 dicembre 2019 prevedeva, relativamente al Fondo investimenti edilizia universitaria 2019-2033, di finanziare gli interventi "di tipo a)" e di "tipo b)" nella misura massima del 50%.



Per gli interventi di tipo a) e b), l'Ateneo è risultato quindi beneficiario di risorse ministeriali complessivamente pari a euro 25.858.107.

Per quanto concerne la Legge 338/2000, che prevede il cofinanziamento da parte dello Stato per interventi rivolti alla realizzazione di alloggi e residenze per studenti universitari, sono stati assegnati euro 11.555.088 per la qualificazione e il restauro della Casa dello Studente A. Fusinato.

### 3.3. Analisi del bilancio - Risultato di bilancio

L'Ateneo nel 2021 ha realizzato ricavi per euro 624.529.049 e sostenuto costi per euro 619.461.305 conseguendo un utile di esercizio pari a euro 5.067.744 in diminuzione rispetto alla media del quinquennio precedente (media utile 2016-2020 euro 8.035.174).

#### 3.3.1. Conto economico

Tabella 3.2 - Bilancio unico di Ateneo di esercizio - Conto Economico - sintesi

CONTO ECONOMICO	Saldo al 31.12.2021	Saldo al 31.12.2020
<b>A) PROVENTI OPERATIVI</b>		
I. PROVENTI PROPRI	147.027.814	146.508.811
II. CONTRIBUTI	431.827.422	397.881.753
III. PROVENTI PER ATTIVITA' ASSISTENZIALE	-	-
IV. PROVENTI PER GESTIONE DIRETTA INTERVENTI PER IL DIRITTO ALLO STUDIO	25.830.319	19.603.821
V. ALTRI PROVENTI E RICAVI DIVERSI	19.722.600	15.854.921
VI. VARIAZIONI RIMANENZE	-	-
VII. INCREMENTO DELLE IMMOBILIZZAZIONI PER LAVORI INTERNI	27.884	27.619
<b>TOTALE PROVENTI OPERATIVI (A)</b>	<b>624.436.038</b>	<b>579.876.925</b>
<b>B) COSTI OPERATIVI</b>		
VIII. COSTI DEL PERSONALE	319.745.083	305.053.173
IX. COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE	218.646.199	186.286.179
X. AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	44.950.874	33.868.127
XI. ACCANTONAMENTI PER RISCHI E ONERI	10.383.726	16.109.958
XII. ONERI DIVERSI DI GESTIONE	4.374.628	5.750.883
<b>TOTALE COSTI OPERATIVI (B)</b>	<b>-598.100.510</b>	<b>-547.068.320</b>
<b>DIFFERENZA TRA COSTI E PROVENTI OPERATIVI (A-B)</b>	<b>26.335.528</b>	<b>32.808.605</b>
<b>C) PROVENTI ED ONERI FINANZIARI</b>		
<b>TOTALE PROVENTI ED ONERI FINANZIARI (C)</b>	<b>-1.322.896</b>	<b>-1.542.600</b>
<b>D) RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE</b>		
<b>TOTALE RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE (D)</b>	<b>-4.609</b>	<b>-11.131</b>
<b>E) PROVENTI ED ONERI STRAORDINARI</b>		
<b>TOTALE PROVENTI ED ONERI STRAORDINARI (E)</b>	<b>-1.100.791</b>	<b>34.271</b>
<b>Risultato prima delle imposte (A-B+C+D+E)</b>	<b>23.907.232</b>	<b>31.289.145</b>
<b>F) IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO CORRENTI, DIFFERITE, ANTICIPATE</b>		
<b>TOTALE IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO CORRENTI, DIFFERITE, ANTICIPATE (F)</b>	<b>18.839.488</b>	<b>18.094.857</b>
<b>RISULTATO DI ESERCIZIO</b>	<b>5.067.744</b>	<b>13.194.288</b>

Nel 2021 i Proventi operativi risultano pari a 624.436.038 euro e presentano un incremento di euro 44.559.113 rispetto al 2020, riconducibile principalmente a maggiori trasferimenti dallo Stato e altre Amministrazioni Centrali, tra cui un aumento dell'assegnazione MUR del Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO) e un maggiore finanziamento MEF per i contratti di formazione specialistica. Concorrono, inoltre, alla crescita dei Proventi operativi anche il maggior finanziamento a valere sul Fondo Integrativo Statale e regionale per il pagamento delle Borse di studio agli studenti.

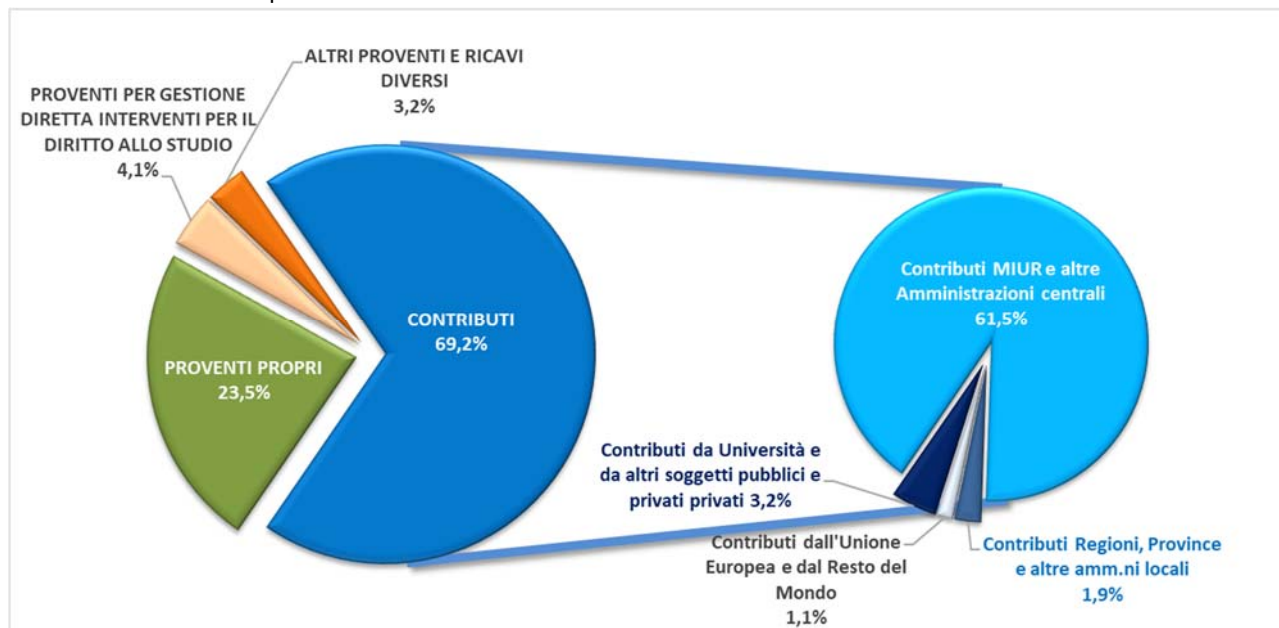
I Proventi propri, nel 2021 pari a euro 147.027.814 euro, rappresentano il 23,5% del totale dei Proventi operativi (si veda Grafico 12) e risultano sostanzialmente in linea con il 2020. Comprendono i ricavi da contribuzione studentesca (98.455.895 euro), i proventi da ricerche con finanziamenti competitivi (33.993.906 euro) e i proventi da ricerche commissionate e trasferimento tecnologico (14.578.013).

La voce più consistente dei Proventi operativi è rappresentata dai Contributi, pari a euro 431.827.422, che rappresentano il 69,2% del totale Proventi operativi. Tali contributi sono relativi alle somme trasferite dallo Stato e da altri enti pubblici e privati per attività di didattica e di ricerca nonché, in misura minore, per la realizzazione di opere e l'acquisizione di beni durevoli.

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

- il Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO), pari a euro 342.491.960 (valore contabile comprensivo dei risconti sulle assegnazioni per attività progettuali, fra cui i Dipartimenti di Eccellenza); le assegnazioni MUR del Fondo per il FFO di competenza dell'esercizio 2021 ammontano a euro 357.682.923 (euro 338.302.534 nel 2020);
- i contributi per i contratti di formazione specialistica erogati dal MEF per un importo pari a euro 42.444.695, in crescita del 33% rispetto al 2020 (euro 31.871.662);
- i contributi per ricerca da soggetti e privati 11.521.816, in aumento rispetto al 2020 (euro 9.819.757);
- i contributi per didattica da Regioni e Province Autonome pari a euro 8.724.647, in leggera diminuzione rispetto al 2020 (euro 9.215.459);
- i contributi per didattica dall'Unione Europea (Progetti Erasmus Mundus, Erasmus+ in primis) per un importo pari a euro 4.648.589 in diminuzione rispetto al 2020 (euro 5.160.661).

Grafico 3.12 - Proventi operativi – Consuntivo 2021



Il rapporto tra Proventi Propri e Contributi è in linea con il biennio precedente.

I Proventi per la gestione diretta interventi per il diritto allo studio, che accolgono i finanziamenti delle borse di studio regionali erogate dalla Regione Veneto, ammontano nell'esercizio 2021 a euro 25.830.319 (4,1% del totale proventi).

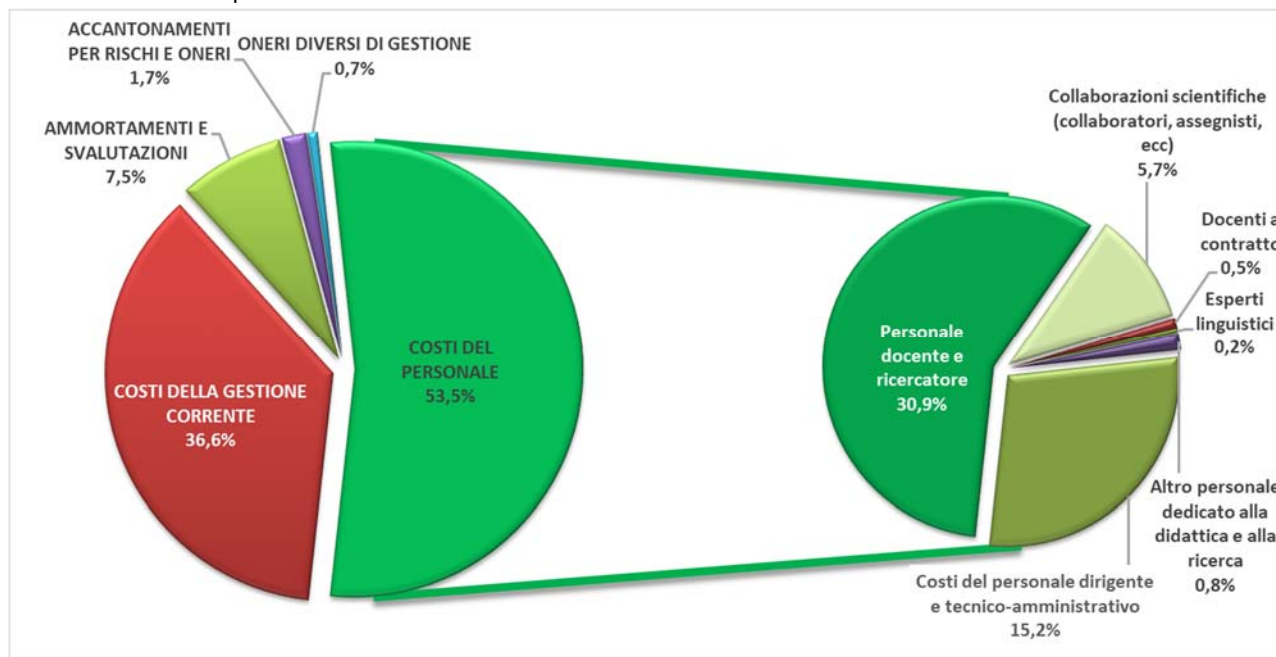
La voce Altri proventi e ricavi diversi (3,2% del totale proventi) si riferisce ad attività conto terzi e su commissione e nel 2021 risulta pari a euro 19.722.600; da segnalare la ripresa delle attività rivolte alla cittadinanza e al territorio: le visite guidate all'Orto Botanico, al Palazzo Bo, ai Musei dell'Università.

Per un'analisi dettagliata dei Proventi operativi si rimanda alla Nota Integrativa del Bilancio d'Esercizio.

I Costi operativi del 2021 ammontano a euro 598.100.510 con un incremento del 9% rispetto al 2020 (si veda Grafico 3.13). La voce di costo più rilevante è relativa ai Costi del personale, che rappresenta il 53,5% dei

Costi operativi, due punti percentuale in meno rispetto all'anno precedente. Tale voce comprende sia i costi per le retribuzioni del personale docente e tecnico-amministrativo sia quelli relativi ai docenti a contratto, ai collaboratori ed esperti linguistici, agli assegnisti e agli altri collaboratori per didattica e ricerca.

Grafico 3.13 - Costi operativi – Consuntivo 2021

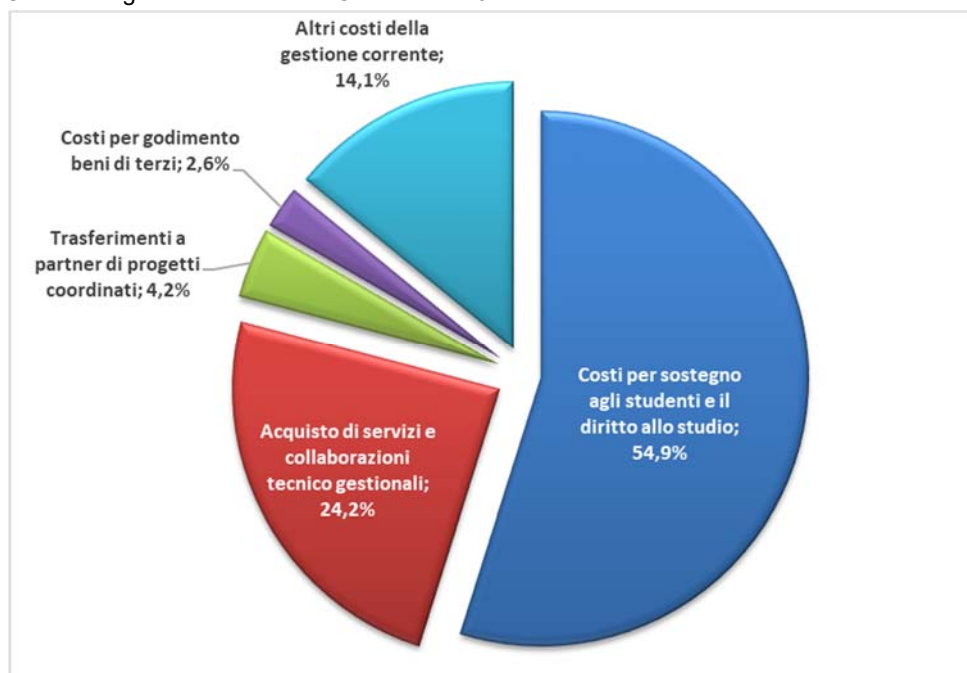


Il costo del personale aumenta di 14,7 milioni di euro di cui 10,4 milioni per maggiori costi del personale dedicato alla ricerca e alla didattica, riconducibili principalmente agli incrementi delle consistenze del personale nonché all'erogazione degli scatti triennali. In particolare si evidenziano incrementi:

- nelle competenze fisse al personale docente di circa 6,2 milioni di euro riconducibile in particolare alla crescita complessiva della consistenza dei Professori ordinari e associati di 64 unità;
- nelle competenze fisse al personale ricercatore a tempo determinato di quasi 3,2 milioni di euro per effetto di 32 nuove assunzioni;
- per borse e assegni di ricerca per personale non strutturato dedicato alla ricerca per 3,4 milioni di euro;
- nelle competenze del Personale Tecnico Amministrativo per complessivi 4,3 milioni di euro per effetto di nuove assunzioni, pari a 31 unità in totale e delle Progressioni Economiche Orizzontali 2020 a regime nel 2021.

I Costi della gestione corrente (si veda Grafico 3.14) ammontano a euro 218.646.199 nel 2021, in crescita rispetto all'anno precedente per via della ripresa dagli effetti della SARS-COV2, e incidono per il 36,6% sul totale dei Costi operativi (34,1% nel 2020). I Costi per il sostegno agli studenti e i Costi per il diritto allo studio, pari a euro 119.991.993 (+22.128.130 euro rispetto al 2020), comprendono i costi per le borse regionali e le borse di dottorato di ricerca, i contratti di formazione specialistica e altri interventi a favore degli studenti.

Grafico 3.14 - Costi della gestione corrente – Consuntivo 2021



Considerando che i finanziamenti nazionali e regionali non sono sufficienti a coprire le borse di studio per tutti gli idonei, l’Ateneo ha integrato con fondi propri per circa 2 milioni di euro tali borse di studio in modo da arrivare alla totale copertura degli idonei, dimostrando il costante impegno dell’Ateneo verso il diritto allo studio.

Sempre tra i Costi della gestione corrente sono ricompresi i costi legati all’acquisto di servizi e collaborazioni tecnico-gestionali, che accolgono la manutenzione ordinaria di locali, aree, impianti, attrezzature e arredi, le utenze e i canoni (energia elettrica, acqua, gas e telefonia), i servizi generali (pulizie, vigilanza, trasporti e facchinaggi, smaltimento rifiuti, servizi postali, assicurativi, etc.), nonché le collaborazioni e gli incarichi per attività tecnico-gestionali.

Infine, la voce “Altri costi” riepiloga i Costi della gestione corrente che non hanno trovato collocazione nelle voci analizzate precedentemente ed è relativa a costi connessi al personale e ad altri costi istituzionali. In questa voce sono compresi anche costi connessi al personale tra i quali le missioni, gli interventi nell’ambito del Piano welfare di Ateneo e il servizio mensa.

Nell’ambito della gestione operativa trovano, infine, rappresentazione gli Ammortamenti delle immobilizzazioni immateriali e materiali, che incidono complessivamente per il 6,5% sul totale dei Costi operativi, le Svalutazioni dei crediti compresi nell’attivo circolante la cui determinazione è basata sulle stime relative a eventuali perdite per inesigibilità dei crediti (1,0% sul totale dei Costi operativi) e gli Accantonamenti per rischi e oneri determinati sulla base dei contenziosi in itinere (1,7% sul totale dei Costi operativi) nonché dei probabili debiti di natura determinata, di esistenza certa o probabile. Il costo degli ammortamenti, a seguito dei consistenti investimenti nell’edilizia universitaria e delle attrezzature utilizzate per l’attività di ricerca nell’ultimo triennio sono cresciuti di oltre 10 milioni (+38%).

Si rimanda alla Nota Integrativa del Bilancio d’Esercizio per ulteriori approfondimenti sui Costi operativi.

### 3.3.2. Stato patrimoniale

L’attivo dello Stato Patrimoniale evidenzia un incremento sia delle Immobilizzazioni materiali e immateriali sia dell’Attivo circolante.

Tabella 3.3 - Bilancio unico di Ateneo di esercizio - Stato Patrimoniale - Attivo

<b>ATTIVO</b>	<b>Saldo al 31.12.2021</b>	<b>Saldo al 31.12.2020</b>
<b>A) IMMOBILIZZAZIONI</b>		
I IMMATERIALI	59.134.054	43.491.268
II MATERIALI	294.875.581	292.719.975
III FINANZIARIE	4.372.451	4.372.451
<b>TOTALE IMMOBILIZZAZIONI (A)</b>	<b>358.382.085</b>	<b>340.583.694</b>
<b>B) ATTIVO CIRCOLANTE</b>		
I RIMANENZE	1.194.370	-
II CREDITI	391.221.332	318.710.699
III ATTIVITA' FINANZIARIE	2.979.890	2.979.890
IV DISPONIBILITA' LIQUIDE	403.274.006	413.233.357
<b>TOTALE ATTIVO CIRCOLANTE (B)</b>	<b>798.669.598</b>	<b>734.923.947</b>
<b>C) RATEI E RISCONTI ATTIVI</b>		
<b>TOTALE RATEI E RISCONTI ATTIVI (C)</b>	<b>19.607.503</b>	<b>16.663.017</b>
<b>D) RATEI ATTIVI PER PROGETTI E RICERCHE IN CORSO</b>		
<b>TOTALE RATEI ATTIVI PER PROGETTI E RICERCHE IN CORSO (D)</b>	<b>1.890.351</b>	<b>1.564.207</b>
<b>TOTALE ATTIVO</b>	<b>1.178.549.538</b>	<b>1.093.734.865</b>
<i>Conti d'ordine dell'attivo</i>	<b>364.286.540</b>	<b>329.729.255</b>

L'aumento delle Immobilizzazioni immateriali è riconducibile da un lato ai costi sostenuti per interventi edilizi su beni demaniali o di terzi conclusi o tuttora in corso, dall'altro alla contabilizzazione di contratti ad utilità pluriennale relativi a banche dati e licenze software nonché a banche dati permanenti.

In merito agli interventi edilizi conclusi nel corso del 2021 assumono particolare rilievo gli interventi per l'adeguamento normativo del Complesso di Ingegneria, diversi interventi di bonifica da amianto e il rifacimento delle coperture del Complesso di Fisica. Fra gli interventi in corso si segnalano la prosecuzione dei lavori di ristrutturazione del Complesso Cavalli per la realizzazione del Museo della Natura e dell'Uomo (il cui completamento è previsto nei primi mesi del 2023), i primi interventi per la riqualificazione del Complesso Casa dello Studente Fusinato (per il quale ad aprile 2021 è stata sottoscritta la convenzione con il MUR che cofinanzia euro 11.555.088 nell'ambito della Legge n. 338/2000), le attività progettuali per la realizzazione del nuovo Campus Universitario presso la Caserma Piave, i lavori di restauro della Ex Scuola Cini a Chioggia.

L'incremento delle Immobilizzazioni materiali è dovuto sia all'acquisto dalla Fondazione I.R.P.E.A. delle Case "Lombardo Miglioranza" e "Vinicio dalla Vecchia" al confine con il Polo Umanistico "Beato Pellegrino" sia alla conclusione di ulteriori interventi presso il Polo Umanistico "Beato Pellegrino", alla ristrutturazione del Complesso Calfura, agli interventi di bonifica amianto presso il Complesso di Ingegneria Meccanica, alla manutenzione straordinaria delle facciate esterne di Palazzo Storione, all'impermeabilizzazione di Ca' Gialla presso il Complesso di Agripolis, nonché alla realizzazione del nuovo laboratorio di Geografia presso Palazzo Dottori-Wollemborg. Nel corso del 2021 sono stati installati ulteriori impianti audio-video per euro 1.842.608, in gran parte finanziati dal MUR con il D.M. n. 734/2021 - Fondo per le esigenze emergenziali del sistema universitario - Ammodernamento infrastrutturale art. 3 comma 2. Tali impianti sono stati installati in diverse aule presso il Complesso di Ingegneria e di Ingegneria Meccanica, l'Edificio Paolotti, Palazzo Dottori-Wollemborg, nonché nei nuovi spazi dati in concessione dell'Ex Liceo Celio a Rovigo e del Complesso Universitario S. Maria Nova a Vicenza.

Occorre anche considerare negli incrementi della immobilizzazioni materiali l'acquisto di macchine e attrezzature scientifiche per oltre 9 milioni e per lavori non ancora conclusi e relativi principalmente alla realizzazione di un nuovo edificio di medicina veterinaria presso l'Ospedale Veterinario di Agripolis, al recupero del Complesso S.E.E.F. di via Campagnola, al restauro degli arredi di Giò Ponti nonché dei beni e reperti che

verranno esposti nel Museo della Natura e dell'Uomo presso Palazzo Cavalli. Ai fini della rappresentazione contabile sono stati detratti dal valore sia delle immobilizzazioni materiali, che immateriali gli ammortamenti dell'esercizio pari a oltre 37 milioni di euro.

L'Attivo circolante, nonostante la riduzione delle Disponibilità liquide di 9 milioni dovuta ai consistenti investimenti conclusi e in corso, cresce rispetto al 2020 principalmente a seguito dell'incremento dei crediti correlati ai finanziamenti ricevuti per l'edilizia universitaria (+20 milioni) e per l'attività di ricerca.

Per ciò che riguarda il Patrimonio Netto e le passività si segnalano le seguenti variazioni (si veda Tabella 4):

- a) il risultato economico positivo porta ad un equivalente incremento del Patrimonio netto, all'interno del quale si segnalano due importanti movimentazioni. La prima è riconducibile al decremento del Patrimonio vincolato e specularmente all'incremento del Patrimonio non vincolato, derivante dallo svincolo di alcune voci di avanzo derivante dalla Contabilità Finanziaria, per le quali è stato accertato il sostenimento di costi e/o il completamento delle attività in esercizi precedenti. La seconda movimentazione riguarda il vincolo di somme e specularmente il decremento del Patrimonio non vincolato, in esecuzione delle seguenti due delibere assunte dal Consiglio di Amministrazione:
  - delibera rep. n. 234 del 28.09.2021 relativa alla copertura della terza annualità di contratti di ricercatore a tempo determinato di tipo a) pari a euro 3.812.000, nell'ambito del finanziamento PON Ricerca e Innovazione 2014-2020 (D.M. n. 1062 del 10.08.2021);
  - delibera rep. n. 248 del 28.09.2021 relativa alla copertura della terza annualità di borse di dottorato aggiuntive per il XXXVII ciclo su tematiche green e dell'innovazione pari a euro 2.820.111, nell'ambito del finanziamento PON Ricerca e Innovazione 2014-2020 (D.M. n. 1061 del 10.08.2021);
- b) la voce Fondi per rischi e oneri si riduce principalmente per via dei rilasci del "Fondo cause e controversie in corso" a fronte di un sostanziale equilibrio fra accantonamenti e utilizzi nel 2021 a valere sui restanti fondi;
- c) l'incremento dei progetti di ricerca in corso, evidenziato nella prima parte della presente relazione, si riflette in un incremento di oltre 57 milioni dei Riscosti passivi per progetti e ricerche ed è indice di una buona capacità dell'Ateneo di acquisire fondi che costituiscono il "portafoglio" per l'attività di ricerca e didattica per i prossimi anni.

Tabella 3.4 - Bilancio unico di Ateneo di esercizio - Stato Patrimoniale – Passivo

PASSIVO	Saldo al 31.12.2021	Saldo al 31.12.2020
<b>A) PATRIMONIO NETTO</b>		
I FONDO DI DOTAZIONE DELL'ATENEO	111.945.046	111.945.046
II PATRIMONIO VINCOLATO	83.395.312	81.463.298
III PATRIMONIO NON VINCOLATO	217.414.518	214.278.788
<b>TOTALE PATRIMONIO NETTO (A)</b>	<b>412.754.876</b>	<b>407.687.132</b>
<b>B) FONDI PER RISCHI ED ONERI</b>		
<b>TOTALE FONDI PER RISCHI ED ONERI (B)</b>	<b>53.061.937</b>	<b>58.569.846</b>
<b>C) TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO DI LAVORO SUBORDINATO</b>		
<b>TOTALE TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO DI LAVORO SUBORDINATO (C)</b>	<b>897.472</b>	<b>827.493</b>
<b>D) DEBITI</b>		
<b>TOTALE DEBITI (D)</b>	<b>114.960.503</b>	<b>107.766.705</b>
<b>E) RATEI E RISCONTI PASSIVI E CONTRIBUTI AGLI INVESTIMENTI</b>		
<b>TOTALE RATEI E RISCONTI PASSIVI E CONTRIBUTI AGLI INVESTIMENTI (E)</b>	<b>214.907.172</b>	<b>194.664.993</b>
<b>F) RISCONTI PASSIVI PER PROGETTI E RICERCHE IN CORSO</b>		
<b>TOTALE RISCONTI PASSIVI PER PROGETTI E RICERCHE IN CORSO (F)</b>	<b>381.962.969</b>	<b>324.218.695</b>
<b>TOTALE PASSIVO</b>	<b>1.178.544.929</b>	<b>1.093.734.865</b>
<i>Conti d'ordine del passivo</i>	<b>364.286.540</b>	<b>329.729.255</b>

### 3.3.3. Gli indicatori MUR (decreto legislativo 49/2012)

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

Tabella 3.5 - Indicatori di personale e di indebitamento previsti dal D. Lgs. 49/2012 nel triennio 2018-2020

Descrizione	2021 <sup>5</sup>	2020	2019
Spese di Personale a carico dell'Ateneo – A	282.867.751	272.130.909	268.388.032
Entrate Complessive Nette (FFO + Programmazione triennale + Tasse e contributi universitari) – B	422.991.356	412.648.886	393.293.129
Indicatore Spese di personale: A/B	66,87%	65,95%	68,24%
Onere complessivo di ammortamento annuo – C	6.440.482	6.440.482	6.440.482
Entrate Complessive Nette (al netto di Spese di personale e Fitti passivi a carico dell'Ateneo) – D	137.978.752	138.360.188	122.595.695
Indicatore Indebitamento: C/D	4,67%	4,65%	5,25%

<sup>5</sup> I valori relativi all'anno 2021 sono stimati sulla base dei dati attualmente disponibili nella procedura PROPER. In particolare si segnala che non è momentaneamente disponibile la quota di FFO considerata dal MUR per il calcolo ufficiale degli indicatori e il costo dei Contratti per gli incarichi di insegnamento che rientrano nel calcolo delle Spese del personale a carico dell'Ateneo. Tali valori sono stati stimati e non definitivi.

L'indicatore relativo all'indebitamento rimane pressoché stabile nel 2021 rispetto al 2020. Al contrario l'indicatore relativo alle spese del personale aumenta leggermente pur rimanendo ampiamente al di sotto della soglia dell'80%.

Nella tabella seguente viene riportato il valore dell'indicatore di sostenibilità economico finanziaria (ISEF) per il triennio 2019-2021, definito ai sensi del D.M. n. 47/2013, "Autovalutazione, accreditamento iniziale e periodico delle sedi e dei corsi di studio e valutazione periodica": tale indicatore rappresenta uno dei requisiti da assicurare, congiuntamente ad altri, ai fini dell'accreditamento delle sedi e dei corsi di studio<sup>6</sup>.

Tabella 3.6 - Indicatore di sostenibilità finanziaria (ISEF) previsto dal D.M. n. 47/2013, triennio 2019-2021

Descrizione	2021 <sup>7</sup>	2020	2019
82%*Entrate complessive nette (FFO + Programmazione Triennale + Tasse e Contributi Universitari - Fitti Passivi a carico Ateneo) – A	345.094.132	336.602.700	320.606.656
Spese Complessive (Spese di Personale + Oneri di ammortamento) – B	289.308.233	278.571.391	274.828.514
Indicatore Sostenibilità Finanziaria: A/B	1,19	1,21	1,17

L'indicatore di sostenibilità economico finanziaria (ISEF) risulta in leggero calo passando da 1,21 del 2020 al 1,19 del 2021 per effetto dell'aumento delle Spese Complessive. Si consideri che tale indicatore deve essere maggiore a 1.

### 3.3.4. Altri indicatori

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

Per costo standard per studente delle università statali si intende il costo di riferimento attribuito al singolo studente iscritto entro la durata normale del corso di studio (ai soli fini della ripartizione del FFO sono presi in considerazione anche gli studenti iscritti al primo anno fuori corso), determinando tenendo conto della tipologia di corso, delle dimensioni dell'Ateneo e dei differenti contesti economici, territoriali e infrastrutturali in cui opera l'università. Con il D.M. n. 1015 del 4 agosto 2021 è stato stabilito il nuovo modello di calcolo del costo standard di formazione per studente per il sistema universitario, valido per il triennio 2021-2023. Il decreto specifica in particolare gli indici di costo di cui si compone il modello, relativi al personale docente, ai docenti a contratto, al personale tecnico-amministrativo nonché ai costi di funzionamento e gestione delle strutture didattiche, di ricerca e di servizio e al calcolo degli importi di natura perequativa.

Nella tabella seguente sono riportati i valori del triennio 2019-2021.

Tabella 3.7 - **Andamento del costo standard per studente, anni 2019-2021**

Descrizione	2021	2020	2020
Costo standard per studente (ex assegnazione FFO)	7.014	7.180	7.015

L'**indicatore di tempestività dei pagamenti**, riferito all'esercizio 2021, calcolato secondo quanto precisato nella circolare MEF n. 22 del 22.07.2015, è di -2.01<sup>8</sup> giorni, contro i 6.68 del 2020. Tale indicatore definisce il ritardo medio di pagamento ponderato in base all'importo delle fatture rispetto alla loro scadenza, così come previsto dall'articolo 4, comma 2, del D.lgs. 9 ottobre 2002, n. 231, modificato dal D. Lgs. 9 novembre 2012, n. 192.

### Incidenza della contribuzione studentesca sul Fondo di finanziamento ordinario

<sup>6</sup> ISEF = A/B, dove A = 0,82 (FFO + Fondo Programmazione Triennale + Contribuzione netta studenti - Fitti Passivi) e B = Spese di Personale + Oneri ammortamento. Il valore di ISEF è positivo se maggiore o uguale a 1.

<sup>7</sup> Il valore delle Spese complessive relativo all'anno 2021 rappresenta una stima in quanto il valore delle spese per gli incarichi di insegnamento non sono ancora disponibili in PROPER.

<sup>8</sup> Dato aggiornato il 20-05.2022 e pubblicato in Amministrazione Trasparente alla voce [Indicatore annuale di tempestività dei pagamenti](#)



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

L'applicazione dei suesposti criteri determina l'ammontare della contribuzione studentesca per il 2021 in euro 59.433.023, che, posto a confronto con le assegnazioni FFO di competenza 2021 trasferite dal MUR pari a euro 342.491.960 produce una percentuale di rapporto pari al 17,35%, al di sotto, quindi, del limite previsto dalla normativa pari al 20%.

## 4. L'UNIVERSITÀ DI PADOVA NEL CONTESTO UNIVERSITARIO

### 4.1. Il posizionamento dell'Ateneo

Di seguito è riportato il posizionamento dell'Ateneo all'interno del sistema universitario nazionale. Il confronto con il sistema universitario rappresenta difatti una fonte di informazione sui risultati di gestione e di performance dell'Ateneo.

#### Posizionamento rispetto al Fondo di Finanziamento Ordinario

Con Decreto Ministeriale n. 1059/2021 sono state definite le modalità di assegnazione del Fondo di Finanziamento Ordinario (di seguito FFO) agli atenei per l'anno 2021.

Le principali voci che costituiscono il Fondo (al netto di quelle con vincolo di destinazione) sono:

- una quota base, che comprende a sua volta una quota calcolata su base storica e una quota che adotta come metodo di calcolo il costo standard di formazione dello studente in corso. La quota calcolata in base al costo standard è pari a circa il 28% dell'FFO al netto degli interventi con vincolo di destinazione;
- 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 2018-2020, per il 20% in base al miglioramento delle qualità del sistema universitario, tenuto conto altresì dell'esigenza di ridurre i divari tra le sedi universitarie (ex Valorizzazione dell'autonomia responsabile);
- una quota perequativa di cui all'articolo 11, legge 30 dicembre 2010, n. 240.

Al netto dei trasferimenti effettuati in forza di provvedimenti già assunti dal MUR, quali ad esempio la prima tranche sui progetti di eccellenza e le assegnazioni relative ai piani straordinari di assunzione di docenti e ricercatori, l'Ateneo patavino ha ottenuto un'assegnazione complessiva di 285.727.191 euro, in aumento rispetto ai 270.990.329 euro attribuiti nel 2020 (Tabella 4.1).

Tabella 4.1 - Andamento FFO nel triennio 2019-21 per l'Ateneo di Padova

PADOVA	2021		2020		2019	
	Assegnazione	incidenza % su ateneo	Assegnazione	incidenza % su ateneo	Assegnazione	incidenza % su ateneo
Quota base	173.615.578	48,54%	172.048.132	50,86%	175.130.333	55,07%
Quota premiale FFO (ex L. 1/2009)	107.775.491	30,13%	97.644.959	28,86%	87.526.167	27,52%
Interventi perequativi - finalità di cui all'art. 11, comma 1, L. 240/2010	1.260.980	0,35%	1.221.503	0,36%	2.596.187	0,82%
Fondo giovani e borse post lauream (comprensivo delle risorse per proroga corsi di dottorato)	15.098.354	4,22%	12.216.827	3,61%	11.155.348	3,51%
Piani straordinari	19.558.575	5,47%	18.308.944	5,41%	15.781.221	4,96%
Ulteriori interventi <sup>9</sup>	40.352.462	11,28%	36.862.169	10,90%	25.836.599	8,12%
<b>Totale</b>	<b>357.661.440</b>	<b>100%</b>	<b>338.302.534</b>	<b>100%</b>	<b>318.025.855</b>	<b>100%</b>

L'assegnazione per la quota premiale presenta un aumento di circa 10 milioni di euro (da 97,6 a 107,7 milioni) per effetto del maggior stanziamento a livello nazionale. Si segnala che:

<sup>9</sup> Nella categoria Ulteriori interventi sono stati sommati gli importi una tantum, l'integrazione quota base ex art. 238 del D.L. 34/2020, Consorzi interuniversitari e gestione rete GARR, Interventi a favore di studenti con disabilità e disturbi specifici dell'apprendimento, No Tax Area, Dipartimenti di Eccellenza, Programmazione triennale, stanziamenti per il passaggio al regime di scatti biennali della docenza universitaria.

- i risultati conseguiti dall'Ateneo nella VQR (2011-2014) sono costanti, con peso dell'Ateneo patavino del 4,91% sul sistema nazionale;
- i risultati relativi alla Valutazione delle politiche di reclutamento relative al triennio 2018-2020, evidenziano una lieve performance negativa, passando 5,96 % del 2020 al 5,35% del 2021;
- i risultati relativi alla Qualità del sistema universitario e riduzione dei divari, di cui al D.M. n. 289 del 25 marzo 2021 relativo Linee generali d'indirizzo della programmazione triennale del sistema universitario per il triennio 2021-2023, che registrano una performance lievemente negativa (dal 4,73% del 2020 al 4,48% del 2021).

La Tabella 4.2 riporta i dati relativi agli atenei che occupano le prime dieci posizioni in termini di stanziamento del fondo premiale, evidenziando, per ciascuno, le diverse componenti (indicatori della qualità della ricerca, delle politiche di reclutamento e della valorizzazione dell'autonomia responsabile) in termini assoluti e di incidenza sullo stanziamento nazionale.

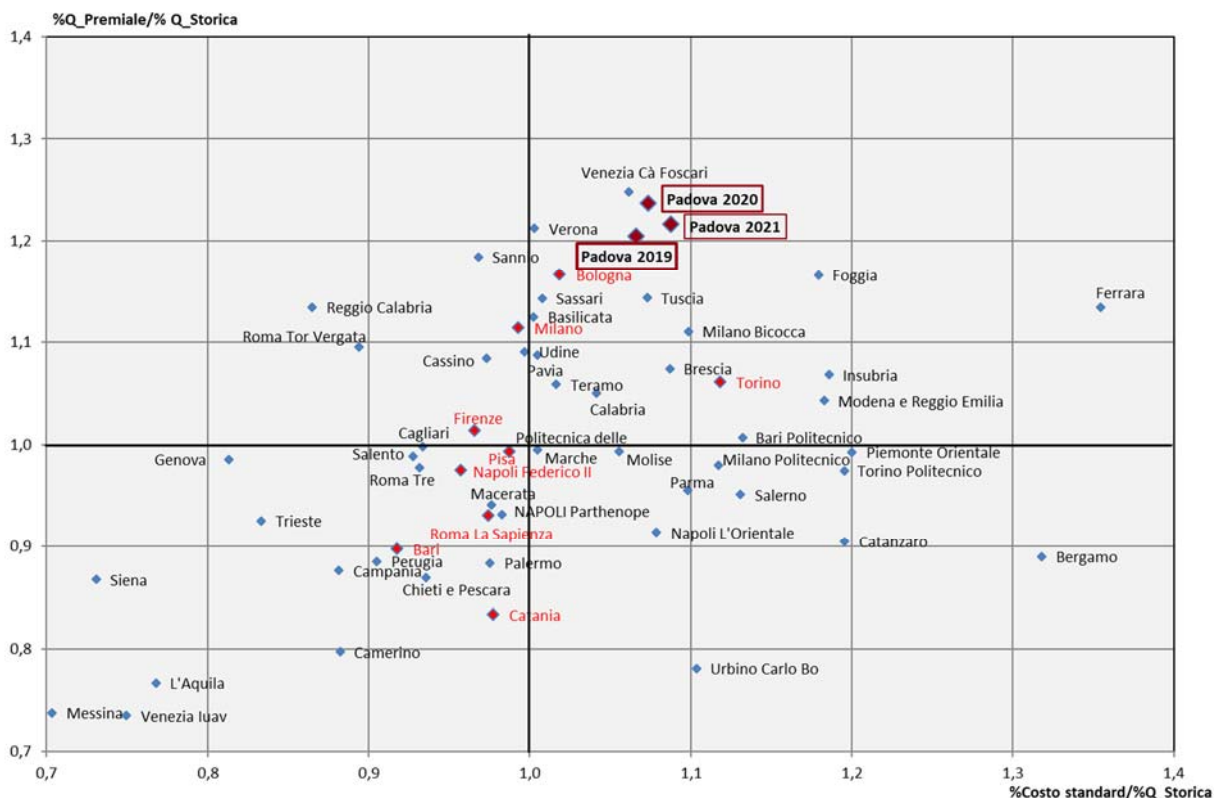
Tabella 4.2 - Quota premiale FFO2021: primi 10 Atenei

Ateneo	PREMIALE 2021 Qualità della ricerca A	PREMIALE 2021 Politiche di reclutamento B	PREMIALE 2021 Riduzione dei divari C	Totale assegnazione	Incidenza qualità della ricerca sullo stanz. naz.	Incidenza politiche di reclutamento sullo stanz. naz.	Incidenza Autonomia responsabile sullo stanz. naz.	Incidenza totale
La Sapienza	90.929.422	27.337.356	29.382.554	147.649.332	6,90%	6,23%	6,69%	6,64%
Bologna	81.900.634	28.875.480	26.790.655	137.566.769	6,22%	6,58%	6,10%	6,19%
Federico II	61.040.766	29.293.495	20.256.698	110.590.959	4,63%	6,67%	4,61%	4,97%
Padova	64.610.791	23.494.922	19.669.778	107.775.491	4,91%	5,35%	4,48%	4,85%
Milano	56.187.523	22.058.734	17.419.351	95.665.608	4,27%	5,02%	3,97%	4,30%
Torino	54.879.507	19.884.192	18.975.733	93.739.432	4,17%	4,53%	4,32%	4,22%
Firenze	46.952.033	15.082.192	13.282.920	75.317.145	3,57%	3,44%	3,03%	3,39%
Milano Politecnico	36.317.578	12.190.543	18.503.248	67.011.369	2,76%	2,78%	4,21%	3,01%
Pisa	36.519.947	13.376.633	11.424.466	61.321.046	2,77%	3,05%	2,60%	2,76%
Palermo	36.866.368	9.715.418	11.986.096	58.567.882	2,80%	2,21%	2,73%	2,63%
<b>Totale primi 10 Atenei</b>	<b>566.204.569</b>	<b>201.308.965</b>	<b>187.691.499</b>	<b>955.205.033</b>	<b>42,96%</b>	<b>46,13%</b>	<b>45,86%</b>	<b>42,74%</b>
<b>Totale nazionale</b>	<b>1.317.000.000</b>	<b>439.000.000</b>	<b>439.000.000</b>	<b>2.195.000.000</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: Unipd - elaborazioni Ufficio Controllo di Gestione su dati MUR

Nella figura seguente (Figura 4.1) è riportato il posizionamento dell'Ateneo rispetto agli altri atenei del sistema universitario nel rapporto tra quota premiale e quota base storica e tra quota costo standard e quota base storica (in rosso i mega atenei).

Figura 4.1 - Posizionamento dell'Università degli studi di Padova e in rapporto agli altri Atenei (evidenziati quelli del gruppo di confronto)



Fonte: Unipd - elaborazioni Ufficio Controllo di Gestione su dati MUR

**Posizionamento rispetto alla qualità del sistema universitario e riduzione dei divari**

Con il D.M. n. 289 del 25 marzo 2021 il MUR ha definito le linee generali d’indirizzo della Programmazione Triennale del sistema universitario per il triennio 2021-2023 e i relativi indicatori per la valutazione periodica dei risultati: la Programmazione Triennale dell’Università di Padova è riportata in dettaglio nel paragrafo 6.2.2.

Il 20% della Quota premiale è ripartita tenendo conto dei risultati conseguiti rispetto all’anno precedente con riferimento ai due indicatori ritenuti prioritari dal MUR per la valutazione della qualità del sistema universitario e della riduzione dei divari, ovvero i primi due indicatori per ciascuno degli obiettivi A, B, C, D ed E. Il MUR fornisce un indicatore sintetico per ciascun obiettivo calcolato per il 50% in base ai livelli di risultato di ogni Ateneo e per il 50% in base ai miglioramenti di risultato rispetto all'anno precedente.

Il monitoraggio dei risultati 2021, il confronto con i risultati 2020 e i valori medi del Sistema universitario sono riportati nella Tabella 4.3.

Tabella 4.3 - Qualità del sistema universitario e riduzione dei divari 2020-2021

Obiettivo	Indicatore	PADOVA		Media Sistema	
		2021	2020	2021	2020
A Ampliare l'accesso alla formazione universitaria	a) Proporzione 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;	60,08%	59,54%	46,41%	46,56%
	b) Proporzione dei docenti di ruolo indicati come docenti di riferimento che appartengono a settori scientifico-disciplinari (SSD) di base e caratterizzanti nei corsi di studio (L, LMCU, LM) attivato;	95,96%	95,99%	92,60%	93,26%

B	Promuovere la ricerca a livello globale e valorizzare il contributo alla competitività del paese	a)	Rapporto fra gli iscritti al primo anno dei corsi di dottorato con borsa di studio rispetto al totale dei docenti di ruolo;	21,47%	20,02%	15,07%	16,30%
		b)	Proporzione dei proventi da ricerche commissionate, trasferimento tecnologico e da finanziamenti competitivi sul totale dei proventi	8,60%	9,04%	5,99%	6,53%
C	Innovare i servizi agli studenti per la riduzione della disuguaglianze	a)	Proporzione dei laureandi complessivamente soddisfatti del corso di studio;	91,27%	90,87%	90,52%	91,11%
		b)	Rapporto studenti regolari/Docenti di ruolo e riduzione di tale rapporto	21,39	20,47	22,27	22,71
D	Essere protagonisti di una dimensione internazionale	a)	Proporzione di CFU conseguiti all'estero dagli studenti, ivi inclusi quelli acquisiti durante periodi di "mobilità virtuale"	2,10%	2,33%	2,07%	1,84%
		b)	Proporzione di Dottori di ricerca dell'ultimo ciclo concluso che hanno trascorso almeno 3 mesi all'estero	43,79%	36,50%	32,44%	37,95%
E	Investire sul futuro dei giovani ricercatori e del personale delle università	a)	Professori di I e II fascia assunti dall'esterno nel triennio precedente, sul totale dei professori reclutati	17,09%	17,68%	12,39%	12,70%
		b)	Proporzione di ricercatori di cui all'art. 24, c. 3, lett. a) e b) sul totale dei docenti di ruolo	19,27%	18,34%	13,99%	16,64%

Fonte: Unipd - elaborazioni Ufficio Controllo di gestione su dati MUR

Nella Tabella 4.4 si riporta il posizionamento dell'Ateneo di Padova rispetto ai primi 10 atenei del sistema universitario per ciascuno degli indicatori sintetici.

Tabella 4.4 - Riduzione dei divari anno 2021: Primi 10 atenei per indicatore e relativo peso %

Ateneo	A	Ateneo	B	Ateneo	C	Ateneo	D	Ateneo	E	Ateneo	Media
Bologna	6,46	La Sapienza	6,55	La Sapienza	6,45	La Sapienza	8,20	La Sapienza	8,20	La Sapienza	6,69
La Sapienza	6,03	Milano Politecnico	6,29	Bologna	5,53	Bologna	7,12	Bologna	7,12	Bologna	6,10
Torino	5,20	Bologna	5,17	Federico II	5,35	Padova	5,10	Padova	5,10	Federico II	4,61
Federico II	4,35	Milano	5,04	Padova	4,25	Torino	4,72	Torino	4,72	Padova	4,48
Padova	4,12	Federico II	4,90	Torino	4,15	Milano Politecnico	4,24	Milano Politecnico	4,24	Torino	4,32
Milano	3,59	Padova	4,56	Milano Politecnico	4,00	Torino Politecnico	3,62	Torino Politecnico	3,62	Milano Politecnico	4,21
Milano Politecnico	3,16	Torino Politecnico	4,30	Milano	3,95	Palermo	3,33	Palermo	3,33	Milano	3,97
Firenze	2,75	Torino	3,51	Firenze	3,44	Federico II	3,10	Federico II	3,10	Firenze	3,03
Catania	2,58	Pisa	3,21	Pisa	3,08	Milano	3,05	Milano	3,05	Torino Politecnico	2,91
Palermo	2,56	Palermo	2,80	Bari	2,95	Firenze	2,89	Firenze	2,89	Palermo	2,73

Fonte: Unipd - elaborazioni Ufficio Controllo di Gestione su dati MUR

### Posizionamento rispetto al Costo standard

Il D.M. n.1015 del 4 agosto 2021 ha stabilito il nuovo modello di calcolo del costo standard di formazione per studente in corso per il sistema universitario, valido per il triennio 2021-2023.

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

Nella Tabella 4.5 è riportato il confronto per il triennio 2019-2021 degli studenti considerati per il calcolo, del valore del costo standard e della parte di quota base assegnata tramite il costo standard, con relativa incidenza percentuale.

Tabella 4.5 - Quota costo standard anni 2019-2021

	Definizione studenti utilizzata	N.	Valore costo standard	Quota FFO attribuita sulla base del costo standard	Incidenza % su stanz. Naz.
<b>FFO 2021</b>	Studenti entro 1 anno fuori corso 2019/2020	52.287	7.014,00	79.328.985	4,41
<b>FFO 2020</b>	Studenti entro 1 anno fuori corso 2018/2019	50.613	7.180,00	71.756.794	4,36
<b>FFO 2019</b>	Studenti entro 1 anno fuori corso 2017/2018	49.712	7.015,00	65.080.293	4,34

Fonte: Unipd - elaborazioni Ufficio Controllo di Gestione su dati MUR

Nell'anno 2021, il 28% del FFO al netto degli interventi con vincolo di destinazione viene distribuito con riferimento a tale componente: complessivamente lo stanziamento per Padova è pari a 79.328.985 euro mentre il peso della quota relativa al Costo standard sul sistema nazionale passa dal 4,36% del 2020 al 4,41% del 2021. L'incremento è riconducibile a:

- l'aumento degli studenti iscritti entro il primo anno fuori corso presi in considerazione nel modello (che passano da 50.613 del 2020 a 52.287 del 2021, +3,31%);
- una diminuzione del costo standard a livello nazionale più accentuata della diminuzione registrata per l'Università di Padova.

La Tabella 4.6 riporta i dati relativi agli atenei che occupano le prime dieci posizioni in termini di stanziamento sulla base del costo standard, evidenziando, per ciascuno, il costo standard per formazione, il numero di studenti e l'incidenza sul dato nazionale.

Tabella 4.6 - Costo standard: primi 10 Atenei

Ateneo	2021			2020			2019		
	Costo std	Studenti 19/20	Incidenza %	Costo std	Studenti 18/19	Incidenza %	Costo std	Studenti 17/18	Incidenza %
Roma La Sapienza	7.108	82.792	7,07%	7.315	80.917	7,10%	7.276	78.527	7,11%
Bologna	6.586	69.440	5,50%	6.700	68.238	5,48%	6.568	66.667	5,45%
Napoli Federico II	7.369	56.100	4,97%	7.544	54.923	4,97%	7.508	55.304	5,17%
Torino	6.337	59.350	4,52%	6.486	57.382	4,46%	6.394	55.952	4,45%
<b>Padova</b>	<b>7.014</b>	<b>52.287</b>	<b>4,41%</b>	<b>7.180</b>	<b>50.613</b>	<b>4,36%</b>	<b>7.015</b>	<b>49.712</b>	<b>4,34%</b>
Milano	6.389	50.803	3,90%	6.714	47.696	3,84%	6.454	48.377	3,88%
Milano Politecnico	7.566	38.442	3,50%	7.614	38.117	3,48%	7.474	37.093	3,45%
Firenze	6.836	39.947	3,28%	7.070	38.990	3,31%	6.957	38.803	3,36%
Palermo	7.420	33.148	2,96%	7.697	31.461	2,90%	7.637	30.409	2,89%
Pisa	7.069	32.818	2,79%	7.166	32.619	2,80%	7.092	32.362	2,86%
<b>Totale primi 10 Atenei</b>	<b>6.969*</b>	<b>515.127</b>	<b>42,90%</b>	<b>7.149*</b>	<b>500.956</b>	<b>42,70%</b>	<b>7.038*</b>	<b>493.206</b>	<b>42,96%</b>
<b>Totale nazionale</b>	<b>6.613**</b>	<b>1.213.394</b>	<b>100%</b>	<b>6.789**</b>	<b>1.183.725</b>	<b>100%</b>	<b>6.670**</b>	<b>1.143.211</b>	<b>100%</b>

\* Costo standard medio dei primi 10 atenei

\*\* Costo standard medio nazionale

Fonte: Unipd - elaborazioni Ufficio Controllo di Gestione su dati MUR

### Posizionamento rispetto all'assegnazione dei Punti organico

Con il Decreto Ministeriale n. 1096 del 24 settembre 2021 sono stati stabiliti i criteri per il riparto e l'attribuzione alle università statali del contingente di spesa disponibile per l'assunzione di personale a tempo indeterminato e di ricercatori a tempo determinato per l'anno 2021.

Il totale dei punti organico che è stato distribuito tra gli atenei per il 2021 ammonta a 2.004,94 punti (in leggero aumento rispetto ai 1.961,03 nel 2020). Il totale dei punti organico assegnati all'Ateneo di Padova nel 2021 è pari a 82,00 (77,65 nel 2020): la percentuale di turnover per l'Ateneo, per il 2021, rispetto alle cessazioni dell'anno precedente e in seguito all'applicazione dei criteri per la valutazione dei bilanci degli atenei è pari al 106%. Nella Tabella 4.7 si evidenzia l'evoluzione nel triennio 2019-21 della disponibilità di punti organico per l'Ateneo di Padova e per il sistema nazionale.

Tabella 4.7 - Punti organico: confronto dell'attribuzione 2019-2021 per Padova e a livello nazionale

Punti organico	2021			2020			2019		
	PD	Italia	PD/Italia %	PD	Italia	PD/Italia %	PD	Italia	PD/Italia %
Cessazioni	77,30	2.004,94	3,9	75,99	1.961,03	3,9	84,35	2.223,03	3,8
PO basati sulle cessazioni	38,65	1.002,47	3,9	38	980,52	3,9	42,18	1.111,52	3,8
PO basati sul margine	43,35	1.002,47	4,3	39,66	980,52	4,0	46,20	1.111,52	4,1
<b>Totale</b>	<b>82,00</b>	<b>2.004,94</b>	<b>4,1</b>	<b>77,65</b>	<b>1.961,03</b>	<b>4,0</b>	<b>88,37</b>	<b>2.223,03</b>	<b>4,0</b>

Fonte: Unipd - elaborazioni Ufficio Controllo di Gestione su dati MUR

La Tabella 4.8 riporta i dati relativi agli atenei che occupano le prime dieci posizioni in termini di punti organico assegnati, evidenziando, per ciascuno, il costo standard per formazione e il peso percentuale sul dato nazionale.

Tabella 4.8 - Punti organico: primi 10 atenei

Ateneo	Punti organico			Peso % su sistema		
	2021	2020	2019	2021	2020	2019
Roma La Sapienza	158,83	146,35	172,87	7,92%	7,46%	7,78%
Bologna	121,1	146,04	138,92	6,04%	7,45%	6,25%
Napoli Federico II	99,95	98,54	132,05	4,99%	5,02%	5,94%
Milano	88,55	86,10	100,35	4,42%	4,39%	4,51%
<b>Padova</b>	<b>82,00</b>	<b>77,65</b>	<b>88,37</b>	<b>4,09%</b>	<b>3,96%</b>	<b>3,98%</b>
Firenze	80,97	73,43	85,95	4,04%	3,74%	3,87%
Torino	79,8	85,19	96,54	3,98%	4,34%	4,34%
Milano Politecnico	79,58	79,93	85,94	3,97%	4,08%	3,87%
Palermo	52,44	46,14	50,84	2,62%	2,35%	2,29%
Pisa	43,03	30,38	42,27	2,15%	1,55%	1,90%
<b>Totale primi 10 Atenei</b>	<b>886,25</b>	<b>869,75</b>	<b>994,1</b>	<b>44,20%</b>	<b>44,35%</b>	<b>44,72%</b>
<b>Totale nazionale</b>	<b>2004,94</b>	<b>1961,03</b>	<b>2223,03</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Fonte: Unipd - elaborazioni Ufficio Controllo di Gestione su dati MUR

### Posizionamento rispetto alla Valutazione della qualità della ricerca (VQR 2015-2019)

La Valutazione della Qualità della Ricerca (VQR) 2015-2019, finalizzata alla valutazione dei risultati della ricerca scientifica e delle attività di terza missione del periodo 2015-2019 dalle Università e dagli Enti di Ricerca pubblici vigilati dal MUR, è stata formalizzata con l'approvazione dei Decreti Ministeriali 1110 del 29 novembre 2019 e 444 del 11 agosto 2020 e con la pubblicazione del bando con Decreto 9 del 25 settembre 2020.

L'Ufficio Ricerca e qualità ha presentato nella seduta del Consiglio di Amministrazione del 21 aprile 2022 la comunicazione avente oggetto "VQR 2015-2019: primi risultati" della quale si riportano di seguito i punti maggiormente significativi.

Il 13 aprile ANVUR ha presentato i primi dati sulla Valutazione della Qualità della Ricerca italiana (VQR) 2015-2019, inerenti la produzione scientifica e le attività di Terza Missione delle istituzioni di formazione superiore e di ricerca italiane. Oltre a fornire una fotografia della ricerca italiana, i risultati della VQR saranno utilizzati dal MUR per ripartire, già dal presente anno, l'80% della parte premiale del Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO) e per individuare i dipartimenti degli atenei statali italiani che potranno competere per il finanziamento del bando "Dipartimenti di Eccellenza".

L'Università di Padova ha sottoposto a valutazione, anche a seguito delle richieste emesse da ANVUR di allegati sostitutivi, complessivi 6.801 prodotti della ricerca di 2.261 ricercatori e 16 casi studio relativi alla Terza Missione<sup>10</sup>. I risultati della valutazione dei prodotti dell'Ateneo di Padova sono estremamente positivi. Relativamente ai prodotti della ricerca, considerato che le pubblicazioni con punteggio = 0,8 sono state attribuite dai gruppi di esperti valutatori alla categoria "Eccellente", si nota che:

- la valutazione media di tutti i prodotti presentati dai ricercatori di profilo A (personale "stabile" che ha mantenuto cioè lo stesso ruolo nel quinquennio 2015-2019) è pari a 0,76, quindi sfiora la soglia dell'eccellenza;
- la valutazione media di tutti i prodotti presentati dai ricercatori di profilo B (personale neoassunto o promosso nel quinquennio 2015-2019) è pari a 0,81, quindi supera la soglia dell'eccellenza.

Gli indicatori di qualità "R1 – personale stabile", "R2 - neoassunti e promossi", "R3 – formazione alla ricerca" e "R4 – terza missione", che misurano la qualità dei prodotti dell'Università rispetto alla qualità media di tutte le Università italiane, tenendo conto del peso delle diverse aree scientifiche, risultano tutti >1, a significare una qualità nettamente superiore alla media.

Inoltre, è significativo il confronto all'interno del gruppo delle 16 università pubbliche di maggiori dimensioni:

- per l'indicatore "R1 – personale stabile" Padova è al 2° posto;
- per l'indicatore "R2 - neoassunti e promossi" Padova è al 1° posto;
- per l'indicatore "R3 – formazione alla ricerca" Padova è al 6° posto;
- per l'indicatore "R4 – terza missione" Padova è al 4° posto.

## Ranking

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

Nel 2021 l'Università di Padova – considerando il posizionamento medio sui tre ranking maggiormente riconosciuti a livello internazionale (QS, THE e ARWU) – si conferma tra i top250 atenei al mondo, anche se con alcune differenze rispetto all'andamento dei singoli ranking. Nel Ranking di ARWU, l'Ateneo migliora la propria posizione, passando nell'intervallo 151-200° posto e un altro miglioramento di posizione viene registrato sul THE World University Ranking dove si è passati dalla fascia 251-300 a quella 201-250. Nel "QS World University Rankings" l'Università di Padova nel 2021 perde 26 posizioni, passando dal 216° al 242° posto mondiale.

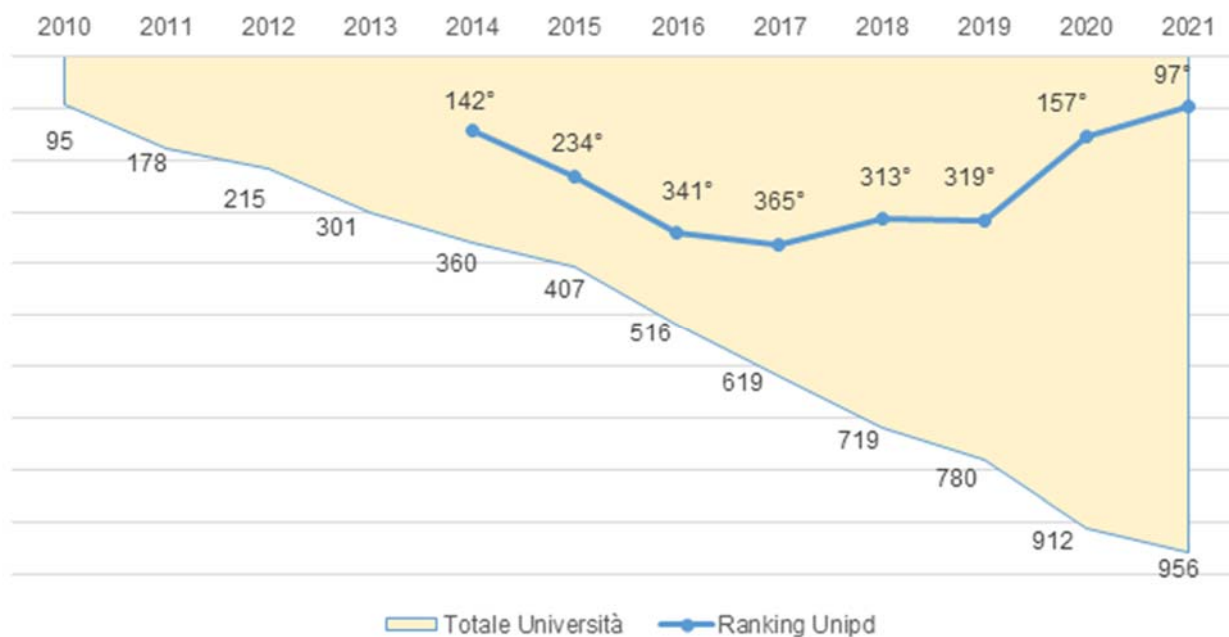
Con la pubblicazione della "Carta degli impegni di sostenibilità 2018-2022", è stato introdotto tra gli obiettivi dell'Ateneo anche quello di valorizzare e mettere a sistema le sue diverse attività, rileggendole alla luce della sostenibilità e rendendole comunicabili nei ranking. Nel 2021 è stato ottenuto un significativo risultato su entrambi i ranking che hanno come focus le politiche sulla sostenibilità: GreenMetric e THE Impact Ranking.

Il primo, promosso dal 2010 dall'Università dell'Indonesia e che misura gli sforzi degli atenei mondiali sul tema della sostenibilità ambientale, vede l'Università di Padova salire ulteriormente la classifica entrando, per la prima volta, nei Top 100 al mondo: nell'edizione 2021, Padova sale di altre 60 posizioni, passando dal 157° del 2020 al 97° posto di quest'ultima edizione (Grafico 4.1), nonostante il numero di istituzioni partecipanti al ranking siano passate da 912 a 956. Il miglioramento ottenuto è stato trainato da un aumento del punteggio in tutti e sei i macro-parametri di riferimento: "Setting and Infrastructure", "Energy and Climate Change", "Waste", "Water", "Transportation" ed "Education".

<sup>10</sup> Tutti i casi studio presentati sono reperibili nella brochure dal titolo "La terza missione all'Università di Padova" disponibile al link <https://www.unipd.it/sites/unipd.it/files/2021/CasiXStudio%20Terza%20Missione.pdf>



Grafico 4.1 - Evoluzione posizione UniPD e partecipanti GreenMetric



Fonte: Unipd - Ufficio Pianificazione e Controllo Strategico - Settore Ranking

I risultati nel THE Impact Ranking certificano l'impegno che l'Ateneo ha nei confronti dei 17 obiettivi di sviluppo sostenibile (17 SDGs) dell'agenda 2030 delle Nazioni Unite. Nel 2021 con oltre 1100 istituti valutati dall'agenzia THE, l'Ateneo Patavino rientra nei primi 100 al mondo, collocandosi al 99° posto mondiale. I migliori risultati sono stati registrati nel SDG 4 (Istruzione di qualità), con la 14° posizione mondiale e nel SDG 8 (Lavoro dignitoso e crescita economica), con la 27° posizione mondiale.

Questi risultati premiano il continuo sforzo di tutte le componenti dell'Ateneo per offrire una didattica inclusiva e di qualità in un contesto di salvaguardia delle condizioni di lavoro favorendo la parità di genere e operando proattivamente per uno sviluppo sostenibile del territorio e per la salvaguardia del nostro patrimonio storico. Tali risultati sono frutto di azioni sostanziali – come, ad esempio, l'apertura del nuovo Polo Umanistico in Via Beato Pellegrino a Padova – che hanno permesso notevoli recuperi in termini energetici per l'intero Ateneo, ma anche della capacità di valorizzare – nella costruzione delle evidenze per il ranking – sia le pubblicazioni scientifiche che gli insegnamenti in ambito green, così come il report di sostenibilità, gli eventi e le attività delle associazioni studentesche.

Tabella 4.9 - Performance dell'Università di Padova nei principali ranking

Ranking	2021		2020		2019	ITA
	World	ITA	World	ITA	World	
ARWU Shanghai - Academic Ranking of World Universities	151-200	1-4	201-300	4-7	201-300	4-8
QS World Universities Ranking *	242	4	216	4	234	6
Times Higher Education World University Rankings *	201-250	4	251-300	5	201-250	4-5
US News & World Report Best Global Universities *	114	2	114	2-3	116	1-2
CWUR - World University Rankings	170	2	164	2	160	2
RUR - Round University Ranking	178	2	203	2	212	3
CWTS Leiden Ranking **	114	2	107	2	104	2
URAP - University Ranking by Academic Performance	86	2	92	2	79	2
NTU Ranking	99	1	108	1	102	1
UI GreenMetric Ranking - University of Indonesia	97	8	157	11	319	17
QS Graduate Employability Rankings*	161-170	6	Non pubblicato		151-160	6
Times Higher Education University Impact Rankings	=99	2	101-200	3-5	16	2

\* Ci si riferisce all'edizione del ranking nell'anno in cui è stato pubblicato, e non a cui fa riferimento (es. QS World edizione 2021 pubblicato a giugno 2020)

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

Fonte: Unipd - Ufficio Pianificazione e Controllo Strategico - Settore Ranking

Dal punto di vista operativo, le attività collegate ai ranking si possono raggruppare sostanzialmente lungo tre dimensioni:

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

Vista la vastità delle tematiche coinvolte (studenti, corpo docenti, strutture, fonti di finanziamento, pubblicazioni, etc.), anche nel 2021 la raccolta di dati e informazioni per le agenzie di ranking si è sviluppata in stretta collaborazione con le varie strutture dell'Ateneo. In questo senso è significativa l'esperienza realizzata per la raccolta di dati e la produzione di evidenze collegate ai ranking sulla sostenibilità, intesa nelle sue diverse dimensioni (sociale, economica e ambientale), che hanno richiesto una ricognizione a 360° sui diversi impatti dell'attività dell'Ateneo: dalla valorizzazione del patrimonio storico-artistico ai consumi energetici, dal contributo in tema di diritti umani alle politiche sulla parità di genere, dalla conservazione delle aree verdi ai servizi per l'inclusione sociale.

Anche grazie all'utilizzo di strumenti di analisi e benchmarking appositamente acquistati, è proseguita l'analisi di indicatori e metriche relativa ai diversi ranking. Tale studio, oltre a evidenziare eventuali margini di miglioramento su determinate dimensioni (es. fonti e livelli di finanziamento, reputazione, impatto della ricerca), ha permesso anche di affinare le modalità di raccolta di determinati gruppi di dati, allineandole alle migliori pratiche nazionali. Gli strumenti analitici acquisiti, inoltre, hanno permesso di migliorare la costruzione delle evidenze volte a supportare i dati inviati per i principali ranking sulla sostenibilità, avendo accesso a un database di best practice internazionali che potranno essere di aiuto anche nella definizione di future politiche o azioni in tale ambito.

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

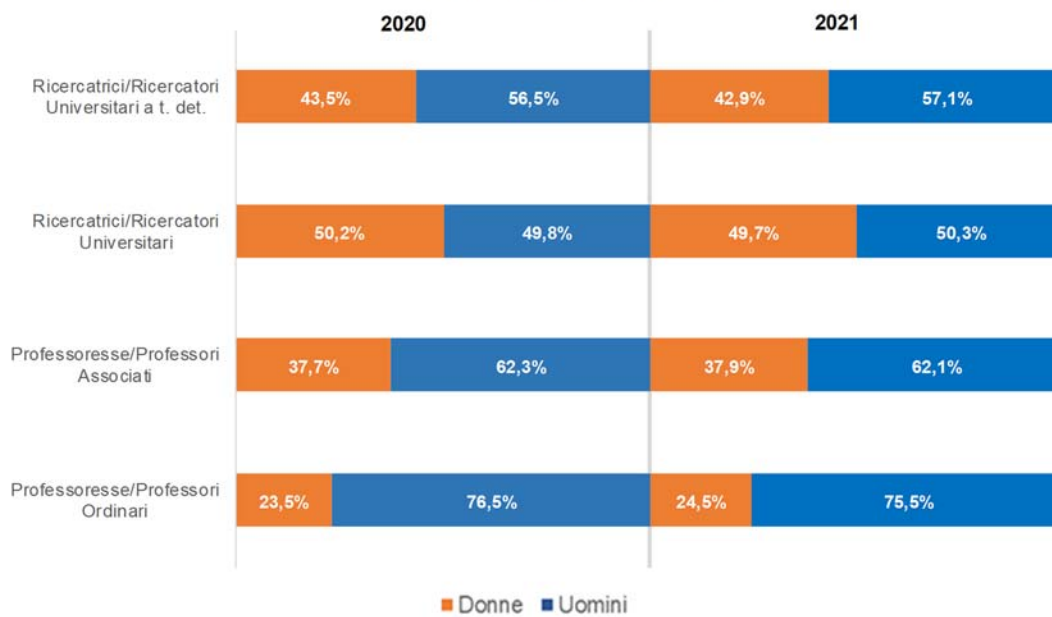
Nel corso del 2021 è proseguita inoltre l'opera di sensibilizzazione delle strutture sull'importanza dei ranking e della relativa attività di raccolta dati. Tale attività ha permesso di incrementare ulteriormente il numero di contatti segnalati a QS per le relative indagini reputazionali, per quanto riguarda sia gli accademici che i referenti aziendali.

## **4.2. Le persone e l'organizzazione**

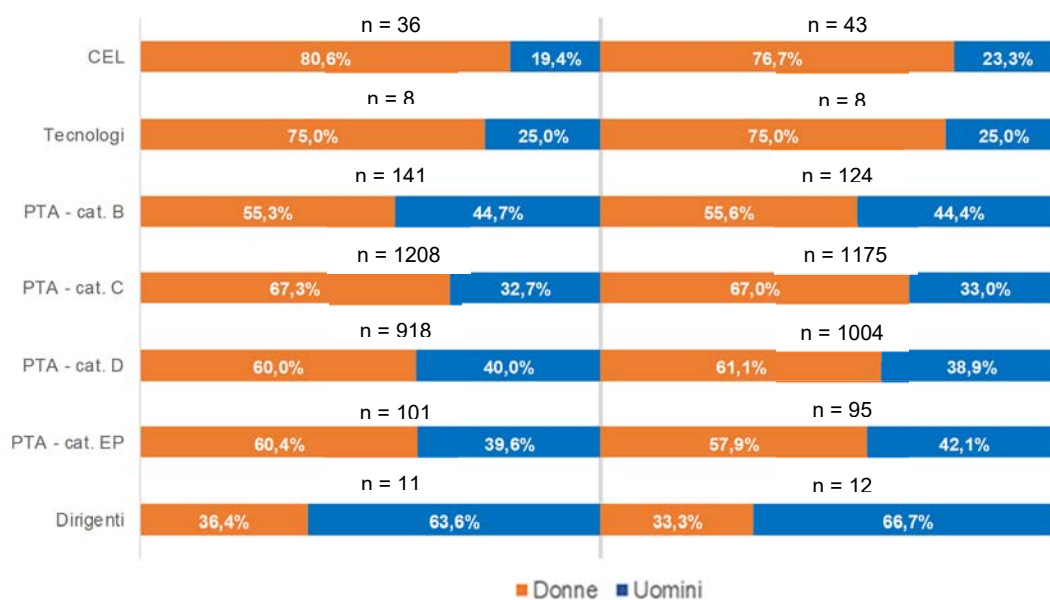
In questo paragrafo si trovano alcuni grafici che rappresentano la distribuzione del personale rispetto agli ultimi due anni, alla categoria di appartenenza e al genere. Le informazioni riportate si riferiscono agli ultimi dati disponibili.

Grafico 4.2 - Distribuzione del personale docente, dirigenti, PTA (anche secondo la tipologia contrattuale - tempo determinato e indeterminato) e CEL e altre categorie secondo il genere.

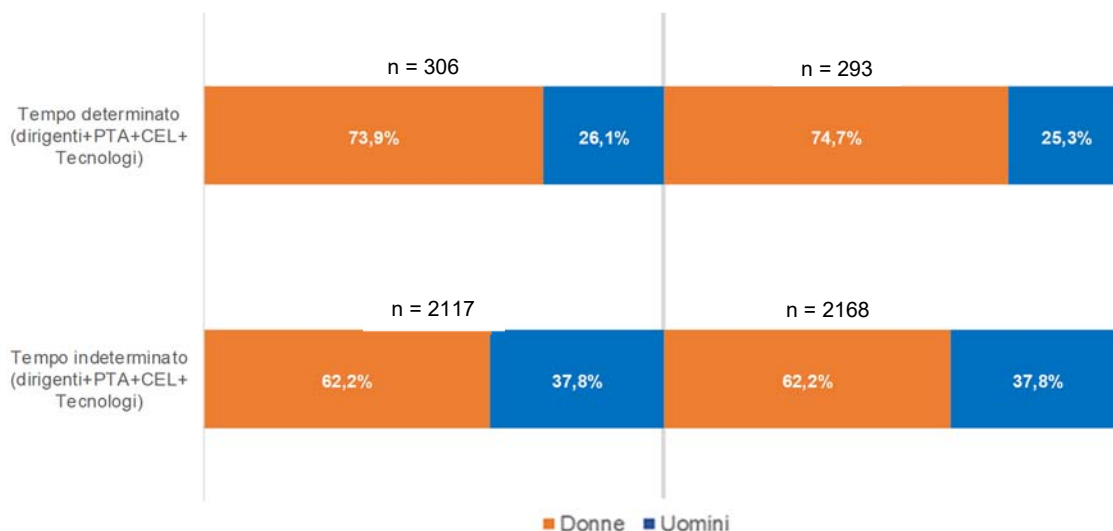
PERSONALE DOCENTE



DIRIGENTI, PTA, CEL



PERSONALE SECONDO LA TIPOLOGIA DI CONTRATTO



NOTA: i dati si riferiscono al 31/12 di ogni anno. Non includono il Direttore Generale, includono il personale in comando.  
 Fonte: elaborazioni Ufficio Controllo di Gestione.

**4.2.1. Informazioni sull'organizzazione**

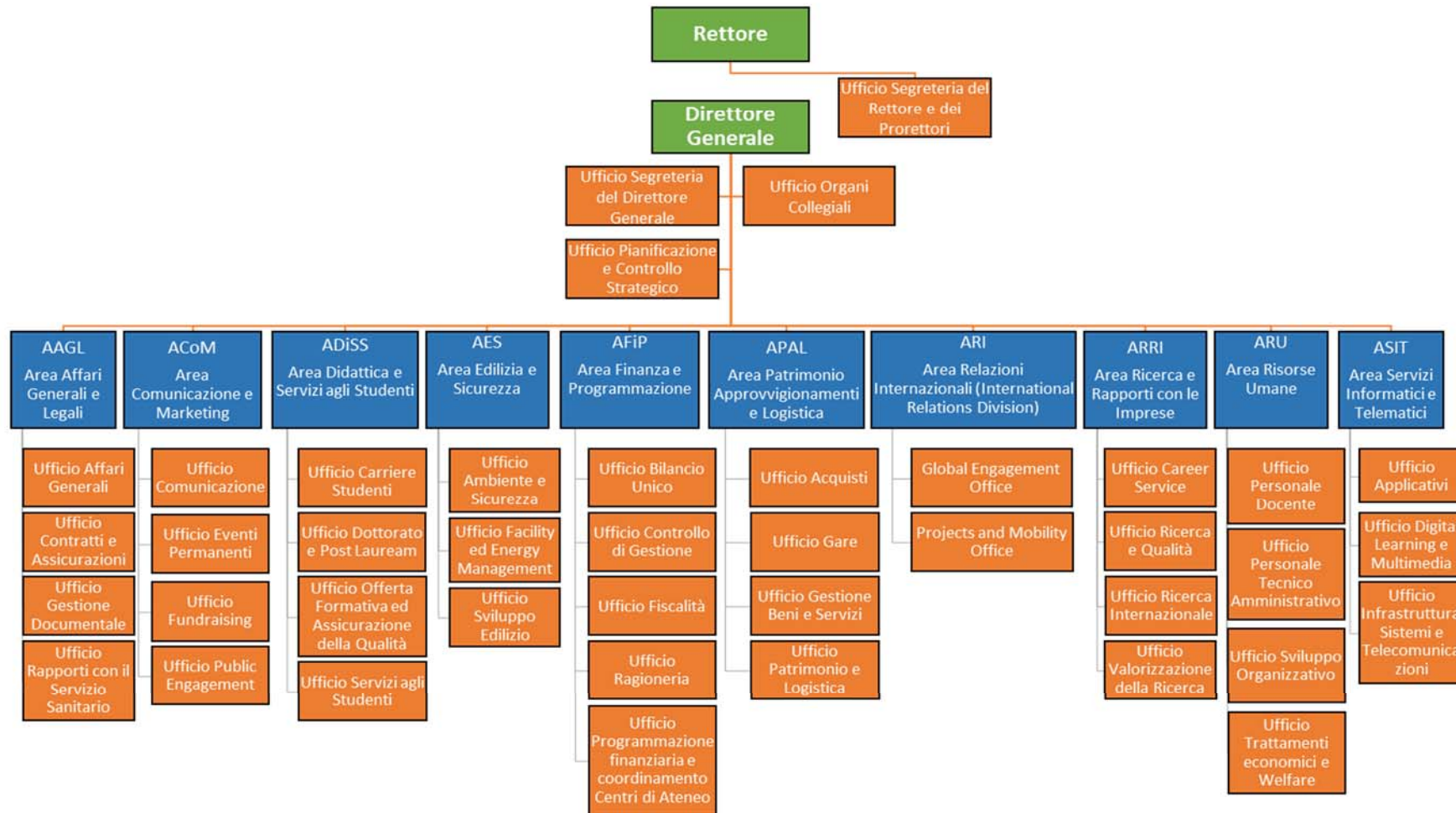
Per quanto riguarda l'organizzazione, nel 2021 l'Ateneo era articolato in:

- Amministrazione Centrale
- 32 Dipartimenti
- 8 Scuole
- 3 Poli multifunzionali
- 15 Centri di Ateneo
- 29 Centri Interdipartimentali di Ricerca
- Altre strutture: Scuola Galileiana e Azienda Agraria.

L'Amministrazione Centrale si compone di 11 Aree, 41 Uffici di linea di cui 4 in staff.

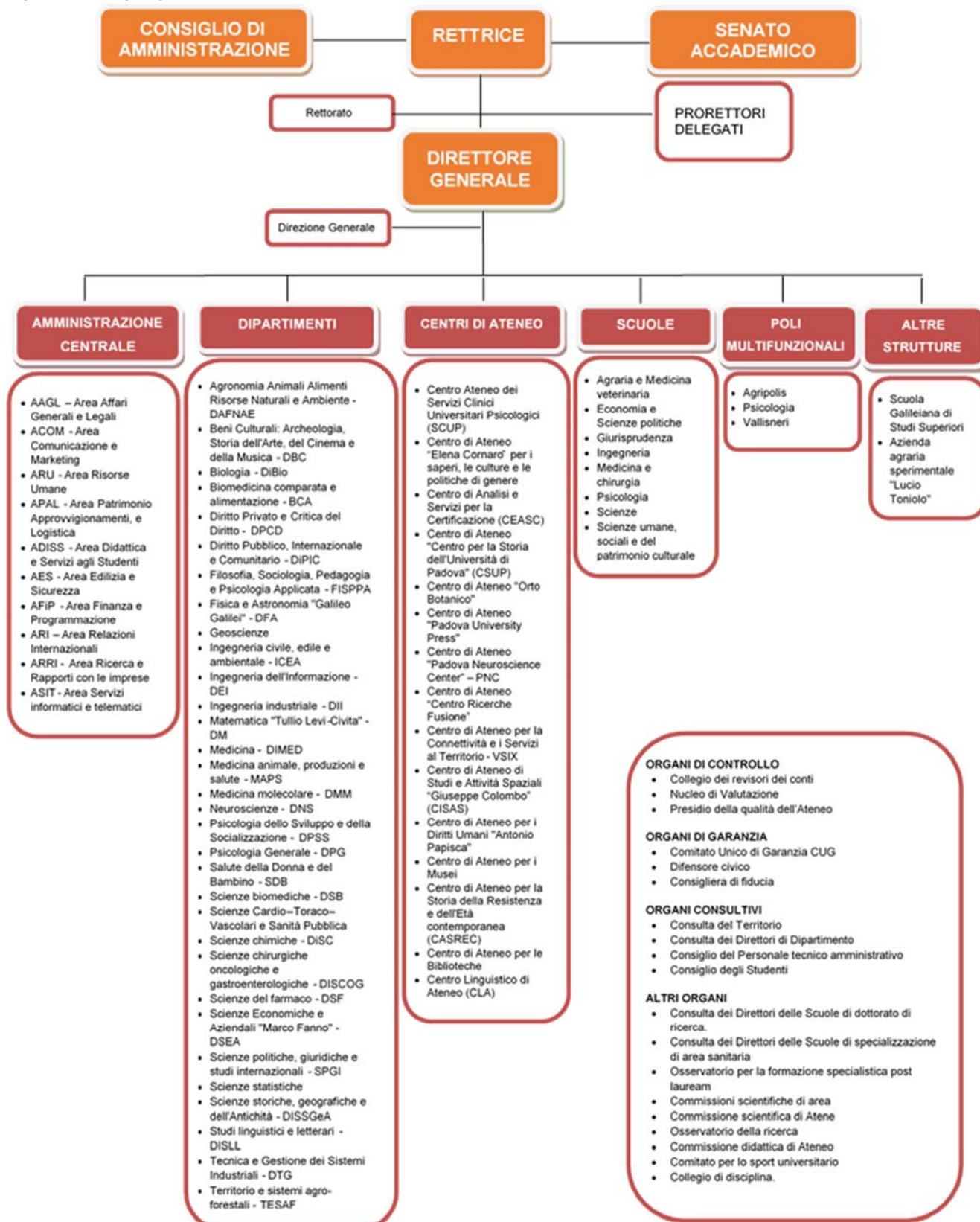
Di seguito sono rappresentati gli organigrammi dell'Amministrazione Centrale e dell'Ateneo alla data del 31/12/2021 (Figura 4.2 e Figura 4.3).

Figura 4.2 - Organigramma dell'Amministrazione Centrale al 31/12/2021



Fonte: Ufficio Sviluppo Organizzativo

Figura 4.3 - Organigramma dell'Ateneo al 31/12/2021



Fonte: Ufficio Sviluppo Organizzativo

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

Tabella 4.10 - Personale afferente alle Strutture dell'Ateneo al 31/12/2021

Strutture	Docenti e Ricercatori		PTA		Dirigenti		CEL		Operai agricoli*	
	Totale	di cui donne	Totale	di cui donne	Totale	di cui donne	Totale	di cui donne	Totale	di cui donne
Dipartimenti	2375	868	1.316	817						
Centri di Ateneo			103	55			43	33	42	9
Scuole			57	37						
Poli Multifunzionali			45	19						
SBA			170	133						
Amministrazione Centrale			697	464	12	4				
Altre strutture			18	5						
<b>Totale</b>	<b>2.375</b>	<b>868</b>	<b>2.406</b>	<b>1.530</b>	<b>12**</b>	<b>4</b>	<b>43</b>	<b>33</b>	<b>42</b>	<b>9</b>

\* Dato riferito al totale annuo 2021

\*\* Nel totale dei dirigenti non è compreso il Direttore Generale ed è compreso un dirigente in aspettativa

Fonte: elaborazioni Ufficio Controllo di gestione

### 4.3. Il lavoro agile (misurazione degli indicatori)

Il Lavoro Agile costituisce un approccio innovativo che fa leva sulle nuove tecnologie per riprogettare l'organizzazione del lavoro, in un'ottica di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro.

L'Ateneo nel 2021 ha proseguito nel percorso di sperimentazione, individuando le modalità attuative e organizzative su cui concentrare la propria azione, in attesa della stipula del nuovo Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro, che costituisce un presupposto necessario per l'aggiornamento delle policy in essere.

Nel 2021 come indicato dell'art. 14 della Legge 124/2015 l'Ateneo ha redatto il proprio Piano Organizzativo di Lavoro Agile come sezione specifica del Piano Integrato di Attività e Organizzazione. Il POLA di Ateneo individua:

- le modalità attuative del lavoro agile;
- le misure organizzative;
- i requisiti tecnologici;
- i percorsi formativi del personale, anche dirigenziale;
- gli strumenti di rilevazione e di verifica periodica dei risultati conseguiti, anche in termini di miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'azione amministrativa, della digitalizzazione dei processi, nonché della qualità dei servizi erogati.

Nel corso del 2021 e con la fine dell'emergenza pandemica, l'Ateneo ha continuato ad adottare una modalità semplificata di lavoro agile. In accordo con quanto indicato previsto dalla normativa di riferimento e dal POLA di Ateneo sono state realizzate le seguenti attività:

- è stato realizzato un censimento sul grado di telelavorabilità dei processi per Amministrazione Centrale, Centro di Ateneo per le Biblioteche, Dipartimenti e Poli Multifunzionali. Il grado di telelavorabilità dei processi relativi all'unità Laboratori dei Dipartimenti, ai Centri e alle Scuole sarà oggetto di verifica nel corso del 2022;
- a partire da novembre 2021, in attesa della definizione del quadro di riferimento previsto nel CCNL in fase di rinnovo, l'Ateneo si è dotato di un proprio accordo individuale di lavoro agile al fine di consentire lo svolgimento della prestazione in modalità agile anche al termine della fase emergenziale;

- sono stati realizzati numerosi interventi formativi mirati ad approfondire le caratteristiche del lavoro agile con particolare riferimento a:
  - conoscenza del framework normativo;
  - rispetto della sicurezza dei luoghi di lavoro;
  - sviluppo di competenze trasversali adeguate alla nuova modalità lavorativa;
  - rafforzamento e sviluppo di competenze digitali;
  - dinamiche lavorative e gestionali dello smart working;
  - percorsi formativi specificamente rivolti al personale con incarichi gestionali di responsabilità.
- è stato aggiornato il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, coerente e funzionale con le modalità lavorative differenti da quelle in presenza, permettendo la valutazione delle prestazioni di tutto il Personale, sia che esso svolga la propria attività da remoto, parzialmente da remoto o in presenza.

Per monitorare lo stato di avanzamento dell'implementazione del POLA, sono stati definiti degli indicatori (riportati nelle Tabella 4.11) appositamente individuati nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione e che permettono, in linea con quanto indicato dalle Linee Guida del Dipartimento della Funzione Pubblica del dicembre 2020 sul piano organizzativo del lavoro agile e indicatori di performance, di monitorare efficienza, efficacia ed economicità.

Tabella 4.11 - Indicatori di avanzamento del POLA

Indicatori di Efficienza	2021	2020	2019	Fonti e note
Riduzione del tasso di assenza	21,49%	23,12%	21,93%	Nelle assenze sono incluse le ferie e i periodi di astensione obbligatoria dal lavoro. Il valore riportato corrisponde a: 100% - media delle percentuali di presenza delle strutture, non ponderata per il numero di personale. Dato pubblicato nel sito web di Ateneo ( <a href="#">Link</a> )
Aumento del rapporto n. Personale / MQ (diminuzione dei Mq per persona)	<i>in fase di definizione</i>			
Riduzione tempi pagamento	-2.01 gg (dato al 20-05-22)	6.68 gg	5.06 gg	Indicatore annuale di tempestività dei pagamenti pubblicato nella sezione Amministrazione Trasparente ( <a href="#">Link</a> )
Aumento personale con numero ferie minime (68,75%) obbligatorie fruita nell'anno 2021	93,88%	-	-	
Aumento delle procedure digitalizzate	n. > rispetto al 2020	n. > rispetto al 2019	n. > rispetto al 2018	Obiettivo costantemente assegnate alle Aree dirigenziali e presente nel PIAO 2022-2024 e nei Piani integrati della Performance
N. ore lavorate a distanza / totale ore lavorate	<i>in fase di definizione</i>			Per una rendicontazione delle fruizioni di Lavoro agile si rimanda alla rendicontazione presente nella sezione POLA del PIAO 2022-2024.
Indicatori di Efficacia	2021	2020	2019	Fonti e note
Customer satisfaction sui servizi erogati (aumento della Performance organizzativa)	4,57	4,59	4,70	Indicatore strategico "Aumento del livello di soddisfazione degli utenti interni ed esterni"
Mantenimento del posizionamento sui valori considerati premiali	Valori presentati nel paragrafo 4.1			
Aumento della performance individuale media	47,33	47,03	46,92	
Indicatori di Economicità	2021	2020	2019	Fonti e note
Riduzione costi di affitto	2.144.853 €	2.157.789 €	2.309.402 €	Voce Fitti passivi banca dati Proper

Fonte: Unipd - elaborazioni Ufficio Controllo di Gestione

Nella lettura e nell'analisi degli indicatori di avanzamento del POLA di Ateneo è necessario considerare che gli effetti dell'applicazione del Lavoro Agile potranno essere più accuratamente interpretati nel medio-lungo



periodo, in un contesto stabilità (il triennio riportato considera difatti un arco temporale in cui si è passati da una situazione pre-pandemica, ad una emergenziale e infine post- emergenziale) e una volta stipulato il nuovo Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro. Gli indicatori sono pertanto da considerarsi un primo tentativo di misurazione degli effetti del Lavoro Agile, utile per fornire dei primi feedback e da considerarsi come potenziale baseline per futuri confronti.

#### **4.4. Il Presidio di Qualità dell'Ateneo**

Il Presidio della Qualità dell'Ateneo (PQA) per le politiche di assicurazione della qualità (AQ) è stato istituito con il D.R. 3573 del 17 ottobre 2017, in accordo con le linee guida ANVUR in materia di Sistema AVA.

Il PQA ha funzioni di promozione della cultura della qualità, di consulenza agli organi di governo dell'Ateneo sulle tematiche dell'AQ, di sorveglianza e monitoraggio dei processi e degli indicatori di AQ, di promozione del miglioramento continuo della qualità e di supporto alle strutture dell'Ateneo nella gestione dei processi per l'AQ relativi alla didattica, alla ricerca e alla terza missione.

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).

Il Presidio e le tre Commissioni rappresentano pertanto le strutture di riferimento nel monitoraggio dei processi di Assicurazione della Qualità delle principali Missioni istituzionali dell'Ateneo, avvalendosi di strutture tecniche di supporto per la raccolta e l'analisi degli indicatori previsti dal Sistema AVA.

Annualmente viene redatta una Relazione del Presidio della Qualità con l'obiettivo di fornire agli Organi accademici, oltre ad un esaustivo e puntuale elenco delle azioni svolte, anche una misurazione e una lettura critica della situazione, dei principali dati e della diffusione della qualità nell'Ateneo.

#### **Commissione per il Presidio della Qualità della Didattica**

Le attività svolte dalla CPQD nel corso del 2021 hanno riguardato in particolare:

- iniziative mirate alla promozione e diffusione della cultura della qualità, con incontri di informazione e formazione e con lo scambio di informazioni ed esperienze con gli altri atenei delle Tre Venezie;
- le attività messe in atto per indirizzare, principalmente attraverso la predisposizione di linee guida, e supportare, fornendo dati statistici, analisi e relazioni a diversi soggetti, il miglioramento della qualità della didattica;
- azioni messe in campo per il costante monitoraggio delle procedure relative alla didattica con la verifica della loro qualità, dai controlli puntuali sui documenti prodotti da CdS e Commissioni paritetiche Docenti Studenti (CPDS), alla predisposizione di relazioni generali di verifica e analisi delle procedure in atto, fino all'organizzazione e gestione di diverse indagini e audizioni;
- prosecuzione del progetto Teaching4Learning@Unipd, implementato dall'Ateneo nel 2016, che rappresenta un vero e proprio piano di sviluppo delle competenze didattiche e digitali dei docenti, tramite percorsi di formazione diversificati, contribuendo al miglioramento e all'innovazione della didattica dei corsi di studio offerti dall'Università degli Studi di Padova.

Le azioni future individuate dalla Commissione (la cui composizione è modificata a seguito del nuovo corso rettorale) saranno volte:

- ad aumentare la numerosità degli iscritti nei CdS a bassa numerosità;
- a proseguire l'attività di formazione e informazione sui temi di AQ in Ateneo;
- a verificare la sostenibilità dei nuovi corsi di studio;
- a monitorare i criteri definiti dalle diverse strutture didattiche per l'attribuzione e l'assolvimento degli OFA;

- ad assicurare che tutti i CdS svolgano con regolarità e in modo appropriato le consultazioni con le parti sociali;
- a fornire supporto alle CPDS per l'analisi dei dati;
- a completare in maniera corretta il monitoraggio dei CdS ai fini dell'accreditamento periodico;
- a favorire la progettazione in qualità di corsi di studio internazionali;
- ad aumentare la partecipazione degli studenti alle iniziative organizzate dalle singole strutture didattiche e collegialmente dall'Ateneo.

### **Commissione per il Presidio della Qualità della Ricerca**

Nel corso del 2019 si era dato avvio al secondo ciclo di programmazione della ricerca per il triennio 2019-2021 che si è concluso a fine 2019, con la redazione da parte dei 32 Dipartimenti dei PTSR 2019-2021.

Nel 2021, tramite una piattaforma informatica appositamente predisposta, i Dipartimenti hanno compilato le Schede di Riesame della Ricerca Dipartimentale (SCRI-RD) per la rendicontazione degli obiettivi programmati nel PTSR 2019-2021. Nella procedura ciascun Dipartimento ha trovato precaricati i propri obiettivi programmati, tratti dal PTSR 2019-2021, con i relativi indicatori, le azioni pianificate e le relative baseline. La piattaforma è stata utilizzata anche dalla CPQR, che ha analizzato le schede 2019 dei 32 dipartimenti e ha formulato per tutti i dipartimenti delle indicazioni generali utili per la redazione della scheda SCRI-RD relativa all'anno 2020. A fine 2021 la CPQR ha analizzato le schede SCRI-RD 2020 e ha reso disponibili i risultati della valutazione, da cui è emerso che i dipartimenti hanno dimostrato di aver acquisito una maggiore consapevolezza sul processo di assicurazione della qualità e una maggiore cura nella compilazione della scheda SCRI-RD 2020 rispetto a quella dell'anno precedente.

Nell'ottica dell'informatizzazione della scheda SCRI-RD 2020, nel corso del 2021 è stato realizzato, su indicazione del CPQR, un "Cruscotto della ricerca", che comprende la parte della scheda SCRI-RD relativa ai dati di contesto, suddivisa in quattro grandi categorie in base ai gestionali in uso in Ateneo:

- Dati del personale (ordinari, associati, ricercatori a tempo determinato e indeterminato, assegnisti, reclutamenti in corso d'anno e per linee di ricerca);
- Dati del personale in formazione per la ricerca (specializzandi e dottorandi);
- Dati della ricerca (gruppi di ricerca, attrezzature scientifiche, pubblicazioni, premi scientifici, direzioni e responsabilità scientifiche, brevetti);
- Dati finanziari (progetti e finanziamenti per ricerca, convenzioni di ricerca).

Per la predisposizione del cruscotto si è concordato di utilizzare lo strumento di Business Intelligence QLIK, già in uso in Ateneo. Il cruscotto, una volta ultimato, verrà reso disponibile ai Dipartimenti e rappresenterà un ulteriore strumento per il monitoraggio e la pianificazione

In relazione alla valutazione della Qualità della Ricerca 2015-2019 (VQR 2015-2019), il CPQR è stato uno degli attori coinvolti nelle operazioni, al fine di rispettare il cronoprogramma stabilito da ANVUR: il 23 aprile 2021, nel rispetto della tempistica stabilita, sono state conferite ad Anvur 6.783 pubblicazioni (esattamente il triplo dei 2.261 ricercatori accreditati) e 16 casi di studio per la terza missione.

Per quanto riguarda le azioni future la Commissione (la cui composizione è modificata a seguito del nuovo corso rettorale) prevede, con riferimento al Ciclo della qualità della ricerca, di terminare la valutazione della SCRI-RD 2021 entro il 30/04/2022, di valutare l'efficacia e l'impatto delle azioni mirate alla promozione della ricerca internazionale e di proseguire il programma di formazione degli addetti dei dipartimenti alla qualità della ricerca.

### **Commissione per il Presidio della Qualità della Terza Missione**

Per l'assicurazione della qualità dei processi che coinvolgono le attività di TM è stata costituita la Commissione per il Presidio della Qualità della Terza Missione (CPQTM) che, tra i propri compiti, ha la stesura e presentazione alle strutture interessate delle Linee Guida per la compilazione del Piano Triennale di Sviluppo della Terza Missione (PTSTM), la definizione di un form per la Scheda di Riesame delle attività di Terza Missione (SCRI-TM), nonché la verifica e il monitoraggio dei PTSTM e delle SCRI-TM elaborati dalle strutture.

A seguito della presentazione, nel corso del 2020, dei Piani Triennali di Sviluppo della Terza Missione (32 dai Dipartimenti, 11 dai Centri di Ateneo e 4 dalle Aree dell'Amministrazione Centrale), nel 2021 è stato messo a punto il form online per la compilazione della Scheda di Riesame delle attività di Terza Missione (SCRI-TM) ed è stata predisposta anche la parte di back office per la valutazione e l'invio del feedback da parte della CPQTM, in linea con quanto previsto dal Sistema di Assicurazione della Qualità, accorpando in un unico momento la valutazione degli anni 2019 e 2020 sul grado di raggiungimento degli obiettivi e sullo stato di avanzamento delle azioni. La Commissione è rimasta positivamente colpita dalla ricchezza e dalla varietà delle iniziative attuate dalle strutture e nella valutazione ha provveduto a fornire suggerimenti e indicazioni per il futuro.

Nei primi mesi del 2022 le strutture compileranno la SCRI-TM per la valutazione complessiva del triennio 2019-2021, che verrà realizzata dalla CPQTM entro la prima metà del 2022. La valutazione non sarà solo quantitativa ma anche qualitativa, al fine di fornire alle strutture un efficace contributo in vista della prossima programmazione: sarà valutato anche il grado di ambizione, efficacia e innovazione delle azioni, l'accuratezza della scheda e la trasparenza degli indicatori con la possibilità di un ricollocamento della scheda in una fascia diversa. Questo processo potrà consentire lo studio di sistemi incentivanti da collegare alla valutazione delle attività di terza missione in Ateneo in vista del loro sviluppo.

Il bando VQR 2015-2019 – pubblicato, nella sua versione definitiva, a settembre 2020 – contiene anche una sezione dedicata alle attività di Terza Missione, da valutare attraverso Casi Studio che abbiano avuto un impatto verificabile nel periodo 2015-2019, inviati dagli atenei in numero pari alla metà dei propri Dipartimenti (quindi 16 per l'Università di Padova).

Per la selezione, la CPQTM ha aperto una call riservata alle strutture che hanno compilato i PTSTM per l'invio delle proprie proposte di Caso Studio. Tra le 64 proposte pervenute la CPQTM ne ha selezionate 16, su cui le strutture coinvolte hanno lavorato per la stesura del caso completo, affiancate da un'agenzia di comunicazione appositamente individuata.

Tabella 4.12 - Elenco casi studio VQR 2015-2019 presentati all'Anvur

	Struttura proponente	Titolo
1	ACOM - Area Comunicazione e Marketing	UniPadova Sostenibile
2	ACOM - Area Comunicazione e Marketing	Università di Padova i luoghi della cultura
3	ACOM - Area Comunicazione e Marketing	Università di Padova Inclusiva
4	ACOM - Area Comunicazione e Marketing	Il Bo Live
5	ARRI - Area Ricerca e Rapporti con le Imprese	Lo Start up di Unismart
6	Centro di Ateneo per i Diritti Umani "Antonio Papisca"	Corpi Civili di Pace - Donne, Pace e Sicurezza
7	Centro di Ateneo per i Musei dell'Università	I Musei di Ateneo UniPd
8	Dipartimento dei Beni Culturali: archeologia, storia dell'arte, del cinema e della musica (DBC)	Progetto Nora. Ricerca, comunicazione e valorizzazione del patrimonio storico archeologico
9	Dipartimento di Biologia - DiBio	La cultura e la tutela del mare il Dipartimento di Biologia e il territorio di Chioggia
10	Dipartimento di Filosofia, Sociologia, Pedagogia e Psicologia Applicata - FISPPA	P.I.P.P.I. - Programma di Intervento Precoce per Prevenire l'Istituzionalizzazione
11	Dipartimento di Ingegneria dell'Informazione - DEI	Sensori smart della glicemia una rivoluzione nella terapia del diabete
12	Dipartimento di Medicina - DIMED	Progetto DIMAR sulle Malattie Rare
13	Dipartimento di Medicina Animale, Produzioni e Salute - MAPS	L'Ospedale Veterinario di UniPd
14	Dipartimento di Scienze Chirurgiche Oncologiche e Gastroenterologiche - DiSCOG	A-BRAVE Trial
15	Dipartimento di Scienze Chirurgiche Oncologiche e Gastroenterologiche - DiSCOG	Strategie per incrementare il numero dei trapianti e ottimizzare l'allocazione degli organi per migliorare i risultati, anche durante una pandemia
16	Dipartimento di Territorio e Sistemi Agro-Forestali - TESAF	ETIFOR

Fonte: Unipd - Area Ricerca e rapporti con le imprese

I primi risultati della valutazione dei casi studio TM da parte di ANVUR sono stati resi noti ad aprile 2022 e hanno visto l'Ateneo patavino al secondo posto in Italia tra i grandi Ateneo.

Tutti i casi studio presentati dalle strutture sono presenti nella brochure dal titolo "La terza missione all'Università di Padova" disponibile al link

<https://www.unipd.it/sites/unipd.it/files/2021/CasiXStudio%20Terza%20Missione.pdf>

#### **4.5. Rapporto con gli stakeholder e indagini di benchmarking**

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

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

- Indagini di Customer Satisfaction, relativa all'efficacia percepita dai docenti, dal personale tecnico amministrativo e dagli studenti condotta nell'ambito del progetto Good Practice;
- Indagine sulla soddisfazione dell'utenza studentesca sui servizi offerti dal Sistema Bibliotecario che il Centro di Ateneo per le Biblioteche conduce a maggio di ogni anno;
- Indagine sull'opinione degli studenti e delle studentesse per rilevare il grado di soddisfazione media complessiva delle attività didattiche.

Inoltre, nel sistema di Help-desk è implementata la funzione attraverso la quale è possibile valutare il grado di soddisfazione a seguito della richiesta inoltrata all'Amministrazione Centrale da parte dell'utente.

##### **4.5.1. Progetto Good Practice**

Anche per l'a.a. 2020/2021 l'Ateneo ha rinnovato la propria adesione al progetto Good Practice (GP) con l'obiettivo di incentivare un monitoraggio costante della performance organizzativa e un miglioramento continuo dell'efficienza e dell'efficacia dei propri servizi amministrativi. Il progetto, coordinato dal Politecnico di Milano (MIP), vede coinvolti circa 40 Atenei pubblici e 4 Scuole Superiori.

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

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

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

Nella Tabella 4.13 è riportato un confronto fra i tassi di compilazione dei questionari delle ultime tre edizioni del progetto Good Practice. Si registra un significativo incremento del tasso di risposta del personale tecnico amministrativo mentre i docenti/dottorandi e assegnisti sono poco sopra il livello di adesione dello scorso anno; è da sottolineare un incremento nella partecipazione dei docenti a dispetto dei dottorandi e degli assegnisti che invece hanno subito una battuta d'arresto. Si registra un incremento della partecipazione all'indagine degli studenti, principalmente degli iscritti al primo anno.

Tabella 4.13 - Indagine Good Practice: numero di rispondenti all'indagine per categoria con relativa percentuale sul totale nell'Ateneo di Padova nel triennio 2019-2021

Tipologia personale	GP2021		GP2020		GP2019	
	N.	% rispondenti	N.	% rispondenti	N.	% rispondenti
Studenti I Anno di corso	1.274	10,3%	1.001	8,3%	968	8,7%
Studenti anni successivi al primo	2.974	6,1%	2.883	5,8%	3.064	6,5%
Docenti, Dottorandi, Assegnisti (DDA)	1.795	39,3%	1.723	38,6%	1.413	33,1%
PTA	1.394	59,5%	1.286	54,8%	1.126	49,4%

Fonte: Unipd - elaborazioni Ufficio Controllo di Gestione

Di seguito si riporta una sintesi dei principali risultati di Customer Satisfaction di Padova per l'anno 2021 rapportati a quelli del 2020. Vengono riportati per il benchmark i risultati relativi al Cluster dei Mega Atenei del 2020 solo per avere un termine di paragone; i dati 2021 degli altri Atenei partecipanti al progetto saranno disponibili solo nella seconda metà dell'anno e saranno pubblicati non appena disponibili nel sito di Ateneo alla pagina <https://www.unipd.it/trasparenza/progetto-good-practice>.

Grafico 4.3 - Progetto Good Practice 2021: sintesi del posizionamento dell'Ateneo rispetto alle performance di efficacia percepita dei servizi amministrativi nei questionari DDA e PTA



Fonte: Unipd - elaborazioni Ufficio Controllo di Gestione

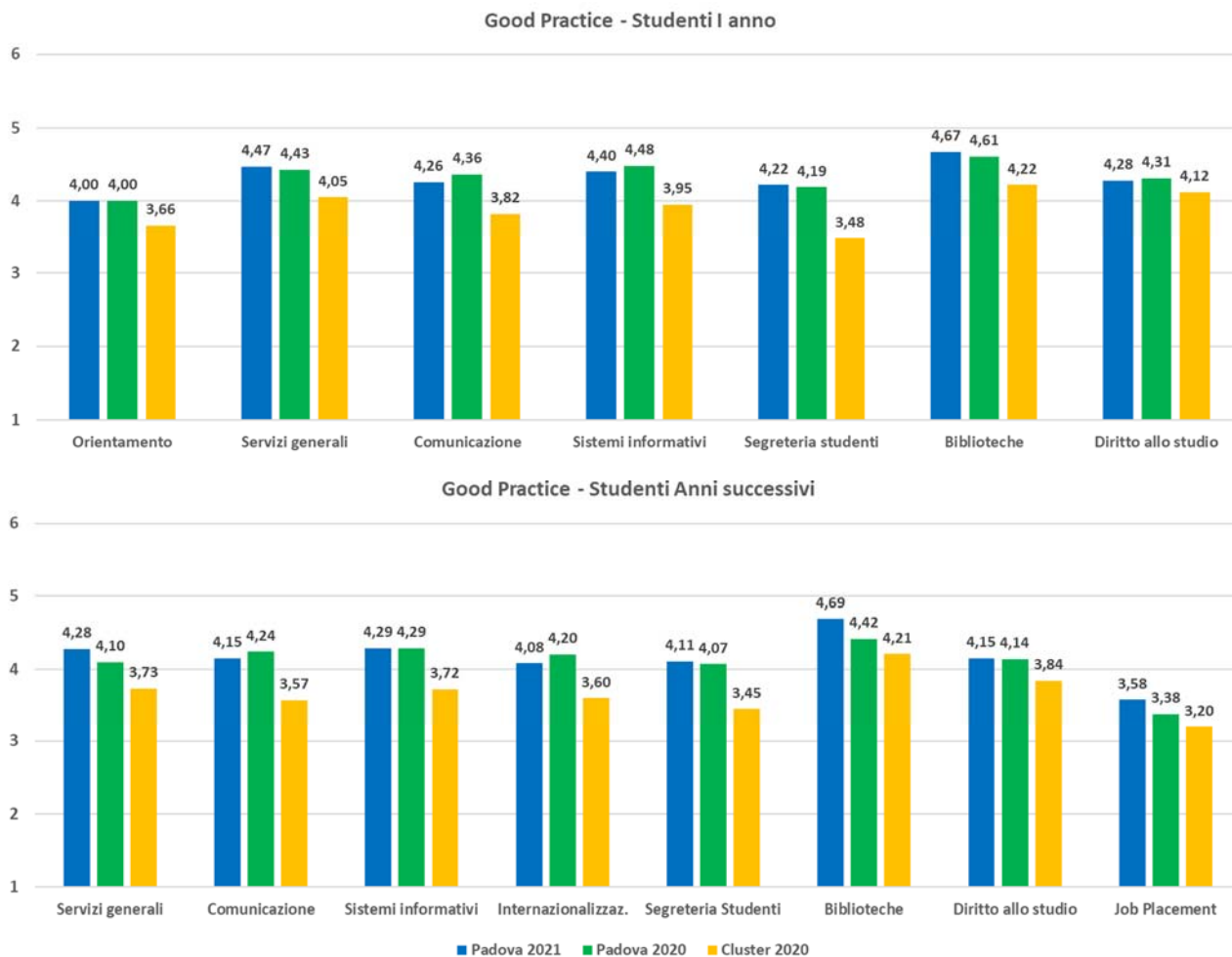
In relazione all'efficacia percepita da parte di Docenti, dottorandi e assegnisti i risultati ottenuti dall'Ateneo sono in linea con quelli ottenuti lo scorso anno ma superiori a quelli ottenuti dagli atenei del cluster di confronto: si riscontrano lievi variazioni positive tranne per la l'Amministrazione e gestione del personale e il Supporto alla didattica che invece evidenziano una leggera flessione.

Per quanto riguarda il PTA si registra una riduzione generalizzata dei punteggi rispetto allo scorso anno, ma di entità trascurabile (mediamente del 1,5%), mentre il servizio Contabilità ha invece un leggero incremento. Rispetto al cluster di riferimento del 2020 i risultati sono simili tranne per l'Approvvigionamento e i servizi

logistici che ottengono una soddisfazione più elevata e per l'Amministrazione e gestione del personale che invece è ottenuta una valutazione inferiore al cluster.

In relazione all'efficacia percepita da parte degli studenti, per tutti i servizi oggetto d'indagine la soddisfazione evidenzia valori migliori rispetto al cluster di confronto costituito dai Mega Atenei<sup>11</sup>. Rispetto allo scorso anno le variazioni più positive sono espresse dagli iscritti agli anni successivi con riferimento alle biblioteche, il job placement e i servizi generali. Al contrario si registra una diminuzione della soddisfazione per quanto riguarda l'internazionalizzazione e i servizi di comunicazione.

Grafico 4.4 - Progetto Good Practice 2021: sintesi del posizionamento dell'Ateneo rispetto alle performance di efficacia percepita dei servizi amministrativi nei questionari degli studenti



Fonte: elaborazioni Ufficio Controllo di Gestione

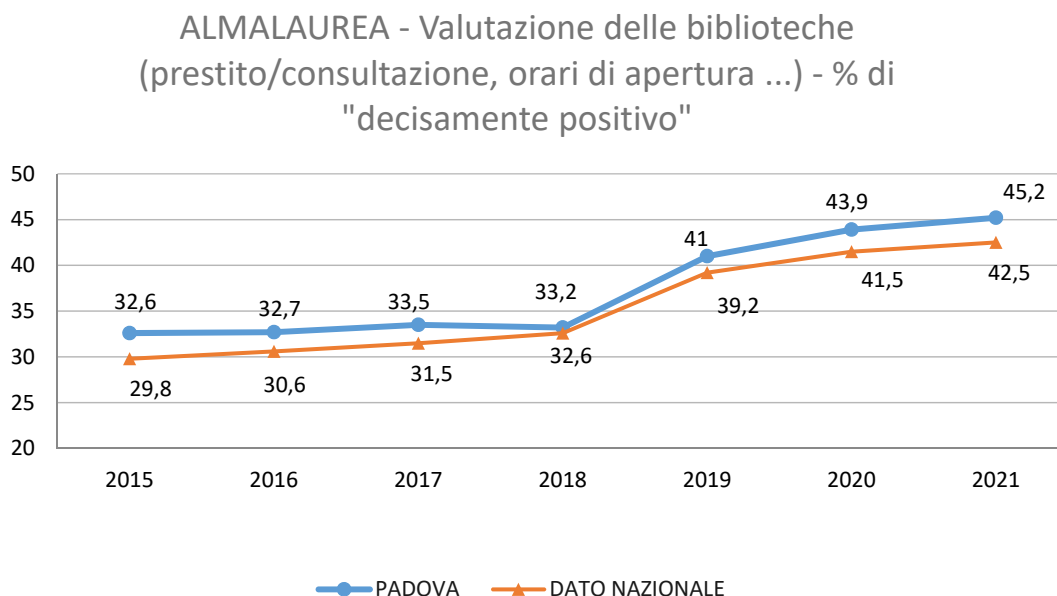
I dati sull'efficienza dei Servizi di Good Practice 2021 non sono al momento disponibili in quanto il progetto prevede la raccolta di tali dati tra maggio e luglio 2022. Una volta conclusa la rilevazione, un resoconto dettagliato sarà disponibile nella sezione amministrazione trasparente del sito di Ateneo al link <https://www.unipd.it/trasparenza/costi-contabilizzati>. I Servizi vengono raggruppati in 5 macroaree che rappresentano gruppi omogenei di attività/funzioni non direttamente assimilabili ai servizi organizzativi dell'Ateneo: amministrazione, didattica, infrastrutture, ricerca, sistema museale e bibliotecario. La rilevazione, basata sull'Activity Based Costing, evidenzia in primo luogo il costo totale del servizio (i costi sono rappresentati prevalentemente dai costi delle risorse umane dedicate), per giungere alla determinazione del costo unitario del servizio mediante l'utilizzo di specifici driver. Oltre ai costi del personale dipendente vengono rilevati anche quelli sostenuti per l'acquisizione di servizi esterni nonché di collaboratori.

<sup>11</sup> I dati complessivi degli altri Atenei partecipanti al progetto saranno disponibili solo nella seconda metà dell'anno, per tale motivo sono stati riportati i dati 2020.

### 4.5.2. Indagine sulla soddisfazione dell’utenza del Sistema Bibliotecario di Ateneo

Nel 2021 non si è svolta l’annuale rilevazione di soddisfazione dell’utenza che veniva realizzata con l’assistenza di rilevatori in presenza nel mese di maggio. Visto il perdurare dell’emergenza sanitaria non si è ritenuto opportuno svolgerla in periodi differenti. La soddisfazione dell’utenza è stata comunque monitorata attraverso i dati raccolti dal progetto Good Practice descritti nei paragrafi precedenti, dai risultati dell’indagine AlmaLaurea e dai feedback per specifiche attività.

Grafico 4.5 - Soddisfazione utenza – Indagine AlmaLaurea



Fonte: Sistema Bibliotecario di Ateneo – Report 2021

Tabella 4.14 - Risultati “Servizio Aiuto” e “Corsi all’Utenza”

Gradimento Servizio Aiuto	9,27	<i>Rilevazione del gradimento del servizio Aiuto avviene alla chiusura di ogni ticket proponendo all’utente un link tramite il quale compilare una form online.</i> <i>(Scala 1-10)</i>
Gradimento all’utenza Corsi	4,4	<i>Giudizio complessivo della soddisfazione dei corsi all’utenza compilato attraverso un form online al termine del corso.</i> <i>(Scala 1-5)</i>

Fonte: Sistema Bibliotecario di Ateneo – Report 2021

I risultati sulla soddisfazione dell’utenza del Sistema Bibliotecario di Ateneo sono disponibili alla pagina <https://bibliotecadigitale.cab.unipd.it/chi-siamo/monitoraggio-sba>.

### 4.5.3. La valutazione della didattica

Le rilevazioni delle opinioni delle studentesse e degli studenti sulle attività didattiche e di chi ha conseguito il titolo rientra nei processi necessari per l’accreditamento dei corsi di studio e delle sedi (L. 240/2010, D.lgs. 19/2012, DD.MM. 47/2013, 1059/2013, 6/2019, 8/2021), secondo le indicazioni ANVUR. I risultati di queste indagini, inoltre, offrono spunti e utili indicazioni per l’avvio di concrete azioni di miglioramento della didattica.

I principali risultati dell’indagine “Opinioni delle studentesse e degli studenti sulle attività didattiche” riferiti all’A.A. 2020/21 sono contenuti nella Relazione della Commissione per il Presidio della Qualità della Didattica, approvata nell’aprile 2022 (<https://www.unipd.it/commissione-presidio-qualita-didattica>).

Per avere un maggiore dettaglio dell'indagine "Opinione delle studentesse e degli studenti" per corso di studio si può accedere all'applicazione: <https://apex.cca.unipd.it/pls/apex/f?p=392:5>: accedendo con Single Sign On all'applicazione dedicata all'Indagine sull'opinione delle studentesse e degli studenti, sono disponibili i risultati dettagliati dell'indagine per personale docente e responsabili dei Corsi di studio, dei Dipartimenti e delle Scuole.

L'indagine sul Profilo dei laureati, svoltasi nel 2022 tramite il Consorzio Almalaurea, coinvolge i laureandi che hanno ottenuto il titolo nell'anno solare 2021. L'obiettivo della ricerca è quello di indagare su tre aspetti (soddisfazione complessiva per Corso di Studio svolto, aspetti organizzativi e adeguatezza delle infrastrutture didattiche). Al momento sono disponibili solo i risultati relativi alla "Proporzione dei laureandi complessivamente soddisfatti del Corso di Studio" come riportato nella Tabella 4.15. I risultati completi saranno consultabili alla pagina <https://www.almalaurea.it/universita/indagini/laureati/profilo> una volta pubblicati dal Consorzio Almalaurea.

Tabella 4.15 - Proporzione delle laureande e dei laureandi complessivamente soddisfatti del Corso di Studio anno 2021

	% soddisfatte/i
Università di Padova	90,6%
Mega Atenei	89,5%
Media Atenei	91,0%

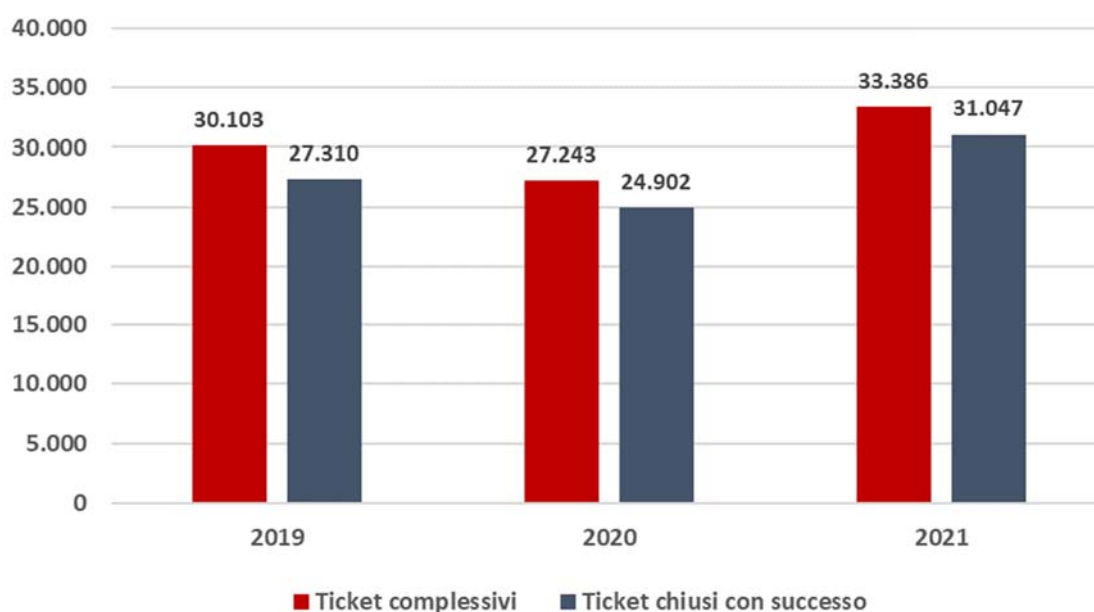
Fonte: Almalaurea

#### 4.5.4. L'Help Desk di Ateneo e la soddisfazione

Il sistema di Help-desk è un sistema integrato online per l'inoltro e la gestione delle richieste ("ticket") di supporto rivolte alle strutture di Ateneo che erogano servizi, che consente anche di rilevare il grado di soddisfazione dell'utente, contestuale alla chiusura di ogni singola richiesta.

Nel corso degli anni il sistema di ticketing è stato utilizzato in misura sempre crescente, a parte una flessione nel 2020 dovuta principalmente al periodo di lockdown da aprile a giugno a seguito dell'emergenza sanitaria.

Grafico 4.6 - Andamento complessivo dei ticket nel triennio 2019-2021



Fonte: elaborazioni Ufficio Controllo di Gestione

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



- la qualità del servizio, ovvero la rispondenza degli output alle esigenze dell'utente, che viene misurata attraverso il grado di soddisfazione che gli utenti possono esprimere utilizzando una scala da 1 a 6 una volta chiuso il ticket (si veda la Tabella 4.16);
- l'adeguatezza agli obiettivi che è la rispondenza degli effetti (outcome) agli obiettivi previsti dal sistema di ticketing stesso che devono consentire al personale dei dipartimenti in primis, ma anche di tutto il personale dell'Ateneo, di essere messi nelle condizioni migliori per svolgere il proprio lavoro. In questo caso la misurazione della percentuale delle segnalazioni risolte sul totale delle segnalazioni ricevute è un buon indicatore del grado di raggiungimento di tale obiettivo (si veda la Tabella 4.16);
- il tempo medio di risoluzione di un ticket (si veda la Tabella 4.17).

Tutti e tre i parametri complessivamente sono in miglioramento, anche se lieve, rispetto all'anno precedente.

Tabella 4.16 - Numero e indice di soddisfazione dei ticket per Area anno 2021

Area di destinazione dei ticket	N. ticket ricevuti	N. ticket "Chiusi con successo"	% ticket "Chiusi con successo"	N. ticket per cui è stato espresso un giudizio*	Grado di soddisfazione (media)*
Area Direzione generale	33	33	100,00%	7	5,71
Area Affari generali e legali – AAGL	2.316	2.315	99,96%	178	5,70
Area Comunicazione e marketing – ACOM	232	230	99,14%	32	5,63
Area Didattica e servizi agli studenti – ADISS	5.664	5.624	99,29%	471	5,88
Area Edilizia e sicurezza – AES	3.730	1.827	48,98%	165	5,41
Area Finanza e programmazione – AFIP	5.321	5.208	97,88%	415	5,82
Area Patrimonio, approvvigionamenti e logistica – APAL	2.385	2.293	96,14%	262	5,59
Area Relazioni Internazionali - ARI	15	15	100,00%	1	5,00
Area Ricerca e rapporti con le imprese – ARRI	480	476	99,17%	39	5,90
Area Risorse umane – ARU	2.249	2.220	98,71%	298	5,19
Area Servizi informatici e telematici - ASIT	9.988	9.834	98,46%	808	5,60
Ditte esterne	973	972	99,90%	92	5,85
<b>Totale complessivo</b>	<b>33.386</b>	<b>31.047</b>	<b>92,99%</b>	<b>2.768</b>	<b>5,64</b>

\* Esclusi i ticket intrarea

Fonte: elaborazioni Ufficio Controllo di gestione

La Tabella 4.17 riporta diversi parametri di analisi della durata dei ticket, sempre espressa in giorni lavorativi:

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

Tabella 4.17 - Durata media dei ticket per Area anno 2021

Area di destinazione dei ticket	Durata media tra data apertura e data prima presa in carico in giorni	Durata media tra data apertura e data chiusura in giorni	Durata media ore lavorative effettive in giorni
	(A)*	(B)*	(C)*
Area Direzione generale	2,73	3,15	2,33
Area Affari generali e legali – AAGL	1,52	1,72	0,62
Area Comunicazione e marketing – ACOM	1,68	2,32	1,19
Area Didattica e servizi agli studenti – ADISS	1,84	4,62	3,40
Area Edilizia e sicurezza – AES	1,58	31,52	28,98
Area Finanza e programmazione – AFIP	1,51	6,98	5,77
Area Patrimonio, approvvigionamenti e logistica – APAL	4,21	15,24	13,27
Area Relazioni Internazionali - ARI	1,38	8,87	7,87
Area Ricerca e rapporti con le imprese – ARRI	1,49	3,32	2,07
Area Risorse umane – ARU	2,75	6,05	4,62
Area Servizi informatici e telematici - ASIT	1,78	4,31	3,14
Ditte esterne	1,11	6,56	5,31
<b>Media complessiva</b>	<b>1,95</b>	<b>7,20</b>	<b>5,86</b>

Fonte: elaborazioni Ufficio Controllo di gestione

Per ulteriori approfondimenti riguardo al servizio di HelpDesk si rimanda ai [contenuti digitali integrativi](#) (Tabelle esterne Helpdesk).

## 5. RELAZIONE SUI RISULTATI DELLE ATTIVITÀ DELL'ATENEO

### 5.1. Le Attività di Didattica<sup>12</sup>

#### 5.1.1. L'offerta formativa dei corsi di laurea e le studentesse e gli studenti nell'A.A. 2020/21

L'offerta formativa dell'Ateneo è ampia, in particolare sono presenti: 27 corsi totalmente erogati in lingua inglese (2 corsi di laurea, 24 corsi di laurea magistrale e un corso di laurea magistrale a ciclo unico), 3 corsi interateneo internazionali e 1 corso di laurea totalmente erogato in modalità teledidattica.

Di seguito l'articolazione dell'offerta formativa pre-laurea distinta per Scuola.

Tabella 5.1 - Numero di corsi di laurea e laurea magistrale per Scuola A.A. 2020/21

Scuola	Laurea Triennale	Laurea Magistrale	Laurea Magistrale Ciclo Unico	Totale
Agraria e Medicina Veterinaria	10	9	1	20
Economia e Scienze politiche	5	9		14
Giurisprudenza	2		2	4
Ingegneria	14	19	1	34
Medicina e Chirurgia	20	7	9	36
Psicologia	5	9		14
Scienze	16	19		35
Scienze Umane, Sociali e del Patrimonio Culturale	12	18	1	31
<b>Ateneo</b>	<b>84</b>	<b>90</b>	<b>14</b>	<b>188</b>

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

#### Prove di ammissione

Analogamente all'anno precedente, nel 2021 a causa dell'emergenza sanitaria determinata dalla pandemia da COVID-19, le prove di accesso per l'iscrizione ai corsi di studio dell'Ateneo sono state organizzate in prevalenza nella modalità denominata TOLC@CASA, che consente lo svolgimento del test direttamente presso il domicilio dello studente/studentessa. Le prove di accesso su base nazionale sono invece state organizzate in presenza, utilizzando gli spazi messi a disposizione dall'Ente Fiera di Padova.

Tabella 5.2 - N. prove di ammissione e N. iscritti Anno 2021

Modalità prova	N. iscritti	N. prove
da remoto - TOLC	22.700	40
da remoto - altra tipologia	1.143	6
in presenza	10.183	14
<b>Totale</b>	<b>34.026</b>	<b>60</b>

Fonte: Unipd - Ufficio Offerta formativa e assicurazione della qualità

#### Gli avvisi di carriera

Rispetto all'anno accademico precedente si è osservato un incremento degli avvisi di carriera (+10%). In particolare, si è registrato un marcato aumento delle studentesse e degli studenti provenienti dall'estero (+25,9%). Per un approfondimento sulla provenienza geografica per scuola si rimanda ai [contenuti digitali integrativi](#) (Tabella DID\_1).

<sup>12</sup> In collaborazione con l'Area Didattica e Servizi agli Studenti - ADISS.

Tabella 5.3 - Avvii di carriera ripartiti per Scuola e genere (valori assoluti e composizione percentuale)

Scuola	A.A. 2020/21			A.A. 2019/20		
	Totale	Totale	Studentesse per 100 iscritti	Totale	Totale	Studentesse per 100 iscritti
	N.	%		N.	%	
Agraria e Medicina Veterinaria	1.229	6,1	46,4	1.145	6,2	45,8
Economia e Scienze politiche	2.230	11,0	56,6	1.942	10,6	57,2
Giurisprudenza	924	4,6	63,5	535	2,9	71,6
Ingegneria	4.723	23,3	23,7	4.643	25,2	22,4
Medicina e Chirurgia	2.330	11,5	66,4	2.279	12,4	66,7
Psicologia	2.075	10,2	80,1	1.934	10,5	79,2
Scienze	2.649	13,1	41,1	2.427	13,2	42,8
Scienze Umane, Sociali e del Patrimonio Culturale	4.091	20,2	74,7	3.487	19,0	74,3
<b>Ateneo</b>	<b>20.251</b>	<b>100,0</b>	<b>53,8</b>	<b>18.392</b>	<b>100,0</b>	<b>53,0</b>

\*Studentesse e studenti iscritti alla data del 31 luglio

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

### Gli iscritti ai Corsi di laurea

Il totale degli iscritti nell'A.A. 20/21 aumenta di oltre il 5% rispetto all'A.A. 2019/20. La distribuzione delle studentesse e degli studenti iscritti complessivamente nel nostro Ateneo per scuola e genere è in linea con l'anno accademico precedente.

Tabella 5.4 - Iscritti\* ripartiti per Scuola e genere (valori assoluti e composizione percentuale)

Scuola	A.A. 2020/21			A.A. 2019/20		
	Totale	Totale	Studentesse per 100 iscritti	Totale	Totale	Studentesse per 100 iscritti
	N.	%		N.	%	
Agraria e Medicina Veterinaria	3.880	6,2	44,1	3.713	6,2	43,8
Economia e Scienze politiche	6.305	10,0	56,1	5.845	9,8	55,5
Giurisprudenza	3.404	5,4	68,1	3.049	5,1	69,3
Ingegneria	14.471	23,0	22,4	13.892	23,3	21,5
Medicina e Chirurgia	8.865	14,1	64,3	8.656	14,5	64,2
Psicologia	5.757	9,2	77,6	5.598	9,4	77,3
Scienze	7.578	12,1	39,9	7.114	11,9	39,9
Scienze Umane, Sociali e del Patrimonio Culturale	12.616	20,1	74,8	11.840	19,8	74,7
<b>Ateneo</b>	<b>62.876</b>	<b>100,0</b>	<b>53,2</b>	<b>59.707</b>	<b>100,0</b>	<b>52,8</b>

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

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

### Scuola Galileiana di Studi Superiori

La Scuola Galileiana di Studi Superiori è un percorso di eccellenza che l'Ateneo offre a circa trenta studentesse e studenti che si iscrivono al primo anno di uno dei corsi di laurea attivati presso l'Ateneo, che hanno la possibilità di approfondire i propri studi in un ambiente caratterizzato da un vivace scambio intellettuale, immerso in un'atmosfera in cui potrà acquisire conoscenze e competenze di altissimo livello culturale. La

Scuola Galileiana, che si avvale del sostegno finanziario della Fondazione Cassa di Risparmio di Padova e Rovigo e del contributo di Banca Intesa Sanpaolo, nasce proprio con l'intento di sviluppare una cultura universitaria di eccellenza, sperimentando percorsi innovativi di formazione e ricerca. Le studentesse e gli studenti usufruiscono del vitto e dell'alloggio gratuiti, di un rimborso spese per l'acquisto di materiale didattico e possono seguire i seminari organizzati dalla Scuola o da altre strutture dell'Ateneo durante l'arco dell'anno.

Tabella 5.5 - N. iscritti Scuola Galileiana A.A. 2020/21

Classe	N. iscritti	di cui immatricolati
Scienze morali	40	8
Scienze naturali	68	16
Scienze sociali	37	10
<b>Totale</b>	<b>145</b>	<b>34</b>

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

## 5.1.2. I principali servizi per le studentesse e gli studenti

### 5.1.2.1 Supporto al diritto allo studio

In questo paragrafo vengono illustrati i servizi di supporto del diritto allo studio erogati dall'Ateneo nell'anno accademico 2020/21.

#### Borse di studio regionali

L'accesso al beneficio è riservato alle studentesse e agli studenti iscritti ai corsi di laurea, di laurea magistrale, di laurea magistrale a ciclo unico e alle dottorande e ai dottorandi di ricerca. L'assegnazione complessiva dei fondi (derivanti dal gettito di tassa DSU, fondi integrativi statali e risorse regionale), con l'integrazione di 5 milioni di euro su fondi di Ateneo, ha permesso la copertura totale degli idonei alla borsa di studio per un importo complessivo pari a 28.881.586 €.

Le studentesse e gli studenti idonei e beneficiari sono stati 8.480 (10% in più rispetto allo scorso anno) su un totale di 17.762 domande presentate.

Informazioni più dettagliate sono disponibili al link: [www.unipd.it/borse-studio-alloggi-sussidi-straordinari](http://www.unipd.it/borse-studio-alloggi-sussidi-straordinari)

#### Agevolazione ed esoneri sulla contribuzione studentesca

L'Ateneo concede agevolazioni nel pagamento della contribuzione universitaria in base alle condizioni economiche o personali di chi fa la richiesta. Tali riduzioni consentono non solo di versare un ammontare ridotto su seconda e terza rata, ma anche di avere il diritto a parziali o totali rimborsi su quanto già versato in prima rata. Si riporta l'elenco degli esoneri applicati per le diverse tipologie previste.

Tabella 5.6 - Numero di studentesse e studenti che hanno usufruito di esoneri per tipologia nell'A.A. 2020/21

Tipo esonero	Descrizione esonero	N. beneficiari
Economico	Esoneri solo in base al reddito	13.439
Economico e merito	Esoneri totali per idoneità alla borsa di studio (escluse le rinunce)	8.536
Economico e merito	Esoneri totali (L.232/2016)	5.766
Economico e merito	Esoneri parziali (L.232/2016)	8.424
Economico	Esoneri No Tax Area di Ateneo (per Isee inferiore a 6.500 euro)	472
Merito	Esoneri per merito (voto di ingresso iscritti al I anno)	1.996
Personale	Esoneri studentesse/studenti con familiari iscritti all'Ateneo	266
Personale	Esoneri parziali studentesse lavoratrici e studenti lavoratori	1.154
Personale	Esoneri per studentesse/studenti a regime parziale	555

Personale	Esoneri totali per studentesse/studenti con disabilità	499
Personale	Esoneri parziali per studentesse/studenti con disabilità	5
Personale	Esoneri per maternità/paternità	31
Personale	Esoneri dipendenti	23
Personale	Esoneri studentesse/studenti detenuti	54
Personale	Esonero agenti del Corpo di Polizia Penitenziaria	6
Personale	Esonero studenti internazionali	452
<b>Totale</b>		<b>41.678</b>

Fonte: Unipd - Ufficio Servizi agli studenti

Informazioni più dettagliate sono disponibili al link: [www.unipd.it/esoneri-studenti](http://www.unipd.it/esoneri-studenti)

### Altri incentivi

Al fine di sostenere le iscrizioni in classi di particolare interesse nazionale o comunitario l'Ateneo assegna annualmente degli incentivi. L'incentivo consiste nell'esonero o semi-esonero della contribuzione, fino all'importo massimo di 1.000 euro, attribuito in funzione della posizione delle studentesse e degli studenti in graduatoria (che tiene conto sia del merito che del reddito) e fino ad esaurimento delle risorse disponibili. Nell'A.A. 2020/21 sono stati esonerati complessivamente 572 studentesse/studenti.

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

Nel corso dell'A.A. 2020/21 sono stati riconosciuti 77 studentesse/studenti-atleta per particolari meriti sportivi 66 dei quali hanno beneficiato di una borsa per merito. Informazioni più dettagliate sono disponibili al link: <https://www.unipd.it/doppia-carriera-studente-atleta>.

Studentesse e studenti che, per impegni lavorativi o familiari o per motivi di salute, ritengano di poter dedicare allo studio solo una parte del loro tempo, possono scegliere l'iscrizione a tempo parziale. Questa scelta, una volta effettuata, vincola chi studia per due anni accademici, durante i quali potrà conseguire un massimo di 72 crediti formativi. L'iscrizione a tempo parziale comporta il pagamento dell'intera prima rata di tasse, mentre la seconda e la terza rata sono ridotte.

Tabella 5.7 - Numero di iscrizione a tempo parziale

	A.A. 2020/21	A.A. 2019/20	A.A. 2018/19
Studentesse e studenti con iscrizione a tempo parziale	680	606	513

Fonte: Unipd - Ufficio Servizi agli studenti

### Interventi straordinari

A seguito dell'emergenza sanitaria che potrebbe aver influito sulla situazione economica delle famiglie delle studentesse e degli studenti, l'Ateneo per l'A.A. 2020/21 ha messo in atto alcuni interventi come ad esempio:

- la proroga del pagamento della terza rata, posticipata al 15 giugno 2021, che ha coinvolto 17.822 studentesse/studenti;
- l'anticipo e la suddivisione in tre tranches dell'erogazione della seconda rata di borsa di studio, alle studentesse e agli studenti iscritti al primo anno in possesso del merito;
- l'esonero dal pagamento della terza rata per 898 laureande e laureandi che pur presentando regolare domanda nella sessione di marzo-aprile hanno conseguito il titolo nella sessione successiva.

Sono stati, inoltre, deliberati provvedimenti straordinari funzionali alla connettività gratuita (SIM dati con traffico di 60 GB/mese e modem), e contributi specifici per contribuire nell'acquisto di notebook, per sostenere le spese di trasporto urbano ed extraurbano e per le spese di alloggio. Tali contributi sono stati differenziati in funzione dell'Isee (pari o inferiore a 50.000 euro) e, per gli iscritti oltre il secondo anno di iscrizione, anche in

base ad un merito minimo sostenuto (10 CFU entro il 10 agosto), attestante l'effettiva partecipazione alla vita universitaria.

Tabella 5.8 - Contributi straordinari erogati nell'A.A. 2020/21 a studentesse e studenti

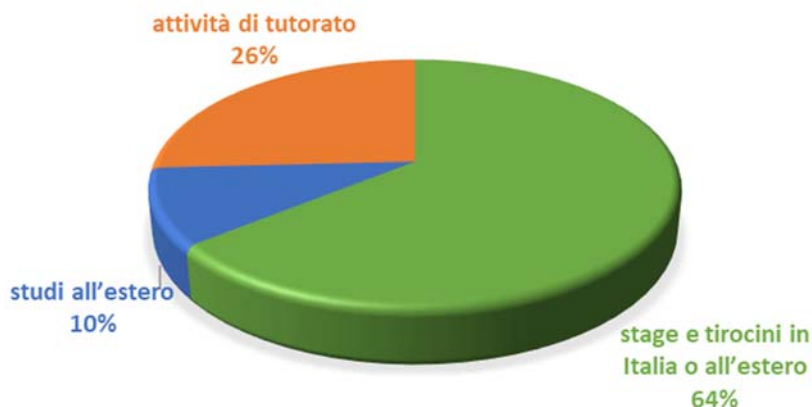
Tipologia di contributo	N. beneficiari
Contributo per l'acquisto di un notebook	1.745
Contributo sull'abbonamento trasporto	1.441
Contributo sul canone di affitto	2.544
Rilascio ed attivazione della SIM di Ateneo	13.442

Fonte: Unipd - Ufficio Servizi agli studenti

### Incentivi per merito: "1000 e una lode"

L'Ateneo ha riproposto la quarta edizione il Premio "1000 e una lode": mille premi di studio, del valore di 1000 euro, assegnati alle migliori studentesse e ai migliori studenti di ogni corso di studio, per favorire il diffondersi di una cultura "della premialità per merito". Dei primi 1000 classificati, individuati d'ufficio in base al coefficiente di merito, 876 hanno aderito all'iniziativa scegliendo il premio come indicato nel Grafico 5.1.

Grafico 5.1 - Distribuzione della scelta del Premio "1000 e una lode" A.A. 2020/21



Fonte: Unipd - Ufficio Servizi agli studenti

Le studentesse e gli studenti che hanno aderito all'iniziativa sono tenuti a completare la proposta formativa scelta nel corso di un biennio. Informazioni più dettagliate sono disponibili al link: [www.unipd.it/incentivi-merito](http://www.unipd.it/incentivi-merito)

### Rimborsi, accertamenti

Nell'A.A.2020/21 a seguito del D.L. 183 del 31/12/2020 cosiddetto "Milleproroghe" è stata prorogata al 15 giugno 2021 l'ultima sessione delle prove finali per il conseguimento del titolo di studio, con conseguente rimborso a 1.675 studenti e studentesse della quota di prima e seconda rata versate, per un importo pari a 1.942.313 euro. Sono stati inoltre applicati a vario titolo rimborsi massivi per restituzioni di quota parte di contribuzione a 7.896 studentesse/studenti, per un importo pari a 1.528.521 euro.

Sono, inoltre, stati emessi 1.197 rimborsi per un totale di euro 605.494 euro su richiesta dei singoli interessati a vario titolo (quale per esempio: inserimenti tardivi delle coordinate bancarie, pagamenti non dovuti, conseguimento titolo, doppi pagamenti, esami di stato resi abilitanti, ecc).

Durante l'intero anno accademico vengono svolti accertamenti che riguardano sia le condizioni personali che le condizioni economiche dichiarate dallo/a studente/essa. Nello specifico, per l'A.A.2020/21, sono stati eseguiti accertamenti a campione per la verifica di alcune tipologie di benefici erogati, tra i quali:

- regolarità del contratto di affitto;
- familiari iscritti in Ateneo;

- certificazioni attestanti lo status di studente lavoratore;
- status di “nucleo singolo”
- applicazione della scala di equivalenza per il calcolo dell'Isee;
- status con cui si dichiara la/il richiedente in fase di domanda della borsa di studio.

Tali accertamenti hanno coinvolto un campione complessivo di 2.441 studentesse/studenti.

### Collaborazioni studentesche (200 ore)

L'Ateneo, in attuazione di quanto previsto dalla normativa vigente per il diritto allo studio universitario e al fine di favorire la più ampia partecipazione delle studentesse e degli studenti alla comunità universitaria, promuove l'opportunità di svolgere attività di collaborazione retribuita a tempo parziale presso le proprie strutture a coloro che possiedono idonei requisiti di merito ed economici. Il numero dei contratti di collaborazione 200 ore attivati nell'anno 2021 sta tornando ai valori pre-pandemia.

Tabella 5.9 - Collaborazioni 200 ore anno 2021

	N. domande	N. idonee/i	N. contratti attivati
Collaborazioni 200 ore	5.580	3.067	584

Fonte: Unipd - Ufficio Servizi agli studenti

Informazioni più dettagliate sono disponibili al link: [www.unipd.it/collaborazioni-studenti-200-ore](http://www.unipd.it/collaborazioni-studenti-200-ore).

### Premi di studio

Per la gestione dei premi di studio, erogati grazie a finanziamenti da parte di enti esterni, pubblici o privati, destinati alle studentesse e agli studenti o alle laureate e ai laureati dell'Ateneo sono state implementate delle linee guida condivise con i dipartimenti di Ateneo, con i quali sono sempre più frequenti scambi e consulenze per la definizione e la promozione di nuovi bandi. In particolare, l'Ateneo ha provveduto a bandire e gestire 12 bandi di studio per un totale di 42 studentesse/studenti e laureate/i premiate/i, con un finanziamento complessivo pari a 198.000 euro. Informazioni più dettagliate sono disponibili al link: [www.unipd.it/premi-studio](http://www.unipd.it/premi-studio)

### “Per Merito”: prestiti con lode

L'Ateneo di Padova ha stipulato una convenzione con Banca Intesa Sanpaolo S.p.A., Fondazione Cassa di Risparmio di Padova e Rovigo ed Associazione Amici dell'Università per offrire alle proprie studentesse e ai propri studenti un finanziamento flessibile e conveniente, concesso sull'onore - ovvero senza necessità di alcun tipo di garanzia accessoria - per il sostegno delle proprie spese di formazione. Vengono concesse fino a due tranche all'anno con cadenza semestrale di importo pari a 2.500 euro. Nell'A.A. 2020/21 sono state accolte 75 richieste, di cui 34 nuove richieste di apertura conto/prima erogazione e 41 autorizzazioni a erogazione di rata successiva. Informazioni più dettagliate sono disponibili al link: [www.unipd.it/prestiti-per-merito](http://www.unipd.it/prestiti-per-merito).

### Iniziative culturali e sociali

L'Ateneo mette a disposizione fondi specifici per il finanziamento di iniziative culturali, sociali e per il tempo libero, promosse e organizzate dalle studentesse e dagli studenti. L'obiettivo è favorire attività che concorrono a rendere più proficuo lo studio e migliorare la qualità della vita universitaria, in particolare supportando le attività formative gestite dalle studentesse e dagli studenti nei settori della cultura e degli scambi culturali, dello sport e del tempo libero. Nell'A.A. 2020/21 sono stati presentate 66 proposte di iniziative culturali, di cui 58 sono state valutate idonee per un finanziamento pari a 150.000 euro. A causa dell'emergenza sanitaria diverse iniziative non si sono potute svolgere regolarmente ed è stata concessa la possibilità di ripresentare anche parte delle medesime iniziative nell'edizione successiva.

Tabella 5.10 - Percentuale di finanziamento e percentuale di realizzazione Iniziative culturali e sociali A.A. 2020/21

Ambito	Stanziamiento	Realizzato	% Realizzazione
conferenze e seminari	27.050,00 €	20.626,28 €	76%
Mostre	500,00 €	498,98 €	100%



rassegne cinematografiche	6.000,00 €	0	0
attività teatrali, performance artistiche	17.500,00 €	13.300,00 €	76%
concerti musicali dal vivo	18.900,00 €	18.898,35 €	100%
iniziative editoriali, riviste e giornali	10.000,00 €	5.796,30 €	58%
iniziative sportive	0	0	0
Festival	70.050,00 €	63.931,00 €	91%
<b>Totale</b>	<b>150.000,00 €</b>	<b>123.050,91 €</b>	<b>82%</b>

Fonte: Unipd - Ufficio Servizi agli studenti

### Progetti innovativi delle studentesse e degli studenti

L'Ateneo mette a disposizione fondi specifici per Progetti innovativi proposti dalle studentesse e dagli studenti, al fine di migliorare la qualità della didattica, volta ad accrescere le competenze delle studentesse e degli studenti favorendone i processi di apprendimento. In particolare, la Commissione appositamente nominata, tiene conto della rilevanza innovativa dei progetti che mirano a proporre risultati concreti attraverso l'utilizzo di nuove metodologie e tecnologie.

I finanziamenti sono erogati al Dipartimento cui fa riferimento il docente responsabile del progetto. Nell'A.A. 2020/21 sono stati approvati e finanziati tutti i progetti innovativi presentati (28) per un finanziamento complessivo pari a € 200.000; tali progetti hanno per oggetto metodologie e strumenti integrativi di apprendimento in un'ottica di "Learning by Doing". Tra i risultati raggiunti, a titolo esemplificativo e non esaustivo, si riportano: la collaborazione alla progettazione e alla realizzazione di dispositivi di arredo urbano per il Parco dei Salici (Guizza, PD), la progettazione per l'elettrificazione fotovoltaica di Ponta Cabral, in Guinea-Bissau; l'approfondimento della stampa additiva con simulazioni numeriche nell'ambito termofluidodinamico; la costruzione di un prototipo funzionante per il monitoraggio di inquinanti artificiali e naturali che possono danneggiare e/o alterare l'equilibrio dinamico dell'atmosfera; la progettazione e realizzazione del primo nanosatellite orbitante dell'Università di Padova; l'acquisizione di tecniche e procedure per svolgere l'attività basilare di digital forensics per l'acquisizione, analisi e presentazione di dati da un dispositivo digitale passivo e infine la partecipazione ad un laboratorio teatrale sulla tragedia greca e sul movimento scenico con l'allestimento conclusivo dello spettacolo dal vivo "Fedra" (da Seneca), realizzato negli spazi esterni dell'Orto botanico di Padova (11 luglio 2021).

Informazioni più dettagliate sono disponibili al link: [www.unipd.it/iniziativa-culturali-studenti](http://www.unipd.it/iniziativa-culturali-studenti)

### Aule Studio

Nella tabella seguente sono indicati ubicazione, numero di posti disponibili, orario di apertura complessivo, medio giornaliero feriali di ciascuna zona.

Tabella 5.11 - Dettaglio aule studio A.A. 2020/21

Zona	N. Aule	N. posti	Ore complessive di apertura	Ore di apertura medie giornaliere feriali
Centro Storico	8	727	16.440	13 ore
Piovego	19	1475	65.956	12 ore e 50 minuti
Ospedali	4	227	11.432	11 ore e 13 minuti
Agripolis	6	136	16.929	11 ore
Vicenza	6	492	19.997	13 ore
Quiet rooms	6	12	18.933	12 ore e 23 minuti
Aula accreditata: Arcella	1	98	4.052	16 ore e 43 minuti
Aula Accreditata: Centro Universitario Padovano	1	110	4.487	18 ore e 36 minuti

Aule Studio Convenzionata San Gaetano – Comune PD	1	156	3.091	12 ore e 36 minuti
Aula studio ESU	1	80	3.920	15 ore e 36 minuti
Aula studio CUS	1	30	3.564	14 ore
<b>Totale</b>	<b>54</b>	<b>3.543</b>	<b>168.803</b>	<b>12 ore e 15 minuti</b>

Fonte: Unipd - Ufficio Servizi agli studenti

Informazioni più dettagliate sono disponibili al link: <https://www.unipd.it/aule-studio>.

Nei periodi di sessione d’esame (invernale, estiva e di recupero), tenendo conto della maggior affluenza, gli orari di apertura sono stati estesi fino alle ore 23 e, per una di esse, fino alle ore 1 di notte durante tutto l’anno, compresi i giorni festivi.

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

### Corsi estivi a Bressanone

L’Ateneo organizza e propone alle sue studentesse e ai suoi studenti i corsi estivi nella sede di Bressanone con una formula didattica unica nel suo genere per approccio disciplinare e metodologia didattica innovativa. Viene inoltre curata l’offerta dei servizi di ristorazione e alloggio presso la Casa della Gioventù e presso gli studentati convenzionati con la provincia di Bolzano, oltre alla promozione e gestione del bando di iscrizione con successiva selezione delle studentesse e degli studenti che frequentano i corsi estivi. Per l’A.A. 2020/21 i corsi estivi, interrotti nell’estate precedente a causa dell’emergenza sanitaria, pur con tutte le attenzioni e precauzioni necessarie, sono stati riproposti. Complessivamente sono stati attivati 18 corsi.

Tabella 5.12 - Riassunto dati principali corsi estivi

A.A	corsi proposti	corsi attivati (con >15 iscritte/i)	domande preiscrizioni ai corsi (si possono indicare fino a 2 corsi)	N. partecipanti	Totale entrate per quota iscrizione corsi e alloggio
A.A.2020/21	51	18	526	373	€ 31.482,00
Estate 2021					
A.A.2019/20	45	-	-	-	-
Estate 2020					
A.A.2018/19	48	24	916	636	€ 54.504,00
Estate 2019					

Fonte: Unipd - Ufficio Servizi agli studenti

Tutte le iniziative culturali nonché la programmazione dei corsi estivi sono pubblicizzate tramite stampa e divulgazione del “Brixen News” e oltre ad essere disponibili nella sezione dedicata: [www.unipd.it/corsi-estivi-bressanone](http://www.unipd.it/corsi-estivi-bressanone).

#### 5.1.2.2 Attività di orientamento in ingresso

L’Ateneo promuove e realizza numerose azioni di orientamento a sostegno della progettazione formativa e professionale, in un’ottica di supporto e formazione continua dell’individuo, per garantirne la crescita e il sostegno nei processi di scelta, con l’obiettivo di promuovere l’occupazione attiva e l’inclusione sociale.

In particolare, l’azione orientativa nella fase che caratterizza il passaggio dalla scuola secondaria di secondo grado all’università è declinata secondo tre linee strategiche principali (Nota Miur 1730 del 20.06.2020):

- **Consulenza informativa:** comprende azioni che hanno l’obiettivo generale di illustrare le opzioni formative dell’intero Ateneo o quelle di specifico interesse dell’utente, stimolando l’interesse verso ulteriori approfondimenti e sostenendo la scelta dei corsi di studio universitari, in un’ottica di sostegno alle politiche

di iscrizione mantenendo grande attenzione alla qualità dell'informazione e delle fonti (Front office informativo, A Tu per Tutor, eventi e manifestazioni, Scegli con Noi, UniPadova fuori regione);

- *Orientamento formativo*: le azioni formative hanno l'obiettivo di porre studentesse e studenti nelle condizioni di poter effettuare scelte autonome e responsabili circa il proprio progetto personale e professionale di vita e si attuano prevalentemente attraverso il confronto diretto con temi, stili, contenuti, docenti delle varie discipline o aree disciplinari (UniPadova Incontra, Interventi presso gli istituti secondari superiori, PCTO presso gruppi di ricerca, azioni PLS e POT). In questo ambito assumono particolare significato le azioni che rispondono alle esigenze del territorio in ambiti disciplinari o contesti specifici (Nerd, Univax).
- *Orientamento vocazionale*: comprende quelle attività con cui le studentesse e gli studenti possono verificare e mettere alla prova le loro motivazioni, vocazioni, abilità in vista dei differenti corsi di studio per imparare a disegnare il proprio progetto di vita (MYO, Incontriamoci, Colloqui individuali di orientamento e ri-orientamento, moduli formativi in preparazione ai test di ingresso).

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

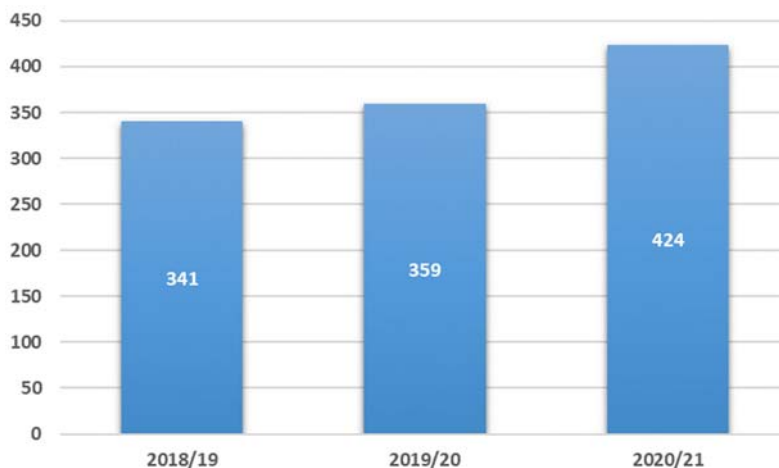
A seguito del perdurare della pandemia Covid-19, molte delle iniziative sono state riproposte in modalità digitale, evidenziando una ripresa delle azioni in presenza a partire dalla primavera 2021. Un dettaglio degli interventi proposti, a beneficio di studentesse, studenti, istituti secondari è disponibile nei [contenuti digitali integrativi](#) (Tabella DID\_2).

È proseguito nell'A.A. 2020/21 l'impegno dell'Ateneo nell'ambito dei progetti del Piano Nazionale Lauree Scientifiche-PLS e dei Piani per l'Orientamento e il Tutorato-POT, finanziati dal MIUR. A fronte di un finanziamento complessivo pari a 654.112 euro, l'Ateneo ha continuato le azioni di orientamento e tutorato nei 9 progetti nazionali per ciascuno degli ambiti disciplinari PLS di Biologie e Biotecnologie, Matematica, Informatica, Chimica, Statistica, Fisica, Scienza dei Materiali, Geologia, Scienze Naturali e Ambientali, così come negli 8 progetti POT negli ambiti disciplinari di Lettere, Lingue, Agraria, Farmacia, Scienze dell'educazione, Servizio Sociale, Ingegneria, Diritto dell'economia. Tra le attività proposte, particolare attenzione è stata rivolta all'ampliamento delle azioni a beneficio delle studentesse e degli studenti a supporto delle iscrizioni, favorendo l'equilibrio di genere; la formazione degli insegnanti, il supporto e il monitoraggio delle attività dei tutor, le attività didattiche di autovalutazione.

### 5.1.2.3 Tutorato e Supporto allo studio

Grazie al Fondo Giovani, finanziato dal Ministero dell'Università e della Ricerca (MUR) per un importo pari a 442.420 euro, l'Ateneo di Padova ha gestito l'assegnazione di contratti per l'incentivazione delle attività di tutorato e di didattica integrativa. L'obiettivo che si intende perseguire è il miglioramento della qualità della formazione promuovendo la partecipazione attiva e responsabile delle studentesse e degli studenti.

Grafico 5.2 - Contratti tutor negli ultimi tre anni accademici



Fonte: Unipd - Ufficio Servizi agli studenti

Il tutorato informativo e didattico coordinato dai Referenti di Tutorato dell'Ateneo persegue obiettivi di:

- accoglienza, sostegno e consulenza a quanti sono interessati a ricevere informazioni sui corsi di studio;
- accoglienza, sostegno e consulenza a coloro che necessitano di approfondimenti sulle principali pratiche legate al piano di studio, agli esami, al percorso Erasmus, al tirocinio e quanto utile per orientarsi al meglio nel contesto del proprio percorso di studio;
- sostegno allo studio e consulenza a studentesse e studenti internazionali, a studentesse e studenti vincitori della "Doppia carriera studentessa/studente-atleta", a studentesse e studenti in regime di detenzione, a studentesse lavoratrici e studenti lavoratori, a studenti e studentesse che manifestano particolari difficoltà;
- agevolazione dei contatti con gli altri servizi dell'Ateneo e promozione delle risorse e opportunità universitarie;
- gestione dei gruppi di studio in alcune aree disciplinari particolarmente critiche a stretto contatto con i docenti che erogano i corsi, in modo da poter fornire un supporto concreto ed efficace.

Attraverso le richieste che vengono sottoposte ai tutor, è possibile individuare gli aspetti critici legati alla carriera universitaria degli iscritti al fine di contribuire a prevenire la dispersione universitaria oltre che sostenere e promuovere il successo formativo.

Sono presenti 12 punti di accoglienza dove poter ricevere accoglienza e consulenza. Viene offerta una consulenza diffusa che tende a differenziare i canali informativi e l'uso dei social network per rafforzare la personalizzazione del servizio e l'efficacia della comunicazione. A causa della pandemia il tutorato informativo si è svolto esclusivamente a distanza, tramite e-mail e piattaforma zoom, con supporti diversificati e presenti in tutte le Scuole di Ateneo.

I contatti monitorati dai tutor di Ateneo nei front-office, back office, social e nei gruppi di studio sono stati 25.078, di cui circa metà (13.251) registrati negli sportelli informativi e di consulenza. Il protrarsi dell'emergenza ha mantenuto viva l'organizzazione dei gruppi di studio ripensati completamente in modalità digitale. Il supporto didattico risulta prevalente nelle Scuole di area scientifica, in particolare Agraria, Farmacia, Ingegneria e Scienze. Sono aumentati considerevolmente i contatti tramite messaggistica istantanea social (5.973 a fronte di circa 1.000 registrati lo scorso anno) in quanto ciascuna area di tutorato si è dotata di account social, quali Instagram o Telegram.

### **Progetti sperimentali e di supporto alle studentesse e agli studenti finalizzati al miglioramento della didattica**

L'Ateneo contribuisce a promuovere azioni di sistema, in sinergia e a supporto di vari servizi di accoglienza centrali, per progetti finalizzati al miglioramento della didattica e al successo formativo. La definizione di

protocolli d'intesa, di standard procedurali e di buone pratiche ha permesso la messa a regime dei seguenti progetti.

Il progetto **Buddy Erasmus**, ha visto il coinvolgimento di 38 tutor Buddy per l'accoglienza di 716 studentesse e studenti incoming. Punti di forza del Progetto sono: i criteri di assegnazione dei Buddy alle studentesse e agli studenti incoming in relazione alla Scuola di appartenenza e alle competenze linguistiche e l'ottimo coordinamento tra Buddies, tutor di coordinamento e uffici. L'emergenza Covid-19 ha ridotto il numero delle studentesse e degli studenti incoming, ma ha anche impegnato notevolmente i buddies nell'aggiornare ed assistere le studentesse e gli studenti sull'evolversi delle disposizioni sanitarie, soprattutto per le studentesse e gli studenti extra UE, con regole diverse loro dedicate. L'impossibilità di un contatto diretto, ha dato impulso all'adozione di nuove modalità di informazione, condivisione e contatto tra i buddy e tra buddy e studentesse e studenti (quali, ad esempio, la creazione di una piattaforma di supporto per la ricerca alloggio, il servizio Buddy Advising, o la creazione di un canale Telegram per lo scambio delle stanze tra studentesse/studenti incoming e outgoing).

Il progetto **Buddy per le studentesse e gli studenti internazionali**, diretto ad offrire alle studentesse e agli studenti internazionali un servizio di accoglienza e supporto nelle procedure di arrivo e permanenza nel contesto universitario padovano, ha coinvolto 60 tutor Buddy. Sono stati presi in carico 2.079 studentesse e studenti stranieri immatricolati. L'emergenza sanitaria ha comportato un aggravio dell'impegno per i buddies e per tutti gli attori coinvolti nel progetto. È stato necessario, quindi, sfruttare al massimo le potenzialità del lavoro da remoto ma con lo svantaggio della distanza fisica ed emotiva e delle difficoltà comunicative che questo comporta. Sono state organizzate su zoom attività collaterali con inoltro di materiale informativo sulla città, l'Università e la cultura italiana. Solo alla fine del secondo semestre è stato possibile organizzare incontri in presenza non solo di supporto ma anche ricreativi, volti alla conoscenza approfondita interpersonale, all'illustrazione dei luoghi di culto della città e allo scambio di relazione.

Il **Progetto Università in carcere** attivo presso la Casa di reclusione di Padova dal 2003, comprende ad oggi una sessantina di studentesse e studenti in regime di detenzione. Grazie al Protocollo d'Intesa con il Dipartimento dell'Amministrazione penitenziaria, al sostegno finanziario della Fondazione Cariparo e alla collaborazione dell'Associazione operatori carcerari volontari – OVC, alle detenute e ai detenuti negli Istituti penitenziari del Triveneto è offerta la possibilità di fruire di una serie di servizi, quali partecipare all'obbligatorio test di ingresso ai diversi Corsi di studio, essere affiancati da un tutor nello svolgimento degli studi, sostenere gli esami scelti e la discussione finale di laurea. Una dozzina di studentesse e studenti, selezionati in base ai risultati negli studi e alle esigenze della sicurezza interna, hanno la possibilità di risiedere in una sezione separata (il Polo universitario), appositamente istituita, che consente loro lo studio in condizioni maggiormente idonee, contatti più frequenti con docenti e volontari. Nell'A.A. 2020/21 il numero totale di studentesse/studenti iscritte/i è stato di 69, gli esami sostenuti sono stati 54, con 13 tutor selezionati a supporto per il coordinamento e per le attività didattiche nelle varie aree disciplinari. Nel corso dell'anno accademico 2 studentesse/studenti hanno conseguito il titolo di laurea.

Il **Progetto Drop-out: studiare con successo** intende intervenire su alcune delle cause che mettono a rischio il successo formativo delle studentesse e degli studenti universitari potenziando contestualmente la performance e il benessere della studentessa/dello studente. Il tema dell'abbandono viene affrontato in questo contesto sia da un punto di vista quantitativo che qualitativo attraverso l'analisi dei dati di carriera e delle osservazioni emerse nei colloqui con gli studenti e le studentesse che rientrano in uno specifico campione d'indagine. Per l'A.A. 2020/21 sono stati presi in esami 33 corsi di studio coinvolgendo 1.631 matricole a cui è stato proposto un supporto personalizzato per affrontare al meglio il primo anno di studio, con contatto diretto per 1.182 studentesse/studenti. La maggior parte delle studentesse e degli studenti contattati si sono dichiarati soddisfatti del corso di studio, con l'intenzione di proseguire, ma hanno anche manifestato la necessità di un supporto tramite, in ordine di importanza, tutorato didattico, sul metodo di studio, tutorato informativo e, in minor misura, ri-orientamento e SAP (Servizio di Assistenza Psicologica).

Il **Progetto Mentorship** nasce sperimentalmente nel 2020 con l'obiettivo di diffondere o migliorare la conoscenza delle strategie sostenibili relative alla creazione di schemi di mentorship e favorire la condivisione

di buone pratiche tra le università, al fine di creare una rete delle università coinvolte oltre a incoraggiare l'impegno di studentesse e studenti e sostenere il dialogo sul ruolo dei giovani come attori chiave nella promozione dell'inclusione e del multiculturalismo. Il progetto ha interessato attivamente più di 150 studentesse/studenti di provenienza internazionale.

Nell'ottica di prevenire la decadenza, il Progetto **“Operazione risveglio”** è una iniziativa che offre alle studentesse e agli studenti fuori corso le migliori strategie per riprendere gli studi dopo un periodo di interruzione, valutando costi e benefici delle diverse soluzioni proposte. Il campione d'indagine scelto è costituito da 599 studenti e studentesse che hanno sostenuto l'ultimo esame nell'anno solare 2016. È emerso che sul totale dei contattati, ben il 45% era intenzionato a riprendere il proprio percorso e si è dimostrato interessato nel ricevere informazioni utili sia in termini di agevolazioni economiche che in supporti relativi al piano degli studi, agli esami e alla scelta di tesi e relatore.

Il **Tutorato Formativo (TF)** nasce come progetto di ricerca e di intervento che prevede una serie articolata e coordinata di azioni che hanno l'obiettivo di potenziare le competenze trasversali di studentesse e studenti (student empowerment) durante la transizione educativa dalla Scuola Secondaria all'Università. L'A.A. 2020/21 ha visto il coinvolgimento di 16 Tutor di coordinamento che hanno organizzato le attività svolte nei 17 CdS in cui il Programma è stato proposto. Sono stati coinvolti a vario titolo, complessivamente 650 studenti e studentesse, che hanno ricevuto un Open Badge per aver partecipato a tutte le attività promosse dal TF. Per approfondimenti sul modello formativo del TF si rimanda alla sezione: [www.unipd.it/tutorato-formativo](http://www.unipd.it/tutorato-formativo).

Tabella 5.13 - Studentesse e Studenti coinvolti nei progetti sperimentali A.A. 2020/21

Progetto	Studentesse e studenti coinvolti	Tutor impegnati
Buddy-Erasmus	716	38
Buddy per gli studentesse/studenti internazionali	2.079	60
Università in carcere	69	13
Progetto Drop-out	1.631	3
Operazione risveglio	559	2
Tutorato formativo	650	16
<b>Totale</b>	<b>5.704</b>	<b>132</b>

Fonte: Unipd - Ufficio Servizi agli studenti

#### 5.1.2.4 Supporto per studentesse e studenti con disabilità e difficoltà di apprendimento

L'Ateneo, attraverso il progetto Università Inclusiva, coinvolge tutte le componenti della comunità universitaria e promuove alleanze con enti e realtà del territorio, iniziative di sensibilizzazione, formazione e co-progettazione a livello locale, nazionale ed europeo. Per quanto riguarda la sensibilizzazione e il coinvolgimento, l'Ateneo punta alla costruzione di una rete di collaborazione fra i diversi soggetti presenti nel tessuto comunitario, studentesse, studenti, docenti, dipendenti, e su servizi di qualità, centralizzati e periferici, coordinati nel loro agire.

L'Ateneo<sup>13</sup> organizza e realizza supporti personalizzati per le studentesse e gli studenti iscritti con disabilità e difficoltà di apprendimento con l'obiettivo di rendere accessibili e accoglienti per tutti, i contesti in cui si svolgono le attività didattiche, culturali e sociali dell'Università. Il numero di studentesse e studenti con disabilità e difficoltà di apprendimento che scelgono di studiare all'Università di Padova è infatti in costante aumento, anche a fronte dell'impegno profuso negli anni per costruire un sistema di supporti personalizzati in grado di assicurare un percorso universitario di qualità.

<sup>13</sup> Secondo quanto previsto dalle Leggi 17/1999 e 170/2010 e in linea con quanto indicato dalla Dichiarazione ONU per i diritti delle persone con disabilità.

Tabella 5.14 - Inclusione: numero di studentesse e studenti con disabilità e difficoltà di apprendimento per anno accademico

Studentesse/studenti	2020/21		2019/20		2018/19	
	N	%	N.	%	N.	%
con disabilità <sup>14</sup>	585	52,70	531	55,78	510	60,86
con difficoltà di apprendimento	525	47,30	421	44,22	328	39,14
<b>Totale</b>	<b>1.110</b>	<b>100,00</b>	<b>952</b>	<b>100,00</b>	<b>838</b>	<b>100,00</b>

Fonte: Unipd - Ufficio Servizi agli studenti

I servizi dedicati alle studentesse e agli studenti con difficoltà di lettura hanno visto un incremento nel numero di richieste di testi in formato alternativo: nell'a.a. 2020/21 il servizio Libro in Formato Alternativo del Sistema Bibliotecario di Ateneo ha ricevuto 390 richieste di testi in digitale da parte di 75 tra studentesse e studenti attivi durante l'anno accademico, arrivando a produrre 190 nuovi testi in formato digitale e ad acquistare numerosi testi digitalizzati in lingua italiana e inglese attraverso le collaborazioni con 60 importanti editori italiani ed esteri.

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

Tabella 5.15 - Numero di candidate/i con prove di ammissione personalizzate

A.A.	N. candidate/i che richiedono prove personalizzate		
	con disabilità	con difficoltà di apprendimento	Totale
2020/21	96	441	537
2019/20	92	331	423
2018/19	68	252	320

Fonte: Unipd - Ufficio Servizi agli studenti

Tabella 5.16 - Servizi di supporto erogati durante l'A.A. 2020/21

Accompagnamenti a piedi o con i mezzi pubblici	
<i>n. servizi organizzati</i>	333
Trasporto con i mezzi attrezzati	
<i>n. corse organizzate</i>	363
Servizi per la frequenza delle lezioni per studentesse/studenti con disabilità	
<i>n. ore erogate complessivamente</i>	2.067
Stenotipia	2.054
LIS	13
Supporti allo studio	
<i>n. tutor coinvolti</i>	59
<i>n. studentesse/studenti che hanno chiesto supporto</i>	100
Numero colloqui	
<i>n. futuri studentesse/studenti</i>	31
<i>n. studentesse/studenti iscritti</i>	79

Fonte: Unipd - Ufficio Servizi agli studenti

<sup>14</sup> Questa dicitura si riferisce a una complessità di situazioni difficilmente etichettabili, da trattare in modo personalizzato.

Rispetto all'anno accademico precedente si è registrato un incremento di studentesse e studenti con disabilità e difficoltà di apprendimento (+44%): di conseguenza, sono aumentate le richieste di poter svolgere esami personalizzati anche se non con lo stesso tasso di crescita (si veda Tabella 5.17).

Tabella 5.17 - Prove erogate durante gli ultimi 3 anni accademici

A.A.	N. studentesse e studenti con disabilità e difficoltà di apprendimento	N. esami personalizzati per studentesse e studenti con disabilità e difficoltà di apprendimento
2020/21	419	1.565
2019/20	290	1.377
2018/19	280	1.142

Fonte: Unipd - Ufficio Servizi agli studenti

Tabella 5.18 - Laureati con disabilità e difficoltà di apprendimento negli ultimi 3 anni accademici

Laureate e laureati	A.A. 2020/21	A.A. 2019/20	A.A. 2018/19
Con disabilità	103	123	120
Con difficoltà di apprendimento	64	65	45
<b>Totale</b>	<b>167</b>	<b>188</b>	<b>165</b>

Fonte: Unipd - Ufficio Servizi agli studenti

In questo contesto risulta strategico il ruolo dei tutor per l'inclusione sia come facilitatori nel supporto alla pari, sia come "mediatori relazionali" per studentesse e studenti con forti difficoltà di socializzazione nel contesto universitario di riferimento.

È stata inoltre predisposta l'implementazione, anche se ancora in fase sperimentale, di percorsi inclusivi che prevedono l'iscrizione a corsi singoli con forte inclinazione professionalizzante in collaborazione con gli uffici di Ateneo, l'ULSS6 Euganea, e alcune realtà professionali e associative del territorio.

Resta alta l'attenzione sui temi dell'accessibilità con particolare focus ai test di ammissione e in generale a tutti i contenuti formativi digitali accessibili.

Si è consolidata la già avviata collaborazione con il Dipartimento di Psicologia generale, grazie al quale è attivo uno sportello settimanale con lo scopo di offrire supporto nell'organizzazione dello studio.

È continuato, inoltre, l'impegno dell'Ateneo per favorire la mobilità internazionale degli iscritti con disabilità e difficoltà di apprendimento. Nel corso dell'A.A. 2020/21 otto tra studentesse e studenti con disabilità o con difficoltà di apprendimento sono partiti dalla nostra Università per altrettante destinazioni all'estero e diciassette sono arrivate/i a Padova con il programma di mobilità internazionale *Erasmus+ per Studio*.

Informazioni: [www.unipd.it/risorse-supporti-studenti-disabilitadifficolta-apprendimento](http://www.unipd.it/risorse-supporti-studenti-disabilitadifficolta-apprendimento)

### 5.1.3. Offerta formativa post lauream

L'offerta formativa post lauream per l'anno accademico 2020/21 si articola in:

- Dottorati di Ricerca;
- Master Universitari, Corsi di Perfezionamento, Corsi di Alta Formazione;
- Scuole di Specializzazione, mediche e di altre discipline;
- Corsi finalizzati all'acquisizione di 24 CFU in ambito antropo-psico-pedagogico e metodologie e tecnologie didattiche per l'accesso ai concorsi per docente della scuola secondaria di primo e secondo grado; Corsi di formazione per il conseguimento della specializzazione per le attività di sostegno didattico agli alunni con disabilità;
- Esami di Stato.



### 5.1.3.1 Dottorati di ricerca

Con Decreto Ministeriale 10 agosto 2021, n. 1061, sono state assegnate nuove risorse FSE REACT-EU per percorsi di dottorato di ricerca attivi e accreditati nell'ambito del XXXVII ciclo e per programmi di dottorato nazionale. Il provvedimento dà attuazione all'Azione IV.4 - Dottorati e contratti di ricerca su tematiche dell'innovazione e all'Azione IV.5 - Dottorati su tematiche green del nuovo Asse IV del PON Ricerca e Innovazione 2014-2020 "Istruzione e ricerca per il recupero – REACT-EU", previsto dalla nuova riprogrammazione del Programma per le finalità del nuovo obiettivo tematico delle politiche di coesione "Promuovere il superamento degli effetti della crisi nel contesto della pandemia di COVID-19 e delle sue conseguenze sociali e preparare una ripresa verde, digitale e resiliente dell'economia" (Regolamento (UE) 2020/2221 del Parlamento europeo e del Consiglio del 23 dicembre 2020).

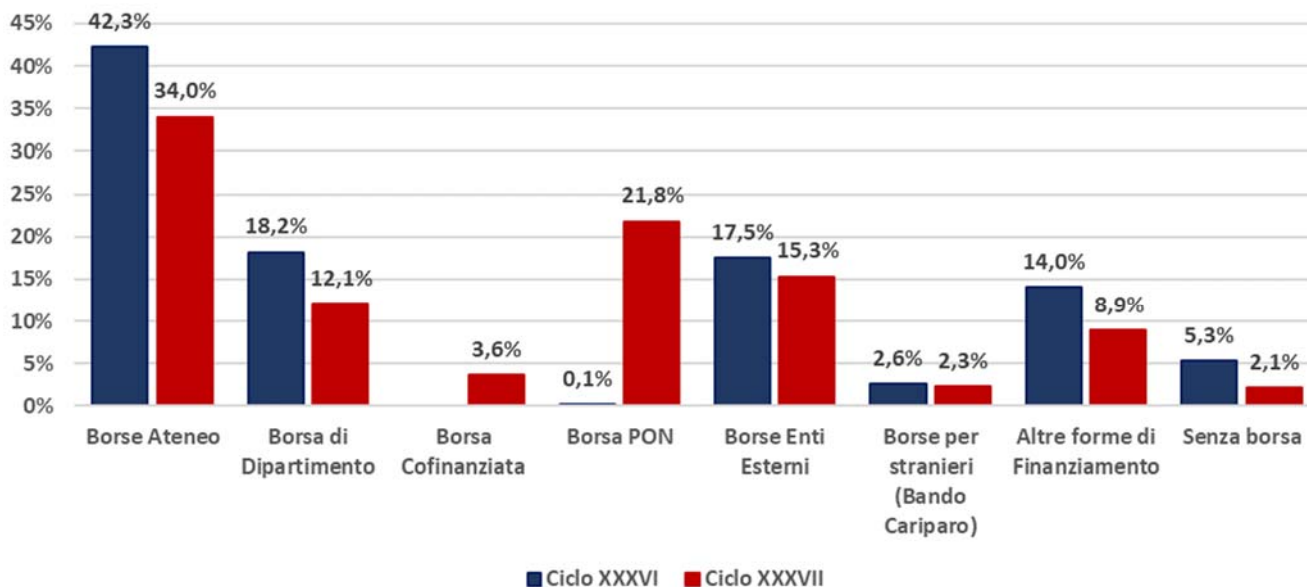
Tabella 5.19 - Dottorati di ricerca

	XXXVI ciclo	XXXVII ciclo	var %
N. domande complessive*	4.087	4.691	14,8%
di cui N. domande candidate/i con titolo conseguito all'estero e residenza estera	1.363	1.991	46,1%
di cui N. domande candidate/i con cittadinanza cinese	102	117	14,7%
N. immatricolati*	546	662	21,2%
di cui N. immatricolati con titolo conseguito all'estero e residenza estera	83	75	-9,6%
di cui N. immatricolati con cittadinanza cinese	34	21	-38,2%
N. corsi di Dottorato	40	39	

\* Considerato bando ordinario, bando CSC e per il XXXVII ciclo anche il bando PON

Fonte: Unipd - Ufficio Dottorato e Post lauream

Grafico 5.3 - Distribuzione degli immatricolati ciclo XXXVI e XXXVII per tipologia di finanziamento



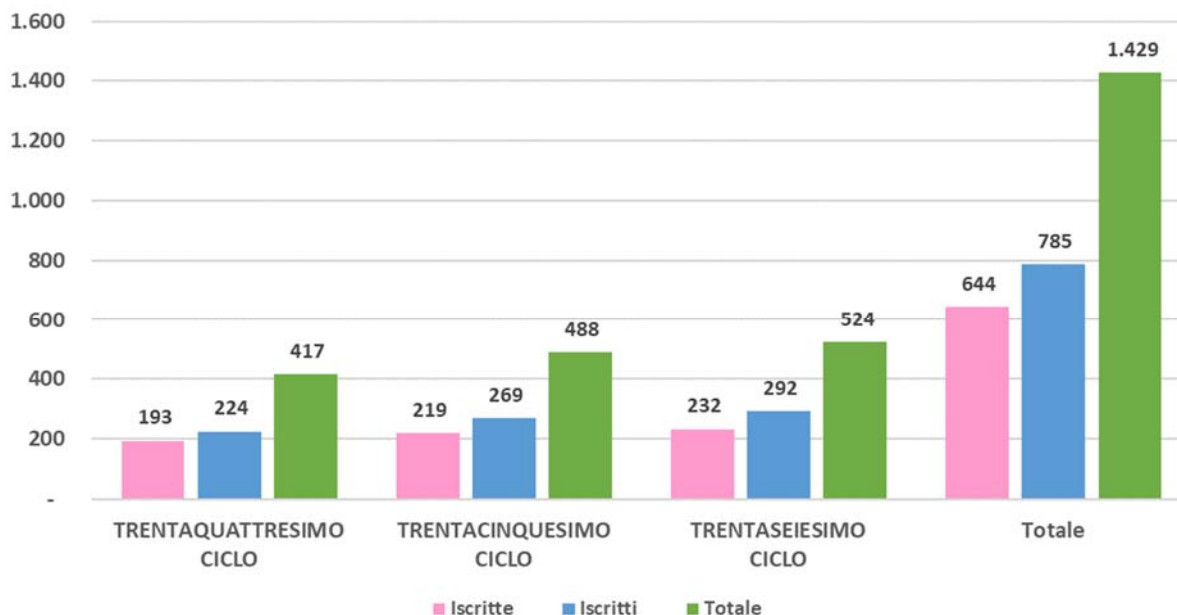
Fonte: Unipd - Ufficio Dottorato e Post lauream

Le altre forme di finanziamento comprendono: borse CSC<sup>15</sup>, borse Guangzhou, dottorato industriale, contratti di apprendistato, Marie Curie, Borsisti Stati Esteri.

Nell'A.A. 2020/21 sono state seguite le carriere di 1.429 iscritti appartenenti ai cicli 34°, 35° e 36°. Di seguito la distribuzione degli iscritti per genere e ciclo (Grafico 5.4).

<sup>15</sup> Borse riservate a candidati con cittadinanza Cinese e finanziate dal Ente Governativo Cinese.

Grafico 5.4 - Distribuzione degli iscritti A.A. 2020/2021 per ciclo e genere



Fonte: Unipd - Ufficio Dottorato e Post lauream

La cotutela di tesi consiste in una collaborazione tra due Università di due paesi diversi finalizzata alla realizzazione di un percorso formativo a favore di studentesse e studenti iscritte/i presso dottorati di ricerca attivi nelle sedi partner. Il percorso formativo si conclude con un esame unico a seguito del quale viene rilasciato un diploma (doppio o congiunto) riconosciuto in entrambi i paesi.

Tabella 5.20 - Cotutele stipulate nel A.A. 2020/21

Paese	cotutele outgoing	cotutele incoming
Belgio		2
Brasile		3
Cina		2
Francia	6	7
Germania	1	2
Grecia		1
Slovacchia		2
Spagna	4	4
Sudafrica		1
<b>Totale</b>	<b>11</b>	<b>24</b>

Fonte: Unipd - Ufficio Dottorato e Post lauream

### 5.1.3.2 Master, Corsi di Perfezionamento, Corsi di Alta Formazione, Scuole di Specializzazione, Percorsi per la formazione degli insegnanti, esami di Stato

L'Ateneo presenta un'offerta formativa ampia sia per tipologia che per materia.

Tabella 5.21 - Tipologia di offerta formativa Post-lauream anno 2021

Tipologia Corsi	Numero Corsi	Numero Corsisti
Master di I livello	27	799
Master di II livello	33	751
Corsi di perfezionamento	13	282

Corsi di alta formazione	11	417
Scuole di specializzazione non di area sanitaria	4	106
Scuole di specializzazione area sanitaria non medica	15	347
Scuole di specializzazione area sanitaria medica	47	2.427
Percorsi formativi per il conseguimento dei 24 CFU	1	205
Corsi di specializzazione sul sostegno	4	391
Esami di Stato	28 (per due sessioni)	2.248
Corsi di apprendimento permanente	7	191

Fonte: Unipd - Ufficio Dottorato e Post lauream

### Master

La distribuzione degli iscritti ai Master e dei corsi Life long Learning risulta la seguente:

Tabella 5.22 - Distribuzione iscritti ai Master e ai Corsi di Life long Learning anno 2021

Tipologia		Area					Totale
		Finanza, Diritto e rapporti internazionali	Innovazione Scientifica e trasferimento tecnologico	La mente e il benessere psico-fisico	Preservazione, trasmissione della cultura e formazione	Salute, Ambiente e territorio	
Master livello I°	<b>Totale</b>	136	90	0	61	512	799
	<b>% Donne</b>	80,1%	36,7%		68,9%	72,7%	69,6%
Master livello II°	<b>Totale</b>	70	73	205	43	360	751
	<b>% Donne</b>	60,0%	35,6%	86,3%	67,4%	55,8%	63,2%
Corsi di Life long Learning	<b>Totale</b>	14	29	325	204	318	890
	<b>% Donne</b>	42,9%	27,6%	92,6%	53,9%	56,9%	68,1%
<b>Totale</b>	<b>Totale</b>	<b>220</b>	<b>192</b>	<b>530</b>	<b>308</b>	<b>1.190</b>	<b>2.440</b>
	<b>% Donne</b>	<b>71,4%</b>	<b>34,9%</b>	<b>90,2%</b>	<b>58,8%</b>	<b>63,4%</b>	<b>67,1%</b>

Fonte: Unipd - Ufficio Dottorato e Post lauream

Le iscrizioni ai Master e ai Corsi di Life long Learning hanno registrato complessivamente un incremento (+16%) rispetto al 2020: particolare successo è stato ottenuto dai Master di I livello con una variazione positiva pari al 46%, mentre i Corsi di perfezionamento hanno subito una flessione (-32%).

Per quanto riguarda il genere, i dati sono allineati alle medie nazionali. Un aspetto interessante quest'anno, è la presenza pari al 20% di iscritte/i internazionali ai Master di primo livello.

Dall'A.A. 2020/2021 è stato avviato il processo di rilascio degli Open Badge per 36 Master sui 59 attivati. Per un maggior dettaglio si rimanda ai [contenuti digitali integrativi](#) (Tabella DID\_3).

### Scuole di Specializzazione

Nell'anno 2021 le Scuole di specializzazione attive nell'Ateneo sono 66 e sono ripartite nelle seguenti sotto aree come descritto nel grafico sottostante.

Tabella 5.23 - Immatricolati e iscritti in scuole di specializzazione anno 2021

Macro Area	Area	N. Scuole	Immatricolati	Iscritti
Area Medica	Area Medica	47	833	2427
Area Sanitaria non	Area Lettere	2	22	74
	Area Professioni legali	1	13	21
	Area Valutazione e gestione del Rischio chimico	1	11	11
	<b>Totale</b>	<b>51</b>	<b>879</b>	<b>2.533</b>

Area sanitaria non medica	Area psicologica	4	23	76
	Area sanitaria ad accesso non medico	8	55	162
	Area veterinaria	3	43	109
	<b>Totale</b>	<b>15</b>	<b>121</b>	<b>347</b>
<b>Totale</b>		<b>66</b>	<b>1.000</b>	<b>2.880</b>

Fonte: Unipd - Ufficio Dottorato e Post lauream

Le specializzande e gli specializzandi medici hanno sottoscritto contratti di formazione specialistica finanziati dal Ministero dell'Università e della Ricerca e dal PNRR (97%), dalla Regione del Veneto, dalle Province autonome di Trento e di Bolzano, da Enti esterni.

Il Ministero per l'A.A. 2020/2021 con il bando di ammissione alle Scuole di specializzazione area sanitaria per laureate e laureati in Medicina e Chirurgia, ha assegnato all'Ateneo di Padova 976 posti distribuiti in 47 scuole di specializzazione, con un incremento di 163 posti rispetto a quelli banditi nell'anno precedente. Complessivamente si sono immatricolati 833 medici, con un incremento di circa il 15% rispetto alle immatricolazioni dell'anno precedente.

### Formazione insegnanti ed esami di Stato

La Formazione insegnanti presenta una situazione sostanzialmente in linea con l'anno precedente nel quale gli iscritti ai percorsi 24 CFU si erano ridotti dato che dal 2019 il corso è riservato alle sole laureate e ai soli laureati mentre gli iscritti ai Corsi di Laurea e di Dottorato possono frequentare gratuitamente i Corsi Singoli idonei al D.M. 616/2017 inserendoli nel proprio piano di studi. Per un maggior dettaglio si rimanda ai [contenuti digitali integrativi](#) (Tabella DID\_4 e Tabella DID\_5).

La situazione per gli esami di Stato di abilitazione all'esercizio delle professioni presenta significative variazioni rispetto all'anno precedente. Si registra un sostanziale aumento dei candidati e degli abilitati rispetto all'anno precedente in particolare per le professioni di Ingegnere industriale e Psicologo. Per un maggior dettaglio si rimanda ai [contenuti digitali integrativi](#) (Tabella DID\_6).

#### 5.1.4. Il progetto Teaching4Learning @Unipd

Il progetto Teaching4Learning @Unipd (T4L), avviato nel 2016, che si propone di contribuire al miglioramento e all'innovazione della didattica dei corsi di studio offerti dall'Ateneo assume sempre più importanza a seguito dell'introduzione della didattica a distanza a seguito dell'emergenza sanitaria.

Molti sono stati i momenti formativi organizzati durante tutto il 2021: dai corsi ai momenti di approfondimento quali workshop e convegni. I dettagli del progetto sono disponibili al [sito istituzionale](#) del progetto Teaching4Learning @Unipd.

Dal 2016 al 2021, i partecipanti ai percorsi formativi sono stati oltre 700 e considerando anche le altre iniziative (workshop e convegni) si sono raggiunti circa 2.000 docenti. Il dettaglio della partecipazione alle diverse proposte nel 2021 è riportato nella Tabella 5.24.

Tabella 5.24 - Numero di partecipanti alle iniziative T4L nell'anno 2021

Percorsi formativi/Iniziative	2021	
	N. incontri	N. partecipanti
T4L base	1	21
T4L avanzato 2.0	3	34
T4L new faculty	3	57
T4L change agent	1	16
Workshop	17	301
<b>Totale</b>	<b>25</b>	<b>429</b>

Fonte: Unipd - Ufficio Offerta formativa e assicurazione della qualità

A conclusione del percorso formativo, il partecipante ha diritto all'Open Badge, un attestato digitale con allegate informazioni quali: la competenza acquisita (o un'abilità o un obiettivo raggiunto), il metodo utilizzato per verificarla, l'indicazione di chi l'ha rilasciata e l'identità di chi l'ha conquistata.

L'Ateneo dal 2018 finanzia annualmente la realizzazione di progetti di didattica innovativa orientati a favorire il miglioramento della didattica nei corsi di laurea triennale, laurea magistrale e laurea magistrale a ciclo unico. Una Commissione nominata dal Rettore valuta i progetti, presentati da singoli Dipartimenti, da più Dipartimenti associati e dalle Scuole di Ateneo, che prevedono iniziative di miglioramento della didattica in grado di coinvolgere in modo diretto le studentesse e gli studenti con proposte di innovazione e sperimentazione in ambito didattico (Tabella 4.28).

Tabella 5.25 - Numero di docenti partecipanti ai percorsi T4L distinti per livello di percorso e per anno

Anno	N. call	N. progetti	N. strutture coinvolte	Finanziamento in euro
2021	1	24	28 dipartimenti e 1 scuola	€ 895.051,39
2020	1	20	23 Dipartimenti e 1 Scuola	€ 834.981,50
2019	1	18	28 Dipartimenti e 2 Scuole	€ 920.000,00

Fonte: Unipd - Ufficio Offerta formativa e assicurazione della qualità

La didattica a distanza ha dato impulso alla didattica innovativa, promossa in Ateneo grazie al progetto Teaching4Learning@Unipd. Un gruppo di ricerca, nominato in data 14/12/2021 con decreto rettorale n. 4580/2021, sta attualmente curando delle analisi mirate per verificare l'impatto dell'innovazione nella didattica a partire dalle iniziative sopradescritte.

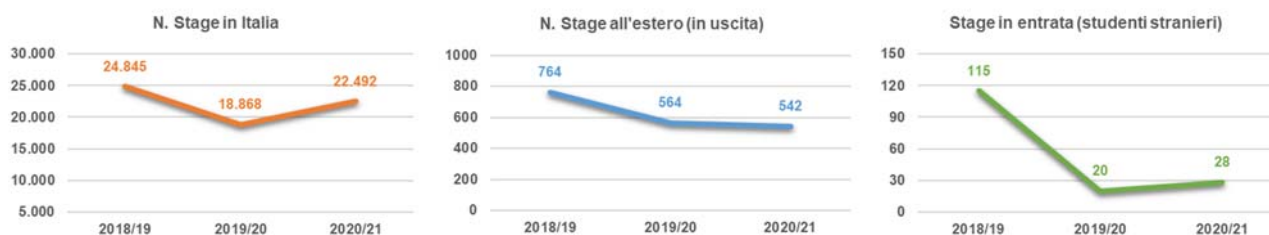
### 5.1.5. Stage, tirocini e placement

In questo paragrafo si riportano le attività svolte nell'anno accademico 2020/21 in tema si stage, tirocini e placement.

#### Stage e tirocini in Italia e all'estero

Dopo il calo degli stage/tirocini osservato nell'A.A. 2019/20 a causa dell'emergenza sanitaria da Covid-19, nell'A.A. 2020/21, pur non essendo terminata l'emergenza, si osserva una netta ripresa che riporta il numero degli stage quasi ai livelli pre-Covid-19.

Grafico 5.5 - N. stage in Italia e all'estero (in uscita ed in entrata) negli ultimi 3 anni accademici



\* Il dato 2021/22 degli stage in entrata non conteggia gli stage in entrata per la Scuola di Medicina e Chirurgia

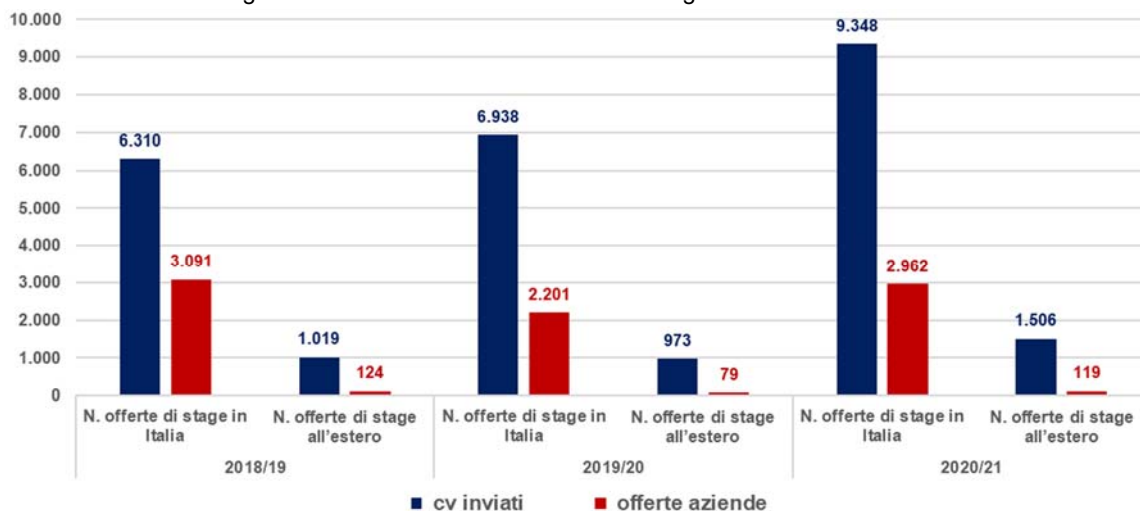
Fonte: Unipd - Ufficio Career Service

Grazie all'esperienza maturata durante il primo anno di emergenza sanitaria, anche del corso dell'anno accademico 2020/21 laddove possibile, si sono supportate le aziende e le/i tirocinanti per svolgere l'esperienza in modalità smart working o in modalità mista (presenza e smart working); aspetto che ha sicuramente contribuito alla crescita del numero di stage in un periodo di ancora forti limitazioni e grande incertezza.

L'aumento si osserva principalmente per gli stage/tirocini svolti in Italia, mentre quelli svolti all'estero sono leggermente diminuiti. Questo perché quando è iniziata l'emergenza sanitaria, nel corso dell'anno accademico 2019/20, erano già partiti molti stage/tirocini, mentre nell'anno accademico successivo (2020/21) il perdurare dell'emergenza, che ha continuato a limitare gli spostamenti, e la conseguente incertezza sulle prospettive a breve/medio termine hanno fatto sì che molte/i ragazze/i abbiano preferito rinunciare (o rimandare) ad effettuare esperienze all'estero.

Nell’A.A. 2020/21 sono state effettuate 23 presentazioni delle attività di stage e tirocini presso i Dipartimenti e Corsi di Studio a studentesse e studenti.

Grafico 5.6 - N. offerte di stage in Italia e all'estero e N. di cv inviati negli ultimi 3 anni accademici



Fonte: Unipd - Ufficio Career Service

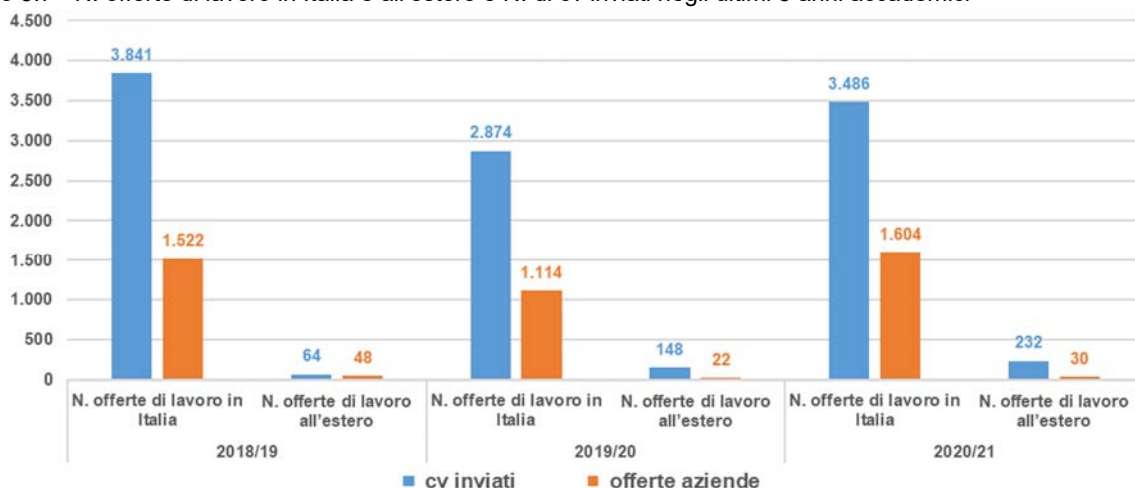
La mobilità per stage svolti all'estero, sia di studentesse/studenti che di laureate/i, è obiettivo prioritario dell’Ateneo, supportato anche da finanziamenti nazionali ed europei. Per un maggior dettaglio sul finanziamento delle borse si rimanda ai [contenuti digitali integrativi](#) (Tabella DID\_7).

Tra le azioni per il supporto alla mobilità si segnalano 5 seminari in italiano e 5 in inglese (per le studentesse e gli studenti internazionali) per la preparazione e l’orientamento alla mobilità all’estero.

### Job Placement

Obiettivo di questa attività è favorire l’incontro tra domanda e offerta di lavoro per studentesse/studenti e laureate/i. Sulla base delle richieste delle imprese, le diverse offerte vengono pubblicate sulla vetrina virtuale dedicata e viene effettuato uno screening dei profili da presentare all’azienda, anche attraverso colloqui di selezione. Il database conta più di 54.000 curricula, 6.079 dei quali sono stati raccolti nell’A.A. 2020/21.

Grafico 5.7 - N. offerte di lavoro in Italia e all'estero e N. di cv inviati negli ultimi 3 anni accademici



Fonte: Unipd - Ufficio Career Service

I dati sugli occupati ad 1, 3 e 5 anni dalla laurea vengono rilevati annualmente da Almalaurea e sono disponibili al link <https://www2.almalaurea.it/cgi-php/universita/statistiche/tendine.php?config=occupazione>.

### Orientamento al Lavoro e alle Professioni

Le attività di orientamento al lavoro comprendono diverse azioni che promuovono l’accompagnamento della studentessa e dello studente nella transizione tra percorso accademico ed entrata nel mercato del lavoro.

Oltre ad alcuni più ampi seminari “Università e Lavoro” in cui vengono affrontati temi classici come la redazione del cv e della lettera di presentazione o la gestione di un colloquio di lavoro anche attraverso simulazioni, sono stati realizzati numerosi incontri all’interno del progetto GOAL – Guida e Orientamento Al Lavoro.

Tali incontri, costantemente aggiornati nei loro contenuti in relazione ai bisogni dei destinatari e alle esigenze rilevate nel mercato del lavoro, hanno riguardato: le tipologie di contratti, l’avvio della libera professione, la validazione di un’idea di impresa e la costituzione di una start-up innovativa, la ricerca di opportunità all’estero e l’utilizzo del social network LinkedIn nella ricerca di lavoro.

Tabella 5.26 - Numero Iniziative di orientamento e Partecipanti A.A. 2020/21

	N. incontri	N. partecipanti
Sessioni online Q&A sui temi CV, lettera di presentazione e colloquio di selezione	9	392
Incontri online su temi di orientamento la lavoro GOAL	12	897

Fonte: Unipd - Ufficio Career Service

La costante collaborazione con diverse imprese del territorio ha portato alla realizzazione di interventi su specifiche figure professionali legate al ruolo delle soluzioni tecnologiche innovative nella sicurezza in ambito alimentare, al ruolo del processo di innovazione nell’area ricerca e sviluppo, anche attraverso la testimonianza di professionisti del settore che hanno fornito un momento di riflessione sul tema della crescita professionale.

A causa dell’emergenza sanitaria legata al Covid-19 i laboratori per lo sviluppo delle competenze trasversali sono stati sospesi vista l’impossibilità di tenerli in presenza e la non trasferibilità online, per la natura stessa dei percorsi. Sono stati però realizzati due workshop online di Public Speaking con l’obiettivo di trasmettere ai partecipanti conoscenze e strumenti pratici per migliorare la propria capacità di parlare in pubblico, utilizzando la metodologia del learning by doing, per cui a spiegazioni teoriche si alternano esercitazioni pratiche ed attività volte ad incoraggiare e facilitare il processo di apprendimento.

Su appuntamento 250 studentesse/studenti/laureate/laureati hanno usufruito di un servizio personalizzato di orientamento al lavoro anche in modalità online. Si sono organizzate inoltre sessioni mensili di domande e risposte su temi legati a cv, lettera di presentazione e colloquio di selezione, dove gli studenti e le studentesse, a seguito della visione di appositi video pubblicati sul canale mediaspace del Career service, hanno potuto chiarire dubbi e porre domande di approfondimento su questi temi. In occasione dei career day si sono svolti 5 incontri di preparazione rivolti agli studenti e alle studentesse per aiutarli a migliorare l’approccio con alle aziende partecipanti; tale attività ha coinvolto complessivamente 310 studentesse/studenti.

Nell’A.A. 2020/21 è proseguito il progetto Mentor&Me, un percorso di mentoring che propone a studentesse, studenti, laureate, laureati e dottoresse e dottori di ricerca, scambi one-to-one con professionisti, manager ed esperti per approfondire i settori lavorativi di interesse, i percorsi di carriera e le competenze oggi ricercate dalle imprese. La durata del percorso è di 6 mesi. L’adesione è su base volontaria da parte di manager e professionisti con almeno 5 anni di esperienza. La terza e quarta edizione ha visto coinvolte complessivamente 78 coppie di Mentor e Mentee. È cresciuto il numero di professionisti iscritti alla piattaforma, arrivata ad accogliere circa 200 Mentor.

Anche per l’A.A. 2020/21 è stato utilizzato il Progetto ICARD per rispondere ai bisogni delle studentesse e degli studenti e, contemporaneamente, dei docenti referenti stage di molti corsi di laurea che hanno sperimentato difficoltà nell’individuare opportunità di tirocinio nel periodo durante il quale le attività in presenza sono state sospese. ICARD è un progetto europeo attraverso il quale è stato sviluppato uno strumento finalizzato ad accompagnare le studentesse e gli studenti nell’acquisire consapevolezza di alcune delle soft skills importanti per vivere al meglio momenti di transizione, in particolare dall’università al mondo del lavoro. Per fare questo è stato sviluppato un programma in moduli, contenente materiali ed esercizi di riflessione fruibile tramite la piattaforma moodle.

A partire da marzo 2021 è stato reso disponibile il corso online per il rilascio dell’Open Badge - Digital Psychology, realizzato in collaborazione con i docenti del Dipartimento di Psicologia Generale - DPG nell’ambito del Progetto DiTemp. Il corso è stato lasciato aperto e disponibile oltre la data di fine progetto a

(ottobre 2021). Il percorso didattico online è indirizzato alle studentesse e agli studenti di psicologia per lo sviluppo di competenze digitali utili per l'esercizio della professione di psicologo, offrendo contenuti teorico-pratici per favorire un utilizzo consapevole degli strumenti digitali contestualizzati all'ambito psicologico. Il percorso mira, inoltre, a fornire gli strumenti per la valorizzazione del proprio profilo professionale, sia mediante la definizione di un Personal Branding efficace, sia, dato l'impatto esercitato da piattaforme digitali e social network, stimolando un uso responsabile della rete.

### Rapporti con enti e imprese

L'obiettivo di mettere in contatto studentesse, studenti, laureate e laureati con il mondo del lavoro si concretizza ogni anno nella realizzazione di diversi Career Day ed eventi:

- Università Aperta PhD, dedicato a dottorande/dottorandi e dottoresse/dottori di ricerca
- Università Aperta, dedicato a tutti i corsi di studio dell'ateneo
- Università Aperta Agripolis, dedicato ai corsi della scuola di Agraria e Medicina Veterinaria
- Università Aperta IES (Ingegneria, Economia e Scienze), dedicato a materie STEM
- Business game per la selezione di Data Scientist
- Presentazioni aziendali
- Visite aziendali.

Durante l'A.A. 2020/21, con l'emergenza sanitaria ancora in atto, i career day e gli eventi previsti sono stati erogati in modalità online. Nonostante le difficoltà dovute alla pandemia, le aziende, le candidate e i candidati hanno risposto positivamente e hanno partecipato attivamente.

Tabella 5.27 - Career Day A.A. 2020/21

	N. partecipanti	N. aziende
Università Aperta IES – Ingegneria Economia Scienze (online)	1.300	101
Università Aperta PhD (online)	60	14
Università Aperta (online)	1.100	91
Università Aperta Agripolis (online)	60	8

Fonte: Unipd - Ufficio Career Service

Nel corso dell'A.A. 2020/21 si sono organizzate 17 presentazioni aziendali che hanno visto il coinvolgimento di 950 studentesse e studenti. Le visite aziendali, invece, riprenderanno non appena le aziende saranno nelle condizioni di poter accogliere esterni in sicurezza.

### Osservatorio sul mercato del lavoro e Osservatorio Stage

Nell'ambito dell'Osservatorio sul Mercato Locale del Lavoro è stata realizzata la ricerca "Il mercato del lavoro veneto al tempo della pandemia". La rilevazione dei dati è stata effettuata attraverso un questionario web. Complessivamente sono state coinvolte 9.416 imprese con sede in Veneto di cui 1.093 hanno partecipato attivamente alla rilevazione. I risultati della ricerca sono stati pubblicati nel Quaderno PHAROS 27/2021.

### Progetti

Nell'A.A. 2020/21 l'Ateneo ha attivamente partecipato a numerosi progetti. Si segnalano in particolare:

- **Programma di tirocini CRUI-Università di Padova:** l'Ateneo cura la preselezione dei candidati e gestisce le procedure amministrative legate alla realizzazione dei programmi di tirocinio organizzati dalla CRUI presso enti pubblici e privati. I tirocini sono rivolti a studenti/esse e neolaureati/e di alto profilo. Nell'A.A. 2020/2021 sono stati attivati tirocini curriculari della durata di tre mesi presso le Rappresentanze diplomatiche, gli Uffici consolari e gli Istituti Italiani di Cultura del Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale nell'ambito del bando di



mobilità MAECI-MIUR-CRUI-UNIPD. A fronte dell'emergenza epidemiologica da Covid-19, e d'intesa con il Maeci, tutti i tirocini si sono svolti a distanza dall'Italia senza l'erogazione della borsa prevista per i tirocini svolti in presenza

- **Progetto LAB-MOVIE** - Labour Market Observatory in Vietnam universities (2019-2023 - prorogato di un anno a causa dell'emergenza sanitaria da Covid-19): finanziato nell'ambito dei partenariati strategici Erasmus+, con coordinatore l'Università di Padova. Il progetto ha l'obiettivo di trasferire il know-how del Career Service riguardo l'Osservatorio sul mercato locale del lavoro alle università vietnamite partner
- **Progetto DITemp** - Digital Transformation and Employability: acquiring transversal competences in curricular education (2019-2021): il progetto fornisce un modello di intervento, completo di strumenti, per integrare aspetti importanti e cruciali della trasformazione digitale all'interno dei percorsi di istruzione superiore, promuovendo così l'occupabilità delle laureate e dei laureati
- **Progetto FEEF** - From Educators to Entrepreneurial Facilitators - Creating an Ecosystem for Knowledge Transfer (2021-2023: il progetto mira a colmare il gap fra mondo Accademico e mondo del Lavoro attraverso lo sviluppo di un percorso del tipo "train the trainer". Il set di risorse per l'apprendimento online e in presenza è dedicato al personale docente per favorire l'acquisizione di una metodologia per lo sviluppo di competenze imprenditoriali fra i propri studenti.

### 5.1.6. Opinioni sull'esperienza della didattica a distanza

Negli ultimi due anni la didattica ha fatto i conti con l'emergenza sanitaria e sono emerse nuove domande. Come si è inserita la modalità a distanza nell'ambito della qualità? Quali sono state le percezioni rispetto alla didattica online? La Commissione per il Presidio della Qualità della Didattica (CPQD) ha promosso due indagini (svolte tra giugno e luglio 2021) sull'esperienza vissuta da parte delle studentesse e degli studenti e da parte delle docenti e dei docenti e alcune analisi preliminari sull'impatto della didattica online nelle performance delle studentesse e degli studenti in occasioni del primo *lockdown* dovuto all'emergenza sanitaria.

**La rilevazione rivolta alle studentesse e agli studenti** ha registrato un tasso di partecipazione del 18% raccogliendo 10.854 questionari. La quasi totalità ha dichiarato di aver potuto disporre di uno spazio privato nel quale poter svolgere attività di studio a distanza durante i periodi dell'emergenza sanitaria compresi tra il secondo semestre 2019/20 e l'A.A. 2020/21 e il 62% ha ritenuto più efficace ai fini dell'apprendimento una modalità mista, composta da didattica online sia sincrona che asincrona.

Nel confronto con la didattica in presenza, la didattica online, secondo chi ha espresso la propria opinione, consente una frequenza più agevole delle lezioni e risulta più facile la gestione del tempo di studio.

Rispetto alla soddisfazione complessiva sulla didattica a distanza, gli studenti e le studentesse si sono dichiarati sostanzialmente soddisfatti: su una scala da 1 a 10 il valore medio di soddisfazione è risultato pari a 7. Un riscontro positivo risulta anche per la didattica duale. Il 63% dei rispondenti ha affermato di aver fatto esperienza anche di questo tipo di didattica e oltre l'80% di essi si dichiara abbastanza o molto soddisfatto.

**La rilevazione rivolta alle e ai docenti** ha visto un tasso di adesione intorno al 50%<sup>16</sup>. Le modalità di erogazione della didattica più utilizzate sono state le video lezioni sincrone (95%), ritenute la modalità più efficace ai fini dell'apprendimento (63% dei rispondenti), rispetto all'asincrona e alla modalità mista.

Se da un lato la didattica a distanza favorisce l'iscrizione di studentesse e studenti fuori sede/internazionali, dall'altro si segnala la maggiore difficoltà percepita dalle e dai docenti di un'interazione con le studentesse e gli studenti (valore medio 7,8 su scala 1-10).

Il 73% ha dichiarato di considerarsi sostanzialmente soddisfatto della didattica erogata a distanza (risposte da 7 a 10 della scala), mentre il 50% si dichiara soddisfatto della didattica duale.

<sup>16</sup> Il 69% dei rispondenti sono docenti di ruolo, il 31% docenti a contratto.

Non si sono riscontrate differenze significative nelle risposte tra i docenti di ruolo e i docenti a contratto.

Infine, la CPQD ha svolto alcuni approfondimenti iniziali sugli effetti della diversa modalità di erogazione della didattica, imposta con l'arrivo della pandemia, in termini di performance delle studentesse e degli studenti con specifico riferimento al secondo semestre dell'A.A. 2019/20.

L'analisi ha riguardato 1.293 insegnamenti erogati nel secondo semestre dell'A.A. 2019/20 per tutti i Corsi di Laurea, Laurea magistrale e Laurea magistrale a ciclo unico dell'Ateneo, e messi a confronto con le loro rispettive edizioni degli anni precedenti. L'impatto sull'apprendimento è stato quantificato attraverso due distinte metriche (opinabili, ma di fatto coincidenti con quelle normalmente utilizzate per valutare gli esiti di apprendimento a livello universitario):

- percentuale di studenti e studentesse, rispetto al numero totale della coorte "in corso regolare", che hanno superato l'esame nella prima sessione utile al termine del semestre di erogazione dell'attività didattica (indipendentemente dall'appello nel quale l'esame è stato sostenuto all'interno di quella sessione);
- votazione conseguita da chi ha superato l'esame.

L'assunzione sulla quale l'analisi si è fondata è che il metodo e la metrica impiegate da ciascun(a) docente per valutare l'apprendimento siano state obiettive, indipendentemente dalla modalità di erogazione della didattica e di verifica dell'apprendimento. Può apparire un'assunzione "forte", ma è di fatto la stessa che è implicitamente ritenuta valida in condizioni normali di contesto.

L'analisi ha rivelato che, rispetto ai quattro anni accademici che hanno preceduto quello in cui la pandemia da CoViD-19 si è per la prima volta manifestata, non vi sono state variazioni statisticamente significative nel 60% degli insegnamenti, né in termini migliorativi né in termini peggiorativi, nel tasso di superamento dell'esame e nelle votazioni conseguite, e nel rimanente 40% il miglioramento è predominante sul peggioramento. L'esito dell'analisi rimane sostanzialmente invariato anche disaggregando i dati per livello di Corso di Studio (primo o secondo o ciclo unico) o per Scuola di Ateneo.

Ciò porta a concludere che lo sforzo collettivo di docenti e personale tecnico-amministrativo ha permesso di erogare tutte le attività previste con la nuova modalità, con il 60% degli insegnamenti che non hanno registrato variazioni nei tassi di superamento degli esami e dei rispettivi voti assegnati.

Sarà da valutare in successive analisi se anche il livello di apprendimento durante il periodo pandemico sia rimasto sostanzialmente invariato. Questo potrà essere fatto valutando nei successivi anni accademici l'evoluzione degli esiti delle coorti una volta rientrata l'emergenza.

Per un maggiore approfondimento si rimanda alla Relazione della Commissione per il Presidio della Qualità della Didattica 2022:

[https://www.unipd.it/sites/unipd.it/files/2022/Relazione%20CPQD%20indagini%20didattica%202020\\_2021.pdf](https://www.unipd.it/sites/unipd.it/files/2022/Relazione%20CPQD%20indagini%20didattica%202020_2021.pdf)

## 5.2. Le attività di ricerca<sup>17</sup>

### 5.2.1. Ricerca finanziata dal Bilancio Universitario

L'Ateneo anche nel 2021, nonostante la pandemia che ha continuato ad incidere negativamente sullo svolgimento di molte attività di ricerca, ha investito ingenti risorse a sostegno del proprio corpo docente e ricercatore. Il budget complessivo a carico del Bilancio Universitario ammonta a circa **30,9 milioni di Euro**, una somma che consente a Padova di distinguersi nel panorama nazionale per gli investimenti delle università in ricerca. L'investimento è articolato in 5 iniziative (Tabella 5.28), descritte di seguito.

Tabella 5.28 - Finanziamenti (€) per la ricerca per struttura dal Bilancio Unico (fondi assegnati nel 2021)

<sup>17</sup> In collaborazione con l'Area Ricerca e Rapporti con le Imprese. La fonte delle tabelle è l'ARRI, se non diversamente specificato. Tutti i dati sono aggiornati al 31 marzo 2022.

Struttura	BIRD Ricerca 2021	Infrastrutture di ricerca: Bando WCRI	Bando STARS@Unipd 2021	Bando MSCA Seal of Excellence @Unipd 2021	Bando per progetti Uni-Impresa 2021
Centro di Ateneo "Padova Neuroscience Center"		2.500.000			
Centro interdip. ricerca studio e conservazione dei beni archeologici, architettonici e storico-artistici – CIBA		2.500.000*			
Agronomia, Animali Alimenti Risorse Naturali e Ambiente	488.721				50.000
Beni Culturali: archeologia, storia dell'arte, del cinema e della musica	186.324		140.000		
Biologia	635.021	2.500.000	620.000	100.000	
Biomedicina Comparata e Alimentazione	333.983		319.980		
Diritto Privato e di Critica del Diritto	137.244				
Diritto Pubblico, Internazionale e Comunitario	171.839				
Filosofia, Sociologia, Pedagogia e Psicologia Applicata	400.336		279.000		
Fisica e Astronomia "Galileo Galilei"	965.108	2.500.000	640.000	350.000	
Geoscienze	389.643		359.950		
Ingegneria Civile, Edile e Ambientale	412.194				
Ingegneria dell'Informazione	737.455				50.000
Ingegneria Industriale	663.748		180.000		100.000
Matematica "Tullio Levi-Civita"	510.500		140.000		
Medicina	699.339		239.679		
Medicina Animale, Produzioni e Salute	308.349				
Medicina Molecolare	414.364		140.000		
Neuroscienze	443.155				
Psicologia dello Sviluppo e della Socializzazione	293.068		140.000		
Psicologia Generale	284.965		439.980		
Salute della Donna e del Bambino	217.064		178.000		
Scienze Biomediche	532.037		680.000	100.000	
Scienze cardio-toraco-vascolari e sanità pubblica	388.757				
Scienze Chimiche	639.374		540.000	200.000	176.666
Scienze Chirurgiche Oncologiche e Gastroenterologiche	392.364		180.000		
Scienze del Farmaco	212.203		180.000		
Scienze Economiche e Aziendali "Marco Fanno"	300.979		193.100		35.000
Scienze Politiche, Giuridiche e Studi Internazionali	258.395		259.500		
Scienze Statistiche	233.562				

Scienze Storiche, Geografiche e dell'Antichità	300.129		266.500		
Studi Linguistici e Letterari	300.194		274.474	150.000	
Tecnica e Gestione dei Sistemi Industriali	382.240		140.000		33.000
Territorio e Sistemi Agro-Forestali	367.349				
<b>Totale</b>	<b>13.000.003</b>	<b>10.000.000</b>	<b>6.530.163</b>	<b>900.000</b>	<b>444.666</b>

\* Assegnazione condizionata

Fonte: Unipd - Ufficio Ricerca e qualità

### Iniziative gestite dai Dipartimenti: BIRD 2021

L'autonomia dipartimentale nelle decisioni di investimento in ricerca è stata incentivata attraverso la previsione di un Budget Integrato per la Ricerca dei Dipartimenti (BIRD), con il quale si persegue la finalità di ampliare la flessibilità nella gestione e nell'utilizzo dei fondi di Ateneo per la ricerca, aumentando la possibilità di allocare risorse in funzione delle specifiche esigenze di sviluppo dei Dipartimenti. L'assegnazione del fondo per il 2021 (vedi Tabella 5.28) è avvenuta sulla base del nuovo modello di ripartizione, messo a punto nel corso del 2020 da un apposito Gruppo di Lavoro misto CSA-Consulta e approvato dagli Organi.

### Investimento in infrastrutture di ricerca: Bando WCRI

Nel 2021 è stata completata la valutazione dei Business Plan presentati a valere sul 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.

I 5 Business Plan presentati sono stati valutati da una commissione di esperti di livello internazionale e il CdA, con la delibera n. 273 del 26.10.2021, ha recepito la proposta della commissione e ha assegnato i fondi alle 4 strutture capofila. Per il dettaglio dei progetti finanziati sul bando WCRI si invita a consultare i [contenuti digitali integrativi](#) (tabella RIC\_1).

### Bando Stars@Unipd 2021

La terza edizione del bando "Supporting TAlent in ReSearch@University of Padua - STARS@UNIPD" è stata lanciata a gennaio 2021 con l'obiettivo di finanziare progetti di ricerca originali e ambiziosi, di durata biennale, proposti da *Principal Investigators (PI)* nella fase di avvio (Starting - StG) o consolidamento (Consolidator - CoG) del proprio team e/o della propria attività di ricerca indipendente.

Il programma STARS@UNIPD promuove la ricerca di base d'eccellenza e prepara a successive opportunità di finanziamento di carattere internazionale, con particolare riferimento ai bandi dello European Reserach Council (ERC), cui si ispira per finalità e procedura di valutazione. Il bando 2021 ha sostenuto, tramite un'apposita linea di finanziamento (Wild Cards - WiC), i progetti di ricerca ERC presentati (con l'Ateneo in veste di *Host Institution*) che avessero ottenuto una "A" come punteggio finale nella seconda fase di valutazione, ma che non fossero stati finanziati per limiti di budget.

Come di consueto, il processo di selezione si è svolto in due fasi principali, ciascuna presieduta da una Commissione comprendente fino a 27 esperti di fama internazionale, suddivisa in 3 sottocommissioni rappresentative di ogni dominio ERC (Scienze fisiche e Ingegneria-PE, fino a 11 esperti; Scienze della vita-LS, fino a 9 esperti e Scienze umane e sociali-SH, fino a 7 esperti):

- Fase 1: valutazione della parte B1 delle proposte da parte della competente sottocommissione, che ha approvato una *short list* di candidati ammessi alla Fase 2;
- Fase 2: valutazione della *Full proposal*, comprensiva della Parte B1 e B2, condotta dalla competente sottocommissione con il coinvolgimento per ogni proposta di 2 revisori esterni indipendenti - e intervista finale.

Il principale criterio di valutazione adottato è stato l'eccellenza scientifica, collegata alla natura innovativa, all'ambizione e alla fattibilità del progetto di ricerca, unitamente alla capacità scientifica, alla creatività e all'impegno del Principal Investigator. Nel 2021 sono risultati assegnatari di un finanziamento 47 progetti STARS@UNIPD, per un totale di euro 6.530.163. Per il dettaglio dei progetti finanziati si invita a consultare [contenuti digitali integrativi](#) (tabella RIC\_2).

### Bando MSCA Seal of Excellence @UNIPD 2021

La quarta edizione del bando "MSCA Seal of Excellence @UNIPD" è stata lanciata ad aprile 2021. L'iniziativa si è collegata alla call europea 2020 del programma Horizon 2020 Marie Skłodowska-Curie Actions – Individual Fellowships (H2020-MSCA-IF) con l'obiettivo di attrarre finanziamenti competitivi esterni e di promuovere l'attrazione di giovani ricercatrici e ricercatori che svolgano progetti di ricerca di elevato standard internazionale, innovativi e ambiziosi. Per il dettaglio dei progetti finanziati si invita a consultare i [contenuti digitali integrativi](#) (tabella RIC\_3).

### Progetti Uni-Impresa

Con il bando Uni-Impresa, giunto nel 2021 alla quinta edizione, l'Università intende cofinanziare le strutture universitarie 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. Nel 2021 sono state completate le valutazioni dei progetti presentati sul bando Uni-Impresa 2020, suddivisi in due linee di finanziamento, una relativa a progetti con partner privati (linea 1) e l'altra relativa a progetti con enti pubblici o privati no-profit (linea 2). Nel corso del 2021 hanno concluso l'attività i 10 progetti dell'edizione Uni-Impresa 2018 che sono stati valutati dai due esperti che avevano svolto anche la verifica intermedia, ad un anno dall'inizio delle attività. I risultati sono stati buoni per tutti i progetti.

Per il dettaglio dei progetti finanziati si invita a consultare i [contenuti digitali integrativi](#) (tabella RIC\_4).

I progetti dell'edizione 2019 invece hanno presentato la relazione intermedia, che è stata valutata da due dei tre revisori iniziali. Cinque progetti hanno subito dei ritardi a causa dell'emergenza sanitaria ed è pertanto stata concessa una proroga alla conclusione del progetto. Il 1° dicembre 2021 inoltre è stato pubblicato all'albo di Ateneo il bando 2021 con scadenza il 14 marzo 2022.

Nel corso del 2021 sono inoltre proseguite le iniziative avviate con i fondi di Ateneo negli anni precedenti, come i Progetti Dipartimentali di Sviluppo e i progetti finanziati con le prime due edizioni del bando STARS@Unipd.

## 5.2.2. Ricerca finanziata dal MUR

Di seguito viene riportato l'elenco dei finanziamenti ricevuti dalle strutture dell'Ateneo nel corso del 2021 dal Ministero dell'Università e della Ricerca, che si limitano a due bandi (FISR COVID e integrazione del bando PON). Altre importanti iniziative di finanziamento alla ricerca avviate dal MUR nel 2021 si concluderanno con l'assegnazione dei finanziamenti nel 2022.

Tabella 5.29 - Finanziamenti per struttura dal MUR - anno 2021

Dipartimento	FISR COVID	Integrazione bando PON
Biologia	56.518,40 €	
Biomedicina Comparata e Alimentazione	22.572,04 €	
Ingegneria dell'Informazione		75.000 €
Ingegneria Industriale	67.822,08 €	
Medicina Molecolare	18.509,78 €	
Scienze Biomediche	23.431,12 €	

Scienze del Farmaco	11.021,09 €	
Scienze Economiche e Aziendali "Marco Fanno"	10.956,70 €	
Scienze Politiche, Giuridiche e Studi Internazionali	41.258,43 €	
<b>Totale</b>	<b>252.089,64 €</b>	<b>75.000 €</b>

Fonte: Unipd - Ufficio Ricerca e qualità

### Fondo Integrativo Speciale per la Ricerca – FISR – Avviso 2020 SARS-Cov 2

Con Decreto Direttoriale n. 562 del 5 maggio 2020 il MUR ha emanato l'avviso per la presentazione di proposte progettuali, a valere sul Fondo Integrativo Speciale per la Ricerca (FISR), allo scopo di acquisire e selezionare proposte progettuali di ricerca di particolare rilevanza strategica, finalizzate ad affrontare le nuove esigenze e questioni sollevate dalla diffusione del virus SARS Cov 2 e della infezione Covid 19. Nell'ambito dell'avviso sono stati presentati da docenti dell'ateneo, singolarmente o congiuntamente con altri soggetti, in totale 109 progetti. Per il dettaglio dei progetti finanziati si invita a consultare i [contenuti digitali integrativi](#) (tabella RIC\_5).

### Progetti di ricerca industriale e sviluppo sperimentale nelle 12 aree di specializzazione individuate dal PNR 2015-2020 – Bando PON

Il MUR, in attuazione dell'Azione II del PON "Ricerca e Innovazione" 2014-2020, ha realizzato l'intervento di cui al Decreto Direttoriale n.1735 del 13/07/2017 nelle 12 Aree di specializzazione individuate dal PNR 2015-2020 e coerenti con quelle previste dalla Strategia Nazionale di Specializzazione Intelligente, 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. Con Decreto Direttoriale n.728 del 21 marzo 2021 ha ammesso alle agevolazioni, oltre ai progetti già approvati nel corso del 2020, un ulteriore progetto. Per il dettaglio dei progetti finanziati si invita a consultare i [contenuti digitali integrativi](#) (tabella RIC\_6).

### Progetti di rilevante interesse nazionale – Bandi PRIN 2020

Con Decreto Direttoriale n.1628 del 16 ottobre 2020 il MUR ha emanato il bando PRIN 2020, destinato al finanziamento di progetti di ricerca pubblica con un'unica procedura di finanziamento, caratterizzata dall'apertura di finestre annuali, che verranno attivate mediante avvisi integrativi.

Entro la scadenza fissata, 26 gennaio 2021, sono stati presentati da docenti del nostro Ateneo 181 progetti in qualità di *Principal Investigator* (PI) e 628 in qualità di responsabili di unità (RS).

L'esito della valutazione dei progetti presentati nell'ambito del Bando PRIN 2020 è stato reso noto nel mese di febbraio 2022 e l'assegnazione dei finanziamenti avverrà nel corso del 2022. Per il dettaglio dei progetti finanziati si invita a consultare i [contenuti digitali integrativi](#) (tabella RIC\_7).

### Fondo Italiano per la Scienza – FIS

Il Decreto-legge 25 maggio 2021, n. 73, recante "Misure urgenti connesse all'emergenza da COVID-19, per le imprese, il lavoro, i giovani, la salute ed i servizi territoriali" ha istituito, nello stato di previsione della spesa del Ministero dell'università e della ricerca, il "Fondo italiano per la scienza", con una dotazione finanziaria annuale pari a 50 milioni di euro per l'anno 2021 e a 150 milioni di euro a decorrere dall'anno 2022, finalizzato a promuovere lo sviluppo della ricerca fondamentale.

Con Decreto Direttoriale n.2281 del 28 settembre 2021 il MUR ha emanato il primo bando, a valere sul "Fondo Italiano per la Scienza" al fine di promuovere lo sviluppo della ricerca fondamentale finanziando progetti condotti da ricercatrici e ricercatori emergenti (Starting Grant) e affermati (Advanced Grant), nell'ambito di uno dei settori ERC (European Research Council). I progetti potevano essere proposti da *Principal Investigator* (PI) di qualsiasi nazionalità e dovevano prevedere lo svolgimento delle attività di ricerca presso una *Host Institution* individuata fra le istituzioni di ricerca italiane.

Per il dettaglio dei progetti di ricerca per i quali il PI ha indicato il nostro Ateneo come *Host Institution*, si invita a consultare i [contenuti digitali integrativi](#) (tabella RIC\_8).

### **Bando FARE Ricerca in Italia: Framework per l'Attrazione e il Rafforzamento delle Eccellenze per la ricerca in Italia**

Il MUR, con Decreto Direttoriale n. 453 del 23 dicembre 2020, ha emanato la Terza Edizione del Bando FARE, volto al rafforzamento del sistema della ricerca nazionale, per l'attrazione in Italia di un numero crescente di ricercatrici e ricercatori di eccellenza, sia italiani che stranieri, vincitori di progetti dell'European Research Council (ERC). Attraverso questo bando, le università e gli enti pubblici di ricerca, garantiranno un finanziamento aggiuntivo a favore delle ricercatrici e dei ricercatori che abbiano vinto bandi ERC delle tipologie Starting grant, Consolidator grant o Advanced grant, che abbiano scelto come sede principale di svolgimento della loro ricerca un'istituzione italiana. Il progetto proposto deve prevedere lo svolgimento di attività di ricerca complementari rispetto al progetto ERC, un budget di progetto pari ad un massimo del 20% del grant riconosciuto dall'ERC, riproporzionato in funzione del tempo residuo del progetto ERC, e comunque non oltre 500.000 euro, una durata massima pari a 60 mesi dalla data di avvio delle attività.

Per il nostro Ateneo sono state presentate 5 proposte progettuali (consultabili tra i [contenuti digitali integrativi](#) nella tabella RIC\_9) e il budget reso disponibile dal MUR, che non ha ancora comunicato l'esito della valutazione dei progetti, è pari a 24 M€.

### **Finanziamenti MUR per RTDA PON "Ricerca e Innovazione" 2014-2020**

In data 10 agosto 2021 il MUR ha pubblicato il Decreto Ministeriale n.1062 di riparto delle risorse del PON "Ricerca e Innovazione" 2014-2020, con riferimento alle Azioni IV.4 – "Dottorati e contratti di ricerca su tematiche dell'innovazione" e IV.6 "Contratti di ricerca su tematiche Green", in favore di soggetti che possono attivare contratti di ricerca a tempo determinato di tipo A. All'Ateneo sono state assegnate risorse pari ad Euro 1.550.003,94 per l'attivazione di contratti di ricerca sui temi dell'innovazione (Azione IV.4) ed Euro 6.855.786,68 per l'attivazione di contratti di ricerca su tematiche Green (Azione IV.6), sufficienti a finanziare 13 posizioni di RTD-A sulle tematiche dell'innovazione e 56 posizioni di RTD-A sulle tematiche Green coerenti con le traiettorie definite nella SNSI e nel PNR.

La copertura finanziaria dei contratti delle ricercatrici e dei ricercatori selezionati sarà assicurata con le risorse del MUR dalla data di avvio dei contratti RTD-A fino alla data del 31 dicembre 2023, mentre la copertura finanziaria dei contratti per il periodo successivo al 31 dicembre 2023 sarà a carico del bilancio dell'Ateneo. Gli RTD-A reclutati dovranno obbligatoriamente svolgere almeno sei mesi di ricerca presso soggetti che svolgono attività di impresa, pena la revoca dell'intervento approvato e la restituzione integrale degli importi percepiti. Al fine di massimizzare l'utilizzo del budget assegnato, il 16 settembre 2021 è stato emanato un bando rivolto a docenti e ricercatrici e ricercatori dell'Ateneo per raccogliere Espressioni di Interesse (EdI) per l'attivazione di una posizione di RTD-A per lo svolgimento di attività di ricerca nell'ambito delle tematiche individuate dal decreto. Ciascun Dipartimento ha valutato le EdI ricevute in relazione alla capacità di contribuire al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi propri dell'Azione di riferimento, tenuto conto anche ai criteri di selezione indicati nel bando.

Tra le EdI pervenute sono state selezionate le 69 posizioni di RTD-A da attivare, 13 su tematiche dell'innovazione e 56 su tematiche green. Per il dettaglio delle posizioni si invita a consultare i [contenuti digitali integrativi](#) (tabella RIC\_10).

### **Finanziamenti straordinari: Fondo per la promozione e lo sviluppo delle politiche del Programma nazionale per la Ricerca (DM 25 giugno 2021 n. 737)**

Con il DM 25 giugno 2021 n.737 il MUR ha stanziato risorse sul Fondo per la promozione e lo sviluppo delle politiche del Programma nazionale per la Ricerca (PNR), pari a 200 milioni di euro per gli anni 2021 e 2022 e pari a 50 milioni di euro per l'anno 2023 destinate agli atenei e agli enti pubblici di ricerca. L'importo del contributo assegnato all'Università di Padova è pari ad Euro 8.066.872,54 sia per il 2021 che per il 2022, mentre il contributo per il 2023 sarà determinato in seguito, in base alla performance dell'Università misurata con l'importo dei grant ricevuti nel periodo 1° gennaio 2022 – 30 giugno 2023 dalle EU Partnership.

Per ottenere il contributo l'Ateneo ha presentato una Relazione programmatica delle iniziative da porre in essere con le risorse del fondo, nella quale ha indicato gli interventi di sostegno alla ricerca da realizzare nel

periodo 2021-2025. Erano ammissibili anche interventi in corso, purché avviati dopo il 1° gennaio 2021. Gli interventi proposti dovevano rientrare in una delle tipologie elencate nel DM 737, coerenti con le indicazioni del PNR. Inoltre un minimo del 15% delle risorse assegnate doveva essere impiegato nell'attivazione di contratti di ricercatore a tempo determinato di tipo A, incluso il cofinanziamento dei contratti da RTDa finanziati dal MUR con il DM 1062/2021.

Considerati i vincoli posti dal MUR e l'opportunità di finanziare con risorse ministeriali alcune iniziative già avviate e/o già programmate con finanziamento a carico del Bilancio Universitario, l'Università ha inserito nella Relazione programmatica:

- il cofinanziamento del terzo anno dei 69 contratti da RTDa finanziati dal MUR con il DM 1062/2021, per un totale di Euro 3.646.903,42
- il finanziamento di tre interventi rientranti nella tipologia "Iniziative di ricerca propedeutiche alla presentazione di progetti di ricerca nell'ambito del primo pilastro del Programma Quadro per la Ricerca Horizon Europe" per un totale di euro 12.486.841,66:
  - il programma "Supporting TAlent in ReSearch @ University of Padua - STARS Grants", edizione 2021
  - il bando "MSCA Seal of Excellence@UniPD", edizione 2022
  - il progetto "UNIPhD - Eight Century Legacy of Multidisciplinary Research and Training for the Next-Generation Talents".



**Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) – Misura 4 Componente 2**

Il Ministero dell'Università e della Ricerca (MUR) nel dicembre 2021 ha emanato i quattro bandi ("avvisi") sotto elencati per invitare la presentazione di progetti finanziabili con i fondi del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), Missione 4 – Istruzione e ricerca, Obiettivo 2 – Dalla ricerca all'impresa.



N. avviso e data di emanazione	Titolo	Dotazione (milioni di Euro)	Scadenza presentazione proposta
n. 3138 del 16-12-2021	Avviso pubblico per la presentazione di Proposte di intervento per il Potenziamento di strutture di ricerca e creazione di "campioni nazionali" di R&S su alcune Key Enabling Technologies da finanziare nell'ambito del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza	1.600	15 febbraio 2022
- n. 3264 del 28-12-2021	Avviso pubblico per la presentazione di proposte progettuali per "Rafforzamento e creazione di Infrastrutture di Ricerca"	1.080	28 febbraio 2022
n. 3265 del 28-12-2021	Avviso pubblico per la concessione di finanziamenti destinati alla realizzazione o ammodernamento di Infrastrutture tecnologiche di innovazione	500	10 marzo 2022
n.3277 del 30-12-2021	Avviso pubblico per la presentazione di Proposte di intervento per la creazione e il rafforzamento di "ecosistemi dell'innovazione", costruzione di "leader territoriali di R&S".	1.300	24 febbraio 2022

Per coordinare la partecipazione dell'Università ai suddetti bandi e al successivo bando per Partenariati estesi è stata costituita una "Cabina di regia PNRR" con Decreto rettorale rep. n. 3846/2021, prot. 196019 del 2 novembre 2021. La Cabina di regia PNRR è composta dalla Rettrice, dal Prof. Michele Maggini – Coordinatore della Consulta dei Direttori di Dipartimento, dal Prof. Pietro Ruggieri – Componente del Consiglio di Amministrazione, dal Prof. Fabio Zwirner – Prorettore alla Ricerca e dall'Ing. Alberto Scuttari – Direttore Generale. La Cabina di regia invita alle riunioni altri docenti dell'Ateneo in forma permanente o occasionale, a seconda dell'argomento da trattare.

Le trattative e i confronti svolti a partire da ottobre 2021 tra gli atenei e gli enti di ricerca al fine di configurare le proposte per i progetti PNRR a valere sugli avvisi del MUR hanno portato ad ottimi risultati per quanto riguarda la partecipazione dell'Ateneo alle aggregazioni che si sono costituite per presentare i progetti. In particolare:

- l'Università sarà presente nei progetti riguardanti tutte le cinque tematiche dei Centri nazionali, con funzione di Spoke o di soggetto affiliato ad uno Spoke; in un progetto riguardante la tematica n. 3 "Sviluppo di terapia genica e farmaci con tecnologia a RNA" l'Università sarà anche soggetto proponente, con il coordinamento del Prof. Rosario Rizzuto (DSB);

- l'Università sarà presente, con il ruolo di Spoke e di soggetto proponente con il coordinamento del Prof. Alessandro Beghi (DEI), in un progetto mirato a costituire l'Ecosistema dell'innovazione del Nordest riferito alle strategie di specializzazione intelligente delle regioni trivenete. Del progetto faranno parte tutti gli atenei del Triveneto e altri importanti soggetti pubblici e privati attivi nella ricerca e nell'innovazione;
- l'Università sarà presente, con il ruolo di co-proponente, in 4 progetti per rafforzamento e creazione di Infrastrutture di Ricerca e, con il ruolo di partner, in 2 progetti per realizzazione o ammodernamento di Infrastrutture tecnologiche di innovazione;
- l'Università partecipa a 12 Partenariati Estesi (le trattative sono ancora in corso al momento della chiusura della Relazione).

I progetti presentati al MUR a valere sui suddetti avvisi PNRR saranno finanziati nel corso del 2022.

Anche altri ministeri (Salute, Transizione Ecologica, Ambiente, Sviluppo Economico) hanno emanato nei primi mesi del 2022 avvisi di finanziamento di progetti di ricerca che coinvolgono le università, tra cui la nostra. Della partecipazione complessiva dell'Università di Padova ai progetti finanziati con i fondi del PNRR si darà un resoconto dettagliato nella Relazione Unica 2022.

### 5.2.3. Ricerca finanziata da fonti europee mediante autorità di gestione

Rientrano in questa categoria i finanziamenti di origine comunitaria a gestione concorrente: i fondi strutturali e di investimento europei. Tali fondi sono gestiti da Autorità di gestione scelte dall'UE (Cooperazione territoriale europea – CTE, detta anche INTERREG) oppure dai Ministeri o dalle Regioni.

L'anno 2021 è stato un anno di transizione dalla vecchia programmazione dell'Unione Europea alla nuova programmazione per il periodo 2021-2027. Sono quindi stati pubblicati pochi bandi residuali per progetti brevi e di scarso valore, per consumare eventuali residui degli stanziamenti della passata programmazione.

Complessivamente nel periodo 2014-2020, per quanto riguarda i Fondi Strutturali, sono stati finanziati complessivamente 260 progetti (l'Ateneo è capofila in 138 progetti) per un valore totale di 176.375.672 euro, di cui 24.161.168 euro all'Università di Padova così distribuiti:

Tabella 5.30 - finanziamenti complessivi dei fondi strutturali e di investimento europei nel periodo 2014-2020

Fondo	N. progetti	Valore totale progetti	Finanziamento ai Dipartimenti Unipd
FEASR	49	19.376.669	3.936.583
FESR (esclusa CTE)	42	98.776.249	8.378.820
FSE	143	16.697.596	8.150.802
FEAMP	5	294.367	228.967
CTE/INTERREG	21	41.220.789	3.465.995
<b>Totale</b>	<b>260</b>	<b>176.365.670</b>	<b>24.161.167</b>

Fonte: Unipd - Ufficio Valorizzazione della ricerca

Nel corso del 2021 è stato pubblicato online il Portale dei progetti UNIPD finanziati dai Fondi Strutturali: <https://fondistrutturali.unipd.it/homepage>. Il portale risponde all'obbligo specifico posto dalla UE di dare visibilità ai finanziamenti europei erogati tramite questi Fondi, ma è anche una vetrina delle competenze dell'Ateneo per attrarre futuri partner interessati a collaborare con l'Università. Infine, il database che costituisce la base del portale fornirà un utile strumento di monitoraggio e raccolta di dati e informazioni relativi alla partecipazione dell'Ateneo, in mancanza di database esaustivi delle Autorità di gestione.

In preparazione alla nuova tornata di bandi a partire dal 2022, nel corso del 2021 è stata predisposta la sezione Intranet (Piattaforma Moodle) dedicata ai Fondi strutturali con indicazioni e strumenti di supporto relativi alle

varie fasi di vita di un progetto, dalla elaborazione alla rendicontazione, e informazioni continuamente aggiornate sui bandi in uscita:

<https://elearning.unipd.it/ufficiapplicazioni/course/index.php?categoryid=135>).

Con l'inizio della nuova programmazione, inoltre, l'Ateneo ha ritenuto importante coinvolgere fin da subito i docenti in modo da sensibilizzarli alla partecipazione e al tempo stesso dare loro istruzioni specifiche sulle modalità di preparazione e presentazione di proposte progettuali a valere su tali fondi. Sono stati pertanto organizzati, in modalità telematica, alcuni seminari rivolti ai docenti e ricercatrici e ricercatori di UNIPD sulla nuova programmazione:

- 1) Introduzione ai Fondi Strutturali, 08/09/2021 (cenni sul funzionamento dei Fondi strutturali; gli strumenti di supporto alla partecipazione ai bandi INTERREG messi a disposizione dall'Ateneo)
- 2) I fondi a gestione indiretta nella programmazione 2021-2027, 15/09/2021 (approfondimento sui programmi Interreg della nuova programmazione, di interesse per il territorio Veneto; il partenariato: come proporsi o come e dove cercare i partner; la pianificazione dei ruoli e suddivisione delle responsabilità)
- 3) Dalla pianificazione alla formulazione del progetto, 22/09/2021 (pianificare e strutturare un'idea-progetto e matrice di finanziabilità; impostare il Quadro Logico (Logical Framework) da un'idea; Focus su indicatori, risultati e sostenibilità dei progetti; dal Quadro Logico al Web Form: le sezioni di un web form; organizzazione delle attività: tecniche di Work Breakdown Structure (WBS); diagramma di Gantt)
- 4) Pianificazione del budget di progetto 29/09/2021 (organizzazione dei costi: il budget e le tecniche di Work Breakdown Structure (WBS); pianificazione del budget e suddivisione delle responsabilità fra partner; finanziamento, cofinanziamento e Fondo di Rotazione)

#### 5.2.4. Ricerca finanziata dalla Fondazione Cariparo

La Fondazione Cassa di Risparmio di Padova e Rovigo ha emanato il bando Ricerca Scientifica di Eccellenza 2021 volto a sostenere progetti di ricerca eccellenti, originali e innovativi, i cui risultati generino un impatto significativo nella comunità scientifica di riferimento.

La Fondazione, nel 2021, ha stanziato un plafond pari a 4.000.000 euro e per ciascun progetto è stata prevista l'assegnazione di un contributo massimo di:

- 400.000 euro per i progetti afferenti all'area Scienze Naturali e Ingegneria;
- 400.000 euro per i progetti afferenti all'area Scienze della Vita;
- 200.000 euro per i progetti afferenti all'area Scienze Umane e Sociali.

Per il dettaglio dei progetti finanziati si invita a consultare i [contenuti digitali integrativi](#) (tabella RIC\_11).

#### 5.2.5. Ricerca finanziata da enti internazionali

Il 2021 ha rappresentato un anno di transizione tra i Programmi Quadro europei per la ricerca e l'innovazione Horizon 2020 (H2020) e Horizon Europe (HE), rispettivamente riferiti al settennio di programmazione 2014-2020 e 2021-2027. In particolare, nel 2021 si sono ricevuti gli esiti delle ultime call H2020 pubblicate verso la fine dell'anno precedente. Per quanto riguarda i bandi HE, per una parte di progetti presentati i risultati della valutazione non sono ancora disponibili a causa di un iniziale ritardo nell'apertura delle call, attive solo dal mese di marzo 2021, e della conseguente ridefinizione dei calendari di alcune linee di finanziamento,

L'Ateneo ha complessivamente registrato tre grant su call dell'anno 2020 (H2020) e 50 finanziamenti su call 2021 (HE). Con 53 progetti, per un valore di Euro 26.708.561,39, nel 2021 l'Università registra una leggera flessione rispetto al 2020, che si era chiuso con 63 progetti per un valore di Euro 27.184.153,51. Il risultato è comunque compensato dalla performance eccezionale conseguita da docenti dell'Università nel sottoprogramma ERC, in assoluto il più ricco e competitivo di Horizon, nell'ambito del quale, per la sola Call

2021, Padova si classifica al primo posto tra gli atenei italiani con 4 Starting Grant e 3 Advanced Grant finanziati.

Per quanto riguarda gli ulteriori programmi europei di riferimento, diversi da Horizon, nel 2021 l'Ateneo eguaglia il risultato dell'anno precedente in termini di numero di progetti finanziati (36) e lo migliora in termini di importo complessivo dei finanziamenti (Euro 3.513.310,27 contro Euro 3.301.777,54).

Il quadro aggiornato dei finanziamenti assegnati all'Ateneo nell'anno 2021 è riportato nella tabella seguente.

Tabella 5.31 - Bandi 2021 di enti internazionali: dettagli dei progetti e degli importi finanziati

Sottoprogramma	Azione/Linea di finanziamento	Numero Progetti	Importo finanziato (euro)
Societal Challenges	Climate – Green Deal	2	391.666,25
Research Infrastructures	Green Deal	1	24.595,00
<b>Totale progetti H2020</b>		<b>3</b>	<b>416.261,25</b>
ERC	4 Starting Grant (StG) 3 Advanced Grant (AdG) 1 Proof of Concept (PoC)	8	13.933.571,00
MSCA	Postdoctoral Fellowships (PF)	15	3.052.529,28
MSCA	Doctoral Networks (DN)	10	2.205.219,60
Cluster 1	Health	2	2.723.788,26
Cluster 3	Civil Security for Society	1	304.250,00
Cluster 4	Digital, Industry and Space	6	1.915.303,00
Cluster 5	Climate, Energy and Mobility	1	372.750,00
Cluster 6	Food, Bioeconomy, Natural Resources, Agriculture and Environment	2	369.656,00
EIC	Pathfinder Open	3	909.077,00
EIC	Transition Open	1	299.843,00
Horizontal	Widera	1	206.313,00
<b>Totale progetti Horizon Europe</b>		<b>50</b>	<b>26.292.300,14</b>
Fondazioni ed altri enti internazionali		31	2.809.479,52
Justice		1	53.075,75
Life		4	650.755,00
<b>Totale altri programmi europei/internazionali</b>		<b>36</b>	<b>3.513.310,27</b>

Fonte: Unipd - Ufficio Ricerca internazionale

### Horizon Europe

Il 1° gennaio 2021 ha preso avvio Horizon Europe (HE), il Programma quadro dell'Unione europea per la ricerca e l'innovazione che segue Horizon 2020 e coprirà il settennio 2021-2027.

Con una dotazione finanziaria complessiva di 95,5 miliardi di euro, cifra che include i 5,4 miliardi destinati al piano di ripresa Next Generation EU, HE è il più vasto programma di ricerca e innovazione transnazionale al mondo.



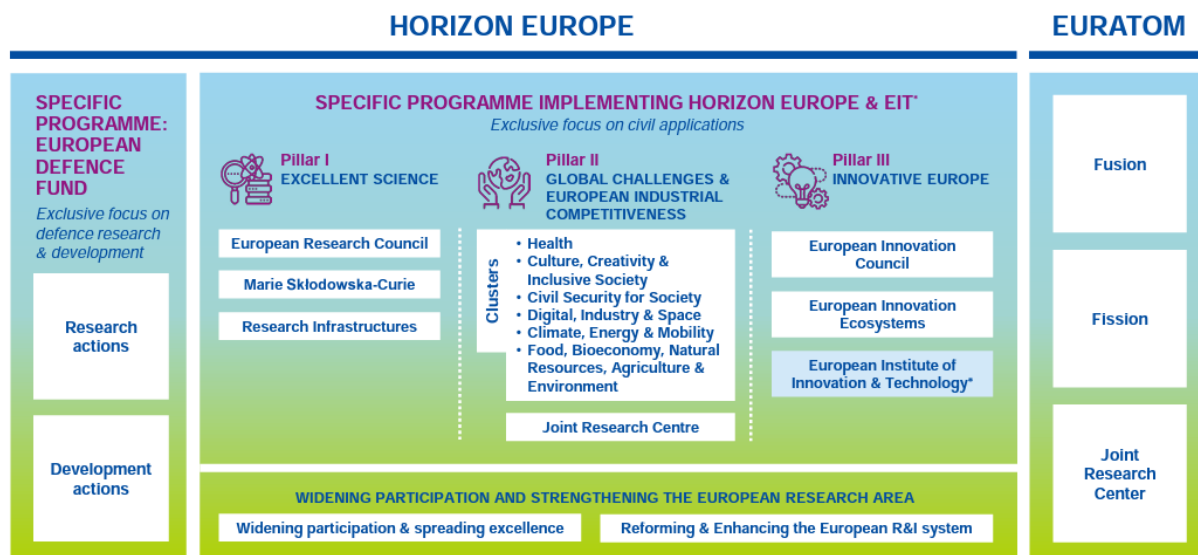
Il Programma è attuato direttamente dalla Commissione Europea (fondi a gestione diretta) e finanzia attività di ricerca e innovazione – o di sostegno alla R&I – principalmente attraverso inviti aperti a presentare proposte (call for proposals) valutate su base competitiva.

HE intende rafforzare lo Spazio europeo della ricerca e assicurare che gli investimenti dell'Unione Europea in ricerca e innovazione generino un impatto scientifico, tecnologico, economico e sociale utile a rafforzare le basi scientifiche e tecnologiche dell'Unione, ad attuarne le priorità strategiche, a promuovere la competitività in tutti gli Stati membri, a concorrere alla realizzazione delle politiche europee, contribuendo

a fronteggiare le sfide globali del nostro tempo, enunciate dagli obiettivi di sviluppo sostenibile (SDGs) dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite e dall'Accordo di Parigi sul clima.

Il Programma Quadro intende potenziare il valore aggiunto dell'UE concentrandosi su obiettivi e attività che non possono essere realizzati in modo efficace dai singoli Stati membri.

HE opera in continuità con H2020, ne mantiene la struttura a tre pilastri e conferma alcune linee di finanziamento significative, quali, ad esempio, quelle sostenute dallo European Research Council (ERC) e dalle Azioni Marie Sckolodowska-Curie (MSCA).



\* The European Institute of Innovation & Technology (EIT) is not part of the Specific Programme



Sulla scorta dell'esperienza maturata nell'ambito del precedente Programma Quadro, HE introduce anche elementi di novità, illustrati nella tabella di seguito, tesi a potenziare il proprio impatto e a sviluppare ulteriormente la cooperazione internazionale.

**Lessons Learned in Horizon 2020**

**Novità principali in Horizon Europe**



**Partecipazione alla KIC Raw Materials**

A gennaio 2015 è stata approvata la Knowledge and Innovation Community (KIC) europea sui Raw Materials, alla quale l'Ateneo partecipa come core partner. Le KIC sono consorzi transnazionali che favoriscono la collaborazione tra i settori portanti della società dalla conoscenza - la Ricerca, l'Innovazione e l'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 più di 120 componenti tra core e associate partners, provenienti da 22 paesi EU, raggruppati in 6 Co-Location Centers. Il finanziamento totale previsto è di circa 370 milioni di euro.

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

Nel 2021 è continuata la gestione dei 5 progetti approvati nei bandi 2018 e 2019 per un'entrata finanziaria di competenza dell'anno di 584.151 euro.

### **Progetto UNIPhD – Eight century legacy of multidisciplinary research and training for the next-generation talents**

L'Ateneo ha coordinato l'avvio delle attività connesse alla realizzazione del Programma dottorale UNIPhD, iniziativa finanziata dalla Commissione Europea come MSCA COFUND – DP, Azione Marie Skłodowska-Curie Cofunding of regional, national and international programmes - Doctoral Programme che si traduce nell'assegnazione tramite apposito bando di 50 borse di dottorato triennali per il Ciclo XXXVIII (2022/2023).

Nel corso del 2021 si è proceduto al lancio della call e alla pianificazione delle procedure di selezione. Il budget totale del progetto di euro 8.523.000 è coperto da un contributo comunitario pari a euro 4.068.000; la quota di cofinanziamento inizialmente in carico all'Ateneo, per euro 4.455.000, verrà riconosciuta congiuntamente dalla Regione del Veneto e dal Ministero dell'Università e della Ricerca nell'ambito dei fondi stanziati dal Decreto Ministeriale 737/2022. La selezione dei dottorandi e l'assegnazione dei fondi avverrà nel 2022.

### **Progetto Arqus Research and Innovation**

L'Ateneo partecipa al progetto Arqus Research and Innovation (Arqus R.I.), azione finanziata nell'ambito della call Horizon 2020 'H2020-IBA-SwafS-Support-1-2020' che ha preso avvio il 1° gennaio 2021 e durerà 36 mesi, con una dotazione finanziaria totale pari a 2 Ml di euro, di cui euro 227.090 assegnati a Padova. Arqus R.I. intende sviluppare le dimensioni di ricerca e innovazione delle attività dell'Alleanza Arqus, la European Alliance cui Padova partecipa dal 2019 e, attraverso il rafforzamento di azioni di ricerca congiunte ispirate da principi di eccellenza, scienza aperta, trasparenza e impegno verso la società, ne affronta le attuali sfide globali.

Durante il primo anno di attività in Arqus R.I. è stato condotto un lavoro di confronto e di scambio di buone pratiche tra le università partner, tutte coinvolte nella pianificazione e realizzazione di incontri mensili focalizzati sui diversi *task* dei *work packages* di progetto e nell'organizzazione di due *High-level Seminar* per la stesura di un Piano Strategico della Ricerca comune (*Joint Research Action Plan*). Per favorire le collaborazioni scientifiche sono stati avviati i lavori per l'organizzazione di quattro *workshops* che avranno luogo durante la prima metà del 2022.

### **Progetti del Ministero Affari Esteri per la mobilità delle ricercatrici e dei ricercatori**

Nel 2021 il Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale (MAECI) ha pubblicato solamente due bandi per co-finanziare progetti di "Grande rilevanza" nell'ambito degli Accordi bilaterali di collaborazione scientifica e tecnologica tra l'Italia e, rispettivamente, India e Polonia. L'Ateneo, tramite i propri docenti, ha presentato 5 progetti in risposta al bando Italia-India ma nessuno è stato finanziato.

Nel 2021, con significativo ritardo per lo più dovuto alla pandemia, sono stati pubblicati i risultati dei bandi 2019 (Giappone e Argentina) e 2020 (Israele e Argentina), ma nessun progetto di Padova è stato finanziato.

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

Il bando #Talents@UNIPD ha l'obiettivo di individuare giovani ricercatrici e ricercatori con un CV competitivo e idee progettuali visionarie, per poterli supportare nella partecipazione ai bandi dello European Research Council "Starting Grants" (ERC-StG) e "Consolidator Grants" (ERC-CoG).

La settima edizione dell’iniziativa #Talent@UNIPD, aperta a settembre 2021, si è collegata ai bandi ERC Starting Grant 2022 e Consolidator Grant 2022, afferenti al nuovo programma quadro per la ricerca e innovazione Horizon Europe (HE). Con la transizione da H2020 a HE il calendario delle call ERC, che per una data annualità prevede la tradizionale chiusura dello schema CoG a febbraio dell’anno della call e dello schema StG a settembre dell’anno precedente, è stato leggermente posticipato. In particolare, i bandi StG e CoG 2022 si sono chiusi rispettivamente il 13 gennaio e il 17 marzo 2022.

Tabella 5.32 - Programma #Talents@UNIPD 2021 - dati riassuntivi

Programma Talents@UNIPD 2021					
Starting Grant ERC call 2022			Consolidator Grant ERC call 2022		
Macro-area	n. candidati	selezionati talent	Macro-area	n. candidati	selezionati talent
SH	10	5	SH	7	6
LS	17	8	LS	5	2
PE	17	9	PE	6	5
LS/PE	2	0	LS/PE	2	2
<b>Totale</b>	<b>46</b>	<b>22</b>	<b>TOT</b>	<b>20</b>	<b>15</b>

Fonte: Unipd - Ufficio Ricerca internazionale

### Informazione e formazione su bandi Marie Skłodowska-Curie Actions

Nel 2021 sono state realizzate iniziative di promozione dei bandi Horizon Europe 2021 MSCA-DN, SE e PF (rispettivamente *Marie Skłodowska-Curie Actions*, *Doctoral Networks*, *Staff Exchange* e *Postdoctoral Fellowships*) finalizzate sia a sostenere la partecipazione di docenti, ricercatrici e ricercatori interni all’Ateneo alle azioni MSCA, sia a favorire l’attrazione a Padova di scienziate e scienziati internazionali eccellenti.

A luglio 2021 è stata organizzata la quinta edizione della “MSCA MaRaThoN – Master your Research and Training Needs”, un corso intensivo dedicato a ricercatrici e ricercatori interessati a scrivere un progetto MSCA - Postdoctoral Fellowship scegliendo UNIPD come Host Institution.

Nella call MSCA PF 2021 l’Ateneo ha ottenuto un risultato positivo, in continuità con l’anno precedente: 15 progetti vincitori, presentati da ricercatrici e ricercatori che hanno scelto l’Università di Padova come sede della loro ricerca. Inoltre 32 progetti hanno ottenuto il riconoscimento di eccellenza Seal of Excellence MSCA Actions e di questi, 15 progetti sono in lista di riserva. Nella call 2020 ai 17 grant finanziati inizialmente si sono aggiunti altri 3 grant (1 grant trasferito da altro ente e 2 grant<sup>18</sup> ammessi al finanziamento dalla lista di riserva a fine anno).

Nella call MSCA DN 2021 sono risultati vincitori 8 progetti nei quali l’Ateneo è soggetto beneficiario e 2 nei quali è Partner Associato. I risultati della call MSCA SE 2021, in forte ritardo rispetto al calendario tradizionale consolidato nella precedente programmazione, sono attesi indicativamente per la fine del 2022.

### 5.2.6. Catalogo dei prodotti della ricerca “Padua Research Archive” (PRA) su piattaforma IRIS

Nel corso del 2021 sono stati analizzati circa 4.000 prodotti della ricerca che, sommati a quanto fatto negli anni precedenti, consentono di raggiungere alla fine del 2021 un totale di circa 7.500 pubblicazioni ad accesso aperto presenti nel catalogo Padua Research Archive.

È stata avviata una nuova pagina moodle dedicata ai referenti dipartimentali di PRA-IRIS: nelle varie sezioni sono presentate le buone pratiche di amministrazione del catalogo (es. qualità dell’archivio), informazioni utili

<sup>18</sup> I due grant non erano stati conteggiati nella Relazione unica 2020

da diffondere ai docenti (es. importazione massiva prodotti per neo-assunti), aggiornamenti vari del portale e dei database bibliometrici quali WOS e SCOPUS.

Nell'ottica di una maggiore apertura ed internazionalizzazione del catalogo PRA-IRIS, nel corso del 2021 si è lavorato sulla versione in inglese di IRIS, aggiornando nuovi campi e rendendoli comprensibili per gli utenti che spesso lavorano con una terminologia inglese dettata dagli editori e dai database internazionali. Questo aggiornamento della versione in inglese verrà portato a termine a seguito dell'implementazione della nuova piattaforma DSpace6 prevista per metà 2022 che implicherà una nuova interfaccia oltre che aggiornamenti tecnologici. In parallelo, nell'ottica di una maggiore attenzione per l'utente internazionale e/o neo-reclutato, sono state predisposte nuove guide e video-tutorial in italiano e in inglese che verranno rilasciate a seguito della nuova piattaforma DSPACE6 su IRIS.

Una volta intrapreso nel 2020 il popolamento delle risorse della ricerca su IRIS-RM, i database relativi a gruppi di ricerca, laboratori e grandi attrezzature sono stati utilizzati per lo sviluppo del "Cruscotto della ricerca" su piattaforma QLIK con le informazioni riguardanti il personale in servizio, le risorse e i prodotti della ricerca. Si vuole infatti offrire al dipartimento il vantaggio di trovare in un unico contesto digitale i dati d'interesse provenienti dagli archivi e dai gestionali di ateneo (es. CSA, IRIS ecc), inseriti dallo stesso personale afferente o dagli uffici dell'amministrazione centrale. Questo portale dedicato alla ricerca, che verrà reso disponibile ai Dipartimenti nel corso del 2022, costituirà la parte di dati di contesto per le adempienze relative all'assicurazione di qualità della ricerca dipartimentale (es. SCRI-RD) oltre che essere un ausilio informativo per la programmazione triennale PTSR.

Nel corso del 2021 è stata inoltre avviata l'implementazione del nuovo flusso delle tesi di dottorato: dal 2022 il catalogo PRA-IRIS diverrà l'unico canale di deposito legale delle tesi alle biblioteche nazionali.

### ***5.3. L'Impatto sociale: il coinvolgimento e lo sviluppo della società e del territorio di riferimento dell'Ateneo***

L'impatto sociale rappresenta una dimensione strategica dell'Ateneo volta allo sviluppo e alla gestione di progetti che hanno un impatto economico, culturale, educativo sulle cittadine e sui cittadini, sulla società e sul territorio locale, regionale, nazionale e internazionale. Per impatto si intende quindi il cambiamento, la trasformazione e il miglioramento che si generano per l'economia, la società, la cultura, la salute, l'ambiente, il contrasto alle disuguaglianze economiche, sociali e territoriali, per incrementare la qualità della vita.

In questa sezione vengono descritte le principali attività di impatto sociale perseguite dall'Ateneo nel corso dell'anno 2021 quali: la promozione di eventi culturali, la divulgazione attraverso differenti canali, la valorizzazione del patrimonio artistico dell'Ateneo, le attività di formazione continua, le iniziative volte a promuovere il benessere della comunità accademica, le attività di imprenditorialità accademica e di trasferimento tecnologico.

#### **5.3.1. L'Ateneo e i principali eventi culturali, di divulgazione e la rassegna stampa**

Il 2021 si caratterizza per il progressivo passaggio dalla gestione degli eventi in modalità online a quella duale, e il ritorno in presenza delle principali manifestazioni, seppure con numeri di partecipanti fortemente condizionati dal distanziamento e dalle capienze ridotte delle location destinate agli eventi divulgativi. A maggio è stato possibile riprendere il format KidsUniversity, in versione open air, che ha visto, nonostante la limitazione dei posti disponibili, la presenza di quasi 900 persone.

Anche Venetonight è stata ripensata per permettere la massima partecipazione del pubblico evitando assembramenti e tenendo conto dei vincoli di tracciamento imposti dalle normative legate al Covid-19. L'evento è stato suddiviso su tre sedi (Palazzo Bo, Complesso Beato Pellegrino e argine del Piovego) oltre all'apertura serale dell'Orto botanico e ha visto il coinvolgimento di 4.000 cittadini.

Il dettaglio delle attività riconducibili al palinsesto Universa, che nell'anno 2021 è andato diminuendo per lasciare spazio al crescere delle celebrazioni dell'Ottocentesimo (si veda il box), è riportato nella Tabella 5.33.



Tabella 5.33 - Eventi Universa: triennio 2019-2021

UNIVERSA	Anno 2021				Anno 2020					Anno 2019	
	Eventi	Presenze	visualizzazioni	utenti unici	Eventi	Presenze	visualizzazioni	presenze online	utenti unici	Eventi	Presenze
BoCulture	1		6.155							4	979
Equality Talk (*)	1		9.315		2	350	7.852			2	693
Risvegli. La primavera scientifica in Orto botanico**	1 (17 gg)	4.816				1.270	90.000	2.230		1 (5 gg)	10.349
Kids University	1	899			1		2.869			1 (7 gg)	6.212
VenetoNight	1	4.000		39.134	1		24.000		34.000	1	9.000
One Book One City	4		1.366		4	281	7.253	203		9	790
Padua Freedom Lectures	3	322	2.863		1		5.331	230			
Innovation talks***						370					
Altro****										4	2.092
<b>Totale</b>		<b>10.037</b>	<b>19.699</b>	<b>39.134</b>		<b>2.271</b>	<b>137.305</b>	<b>2.633</b>	<b>34.000</b>		<b>30.115</b>

\*Equality talk: le 7.852 visualizzazioni del 2020 si riferiscono ad una copertura di 18.947 utenti

\*\*Risvegli: nel 2020 ci sono stati 3500 partecipanti presenti alla manifestazione nel suo complesso.

\*\*\* Gli Innovation talks sono considerati parte di Universa nel 2020

\*\*\*\*tra cui "I racconti della natura", Patavina Libertas e Padua Nobel Lecture

Fonte: Unipd - Area Comunicazione e Marketing

Il magazine online dell'Università di Padova "Il Bo Live" diretto dal prof. Telmo Pievani, continua ad ottenere un considerevole aumento di visualizzazioni e di awareness nel campo della divulgazione, della comunicazione e dell'informazione. La testata, partita a maggio 2018 con 50.534 utenti unici, è arrivata, a tre anni di distanza (dati al 31/12/2021), a 2 milioni e 766 mila utenti unici.

Tabella 5.34 - Iscritti, visualizzazioni, accessi ai principali canali di comunicazione dell'Ateneo e de Il Bo Live

	2021	2020	2019	Variazione triennio %
n. iscritti canale Facebook e altri social	441.327	310.272	265.792	66,0%
n. follower di twitter	20.079	17.954	13.950	43,9%
n. visualizzazioni canale Youtube	1.251.553	1.800.385	361.886	245,8%
n. iscritti canale Instagram	68.552	55.782	34.119	100,9%
n. accessi al sito web di Ateneo	18.818.504	16.843.535	14.616.437	28,7%
iscritti newsletter Il Bo Live	85.441	102.745	98.504	-13,3%

Fonte: Unipd - Area Comunicazione e Marketing

La celebrazione dell'anniversario è un'occasione per creare riconoscibilità, aumentare la reputation e comunicare i valori fondanti dell'Ateneo (la libertà di ricerca, l'apertura al mondo, la nascita del metodo scientifico e la sua applicazione quotidiana) lasciando anche un segno tangibile e permanente dopo il termine delle celebrazioni. Le azioni riportate nel box tengono conto delle linee di indirizzo approvate secondo tre direttrici principali, che coinvolgono i musei, gli studi storici e le conseguenti iniziative editoriali, le azioni di comunicazione.



Le attività per le celebrazioni dell'Ottocentenario dell'Ateneo sono proseguite anche nel 2021, implementando le linee di intervento definite dal Consiglio di Amministrazione del 25 luglio 2017 e le attività proposte da Centri e Dipartimenti, approvate e finanziate a luglio 2020. Sono stati inoltre approvati il Piano di comunicazione e della raccolta fondi nel Consiglio di Amministrazione del 27 aprile 2021 e il Programma generale delle Celebrazioni con i relativi piano dei costi e delle attività nel Consiglio del 9 settembre 2021.

Da ottobre 2021 è inoltre attivo il Comitato per gli 800 anni, coordinato dal Delegato alla comunicazione e alla divulgazione scientifica prof. Telmo Pievani. Il comitato, di nomina rettorale, è incaricato di individuare le opportune iniziative volte all'adeguata valorizzazione dell'importante ricorrenza.

### L'avvio delle Celebrazioni

Le celebrazioni per l'ottavo centenario hanno trovato il loro avvio ufficiale il 1° ottobre 2021, in coincidenza con il passaggio di consegne tra il Rettore uscente e la Rettrice, alla presenza dei rappresentanti di alcune delle più antiche università d'Europa, invitati anche a un meeting e a un concerto di gala al Teatro Verdi il 30 settembre. La cerimonia è stata trasmessa in streaming, raggiungendo 9.014 visualizzazioni al 31.12.2021.

### Museo della Natura e dell'Uomo

Il nuovo Museo della Natura e dell'Uomo sarà la principale eredità permanente lasciata alla città dalle celebrazioni per l'Ottocentenario, una grande realtà culturale a disposizione della cittadinanza, e un'occasione di valorizzazione del patrimonio storico e museale dell'Ateneo. Per maggiori dettagli si rinvia al paragrafo del patrimonio museale.

### Le collane editoriali

Nel 2021 è iniziata la pubblicazione della collana di studi storici "Patavina libertas. Una storia europea dell'Università di Padova", frutto dei progetti di ricerca approvati e finanziati a febbraio 2018. La collana è stata ufficialmente presentata il 13 luglio a Roma, presso la sede di Palazzo Giustiniani e alla presenza della Presidente del Senato Casellati. È inoltre proseguita regolarmente la pubblicazione delle collane editoriali per ragazze e ragazzi (si veda la tabella sotto riportata).

Collana	Volumi pubblicati
Patavina libertas (Donzelli- PUP)	Alla prova della contemporaneità
	La filosofia e le lettere
	Intellettuali e uomini di corte
	L'università delle donne
Storie libere	Un sogno alla velocità della luce

(Carthusia Edizioni)	La canzone di Elena
I libri dell'Orto (Editoriale Scienza)	Tra foglie e fogli Fiori e fulmini

### Oselle d'artista

Per il secondo anno la speciale osella in vetro di Murano è stata affidata alla giovane artista e designer internazionale Alice de Santillana. Dedicata al tema della *libertas*, è la quarta delle cinque oselle previste per l'Ottocentenario, realizzata con il sostegno dell'Associazione Amici dell'Università di Padova, che ha coperto interamente i costi di produzione.

### Premio di studio intitolato a “Elena Lucrezia Cornaro Piscopia”

Giunto alla sua terza edizione, il premio è stato assegnato a Giulia Comunale, per la sua dissertazione dottorale sulla medicina di genere, mentre Valentina Scattolini e il suo studio delle alterazioni del sistema immunitario hanno ottenuto il riconoscimento speciale per il miglior elaborato di interesse nel campo della Nutraceutica.

### Call for ideas “800 idee per l'Università di Padova”

L'idea vincitrice della call 2018 ha trovato realizzazione con il premio di studio "Otto 100: Ambasciatrici 2022", che 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. Completata la selezione delle otto ambasciatrici, si è tenuto il percorso di formazione di circa 60 ore. Le ambasciatrici hanno iniziato la loro attività con la presenza all'avvio ufficiale delle Celebrazioni il 1 ottobre 2021 e seguendo alcuni eventi del festival della sostenibilità.

Per il dettaglio degli eventi legati alle celebrazioni si rinvia al nuovo sito dell'Ottocentenario <https://800anniunipd.it/>

## PRINCIPALI EVENTI LEGATI ALLE CELEBRAZIONI

<i>Evento 2021</i>	<i>In presenza / online</i>
<i>Il collezionista di mostri</i> , collana Carthusia - 15 febbraio	Online, 507 visualizzazioni al 31.12.2021
<i>Tra foglie e fogli</i> , collana Editoriale Scienza - 28 maggio	laboratorio per ragazzi, in presenza; 15 partecipanti
Presentazione della collana <i>Patavina Libertas</i> - 13 luglio, Roma	trasmesso sui canali webtv, satellitare e YouTube del Senato; 1.231 visualizzazioni al 31.12.2021
concerto di gala <i>Libertas</i> - 30 settembre, Teatro Verdi	In presenza, su invito + streaming. 2.654 visualizzazioni al 31.12.2021
Cerimonia di avvio celebrazioni - 1 ottobre	In presenza, su invito + streaming 9.014 visualizzazioni al 31.12.2021
Presentazione del volume <i>L'università delle donne</i> - 2 novembre	evento in presenza (60 persone) + streaming; 202 visualizzazioni al 31.12.2021

*Un sogno alla velocità della luce*, collana Carthusia - 2 dicembre Online: evento su Zoom, 81 iscritti; poi pubblicato su YouTube: 65 visualizzazioni al 31.12.2021

*Fiori e fulmini*, collana Editoriale Scienza - 4 dicembre spettacolo in due turni con l'autore, in presenza; totale partecipanti: 30

### EVENTI REALIZZATI DALLE STRUTTURE NELL'AMBITO DELLE CELEBRAZIONI

*Kanizsa Lecture* - 22 ottobre Dipartimento di Psicologia Generale

*Giornate per Andrea Zanzotto e per Mario Rigoni Stern* - 12 novembre e 17 dicembre Dipartimento di Studi linguistici e letterari

*Presentazione Unicity* - 9 dicembre Centro studi regionali Giorgio Lago

*Presentazione del volume "La pediatria a Padova, una storia secolare"* - 11 dicembre Dipartimento di Salute della donna e del bambino

*L'Università di Padova e lo Spazio. Dall'esplorazione robotica e umana dello Spazio alla Science Diplomacy* - 30 novembre e 14 dicembre Dipartimento di Scienze Politiche, Giuridiche e Studi Internazionali

La presenza dell'Ateneo nei media si consolida nel 2021 (+ 38,09%), grazie anche alla partecipazione di scienziate e scienziati agli interventi legati alle attività di ricerca connesse alla pandemia da Covid-19, con alcune differenze tra carta stampata e Radio/Tv. Su questi ultimi la presenza diminuisce rispetto all'anno precedente quando, per veicolare l'informazione sull'andamento della pandemia, si preferivano media radiotelevisivi (per raggiungere il pubblico in lockdown), mentre cresce nel 2021 la presenza sulla stampa, sui periodici e sull'informazione online.

Una fotografia a parte merita l'attività di divulgazione scientifica che nel 2021 ha raggiunto i 1.289 articoli su diversi media nazionali ed esteri (n. 922 uscite web e n. 367 testate nazionali e regionali cartacee).

Nel 2021 sono state organizzate 25 conferenze stampa e prodotti 472 comunicati stampa.

Tabella 5.35 - Dati di presenza sui media nazionali e stranieri

	2021	2020	Var. %
Carta stampata nazionale ed estera	1954	1615	21,0%
Informazione e approfondimento on line	4731	2164	118,6%
Agenzie di stampa	987	913	8,1%
Periodici e supplementi	582	451	29,0%
Radio e tv nazionali	1545	1953	-20,9%
<b>Totale</b>	<b>9.799</b>	<b>7.096</b>	<b>38,09%</b>

Fonte: Unipd - Area Comunicazione e Marketing

### 5.3.2. La valorizzazione del patrimonio culturale sul territorio

L'Ateneo di Padova valorizza le diverse aree del suo ricco patrimonio promuovendo un sapere diffuso attraverso una pluralità di iniziative, tramite l'apertura al pubblico dei propri siti e la fruibilità delle proprie collezioni, diventando un punto di riferimento scientifico-culturale, orientato alla promozione sociale e alla condivisione dei saperi e alla comunicazione della scienza.

In questa ottica si inseriscono anche le visite guidate all'Orto Botanico, a Villa Revedin Bolasco, a Palazzo Bo e Sala dei Giganti a Palazzo Liviano.

Per quanto riguarda l’Orto Botanico, dopo il trend positivo nel quadriennio 2016-2019 e la progressione dei risultati in termini di quantità di iniziative culturali e partecipazione del pubblico, l’emergenza sanitaria, e la concomitante presenza di due cantieri edili all’interno della struttura, hanno fortemente condizionato le aperture al pubblico. La programmazione culturale è stata rivista al fine di consentire il rilancio delle attività di visita, grazie anche alla riapertura al pubblico dal 9 ottobre delle serre ottocentesche, non ancora visitabili dal momento dell’ultimazione del restauro ([www.ortobotanicopd.it/it/how-nature-works](http://www.ortobotanicopd.it/it/how-nature-works)).

Il dinamismo e la continuità delle proposte hanno contribuito a mantenere elevato il posizionamento del Sito culturale, contribuendo alla sua “notiziabilità” e all’attuazione di politiche di incentivazione al ritorno dei visitatori. Il periodo 2 giugno-31 dicembre (unico periodo comparabile per completezza delle aperture degli spazi dell’Orto) ha registrato un numero di visitatori in linea con quelli del 2019, nonostante il permanere di alcune limitazioni all’accesso prima inesistenti (es. contingentamento/prenotazione obbligatoria/green pass rafforzato dal 6 agosto).

Anche per Villa Parco Bolasco nel 2021 si è registrato un miglioramento dei risultati 2020 pur confermando il trend di una provenienza prevalentemente locale dei visitatori. Nel corso dell’anno sono state ridefinite le condizioni di collaborazione con il Comune di Castelfranco Veneto (TV), con la firma di un nuovo accordo triennale, ed è stato adottato dal 1° febbraio 2021 il regolamento per la concessione di spazi della Villa. Ad aprile 2021, mese precedente la riapertura, è stato lanciato il nuovo sito [www.villaparcobolasco.it](http://www.villaparcobolasco.it) che ha consentito, da un lato, di conoscere l’esistenza del Sito e delle sue attività ad un pubblico sempre più vasto, dall’altro, di creare uno strumento di informazione di facile e rapido utilizzo aggiornabile in tempo reale.

Le visite guidate alla parte novecentesca di Palazzo Bo, svolte il sabato, la domenica e i festivi per accogliere il maggior numero di ospiti possibili senza interferire con la quotidiana attività accademica degli spazi Pontiani (coincidenti con la zona del Rettorato), sono proseguite anche nel corso del 2021, seppure con limitazioni dovute a concomitanti lavori di restauro. La scelta dell’Ateneo di far convivere lavori di restauro e attività di visita guidata ha comunque premiato in termine di visitatori: la media mensile di turni garantiti erogati è pari a 50 tour.

Nella tabella si riportano il numero di visite per ciascuno dei siti sopra menzionati con, in nota, i periodi di chiusura.

Tabella 5.36 - Numero di visite guidate nel triennio 2019-2021

Visite guidate	2021	2020	2019
Palazzo Bo e Sala dei Giganti a Palazzo Liviano	27.649 <sup>(1)</sup>	15.247 <sup>(2)</sup>	59.218
Orto Botanico	94.649	53.599 <sup>(3)</sup>	183.422
Villa Revedin Bolasco	11.035 <sup>(4)</sup>	9.255	16.922
<b>Totale</b>	<b>133.333</b>	<b>78.101</b>	<b>259.562</b>

(1) Chiusura nel mese di gennaio, causa covid19; apertura solo nei giorni feriali dal 1° febbraio al 5 marzo; chiusura dal 6 marzo al 26 aprile. Inoltre dal 26 luglio al 19 settembre non è stato possibile erogare il tour “Palazzo Bo e il ‘900 di Gio Ponti” a causa di concomitanti lavori di restauro.

(2) Chiusura causa covid19: dal 24 febbraio al primo marzo, dall’8 marzo al 22 maggio, dal 5 novembre al 31 dicembre. Inoltre: apertura ridotta ai soli fine settimana dal 23 maggio al 28 giugno. Da luglio a novembre: turni ridotti nei giorni feriali.

(3) Chiusura dal 09/03/2020 al 18/05/2020 e dal 05/11/2020 al 31/12/2020 - Apertura dal 4 maggio al 31 dicembre 2021

(4) Apertura dall’8 maggio al 1° novembre 2021

Fonte: Unipd - Area Comunicazione e Marketing

Sul fronte dei ricavi, è stata elargita anche nel 2021 una somma dal fondo delle emergenze nazionale MIBACT a favore di musei e istituti e luoghi di cultura, pari a circa 47 mila euro a fronte di mancati incassi.

Per sollecitare e promuovere l’interscambiabilità di visitatori tra i siti Palazzo Bo, Sala dei Giganti e Orto Botanico, si è continuato a favorire la bigliettazione “UniPadova Arte e Scienza”. In riferimento al 2021 sono stati 2.630 i biglietti “UniPadova Arte e Scienza” emessi (di cui 1.729 venduti all’Orto Botanico e 831 al Bo).

Nel corso del 2021 è stato possibile organizzare guide tematiche speciali come “Spazi Parlanti Junior” in occasione delle giornate Kids University a fine maggio, le “Tracce Femminili” in occasione dell’anniversario

della laurea di Elena Lucrezia Cornaro il 25 giugno, le “Tracce di Galileo” e di “Galileo Junior” in occasione della notte dei ricercatori a fine settembre per un totale di 13 tour organizzati e 289 partecipanti.

Da anni l'Ateneo investe nella costruzione di contesti inclusivi e accessibili in una logica di uguaglianza e nel rispetto delle differenze. Per garantire accesso alla cultura e permettere alle persone con disabilità o bloccate causa pandemia di fruire dei servizi offerti sono stati acquistati due Robot di telepresenza Ohmni che consentono a chiunque, da qualsiasi parte del mondo e con una semplice connessione da smartphone o PC, di partecipare ad una visita guidata e interagire con la guida grazie ad un robot. Tale progetto, denominato “BoBot”, ha consentito di far conoscere storia e bellezza dei tesori dell'Ateneo al di fuori dei confini locali.

La comunicazione relativa alle visite guidate e alla promozione dei beni culturali di Palazzo Bo e Sala dei Giganti, viene alimentata grazie ai continui flussi informativi esterni, dai social media e dall'app VisitUnipd, ed interni dalle mailing list istituzionali con le quali si tiene costantemente informato il personale universitario delle attività organizzate.

I followers FaceBook VisitUniPD al 31/12/2021 sono stati 3.190, con una media mensile di persone raggiunte pari a 13.500; per Instagram, i followers al 31/12/2021 sono 2.610. L'App VisitUniPD (lanciata a fine giugno 2021) ha visto, nei suoi primi sei mesi di vita, 602 download.

Un altro mezzo efficace di comunicazione legato alle attività VisitUniPD è rappresentato dalla concessione per le riprese foto e video che ha permesso di realizzare momenti di particolare rilievo: il video concerto realizzato con l'Orchestra Asclepio, filmato a Palazzo Bo, Teatro Anatomico e reparto Covid dell'Azienda Ospedaliera di Padova, il documentario culturale su Rai Storia "Storia delle nostre città", la realizzazione di un film sugli 800 anni dell'università di Padova dal titolo "La forma della memoria", girato a Palazzo Bo, Sala dei Giganti / Palazzo Liviano, e in altre sedi dell'Ateneo e le riprese per il Programma "Meraviglie, la penisola dei tesori" di Alberto Angela su Rai 1 nella puntata dedicata alla città di Padova e all'Ateneo.

### ***Il patrimonio museale***

I lavori del Museo della Natura e dell'Uomo di Palazzo Cavalli, il progetto più impegnativo per l'Ottocentenario, sono entrati nel vivo nel 2021: il vecchio allestimento è stato smantellato e gli spazi del complesso Cavalli che ospiteranno il nuovo Museo sono stati svuotati; ad agosto è stato possibile avviare il cantiere con la prima importante fase dei lavori edilizi, volti a rinnovare i percorsi interni e restaurare ambienti e facciate storici. Contestualmente, i reperti che saranno esposti sono stati avviati al restauro presso i migliori specialisti di ambito nazionale, così da garantire un lavoro rispettoso del pregio storico dei beni. Per sostenere l'impresa è stata lanciata la campagna di raccolta fondi “Entra nella storia”, alla quale Fondazione Cariparo ha contribuito con 1 milione di euro destinati alla realizzazione degli apparati multimediali che arricchiranno l'allestimento museale.

Sono stati avviati anche i lavori di risanamento conservativo, adeguamento impiantistico, riqualificazione energetica e miglioramento sismico della Palazzina del Prefetto presso l'Orto Botanico, dove troverà sede il nuovo allestimento del Museo Botanico con la Spezieria storica.

Una profonda ristrutturazione ha interessato infine il Museo di Storia della Fisica, rinominato in Museo Giovanni Poleni in onore del grande fisico settecentesco: inaugurato a settembre 2021, il nuovo allestimento, con il ricco apparato grafico, dà il dovuto risalto alla ricca collezione che racconta gli sviluppi della disciplina all'Università di Padova, dal Rinascimento ai giorni nostri. Il teatro ricostruito lungo il percorso ospita conferenze e lezioni-dimostrazioni, ricreando così uno spazio di riflessione e discussione per le studentesse, gli studenti e il grande pubblico.

I visitatori dei 13 musei coordinati dal CAM sono riportati in Tabella 5.37, con l'indicazione dei giorni di apertura delle singole sedi museali. Le chiusure e limitazioni di accesso imposte dalla pandemia, come già accaduto per il 2020, unitamente alla chiusura per lavori di musei storicamente molto attivi (Geologia e Paleontologia, Storia della Fisica, Botanico), hanno pesantemente influito sui visitatori e sulle attività didattiche.

Tabella 5.37 - Numero di visitatori per museo nel triennio 2019-2021

MUSEO	2021		2020		2019	
	Visitatori	Giorni di apertura	Visitatori	Giorni di apertura	Visitatori	Giorni di apertura
Museo Morgagni – Sezione di Anatomia patologica	241	40	89	15	1.946	124
Museo di Antropologia *	-	-	-	-	120	-
Museo Botanico	-	-	2	7	1.641	119
Museo dell'Educazione	365	23	487	40	1.676	47
Museo di Geografia **	3.361	120	3.123	45	3.465	18
Museo di Geologia e Paleontologia	48	2	1.606	36	7.830	190
Museo di Macchine "E. Bernardi" **	20	1	5	2	737	24
Museo di Mineralogia *	-	-	-	-	-	-
Museo di Scienze archeologiche e d'arte	587	119	224	47	3.632	209
Museo Giovanni Poleni (Storia della Fisica)	1.650	50	915	25	3.505	38
Museo degli Strumenti di Astronomia	200	20	-	-	311	10
Museo didattico di Medicina veterinaria ***	220	50	660	43	7.351	250
Museo di Zoologia ****	120	9	-	-	-	-
<b>TOTALE</b>	<b>6.812</b>	<b>434</b>	<b>7.111</b>	<b>260</b>	<b>32.214</b>	<b>1.029</b>

\* Riapre come Museo della Natura e dell'Uomo nel 2022

\*\* Entrato a far parte del CAM nel 2018, chiuso nel 2019 fino a novembre compreso

\*\*\* Nel 2019 sono conteggiati anche gli studenti universitari

\*\*\*\* Museo privo di Conservatore per diversi anni, fino a inizi 2021

Fonte: Unipd - Centro di Ateneo per i Musei

I progetti museali sono stati accompagnati da una intensa attività di catalogazione del patrimonio museale e del cosiddetto patrimonio diffuso, base imprescindibile per la conoscenza e la tutela del patrimonio stesso e per l'implementazione di un progetto creativo di un museo virtuale diffuso d'Ateneo che consenta la fruibilità delle collezioni digitalizzate e organizzate in mostre virtuali liberamente accessibili.

Con delibera del 19 dicembre 2017 il CdA ha affidato al Centro di Ateneo per i Musei la realizzazione del progetto che prevedeva l'adozione di un sistema informativo di catalogazione (SIGECweb, il Sistema Informativo Generale del Catalogo dei beni museali realizzato dall'ICCD), e la catalogazione in SIGECweb delle collezioni museali; ha concesso inoltre l'erogazione al CAM dei fondi necessari all'avvio di sei assegni biennali di ricerca per la catalogazione del patrimonio dei musei di Geologia e Paleontologia, Storia della fisica, Antropologia, Archeologia e Arte, delle collezioni di medicina e del "patrimonio diffuso". L'attività si è conclusa nell'estate 2021.

Nel box sottostante si riporta il progetto che il Centro di Ateneo per i Musei ha realizzato per scoprire e affrontare, attraverso la conoscenza e i reperti a disposizione, i diciassette obiettivi dell'Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile.



**Un percorso in 17 tappe per scoprire gli obiettivi dell'Agenda 2030 con le collezioni di Ateneo**

Sul portale "Itinerari Virtuali" una mostra virtuale in 17 tappe guida alla scoperta degli stimoli di riflessione, che il patrimonio universitario può offrire su temi d'attualità. Una proposta di valutazione critica a partire dai reperti e dalle tante storie, che sanno raccontare. Il nostro percorso verso un autentico CAMbiamento. La speranza è quella di fornire qualche spunto su cui riflettere per aiutare ognuno di noi ad avere uno stile di vita più consono alla complessità della situazione che abbiamo creato, convinti che "Salvare il pianeta non è uno sport da spettatori" (Lester R. Brown, 1992).

I Musei e le Collezioni dell'Università si sono posti in questo contesto e, con l'aiuto dei reperti storici da loro conservati, hanno deciso di affrontare i 17 obiettivi dell'Agenda 2030. Nell'itinerario virtuale, a un testo introduttivo sul legame che collega ogni singolo Obiettivo alla struttura, fanno seguito alcune schede, le quali descrivono i reperti scelti perché più di altri adatti a raccontare una storia. La speranza è quella di fornire qualche spunto su cui riflettere per aiutare ognuno di noi ad avere uno stile di vita più consono alla complessità della situazione che noi stessi abbiamo creato. E che ora dobbiamo impegnarci a cambiare.

Di seguito il link <http://itinerarivirtuali.musei.unipd.it/itinerario/sostenibilita-musei-unipd>

### **Il Sistema Bibliotecario di Ateneo**

Per quanto riguarda le attività del Sistema Bibliotecario di Ateneo in questo ambito, è opportuno ribadire che in Italia attualmente non esiste un quadro di riferimento formale che aiuti a definire il ruolo che le biblioteche accademiche svolgono nella cornice della Terza missione. L'ANVUR ha deciso di non inserire la maggior parte delle attività svolte dalle biblioteche (e dagli archivi) tra gli indicatori prescelti per la valutazione nazionale della Terza missione, limitandosi a considerare soltanto le biblioteche di pregio artistico o architettonico, in una visione molto tradizionale e non allineata con la complessa realtà delle biblioteche accademiche contemporanee. Merita qui ricordare che il questionario dell'*Indagine sulle Biblioteche delle Università statali* diffuso dall'ISTAT nel 2019 dettaglia viceversa 9 ambiti di attività relative alla "terza missione" delle Biblioteche accademiche, che vanno dalle Convenzioni per la reciprocità dei servizi (es. con altre biblioteche non universitarie), all'offerta di corsi di educazione degli adulti e formazione continua (*lifelong learning*), al supporto ai ricercatori nella disseminazione ad accesso aperto delle pubblicazioni di ricerca, solo per citarne alcuni.

Anche nel corso del 2021 la situazione pandemica ha notevolmente influito sulle tradizionali attività di Public engagement. A seguito dell'entrata in vigore dei differenti provvedimenti normativi, solo a partire dal 21 ottobre è stato possibile riaprire a capienza piena le Biblioteche agli utenti provvisti di Green pass e con prenotazione attraverso App AFFLUENCES.

In ogni caso il Sistema Bibliotecario di Ateneo ha svolto nel 2021 attività e iniziative di Public engagement iscrivibili nell'ambito della valorizzazione del patrimonio culturale dell'Ateneo, continuando a focalizzarle essenzialmente su tre driver: 1) lo sviluppo e la valorizzazione del patrimonio culturale e delle collezioni storiche; 2) il supporto al paradigma Open Science e Citizen Science; 3) l'impegno pubblico attraverso l'organizzazione di mostre, esposizioni temporanee, presentazioni di libri, partecipazione ad eventi culturali e di divulgazione scientifica. In questo ambito, si segnala la collaborazione del Sistema Bibliotecario alla realizzazione di MapFly, il nuovo portale della cartografia di Ateneo (<https://mapfly.unipd.it/>), presentato al pubblico presso la Biblioteca di Geoscienze il 16 dicembre. MapFly è un catalogo webGIS che permette di



ricercare su base geografica 30.000 carte geotematiche e storiche conservate dall'Università di Padova, recuperare la copia in biblioteca, o visualizzare e scaricare la riproduzione quando lo consente il diritto d'autore.

L'obiettivo strategico "Valorizzazione del patrimonio culturale materiale e immateriale posseduto dall'Ateneo" è stato perseguito consentendo una prospettiva collegata allo sviluppo tecnologico e finalizzata alla messa a punto un "ecosistema dei beni culturali". Attraverso la piattaforma Phaidra (<https://phaidra.cab.unipd.it/>) finalizzata alla conservazione a lungo termine degli oggetti digitali gestita dal Centro di Ateneo per le Biblioteche vengono rese fruibili attraverso la rete le immagini, arricchite da metadati descrittivi, e le collezioni museali dell'Ateneo (dipinti, mobili, sculture, arredi, strumenti). In aggiunta a quelli caricati negli anni precedenti, nel 2021 sono stati inseriti in Phaidra e resi accessibili in **rete 5.608 nuovi documenti digitali**. Attualmente la piattaforma contiene **circa 426.600 oggetti digitali** singoli: immagini, documenti, libri, risorse per la didattica che chiunque può ricercare e utilizzare attraverso il web. L'alto numero di richieste di riutilizzo delle immagini pubblicate su Phaidra testimonia il crescente gradimento delle raccolte da parte dell'utenza nazionale e internazionale.

Per quanto concerne le mostre virtuali, nella situazione emergenziale imposta dalla pandemia si è rivelata molto utile la strategia, finora seguita dal CAB, della valorizzazione delle collezioni presenti all'Università di Padova attraverso l'impiego delle moderne tecnologie, in particolare mediante l'uso del kit *open source* Movio sviluppato dall'ICCU - Istituto Centrale per il Catalogo Unico delle biblioteche italiane per la realizzazione di mostre virtuali online. Il Sistema Bibliotecario di Ateneo ha installato Movio in un proprio server, dove vengono ospitate tutte le mostre virtuali che ruotano attorno alle collezioni digitali di Phaidra.

Nel 2021, all'attività corrente di mantenimento della piattaforma Movio (<https://mostre.cab.unipd.it/index/>) (aperta all'integrazione di materiali museali e archivistici), si è affiancata la realizzazione delle seguenti mostre:

- 1) "Sibi et suis. Ascanio Varese e le raccolte di S. Giovanni di Verdara", in collaborazione con la Biblioteca Universitaria del MiBACT (<https://mostre.cab.unipd.it/varese/>).
- 2) I modelli storici del Dipartimento di Matematica. Dalla didattica di fine '800 all'arte moderna (<https://mostre.cab.unipd.it/modellimatematici/>).
- 3) I Quaranta. Studenti stranieri illustri all'Università di Padova (<https://mostre.cab.unipd.it/quaranta/>).
- 4) 1922. Settimo Centenario dell'Università di Padova (<https://mostre.cab.unipd.it/settecentenario/>)

Nella Tabella 5.39 sono invece riassunti i dati principali del Sistema Bibliotecario di Ateneo. Tutti i dati sullo SBA sono disponibili al seguente link <https://bibliotecadigitale.cab.unipd.it/chi-siamo/informazioni-sba>.

Gli utenti esterni (ovvero tutti coloro che non rientrano fra gli utenti istituzionali dell'Ateneo e che siano maggiorenni) hanno utilizzato nel 2021 le Biblioteche dell'Ateneo prendendo in prestito 12.911 volumi. Il numero è decisamente inferiore rispetto a quello degli anni scorsi a causa delle perduranti limitazioni di accesso dovute alla pandemia. Le Convenzioni con istituzioni pubbliche e private del territorio sottoscritte dal CAB per l'utilizzo del Catalogo e dei servizi del Sistema Bibliotecario e attive nel 2021 sono state 16. In questo settore, il CAB ha svolto l'indispensabile funzione di centro amministrativo e di coordinamento biblioteconomico per le biblioteche del territorio padovano riunite nel Polo SBN PUV, garantendo l'accesso e la formazione necessaria al gestionale Alma. Il Polo SBN gestito dal CAB risulta così composto come riportato in Tabella 5.38.

Tabella 5.38 - Le Biblioteche del Polo SBN

Polo SBN PUV	
Biblioteche di Ateneo	20
Biblioteche Comune Padova	13
Biblioteche Religiose	5
Biblioteche Specialistiche (musicali, CNR, ecc.)	11
Biblioteche Statali	4
<b>Totale</b>	<b>53</b>

Il patrimonio librario complessivo di questo sistema bibliotecario territoriale padovano al 2021 risulta essere di poco più di **3.520.000 volumi**.

Per quanto riguarda i servizi nel 2021 le biblioteche dello SBA hanno fornito a prestito ai propri utenti **124.214 documenti**. Sono inoltre stati organizzati corsi di formazione sull'uso dei servizi di biblioteca e sulle risorse bibliografiche in formato elettronico per un totale di 744 ore e a questi corsi hanno partecipato 4.839 utenti. Assai ampio è stato il ricorso all'erogazione a distanza di questi corsi tramite la piattaforma ZOOM dell'Ateneo.

Il Sistema Bibliotecario di Ateneo (SBA) è articolato in 3 Poli Bibliotecari, 5 Biblioteche Centrali, 15 Biblioteche Disciplinari. Il Sistema Bibliotecario d'Ateneo dispone inoltre di un deposito librario centralizzato, situato fuori città. Include 5 sedi universitarie distaccate, parte integrante dell'Università anche nella condivisione della rete geografica: Bressanone, Treviso, Conegliano, Rovigo, Vicenza.

Tabella 5.39 - Dati sul Sistema Bibliotecario di Ateneo - confronto triennio 2019-2021

DATI SU BIBLIOTECHE – SBA	2021	2020	2019
Biblioteche (unità amministrative)	20	20	20
Punti di servizio	31	31	32
Ore medie di apertura settimanale delle biblioteche	45**	***	55,3
Posti lettura nelle biblioteche	2.468	2.539	2.554
Postazioni dedicate ai disabili	17**	17**	28
Postazioni Informatiche per l'utenza	248	332	302
Prestiti agli utenti	124.214	104.229**	193.540
Prestiti interbibliotecari (attivi e passivi)	2.391	2.379**	4.391
Document delivery (attivi e passivi)	9.341	9.242**	10.944
Ore di corsi di formazione all'utenza	744	743	852
Partecipanti ai corsi di formazione	4.839	3.607	3.670
Patrimonio librario stimato	2.204.658	2.195.302	2.182.554
Monografie	1.542.567	1.536.743	1.525.956
Abbonamenti a periodici cartacei	2.206	2.654	2.987
Periodici elettronici a pagamento	59.372 (nota)	78.204	81.780
Libri elettronici a pagamento	276.962	262.935	100.909
Oggetti digitali caricati nell'anno in Phaidra*	5.068	14.198	10.481
Articoli scaricati dai periodici elettronici	3.147.306	2.426.438	2.137.829
Banche dati disciplinari	862	1.045	780

NOTA: La diminuzione dei periodici elettronici è imputabile al lavoro di sistemazione fatto dopo il passaggio al nuovo gestionale e ad una metrica leggermente differente.

\* Phaidra (Permanent Hosting, Archiving and Indexing of Digital Resources and Assets) sistema di gestione e archiviazione a lungo termine degli oggetti digitali per la ricerca e per la didattica, mantenuto in collaborazione con l'Università di Vienna dal 2010.

\*\* Valori che risentono della situazione di emergenza sanitaria

\*\*\* Dato non riportato. La mutevole situazione emergenziale non permette di stabilire un valore rappresentativo del 2020.

Fonte: Elaborazione dell'Ufficio Controllo di gestione su dati dal Report Tecnico CAB – dati 2021

Tra le attività intrinsecamente legate al contesto della ricerca ma che rivestono un certo interesse anche nell'ambito della terza missione perché legate al filone dell'open science, della citizen science e della divulgazione della conoscenza scientifica, ci sono le attività svolte dal CAB per l'accesso aperto delle pubblicazioni presenti nel deposito istituzionale Padua Research Archive (PRA). Nel 2021 sono stati analizzati 3.745 articoli depositati nel deposito istituzionale Padua Research Archive (PRA) e ne sono stati validati per l'Accesso aperto 2.473 (Riferimento: Banca dati Iris - articoli Open Access estratti e rilasciati a Uff. Ricerca e Qualità).

Sempre in questo quadro, il Sistema Bibliotecario ha curato la diffusione ad accesso aperto dei dati della ricerca, pubblicando 22 set di dati nell'archivio Research Data Unipd, pubblicamente accessibile all'indirizzo <http://researchdata.cab.unipd.it/>.

### 5.3.3. Valorizzazione dell'immagine di Ateneo attraverso la promozione del merchandising e del fundraising

La finalità strategica delle attività di merchandising e fundraising è quella di consolidare lo spirito di appartenenza e di identità collettiva e sviluppare forme di raccolta fondi assicurando il necessario supporto per la realizzazione di progetti di rilevanza strategica e di impatto sociale e culturale. La ricerca di nuovi accordi e sinergie con realtà istituzionali, territoriali, economiche, imprenditoriali e sociali favorisce la diffusione dell'immagine e del brand Unipd a livello nazionale e internazionale.

#### Merchandising

Nel 2021, il merchandising UNIPD Store ha registrato ricavi per quasi 700 mila euro confermando il trend di crescita degli ultimi anni. Il risultato è particolarmente positivo in quanto il 2021, analogamente al 2020, è stato un anno sfidante a causa dell'emergenza pandemica. Soprattutto nella prima parte dell'anno, gli store hanno dovuto affrontare le limitazioni imposte dai vari DPCM, con periodi di chiusura, la presenza di un massimo di soli 5 clienti in negozio, l'alternanza di zone rosse e arancioni e la mancanza della clientela legata alle visite guidate e ai partecipanti ad eventi in presenza.

Per accrescere la brand identity l'Ateneo ha promosso un'importante iniziativa per gli studenti e le studentesse: un buono del valore di 60 euro spendibile su tutti i prodotti. Questa iniziativa ha raggiunto ben 4.178 studenti e registrato ricavi per oltre 390 mila euro, con un incremento del 347% rispetto al 2020. Proporzionalmente è aumentato anche il numero di articoli acquistati dagli studenti/esse (33.569), con un incremento dei pezzi acquistati del 428%

Le strategie di brand identity hanno puntato sullo sviluppo di accordi in co-brand con marchi famosi (le cravatte di Marinella, le agende Moleskine, le penne di Lamy) o con cooperative dal risvolto etico e sostenibile (le borse in pvc riciclato della Cooperativa sociale Rio Terà dei Pensieri realizzate nei laboratori del carcere maschile di Venezia) ponendo comunque l'attenzione alla personalizzazione del brand Unipd e alla linea legata agli 800 anni. Anche il catalogo di prodotti per il bookshop dell'Orto botanico, è stato rinnovato nelle linee grafiche (elaborate a partire dalle forme architettoniche dell'Orto) e sviluppato con materiali ecosostenibili e certificati, e ha debuttato nello store nella primavera del 2021, con un risultato notevole: il negozio ha infatti incassato in poco più di 6 mesi, più dell'intero incasso 2019 maturato su 11 mesi, con una spesa media per visitatore raddoppiata.

La seconda strategia ha puntato sul marketing, quindi sul modo con cui comunicare al pubblico i propri prodotti attraverso una comunicazione strategica mirata sui social media.

Nel 2021 sono stati aperti due profili social unipdstore: Instagram dal mese di marzo e Facebook da dicembre, che hanno contribuito in maniera significativa a un rilancio e promozione sia dello store fisico sia delle vendite web. L'account Instagram di UNIPD Store ha avuto un percorso di costante crescita arrivando a oltre 1.624 follower a fine 2021, nel solo mese di dicembre sono stati raggiunti 45.200 account.

Tabella 5.40 - Incassi merchandising nel triennio 2019-2021

Merchandising (incassi)	2021	2020	2019
UNIPD Store Palazzo Bo	€ 594.246	€ 255.753	€ 416.466
di cui Vendite On-line	€ 36.000	€ 18.531	-
Bookshop Orto Botanico (*)	€ 92.175	€ 12.887	€ 87.924
<b>Totale</b>	<b>€ 686.421</b>	<b>€ 268.640</b>	<b>€ 504.390</b>

(\*) Nel 2020 il Bookshop è stato chiuso dal 7 marzo al 22 maggio e le giornate di apertura sono state complessivamente solo 171.

Fonte: Unipd - Area Comunicazione e Marketing

## Fundraising

Nel corso del 2021 si è registrato un importante balzo in avanti in termini di donazioni per un ammontare totale di oltre 2,5 milioni di euro, comprensivi anche dell'incasso relativo alla campagna 2020 del 5 x1000.

Gli introiti delle campagne di raccolta fondi a favore delle ricerche Covid19 hanno superato i 100 mila euro grazie ai proventi derivanti dalla vendita dei vini della Cantina Colli Euganei di Vò, ad un contributo di Intesa Sanpaolo Vita e alle numerose donazioni.

I progetti e le collaborazioni più significative del 2021 hanno riguardato:

- la Convenzione con Fondazione Cariparo a sostegno degli allestimenti multimediali del Museo della Natura e dell'Uomo del valore di 1 milione di euro;
- la convenzione con la Camera di commercio di Padova del valore di 300.000 euro a sostegno: del Museo della Natura e dell'Uomo (100.000 euro nel 2021), del palinsesto eventi 800 (100.000 euro nel 2022) e del Museo botanico (100.000 euro nel 2023),
- il finanziamento di 100.000 euro da parte della Fondazione Cariparo per gli eventi del palinsesto Universa (Venetonight, Kids University, Risvegli e le Freedom Lectures);
- la donazione di 250.000 euro della dott.ssa Ada Cagnetto suddivisa in 100.000 euro per premi di laurea e 100.000 euro per ricerca in campo gastro-oncologico a favore del Dipartimento di Medicina e 50.000 euro per attività di ricerca al Dipartimento di Medicina Molecolare;
- oltre 100 mila euro da donor privati a sostegno delle borse di studio "Unipd 4 Afghanistan", campagna di raccolta fondi lanciata negli ultimi mesi dall'anno attraverso una sezione del sito web dedicata, sponsorizzate su social ma soprattutto contatti one-to-one con donor privati.

Nel 2021 si è conclusa con successo la campagna di raccolta fondi della Sala dei Quaranta, le cui tele e labari sono state interamente restaurate grazie a fondi privati, per un incasso nel solo 2021 di oltre 36 mila euro e di quasi 200 mila euro nel triennio. La Sala dei Quaranta è stata inaugurata il 29 settembre alla presenza dei numerosi donor.

Per quanto riguarda la campagna 5x1000, nel 2021 l'Ateneo ha ricevuto i fondi della campagna realizzata l'anno precedente in cui è stata utilizzata l'immagine del Rettore con il pay-off "Ripartiamo dalla ricerca. Università in prima linea" che ha registrato un'importante crescita sia per il numero di contribuenti (7.551) sia di incasso (404.497 euro) rispetto al 2020 (rispettivamente 6.377 contribuenti e 317.897 euro di incasso).

Tabella 5.41 - Incassi dalle campagne di fundraising nel 2021

AMBITO	PROGETTO	DONOR	IMPORTO
Celebrazioni 800 Anni	Iniziative 800	Comune di Padova	€ 5.364
	Palinsesto 800 anni	Cariparo	€ 100.000
	Palinsesto 800 (2021)	CCIAA Padova	€ 100.000
Museo della natura e dell'Uomo	Museo della natura e dell'Uomo	Cariparo	€ 1.000.000
	Museo della natura e dell'Uomo	Donazioni online	€ 3.305
	Museo della natura e dell'Uomo	CCIAA Padova	€ 100.000
Orto Botanico e Villa Bolasco	Orto (2023)	CCIAA Padova	€ 100.000
	Orto Botanico	Donazioni online	€ 150
	Orto Botanico (piante)	Inner wheel 206	€ 2.860
	Pittogrammi giapponesi Bolasco	Rotary Asolo	€ 7.819
Palazzo Bo e Sala dei Quaranta	Sala dei Quaranta	Donazioni online + Aziende, enti, associaz.	€ 36.368
	Marche (tele) Sala dei Quaranta	Aries	€ 6.800
	Restauro opera Kounellis a Palazzo Bo	Fond Peruzzo	€ 22.450
	Progetto Oselle tessuti	Marzotto	€ 6.796

Museo di Geografia	Museo Geografia	Aboca	€ 5.000
	Museo Geografia	Donazioni online	€ 350
Ricerca scientifica	Venetonight	Ass Amici	€ 2.000
	Ricerca DIMED	Ada Cagnetto	€ 100.000
	Ricerca Covid DMM	Cantina Colli Euganei	€ 62.400
	Ricerca DMM	Ada Cagnetto	€ 50.000
	Ricerca DiBIO	Chiesi	€ 75.000
	Ricerca Covid	Banca Intesa vita	€ 26.000
	Ricerca Covid	Donazioni online	€ 3.976
	Ricerca	5x1000	€ 404.497
Charity program	Marathon	Altromercato	€ 165
	Marathon	Donazioni online	€ 1.418
Studentesse e Studenti	Unipd 4 Afghanistan	Donazioni online + Banca Intesa crowdfunding	€ 32.599
	Unipd 4 Afghanistan	Banca Intesa imi cib	€ 72.000
	Premio Cagnetto - premi di laurea	Ada Cagnetto	€ 100.000
	Premi studio	Bcc Patavina	€ 20.000
	Studenti doppia carriera	Donazioni online	€ 100
	Studenti	Bando Athena Nalini	€ 100.000
<b>TOTALE FUNDRAISING</b>			<b>€ 2.547.416</b>

Fonte: Unipd - Area Comunicazione e Marketing

Nel corso del 2021 l'Ateneo è stato impegnato inoltre:

- nell'ideazione e nel lancio della campagna di raccolta fondi del Museo della Natura e dell'Uomo, anche se la campagna pubblica a livello massivo potrà essere proposta solo a partire dall'effettiva inaugurazione del museo;
- nella ricerca di sponsor per il palinsesto degli eventi degli 800 anni e la creazione di una sezione ad hoc sul sito "Sostieni Unipd";
- nella **campagna 5x1000** del 2021, con strategie innovative per allargare la base dei "donatori" contribuenti, che ha consentito di registrare dati in crescita, posizionando l'Ateneo patavino in 4° posizione tra le università con la miglior performance 5x1000 in Italia dopo Università Campus Bio Medico di Roma, Politecnico di Milano e Università di Bologna;
- nella customizzazione e popolamento dei dati del nuovo data base di fundraising "Donodoo", integrato con la piattaforma di donazione on-line Iraisera e Pago PA;
- nell'avvio di **due data base per lo scouting di finanziamenti**: uno internazionale (il Foundation Directory Online-USA) ed uno italiano (Granter).

Per maggiori informazioni si rinvia alla sezione "Sostieni Unipd" al seguente link <https://www.unipd.it/sostieni>

#### 5.3.4. Il benessere dei dipendenti e degli studenti

L'Ateneo ha promosso importanti iniziative per migliorare il livello di benessere psico-fisico delle proprie dipendenti, dei propri dipendenti e delle studentesse e studenti, potenziando i servizi per il tempo libero, per la cultura e le attività sportive che possono contribuire a migliorare la salute fisica e a stimolare quei fenomeni di aggregazione sociale che favoriscono il benessere psicologico.

In particolare per l'anno 2021 sono state riformulate molte delle iniziative (on line per rispondere alle disposizioni di sicurezza per il contrasto della pandemia da Covid-19) e degli eventi di Benessere e Sport di Ateneo rivolti a tutta la comunità accademica e alla cittadinanza, raggiungendo numero di partecipanti in crescita rispetto agli anni precedenti.

Il dettaglio delle iniziative rivolte al personale e dei progetti per il benessere in Ateneo sono riportati in Tabella 5.42.

Le iniziative di wellness sono monitorate attraverso indagini di *customer satisfaction*, finalizzate al miglioramento continuo delle attività proposte. Complessivamente, nel corso del 2021, sono state realizzate 53 iniziative, gratuite e svolte fuori dall'orario di servizio, che hanno coinvolto complessivamente 2.507 persone, in aggiunta alle circa 41.954 visualizzazioni delle attività online. Le disposizioni dettate dalla situazione pandemica hanno consentito di ampliare il bacino di utenza per tutte le iniziative realizzate in modalità telematica.

Tabella 5.42 - Numero partecipanti alle iniziative per il personale universitario

Iniziative di Ateneo	2021	2020	2019
Yoga	223	131	140
Tai Chi Chuan	73	59	89
Qi Gong (Tao Yoga)	194	181	93
University Corporate Wellness	150	29	107
Ginnastica Posturale (nell'ambito dello University Corporate Wellness)	37	-	-
Educhef per il personale	155	-	-
<b>Totale</b>	<b>832</b>	<b>400</b>	<b>429</b>

Fonte: Unipd - Ufficio Public engagement

Tabella 5.43 - Numero visualizzazioni (materiale online) alle iniziative per il personale universitario

Visualizzazioni materiali online	2021	2020
UniPDSport	15.886	15.609
Video lezioni Qi Gong, Tai Chi e Yoga	12.840	12.655
Video ricette Educhef	8.202	6.144
Video lezioni Educhef per il personale	254	-
Progetto MUOVITID-19	4.634	4.421
Video di presentazione del Servizio University Corporate Wellness	138	-
<b>Totale</b>	<b>41.954</b>	<b>38.839</b>

Fonte: Unipd - Ufficio Public engagement

Il progetto "**Valutazione del benessere e della qualità di vita del personale dell'Ateneo di Padova che partecipa a progetti di benessere e Sport in Ateneo**" misura il livello di benessere, di qualità di vita e di costrutti psicologici a essi associati nel personale che partecipa ai corsi proposti dall'Ateneo. I risultati preliminari evidenziano un miglioramento statisticamente significativo in molte delle aree indagate: riduzione della sintomatologia fisiologica dell'ansia, riduzione della frequenza di preoccupazioni generalizzate, intrusive e disturbanti, incremento della consapevolezza dei vantaggi della cooperazione e migliore percezione della propria salute fisica. L'esercizio fisico sembra essere associato a un generale miglioramento del benessere percepito. Da inizio progetto sono state coinvolte complessivamente 672 persone di età compresa tra i 21 e i 68 anni.

Il servizio di **University Corporate Wellness**<sup>19</sup>, attivato nel 2017, presso il Dipartimento di Scienze Biomediche e finalizzato alla valutazione posturale e dello stato di forma fisica della persona con indicazioni per un'attività fisica personalizzata è proseguito nel 2021 con la realizzazione del progetto di digitalizzazione della scheda di esercizi. Grazie a tale progetto, ciascun dipendente può accedere da qualsiasi dispositivo digitale alla propria scheda mediante procedura di autenticazione con le proprie credenziali ed è in grado di visualizzare i referti degli esami strumentali svolti, accedere alla scheda di esercizi personalizzati, visualizzare

<sup>19</sup> <https://www.unipd.it/servizio-university-corporate-wellness>

i video dimostrativi appositamente creati. Nel 2021 sono state effettuate in totale 150 visite. Inoltre dal 2021 sono stati attivati dei corsi di Ginnastica Posturale rivolti al personale docente e di ricerca, dirigente e tecnico-amministrativo, assegniste e assegnisti, che hanno svolto almeno una valutazione posturale presso il Servizio University Corporate Wellness, con un coinvolgimento di 37 persone.

Le iniziative per le studentesse e gli studenti, hanno coinvolto complessivamente 1.387 persone, compresi 1.174 studentesse e studenti del progetto SleepRhythm UniPd, iniziativa con cui l'Università di Padova si è proposta di migliorare gli orari e la qualità del sonno dei propri studenti e studentesse. L'osservazione dei risultati, sui dati disponibili fino a dicembre 2020, è stata pubblicata ad aprile 2022 e ha riguardato l'analisi dei dati in riferimento alla qualità del sonno sia in relazione al lockdown che al lungo periodo di didattica a distanza. L'iniziativa ha mostrato come oltre il 50% delle studentesse e degli studenti coinvolti presentasse una qualità del sonno compromessa e oltre l'80% un certo grado di deprivazione di sonno. Questi aspetti erano molto meno accentuati in coloro che hanno aderito all'iniziativa durante i mesi del lockdown e della didattica a distanza. I consigli di igiene circadiana forniti hanno agevolato e anticipato il risveglio del mattino, senza ridurre la durata complessiva del sonno. La qualità del sonno, il cronotipo e il tipo di studi intrapresi (aree umanistiche, scientifico-tecnologiche o di ambito sanitario) hanno inciso tutti in maniera significativa sulla prestazione accademica. Questa potrebbe quindi beneficiare di modifiche degli orari delle lezioni e degli esami che tengano conto dei cambiamenti dell'attenzione, della memoria, dell'efficienza e quindi della prestazione degli studenti e delle studentesse nel corso della giornata. L'impegno dell'Ateneo nella promozione dello sport e del benessere per studentesse e studenti si è concretizzata anche attraverso l'organizzazione di eventi di sensibilizzazione e informazione, nel supporto alla partecipazione della componente studentesca alle competizioni sportive universitarie e nella realizzazione di progetti su specifici temi legati al benessere. La partecipazione alle iniziative e agli eventi è stata offerta gratuitamente, così come la copertura assicurativa, la dotazione di divise da gara e di rappresentanza, il trasporto e l'iscrizione alle competizioni.

Tabella 5.44 - Partecipanti alle iniziative per gli studenti

Iniziative di Ateneo	2021	2020
Sfida Remiera Internazionale delle Università	-	11
Lion Cup University Dragon Boat Championship	-	23 (solo allenamenti online)
Regata 1001VelaCup	16	-
PCU Games	67	-
Meeting Nazionali Universitari di Canottaggio FIC	73	-
Progetto Remare all'Università	18	-
Doppia Carriera Studente-Athleta	39	65
SleepRhythm UniPd	1.174	5.741
<b>Totale</b>	<b>1.387</b>	<b>5.840</b>

Fonte: Unipd - Ufficio Public engagement

Le 3 iniziative aperte a tutta la comunità accademica e a tutta la cittadinanza, riportate nella tabella sottostante, hanno coinvolto complessivamente 288 persone, in aggiunta alle 41.954 visualizzazioni registrate con le attività online a partire nel 2021. Tutte le iniziative sono gratuite e a libero accesso. Per la Maratona, pur avendo un numero molto alto di adesioni, la partecipazione è stata contingentata dagli organizzatori per limitazioni dovute alla pandemia.

Tabella 5.45 - Partecipanti alle iniziative per la comunità accademica e la cittadinanza

Evento	2021	2020
Padova Marathon	100	100
Educhef per il personale (I° edizione 2021)	142	-
Open Day Progetto Remare all'Università (I° edizione 2021)	46	-
<b>Totale</b>	<b>288</b>	<b>100</b>

Fonte: Unipd - Ufficio Public engagement

### 5.3.5. Le Attività di rapporto con le imprese<sup>20</sup>

L'impatto sociale verso l'esterno viene perseguito anche attraverso la diffusione della cultura del trasferimento tecnologico e il potenziamento dei rapporti con le imprese. L'Ateneo anche nel 2021 è riuscito a consolidare e ampliare i rapporti con enti ed imprese, incrementando la capacità di attrarre finanziamenti e sviluppando progetti di partnership ed engagement tecnologico orientati a costruire una società della conoscenza e dell'innovazione.

#### Gestione della proprietà intellettuale

Nel 2021 è continuata l'attività di valorizzazione del portafoglio brevetti di Ateneo finalizzata alla consulenza a beneficio dei docenti che intendono brevettare le loro invenzioni a nome dell'Università. L'attività brevettuale dell'Ateneo ha registrato nel 2021 il deposito di 27 nuove domande di brevetto. La tabella seguente riassume i depositi dell'ultimo triennio.

Tabella 5.46 - Domande di brevetto depositate nel triennio 2019-21 per dipartimento di afferenza del docente proponente

Dipartimento	2021	2020	2019
Agronomia Animali Alimenti Risorse Naturali e Ambiente	2	1	-
Biologia	1	1	1
Fisica e Astronomia "Galileo Galilei"	-	2	2
Ingegneria Civile, Edile e Ambientale	1	-	2
Ingegneria dell'Informazione	2	2	4
Ingegneria Industriale	8	10	9
Matematica	2	2	1
Medicina	2	1	2
Medicina Animale, Produzioni e Salute	1	1	-
Medicina Molecolare	-	2	1
Salute della Donna e del Bambino	2	1	1
Scienze Biomediche	-	-	1
Scienze cardio-toraco-vascolari e sanità pubblica	1	1	-
Scienze Chimiche	1	2	2
Scienze Chirurgiche Oncologiche e Gastroenterologiche	1	2	2
Scienze del Farmaco	1	4	2
Tecnica e Gestione dei Sistemi Industriali	2	-	1
Biomedicina comparata e Alimentazione	-	1	-
NeuroScienze	-	1	-
Scienze Economiche e Aziendali	-	1	-
<b>Totale</b>	<b>27</b>	<b>35</b>	<b>31</b>

Fonte: Unipd - Ufficio Valorizzazione della ricerca

Nel 2021 è stato registrato un marchio a nome dell'Università raggiungendo un totale di 38 marchi registrati.

È proseguita l'attività di valorizzazione della proprietà intellettuale con i seguenti risultati nell'attività di licensing:

- 4 contratti di licenza, di cui 2 con spin-off dell'Università, negoziati da Unismart in base al mandato esclusivo

<sup>20</sup> In collaborazione con l'Area Ricerca e Rapporti con le Imprese. La fonte delle tabelle è l'ARRI, se non diversamente specificato. Tutti i dati sono aggiornati al 31 marzo 2022.



ad essa conferito in materia di valorizzazione della Proprietà Intellettuale dell'Università + una licenza di know how;

- 10 contratti di cessione di brevetto di cui 9 derivanti da attività di ricerca commissionata da aziende ai dipartimenti.

Tabella 5.47 - Entrate da valorizzazione di brevetti nel 2021 - dati di cassa

Fonte dell'entrata	Importo
Licenze di brevetti a titolarità dell'Università stipulate nel 2021	5.000,00 €
Licenze di brevetti a titolarità dei docenti	- €
Licenze di brevetti a titolarità dell'Università stipulate negli anni precedenti	31.624,42 €
Cessioni di brevetti	126.960,00 €
<b>Totale</b>	<b>163.584,42 €</b>

Fonte: Unipd - Ufficio Ragioneria

L'Ateneo ha messo a disposizione delle strutture di ricerca le attività di supporto e consulenza per la stipula di contratti, accordi di riservatezza, material transfer agreements, accordi di co-tutela, ecc. Si è fatto promotore di un'intensa attività di supporto anche alla Fondazione Unismart per la contrattualistica, in particolare per la predisposizione dei nuovi modelli di contratto che vengono stipulati tra Unismart e i dipartimenti, nonché attività di supporto al Competence Center per gli schemi di contratto da utilizzare nei rapporti con le Università partner.

L'Ateneo ha svolto un ruolo molto attivo nell'associazione NETVAL, associazione di università italiane ed enti pubblici di ricerca non universitari con l'obiettivo di valorizzare la ricerca universitaria nei confronti del sistema economico ed imprenditoriale.

Per continuare le attività di formazione e di diffusione della conoscenza del processo di trasferimento tecnologico e della proprietà intellettuale già avviato negli anni scorsi a seguito dell'entrata in vigore del nuovo Regolamento Brevetti, sono stati organizzati vari incontri informativi sulla proprietà intellettuale e la sua valorizzazione in diversi contesti, che hanno coinvolto complessivamente circa 300 docenti/ricercatori.

Inoltre grazie all'espletamento di una gara per l'affidamento di servizi di consulenza brevettuale, aggiudicata alla società SIB - Società Italiana Brevetti, è stato possibile organizzare seminari dedicati alla tutela della Proprietà Intellettuale in settori specialistici con esperti consulenti brevettuali senza alcun aggravio di spesa.

Nell'anno 2021 si è continuato ad aggiornare la 'Vetrina di Brevetti', ovvero una pagina web istituzionale dedicata interamente ai brevetti dell'Università di Padova disponibili per attività di valorizzazione e interattiva, che consente di effettuare ricerche per settore o per anno di deposito della domanda di brevetto.

Nel 2021 l'Ateneo ha partecipato agli eventi **Tech Share Day** promossi da Knowledge Share, in collaborazione con il Politecnico di Torino. Si sono svolte due edizioni in modalità interamente digitale nel 2021: 5-7 maggio, dedicato al tema *Environmentally sound technologies* e 24 -26 novembre, dedicato a *IOT e Intelligenza Artificiale*. In collaborazione con la Fondazione Unismart l'Università ha promosso all'interno degli eventi cinque *Tech Plus*, ovvero tecnologie brevettate ritenute promettenti.

A febbraio 2021 l'Ateneo ha presentato 14 candidature di tecnologie brevettate per il bando di concorso indetto dal Ministero dello sviluppo economico per "**Intellectual Property Award 2021**" finalizzato ad incentivare l'innovazione e valorizzare la creatività degli inventori delle Università italiane, degli enti pubblici di ricerca nazionali e degli Istituti di ricovero e cura a carattere scientifico (IRCCS). Delle 14 candidature iniziali, 8 sono state preselezionate ad ottobre 2021 e la successiva selezione conclusiva a dicembre ha confermato la partecipazione di 5 brevetti per la premiazione finale a Dubai nel febbraio 2022. Tra i 35 finalisti di tutta Italia sono state premiate le tecnologie relative alla "Cybersecurity, artificial intelligence, big data" e "Filiera agroalimentare" con €10.000 ciascuna da spendere in ricerca e sviluppo. Per il dettaglio dei progetti finanziati si invita a consultare i [contenuti digitali integrativi](#) (tabella IS\_1).

L'Ateneo di Padova conta al suo attivo più di 150 famiglie brevettuali che compongono un portafoglio di titoli di proprietà industriale superiore a 300, di cui oltre 200 estesi anche all'estero (in Europa e negli Stati Uniti

principalmente). Di queste famiglie brevettuali però solo poche sono attualmente oggetto di trattativa con aziende interessate o già concesse in licenza, spesso perché hanno un TRL<sup>21</sup> troppo basso e quindi ancora ad alto rischio e poco interessanti per le imprese.

Allo scopo di superare questo gap nel 2020 l'Università di Padova ha presentato, in risposta ad un bando del MISE, il Programma "Proof of concept dei brevetti dell'Università di Padova – PoC@Unipd" che è stato finanziato con un importo complessivo pari a 319.000,00 € a cui si aggiunge un cofinanziamento a carico dell'Ateneo pari a 337.000,00 €. La finalità del progetto è quella di supportare il trasferimento sul mercato delle tecnologie sviluppate dall'Ateneo e finanziare attività volte ad innalzare il livello tecnologico dei brevetti selezionati nell'ambito del Programma, allo scopo di renderli più interessanti per il mercato e di favorirne la valorizzazione tramite sottoscrizione di contratti di licenza o di cessione dei brevetti o di investimento da parte di soggetti terzi nello spin-off universitario eventualmente fondato dagli inventori. Nel febbraio 2021, il programma PoC@Unipd ha iniziato le attività con 9 progetti.

Per il dettaglio dei progetti finanziati si invita a consultare i [contenuti digitali integrativi](#) (tabella IS\_2).

Sono stati inoltre nominati i membri dell'Expert Committee, comitato di esperti indipendenti di elevato livello scientifico e professionale, che forniranno il loro parere nelle scelte strategiche dei progetti e saranno responsabili del monitoraggio del programma.

Di seguito si riportano tre progetti di sviluppo delle capacità imprenditoriali di docenti e studentesse/studenti che anche nel 2021 hanno riscosso ampia partecipazione.

### **Start Cup Veneto**

La ventesima edizione di Start Cup Veneto ha visto l'importante contributo della Fondazione Cassa di Risparmio di Padova e Rovigo e quello di Start Cube, incubatore universitario d'impresa che fa capo a Galileo Visionary District e che collabora attivamente da molti anni alla realizzazione della competizione.

Con un montepremi complessivo di 15.000 euro (3.000 euro per ciascun vincitore), Start Cup Veneto 2021 ha registrato in totale 42 progetti presentati.

Dopo la selezione del Comitato Tecnico Scientifico, i dieci team finalisti hanno partecipato al Programma di Accelerazione, un programma specifico ed intensivo di formazione ospitato presso l'Ateneo durante il quale i gruppi hanno avuto l'opportunità di sviluppare competenze specifiche utili alla redazione del Business Plan e alla realizzazione del video pitch, entrambi strumenti essenziali di presentazione di una idea business.

I settori tematici nei quali può essere presentato un progetto sono: LIFE SCIENCE - Prodotti e/o servizi innovativi volti a migliorare la salute, il benessere e la qualità di vita delle persone; ICT - Prodotti e/o servizi innovativi nell'ambito delle tecnologie dell'informazione e dei nuovi media; CLEANTECH & ENERGY - Prodotti e/o servizi innovativi orientati al miglioramento della sostenibilità ambientale ed energetica; INDUSTRIAL - Prodotti e/o servizi per la produzione industriale innovativi dal punto di vista della tecnologia o del mercato.

Nell'edizione di quest'anno è stata prevista una quinta categoria premiale "CULTURE, CREATIVITY & INCLUSIVE SOCIETY" che ha come obiettivo quello di coprire l'area di prodotti e/o servizi innovativi orientati ai settori dell'economia creativa, sociale, circolare e della sostenibilità o che afferiscono agli ambiti umanistici. Nessun progetto però è stato premiato in questa categoria.

La finale si è svolta a Padova il 7 ottobre 2021 e dei 5 team premiati, 4 fanno capo all'Università di Padova.

Per il dettaglio dei premi si invita a consultare i [contenuti digitali integrativi](#) (tabella IS\_3).

I 5 vincitori di Start Cup Veneto hanno poi partecipato, con i vincitori delle altre Start Cup italiane, al Premio Nazionale per l'Innovazione 2021, che si è tenuto in modalità duale (in presenza e online) a Roma, presso l'Università degli Studi Tor Vergata dal 30 novembre al 3 dicembre 2021.

---

<sup>21</sup> Technology Readiness Level (acronimo TRL) indica il Livello di Maturità Tecnologica ovvero lo stadio di sviluppo e il grado di maturità di una tecnologia

### Contamination Lab Veneto (C-Lab)

Nel 2021 è stata realizzata la quarta edizione del progetto Contamination Lab Veneto (C-Lab), progetto dell'Università di Padova, nato nel 2018 in collaborazione con l'Università di Verona e finanziato nelle prime tre edizioni dal MUR. L'Ateneo ha ritenuto opportuno dare continuità al progetto finanziando con € 75.000 lo svolgimento della quarta edizione, iniziata a marzo 2021 e conclusasi ad ottobre 2021 con la presentazione di 12 progetti di innovazione realizzati dagli 80 partecipanti selezionati a seguito di specifico bando.

Lo scopo del C-Lab è di realizzare cicli annuali di didattica innovativa di sei mesi, integrativa rispetto a quella accademica, per studentesse, studenti, persone neolaureate, che stanno frequentando o hanno ultimato il dottorato di ricerca presso l'Università di Padova, che vogliono acquisire competenze imprenditoriali (progettuali, organizzative e di comunicazione) e di innovazione, in un contesto di dialogo con imprese ed enti territoriali, attraverso lo sviluppo di nuove idee collegate a bisogni aziendali, del territorio o per lo sviluppo di idee imprenditoriali degli stessi partecipanti. Partecipare al C-Lab permette ai giovani di sviluppare una mentalità imprenditoriale ed un approccio innovativo ai problemi, arricchendo così il proprio profilo professionale e diventando più attrattivi per il mercato del lavoro e aperti nel riconoscere e cogliere le opportunità professionali.

Il progetto prevede un panorama ampio e articolato di attività che vanno da percorsi formativi dedicati, incontri con imprenditori ed innovatori, laboratori di sperimentazione e sviluppo di un project work, quale soluzione innovativa tecnologica, di prodotto, di processo o sociale, rispondente ad esigenze di miglioramento o risoluzione di criticità provenienti dalle aziende partner, dal territorio o dagli stessi partecipanti. Un'attenzione particolare viene data anche all'acquisizione di competenze trasversali (soft skills). È stato pertanto progettato un training di 16 ore di tipo esperienziale, per consentire ai team di lavorare più efficacemente tra loro trovando le giuste modalità comunicative e gestendo eventuali conflittualità, anche tramite opportune strategie di negoziazione.

Durante il Contamination Lab, i partecipanti sono suddivisi in team multidisciplinari così da amplificare, attraverso la contaminazione di saperi accademici differenti, i processi di ideazione e trasformazione delle idee creative in nuove soluzioni d'impresa o sociali. Delle attività dei partecipanti sono nati 12 progetti d'innovazione, di cui 11 sviluppati a partire da esigenze provenienti dalle aziende ed enti partner e 1 progetto maturato partendo dall'idea di un partecipante.

Il team primo classificato alla finale del C-Lab 2021 ha vinto con un progetto teso all'ideazione e la realizzazione di un prototipo di macchinario creato per permettere – direttamente nelle corsie degli ospedali – l'assimilazione a livello normativo delle siringhe ai rifiuti urbani differenziati. Questo progetto è stato realizzato in affiancamento alla Stevanato Group, azienda leader nel settore del packaging primario in vetro per il mondo pharma & healthcare.

Al termine dei sei mesi di C-Lab viene rilasciato, ai partecipanti, l'Open Badge, quale certificazione digitale delle competenze apprese durante il percorso, in linea con quanto declinato nel modello EntreComp "The Entrepreneurship Competence Framework" (giugno 2016 fonte Commissione Europea), il quadro europeo della competenza "imprenditorialità".

### Progetto Enactus Padova

Nel 2020 l'Ateneo ha approvato un accordo di collaborazione con Enactus Italia, quale agenzia italiana dell'organizzazione internazionale Enactus, che opera in 37 paesi e ha come focus lo sviluppo di progetti basati sull'imprenditorialità sostenibile a scopi sociali, proposti e gestiti da team di studenti e studentesse con il supporto di una rete internazionale di altre comunità studentesche, accademici e business leader.

Si è così costituito il team Enactus Padova, team internazionale e multidisciplinare di studentesse e studenti (nel 2021 composto da circa 25 giovani) per lo sviluppo di progetti innovativi di sostenibilità sociale, in linea con gli obiettivi dell'Agenda 2030 dell'ONU, focalizzati su problemi presenti nelle comunità nelle quali operano i componenti del team.

Il progetto Enactus Padova rappresenta un'opportunità di crescita personale e professionale soprattutto per le studentesse e gli studenti internazionali dell'Ateneo, visto che la lingua veicolare è l'inglese, potendo fruire di un percorso di didattica attiva, integrativa agli studi accademici, a carattere professionalizzante e coniugabile ad un senso di responsabilità sociale.

Nel periodo gennaio-giugno 2021 è stato offerto al team Enactus Padova un training di 15 ore per essere supportati nello sviluppo dei progetti di innovazione. Tra i contenuti del corso: analisi dei bisogni, mappatura dei trend globali, allineamento a Global Sustainable Goals, identificazione opportunità economica, valutazione idee concorrenti, sviluppo concept di prodotto; validazione dell'idea, raccolta dati qualitativi sul campo, prototipazione rapida, fattibilità, analisi potenziale di mercato e rischi; presentazione dell'idea, preparazione investor deck. Il team ha peraltro fruito di circa 10 sessioni di mentoring di gruppo e attività pratiche di sviluppo del progetto.

Annualmente, viene organizzata da Enactus Italia la National Competition, una competizione tra tutti i team Enactus delle università italiane aderenti al network, e il cui vincitore partecipa alla World Enactus Cup, sfidandosi a livello internazionale con i team vincitori di ciascun paese aderente ad Enactus.

Alla National Competition del 2021 il team patavino ha presentato due progetti: "Parimenti", volto a facilitare l'ingresso degli studenti internazionali nel mondo del lavoro italiano, e "Boiling frog", con lo scopo di fornire informazioni accessibili su come ridurre le emissioni di gas serra e creare una community di persone più consapevoli e dalle scelte più sostenibili.

Per il progetto "Parimenti", il team Enactus Padova ha ricevuto un premio da parte dell'azienda hGears, leader nel mondo nel campo degli ingranaggi e dei componenti ad elevata precisione per applicazioni per la mobilità elettrica, che ha assegnato l' #hGearsSpecialAward del valore di 3000 euro. Il riconoscimento è proseguito con una visita presso la sede hGears di Padova, la presentazione del progetto vincitore ai rappresentanti aziendali e il supporto dell'azienda stessa nella sua realizzazione.

Durante il periodo autunnale il team Enactus Padova si è occupato del recruitment di nuove studentesse e nuovi studenti, a fronte della conclusione del percorso di studi da parte di qualche componente di team, arrivando a definire un team di circa 15 persone (per la maggioranza stranieri), che ha iniziato a lavorare su nuovi progetti o proseguito nello sviluppo dei progetti già avviati in vista della National Competition del 2022.

### **SMACT Competence Center – Polo universitario delle Venezie nelle tecnologie "Industria 4.0"**

SMACT SCpA è una società, costituita nel 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 occupa: *Social, Mobile, Analytics, Cloud e Internet of Things*. I soci fondatori di SMACT sono 8 università del Triveneto (Padova, Verona, Ca' Foscari, IUAV, Trento, Bolzano, Udine e SISSA di Trieste), due enti di ricerca (l'Istituto Nazionale di Fisica Nucleare e la Fondazione Bruno Kessler), la Camera di Commercio di Padova e 29 aziende private. L'Università di Padova è il socio di maggioranza relativa e ha la guida scientifica e gestionale dell'iniziativa. Il Centro di Competenza ha ottenuto un finanziamento di 7 milioni di Euro dal Ministero dello Sviluppo Economico per operare principalmente negli ambiti dell'orientamento alle imprese, della formazione alle imprese e dei progetti di innovazione, ricerca industriale, sviluppo e fornitura di servizi di trasferimento tecnologico.

Il 30 settembre 2020 SMACT ha emanato un bando per finanziare progetti di Innovazione, Ricerca Industriale e Sviluppo Sperimentale (IRISS) stanziando un importo complessivo di Euro 900.000. I progetti potevano essere presentati dalle imprese del Triveneto, che si possono avvalere della collaborazione degli atenei e degli enti di ricerca soci di SMACT.

In seguito alla selezione delle proposte presentate, SMACT ha finanziato 13 progetti IRISS, che sono stati avviati nel maggio 2021; 9 sono progetti nei quali l'impresa capofila ha selezionato gruppi di ricerca dell'Università di Padova per i quali è stato assegnato un co-finanziamento totale di euro 287.460,96. Per il dettaglio dei progetti finanziati si invita a consultare i [contenuti digitali integrativi](#) (tabella IS\_4).

### Accordo quadro con ENI

Il 23 aprile 2021 l'Università di Padova ha stipulato un accordo quadro con Eni Spa per attività di ricerca, sviluppo e supporto tecnico scientifico. L'oggetto dell'accordo riguarda SERVIZI nei seguenti ambiti: Geoscienze, Scienze Chimiche, Ingegneria industriale, Ingegneria dell'informazione, Fisica e Astronomia.

L'accordo quadro è entrato in vigore il 1° maggio 2021 e avrà una durata di 36 mesi. L'accordo definisce i termini e le condizioni contrattuali in base alle quali Eni o una società ad Eni affiliata potrà inviare e stipulare dei contratti applicativi con l'università sui macrotemi di interesse degli ambiti sopra menzionati.

L'importo totale degli ordini di lavoro (ODL) confermati da ENI/Versalis/Eniprogetti nel 2021 è di euro 344.828. I dipartimenti coinvolti negli ODL sono: Matematica, Biologia, Ingegneria Industriale, Geoscienze, Ingegneria Civile edile e Ambientale. I docenti dell'Ateneo hanno inoltre presentato 35 proposte spontanee alcune delle quali sono in fase di valutazione da parte di Eni e consociate.

### Attività di trasferimento tecnologico realizzata tramite Unismart

Anche nel 2021 UniSMART - Fondazione Università degli Studi di Padova ha operato nelle attività di trasferimento tecnologico. L'attività di interconnessione tra aziende e strutture di Ateneo svolta da UniSMART si è tradotta nella stipula di nuovi contratti di ricerca e consulenza che hanno coinvolto molti dipartimenti. I clienti oltre ad aziende del territorio sono state anche aziende multinazionali straniere e università non italiane, interessate a definire una strategia di valorizzazione delle proprie competenze per rafforzare il proprio posizionamento.

Nel 2021 sono stati stipulati 22 contratti per un valore complessivo di € 1,3 M con i Dipartimenti di Salute Donna e Bambino (SDB), Medicina Molecolare (DMM), Ingegneria Industriale (DII), Agronomia, Animali, Risorse naturali e Ambientale (DAFNAE), Geoscienze, Scienze Chimiche (DISC), Scienze del Farmaco (DSF), Scienze Economiche e Aziendali "Marco Fanno" - DSEA e il Centro Interdipartimentale di ricerca materiali cementizi e dei leganti idraulici (CIRCE).

Nel 2021 sono stati sottoscritti 4 contratti di licenza, di cui 2 con spin-off dell'Ateneo e 1 contratto di licenza di know-how.

### Politiche e azioni in tema di ricerca, innovazione e sviluppo economico della Regione del Veneto

In vista della nuova programmazione dei Fondi strutturali comunitari 2021-2027, la Regione Veneto ha stipulato una convenzione operativa con le Università del Veneto (Padova con ruolo di capofila, Verona, Ca' Foscari Venezia e IUAV Venezia) con l'obiettivo di supportare la nuova formulazione della Strategia di Specializzazione Intelligente 2021-2027 attraverso la realizzazione di attività di analisi e studio, in particolare:

- *Azione 1:* Studio sulle dinamiche del sistema socio-economico veneto e degli impatti conseguenti all'attuazione delle policies regionali in tema di R&I;
- *Azione 2:* Disamina dell'operatività delle forme aggregative d'impresa di cui alla legge regionale 30 maggio 2014, n. 13;
- *Azione 3:* Studio sulle opportunità di partecipazione delle imprese e dei centri di ricerca alle partnerships nazionali e/o comunitarie;
- *Azione 4:* Studio sulle opportunità per il sistema delle imprese e per le istituzioni della ricerca del Veneto connesse alla nuova programmazione UE 2021-2027 con riferimento alle azioni di ricerca ed innovazione - pillar 2 Horizon Europe.

Per la realizzazione delle suddette Azioni è stato quantificato un budget di euro 659.600 e definito un contributo della Regione Veneto nella misura del 85% pari a Euro 560.660 e un cofinanziamento delle Università venete per l'importo di Euro 98.940.

Il progetto ha avuto inizio nei primi mesi del 2021 con la realizzazione delle attività previste dal Gantt nell'ambito delle Azioni 1 e 4 e proseguirà nel 2022 con il completamento delle Azioni 2 e 3.

### Spin-off universitari

Nel corso del 2021 sono stati costituiti 4 nuovi spin-off, portando a 93 il totale degli spin-off dell'Università di Padova, di cui 57 attivi. La tabella seguente illustra l'andamento degli spin-off universitari negli ultimi 3 anni.

Tabella 5.48 - Spin-off costituiti o riconosciuti nel triennio 2019-2021 per dipartimento

Dipartimento	2021	2020	2019
Beni culturali			1*
Ingegneria dell'Informazione	1		
Ingegneria Industriale		2	1
GeoScienze	1*		
Matematica			1
Medicina			1
Psicologia dello sviluppo e della socializzazione			1
Salute della donna e del bambino			1*
Scienze del farmaco		1	
Scienze economiche ed aziendali	1*		1
Territorio e Sistemi Agro-Forestali	1		
<b>Totale</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>7</b>

\*società già costituita e riconosciuta a posteriori come spin-off dell'Ateneo

Fonte: Unipd - Ufficio Valorizzazione della ricerca

Con delibera del Consiglio di Amministrazione del 24/11/2020 l'Ateneo ha deciso di cedere le proprie quote nel capitale dei 22 spin-off ancora partecipati, autorizzando l'indizione di una procedura di evidenza pubblica per la cessione al miglior offerente, fatti salvi i diritti di prelazione dei soci esistenti. Dalla cessione delle proprie quote in 15 dei 22 spin-off partecipati - completata nel mese di novembre 2021 - l'Ateneo ha ricavato la somma complessiva di Euro 83.326,91.

A seguito degli atti di cessione questi 15 spin-off sono diventati semplici. Per gli altri 7 spin-off partecipati per i quali non è pervenuta alcuna offerta di acquisto il Consiglio di Amministrazione del 29/06/2021, ha autorizzato la cessione delle quote detenute dall'Università di Padova procedendo a trattativa diretta. Le trattative con questi spin-off sono proseguite per i restanti mesi del 2021 e hanno portato alla definizione di 7 proposte di acquisto che sono state valutate e approvate dal Comitato spin-off e verranno attuate nel 2022

Nel corso del 2021 è stato, inoltre, implementato il "database" degli enti partecipati e degli spin-off dell'Università di Padova denominato "ENTITY" (la cui prima versione è stata rilasciata nel dicembre 2020), allo scopo di migliorare la raccolta e la gestione di tutte le informazioni che li riguardano: dalla loro costituzione/adesione alle attività svolte durante la "vita" dell'ente, fino allo scioglimento e alla relativa liquidazione. L'esigenza di disporre di tale strumento condiviso tra vari uffici dell'Ateneo che gestiscono le partecipazioni non risponde solo a specifici vincoli normativi (banca dati MEF e relativi adempimenti), ma anche alle esigenze di monitoraggio strategico degli Organi di Governo.

### Finanziamento della Terza Missione

Anche nel 2021 l'Ateneo ha assegnato alle strutture un finanziamento specifico per le attività di Terza Missione, per un importo totale di Euro 500.000 da ripartire fra i Dipartimenti in proporzione al numero di docenti attivi al 1° luglio 2020. Per il dettaglio dei finanziamenti si invita a consultare i [contenuti digitali integrativi](#) (tabella IS\_5)

Nel 2021 è stato predisposto un bando per la presentazione di progetti di Terza Missione, rivolto ai Dipartimenti e ai Centri. Il bando è stato emanato all'inizio del 2022 e nello stesso anno verrà effettuata la selezione dei progetti e l'assegnazione dei fondi.

### 5.3.6. Altre iniziative legate all’impegno pubblico

L’Ateneo è impegnato in due importanti iniziative che ne attestano l’impegno pubblico e il forte impatto sul territorio, costituite dall’essere punto di riferimento per la gestione dei progetti del Servizio Civile Universale, (sia quelli che si svolgono all’interno delle proprie strutture che quelli realizzati per molte realtà del territorio, attraverso la stipula di accordi di partenariato) e dalla capacità di fare rete nell’ambito del volontariato.

#### Servizio Civile

Il Servizio Civile Universale (SCU), che recentemente ha sostituito il Servizio Civile Nazionale, ne ha comunque mantenuti saldi i principi ispiratori che si basano sugli articoli 2,4, 11 e 52 della Costituzione, ovvero promozione dei valori fondativi della Repubblica, educazione e pace tra i popoli e difesa non armata e non violenta della Patria.

Tabella 5.49 - Servizio Civile triennio 2019-21

Volontarie e Volontari	2021	2020	2019
Servizio Civile Universale	43	53	58
Servizio Civile Regionale	14**	27*	10
<b>Totale</b>	<b>57</b>	<b>80</b>	<b>68</b>

\*previsti da progettazione ma non avviati nel 2021

\*\* dei 27 previsti nel 2020 e avviati nel 2021, sono ancora in servizio in 14

Fonte: Unipd - Ufficio Public engagement

Nel 2021 l’Ateneo ha sottoscritto un nuovo accordo di partenariato per il Servizio Civile Regionale con la Fondazione Cini. Nel 2021 sono stati avviati 6 progetti di Servizio Civile Universale che hanno interessato le sedi dell’Ateneo e 8 Enti Partner e che hanno coinvolto complessivamente 40<sup>22</sup> operatrici e operatori volontari, di cui 16 presso gli Enti Partner e 24 presso le sedi di Ateneo.

L’Ateneo gestisce anche il Servizio Civile Regionale che nel 2021 ha visto la conclusione del percorso di 13 giovani coinvolti in 8 progetti che avevano iniziato la loro esperienza l’anno precedente e che hanno svolto il servizio presso alcune sedi di Ateneo e 5 Enti Partner.

#### Il networking del volontariato

L’Ateneo, per il suo alto valore formativo, è uno dei dieci membri della Consulta per il Servizio Civile Regionale ed è stato ente promotore del Coordinamento Spontaneo di Enti e Volontari del Veneto (CSEV). Anche per il 2021 la presenza dello CSEV è stata mantenuta nella Consulta Nazionale per il Servizio Civile Universale. Grazie a queste esperienze di rete, nel 2021 si è protratta la collaborazione con la Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento per le Politiche Giovanili e il Servizio Civile Universale per organizzare tramite lo CSEV il 15 dicembre un evento celebrativo della Giornata Nazionale del Servizio Civile.

Sempre nel 2021 è stata portata avanti la partecipazione dell’Ateneo al gruppo di lavoro tecnico finalizzato allo studio del rinnovamento nelle modalità di iscrizione all’albo di Servizio Civile Universale, in ottica di semplificazione e dematerializzazione, che ha trovato il termine con la pubblicazione della nuova Circolare sull’Accreditamento in data 21 giugno 2021. Grazie alla collaborazione con il Dipartimento per le Politiche Giovanili e il Servizio Civile Universale l’Ateneo si è fatto promotore per organizzare un webinar nazionale su “Iscrizione all’Albo degli enti di Servizio civile universale: digitalizzazione e novità introdotte con la Circolare del 21 giugno 2021“, che ha visto la partecipazione di 268 persone distribuite su tutto il territorio nazionale.

La capacità di fare rete nell’ambito del volontariato ha consentito all’Ateneo di interfacciarsi direttamente con il comitato organizzatore della Marcia della Pace PerugiaAssisi, consentendo alle studentesse, agli studenti, alle operatrici e agli operatori volontari di Servizio Civile dell’Università di Padova di essere in testa al corteo, con la partecipazione di 112 persone.

<sup>22</sup> il dato si riferisce al numero di operatrici ed operatori volontari in servizio ad aprile 2022

Con il 2021 le iniziative riguardanti Padova Capitale Europea del Volontariato hanno trovato il termine ufficiale dal 27 al 30 aprile, occasione nella quale è stato presentato da Animazione Sociale “Il Capitale del Volontariato”, programma di eventi per valorizzare e rilanciare i percorsi attivati nel 2020. Nonostante la chiusura in aprile dell’anno di Padova Capitale Europea del Volontariato, molti tavoli hanno colto l’occasione per continuare ad incontrarsi durante l’anno per organizzare degli eventi, presentati al Festival Solidaria (27/9-03/10), come frutto di quanto realizzato grazie al contributo dell’esperienza di Padova Capitale.

### 5.4. Attività di Internazionalizzazione<sup>23</sup>

Per l’Ateneo di Padova l’internazionalizzazione è da considerarsi prioritaria e strategica ed è necessario un continuo e attento monitoraggio delle azioni e degli obiettivi per comprendere l’efficacia delle iniziative intraprese e individuare gli ambiti di miglioramento.

L’Ateneo ha numerose partnership internazionali, sia all’interno del programma Erasmus+, volte ad offrire opportunità all’estero alle studentesse, agli studenti, ai docenti e al personale tecnico amministrativo, sia nell’ambito del programma di scambio con la Federazione Svizzera (Programma SEMP), che con i partner del Coimbra Group. Accanto a questa tipologia di accordi, l’Ateneo ha promosso e sviluppato accordi internazionali di mobilità con sedi al di fuori dell’Europa, tra cui si segnala l’attivazione di tre nuove partnership strategiche (con l’Université de Lausanne, Svizzera; University of St Andrews, Regno Unito e Monash University, Australia) ed anche accordi bilaterali finalizzati al rilascio di un Doppio Titolo o di un Titolo Congiunto. Inoltre, l’Ateneo in questi anni ha ottenuto importanti finanziamenti per titoli doppi o congiunti tramite la partecipazione a progetti *Erasmus Mundus Joint Master Degrees* (EMJMD), che rientrano anch’essi tra le opportunità previste dal Programma Erasmus+.

L’accoglienza di delegazioni internazionali (per maggiori informazioni si rinvia ai [contenuti digitali integrativi](#) - tabella INT\_1), come realizzata negli incontri “#Padovameets” o in altri eventi internazionali, ha la funzione cruciale di sviluppare contatti a livello interdisciplinare e interdipartimentale, nell’ottica di realizzare fra l’Università di Padova e atenei internazionali relazioni di elevato spessore e di lungo periodo negli ambiti della didattica, della ricerca e della terza missione.

Nella tabella seguente sono elencati gli Accordi bilaterali stipulati con università estere nel corso degli anni 2019, 2020 e 2021.

Tabella 5.50 - Accordi bilaterali stipulati con università estere nel corso degli anni 2019, 2020 e 2021

Area	2021			2020			2019		
	Nuovi	Rinnovi	Totale	Nuovi	Rinnovi	Totale	Nuovi	Rinnovi	Totale
America centrale e del Sud	5	18	23	11	8	19	9	17	26
Asia sinica (Cina, Giappone, Corea, Vietnam, Singapore)	1	8	9	8	12	20	12	12	24
Oceania e Asia non sinica	10	5	15	6	6	12	5	0	5
Europa	13	8	21	5	9	14	9	8	17
Africa	2	2	4	4	1	5	1	2	3
Nord America	2	7	9	12	3	15	5	6	11
<b>Totale</b>	<b>33</b>	<b>48</b>	<b>81</b>	<b>46</b>	<b>39</b>	<b>85</b>	<b>41</b>	<b>45</b>	<b>86</b>

Fonte: Unipd - Area Relazioni Internazionali

#### 5.4.1. La Mobilità delle studentesse e degli 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.).

<sup>23</sup> In collaborazione con l’Area Relazione Internazionali - ARI.



#### 5.4.1.1 Programmi attivati

- **Erasmus+ Studio:** permette di trascorrere un periodo di studio (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, presso una delle oltre 700 università convenzionate in uno dei paesi partecipanti al programma, che dal 2015 coinvolge anche i paesi extra-europei tramite la Key Action 107 (KA107) denominata International Credit Mobility (ICM). Il numero di accordi siglati è in costante aumento: <https://www.unipd.it/erasmus-plus>
- **Erasmus+ Traineeship:** permette di effettuare un tirocinio, dai 2 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). <https://www.unipd.it/erasmus-tirocinio>
- **Erasmus Mundus Joint Master Degrees:** (EMJMD) rientrano tra le opportunità previste dal Programma Erasmus+ Key Action 1. Tale azione prevede un periodo di studio in almeno due università di due diversi paesi, con rilascio di un titolo doppio o congiunto. L'Ateneo nel 2020/21 aveva 7 progetti attivi con un network di oltre 50 università straniere di oltre 20 diversi paesi europei ed extra-europei-<https://www.unipd.it/lauree-magistrali-master-erasmus-mundus> (per maggiori informazioni si rinvia ai [contenuti digitali integrativi](#) – tabella INT\_2)
- **Percorsi internazionali finalizzati al rilascio di titoli doppi o congiunti:** il crescente impegno dell'Ateneo nel promuovere e sostenere i percorsi internazionali finalizzati al rilascio di titoli doppi o congiunti ha avuto riscontri molto positivi anche nel corso dell'a.a. 2020/21, consentendo di realizzare nuove iniziative in ambiti disciplinari diversi (per maggiori dettagli si rinvia ai [contenuti digitali integrativi](#) – tabella INT\_3)
- **Programma Ulisse:** Dopo aver rilevato un numero crescente di Accordi Bilaterali che prevedevano la mobilità delle studentesse e degli studenti senza che questa venisse realizzata, verificato il calo di partecipazione (-14%) e riscontrata la necessità di armonizzare la gestione di tali mobilità, è stato creato un nuovo programma di Ateneo per le mobilità extra-UE. Il Programma riunisce in un unico bando mete di Ateneo e accordi di Dipartimento

È fondamentale segnalare come la pandemia abbia inciso sia sulle mobilità in entrata che su quelle in uscita poiché l'anno 2020/2021 ha coinciso con la massima diffusione del virus e la conseguente chiusura di molti atenei. Inoltre, la difficoltà negli spostamenti, nel reperimento degli alloggi e l'organizzazione delle attività didattiche a distanza da parte degli atenei stranieri ha influito sulla possibilità di partecipazione delle studentesse e degli studenti alla mobilità internazionale, con la conseguente rinuncia al posto assegnato. Inoltre, a differenza dell'Ateneo di Padova altri istituti partner non hanno autorizzato il riconoscimento delle attività didattiche effettuate on-line con la conseguenza di ridurre la partecipazione delle studentesse e degli studenti stranieri.

Al fine di consentire la gestione delle mobilità anche durante il periodo di emergenza e continuare a garantire un servizio efficiente a tutti i partecipanti ai diversi programmi sia incoming che outgoing, tutte le fasi della mobilità sono state digitalizzate e tutte le procedure di richieste di documenti (Attendance Certificates, Transcript of Records, ecc.) o consegna documenti (Attendance certificates, learning agreements, ecc.) sono state gestite attraverso piattaforme online. I benefici di questa innovazione sono stati evidenti sia per l'utenza che per il servizio pertanto tali procedure verranno mantenute in essere indipendentemente dalla situazione pandemica.

Inoltre, considerata la gravità e complessità della situazione, la Commissione Europea ha autorizzato sia la legittimità dell'esperienza Erasmus+ totalmente virtuale sia l'estensione dell'utilizzo dei fondi per ulteriori 12 mesi, cosa che ha permesso di finanziare ulteriori posti per la mobilità dell'a.a. 2021/22.

Tabella 5.51 - Numero delle studentesse e degli studenti outgoing ed incoming e numero di accordi attivi nei vari programmi negli a.a.2018/2019, 2019/2020 e 2020/2021.

STUDENTI e STUDENTESSE									
Programma	a.a. 2020/21			a.a. 2019/20			a.a. 2018/19		
	N. OUTGOING	N. INCOMING	N. accordi attivi	N. OUTGOING	N. INCOMING	N. accordi attivi	N. OUTGOING	N. INCOMING	N. accordi attivi
<i>Erasmus+ for studies</i>	867	641	1.972	1.501	1.098	2000	1.547	1.205	1758
<i>Erasmus+ Traineeship</i>				380	20		486	115	
<i>Erasmus Mundus Joint Master Degrees</i>	44	80		60	87	7	90	50	7
Accordi Bilaterali	22	19	491	43	65	392	50	122	370
Altri percorsi congiunti	132	80		139	129	29	87	121	28
Altra mobilità: Coimbra Group ( <i>Student Exchange Network – SEN</i> ); mobilità verso la Svizzera ( <i>SEMP</i> ); CONFAP	20	13	73	25	16	68	23	15	49
<b>Totale</b>	<b>1.085</b>	<b>833</b>	<b>2.536</b>	<b>2.148</b>	<b>1.395</b>	<b>2.496</b>	<b>2.283</b>	<b>1.628</b>	<b>2.212</b>

Fonte: Unipd - Area Relazioni Internazionali

### 5.4.1.2 Progetti a carattere umanitario

#### University Corridors for Refugees (UNICORE)

Il progetto University Corridors for Refugees (UNICORE) promosso dallo *United Nations High Commissioner for Refugees (UNHCR)* offre ai rifugiati residenti in Etiopia l'opportunità di arrivare in Italia in maniera regolare e sicura per proseguire gli studi, in linea con l'obiettivo dell'UNHCR di rafforzare i canali di ingresso per rifugiati e di raggiungere il tasso di iscrizione a programmi di istruzione superiore al 15% nei paesi di primo asilo e nei paesi terzi. Collaborano al progetto il Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale, l'UNHCR, Agenzia ONU per i Rifugiati, Caritas Italiana, Diaconia Valdese, Centro Astalli e Gandhi Charity. Nell'ambito dell'Edizione 3.0, a settembre 2021, l'Ateneo ha accolto uno studente e una studentessa di nazionalità eritrea iscritti alle lauree magistrali in Computer Science e Energy Engineering, selezionati tra 91 candidati. Per assicurare il supporto necessario agli studenti e alle studentesse durante la frequenza del corso e favorire la loro integrazione nella vita universitaria, l'Ateneo si avvale del sostegno fondamentale della Caritas di Padova, Diaconia Valdese, l'Associazione Migranti Onlus, l'Associazione Popoli Insieme (per Centro Astalli - JRS) e la Fondazione IRPEA (per Engim Veneto) in qualità di partner locali del progetto. Oltre all'esenzione dal pagamento delle tasse universitarie, i servizi offerti includono l'accesso alle strutture di ristorazione dell'ESU, l'alloggio in residenze universitarie o convenzionate con l'Ateneo, l'acquisto di materiale didattico, l'accompagnamento e l'assistenza con tutte le procedure legali, l'inserimento nella vita accademica, sociale e culturale dell'università e della città. La partecipazione al progetto è stata rinnovata anche per l'anno accademico 2022/23, grazie all'adesione di 32 università italiane per un totale di 69 borse di studio. Nell'Edizione 4.0, il progetto sarà implementato nei seguenti Paesi: Nigeria, Niger, Camerun.

#### Unipd 4 Afghanistan

A seguito del deterioramento della situazione politica in Afghanistan e in risposta all'emergenza umanitaria, l'Università di Padova ha promosso un programma di 100 borse di studio dell'importo annuale di 12.000 euro per aiutare studentesse e studenti afgani in situazioni di pericolo e dare loro l'opportunità di accedere agli studi universitari. Il programma, denominato 'Unipd 4 Afghanistan' ha permesso di finanziare 50 borse di studio sul bilancio di Ateneo e di avviare una campagna di fundraising che ha permesso di finanziare ulteriori 23 borse di studio grazie alla generosità di donatori privati - aziende, individui, associazioni, fondazioni. Le prime 50 borse di studio sono state assegnate a 3 studentesse/studenti già iscritti all'Ateneo, a 17 studentesse/studenti che erano già stati ammessi all'Ateneo nell'ambito delle selezioni ordinarie per l'a.a. 2021/22 e a 30 studentesse/studenti ammessi nell'ambito di una selezione straordinaria per l'a.a. 2021/22 appositamente indetta, di questi ultimi 13 erano giunti in Italia grazie al ponte aereo attivato nel mese di agosto 2021. Complessivamente, dei 50 studentesse/studenti beneficiari 37 studentesse/studenti sono arrivati a Padova e hanno iniziato a frequentare i corsi. Mentre le 23 borse finanziate grazie a donazioni private sono state bandite nell'aprile del 2022 per favorire l'iscrizione di studenti e studentesse afgane nell'a.a. 2022/23. Tra i donatori istituzionali si segnalano le donazioni pervenute da Fondazione Cariparo, Intesa Sanpaolo-Divisione IMI Corporate & Investment Banking, Intesa Sanpaolo, The European House Ambrosetti, CCIAA Treviso-Belluno, Fondo Anuska Svircich, CIAI-Centro Italiano Aiuti all'Infanzia e Dipartimento Scienze Chirurgiche Oncologiche e Gastroenterologiche.

### 5.4.2. Internazionalizzazione della Didattica (Seeding Initiatives)

L'Università degli Studi di Padova promuove una strategia di internazionalizzazione globale, con l'obiettivo di rendere i corsi di studio ambienti aperti, innovativi ed internazionali di apprendimento (Internationalization at home) ed al contempo mira ad accrescere la visibilità, l'attrattività e la reputazione dell'Ateneo per un posizionamento sempre migliore nei ranking internazionali. In questo contesto l'Ateneo ha finanziato con continuità diverse tipologie di iniziative di internazionalizzazione, pubblicando annualmente diversi bandi a supporto di tali attività tra cui "Iniziativa di Cooperazione universitaria", "International Summer & Winter School" (per maggiori informazioni si rinvia ai [contenuti digitali integrativi](#) – tabella INT\_5), "Visiting Scientists", "Mobilità docenti accordi bilaterali". Nel 2021, alla luce del contesto pandemico che ha imposto una notevole accelerazione nel senso della digitalizzazione e della collaborazione virtuale in ambito internazionale, si è reso

necessario ripensare alcune forme di collaborazione internazionali tradizionalmente legate alla mobilità delle studentesse, degli studenti e dei docenti.

### Bando ‘Shaping a World Class University’

In risposta alle nuove sfide e in linea con gli obiettivi strategici dell'internazionalizzazione, l'Ateneo ha pertanto pensato di rivedere con un approccio innovativo gli strumenti di finanziamento esistenti adattandoli alle nuove priorità ed esigenze e alle nuove forme e modalità di collaborazione internazionale, proponendo un nuovo bando integrato, denominato “Shaping a World-class University”. Il Bando si propone di dare continuità alle attività di internazionalizzazione supportando iniziative mirate all'innovazione e alla digitalizzazione delle attività curriculari e alla cooperazione internazionale. In particolare, nel 2021 sono state finanziate 68 iniziative (31 nel I Bando e 37 nel II Bando) nelle seguenti categorie per un totale di 350.000 euro:

- Short-term Visiting professors (virtuali, blended, in presenza)
- Virtual & Collaborative programmes (iniziative virtuali di internazionalizzazione della didattica)
- Summer & Winter Schools for students (virtuali, blended, in presenza)
- Attività di cooperazione allo sviluppo

Per informazioni dettagliate, si veda: <https://www.unipd.it/shaping-world-class-university>

### Bandi per supporto ad iniziative congiunte con partner strategici

- Nell'ambito di due delle partnership strategiche siglate, ovvero il partenariato con la Université de Lausanne e il partenariato con la Monash University, sono stati pubblicati a novembre 2021 due bandi di finanziamento per attività congiunte in ambito didattica e ricerca. Le due iniziative, che hanno ricevuto ben 48 candidature totali, hanno portato alla selezione di 21 progetti congiunti che verranno realizzati nel corso del 2022 e che vedranno la sempre più stretta collaborazione tra i docenti dell'Ateneo e i partner. Per informazioni: <https://www.unipd.it/finanziamenti-partner-strategici>

### Virtual Exchange

Nel corso del 2021 l'Ateneo ha lavorato alla definizione e successiva approvazione di una strategia istituzionale a supporto del virtual exchange. L'implementazione della strategia, che prosegue nel 2022, ha previsto diverse attività di informazione (webinar, info sessions, etc) e formazione dedicate a sensibilizzare docenti e persona tecnico amministrativo dell'Ateneo sul tema del virtual exchange come strumento di didattica innovativa internazionale. È stato inoltre avviata un'analisi per l'adeguato riconoscimento delle esperienze di VE e virtual mobility nella carriera delle studentesse e degli studenti. Infine, grazie a diverse opportunità di finanziamento tra cui Erasmus+ Blended Intensive Programmes e Bando Shaping, si è visto un forte incremento dei corsi di virtual exchange offerti dall'Ateneo. Per informazioni: <https://www.unipd.it/virtual-exchange-docenti>

**Short Programmes** in collaborazione con l'University of Sydney (Australia) è un progetto di didattica innovativa *ICPU - Industry Community Project* che prevede un percorso didattico ad hoc con la partecipazione di partner regionali (aziende, multinazionali e società di servizi), con l'obiettivo di promuovere lo sviluppo di *soft skills*, capacità di relazione e collaborazione, lavoro in gruppo e approccio al *problem-solving*, competenze necessarie per la crescita professionale e l'inserimento nel mondo del lavoro. È previsto un percorso formativo compatto tenuto a Sydney (febbraio) o a Padova (giugno-luglio) che è riconosciuto come un esame con propri crediti. A causa della pandemia l'edizione 2021 del Programma ICPU si è tenuta online nel periodo Giugno-Luglio in un'unica sessione, comprensiva delle due previste inizialmente.

Tabella 5.52 - Numero di studentesse e di studenti selezionati nell'ambito del progetto ICPU

	Gennaio 2021 Sydney	Luglio 2021 Padova	Gennaio 2020 Sydney	Luglio 2020 Padova	Gennaio 2019 Sydney	Luglio 2019 Padova
Candidature	N/A	71	317	N/A	144	35
Studenti/ studentesse selezionati	N/A	25	25	N/A	25	25

Fonte: Unipd - Area Relazioni Internazionali

### 5.4.3. Servizi per studenti e studentesse internazionali

Si riportano analiticamente i servizi erogati agli studenti e alle studentesse internazionali nel corso del 2021 e che ripercorrono le diverse fasi che si susseguono dalla presentazione della candidatura di ammissione ad un corso di studio sino all'arrivo a Padova.

**Processo di ammissione:** strutturazione del servizio di pre-valutazione del titolo estero e dei supporti informativi trasmessi ai corsi di studio relativi credenziali delle studentesse e studenti internazionali con titolo estero che intendono immatricolarsi all'Università di Padova con l'obiettivo di conseguirvi il titolo finale.

**Benefici finanziari:** i principali benefici finanziari agli studenti e alle studentesse internazionali nel 2021 sono:

- 100 *fee waivers*, esoneri totali dai contributi universitari, rinnovabili fino a un massimo di tre anni accademici, riservati ai migliori studenti e studentesse immatricolati ai corsi in lingua inglese;
- 29 *Padua Excellence Scholarships* dell'importo di €8.000 l'una per l'a.a. 2020/21 e 44 borse di eguale importo per l'a.a. 2021/22, rinnovabili fino a un massimo di tre anni accademici, riservati ai migliori studenti e studentesse immatricolati ai corsi in lingua inglese;
- 25 e 39 borse di studio di importo variabile compreso tra €2.400 e €8.000 erogate rispettivamente dai dipartimenti per l'a.a. 2020/21 e 2021/22;
- 15 borse di studio *Invest your Talent* di un importo pari a €8.100 di cui 13 finanziate dall'Istituto per il Commercio Estero (ICE) e dal Ministero per gli Affari Esteri e la Cooperazione Internazionale (MAECI) e 2 finanziate dall'Ateneo per l'a.a. 2021/22;
- sottoscrizione del protocollo con il MAECI per il finanziamento di 108 borse di studio di un importo pari a € 900.000 per un numero compreso tra 6 a 9 mesi;
- Convenzione con il CIMEA per l'erogazione dell'Attestato di Comparabilità in tempi dimezzati e rimborso dei costi tramite riduzione dei contributi universitari.

### Servizi di accoglienza

Nel 2021 erano attivi i seguenti servizi di accoglienza:

- incremento del numero dei Tutor Buddy e creazione di un gruppo Facebook riservato agli studenti e alle studentesse internazionali di Ateneo e gestito dai Buddies, per la condivisione di informazioni utili e la creazione di un network di supporto;
- l'*International Housing Office*, incaricato di supportare gli studenti e le studentesse internazionali nel trovare un alloggio a Padova e nell'espletamento delle pratiche utili alla firma del contratto, ha supportato un numero cospicuo di studenti e studentesse fornendo: oltre 800 consulenze finalizzate al reperimento di un alloggio, oltre 200 assegnazioni di camere e oltre 50 consulenze contrattuali;
- rinnovo della sottoscrizione del portale *Housing Anywhere* per la ricerca dell'alloggio a Padova;
- completa assegnazione degli alloggi riservati agli studenti e alle studentesse internazionali nell'ambito delle convenzioni con collegi privati;
- sportello di ricevimento in presso realizzato presso l'Ufficio Carriere Studenti: accoglienza studenti e studentesse internazionali al loro arrivo a Padova; informazioni generali sulla vita in Italia e a Padova, con particolare riguardo all'Ateneo; verifica documentazione relativa al titolo e perfezionamento dell'immatricolazione; assistenza per richiesta permesso di soggiorno, assicurazione sanitaria a cura del SAOS.

### Welcome days

- All'inizio di ogni semestre vengono organizzati diversi momenti di benvenuto rivolti a studenti e studentesse internazionali e in scambio in ingresso al fine di aiutarli ad inserirsi nella realtà accademica e locale. Grazie alle nuove tecnologie e competenze acquisite durante il periodo pandemico e al fine di garantire la massima accessibilità nonostante la situazione emergenziale, l'iniziativa è stata ristrutturata e riorganizzata perché potesse essere fruibile da remoto, ma conservando la propria connotazione di strumento informativo e funzionale. Oltre al benvenuto

istituzionale trasmesso in streaming sui canali di Ateneo, sono stati organizzati diversi webinar su temi specifici o dedicati alle varie scuole. Sono stati realizzati anche dei prodotti animati accessibili in ogni momento con informazioni sui servizi e la vita di tutti i giorni. Inoltre, per agevolare l'avvicinamento all'interculturalità e alla cultura italiana in un momento storico di limitata socialità, con il supporto di docenti e esperti, è stata aggiunta al termine della programmazione dei welcome Days una serie di eventi online, chiamati per l'occasione "How to be internationally Italian" per l'approfondimento del tema da vari punti di vista.

#### 5.4.4. Mobilità Docenti e PTA

Oltre alla mobilità degli studenti e delle studentesse, l'Ateneo di Padova sostiene la mobilità di personale accademico e amministrativo (incoming e outgoing) attraverso la promozione dei Bandi Erasmus+ dedicati e il supporto prima/durante/dopo la mobilità; inoltre, vengono promosse giornate informative e la consulenza e il supporto tecnico per la partecipazione ai programmi europei, oltre che per la gestione dei finanziamenti ottenuti, sia tramite consulenze specifiche che per mezzo della guida pubblicata alla pagina "Progettazione e Innovazione" del sito web istituzionale. La pandemia Covid-19 ha sicuramente avuto un fortissimo impatto sulla mobilità dei docenti e del PTA nel 2020-21.

##### 5.4.4.1 Programmi attivati

Per favorire la mobilità del personale docente e tecnico amministrativo sono stati attivati i seguenti programmi:

**Erasmus+:** i docenti e lo staff amministrativo possono svolgere mobilità all'estero con fondi KA103, destinati alle mobilità da/verso paesi in Europa, e KA107, che finanzia le mobilità da/verso i paesi Partner (oltre Europa). Entrambe le azioni permettono di svolgere attività di insegnamento (riservate ai docenti) e di traineeship (sia per docenti che per staff amministrativo), sia in ingresso che in uscita. La durata delle mobilità va da un minimo di 2 giorni (5 da/verso paesi partner) ad un massimo di 2 mesi. La mobilità per insegnamento prevede lo svolgimento di un minimo di 8 ore di lezione a settimana presso l'istituzione partner.

**Accordi bilaterali:** Docenti dell'Ateneo possono visitare Atenei internazionali partner di accordi bilaterali. L'ammontare e la tipologia di finanziamento è variabile in base all'accordo con la sede Partner. Nel 2021, a causa della pandemia, non è stato pubblicato il Bando per Mobilità dei docenti nell'ambito degli accordi bilaterali di Ateneo.

**Short-term visiting professors:** l'iniziativa ha l'obiettivo di accrescere e consolidare l'internazionalizzazione della didattica attraverso attività di insegnamento di studiosi di chiara fama per brevi periodi. Dal 2021, tale iniziativa rientra nel Bando 'Shaping a World Class University'.

##### Progetti Europei

- Erasmus Mundus Joint Master Degrees,
- progetti Capacity Building in Higher Education "ICMED" e "VAMOS"
- il progetto Strategic Partnerships for Higher Education "NICE".
- Molteplici progetti gestiti dai dipartimenti e dai centri di Ateneo

Nelle tabelle seguenti sono riportati i dati relativi ai Progetti Erasmus e alle iniziative di cooperazione.

Tabella 5.53 - Progetti Erasmus e iniziative di cooperazione nel triennio 2019, 2020 e 2021.

	N. candidature			N. progetti approvati			Finanziamento ottenuto		
	2021	2020	2019	2021	2020	2019	2021	2020	2019
Progetti Erasmus+ con UniPD coordinatore o partner	29	41	30	16	18	17	4.372.606 €	6.114.096 €	6.868.266 €
Iniziative di cooperazione*		50	74	0	46	58	350.000 €	100.000 €	100.000 €

\*Dal 2021 il Bando 'Iniziative di Cooperazione' è confluito nel Bando integrato 'Shaping a World Class University', che comprende anche summer/winter school, etc. Fonte: Unipd - Area Relazioni Internazionali

Fonte: Unipd - Area Relazioni Internazionali

Tabella 5.54 - Numero di personale outgoing ed incoming e numero di accordi attivi nei vari programmi negli A.A. 2018/2019, 2019/2020 e 2020/2021.

DOCENTI E PTA									
Programma	A.A. 2020/21			A.A. 2019/20			A.A. 2018/19		
	N. Staff OUTGOING	N. Staff INCOMING	N accordi attivi	N. Staff OUTGOING	N. Staff INCOMING	N accordi attivi	N. Staff OUTGOING	N. Staff INCOMING	N accordi attivi
<i>Erasmus + Teaching Staff</i>	8	4		37	2		129	143	
<i>Erasmus + Staff Mobility</i>	0	1		1	0		16	94	
Accordi Bilaterali	0	1	491	48	25		25	48	
<i>Iniziative di cooperazione</i>				34	38		35	42	
Visiting Scientists	0	16 (di cui 7 online)	N/A	0	69		nd	69	
Coimbra Group Scholarship Programme	0	5	N/A	nd	6				
Totale	8	27	491	120	140		205	396	

Fonte: Unipd - Area Relazioni Internazionali

#### 5.4.4.2 Iniziative di formazione

Nel 2021 sono attive diverse iniziative volte alla formazione e internazionalizzazione del personale dell'Ateneo.

**Progetto “Leaders in international education”:** ha l'obiettivo di creare un gruppo di esperti che possano guidare e supportare tutte le strutture di Ateneo (scuole, dipartimenti, centri, etc), nel complesso percorso di internazionalizzazione della didattica e della ricerca tramite una serie di attività parallele e complementari:

- *Formazione ‘in house’* del personale, tramite l'organizzazione di una serie di seminari e corsi di formazione su tematiche legate all'internazionalizzazione dell'istruzione superiore, con la partecipazione di trainer internazionali (per maggiori informazioni si rinvia ai [contenuti digitali integrativi](#) – tabella INT\_4).
- *Formazione del personale UniPD*, nell'ambito di corsi, seminari, eventi di formazione organizzati da enti esterni in Italia e all'estero. In particolare, per il 2021, si segnalano:
  - un ciclo di formazione sulla progettazione europea dedicata al personale dell'Area Relazioni Internazionali e delle strutture decentrate (dipartimenti, centri, etc.) con un focus specifico su progetti UE di internazionalizzazione della didattica. La formazione è stata articolata in 3 moduli distinti (scrittura e preparazione delle candidature; gestione; rendicontazione) con il coinvolgimento di trainer interni ed esterni, compresi esperti internazionali (Febbraio – Dicembre 2021)
  - un ciclo di formazione dedicato al *Virtual Exchange* come strumento di didattica innovativa internazionale, con corsi dedicati a docenti e PTA, nonché a studenti/studentesse, dottorandi/dottorande, assegnisti/assegniste.

**Webinar Series “UNIPD networks”:** ha l'obiettivo di promuovere all'interno della comunità universitaria le reti internazionali di cui l'Ateneo fa parte, al fine di stimolare un'attiva partecipazione alle attività di queste reti anche da parte delle Strutture decentrate. Nel 2021, sono stati organizzati i seguenti incontri:

- UNIMED e suoi sub-networks (marzo 2021, 100 partecipanti)
- Venice International University (giugno 2021, 72 partecipanti).

**Erasmus+ Staff Training Week:** evento tenutosi dal 7 al 10 giugno 2021 interamente online, che ha visto coinvolti 50 relatori locali ed internazionali, ed è stato organizzato attorno a 5 open sessions (1 di carattere istituzionale, 2 di carattere tecnico, 2 di carattere accademico), una panel discussion, 2 workshops con numero limitato di partecipanti, un Alumni Public Talk. Le sessioni hanno alternato la presentazione di casi studio a momenti di dibattito. La staff week è stata dedicata alla presentazione di quanto l'Università di Padova sta organizzando per la celebrazione del suo ottocentesimo e di quanto l'Università di St Andrews ha organizzato per la celebrazione del suo seicentesimo nel 2013. 76 partecipanti da 26 Paesi hanno partecipato ad almeno una delle open session, mentre 18 partecipanti da 11 paesi hanno partecipato all'intera staff week. (<https://www.unipd.it/en/international-staff-week>).

Tabella 5.55 - Numero di corsi di seminari organizzati e di partecipanti per gli anni 2019,2020,2021

Formazione in house	2019	2020	2021
N seminari	4	1	17
N partecipanti totali ai seminari	235	11	318*

\*considerando solo i partecipanti ai corsi di formazione (escludendo quindi info day, webinars, etc)

Fonte: Unipd - Area Relazioni Internazionali

#### 5.4.5. L'Ateneo e le partnership internazionali

Nell'ottica di rafforzare e rendere più strategiche le partnership internazionali dell'Università di Padova, si è provveduto ad implementare diverse attività nel 2021. Da segnalare, in particolare:

- Mappatura dettagliata degli accordi, che ha permesso di ottenere una visione più chiara ed approfondita delle partnership esistenti, relative potenzialità e criticità



- Nuove linee guida per l'attivazione e il monitoraggio degli accordi e nuovi template / template rivisti
- 3 partnership strategiche con l'Université de Lausanne (Svizzera), la University of St. Andrews (Gran Bretagna) e la Monash University (Australia). L'avvio di questi partenariati apre nuove strade di collaborazione in termini di didattica e ricerca congiunta, creando i presupposti per una sempre più intensa e fruttuosa collaborazione tra i docenti di UniPd e gli accademici degli atenei partner. A supporto di tali collaborazioni, sono stati messi a disposizione anche finanziamenti ad hoc per Bandi congiunti.
- Organizzazione di numerose iniziative congiunte di rilevanza internazionale. Oltre ai Bandi sopra citati, sono stati organizzati diversi workshop con Losanna e Monash che hanno visto la partecipazione di oltre 50 docenti del nostro Ateneo e personale dell'Ufficio Projects & Mobility. Da segnalare, in particolare, l'organizzazione di una Virtual International Staff Training Week con l'Università di St. Andrews sul tema "Celebrating University Anniversaries" (<https://www.unipd.it/en/international-staff-week>)
- Apertura dell'Ateneo al contesto indonesiano, con la firma di un accordo con il Ministero dell'Istruzione dell'Indonesia che ha permesso all'Università di Padova di partecipare alla prima edizione del programma IISMA, accogliendo 30 studenti/studentesse indonesiani in mobilità nel primo semestre dell'a.a. 2020/21.

La presenza padovana in reti e associazioni internazionali è significativa da molti anni. In particolare rimangono attivi i seguenti network e Associazioni Internazionali:

- ARQUS - European University Alliance
- Coimbra Group
- EUA – European University Association,
- T.I.M.E. – Top Industrial Managers for Europe: network di eccellenza
- ESRUC – Eurasian Silk Road Universities Consortium
- VIU – Venice International University; in UniAdriion -Association of universities and research centres of the Adriatic-Ionian area: gruppo di università consorziate
- UNIMED Unione delle Università del Mediterraneo
- SAR *Scholars at Risk network* che ha consentito di realizzare in ateneo la prima operazione di supporto a una docente internazionale in difficoltà e ha visto nascere a Padova la sezione italiana di SAR
- CUIA Consorzio interUniversitario Italiano per l'Argentina
- EAIE – European Association for International Education
- NAFSA - National Association of Foreign Student Advisers: Association of International Educators

#### 5.4.6. Promozione dell'Ateneo all'estero

Nell'arco dell'a.a.2020/21 sono state intraprese diverse azioni mirate ad incrementare la visibilità e l'attrattività dell'Ateneo in chiave internazionale. Tali azioni includono il miglioramento del sito web di Ateneo, la realizzazione di prodotti promozionali, e lo svolgimento di attività promozionali online e in presenza in oltre 30 Paesi.

**Piattaforme Online:** La pubblicizzazione dell'offerta didattica in lingua inglese attraverso piattaforme web dedicate include tutti i principali tematici di settore quali Studyportals, Masterstudies, Findauniversity, Studylink, QS – Topuniversities, Educations e StudyQA. 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. Nel periodo considerato, grazie ai portali tematici, è stato possibile raggiungere quasi 5.000.000 studenti/studentesse.

**Social Media:** è stata promossa la presenza dell'Ateneo sui social network – in particolare Facebook, Instagram e YouTube – pubblicizzando l'offerta formativa, i servizi e le varie attività svolte durante l'anno. Sono state inoltre attivate delle campagne promozionali a pagamento attraverso Facebook/Instagram che hanno

visto la partecipazione di 16 corsi di studio in lingua inglese e hanno permesso di raggiungere oltre 800 studenti/studentesse.

**Fiere/Eventi Internazionali:** la promozione dell'offerta formativa dell'Ateneo in ambito internazionale si è consolidata anche attraverso la partecipazione ad eventi promozionali. Nel 2021, a causa dell'emergenza pandemica è stato possibile partecipare a soli eventi online promossi sia da operatori privati di settore (QS, FPP, Begin Group, etc), sia dalle agenzie di recruitment con cui sono attive collaborazioni, sia dalle Rappresentanze italiane all'Estero. Questi eventi hanno permesso nel complesso di incontrare oltre 10.000 studenti/studentesse. Di particolare efficacia, si sono rivelati anche gli eventi online organizzati in autonomia. In proposito si segnala la realizzazione di 14 eventi di presentazione dell'Ateneo e una *Open Week* durante la quale i presidenti dei corsi di studio in lingua inglese hanno avuto l'occasione di presentare i propri corsi agli studenti e alle studentesse intenzionati ad iscriversi all'Ateneo. Complessivamente, questi ultimi eventi hanno permesso di incontrare oltre 3.000 studenti/studentesse, molti dei quali già avevano presentato domanda di iscrizione all'Ateneo, dimostrandosi quindi un eccellente strumento per favorire la fidelizzazione dei candidati.

**Rappresentanti:** la costruzione di una rete globale di rappresentanti attivi localmente, forte della collaborazione ed interazione con 27 agenzie di recruitment, si è rivelata particolarmente preziosa per attrarre studenti e studentesse qualificati, come anche per supportarli nelle diverse fasi di presentazione della domanda di iscrizione. Tali iniziative hanno interessato oltre 20 Paesi distribuiti nelle seguenti regioni: Asia orientale, Asia Meridionale, Russia e Asia Centrale, Nord-Africa e Medio Oriente, Europa orientale e Balcani, Sud America

**Rete consolare:** è stato consolidato il networking con le Rappresentanze italiane all'Estero (Ambasciate, Consolati, Istituti Italiani di Cultura, Uni-Italia), che svolgono una funzione essenziale nel supportare la diffusione della cultura italiana nel mondo e della conoscenza del nostro sistema universitario.

#### 5.4.7. Altre iniziative

##### Cooperazione allo Sviluppo

L'Ateneo promuove diverse forme e attività di cooperazione allo sviluppo, tra cui la promozione e il supporto alla mobilità degli studenti, delle studentesse e dei docenti; accoglienza di studenti e studentesse internazionali; accordi bilaterali, compresi accordi di doppio titolo; progetti di cooperazione; attività di seed funding.

La pandemia ha purtroppo ridotto la possibilità di implementare alcune delle attività sopra-elencate. Ciò nonostante sono continuate le attività di cooperazione, di mantenimento di rapporti e di progettazione per la ripresa di normali attività nelle reciproche sedi.

Dal segnalare, in particolare, la partecipazione attiva nella "Fondazione per la Formazione Universitaria in Paesi Africani – Italian Higher Education with Africa (IHEA)" che riunisce, oltre all'Ateneo padovano, il Politecnico di Milano, l'Università di Bologna, l'Università di Firenze, l'Università "La Sapienza" di Roma e l'Università "Federico II" di Napoli. Nel 2021 la Fondazione ha promosso la realizzazione di un Master di primo livello in "Sustainable Management of Resources and Cultural Heritage for Local Development in Africa", in cui UNIPD è stata responsabile per il modulo "Soft Skills Module: Project/ Research Management Innovative Teaching". Il Master è stato finanziato dal MUR per 200.000 €, di cui circa poco più di 21.000 € sono assegnati a Padova per la gestione del modulo. La partecipazione al Master è stata offerta a docenti e ricercatori/ricercatrici dell'area del Corno d'Africa con preferenza a candidature dall'Etiopia. Sono state accolte 150 domande per un totale di 35 posti assegnati su 4 paesi.

##### Progetto Cina

È attivo uno sportello dedicato a supportare le collaborazioni con la Cina, grazie alla presenza di una dipendente di madrelingua cinese. È attivo un account istituzionale (china\_unipd) sul social network Wechat in cui vengono regolarmente pubblicate notizie in lingua cinese circa eventi e attività accademiche. Ad oggi

sono stati pubblicati 553 articoli suddivisi per tematiche. L'account ha raggiunto oltre 2.700 followers. È inoltre attivo un account istituzionale (uniPD-Italy) sul Forum Zhihu con più di 59.000 visualizzazioni ad oggi. È online una versione cinese del sito web di Ateneo (<https://www.unipd.it/cn>), uno dei pochi esempi di sito in lingua cinese di atenei italiani. Tale presenza online ha contribuito positivamente a consolidare le attività promozionali promosse in Cina tramite eventi e fiere online organizzate da/con partner cinesi.

Nel 2021, a causa dell'emergenza sanitaria, le visite alle università cinesi e l'accoglienza delle delegazioni cinesi sono diminuite e/o trasformate in modalità online (webinars). In tal senso si segnala la prima edizione del forum *One Belt and One Road of Knowledge*, co-organizzato dall'Università di Padova e la Renmin University of China con la partecipazione del rappresentante dell'Ambasciata Italiana a Pechino e dei rappresentanti della provincia di Gansu, Cina. L'evento ha coinvolto più dipartimenti delle due Università, favorendo la partecipazione attiva di esperti/esperte internazionali e studenti/studentesse.

Tra le altre attività svolte nel 2021, si sottolinea il supporto al Bando promosso dal China Scholarship Council (CSC) per finanziare borse di dottorato e al concorso *Urban Innovation and Entrepreneurship* promosso nell'ambito della *Guangzhou International Sister-City Universities Alliance (GISU)*, come anche il supporto offerto ai docenti dell'Ateneo coinvolti o interessati a sviluppare a collaborazioni con istituzioni cinesi e ai docenti, studenti e studentesse cinesi in visita o iscritti presso l'Ateneo.

## 5.5. La sostenibilità

### 5.5.1. Ateneo e sostenibilità nel 2021

Il 2021 ha visto la prosecuzione del progetto UniPadova Sostenibile<sup>24</sup> con il consolidamento di diverse iniziative di coinvolgimento e sensibilizzazione, lo sviluppo di partnership e collaborazioni con enti e realtà a livello territoriale e nazionale, e la realizzazione di attività di monitoraggio e comunicazione sull'impatto delle azioni intraprese, al terzo anno dalla pubblicazione della Carta degli impegni di sostenibilità 2018-2022<sup>25</sup>.

#### **Il Rapporto di Sostenibilità dell'Università di Padova 2020-2021**

Nel 2021 è stata pubblicata la terza edizione del Rapporto di sostenibilità. Il periodo di rendicontazione comprende l'anno solare 2020, l'anno accademico 2019-2020 e accoglie, laddove disponibili, dati e aggiornamenti fino al 30 giugno 2021. In continuità con le edizioni precedenti, la terza edizione è stata redatta secondo gli Standards della Global Reporting Initiative (GRI), seguendo l'articolazione della Carta degli Impegni Sostenibilità. Si è inoltre tenuto in conto di istanze interne ed esterne (allineamento ai documenti di programmazione e rendicontazione di Ateneo, input di stakeholders ed enti partner, rankings...). Infine, per l'edizione 2020-2021 si è considerato anche lo Standard elaborato dalla Rete delle Università per lo Sviluppo Sostenibile (RUS) in collaborazione con il Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale, pubblicato a marzo 2021, del quale è in fase di elaborazione il "manuale operativo".

Il Rapporto di sostenibilità riporta anche i risultati del calcolo dell'impronta carbonica dell'Ateneo che ha registrato una riduzione delle emissioni complessive dell'Ateneo del 28% rispetto all'anno 2019, grazie soprattutto alla riduzione degli spostamenti dovuta alle misure di contenimento e contrasto dell'emergenza epidemiologica COVID-19 nonché agli interventi di efficientamento energetico e all'acquisto di energia elettrica proveniente esclusivamente da fonte rinnovabile.

Integrano il Rapporto di sostenibilità, come da prassi consolidata nelle precedenti edizioni:

- l'inventario delle emissioni di gas a effetto serra (GHG);
- una sezione dedicata all'aggiornamento di una selezione di indicatori del Bilancio di genere.

<sup>24</sup> <https://www.unipd.it/sostenibile>

<sup>25</sup> <https://www.sostenibile.unipd.it/impegno/la-carta-degli-impegni-di-sostenibilita/>

Il Rapporto di sostenibilità, corredato da un executive summary in italiano e inglese, pensato per una più agile diffusione dei dati principali, è stato pubblicato e diffuso tramite tutti i canali di comunicazione dell'Ateneo (<https://www.sostenibile.unipd.it/impegno/rapporto-di-sostenibilita/>).

### **Premi e riconoscimenti**

Nel corso del 2021 l'Ateneo ha ottenuto i seguenti riconoscimenti legati alla sostenibilità:

- Premio Compraverde Veneto - Stazioni Appaltanti per il progetto di recupero e riqualificazione della "Casa dello Studente A. Fusinato",
- Premio PA Sostenibile, che ha visto i progetti Università di Padova Inclusiva e UniPadova Benessere e Sport tra i primi dieci nella categoria "Formare sui temi della sostenibilità", e il Protocollo sugli Acquisti verdi siglato con la Regione Veneto nel 2019 vincitore della categoria "Fare rete per raggiungere obiettivi di sostenibilità";
- Premio "Una targa per l'efficienza" assegnato all'Ateneo da GSE, Gestore dei servizi energetici - GSE S.p.A., per i lavori realizzati sul Complesso immobiliare "Ex Ospedale geriatrico" – Beato Pellegrino.

### **I ranking sulla sostenibilità**

L'impegno dell'Ateneo nell'ambito della sostenibilità ha trovato riscontro negli importanti risultati ottenuti nei ranking dedicati a questo ambito. Dopo essere entrata, nel 2020, tra i top 100 secondo la classifica del THE Impact Rankings, nel 2021 l'Università di Padova è salita di 60 posizioni, passando dal 157° posto del 2020 al 97° posto.

### **Economia circolare e nuovi modelli di sostenibilità: un nuovo centro di Ateneo**

Il 7 ottobre 2021, nell'ambito del Festival per lo Sviluppo Sostenibile, è stato inaugurato il CEWMS - Centro Studi sull'economia circolare (Circular Economy of Waste, Materials and Sustainability), che si propone di diventare un punto di riferimento e di discussione interdisciplinare sull'economia circolare attraverso la ricerca scientifica e il dialogo con le aziende e la società civile. Il Centro nasce in seno al Dipartimento di ingegneria e coinvolge al momento 40 docenti afferenti ai dipartimenti di Ingegneria civile e ambientale, Ingegneria industriale, Tecnica e gestione dei sistemi industriali, Biologia, Scienze chimiche, Diritto pubblico, internazionale e comunitario, Scienze economiche e aziendali, Psicologia dello sviluppo e della socializzazione, Geoscienze e Territorio e sistemi agroforestali.

L'economia circolare è un sistema concettuale contrapposto al modello economico "lineare" basato sull'utilizzo di materie prime per la produzione su larga scala di prodotti destinati al consumo di massa che, una volta finito il loro (spesso breve) tempo di utilizzo, vengono gettati via e sostituiti. Tale modello economico si è rivelato ormai insostenibile per l'ambiente, perché solleva grossi problemi nella gestione dei rifiuti e sta prosciugando il pianeta delle sue risorse naturali.

Al centro di questo paradigma economico circolare ci sono perciò la definizione di strategie socio-economiche e lo sviluppo di nuove tecnologie finalizzate a un riciclo ottimale dei materiali, alla gestione sostenibile dei rifiuti non riciclabili, al risparmio energetico e alla riduzione delle emissioni di CO<sub>2</sub> per proteggere l'ambiente e la salute degli esseri viventi. Lo scopo del CEWMS, perciò, è anche quello di collaborare con la fondazione UniSMART e le aziende e le imprese del territorio per organizzare attività di ricerca interdisciplinare, informazione e condivisione di competenze per dare il proprio contributo al raggiungimento degli obiettivi di sviluppo sostenibile stabiliti nell'Agenda 2030 dell'ONU e supportare gli interventi previsti dal PNRR a sostegno dell'economia circolare.

Nelle tabelle seguenti sono illustrate le azioni strategiche avviate e, laddove presenti, gli obiettivi organizzativi, ad esse legati, contenuti all'interno del Piano Integrato della Performance 2021-2023 e perseguiti nel 2021.

## Risorse

Principali Azioni strategiche di sostenibilità già avviate	Obiettivi Organizzativi perseguiti nel 2021
<p><b>ACQUISTI VERDI</b></p> <p>In aggiunta all'applicazione dei Criteri Ambientali Minimi (CAM) negli acquisti di beni e servizi, l'Ateneo introduce negli atti di gara ulteriori misure per stimolare il mercato a proporre nuove soluzioni, anche per le categorie merceologiche in cui non sono ancora previsti CAM specifici.</p> <p><b>E-PROCUREMENT</b></p> <p>Orientamento della policy sugli acquisti verso l'e-procurement, con l'obiettivo di renderli più sostenibili, efficienti e trasparenti.</p> <p><b>PRATICHE DI ECONOMIA CIRCOLARE</b></p> <p>Impegno a riutilizzare i prodotti e i materiali più a lungo, prolungando la vita di quelli attualmente in uso, destinandoli ad altri scopi. In questa direzione è attiva una <b>convenzione per l'acquisto di notebook portatili rigenerati per studentesse, studenti e personale UniPD</b>, al fine di fronteggiare le conseguenze socio-economiche derivanti dall'emergenza epidemiologica da Covid 19 e nell'ottica di favorire e supportare il diritto all'istruzione e una nuova didattica "sostenibile", e come supporto allo smart working.</p> <p><b>PLASTIC FREE</b></p> <p>L'Ateneo ha predisposto il Progetto denominato "<b>Plastic Free UniPD</b>", che descrive la proposta operativa per l'Università degli Studi di Padova finalizzata a recepire e attuare le misure in linea con le azioni previste nell'ambito del progetto "UniPadova Sostenibile" 2018-2022 e nell'ambito</p>	<p><b>APAL-8 Attivazione di gare dematerializzate con aggregazione della spesa</b></p> <p>Sono state espletate procedure di acquisto di beni e servizi cui possano attingere tutte le strutture di Ateneo.</p> <p><b>AAGL_2 Scarto straordinario di documentazione Ufficio gestione documentale</b></p> <p>Con l'autorizzazione della Sovrintendenza ai beni culturali, è stata eliminata la documentazione amministrativa senza valore storico (es bandi, fotocopie).</p> <p><b>AFIP_8 e ARU_4 Reingegnerizzazione e informatizzazione delle procedure di pagamento al personale oggi gestite in Gebes</b></p> <p>È stata sviluppata un'unica piattaforma per la comunicazione da parte di strutture e uffici dei pagamenti al personale collegata con i dati contabili e delle presenze-assenze in modo tale da semplificare le attività di controllo e di automatizzare il caricamento nella procedura stipendi.</p> <p><b>ADISS_6 Dematerializzazione: A) tesi di dottorato B) atti di carriera dello studente C) Procedure accesso a corsi postlauream</b></p> <p>Sono state dematerializzate una serie di procedure che riguardano</p> <p>A) le tesi per l'archivio di Deposito IRIS.</p> <p>B) alcuni processi relativi alle carriere degli studenti e delle studentesse dei CDS di primo e secondo livello</p> <p>C) l'accesso a 1) Scuole di Specializzazione non riservate ai laureati in Medicina e Chirurgia attraverso la piattaforma PICA, 2) esami di stato per le professioni, 3) l'allineamento per ammissione ai Master universitari.</p>

del protocollo promosso da CRUI per l'adesione alla campagna #StopSingleUsePlastic.

Nel corso degli eventi organizzati dall'Ateneo e delle riunioni degli organi di governo, bottigliette e bicchieri di plastica per relatrici e relatori sono stati eliminati privilegiando l'utilizzo di acqua di rubinetto in caraffa o di acqua in bottiglie di vetro e bicchieri di vetro, di carta o compostabili.

Nel maggio 2021 l'Ateneo ha inoltre aderito all'iniziativa "Un po' prima del mare", organizzata da PlasticFree Onlus, una giornata dedicata alla pulizia del fiume Po, declinata in 50 luoghi di quattro regioni diverse: Piemonte, Lombardia, Veneto ed Emilia Romagna. Sono 82 le persone appartenenti alla comunità universitaria che hanno accolto l'invito alla partecipazione diramato dall'Ateneo.

### DEMATERIALIZZAZIONE E DIGITALIZZAZIONE

Digitalizzazione di molti processi amministrativi, dematerializzando completamente i flussi e ripensandoli in un'ottica di semplificazione.

### ADISS\_7 Digitalizzazione delle procedure legate alle carriere degli studenti e delle studentesse sia dei corsi di laurea che di corsi postlauream

È proseguita, in ottica di semplificazione nei confronti degli studenti e delle studentesse, la digitalizzazione dei processi in modalità user-friendly, che riguardavano:

- 1) gli Esami di stato per le Professioni (integrazione con applicativo Essetre);
- 2) il Libretto elettronico per gli specializzandi/specializzande (Implementazione della tracciatura delle attività formative professionalizzanti);
- 3) l'Archivio tesi digitali integrato con Esse3.

### ARI\_4 e ASIT\_2 Digitalizzazione stipula accordi nuovo programma Erasmus+

Gli accordi Erasmus per il nuovo programma settennale sono stati stipulati attraverso la piattaforma online utilizzata dall'Ateneo e/o la rete Erasmus Without Paper (EWP).

### ARRI\_3 e ASIT\_2 Nuova procedura per consentire al candidato vincitore di un assegno di aggiornare la propria anagrafica e i propri dati previdenziali/fiscali/bancari

### ARRI\_9 e ASIT\_2 Dematerializzazione della modulistica dei tirocini

Dopo avere dematerializzato negli anni scorsi la convenzione quadro, sono stati dematerializzati anche gli altri documenti relativi al tirocinio.

### ARU\_3 e ASIT\_6 Digitalizzazione dei servizi al personale

1 - Acquisizione e messa in esercizio di un nuovo sistema gestionale per le presenze/assenze a supporto di una gestione più efficiente ed efficace delle carriere del personale e in grado di fornire un servizio completo, on-line (anche tramite app) che sia user friendly sia per gli utenti che per i gestori;

2 - Revisione e digitalizzazione di tutti i flussi documentali legati alle presenze-assenze (richieste e autorizzazioni).

## Ambiente ed energia

Principali Azioni strategiche di sostenibilità già avviate	Obiettivi Organizzativi perseguiti nel 2021
<p><b>EDILIZIA SOSTENIBILE</b></p> <p>L'Ateneo è impegnato in un vasto programma di interventi di sviluppo edilizio che prevede un impegno economico di circa 240 milioni di euro nel triennio 2021-2023.</p> <p>In questo ambito, particolare importanza assumono alcuni progetti di recupero di spazi urbani, posti nel centro storico cittadino, che garantiscono, attraverso una progettazione sostenibile, un alto livello qualitativo, diventando al contempo motore di rigenerazione urbana e infrastruttura strategica a disposizione dell'Ateneo.</p> <p><b>Il nuovo Polo Umanistico</b></p> <p>- A nord del centro storico, l'intervento ha reso disponibile una superficie di circa 23.000 mq e una volumetria di circa 105.000 mc, per un costo complessivo di circa 40 milioni di euro; <b>è il primo edificio gas free dell'Università di Padova.</b> Grazie all'utilizzo di energia elettrica e non di un combustibile fossile risulta esserci una riduzione delle emissioni di CO2 di 42.400 Kg all'anno (-44%)</p> <p><b>Il Campus universitario delle Scienze economiche e sociali</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Recupero a uso universitario di una vasta area demaniale (ex Caserma Piave), di circa 51.000 mq, posta nel centro storico</li> <li>- Previsione di popolamento del Campus: 5.000/5.500 persone al giorno</li> <li>- Costo di realizzazione: recuperato dal flusso di cassa trentennale delle locazioni passive che saranno dismesse</li> </ul> <p><b>Palazzo Cavalli</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Realizzazione interventi per il museo della Natura e dell'Uomo;</li> <li>-Completamento dell'intervento di ristrutturazione di Palazzo Cavalli</li> </ul> <p><b>Interventi di riqualificazione Orto Botanico</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Ristrutturazione Palazzina del Prefetto</li> <li>-Riorganizzazione funzionale area servizi del Giardino della Biodiversità</li> <li>-Rifacimento copertura Giardino della Biodiversità</li> </ul>	<p><b>AES_2 Palazzo Cavalli: realizzazione interventi per il museo della Natura e dell'Uomo</b></p> <p><b>AES_4 Ristrutturazione della residenza Morgagni</b></p> <p><b>AES_5 Progetto Area Umanistica: ambito Palazzo Maldura - Beato Pellegrino</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Recupero del Complesso di Via Campagnola e la realizzazione di architetture temporanee;</li> <li>2) Progetto riutilizzo Palazzo Maldura.</li> </ol> <p><b>AES_8 Interventi di riqualificazione Orto Botanico</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Ristrutturazione Palazzina del Prefetto</li> <li>2) Riorganizzazione funzionale area servizi del Giardino della Biodiversità</li> <li>3) Rifacimento copertura Giardino della Biodiversità</li> </ol> <p><b>AES_9 Casa dello Studente A. Fusinato</b></p>

**RIDUZIONE DEI CONSUMI**

L'Ateneo sta compiendo azioni di efficientamento degli impianti termici, attraverso la riqualificazione impiantistica dei complessi maggiormente energivori, e, per quanto riguarda i consumi di acqua, monitorare le 180 utenze attive per verificare l'andamento dei consumi

**AZIONI DI EFFICIENTAMENTO ENERGETICO**

**Interventi di riqualificazione energetica**

Completamento degli interventi di riqualificazione delle centrali termiche con contestuale ottimizzazione dei sistemi di distribuzione e riqualificazione delle centrali frigorifere.

**Ammodernamento della dotazione impiantistica**

Installazione di sensori di monitoraggio dei parametri ambientali (temperatura e umidità) nei diversi complessi dell'Ateneo per ottimizzare la regolazione degli impianti in funzione delle condizioni ambientali presenti.

**Azioni finalizzate al monitoraggio e controllo del patrimonio e utilizzo delle risorse energetiche**

1. Installazione di contatori per monitorare i consumi energetici degli edifici ed azioni di sensibilizzazione degli utenti.
2. Acquisto di software per il controllo delle bollette relative alle forniture energetiche finalizzato alla verifica del rispetto delle condizioni contrattuali e dei consumi fatturati.

- **CARBON FOOTPRINT**

L'Ateneo ha predisposto, in collaborazione con il Centro Studi Qualità Ambiente del Dipartimento di Ingegneria Industriale, l'inventario delle emissioni di gas ad effetto serra (GHG) derivanti dalle attività dell'Ateneo (Carbon Footprint o Impronta di Carbonio) relativo all'anno solare 2020, implementato secondo il modello previsto dalla norma ISO 14064-1:2018, affiancato dalle linee guida della RUS e dai principi di reporting previsti dalla Global Reporting Initiative (GRI). L'inventario è stato inoltre sottoposto a certificazione.

Negli ultimi due anni tra gli effetti del lockdown e dello stato di emergenza epidemiologica dovuta al COVID-19 si è registrata una riduzione della mobilità del personale e della comunità studentesca, dell'utilizzo degli spazi dedicati alle attività didattiche e amministrative e del numero di eventi e manifestazioni organizzati che hanno comportato una forte contrazione dei consumi di energia elettrica e una notevole riduzione delle emissioni derivanti dal pendolarismo sia della comunità studentesca sia dei dipendenti dell'Ateneo.

- **PATRIMONIO VERDE**

Nel corso del 2021 grazie all'affidamento dell'appalto per la gestione del verde di Ateneo, sono state realizzate le seguenti opere di valorizzazione del patrimonio verde di Ateneo:

- ripristino del giardino delle rose di Palazzo Luzzato Dina in Via del Vescovado;
- revisione e riprogrammazione di tutti gli impianti di irrigazione di Ateneo;
- potatura di tutte le alberature di Ateneo.

1) Lavori preliminari di bonifica amianto e rimozione cisterne

2) Lavori di ristrutturazione

**AES\_10 Agripolis - realizzazione nuova sede per i Dipartimenti di Medicina Veterinaria - Nuovo edificio in ampliamento**

**AES\_11 Progetto Piave**



## Mobilità e trasporti

### Principali Azioni strategiche di sostenibilità già avviate

#### INIZIATIVE E AZIONI PER LA PROMOZIONE DELLA MOBILITÀ SOSTENIBILE IN ATENEO

- 300 mila euro annui destinati alla mobilità sostenibile del personale con l'accordo sul welfare integrativo di Ateneo. L'accordo prevede il rimborso fino ad un massimo del 50% delle spese sostenute per l'acquisto di abbonamenti a mezzi di trasporto pubblico locale, regionale e interregionale utilizzati, anche cumulativamente, per il tragitto casa/lavoro;
- promozione del bike sharing grazie ad un accordo che prevede l'acquisto degli abbonamenti con uno sconto dedicato alla comunità universitaria;
- 20 biciclette a disposizione del personale AC per gli spostamenti;
- acquisto di 7 biciclette elettriche e 10 monopattini elettrici a disposizione dell'Ufficio per la gestione dei contratti;
- l'Amministrazione centrale dell'Ateneo, nell'ambito del rinnovamento del parco auto, ha intrapreso la strada del noleggio di veicoli ibridi.

## Benessere

### Principali Azioni strategiche di sostenibilità già avviate

### Obiettivi Organizzativi perseguiti nel 2021

#### AZIONI PER LA PROMOZIONE DEL BENESSERE E WELFARE

Nel corso del 2021 è stata svolta la mappatura delle attività telelavorabili ed è stata applicata la normativa emergenziale in materia di lavoro agile. In particolare, è stata monitorata la soglia definita per legge di ricorso al lavoro agile che, pur con oscillazioni, è sempre stata superiore al 15% a livello di Ateneo.

I progetti legati alla promozione del benessere e welfare per il personale dipendente e per gli studenti e le studentesse e i risultati ad essi legati sono ampliamenti illustrati al paragrafo "L'Impatto sociale delle attività di Terza Missione, Il benessere dei dipendenti e degli studenti e delle studentesse" (paragrafo 5.3.4. Il benessere dei dipendenti e degli studenti).

#### AAGL\_7, AFIP\_12 e ARU\_7 Definizione delle misure organizzative e gestionali orientate all'implementazione del lavoro agile

Mappatura delle attività telelavorabili o parzialmente telelavorabili.

#### ACOM\_11 Spazio benessere in Amministrazione Centrale

Ideazione e realizzazione dello studio di fattibilità per la realizzazione di uno spazio dedicato al wellbeing di Ateneo al piano - 1 di Palazzo Storione.

## Inclusione

### Principali Azioni strategiche di sostenibilità già avviate

Alla sua quinta edizione nell'a.a. 2020-2021 il **General Course “Diritti Umani e inclusione”** si è tenuto in modalità telematica. General Course è un corso trasversale, aperto alle studentesse e agli studenti di tutti i corsi di laurea e alle persone interessate con lo scopo di sensibilizzare sulla diversità presente all'interno del nostro tessuto sociale e sui diritti umani, nonché di sottolineare la necessità di investire in una società inclusiva. Per ciascuna edizione è stata prevista la partecipazione gratuita per un massimo di 50 dipendenti dell'Ateneo e il riconoscimento come attività di formazione. Nel corso delle cinque edizioni hanno partecipato complessivamente 76 dipendenti.

È iniziato il 10 aprile 2021 un **Corso di Alta Formazione** “La passione per la verità: come informare promuovendo una società inclusiva”, organizzato in collaborazione con la Federazione nazionale stampa italiana, il Sindacato giornalisti Veneto e l'Associazione Articolo 21. Questo corso si propone di stimolare un pensiero critico in grado di esaminare i fenomeni complessi che compongono l'eco-sistema dell'informazione e della comunicazione, contribuendo alla costruzione di contesti inclusivi e combattendo i meccanismi della proliferazione del falso. Hanno partecipato 47 corsisti.

È proseguito il progetto **Didattica Inclusiva** nell'ambito delle iniziative dell'Ateneo per costruire un contesto formativo accogliente, libero dalle discriminazioni e attento all'eterogeneità. L'Ateneo ha adottato misure specifiche per rispondere alle esigenze di studentesse e studenti con disabilità per garantire, anche durante lo svolgimento delle attività didattiche a distanza legato all'emergenza COVID-19, l'accesso all'insegnamento online e ad altri servizi.

È stato portato avanti anche il progetto **Inclusione e disabilità psichiatriche** con lo scopo di approfondire il tema, esaminare le problematiche sperimentate sia dalle persone che dal contesto di appartenenza e creare linee guida per supportare l'azione inclusiva.

Nel 2021 è stata effettuata un'**indagine** con l'obiettivo di rilevare i bisogni e le esperienze del personale con disabilità a seguito dell'attuale situazione pandemica. All'indagine hanno partecipato 100 dipendenti con disabilità, su un totale di 117.

È presente in ogni dipartimento dell'Ateneo un Referente per l'Inclusione e la disabilità (per l'anno accademico 2020/2021 sono 46) quale punto di riferimento per le questioni inerenti l'inclusione, le disabilità, la presenza di difficoltà negli apprendimenti e vulnerabilità. Queste figure collaborano con la delegata nel promuovere le politiche inclusive a vantaggio di tutti i membri della comunità universitaria.

## Pari opportunità e parità di genere

**Principali Azioni strategiche di sostenibilità già avviate**

Le Linee strategiche del gender Equality Plan 2018-2021, elaborato dal prorettorato alle Relazioni culturali, sociali e di genere sulla base dei dati emersi dal Bilancio di genere, approvato dalla governance e dal NdV, e recepito anche nel Piano di Azioni Positive 2018-2020 del CUG, sono:

- Interventi per il reclutamento di studentesse nelle aree STEM;
- Azioni per la conciliazione vita-lavoro e sostegno delle giovani ricercatrici;
- Azioni per le progressioni nella carriera accademica di ricercatrici e docenti;
- Attività di monitoraggio e interventi per cultura e scienza paritaria.

**INIZIATIVE E AZIONI PER LA PARITÀ**

- Eventi pubblici (Incroci di genere, Parole e azioni per la parità, UNIVERSA Equality talks e 8 marzo ‘diffuso’);
- Edizioni dei corsi di formazione “Generi, saperi e giustizia sociale” e “Generi e Linguaggi”;
- Studentesse delle scuole superiori coinvolte nel progetto NERD - Non È Roba per Donne? con Fondazione IBM;
- Carriere ALIAS.

Nel giugno 2021, l’Ateneo ha siglato il Protocollo di rete per il contrasto alla violenza contro le donne, che coinvolge enti locali, istituzioni e strutture in azioni di supporto alle vittime e interventi di prevenzione ai fenomeni generati dalla discriminazione di genere.

Nel 2021 è stato inaugurato il primo asilo nido aziendale, voluto dall’Ateneo per promuovere il bilanciamento vita-lavoro del personale, offrire un sostegno concreto alle famiglie e promuovere la parità di genere.

Per maggiori dettagli sulle azioni per le pari opportunità e la parità di genere si rinvia al paragrafo 6.7-Pari opportunità, valorizzazione del benessere e contrasto alle discriminazioni.

**Educazione**

**Principali Azioni strategiche di sostenibilità già avviate**

**Obiettivi Organizzativi perseguiti nel 2021**

**DIDATTICA DELLA SOSTENIBILITÀ**

Con la finalità di sottolineare l’incisività dell’attività didattica dell’Ateneo nell’educazione alla sostenibilità e di renderla maggiormente visibile, è stata offerta la possibilità ai docenti di indicare nei syllabi gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile connessi alle tematiche affrontate dagli insegnamenti. La rilevazione sull’intera offerta formativa dell’Ateneo delle attività

**ACOM\_3, ADISS\_2, ARRI\_10 e ASIT\_1 Chatbot di Ateneo**

La realizzazione di un Chatbot di Ateneo è un progetto ambizioso e innovativo, finalizzato a fornire alle future studentesse e studenti Unipd, uno strumento ulteriore per

didattiche ha mostrato, con riferimento all' a.a. 2020/2021 che il 54,2% degli insegnamenti ha attinenza con almeno uno dei 17 Sustainable Development Goals dell'Agenda 2030.

### DIDATTICA ONLINE DURANTE L'EMERGENZA SANITARIA COVID-19

Le restrizioni imposte dalla pandemia hanno riguardato anche le attività didattiche, con la chiusura delle istituzioni educative di tutti i livelli di istruzione presenti sul territorio. In questo particolare frangente l'Università di Padova non si è fermata e ha portato avanti la propria missione educativa: gradualmente si è passati dalla didattica in presenza all'implementazione della didattica online attraverso l'utilizzo delle piattaforme Moodle, Kaltura e Zoom.

A partire dal primo semestre dell'a.a. 2020/2021 le attività didattiche sono state erogate in modalità duale, sia in presenza che attraverso le piattaforme online già in uso. La gestione delle aule e degli accessi avviene mediante l'ausilio di EasyBadge, un software che consente a studentesse e studenti di prenotare il proprio posto e la gestione delle presenze da parte dei docenti

### CORSI E PROGETTI

È stato reso disponibile a tutta la comunità universitaria, tramite la piattaforma Moodle, il **corso** di formazione in modalità e-learning "**L'Agenda 2030 e gli Obiettivi di sviluppo sostenibile**", che propone un approfondimento sui contenuti dell'Agenda 2030, approvata dall'ONU nel 2015. Fino a luglio 2021 sono stati registrati 239 partecipanti per la versione in italiano e 26 partecipanti nella versione in inglese.

Tra le iniziative di coinvolgimento realizzate nel 2021 si segnala infine "**RE.A.ZIONI. Giovani capaci di futuro**", **progetto** realizzato in partnership con l'Associazione Diritti Umani e rivolto a studentesse e studenti dell'Ateneo e focalizzato su cinque filoni tematici riconducibili alle Missioni del Piano Nazionale di Ripartenza e Resilienza (diritti umani e inclusione, economia e lavoro, ecosistema urbano e transizione ecologica, salute e prevenzione, istruzione e formazione).

il reperimento immediato e semplificato di informazioni di interesse generale.

L'attenzione è stata focalizzata, per quanto riguarda gli Uffici di Adiss, su immatricolazioni, front office e consulenza, benefici economici.

## Reti nazionali e internazionali

### Principali Azioni strategiche di sostenibilità già avviate

#### ARQUS EUROPEAN UNIVERSITY ALLIANCE

La Arqus European University Alliance, alleanza tra 7 università avviata ad ottobre 2019, ha proseguito nel periodo 2020/2021 nell'organizzazione di più di 30 tra eventi, incontri e dibattiti. L'alleanza Arqus fa parte dei 17 consorzi tematici selezionati dalla Commissione europea nell'ambito del programma europeo "European Universities". In questa alleanza, l'Università di Padova mette in campo l'esperienza riconosciuta nella linea d'azione «Widening Access, Inclusion and Diversity». Oltre a questo, l'alleanza promuove anche metodi

di insegnamento e apprendimento innovativi, il multilinguismo nella comunità universitaria, lo sviluppo sostenibile attraverso la ricerca, l'istruzione e la sensibilizzazione in contesto europeo, come anche il coinvolgimento di enti e imprese nel territorio. <https://www.unipd.it/news/argus-lancio>

**IL NETWORKING E LE PARTNERSHIP PER LA SOSTENIBILITÀ**

Sul fronte delle attività di networking, accanto alla prosecuzione delle attività nell'ambito della RUS – Rete delle università per lo sviluppo sostenibile - e delle altre partnership già attive, si segnalano, per l'anno 2021:

- l'adesione al programma Green Nudges lanciato dallo United Nations Environmental Programme – UNEP con l'obiettivo di supportare le università nella promozione di comportamenti sostenibili tra studentesse, studenti e personale, nell'ambito della quale l'Ateneo è intervenuto in uno dei 6 webinar tematici, dedicato a “Energy & Water” (27 luglio 2021), presentando una selezione di buone pratiche relative al risparmio energetico e alla sostenibilità ambientale in generale;
- la firma del Protocollo di rete per il contrasto alla violenza contro le donne, promosso dal Comune di Padova, che coinvolge enti locali, istituzioni e strutture in azioni di supporto alle vittime e interventi di prevenzione ai fenomeni generati dalla discriminazione di genere;
- la costituzione dell'Osservatorio Comunità Educante della Città di Padova, nato nell'ambito delle attività dei tavoli delle Alleanze per la famiglia, al quale ha aderito anche l'Ateneo assieme ad altri enti. Obiettivo dell'Osservatorio è stimolare il dibattito istituzionale e civico sul ruolo della comunità educante come garante, custode e attivatrice dei diritti dell'infanzia e dell'adolescenza, partendo dall'analisi della popolazione e dalle opportunità educative, culturali e sociali offerte.

Infine, nel corso del 2021, l'Ateneo ha partecipato attivamente all'iter di passaggio di APEnet da rete ad Associazione, alla quale ha rinnovato l'adesione quale socio fondatore.

**Ricerca**

Principali Azioni strategiche di sostenibilità già avviate	Obiettivi Organizzativi perseguiti nel 2021
<p><b>LA RICERCA SULLA SOSTENIBILITÀ</b></p> <p>L'Ateneo ha tra i suoi obiettivi quello di dotarsi di strumenti di monitoraggio che consentano una mappatura il più precisa possibile di progetti e prodotti della ricerca legati alle tematiche dello sviluppo sostenibile e dei relativi finanziamenti. Negli ultimi anni è stata condotta una rilevazione dalle banche dati di Ateneo, finalizzata alla partecipazione al ranking GreenMetric, tramite l'utilizzo di una lista di parole chiave studiata per coprire tutte le tematiche dei 17 Obiettivi dell'Agenda 2030 e attraverso il coinvolgimento dei Dipartimenti e Centri.</p>	<p><b>AFIP_9 Revisione classificazione Progetti (di ricerca e istituzionali)</b></p> <p>Nel corso del 2021 si è proceduto ad elaborare una proposta di riclassificazione, da applicare ai nuovi progetti, che contenga anche l'informazione relativa a quali sono i progetti di sostenibilità.</p>

**Patrimonio culturale, saperi e buone pratiche**

Principali Azioni strategiche di sostenibilità già avviate	Obiettivi Organizzativi perseguiti nel 2021

<p><b>IL PATRIMONIO CULTURALE DELL'ATENEO</b></p> <p>Nei prossimi anni si renderanno accessibili alcune delle più ricche collezioni del patrimonio dell'Ateneo, con nuovi e importanti allestimenti. L'impegno maggiore è l'apertura del nuovo Museo della Natura e dell'Uomo, che sarà la principale eredità permanente lasciata alla città dalle celebrazioni per l'Ottocentenario. Nascerà a Palazzo Cavalli, dalla fusione delle collezioni degli attuali musei di Mineralogia, Geologia e paleontologia, Zoologia e Antropologia dell'Ateneo patavino.</p> <p>Il secondo grande progetto museale riguarda l'Orto Botanico e prevede l'apertura del Museo storico della biodiversità vegetale, il più ricco del suo genere in Italia e tra i principali a livello internazionale. Questo 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.</p>	<p><b>ACOM_4 Riavvio e promozione delle azioni di fruizione pubblica dei siti culturali</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Riavvio dei servizi di apertura al pubblico (Orto Botanico e Villa Parco Bolasco)</li> <li>2) Azioni di promozione finalizzata al posizionamento nazionale e internazionale di Orto Botanico e Villa Parco Bolasco e all'incremento dei visitatori</li> <li>3) Nuovi strumenti per la comunicazione: Sito Orto botanico, con integrazione di servizi di didattica digitale, e-commerce, nuova funzione di portale di accesso e di integrazione di tutti i servizi fruibili dal pubblico presso l'Orto Botanico</li> </ol>
--	---

## Comunicazione

Principali Azioni strategiche di sostenibilità già avviate	Obiettivi Organizzativi perseguiti nel 2021
<p>È stato ampliato lo spazio dedicato alle tematiche dello sviluppo sostenibile nel piano editoriale, con approfondimenti su vicende di attualità, focus sulla ricerca, notizie sulle politiche e le azioni dell'Ateneo. Il 2021 ha visto il consolidamento e la crescita, in termini di partecipazione attiva della comunità universitaria, delle principali iniziative di coinvolgimento e sensibilizzazione sui temi dello Sviluppo Sostenibile e dell'Agenda 2030. L'ultimo triennio ha visto un aumento costante del numero di eventi proposti e organizzati da tutte le componenti e le strutture dell'Ateneo in occasione del <b>Festival dello Sviluppo Sostenibile</b> (format lanciato a livello nazionale dall'Alleanza Italiana per lo Sviluppo Sostenibile - ASVIS) e delle principali ricorrenze legate alla promozione della parità di genere e al contrasto di discriminazioni e violenze. Ci sono stati un totale di 85 eventi (52 inerenti il Festival e 33 eventi sulla parità di genere), organizzati dall'Ateneo in collaborazione con altri enti tra cui il Comune di Padova. Si è rinnovata anche nel 2021 l'adesione dell'Ateneo a <b>M'illumino di meno</b>, la campagna nazionale promossa dalla trasmissione radiofonica Caterpillar, con lo spegnimento delle luci delle sue sedi storiche e un'attività di divulgazione sui social dedicata al "salto di specie", tema dell'edizione 2021. I 4 video pubblicati sulla pagina Facebook di Ateneo hanno totalizzato complessivamente 5.663 visualizzazioni.</p> <p><b>IL NUOVO SITO WEB SOSTENIBILE.UNIPD.IT</b></p> <p>Il sito, pubblicato ad ottobre 2021, nell'articolazione dei contenuti segue gli ambiti definiti nella Carta degli Impegni di sostenibilità, in linea anche con la struttura del Rapporto di Sostenibilità. Veicola dunque una visione olistica della sostenibilità, in coerenza con l'approccio dell'Ateneo e con l'Agenda 2030, abbracciando sia gli aspetti legati alla tutela dell'ambiente (risorse, ambiente ed energia, mobilità</p>	<p><b>ACOM_8 Comunicare UniPadova Sostenibile</b></p> <p>Implementazione della comunicazione tramite la creazione di un sito UniPadova Sostenibile che contenga azioni, progetti, news relativi agli obiettivi della Carta degli Impegni di sostenibilità 2018-2022 dell'Ateneo e ai 17 Goals dell'Agenda 2030 e che si interfacci con specifici contenuti social.</p> <p>In particolare è stata data evidenza del lavoro delle reti e delle partnership nell'ambito della sostenibilità sociale, ambientale ed economica.</p>

e trasporti), sia le tematiche della sostenibilità sociale (pari opportunità, inclusione, benessere e sport). Il sito è il principale punto di riferimento per i contenuti riguardanti l'area ambientale mentre per l'area sociale è stato garantito un raccordo con le sezioni già esistenti nel sito istituzionale, dove è stata anche implementata una nuova sezione dedicata ai progetti di benessere e sport (<https://www.unipd.it/benesseresport>).

Oltre ai contenuti statici, aggiornati annualmente in occasione della raccolta dati per il Rapporto di sostenibilità, il sito prevede una sezione dedicata alle notizie aggiornata a cadenza settimanale e un feed che rimanda all'agenda eventi di Ateneo, selezionando quelli dedicati ai 17 SDGs. Il nuovo sito è stato lanciato sui social ed è stato creato un link, contraddistinto dal logo "UniPadova sostenibile", nel portale Unipd. È stata inoltre inviata una comunicazione a tutta la comunità universitaria per promuoverne la lettura e invitare ad una partecipazione attiva segnalando contributi, notizie, iniziative

## 6. RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

### 6.1. Il processo di misurazione e valutazione della performance nel 2021

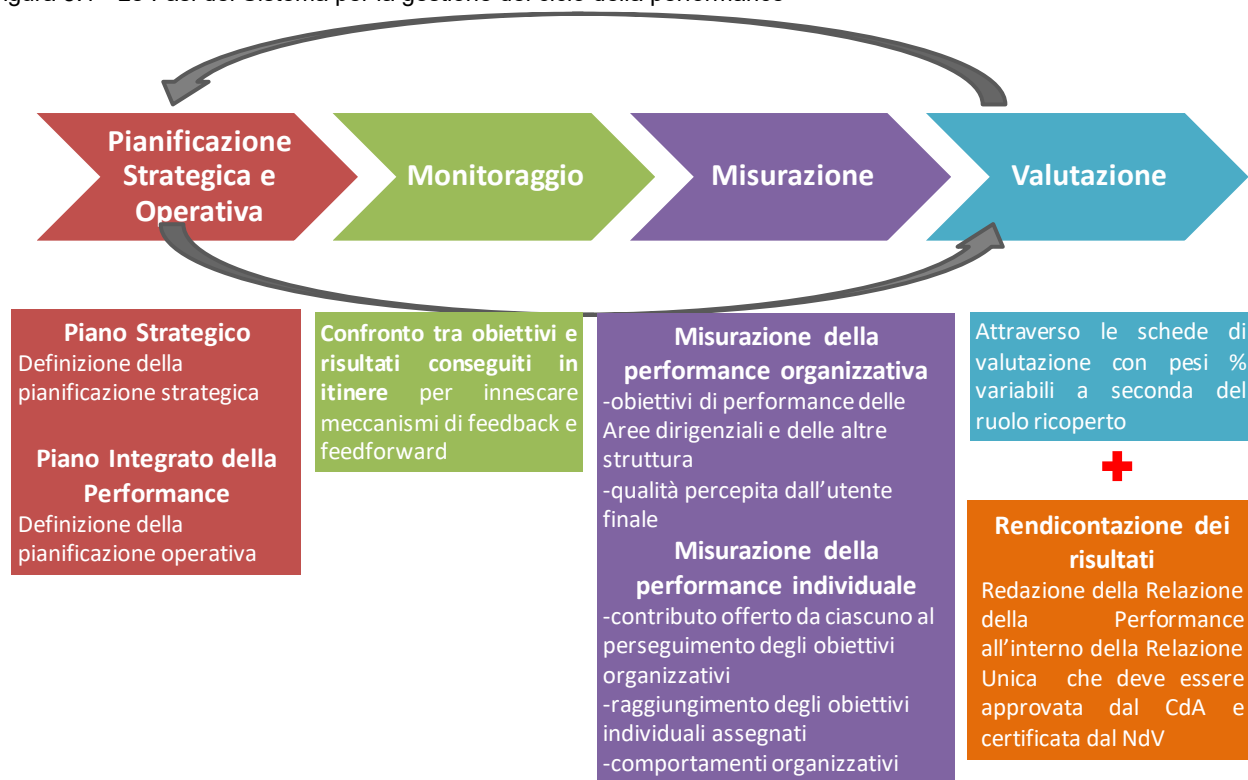
La “Relazione sulla Performance” è il documento che evidenzia, a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti.

I processi di definizione, gestione e valutazione degli obiettivi sono coerenti con quanto previsto dalla normativa. In particolare:

- si è ritenuto di non procedere alla modifica del SMVP per l'anno 2021 e applicare le medesime regole disciplinate dal SMVP 2020, previo parere favorevole dal Nucleo di valutazione ;
- la performance organizzativa prevede l'utilizzo di indicatori legati alla soddisfazione degli utenti interni (docenti, PTA) ed esterni (gli studenti) che vengono rilevati tramite questionari annuali di customer satisfaction.

Di seguito si riportano le azioni che compongono le fasi essenziali del sistema di pianificazione, monitoraggio, misurazione e valutazione dell'Università di Padova, che può essere idealmente scomposto nelle fasi illustrate nella seguente figura.

Figura 5.1 - Le Fasi del Sistema per la gestione del ciclo della performance



Fonte: Unipd - Ufficio Controllo di gestione

Rispetto al processo di redazione della Relazione sulla performance si descrivono di seguito le principali tappe.

Con l'approvazione del Piano della Performance 2021-2023 da parte del CdA del 26 gennaio 2021, sono stati assegnati gli obiettivi al Direttore Generale, ai Dirigenti e ai Segretari di dipartimento. In seguito si è provveduto ad assegnare gli obiettivi anche al restante personale<sup>26</sup> (Direttori d'Ufficio, personale con incarichi di responsabilità, tutto il restante personale tecnico amministrativo).

<sup>26</sup> Comunicazione dell'Area Risorse Umane prot. 15169 del 1 febbraio 2021.



La pianificazione degli obiettivi è avvenuta in un contesto altamente mutevole a causa della situazione di emergenza sanitaria nazionale, per tale motivo il CdA ha deliberato “di riservarsi di procedere alla ridefinizione degli obiettivi e dei target del Piano della Performance, in funzione dell’evoluzione della situazione di emergenza sanitaria in atto, anche in deroga alle scadenze previste dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance dell’Ateneo”.

Il permanere dell’emergenza sanitaria ha senza dubbio influito nella fase di applicazione del piano soprattutto nei periodi trascorsi in zona rossa e arancione<sup>27</sup>. In tale contesto l’Università ha via via introdotto misure per consentire la graduale ripresa delle attività in presenza, avviato nuovi programmi di sviluppo in materia edilizia e logistica, sviluppato nuove procedure per consentire lo svolgimento dell’attività amministrativa da remoto senza compromettere i consueti standard di efficacia ed efficienza. Tutto ciò ha comportato in sede di monitoraggio una sostanziale tenuta della pianificazione, con un numero di modifiche degli obiettivi piuttosto contenuto, visto il contesto.

La fase di monitoraggio degli obiettivi del Piano della Performance ha preso avvio il 2 luglio, con l’invio delle schede di monitoraggio a tutti i dirigenti. Entro il 15 luglio i dirigenti hanno trasmesso alla Direzione Generale le proprie relazioni indicando specificatamente anche la percentuale di raggiungimento di ciascun obiettivo al 30 giugno 2021.

Dato che la rimodulazione di alcuni obiettivi dei Dirigenti ha impattato, in modo diretto o indiretto, sugli obiettivi che il Consiglio di Amministrazione, su proposta del Rettore, aveva assegnato al Direttore Generale per l’anno 2021, anche alcuni obiettivi del Direttore Generale sono stati rivisti e le loro modifiche sottoposte all’approvazione del Consiglio di Amministrazione.

La Relazione sul monitoraggio è stata inviata al Nucleo di Valutazione, al fine di recepirne le eventuali osservazioni, con nota del 13 settembre 2021, alla quale il Nucleo di Valutazione ha dato riscontro positivo con nota del 23 settembre 2021.

Le rimodulazioni degli obiettivi del Direttore Generale e quelle più importanti degli obiettivi dei dirigenti sono state recepite con Delibera n. 268 del Consiglio di Amministrazione del 28/09/2021, mentre le rimodulazioni marginali sono state accolte con Decreto del Direttore Generale rep. 3503/2021 del 6/10/2021, secondo quanto previsto dal Sistema di Misurazione e Valutazione di Ateneo.

Su un totale di 118 obiettivi assegnati ai dirigenti con il Piano delle Performance 2021-2023, le rimodulazioni che hanno implicato un aggiustamento della pianificazione tale da interessare il CdA hanno coinvolto 17 obiettivi (14,4% del totale). Più in particolare, per 15 obiettivi è stata richiesta una modifica di carattere sostanziale, mentre 2 obiettivi sono stati eliminati. Il monitoraggio ha anche portato all’inserimento di 3 nuovi obiettivi in quanto attività rilevanti non programmabili in sede di elaborazione del Piano della Performance e dipendenti dall’evoluzione della situazione pandemica. Il totale degli obiettivi da sottoporre all’attenzione del Consiglio di Amministrazione è stato quindi pari a 20:

- 15 rimodulazioni;
- 2 eliminazioni;
- 3 nuovi obiettivi.

Le rimodulazioni di carattere marginale (Decreto del Direttore Generale), riferibili a maggiore specificazione delle descrizioni degli obiettivi o degli indicatori, oppure a spostamento di target temporali all’interno del anno oppure entro termini successivi se verificabili in sede di valutazione finale, hanno invece riguardato 25 obiettivi del Piano della Performance.

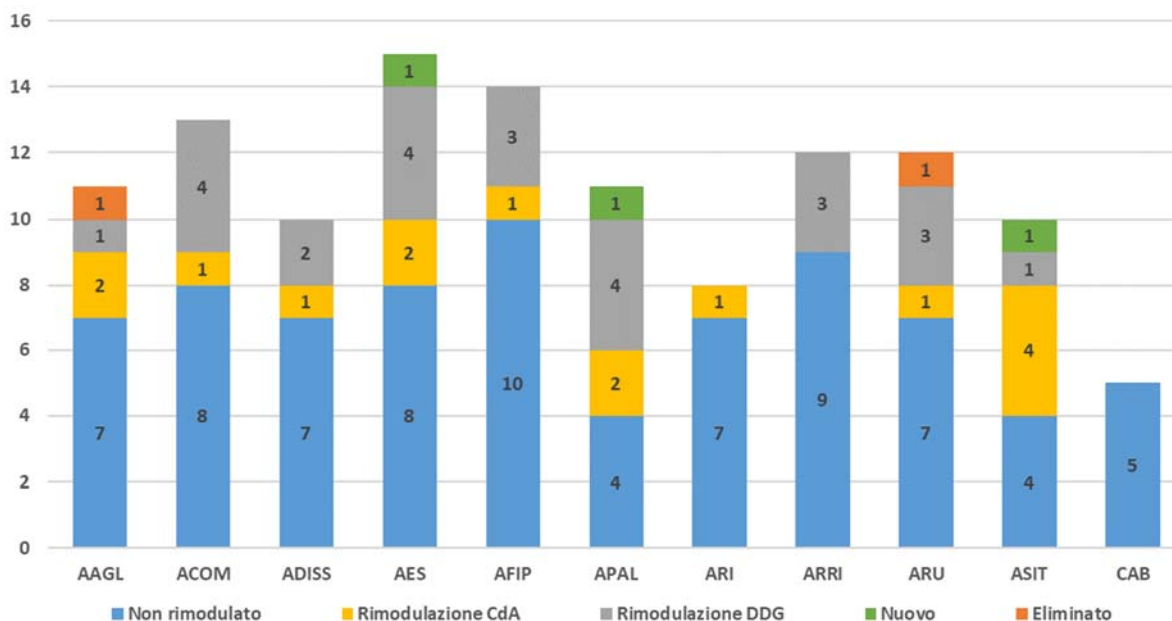
Tutte le rimodulazioni apportate in sede di monitoraggio agli obiettivi del Piano integrato della Performance 2021-2023 sono pubblicati al link: <https://www.unipd.it/trasparenza/piano-performance>.

---

<sup>27</sup> Basti ricordare le limitazioni previste per i concorsi e per le attività in presenza e didattiche, per l’accesso alle biblioteche, la sospensione di convegni, di mostre e dei servizi di apertura al pubblico dei musei e degli altri istituti e luoghi della cultura.

Nel Grafico 6.1 sono evidenziati a livello di Area dirigenziale gli esiti del monitoraggio.

Grafico 6.1 - Classificazione degli obiettivi in sede di monitoraggio per Area



Fonte: Unipd - Ufficio Controllo di gestione

In riferimento alla valutazione 2021 dei Dirigenti, il Responsabile della Performance ha richiesto il 7 febbraio 2022 una relazione sintetica sui principali risultati relativi agli obiettivi di performance contenuti nel Piano della Performance 2021-23. A fine febbraio 2022 si è conclusa la raccolta delle relazioni e dei relativi materiali a supporto e si è proceduto all'invio al Direttore Generale per la valutazione. Ai dirigenti è inoltre stato richiesto di compilare la Peer Evaluation e lo schema di Autovalutazione.

In riferimento alla Valutazione della performance individuale 2021 del personale tecnico-amministrativo, il processo è stato avviato con comunicazione Prot. n° 47829 del 17/03/2022 (inviata a tutto il PTA) con scadenza 30/04/2022<sup>28</sup>.

La raccolta ed elaborazione dei dati per la misurazione degli obiettivi strategici a livello di Ateneo e di struttura è iniziata a partire da marzo 2022 e si è conclusa a giugno (al fine di poter recepire i dati definitivi di bilancio).

Le indagini di customer satisfaction per la rilevazione della performance organizzativa relative al 2021 sono state condotte a partire da metà aprile 2022 e si sono concluse a fine maggio, mentre i principali risultati di performance organizzativa sono stati elaborati nei primi giorni di giugno.

La conclusione delle attività di misurazione e valutazione ha consentito di predisporre la Relazione Unica sulla Performance che rappresenta il principale strumento di reporting del ciclo della performance. La Relazione viene portata all'approvazione del Consiglio di Amministrazione e validata dal Nucleo di Valutazione di Ateneo (entro il termine del 30 giugno previsto dalla normativa). Dopo tale validazione e approvazione è possibile autorizzare il pagamento della quota variabile dei risultati di performance.

Nella Figura 6.1 sotto riportata sono evidenziate le principali tempistiche impegnate ai fini della redazione della Relazione sulla Performance 2021.

<sup>28</sup> La scadenza è stata successivamente prorogata al 16 maggio 2022.

Figura 6.1 - Fasi, tempi e soggetti per la redazione della Relazione sulla Performance - anno 2021

	Attività	Soggetti coinvolti	Febbraio 2022	Marzo 2022	Aprile 2022	Maggio 2022	Giugno 2022
1	Relazioni Dirigenti in riferimento agli obiettivi del Piano delle Performance e raccolta dati	Dirigenti					
2	Valutazione Performance Individuale	Valutatori					
3	Indagini di Customer	Ufficio Controllo di Gestione					
4	Analisi e misurazione indicatori di customer	Ufficio Controllo di Gestione					
5	Redazione dei contenuti e ulteriori elaborazioni necessarie	Ufficio Controllo di Gestione					
6	Presentazione agli organi di governo	CDA					
7	Invio al Nucleo di Valutazione per la validazione	DG					

Fonte: Unipd – Ufficio Controllo di gestione

## 6.2. La misurazione della Performance Organizzativa di Ateneo

Le performance organizzativa dell’Ateneo nel suo complesso, definibile come la Performance Istituzionale dell’Università, viene ogni anno misurata attraverso una serie di strumenti tra loro interrelati, quali la misurazione dei KPI (Key Performance Indicators) associati agli obiettivi strategici di Ateneo, la misurazione dei risultati ottenuti dall’Ateneo all’interno della Programmazione Triennale del MIUR, i miglioramenti conseguiti in termini di obiettivi di anticorruzione e trasparenza, la misurazione della customer satisfaction di Ateneo (ovvero la rilevazione della qualità percepita per i servizi complessivamente resi).

Di seguito si illustrano i risultati ottenuti in termini di performance organizzativa di Ateneo.

### 6.2.1. Le azioni strategiche, misurazione 2021

La pianificazione strategica definisce gli indirizzi strategici negli ambiti della Ricerca, della Didattica, della Terza missione, dell’Internazionalizzazione, della Risorse e Sostenibilità. Il perseguimento delle tre Missioni Istituzionali (Ricerca, Didattica e Terza Missione), attraverso lo sviluppo delle missioni trasversali (sostenibilità, internazionalizzazione e risorse), è alla base della creazione del Valore pubblico.

Le linee strategiche 2016-2021 dell’Ateneo sono state declinate in otto ambiti per assicurare la qualità nella ricerca e la modernizzazione dell’attività didattica, l’innovazione scientifica, l’attenzione ai sistemi informativi, la semplificazione, dematerializzazione e digitalizzazione dei processi, la valorizzazione del patrimonio artistico culturale dell’Ateneo, la formazione e lo sviluppo delle risorse umane, l’impegno in investimenti sostenibili e tecnologicamente avanzati, in un’ottica di sostenibilità e responsabilità sociale.

Tali linee hanno descritto la strategia dell’Ateneo in sinergia con altri documenti di pianificazione strategica, come il Piano di Azioni Positive, il Gender Equality Plan e la Carta degli Impegni di Sostenibilità, tra loro coerenti e collegati e che hanno consentito di:

- identificare gli obiettivi da perseguire e le azioni per realizzarle;
- allocare correttamente le risorse nel bilancio di previsione;
- definire gli obiettivi organizzativi all’interno il Ciclo integrato della Performance;
- definire le politiche di Qualità dell’Ateneo;
- permettere il raccordo degli stessi documenti con la Programmazione triennale del MUR.

La situazione pandemica ha avuto ripercussioni sulle attività e i servizi dell’Ateneo e ha richiesto una valutazione degli impatti e una parziale revisione di alcune scelte necessarie per far fronte all’emergenza

epidemiologica, con conseguente rimodulazione di target e di obiettivi a livello operativo (lo sviluppo di una piattaforma per le vaccinazioni anti COVID19 di Ateneo è diventato un obiettivo rilevante senza essere stato programmato).

Anche dal punto di vista strategico l'Ateneo ha costantemente monitorato e verificato la fondatezza della propria pianificazione e ciò gli ha consentito di affrontare la situazione emergenziale con efficacia, senza modificare l'impianto programmatico delineato.

La fase di misurazione consente di quantificare e rendicontare la performance istituzionale dell'Ateneo e il suo impatto nella generazione di Valore Pubblico. Di seguito quindi si riportano le misurazioni per l'anno 2021 degli indicatori definiti e per ciascuno di essi è riportata la serie storica e i valori target definiti secondo i seguenti principi:

- il "Valore obiettivo (milestone annuale)" è tipicamente determinato come media aritmetica delle ultime tre misurazioni disponibili;
- il "Valore strategico di riferimento" individua il posizionamento ottimale atteso nel lungo periodo, che in taluni casi è espresso come un miglioramento percentuale rispetto al "Valore obiettivo", altre volte come il mantenimento dello stesso e altre ancora come valore plausibile sulla base della valutazione di un andamento che presenta elevata variabilità.

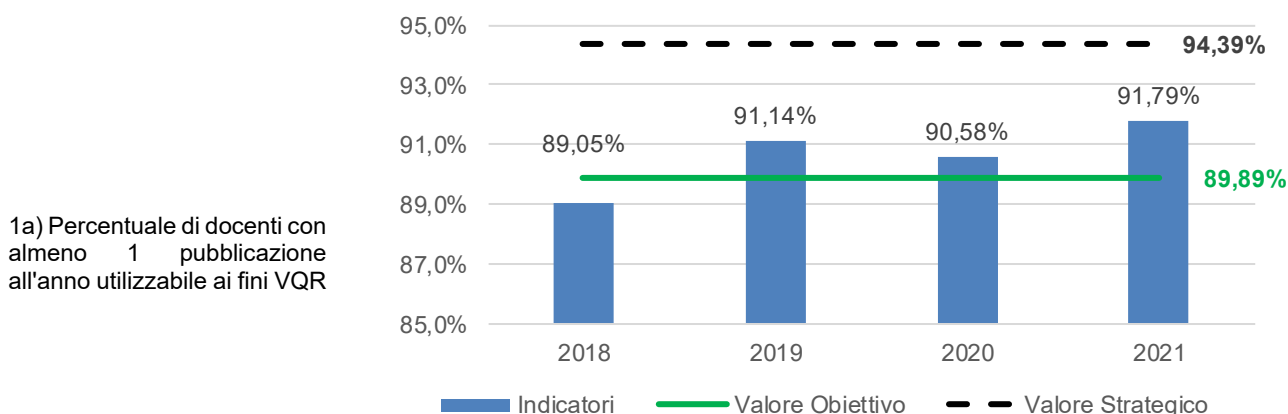
Come riportato nella delibera n. 19 del Consiglio di Amministrazione del 26/01/2021, considerata l'eccezionalità del biennio 2020-2021, con particolare riferimento all'impatto dell'emergenza epidemica sulle attività dell'Università, nel definire i valori target di riferimento al 2021 è stato preso come livello atteso il dato relativo alla precedente rilevazione. Gli obiettivi strategici che hanno subito un impatto dalla situazione pandemica sono riconducibili soprattutto agli ambiti Internazionalizzazione e Terza Missione.

Nel corso del 2022 l'Ateneo realizzerà la sua nuova pianificazione strategica di periodo 2022-2025: l'importanza di tale documento si riflette anche nella pianificazione operativa che coinvolgerà la Direzione Generale e l'Area Finanza e Programmazione.

## RICERCA

Gli obiettivi dell'ambito Ricerca sono stati ampiamente conseguiti grazie ad una percentuale elevata di pubblicazioni dei docenti e alla capacità di attrarre fondi competitivi. L'indicatore 2a) sui Fondi di ricerca acquisiti da bandi competitivi considera anche la quota di proventi MUR dei dipartimenti di eccellenza. Per quanto riguarda la capacità di attrarre ricercatori eccellenti, nel 2021 sono stati reclutati 12 professori/ricercatori per chiamata diretta.

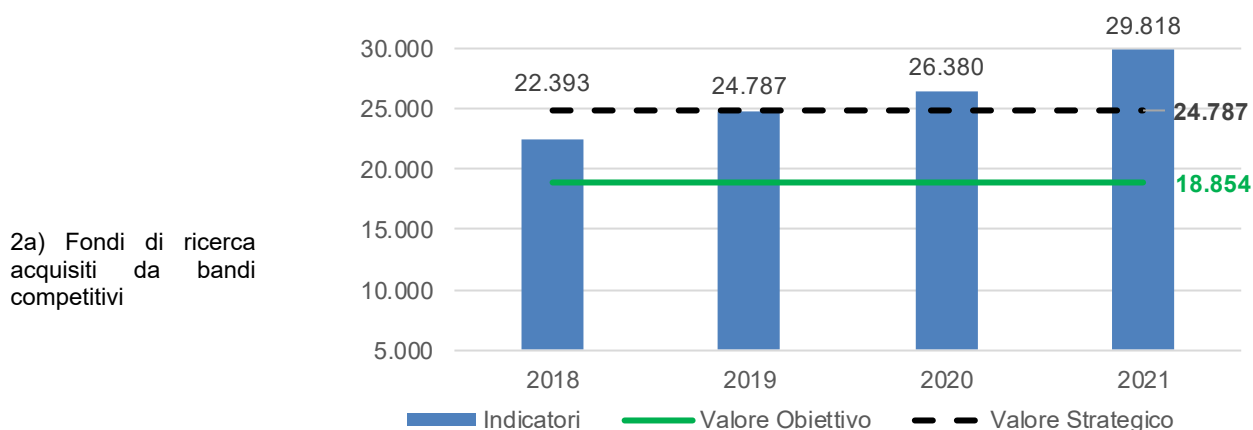
### 1) *Perseguimento dell'eccellenza e della multidisciplinarietà nella ricerca*



1a) Percentuale di docenti con almeno 1 pubblicazione all'anno utilizzabile ai fini VQR

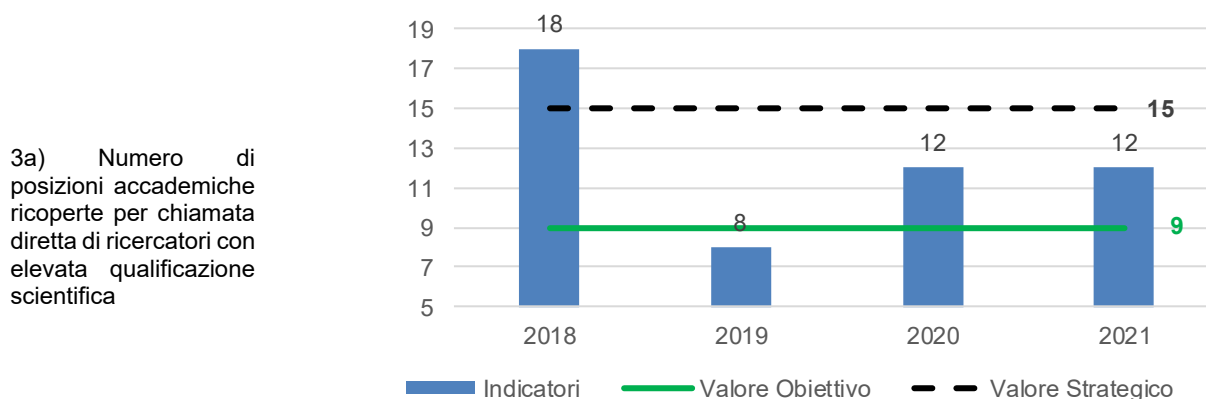
Numero di docenti con almeno 1 pubblicazione per anno t / numero complessivo docenti al 31/12/t

2) *Incremento della capacità di attrazione di fondi competitivi per la ricerca*



Proventi per le ricerche con finanziamenti competitivi (incassi) valore pro-capite

3) *Incremento nella capacità di attrazione di ricercatori eccellenti*



Numero di posizioni accademiche ricoperte per chiamata diretta di ricercatori con elevata qualificazione scientifica

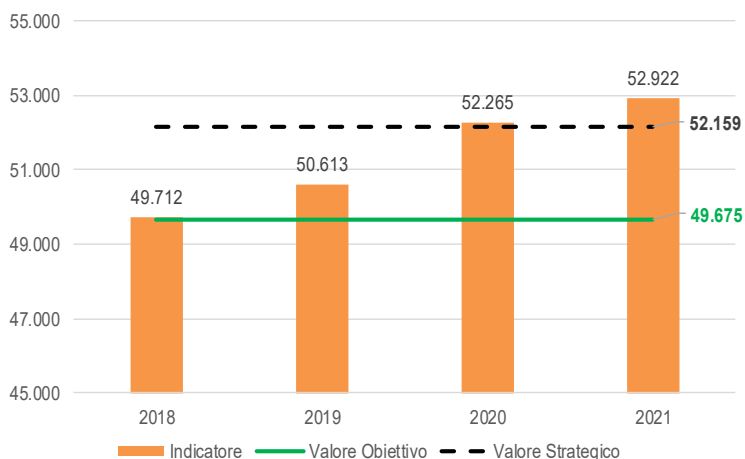
**DIDATTICA**

L'ambito della Didattica è stato quello con gli obiettivi maggiormente sfidanti che è riuscito ad ottenere risultati eccellenti, nonostante le difficoltà legate alla pandemia, e alcuni hanno superato non solo il target annuale previsto ma anche il valore strategico di riferimento. Il miglioramento della qualità della didattica valutato attraverso più prospettive ha confermato sia la soddisfazione degli studenti per il percorso di studi intrapreso che la soddisfazione dei laureati che riescono a trovare un'occupazione in cui le proprie competenze risultano valorizzate. La numerosità degli studenti iscritti regolari e la proporzione dei laureati entro la durata normale dei corsi di studio appare in linea con i target definiti. Anche l'attrattività dei corsi di studio e dei corsi di dottorato di ricerca è aumentata in maniera rilevante con oltre il 40% dei dottorandi e studenti magistrali con titolo d'accesso conseguito in altro Ateneo. I servizi a supporto degli studenti hanno avuto risultati altalenanti: da un lato è aumentato il numero di studenti beneficiari di intervento di supporto fornito dall'Ateneo, anche in risposta alla situazione emergenziale, e anche il numero delle aule medio-grandi a disposizione degli studenti.

Dall'altro il drop-out (il tasso di abbandono) è cresciuto mantenendosi comunque in linea con il livello obiettivo mentre si evidenzia il calo del numero di docenti coinvolti in progetti di didattica innovativa, sulla cui numerosità ha influito il ritorno delle lezioni in presenza.

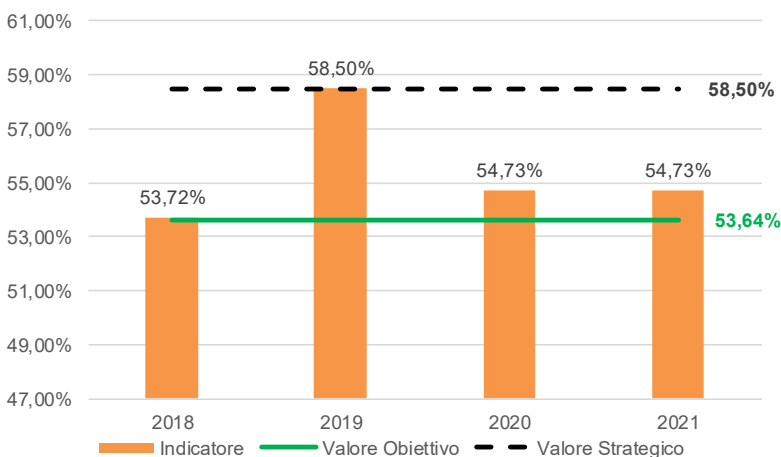
1) *Miglioramento della qualità della didattica*

1a) Numero di studenti iscritti entro la durata normale del corso di studi



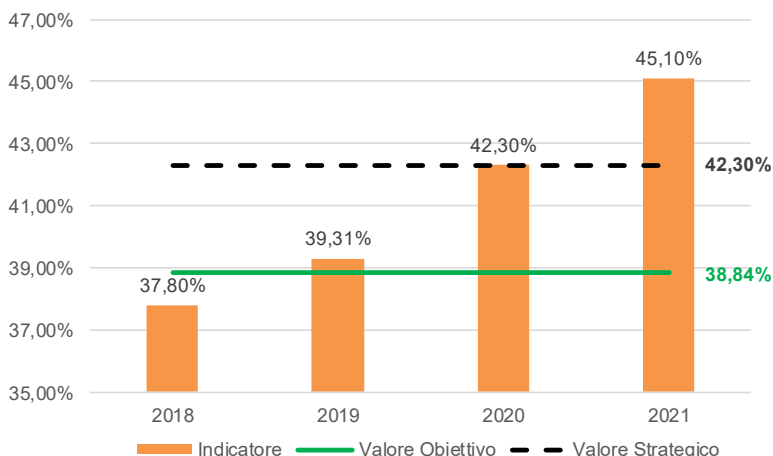
Iscritti regolari nell'a.a. di riferimento entro 1 anno fuori corso validi ai fini del calcolo della quota base del FFO

1b) Proporzione di laureati entro la durata normale del corso di studio



Numeratore: Laureati regolari / Denominatore: Laureati totali

1c) Proporzione dei laureandi complessivamente molto soddisfatti del Corso di Studio

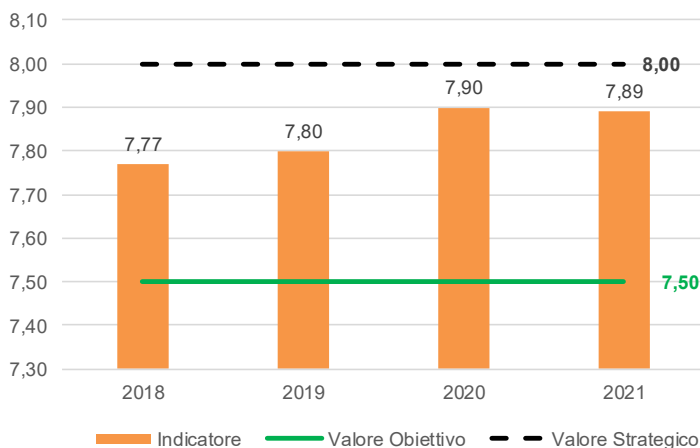


Almalaurea: Percentuale dei rispondenti che hanno indicato "Decisamente sì" alla domanda Sono complessivamente soddisfatti del corso di laurea

1d) Proporzione di studenti iscritti con almeno 6 CFU acquisiti per attività di tirocinio curricolare nell'anno di riferimento

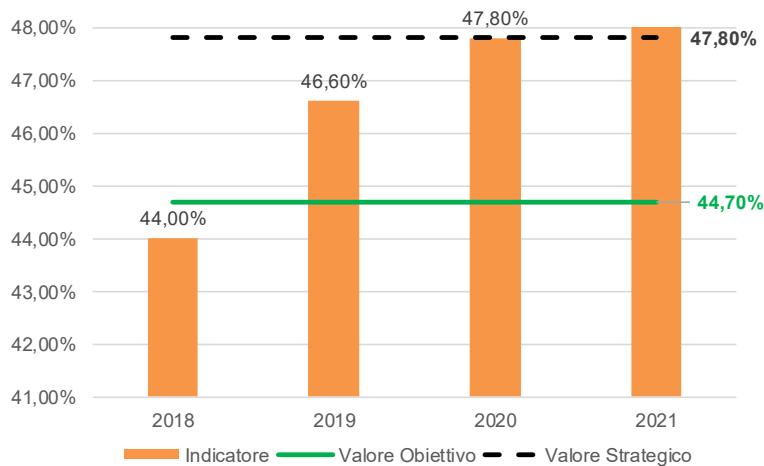
Non disponibile

1e) Indice di soddisfazione complessiva nell'indagine degli studenti



Relazione in merito alle indagini sull'opinione degli studenti - Domanda: Complessivamente, quanto si ritiene soddisfatto di come si è svolto il corso?

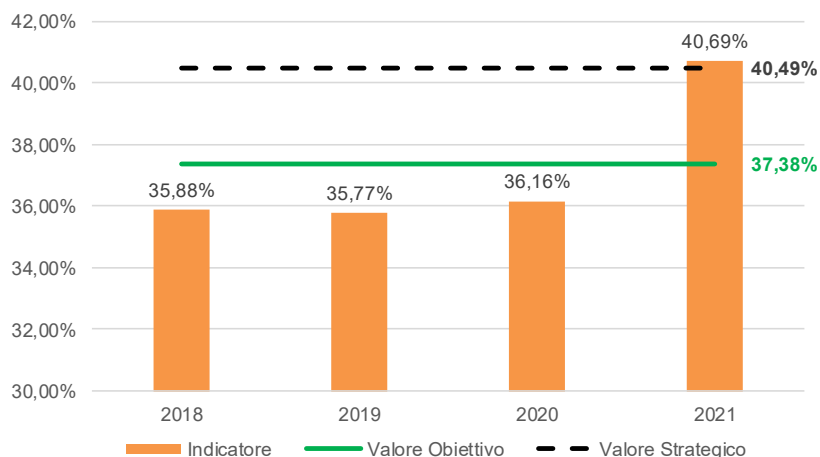
1f) Proporzione di utilizzo delle competenze acquisite nei corsi di studio ad 1 anno dalla laurea



Alma laurea - Utilizzo delle competenze acquisite con la laurea (%) ad 1 anno dal titolo - (in misura elevata)

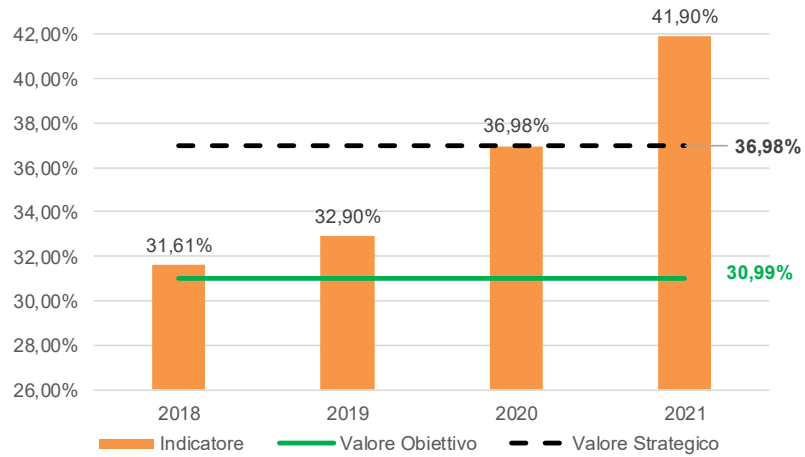
2) *Miglioramento dell'attrattività dei corsi di studio e dei corsi di dottorato di ricerca*

2a) Proporzione di dottorandi iscritti al primo anno di dottorato con titolo d'accesso conseguito in altro Ateneo



Numeratore: Iscritti al primo anno dei Corsi di Dottorato laureati in altro Ateneo (italiano e estero)  
Denominatore: Iscritti al primo anno dei Corsi di Dottorato

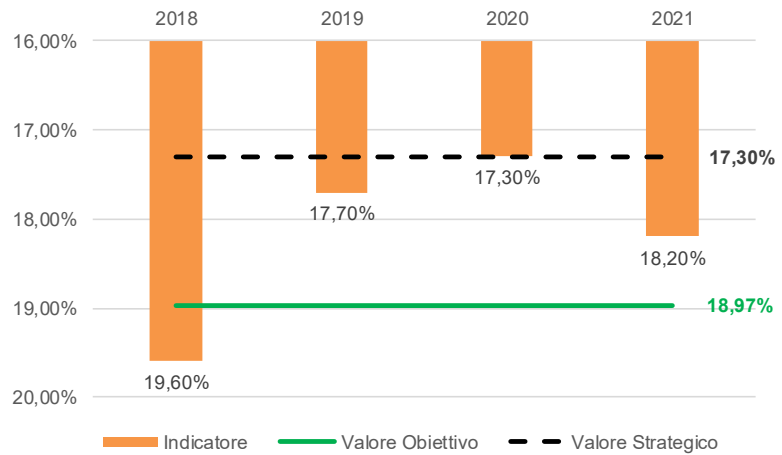
2b) Proporzione di studenti iscritti alla laurea magistrale con titolo d'accesso conseguito presso un altro Ateneo



Indicatore A\_e PRO3 2021-23

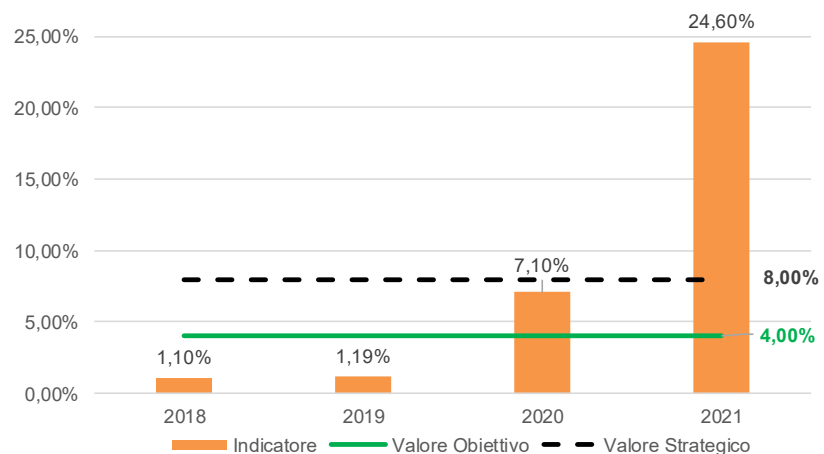
3) *Potenziamento dei servizi a supporto degli studenti per migliorare le condizioni di studio e di vita*

3a) Riduzione del drop – out



Tasso di abbandono (percentuale di studenti che non risultano più iscritti nello stesso corso di studi al secondo anno)

3b) Proporzione di studenti beneficiari di intervento di supporto finanziato dall'Ateneo (\*)

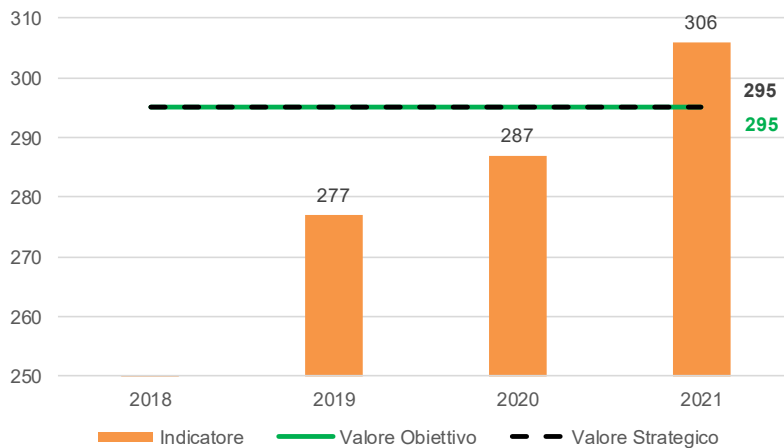


Indicatore C\_g PRO3 2021-23

\* Indicatore scelto dall'Ateneo nell'ambito della Programmazione 2021-2023



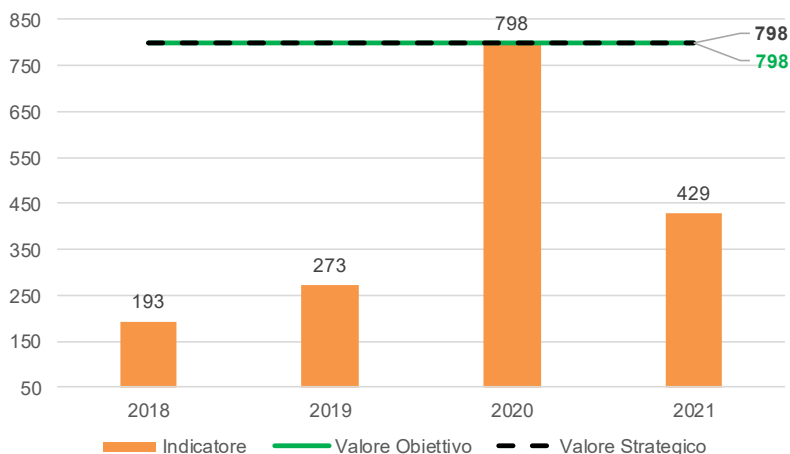
3c) Numero di aule medio/grandi (>=50 posti) disponibili per la didattica



Conteggio numero di aule medio/grandi (>=50 posti)

4) Modernizzazione e innovazione nell'attività didattica

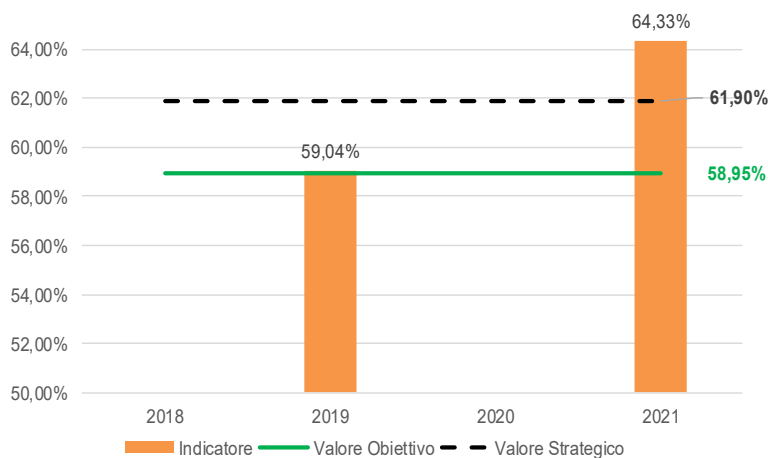
4a) Progetti di didattica innovativa



Numero di docenti coinvolti nei Progetti<sup>29</sup>

5) Esito lavorativo laureati dell'Università

5a) Proporzione di Laureati occupati a un anno dal Titolo (LM, LMCU)



Indicatore B\_k PRO3 2021-2023  
Indicatore C\_e PRO3 2019-2021 non rilevato nell'anno 2020

<sup>29</sup> Per numero di docenti coinvolti nei progetti si intende il numero di partecipanti coinvolti in azioni di didattica innovativa

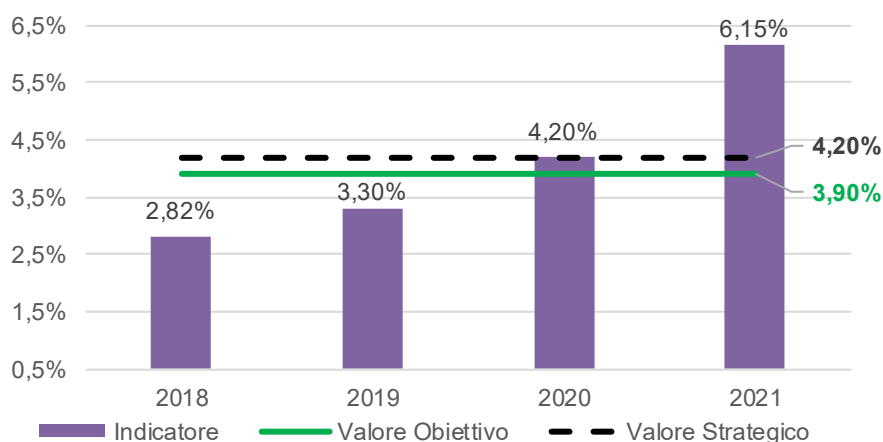
## INTERNAZIONALIZZAZIONE

Gli obiettivi di Internazionalizzazione sono quelli che maggiormente hanno risentito della condizione pandemica emergenziale. Le azioni e le politiche necessarie per rendere i corsi di studio "ambientati" di apprendimento aperti e internazionali, cercando di attrarre studenti che hanno conseguito all'estero il titolo di accesso, sono state premiate e gli studenti iscritti per l'anno accademico 2020-2021 sono incrementati in maniera significativa passando dal 4,20% del 2020 al 6,15% del 2021. Dopo due anni di flessione anche il numero di iscritti al primo anno dei corsi di dottorato con titolo di accesso acquisito all'esterno è aumentato raggiungendo il 16,5%. Anche l'offerta di corsi internazionali è stata ampliata portando il totale a 31 corsi di studio internazionali. Risentono ancora della situazione pandemica gli indicatori riguardanti l'acquisizione dei crediti formativi conseguiti all'estero da parte degli studenti e di quelli in mobilità internazionale incoming.

Per accrescere la reputazione dell'Ateneo come centro di ricerca di eccellenza a livello internazionale è stato scelto un indicatore che misura la posizione dell'Ateneo nei ranking internazionali. Tale indicatore corrisponde a un valore sintetico del posizionamento nei tre ranking più importanti (QS; THE; ARWU): l'obiettivo è stato raggiunto grazie all'ottima performance in tutte le principali classifiche considerate permettendo all'Ateneo di confermarsi tra i top250 atenei al mondo con un miglioramento di 33 posizioni rispetto al valore 2020.

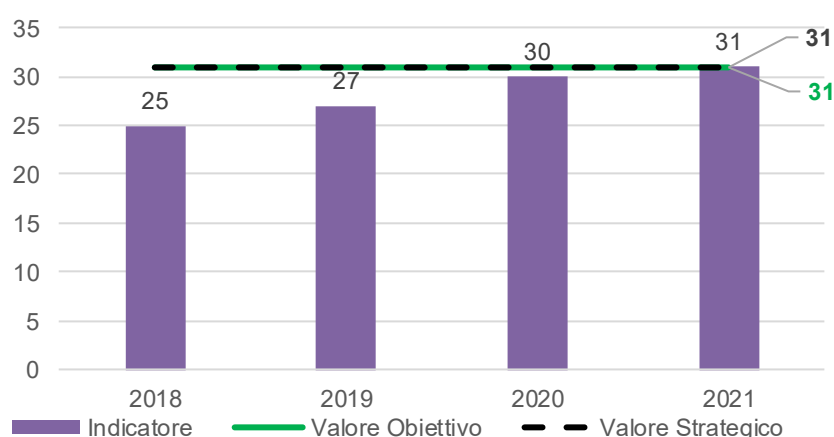
### 1) Rendere i corsi di studio e di dottorato "ambientati" aperti e internazionali di apprendimento

1a) Proporzioni di studenti iscritti al primo anno (L, LM, LMCU) che hanno conseguito il titolo di accesso all'estero



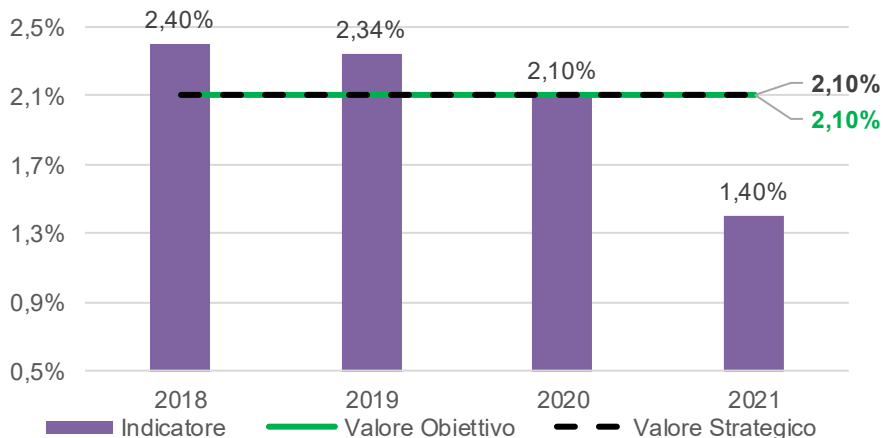
Indicatore D\_c PRO3 2021-2023

1b) Numero di Corsi di Studio "internazionali" ai sensi del decreto ministeriale del 7 gennaio 2019, n. 6



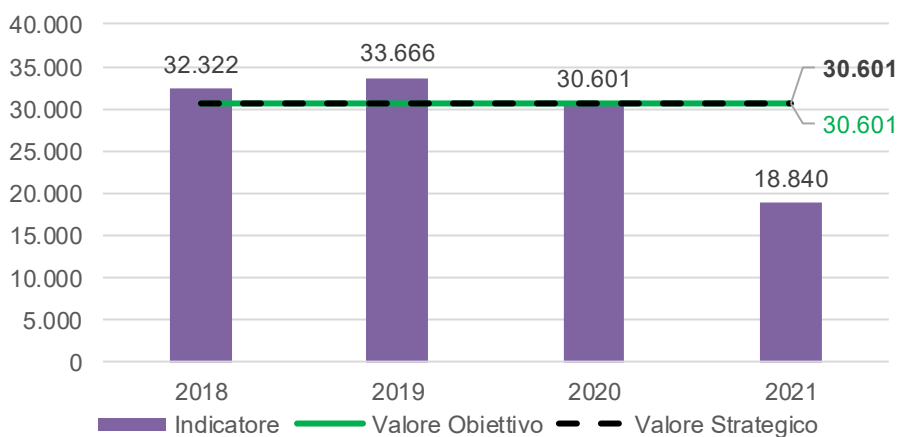
Conteggio numero di Corsi di Studio "internazionali"

1c) Proporzione di CFU conseguiti all'estero dagli studenti



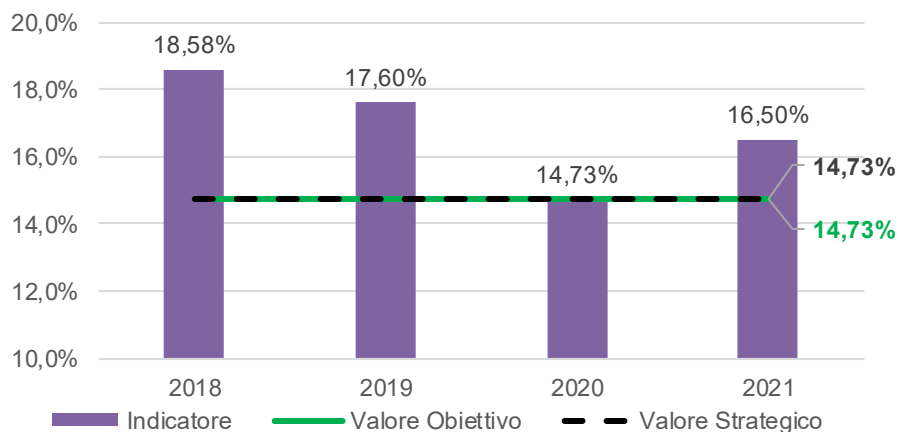
Indicatore D\_a PRO3 2021-2023

1d) CFU conseguiti da studenti in mobilità internazionale incoming



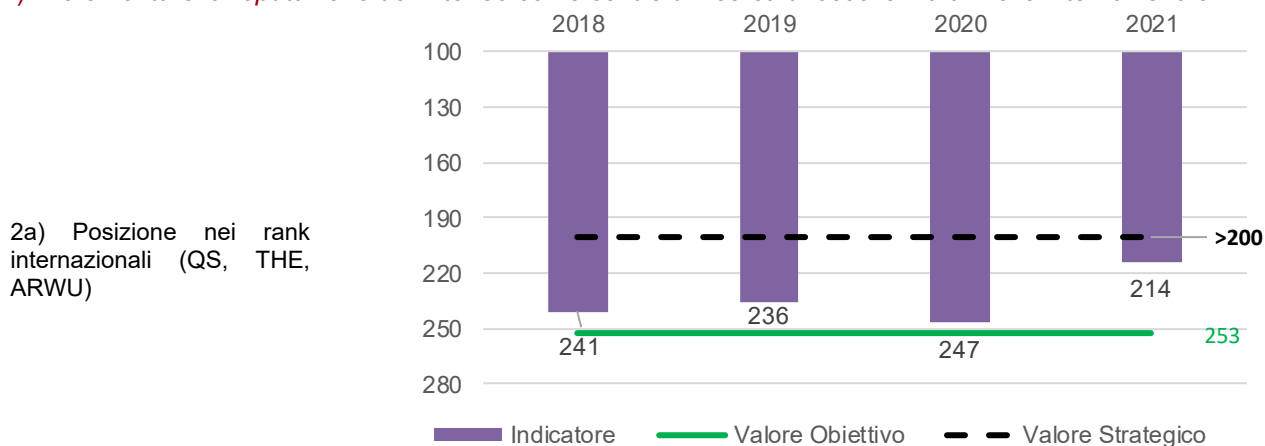
Conteggio CFU conseguiti

1e) Proporzione degli iscritti al primo anno dei corsi di dottorato che hanno conseguito il Titolo di accesso all'estero



Numeratore: dottorandi iscritti al primo anno che hanno conseguito il titolo di accesso all'estero  
 Denominatore: dottorandi iscritti al primo anno

2) Incrementare la reputazione dell'Ateneo come centro di ricerca di eccellenza a livello internazionale



Valore sintetico ottenuto da UNIPD nei seguenti rank: QS; THE; ARWU.

**TERZA MISSIONE**

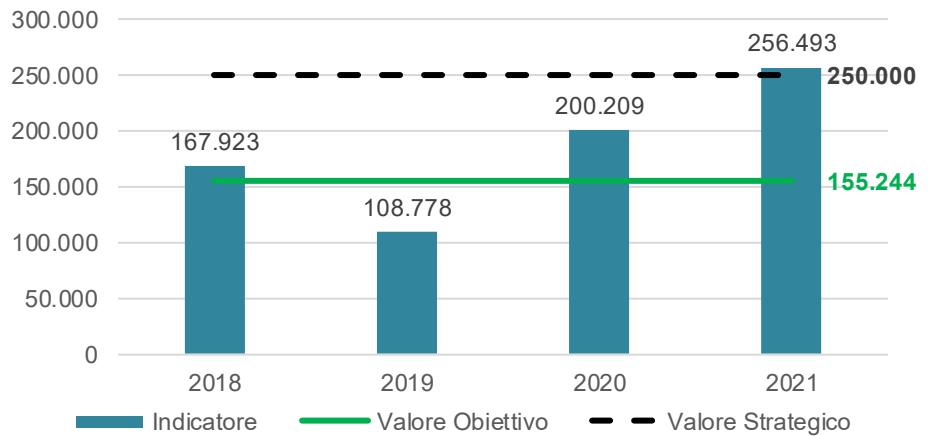
L'ambito del Trasferimento Tecnologico, Lavoro ha visto l'avvio di una collaborazione strutturata con la società Unismart (ora Fondazione universitaria). I ricavi derivanti dalla vendita o dalla cessione in licenza dei brevetti sono stati incrementati in maniera significativa (+28,1%). Per ampliare le iniziative e i rapporti con il mondo del lavoro, l'attenzione è stata rivolta all'aumento del numero di percorsi di dottorato industriale e di alto apprendistato che registrano un significativo incremento nel numero di dottorandi quasi raddoppiati rispetto al 2020. Anche le risorse acquisite da finanziatori terzi, misurate dall'ammontare pro capite del conto "Proventi da Ricerche commissionate e trasferimento tecnologico" registrano, nel 2021, un leggero incremento rispetto al 2020 (+1,0%) e molto evidente rispetto al 2019 (+17,7%)

L'Impegno Pubblico si è concretizzato attraverso la valorizzazione della missione scientifica e culturale dell'Ateneo sul territorio, con un palinsesto di eventi culturali organizzati sia online che in presenza, questi ultimi in deciso rialzo rispetto al 2020. L'accesso a musei e luoghi del sapere (in particolare dell'Orto Botanico, Palazzo Bo e Liviano), avvenuti nel rispetto dei protocolli relativi alle misure di prevenzione e sicurezza, pur non raggiungendo i valori pre-pandemici, sono cresciuti del 70% rispetto al 2020. Al contempo si è conclusa l'attività di catalogazione in ambito storico-documentale, artistico, scientifico e tecnologico nel nuovo database unico di Ateneo, comprendete sia l'inserimento di nuove schede che la revisione di quelle esistenti con 8.521 schede inserite o revisionate nel corso del 2021 nel Sistema Informativo Generale del Catalogo (Sigec). Nel mese di giugno è stato raggiunto l'obiettivo di completare l'inserimento del 100% delle catalogazioni (35.202 schede).

Alcuni degli indicatori scelti per misurare le politiche strategiche riguardanti l'ambito Salute e Benessere hanno risentito ancora della situazione emergenziale. In particolare quelli relativi al benessere dei dipendenti e degli studenti sono rimasti in linea con i valori 2020: il numero degli iscritti al CUS è rimasto pressochè costante mentre il numero di azioni di counseling per studenti e dipendenti è cresciuto di oltre il 25% ma rimanendo ancora lontano dai valori pre-emergenziali. L'Ateneo ha continuato a investire risorse per promuovere una cultura inclusiva: le azioni sono state particolarmente incisive e l'indicatore che rileva il numero degli studenti iscritti con disabilità e con DSA mostra un trend costantemente in aumento. L'obiettivo legato alla valorizzazione della medicina universitaria e dell'assistenza veterinaria è stato realizzato grazie alla collaborazione e sinergia con il territorio che ha visto aumentare notevolmente le prestazioni erogate dall'ospedale Veterinario di Agripolis per cura e assistenza veterinaria. Il valore economico delle prestazioni ha registrato un +19,3% rispetto al 2020, superando anche l'ammontare del 2019 (+4,9%).

1) Diffondere la cultura del trasferimento tecnologico

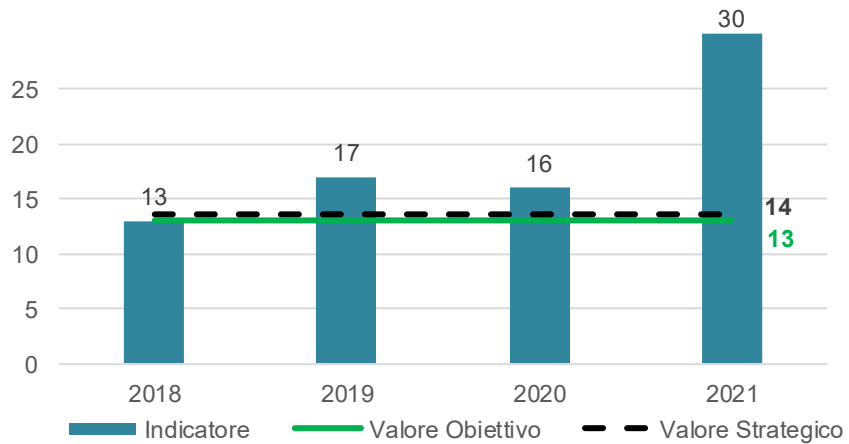
1a) Ricavi derivanti dalla vendita o dalla cessione in licenza dei brevetti



"Somatoria per anno di riferimento dei Ricavi di competenza del conto ""Trasferimento tecnologico in conto terzi"" U-GOV sul Tipo Progetto BREVCOMM (COMMERCIALE - Brevetti)"

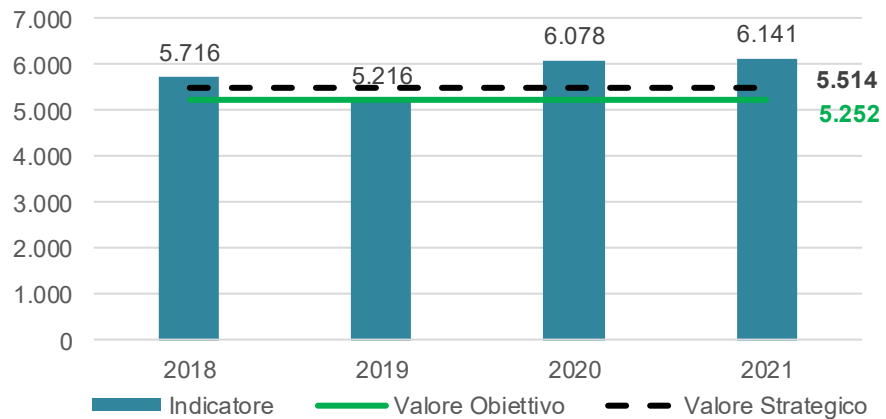
2) Ampliare le iniziative e i rapporti con il mondo del lavoro

2a) Numero di dottorandi in percorsi di dottorato industriale e di alto apprendistato



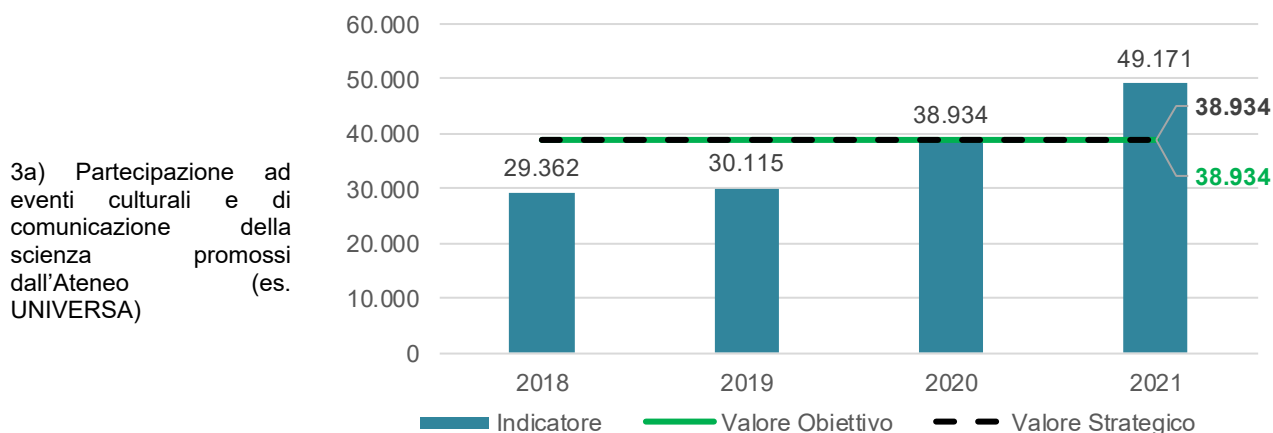
Conteggio degli iscritti

2b) Risorse acquisite da finanziatori terzi



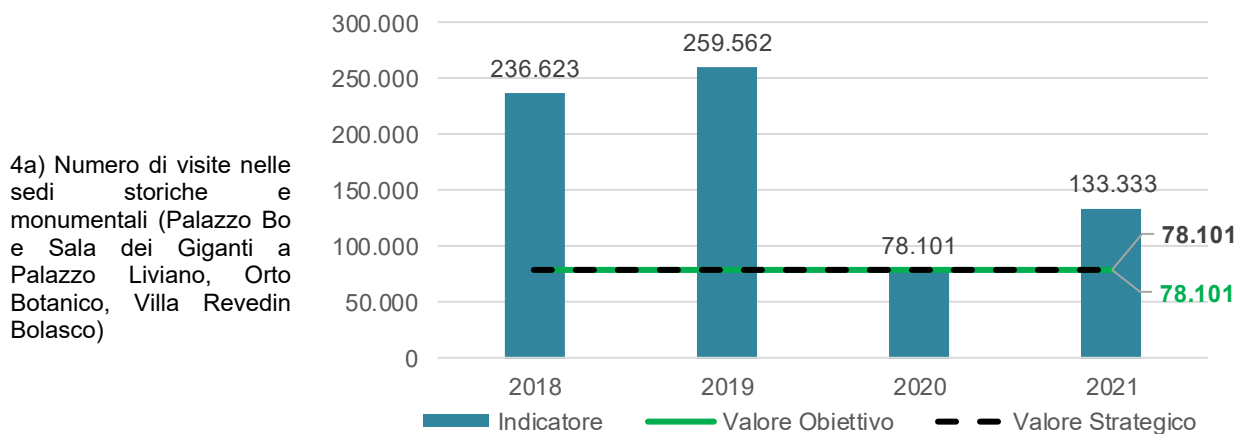
Ammontare del conto "Proventi da Ricerche commissionate e trasferimento tecnologico" PRO CAPITALE

3) Valorizzazione della missione scientifica e culturale dell'Ateneo sul territorio



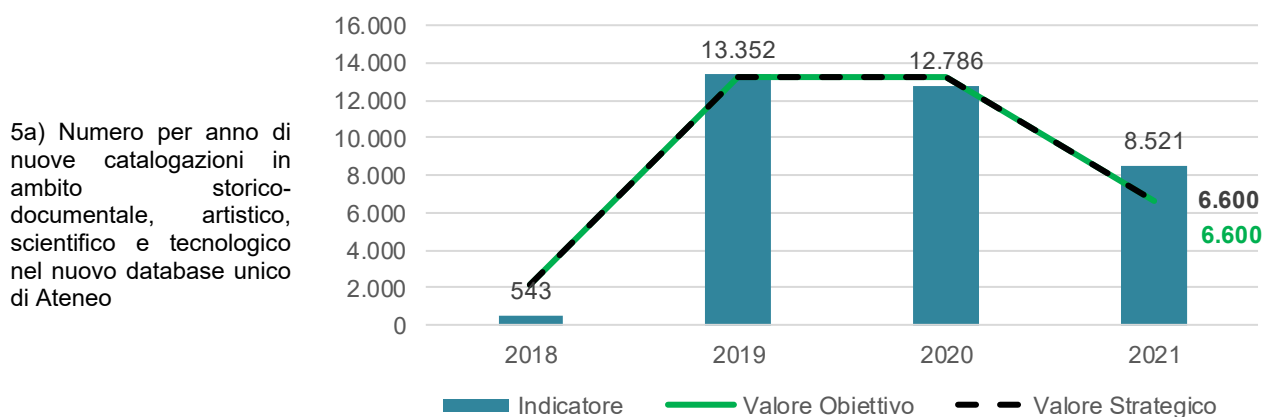
Numero di iscritti on-line agli eventi del palinsesto Universa

4) Rendere i musei luoghi condivisi del sapere



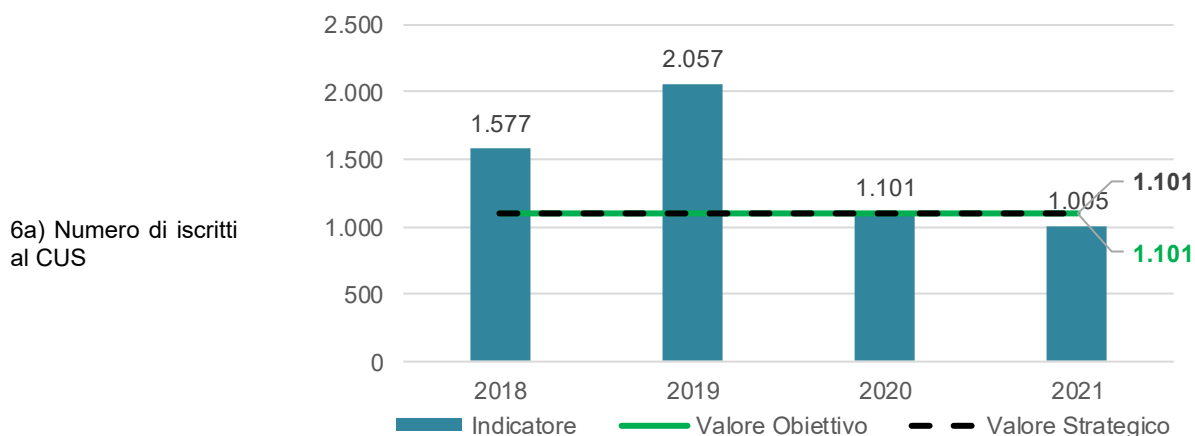
Conteggio

5) Catalogazione del patrimonio culturale

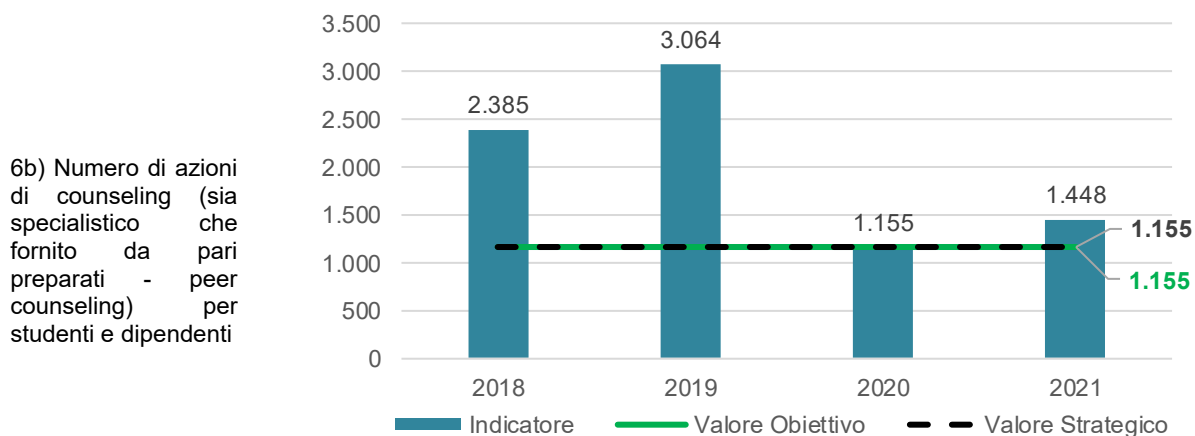


Somma delle nuove schede immesse e delle schede esistenti revisionate  
 Nel 2018 l'attività in Sigec è iniziata nel mese di novembre.

6) Migliorare il benessere dei dipendenti e degli studenti

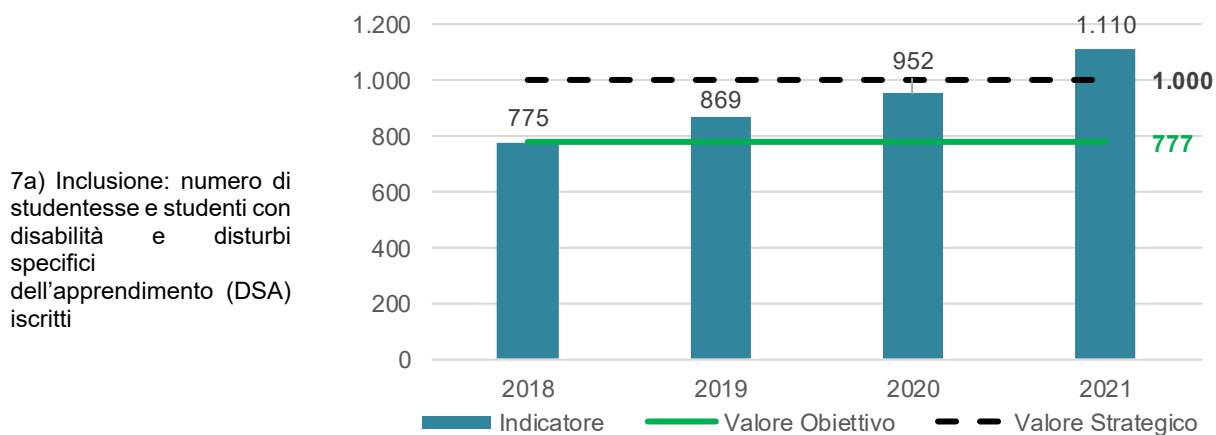


Numero di universitari iscritti al CUS (studenti, dipendenti, borsisti, assegnisti, dottorandi)



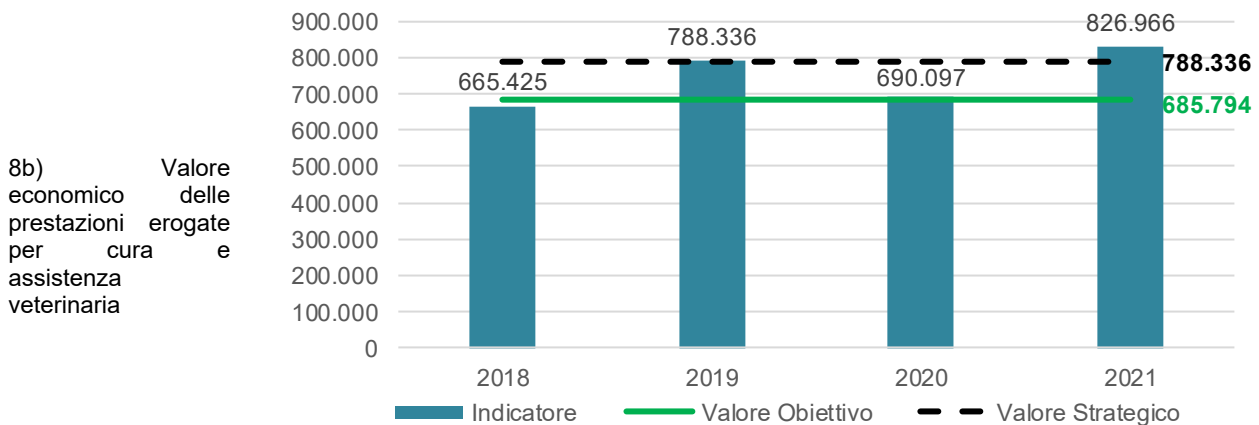
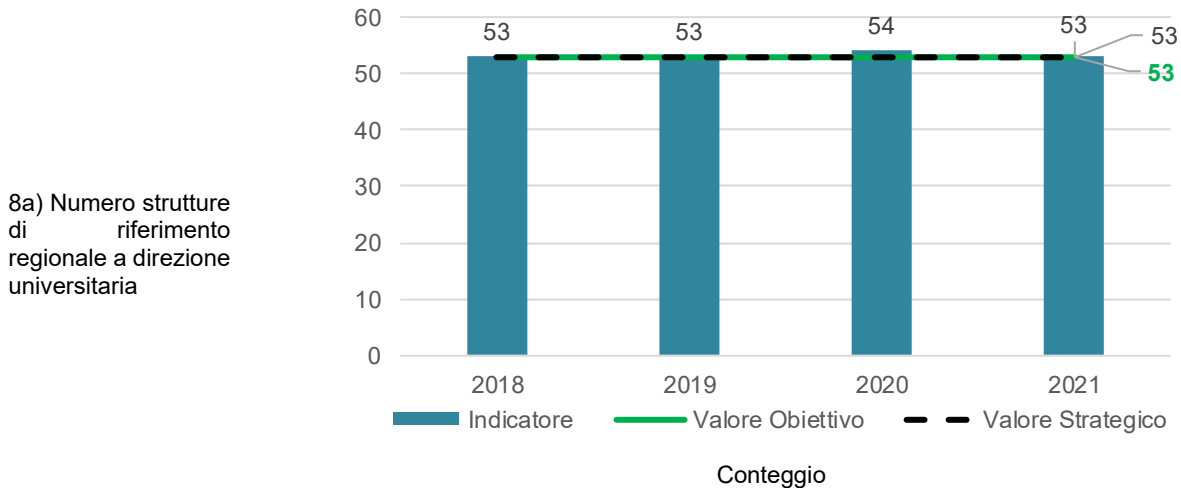
Numero di azioni di counseling (assistenza psicologica e/o orientamento) per studenti e dipendenti (=nuove richieste per anno da parte di studenti e dipendenti e familiari)

7) Promuovere una cultura inclusiva



Isritti nell'a.a. di riferimento

8) Valorizzazione della medicina universitaria e dell'assistenza veterinaria per il benessere del territorio



**RISORSE E SOSTENIBILITÀ**

L'ambito Risorse e Sostenibilità include gli obiettivi dell'ambito Valorizzazione del Personale e Semplificazione e quelli di Sostenibilità ed Edilizia. Entrambi questi ambiti comprendono obiettivi con riflessi significativi sulla qualità e sul benessere dell'organizzazione nel suo complesso.

L'indicatore Reclutamento e progressione di carriera secondo il merito subisce per la prima volta una flessione significativa: il numero delle pubblicazioni nel 2021 dei docenti nuovi assunti per la prima volta registra un valore inferiore all'unità, anche se cresce notevolmente il numero medio delle pubblicazioni. Nella promozione della parità di genere si rileva una leggera flessione nella proporzione delle progressioni di carriera con un valore identico a quello 2019 ma leggermente in calo rispetto al 2020. Anche l'indicatore inerente la proporzione di ricercatrici su totale ricercatori in aree STEM mostra una lieve flessione.

Il miglioramento del benessere organizzativo si è consolidato, e la percezione di maggior soddisfazione traspare sia con riferimento al giudizio espresso dai dipendenti nel questionario Good Practices e soprattutto grazie al notevole incremento delle risorse economiche destinate al welfare che hanno superato i 5,5 milioni di euro, registrando un +37% rispetto al 2020 e addirittura un +58% rispetto al 2019. Il numero delle ore di formazione erogate ai dipendenti diminuisce rispetto al 2020 ma rimane superiore al valore 2018 e 2019.

L'aumento della qualità e quindi del livello di soddisfazione dei servizi offerti agli utenti interni ed esterni è invece un obiettivo strategico che rappresenta anche un obiettivo di performance organizzativa: il valore 2021 rimane pressoché invariato rispetto al 2020.

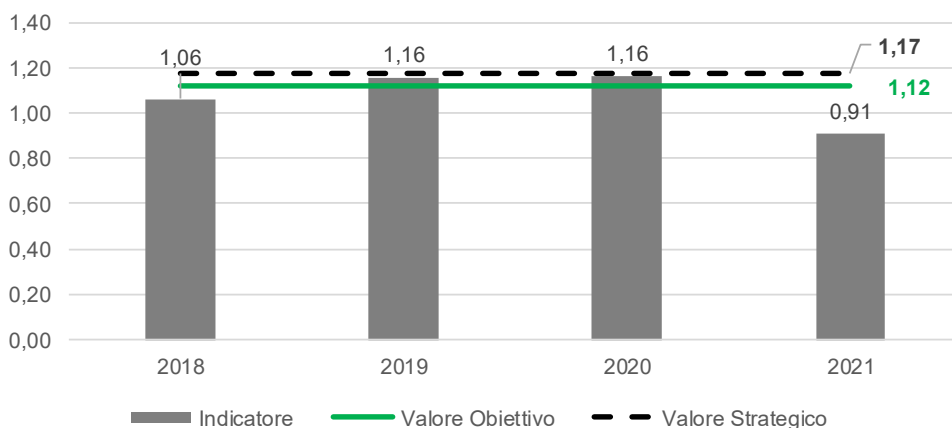


Per Sostenibilità ed Edilizia gli obiettivi riguardavano tre fattori: l'equilibrio economico e finanziario, l'edilizia sostenibile e sicura e la gestione del patrimonio edile. Per il primo obiettivo sono stati previsti tre indicatori che sono anche obiettivi ministeriali per il rispetto di determinati vincoli di stabilità finanziaria: per i tre indicatori i valori dell'Ateneo sono nettamente al di sotto delle soglie critiche individuate dal MUR. Tali indicatori sono descritti dettagliatamente all'interno della Relazione sulla Gestione della Rettrice 2021.

L'obiettivo di sviluppare un'edilizia sostenibile e sicura è stata portata avanti attraverso l'attenta valutazione delle esigenze degli studenti e dei laureati in merito alle dotazioni disponibili per la didattica e in particolare per le aule. Il dato sull'efficientamento energetico vede un aumento del consumo annuale di kWh: tale incremento è spiegabile con l'incremento delle attività dell'Ateneo: a titolo esemplificativo, il crescente numero di studenti iscritti porta inevitabilmente ad un maggior utilizzo di spazi per l'erogazione della didattica e dei laboratori. È opportuno inoltre ricordare che l'Ateneo acquista esclusivamente energia proveniente da fonti rinnovabili e si avvale anche di impianti geotermici installati nelle strutture. Per la gestione del patrimonio edile, l'indicatore sull'attuazione del piano triennale degli investimenti nella sezione grandi opere, rileva che il grado di utilizzo del budget si è notevolmente innalzato rispetto al 2020 e tornando ai valori pre-emergeziali.

1) *Reclutamento e progressione di carriera secondo il merito*

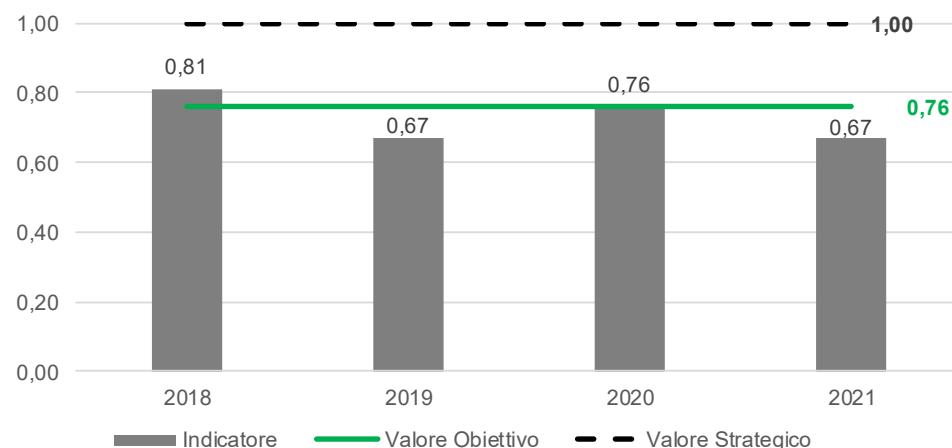
1a) Numero medio delle pubblicazioni effettuate dai nuovi assunti nel ruolo di PA e PO rispetto alla media complessiva di Ateneo nei ruoli indicati



Media pubblicazioni nell'anno t degli assunti PA e PO nell'anno t-1/ media pubblicazioni nell'anno t PA e PO (senza PA e PO a numeratore)

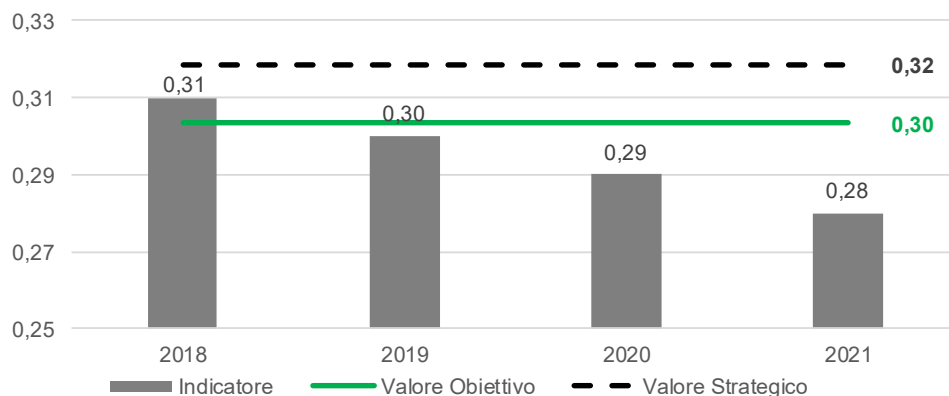
2) *Promozione della parità di genere*

2a) Incremento della parità di genere nelle progressioni di carriera personale docente



Media dei rapporti tra donne e uomini nei nuovi ruoli PO e PA rispetto al rapporto tra donne e uomini nella popolazione di partenza PA e RU/RD

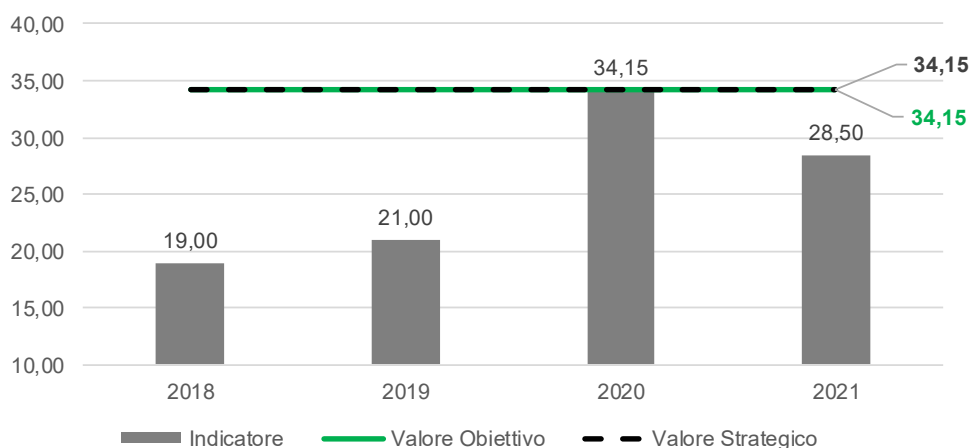
2b) Proporzio-  
ricercatrici su totale  
ricercatori in aree STEM



Proporzio-  
ricercatrici nelle aree STEM rispetto al totale dei ricercatori dell'Ateneo nelle  
aree STEM al 31/12 dell'anno t

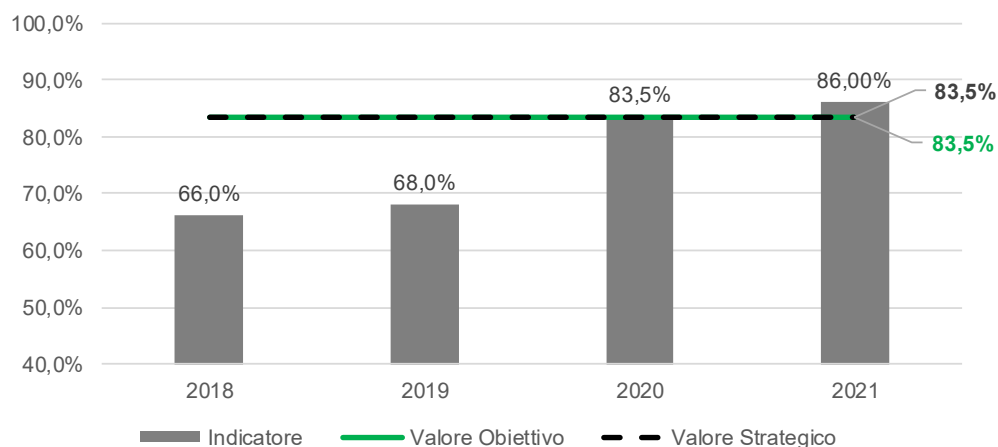
3) *Miglioramento del benessere organizzativo*

3a) Ore medie  
di formazione  
fuite pro  
capite (PTA)



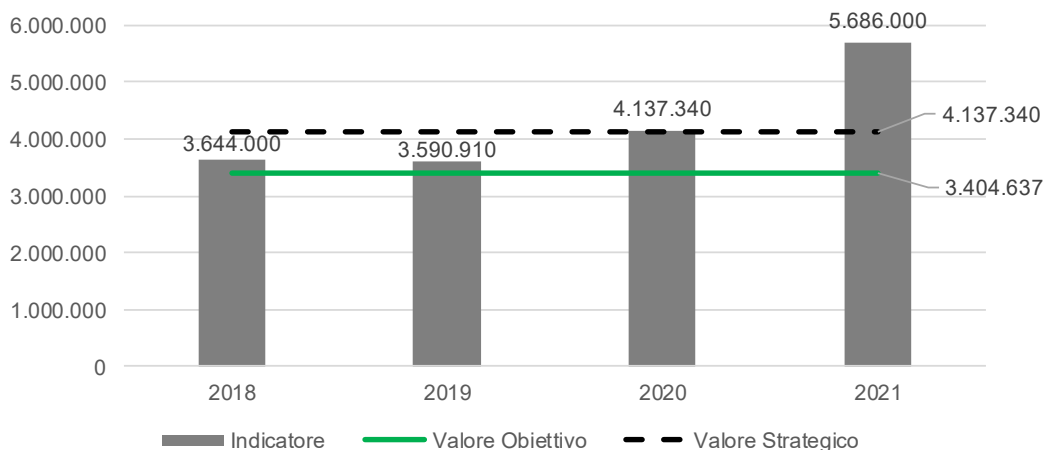
Numero medio di ore erogate a tutto il PTA nell'anno solare

3b) Percentuale di  
persone  
formate (PTA)



Proporzio-  
di persone che hanno ricevuto formazione nell'anno solare rispetto al totale PTA

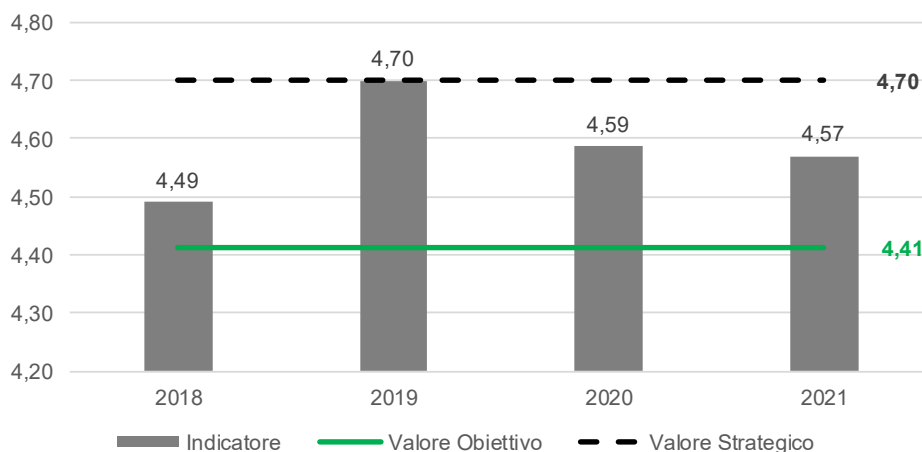
3c) Ammontare di risorse dedicate al welfare di Ateneo



Ammontare del budget per spese sanitarie, contributi ai servizi educativi, agevolazioni iscrizioni ai corsi di laurea, contributi alle attività sportive e al benessere dei dipendenti ecc.)

4) Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti interni ed esterni

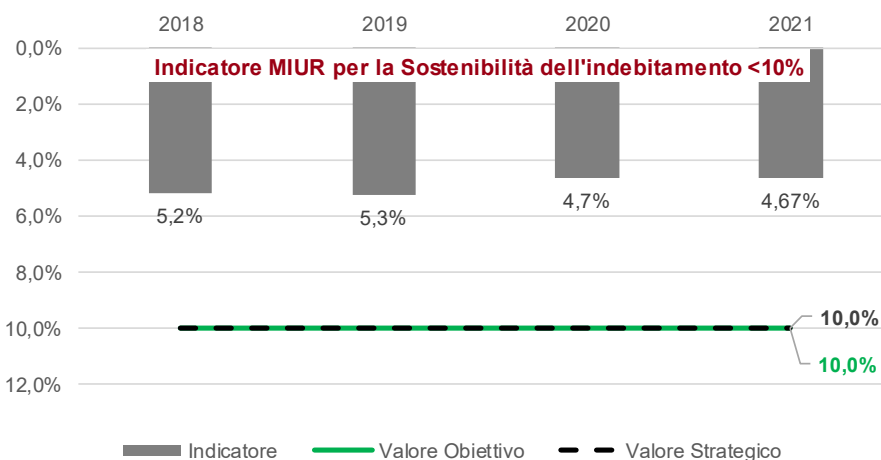
4a) Aumento del livello di soddisfazione degli utenti interni ed esterni (utilizzando ove possibile dati di benchmark)



Indicatore sintetico per l'Ateneo: indici Good Practice (media) per UNIPD , docenti e PTA

5) Equilibrio Economico e finanziario<sup>30</sup>

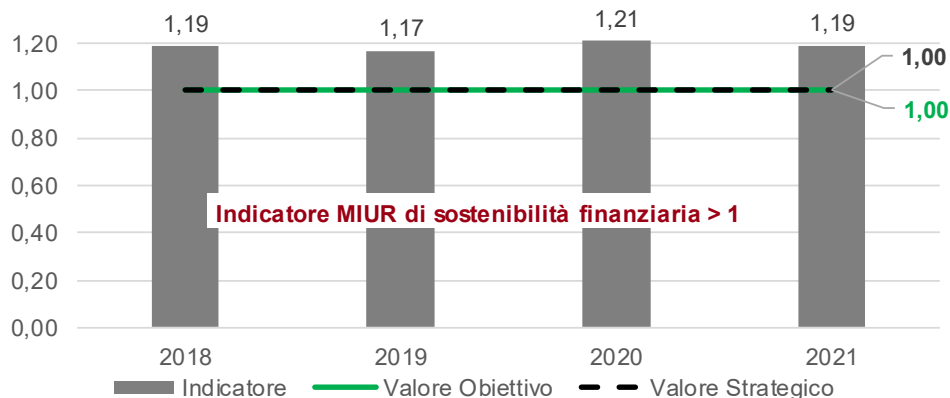
5a) Indicatore MIUR per la Sostenibilità dell'indebitamento



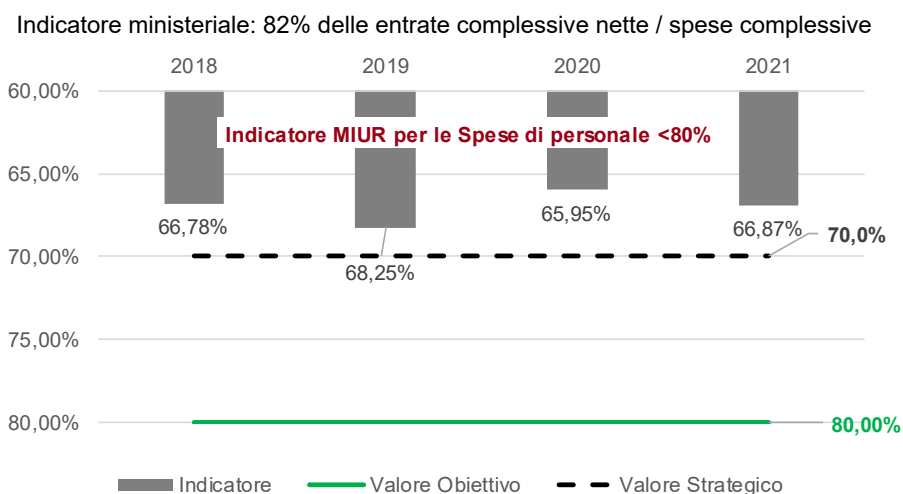
Indicatore ministeriale: Onere complessivo di ammortamento annuo / entrate complessive nette (al netto di spese di personale e fitti passivi)

<sup>30</sup> I valori 2021 rappresentano una stima

5b) Indicatore MIUR di sostenibilità finanziaria



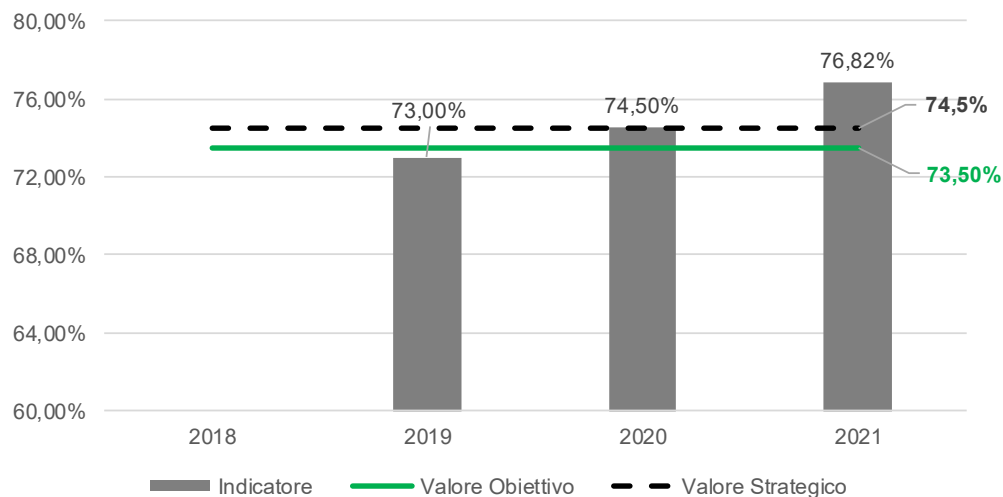
5c) Indicatore MIUR per le Spese di personale



Indicatore ministeriale: Spese di personale a carico dell'Ateneo / entrate complessive nette

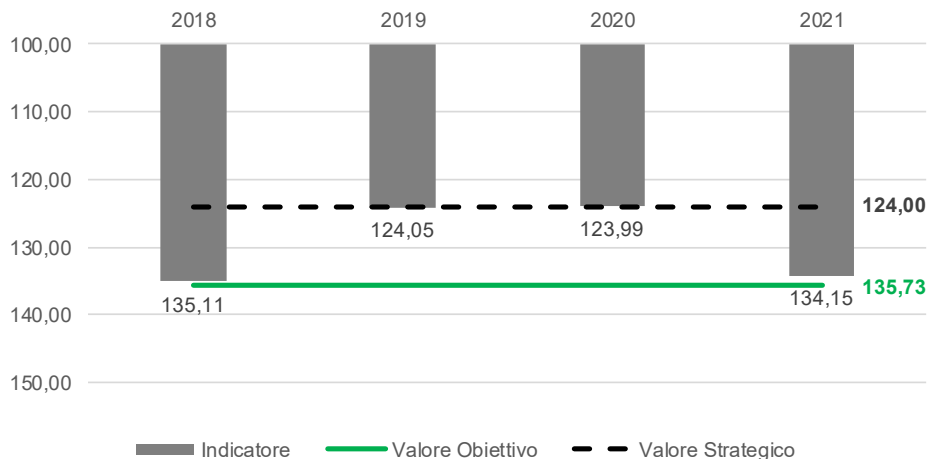
6) Edilizia sostenibile e sicura

6a) Percentuale giudizi positivi dei laureati relativi alle dotazioni disponibili per la didattica



Indicatore C\_c PRO3 2019-21

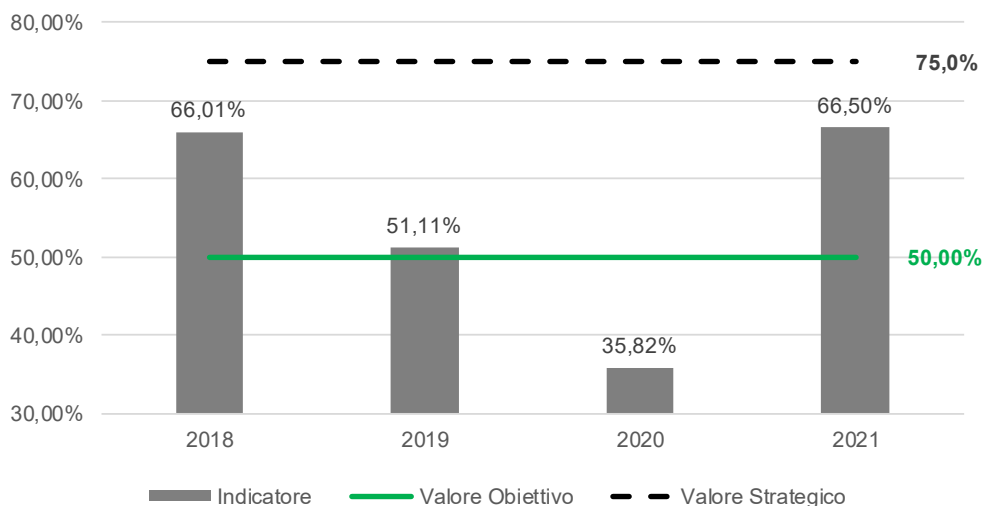
6b) Incremento dell'efficienza energetica e riduzione dei consumi energetici al netto degli effetti climatici e congiunturali



Consumo annuale di KWh (termici ed elettrici) per mq

7) Gestione del patrimonio edile

7a) Attuazione triennale degli investimenti "Grandi Opere" piano degli investimenti sezione

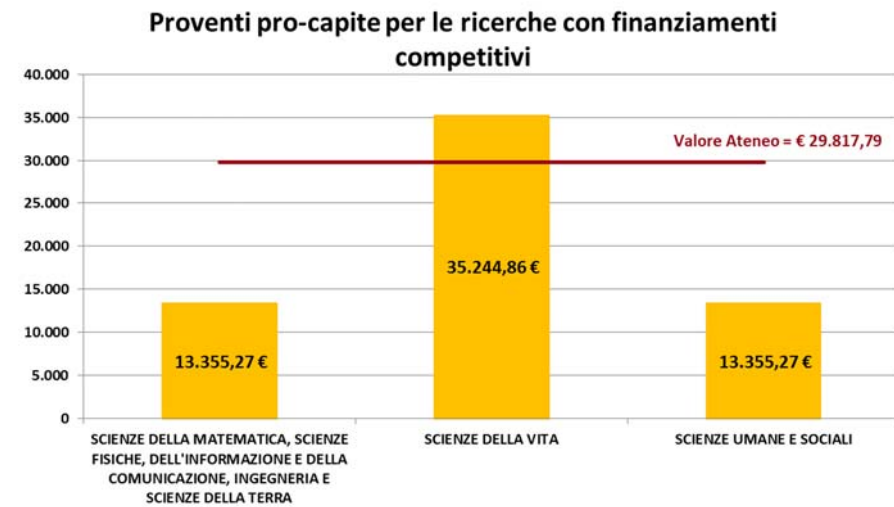
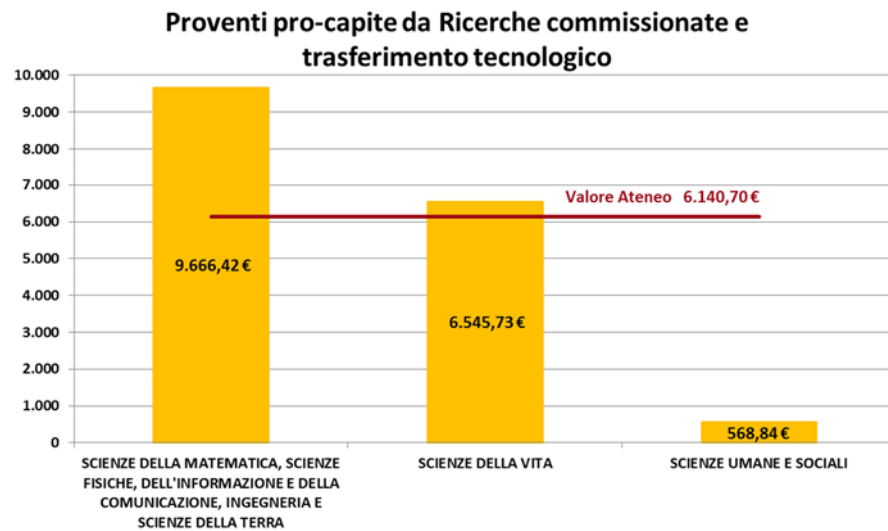
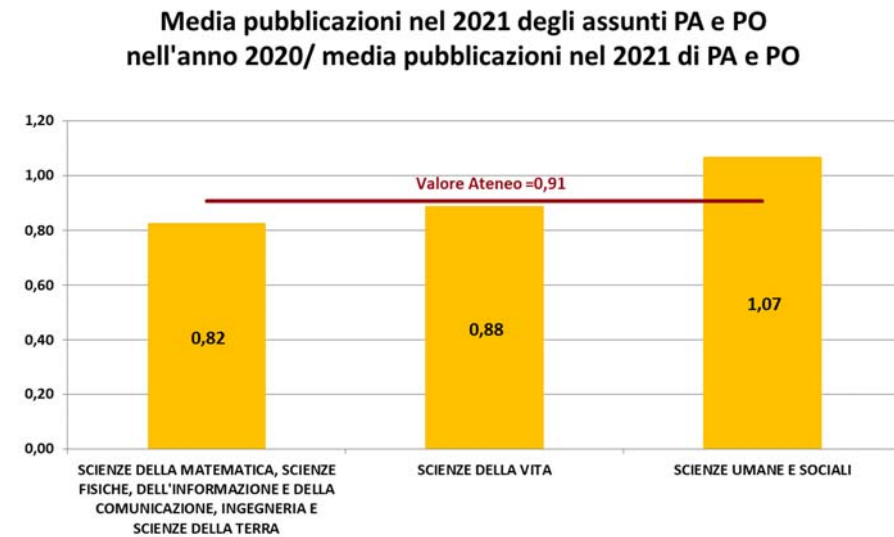
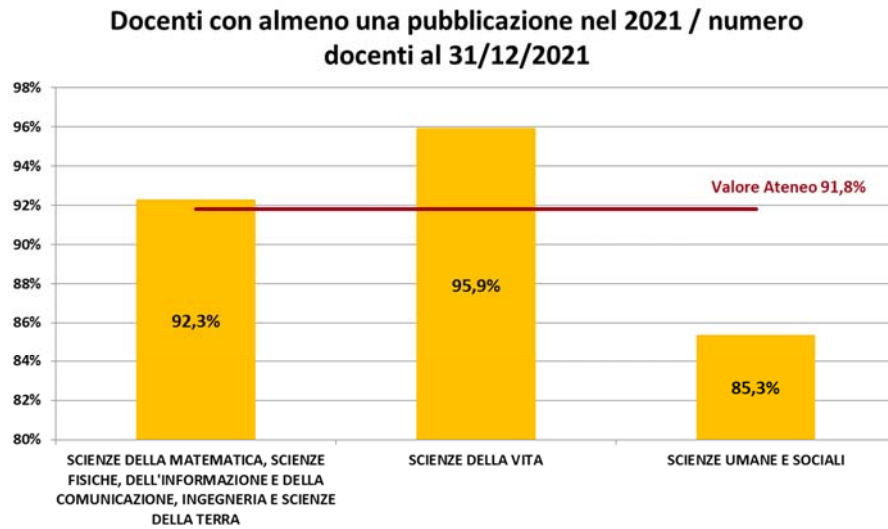


Budget impiegato (ammontare scritture autorizzatorie)/Budget stanziato

6.2.1.1 Le strutture e le azioni strategiche

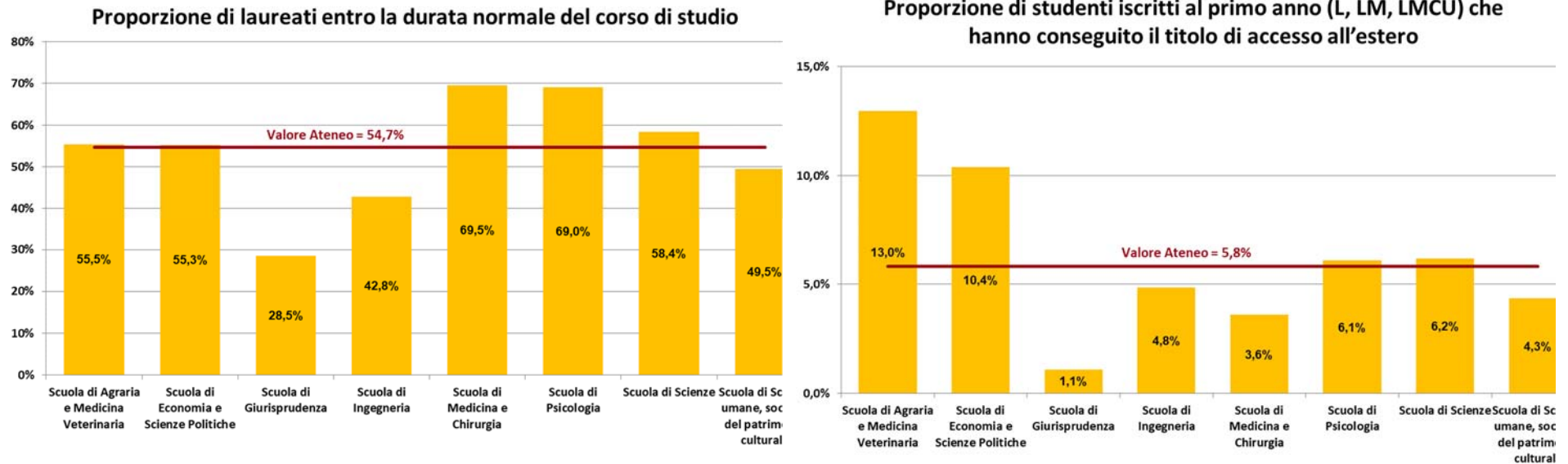
Di seguito si propone la misurazione degli indicatori strategici per le strutture. In considerazione della necessità di adottare una visione strategica integrata, vengono calcolati alcuni degli indicatori di Ateneo (rappresentativi degli obiettivi maggiormente scelti dalle strutture) dettagliati per Macroarea Scientifica (partendo dalle performance dei singoli Dipartimenti) o per Scuola di Ateneo (nel caso di indicatori relativi agli studenti), a seconda dell'aggregazione maggiormente significativa nella determinazione dell'indicatore.

Grafico 6.2 - Rappresentazione grafica di alcuni indicatori strategici di Ateneo di struttura, aggregate per macroarea scientifica



Fonte elaborazioni Ufficio Controllo di Gestione

Grafico 6.3 - Rappresentazione grafica di alcuni indicatori strategici di Ateneo di struttura, aggregate per Scuola di Ateneo



Fonte: dati ESSE3, ANS

Elaborazioni: Ufficio Offerta formativa e assicurazione della qualità

## 6.2.2. Obiettivi relativi alla Programmazione Triennale MUR

Con D.M. n. 289 del 25 marzo 2021 il MUR definite le linee generali d'indirizzo della Programmazione Triennale del sistema universitario per il triennio 2021-2023 e i relativi indicatori per la valutazione periodica dei risultati. La Programmazione Triennale, che si deve integrare nel ciclo di gestione della performance, è finalizzata all'innalzamento della qualità del sistema universitario alla riduzione i divari tra le sedi universitarie dovute a fattori di contesto territoriale. Gli obiettivi specifici della programmazione sono:

- A. ampliare l'accesso alla formazione universitaria;
- B. promuovere la ricerca a livello globale e valorizzare il contributo alla competitività del Paese;
- C. innovare i servizi agli studenti per la riduzione delle disuguaglianze;
- D. essere protagonisti di una dimensione internazionale;
- E. investire sul futuro dei giovani ricercatori e del personale delle università.

Per il conseguimento di ciascuno di tali obiettivi sono state identificate dal MUR specifiche azioni e individuati i relativi indicatori che gli atenei dovevano scegliere per l'implementazione del proprio Programma Triennale e per l'accesso alle risorse messe a disposizione dal Ministero.

Per le Università statali, il programma di Ateneo è suddiviso in due sezioni: una riferita agli obiettivi A, C e D, ed una riferita agli obiettivi B ed E. Per ciascuna sezione l'Ateneo ha dovuto scegliere almeno un obiettivo da perseguire e, al contempo, individuare anche due indicatori, rispettivi target da raggiungere alla fine del triennio e le risorse destinate per la realizzazione del programma. La suddivisione in due sezioni degli obiettivi sopra elencati è rilevante perché permette l'accesso ai differenti finanziamenti: sono previsti stanziamenti per 65 milioni di euro per il raggiungimento degli obiettivi A, C e D, e di 100 milioni (dal 2022 lo stanziamento sarà di 200 milioni) finalizzati alla promozione dell'attività di ricerca svolta dalle università e alla valorizzazione del contributo del sistema universitario alla competitività del Paese. Di quest'ultimo finanziamento, il 70% delle risorse saranno destinate a sostenere gli obiettivi generali di sviluppo delle attività di ricerca libera e di base degli Atenei mentre il 30% delle risorse saranno destinate alla valutazione dei risultati dei programmi degli Atenei relativi al conseguimento degli obiettivi B ed E.

In seguito ad una valutazione tecnica tesa ad individuare gli obiettivi e le azioni in grado di massimizzare la performance dell'Ateneo, tenuto conto del valore di partenza assunto dai relativi indicatori ministeriali e della possibilità di miglioramento in base alle politiche già adottate dall'Ateneo e coerenti con la propria pianificazione strategica, con delibera del CdA n. 222 del 20/07/2022 la scelta è ricaduta sulle azioni e sugli indicatori illustrati nella successiva Tabella 6.1. I target finali per ciascun obiettivo sono stati definiti con il Decreto Rettorale n. 4643 del 20 dicembre 2021. A seguito del parere espresso dal MUR e da ANVUR, necessario per accedere alle risorse destinate dal D.M. i target finali di due indicatori sono stati rimodulati: il MUR, con comunicazione n. 1347 del 28 gennaio e ANVUR con decreto n. 364 del 16 marzo 2022 hanno dato il parere favorevole e il Consiglio di Amministrazione ha preso atto dei nuovi target finali nella seduta del 22 marzo 2022.

A seguito della nota MUR 2312/2022, a partire da marzo sono stati resi disponibili gli esiti del monitoraggio della Programmazione Triennale per il primo anno della programmazione triennale 2021-2023. Il monitoraggio degli indicatori sarà completato dal MUR entro il 30 giugno e i valori resi disponibili nel mese successivo.



Tabella 6.1 - Obiettivi, valore iniziale, target e monitoraggio degli Obiettivi della Programmazione triennale 2021-2023

Indicatore	Situazione iniziale	Valore iniziale			Target finale a tre anni	Monitoraggio 2021
		Numeratore	Denominatore	Indicatore iniziale		
Indicatore B_c - Spazi (Mq) destinati ad attività di ricerca per docenti di ruolo dell'Ateneo	a.a. 2020/2021 e 30 giugno 2020.	124.848	2.315	53,93	56	Non disponibile
Indicatore B_d - Proporzione di immatricolati ai corsi di laurea professionalizzanti sul totale degli immatricolati	a.a. 2020/2021	31	11.747	0,003	0,004	0,002
Indicatore C_c - Spazi (Mq) disponibili per la didattica rispetto agli studenti iscritti entro 1 anno oltre la durata normale dei corsi	a.a. 2020/2021 e al 30 giugno 2020.	79.865	58.237	1,371	1,458	Non disponibile
Indicatore C_g - Proporzione di studenti beneficiari di intervento di supporto finanziato dall'Ateneo	a.a. 2019/20	4.648	62.112	0,075	0,09	0,246
Indicatore D_c - Proporzione di studenti iscritti al primo anno dei corsi di laurea (L) e laurea magistrale (LM; LMCU) e di Dottorato (D) che hanno conseguito il titolo di studio di accesso all'estero	a.a. 2020/2021	1.233	19.204	0,064	0,08	0,117
Indicatore D_g - Proporzione di studenti immatricolati a Corsi di Studio "internazionali"	a.a. 2020/2021	2.189	18.681	0,117	0,125	0,141

Fonte: Unipd - elaborazioni Ufficio Controllo di gestione su dati MUR

L'assegnazione preliminare del finanziamento di cui al D.M. 289/2021 (distinto tra gli obiettivi A, C e D, e gli obiettivi B ed E) corrispondono per l'intero triennio 2021-2023 a:

- 8.414.796 euro per il raggiungimento degli obiettivi A, C e D (a fronte di 8.281.572 richiesti);
- 6.412.955 euro per il raggiungimento degli obiettivi B ed E (a fronte di 6.301.923 richiesti).

Tali importi sono affiancati da specifici co-finanziamenti di Ateneo pari a:

- 5 milioni di euro per il raggiungimento degli obiettivi A, C e D;
- 1 milione di euro per il raggiungimento degli obiettivi B ed E.

### 6.2.3. Obiettivi legati alla trasparenza e alla prevenzione della corruzione - anno 2021

Di seguito si riportano i principali risultati conseguiti nel corso dell'anno 2021 in tema di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, così come rappresentate nella Relazione annuale del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (di seguito RPCT) per l'anno 2021 (presentata in Consiglio di Amministrazione il 1 febbraio 2022), reperibile al seguente link: <http://www.unipd.it/trasparenza/corruzione>.

Le principali azioni intraprese dal punto di vista organizzativo sono le seguenti riportate per punti:

### Controlli Interni

Il Consiglio di Amministrazione, con delibera rep. 76/2021 nella seduta del 23 marzo 2021, ha approvato le nuove Linee di indirizzo per 2021 – 2022 di Audit interno, volte ad affinare gli strumenti di risk assesment, la prosecuzione delle verifiche sul processo di assegnazione degli incarichi e di approvvigionamento (con un focus sui fornitori), nonché la prosecuzione della formazione della funzione di Internal Audit anche per rafforzarne gli aspetti operativi. In data 26 ottobre 2021 con delibera rep. 298/2022 il Consiglio di Amministrazione ha, inoltre, approvato il “Piano operativo di audit per il biennio 2021 – 22” con il quale sono state definite e pianificate le attività da eseguire e gli aspetti da implementare da parte della Funzione di Audit.

### Formazione

L’Ateneo ha proseguito negli interventi formativi in materia di anticorruzione in linea con quanto indicato nell’aggiornamento al PTPCT 2021-2023. La formazione erogata dall’Ateneo è progettata internamente con contenuti e approcci differenziati in funzione del personale cui è rivolta. In particolare, formazione generale online per tutto il personale; formazione specifica con corsi ad hoc su contenuti specifici per il personale afferente alle aree a rischio, svolta in collaborazione con soggetti pubblici e privati.

### Organizzazione

A seguito della conclusione della riorganizzazione delle Strutture dipartimentali, l’Ateneo sta procedendo con la riorganizzazione dei Centri di Ateneo (<https://www.unipd.it/centri-di-ateneo>). Nel corso del 2021 sono stati assunti 3 nuovi dirigenti: per l’Area Risorse Umane, per l’Area Didattica e Servizi agli Studenti e per il Centro di Ateneo per le Biblioteche. La conclusione della riorganizzazione dei Dipartimenti, che ha comportato alcune rotazioni negli incarichi e nuove immissioni in ruolo e l’assunzione di nuovi dirigenti determina un’attuazione, nei fatti, del principio di rotazione degli incarichi.

### Whistleblowing

Il Consiglio di Amministrazione, con delibera rep. 272/2021 nella seduta del 26 ottobre 2021, ha approvato la modifica del "Regolamento per la segnalazione di presunte condotte illecite" che, attraverso modifiche tecniche e non sostanziali, è stato reso aderente alle indicazioni fornite dalla delibera ANAC n. 469 del 9 giugno 2021. Anche la procedura informatizzata per le segnalazioni (whistleblowing) è stata di conseguenza implementata. Nel corso del 2021 sono pervenute 20 segnalazioni, di cui 5 segnalazioni di prova effettuate dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della Trasparenza, 2 cartacee e 13 segnalazioni giunte tramite applicativo.

### Rapporto di lavoro

Anche quest’anno si è proceduto all’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 incarichi. Il Servizio Ispettivo svoltosi nel 2021, secondo il nuovo “Regolamento dei Servizi Ispettivi ai sensi della legge n.662/1996 e della Legge n. 104/1992” ha fatto emergere alcuni dei punti di attenzione, pur nella sostanziale correttezza di quanto osservato, facendo rilevare, in particolare, la necessità di sensibilizzare il personale dipendente sulla normativa in materia di incarichi extraistituzionali.

### Personale

Nel corso del 2021 è stato avviato un solo procedimento disciplinare a livello di Ateneo tra personale Tecnico Amministrativo e Docente per eventi estranei a condotte corruttive. Al contempo, nessun evento corruttivo è stato registrato nel 2021.

### Trasparenza

In tema di Trasparenza sono proseguite le attività necessarie a garantire l’accessibilità totale delle informazioni circa l’organizzazione e le attività dell’Ateneo, secondo quanto stabilito dal D.lgs. 33/2013 e s.m.i. e dalle linee guida emanate dall’A.N.AC. In particolare, si segnala che i 32 Dipartimenti di Ateneo hanno creato e

implementato una apposita sezione di Amministrazione Trasparente dipartimentale contenente informazioni e dati previsti dal D.Lgs.33 del 2013 e ss.mm.ii. L'obiettivo Dipartimento Trasparente, previsto già nel Piano della Performance 2020/2022, nasce con lo scopo di rendere fruibili ed omogenee informazioni presenti nei siti dei Dipartimenti che altrimenti sarebbero di difficile reperimento perché collocate in sezioni diverse o non pubblicate. L'obiettivo, triennale, si concluderà nel 2022.

### **Promozione della cultura della Trasparenza e della Legalità**

Il 13 dicembre del 2021 si è svolta la “Giornata della Trasparenza degli Atenei Veneti”, ospitata, quest'anno, dall'Università di Verona. Anticorruzione, trasparenza, performance, lavoro agile sono stati alcuni dei temi che sono affrontati nel corso dell'evento intitolato: “Il nuovo Piano integrato di attività e di organizzazione (Piao): reale opportunità di semplificazione?”. L'Università di Padova dovrebbe ospitare la Giornata della Trasparenza per il 2022.

Nella tabella sottostante viene presentata una sintesi dei risultati conseguiti in relazione alle azioni inserite nel Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT) 2021-2023. In analogia a quanto esposto nel PTPCT le azioni sono distinte nelle tre tipologie: innovative, organizzative e trasversali. Il complesso delle 12 azioni presenti nel PTPCT 2021-2023 è comunque positivo in quanto risultano 10 azioni (83%) perseguite totalmente. Un obiettivo è stato rimodulato e conseguito e uno è stato eliminato dal Consiglio di Amministrazione.

Tabella 6.2 - Sintesi dei risultati conseguiti in relazione alle azioni inserite nel Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2021-2023.

Azioni Innovative				
AZIONI	OBIETTIVO	TARGET 2021	MODALITÀ DI VERIFICA	Sintesi risultati 2021
Attuazione e Consolidamento del Sistema di internal audit	Attuazione, ampliamento e consolidamento del Sistema di internal audit	Sviluppo del Piano di Audit 2021. Affinamento degli strumenti (tassonomia dei rischi, scale di rischio, ecc.) ed adeguamento della reportistica	Elaborazione reportistica e azioni correttive	Obiettivo conseguito. Approvate le "Linee di indirizzo per il controllo interno" per rafforzare gli strumenti di controllo mediante l'identificazione, misurazione e monitoraggio dei rischi. Elaborato ed approvato il "Piano operativo di audit 2021-22" con il quale si pianificano le attività finalizzate a consolidare e sviluppare il processo di audit tramite: - un approfondimento del ciclo degli acquisti che consentirà di mappare il processo del ciclo passivo; - la Prosecuzione deli audit sugli "incarichi individuali assegnati a soggetti esterni" e sugli "incarichi extra istituzionali"; - l'elaborazione di una tassonomia dei rischi (definendo metodologie e strumenti di risk assessment e risk scoring); - le Attività di follow up orientate ad intraprendere azioni di intervento immediato e azioni correttive di miglioramento (veri e propri interventi di remediations).
Riorganizzazione logistica dell'Ateneo	Informatizzazione delle informazioni afferenti il patrimonio immobiliare di Ateneo, mediante sw e utilizzo BIM.	1) Realizzazione del nuovo sistema informativo entro aprile 2021; 2) Messa a regime nel portale UNIPD del sistema informativo entro dicembre 2021;	Realizzazione portale Unipd	Obiettivo conseguito. Sistema infomativo realizzato e collaudato. Portale attivato entro il dicembre 2021.L'obiettivo era stato parzialmente rimodulato nei tempi di attuazione per la necessità di ridefinire i processi e per assenza di dati o presenza di dati non adeguati agli standard richiesti (planimetrie ).
Predisposizione nuovi regolamenti per Docenti e PTA	b) Predisposizione nuovo regolamento dei concorsi per il PTA	a) 30/06/2021 b) 30/06/2021	Approvazione del regolamento	Obiettivo conseguito. La bozza di Regolamento è stata prodotta nei termini. Tuttavia, data la situazione pandemica, ai fini concorsuali è stata applicata la normativa emergenziale in attesa dell'approvazione del Regolamento.
Banca dati partecipate e spin-off e cessione delle quote di proprietà dell'Università	Banca dati partecipate e spinoff - Implementazione della banca dati sul cruscotto con la contestuale cessione delle quote di proprietà dell'Università negli spin-off partecipati mediante procedura di evidenza pubblica monitoraggio delle partecipazioni	90% n° campi alimentati/n° campi disponibili Cessione 11 quote	Popolamento campi Verifica cessioni quote come da obiettivo	Obiettivo conseguito. Con la delibera n. 303 del Consiglio di Amministrazione del 24/11/2020 l'Università di Padova ha deciso di cedere le proprie quote nel capitale dei 22 spin-off ancora partecipati, autorizzando l'indizione di una procedura di evidenza pubblica per la cessione al miglior offerente, fatti salvi i diritti di prelazione dei soci esistenti. L'Ufficio Valorizzazione della Ricerca, con il supporto dell'Ufficio Patrimonio e Logistica, ha organizzato nel corso del 2021 la procedura per individuare gli acquirenti delle quote e ha gestito gli adempimenti amministrativi e giuridici per completare le cessioni.
Attivazione di gare dematerializzate con aggregazione della spesa	Espletamento procedure di acquisto di beni e servizi per tutte le strutture di Ateneo per la fornitura di arredi per ufficio ed il servizio di facchinaggio e trasloco	7 procedure pluriennali espletate (valore complessivo minimo 20 milioni)	Espletamento procedure	Obiettivo conseguito. 6 accordi quadro, servizi di facchinaggio e trasloco, abbonamenti a banche dati e altri affidamenti per un totale complessivo di 35 milioni (di cui 10 milioni nel 2021 e nel 2022)
Gestione informatizzata	Gestione fasi concorso e graduatorie (con aggiornamento	1) Analisi processi entro il 30/06/2021;	Pubblicazione graduatorie in AT	Obiettivo Eliminato dal Consiglio di amministrazione con delibera 268 del 28/09/2021 a seguito del monitoraggio degli obiettivi di performance. In tale

fabbisogno PTA e graduatorie concorsi	in tempo reale per rispondere alle esigenze della pubblicazione in trasparenza)	2) sviluppo procedura in prima release 31/12/2021;		sede, infatti, è stato valutato che la prevista sostituzione dell'attuale software ISIDE non era conseguibile nel 2021 data l'estrema complessità del prodotto software da sviluppare e le interconnessioni necessarie con altri software (CSA/Ugov, Proper interno, Titulus, ecc.).
<b>Azioni organizzative</b>				
AZIONI	OBIETTIVO	TARGET 2021	MODALITÀ DI VERIFICA	Sintesi risultati 2021
Carta dei Servizi	Elaborazione Carta dei Servizi di Ateneo	Completamento ricognizione servizi esterni per AC ed elaborazione Carta Servizi per AC	Pubblicazione in Amministrazione Trasparente	Obiettivo conseguito. Nel 2021 è stata effettuata la ricognizione dei servizi interni ed esterni dell'Amministrazione Centrale ed una prima elaborazione di Carta che verrà condivisa con i Dirigenti per la validazione nel corso del 2022.
<b>Azioni trasversali</b>				
AZIONI	OBIETTIVO	TARGET 2021	MODALITÀ DI VERIFICA	Sintesi risultati 2021
POLA - Analisi delle attività e valutazione del rischio	Mappatura delle attività telelavorabili – valutazione delle possibili implicazioni in termini di rischio corruzione	Mappatura delle attività	Pubblicazione	Obiettivo conseguito. L'Ateneo ha proceduto alla mappatura delle attività ai fini della predisposizione del POLA e del relativo Regolamento sul lavoro agile, all'interno delle attività previste dal documento di programmazione "Verso il POLA" allegato al Piano della Performance 2021-2023.
Assestamento dell'applicazione delle linee guida in materia di trasparenza dei Dipartimenti	Allineamento delle procedure e delle prassi in materia di trasparenza	Adeguamento e omogeneizzazione delle pagine dipartimentali	Verifica dei siti Internet	Obiettivo conseguito. Sono state fornite ai Dipartimenti linee guida integrative rispetto a quelle del 2020 accompagnate da comunicazioni personalizzate sulle correzioni da apportare rispetto al pubblicato e alla richiesta di nuove implementazioni migliorative dei siti.
Formazione del personale (specialistica e generica)	Elaborazione di un piano di formazione del personale sulle tematiche trasparenza e anticorruzione	Elaborazione piano	Erogazione corsi	Obiettivo conseguito. La formazione è stata progettata internamente con contenuti e approcci differenziati in funzione del personale cui è rivolta. In particolare, formazione generale online per tutto il personale; formazione specifica con corsi ad hoc su contenuti specifici per il personale afferente alle aree a rischio, svolta in collaborazione con soggetti pubblici e privati.
Informazione privacy (Unipd4Privacy)	Realizzazione di attività di informazione e sensibilizzazione in tema di protezione dei dati personali.	a) Revisione pagina web istituzionale; b) Redazione e divulgazione delle istruzioni privacy	Erogazione corsi	Obiettivo conseguito. Realizzazione di attività di informazione e sensibilizzazione in tema di protezione dei dati personali. Sono stati rivisitati i contenuti della pagina web istituzionale (www.unipd.it/privacy) accompagnata dalla redazione e divulgazione delle istruzioni privacy.
Attività di supporto e formazione alle Aree AC, ai Dipartimenti e Poli per lo svolgimento delle procedure di acquisto di beni e servizi	Supporto alle strutture che effettuano acquisti di beni e servizi: implementazione piano formativo sull'utilizzo di piattaforme per lo svolgimento di procedure di acquisto (es. portale applati, MeUnippd, ecc)	Realizzazione di almeno 1 modulo formativo di base rivolto a tutto il personale - realizzazione di almeno 1 modulo formativo per addetti ai lavori	Erogazione corsi	Obiettivo rimodulato e conseguito. Il target dell'obiettivo è stato rimodulato in sede di monitoraggio con DDG, prevedendone lo slittamento al 31 dicembre. Nel corso del 2021 sono stati svolti 3 interventi formativi, tra cui quello di base, realizzato nel mese di dicembre 2021

Fonte: Unipd - Ufficio Controllo di gestione

## 6.2.4. La misurazione della qualità dei servizi resi dall'Ateneo

A livello di Ateneo, la soddisfazione rilevata quale valore di Customer Satisfaction dei servizi resi a Personale Docente, Assegnisti, Dottorandi, Personale Tecnico Amministrativo, Studenti e Studentesse si attesta, per l'anno 2021 a **4,98** su una scala da 1 a 6. Tale valore è calcolato come media dei valori ottenuti dalle singole strutture (come riportato nelle Tabella 6.4 e Tabella 6.5), e considera solo alcune domande dei questionari previsti dal Progetto Good practice, in modo da intercettare e valutare solo i servizi direttamente attribuibili ai servizi resi da ciascuna struttura.<sup>31</sup>

Tabella 6.3 - Andamento Customer Satisfaction GP media di Ateneo triennio 2019-2021. [Scala 1-6]

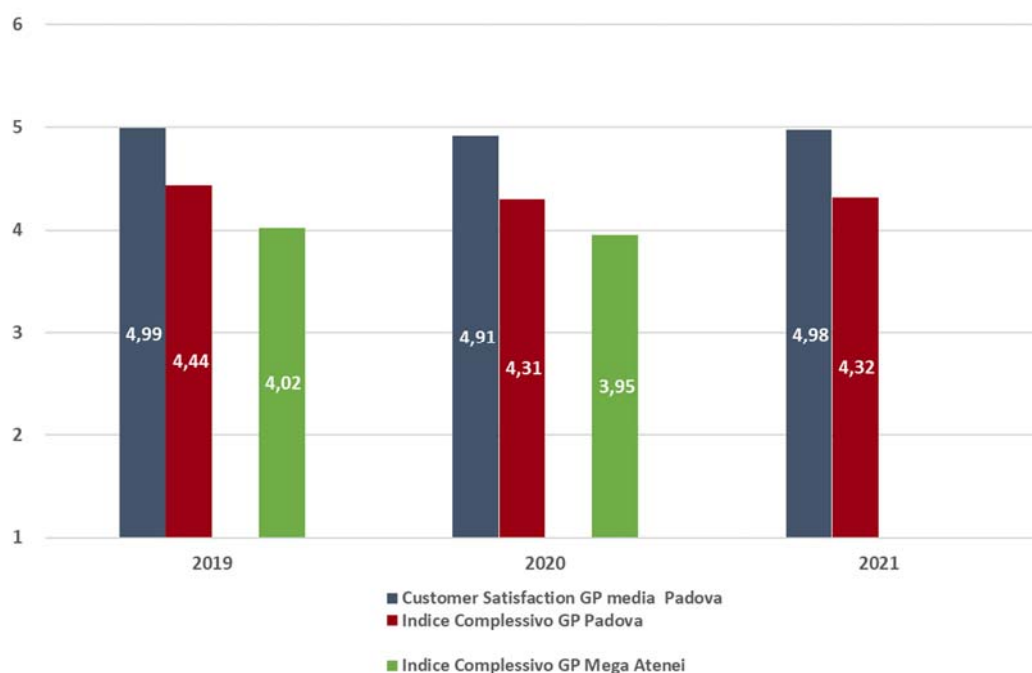
	2021	2020	2019
Customer Satisfaction GP media di Ateneo	4,98	4,91	4,99

Fonte: Unipd - Ufficio controllo di gestione

Il valore dell'indicatore complessivo di Ateneo, ovvero quello che prende in considerazione l'intero questionario elaborato dal Progetto Good Practice, si attesta a **4,32**<sup>32</sup>.

La Performance Organizzativa misurata dagli indicatori di Customer Satisfaction deve essere considerata in un'ottica di benchmarking rispetto agli andamenti complessivi del Sistema e dei Mega-Atenei che costituiscono il cluster di riferimento. Per tale motivo, il parametro di riferimento da considerare per l'Ateneo di Padova corrisponde alla media del cluster dei Mega Atenei.

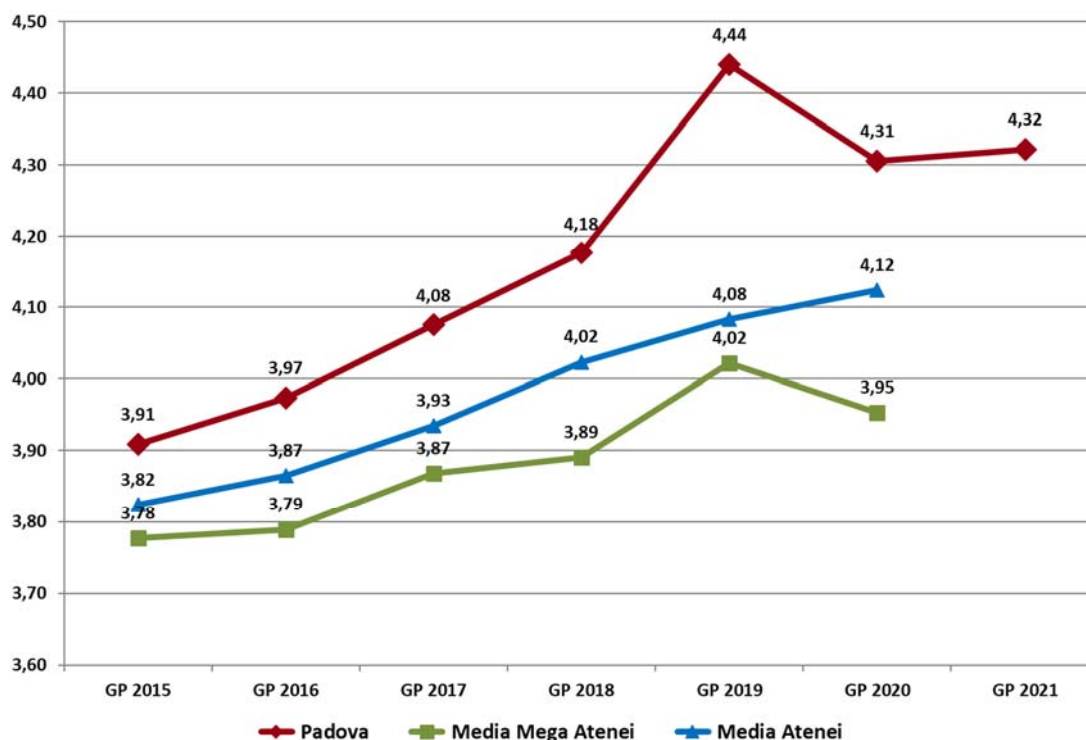
Grafico 6.4 – Benchmark delle rilevazioni di Customer - Andamento triennio 2019-2021



<sup>31</sup> Le domande considerate per il calcolo sono elencate nell'Allegato 1.

<sup>32</sup> L'indice complessivo GP è calcolato come media delle valutazioni espresse al termine di ogni sezione del questionario (Supporto al Personale, Supporto alla Ricerca, Biblioteche, Supporto alla Didattica, Internazionalizzazione, Comunicazione, etc.) dal rispondente. Di conseguenza questo valore differisce dalla Customer Satisfaction GP media di Ateneo dal momento che i due indicatori sono calcolati per intercettare diverse dimensioni di analisi.

Grafico 6.5 – Confronto Indice Complessivo GP 2015-2021 Padova, Mega Atenei e Totale Atenei



Fonte: Unipd - Ufficio controllo di gestione

### 6.3. La misurazione della Performance Organizzativa delle Strutture

La Performance Organizzativa è definita come la capacità delle Strutture (Aree, Dipartimenti, Centri, Poli, Scuole) di raggiungere gli obiettivi strategici e organizzativi e di rispondere in maniera efficiente ed efficace alla domanda di servizi da parte degli utenti interni ed esterni.

La performance organizzativa si sostanzia:

- nella valutazione della qualità dei servizi resi, attraverso la misurazione del livello di efficacia percepita rispetto ai servizi offerti;
- nei risultati ottenuti negli obiettivi di carattere organizzativo indicati nel Piano Integrato della Performance.

#### 6.3.1. Qualità percepita dei servizi resi

Le indagini di Customer rappresentano uno sforzo concreto da parte dell'Ateneo di adempiere a quanto richiesto espressamente dalla normativa che prescrive l'adozione, da parte delle amministrazioni, di sistemi di rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti in relazione alle attività e ai servizi erogati, richiedendo anche che "gli utenti interni alle amministrazioni partecipino al processo di misurazione delle performance organizzative in relazione ai servizi strumentali". Dal 2018 la rilevazione della customer satisfaction, da anni monitorata dal nostro Ateneo tramite il progetto Good Practice e tramite anche una pluralità di indagini ad hoc in riferimento a servizi specifici, viene utilizzata concretamente nella valutazione e nell'incentivazione al personale.

Considerata la complessità dell'Ateneo e della sua organizzazione, il quadro complessivo delle indagini di Customer Satisfaction utilizzate per misurare la qualità dei servizi resi risulta ampio e articolato. Le indagini utilizzate a questo scopo sono:

- Indagine rivolta a Docenti, Assegnisti e Dottorandi (condotta tra aprile e maggio 2022);

- Indagine rivolta al Personale Tecnico Amministrativo (condotta tra aprile e maggio 2022);
- Indagine rivolta agli studenti del primo anno e degli anni successivi al primo (condotta a maggio 2022);
- Indagine per il Sistema Bibliotecario di Ateneo (a causa dell'emergenza sanitaria non è stato possibile svolgere questa la rilevazione tramite questionari vis-a-vis nel 2021);
- Indagine di soddisfazione associata al sistema di ticketing (solo per l'Amministrazione Centrale) relativa agli esiti conseguiti dei ticket aperti nel 2021.

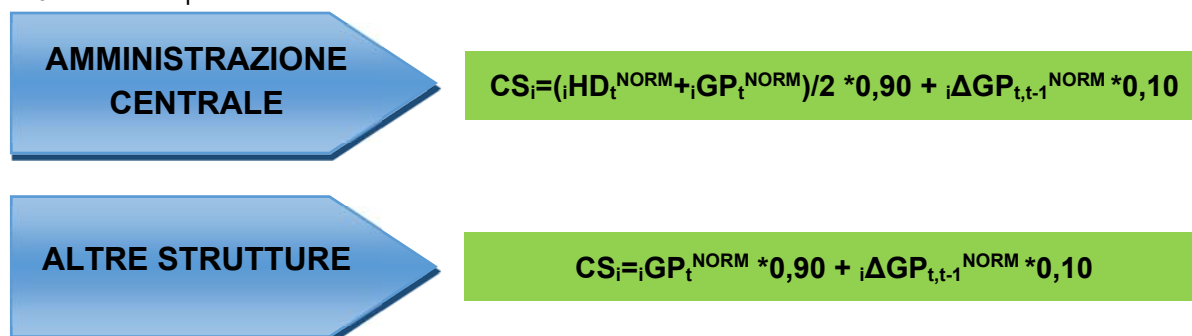
La rilevazione della customer è applicata a tutte le strutture di Ateneo che risultano avere personale tecnico e amministrativo incardinato nel 2021. La metodologia con la quale è calcolato l'indice di soddisfazione, che contribuisce alla determinazione delle risorse utilizzate per l'incentivazione del personale, è descritta in dettaglio nell'Allegato 1 del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (<https://www.unipd.it/trasparenza/sistema-misurazione-valutazione-performance>).

In particolare, la formula per la determinazione del punteggio sintetico per struttura di Customer Satisfaction tiene conto:

- 1) della valutazione assegnata alla struttura nell'anno in esame (peso 90%);
- 2) della variazione rispetto all'anno precedente a quello in esame (peso 10%).

Per l'Amministrazione Centrale oltre alle indagini di Good Practice sono stati considerati anche i risultati delle survey dell'Help Desk. Per il calcolo del valore di Customer dell'Help Desk si sono prese in considerazione solo le valutazioni fornite da soggetti non appartenenti alla stessa area oggetto di valutazione.

Figura 6.2 - Formule per il calcolo dell'indice di soddisfazione



**HD** - rappresenta la rilevazione della soddisfazione percepita tramite la survey "Help Desk", con un punteggio rilevato su una scala che varia da 1 a 6

**GP** - si riferisce alla misurazione della rilevazione derivante dall'indagine di Customer Good Practice, che può essere rappresentato anche dal valore medio di più rilevazioni a seconda della tipologia di servizio erogato (si pensi ai diversi target: Docenti, Studenti 1° anno, Studenti anni successivi, Personale tecnico-amministrativo). Il punteggio è rilevato su una scala che varia da 1 a 6

**ΔGP** - variazione relativa dell'indice GP, rilevato come al punto sopra, rispetto all'anno precedente (con  $\Delta GP_{t,t-1} > 0$ )

**NORM** – indica che il valore è stato normalizzato

Fonte: Unipd – SMVP

Nella Tabella 6.4 e Tabella 6.5 vengono riportati i valori di customer di Good Practice 2021 e 2020 e dell'Help-Desk e la variazione relativa GP (delta GP 21 vs 20). I valori delle singole rilevazioni sono stati normalizzati non considerando gli item dove era presente una sola risposta e per ogni struttura è stata calcolata la variazione rispetto all'anno precedente applicando, quindi, quanto previsto dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance. Per ciascuna struttura oggetto di rilevazione sono quindi stati calcolati degli indicatori sintetici di Customer (CS) come indicato in Figura 6.2.



Tabella 6.4 - Misurazioni Performance Organizzativa delle strutture (GP, HD e CS). GP e HD Scala [1:6]

Struttura	GP 2020	GP 2021	delta GP 21vs 20	Help desk	CS di struttura
AREA Affari Generali e Legali – AAGL	4,52	4,57	1,1%	5,70	0,905
AREA Comunicazione e Marketing - ACOM	4,54	4,47	-1,4%	5,63	0,887
AREA Didattica e Servizi agli Studenti – ADISS	4,29	4,27	-0,3%	5,88	0,892
Uffici della Direzione Generale e del Rettorato	4,58	4,55	-0,5%	5,71	0,903
AREA Edilizia E Sicurezza – AES	4,40	4,39	-0,2%	5,41	0,863
AREA Finanza e Programmazione - AFIP	4,49	4,62	2,9%	5,82	0,922
AREA Patrimonio, Approvvigionamenti e Logistica - APAL	4,38	4,39	0,1%	5,59	0,878
AREA Relazioni Internazionali – ARI	4,03	4,41	9,5%	5,66*	0,897
AREA Ricerca e Rapporti con le Imprese - ARRI	4,38	4,48	2,3%	5,90	0,915
AREA Risorse Umane – ARU	4,32	4,40	1,7%	5,19	0,846
AREA Servizi Informatici e Telematici - ASIT	4,80	4,65	-3,1%	5,60	0,899
Centro Di Ateneo per le Biblioteche (CAB)	4,94	5,02	1,6%		0,917
Dipartimento di Agronomia Animali Alimenti Risorse Naturali e Ambiente - DAFNAE	4,98	5,11	2,6%		0,935
Dipartimento di Beni Culturali: archeologia, storia dell'arte, del cinema e della musica - DBC	4,55	4,76	4,6%		0,874
Dipartimento di Biologia	5,07	5,09	0,4%		0,930
Dipartimento di Biomedicina Comparata ed Alimentazione - BCA	4,68	5,07	8,4%		0,935
Dipartimento di Diritto Privato e di Critica del Diritto - DPCD	5,02	5,27	5,0%		0,967
Dipartimento di Diritto Pubblico, Internazionale e Comunitario - DiPIC	4,98	5,22	4,9%		0,958
Dipartimento di Filosofia, Sociologia, Pedagogia e Psicologia Applicata - FISPPA	5,02	5,01	-0,1%		0,914
Dipartimento di Fisica e Astronomia "Galileo Galilei"	4,83	4,99	3,2%		0,914
Dipartimento di Geoscienze	5,02	5,01	-0,4%		0,913
Dipartimento di Ingegneria Civile, Edile e Ambientale - ICEA	4,55	4,83	6,1%		0,888
Dipartimento di Ingegneria dell'Informazione - DEI	5,23	5,10	-2,6%		0,927
Dipartimento di Ingegneria Industriale DII	4,66	4,72	1,3%		0,863
Dipartimento di Matematica - DM	5,32	5,37	0,9%		0,981
Dipartimento di Medicina - DIMED	4,91	4,60	-6,4%		0,832
Dipartimento di Medicina Animale, Produzioni e Salute - MAPS	5,30	5,11	-3,5%		0,929
Dipartimento di Medicina Molecolare - DMM	4,70	5,17	9,9%		0,954
Dipartimento di Neuroscienze - DNS	4,39	5,13	16,9%		0,955
Dipartimento di Psicologia dello Sviluppo e della Socializzazione - DPSS	5,14	5,13	-0,1%		0,936
Dipartimento di Psicologia Generale - DPG	5,39	5,36	-0,7%		0,977
Dipartimento di Salute della Donna e del Bambino - SDB	4,95	4,81	-2,8%		0,875
Dipartimento di Scienze Biomediche - DSB	5,18	4,86	-6,2%		0,880
Dipartimento di Scienze Cardio-Toraco-Vascolari e Sanità Pubblica	5,13	5,24	2,0%		0,958
Dipartimento di Scienze Chimiche - DiSC	4,82	4,59	-4,8%		0,832
Dipartimento di Scienze Chirurgiche Oncologiche e Gastroenterologiche DiSCOG	5,49	5,52	0,6%		1,000

Dipartimento di Scienze del Farmaco - DSF	4,78	4,66	-2,6%		0,847
Dipartimento di Scienze Economiche e Aziendali "Marco Fanno"	5,06	4,97	-1,8%		0,905
Dipartimento di Scienze Politiche, Giuridiche e Studi Internazionali SPGI	5,05	4,92	-2,5%		0,894
Dipartimento di Scienze Statistiche	5,14	5,30	3,0%		0,970
Dipartimento di Scienze Storiche, Geografiche e dell'Antichità - DiSSGeA	5,03	5,03	0,0%		0,918
Dipartimento di Studi Linguistici e Letterari - DISLL	5,25	5,14	-2,0%		0,936
Dipartimento di Tecnica e Gestione dei Sistemi Industriali - DTG	4,03	4,53	12,3%		0,839
Dipartimento di Territorio e Sistemi Agro-Forestali – TESAF	5,10	5,03	-1,5%		0,916
Scuola di Agraria e Medicina veterinaria	5,02	5,05	0,6%		0,921
Scuola di Economia e Scienze politiche	5,27	4,93	-6,3%		0,893
Scuola di Giurisprudenza	5,01	5,20	3,9%		0,954
Scuola di Ingegneria	4,46	4,58	2,7%		0,838
Scuola di Medicina e chirurgia	4,60	4,57	-0,5%		0,834
Scuola di Psicologia	5,45	5,46	0,3%		0,997
Scuola di Scienze	5,07	5,23	3,2%		0,959
Scuola di Scienze Umane, sociali e del patrimonio culturale	5,00	4,85	-3,0%		0,882
Polo di Agripolis	4,57	4,61	1,0%		0,843
Polo di Psicologia	4,82	4,82	0,1%		0,880
Polo Vallisneri	4,44	4,45	0,3%		0,813

\* È stata attribuita la mediana delle aree dell'AC in quanto ARI ha ottenuto solo una valutazione sui ticket dell'Helpdesk gestiti.

Fonte: Unipd - Ufficio controllo di gestione

Tabella 6.5 - Misurazioni Performance Organizzativa dei Centri di Ateneo (GP, HD e CS). GP e HD Scala [1:6]

Struttura	GP 2020	GP 2021	delta GP 21vs 20	Help desk	CS di struttura
Azienda Agraria Sperimentale "L.Toniolo"	5,23	5,35	2,3%		0,920
Centro di Analisi e Servizi per la Certificazione (CEASC)	5,70	5,84	2,6%		1,000
Centro di Ateneo "Orto Botanico"	4,95	5,22	5,4%		0,901
Centro di Ateneo di Ricerca e di Servizi per la Disabilità, la Riabilitazione e l'Integrazione	5,27	5,07	-3,8%		0,865
Centro di Ateneo di Studi e Attività Spaziali "Giuseppe Colombo" (CISAS)	4,91	5,22	6,3%		0,901
Centro di Ateneo per i Diritti Umani "Antonio Papisca"	5,46	5,35	-2,0%		0,915
Centro di Ateneo per i Musei Dell'Università'	4,80	4,94	3,0%		0,851
Centro di Ateneo per la Connettività e i Servizi al Territorio - VSIX	4,63	5,33	15,3%		0,931
Centro di Ateneo per la Storia della Resistenza e dell'Eta' Contemporanea	5,69	5,54	-2,7%		0,947
Centro Linguistico di Ateneo (CLA)	4,89	4,94	1,1%		0,848
Centro per La Storia Dell'Università' di Padova (CSUP)	5,39	5,51	2,3%		0,948
Centro Ricerche Fusione	5,83	5,86	0,4%		1,000
Padova Neuroscience Center (PNC)	5,02	5,40	7,6%		0,934
Padova University Press	4,74	4,80	1,2%		0,824
Scuola Galileiana di Studi Superiori	5,26	5,22	-0,8%		0,894

Centro di Ateneo dei Servizi Clinici Universitari Psicologici (SCUP)	5,00	5,14	2,9%		0,885
--	------	------	------	--	-------

Fonte: Unipd - Ufficio controllo di gestione

### 6.3.2. Gli obiettivi di performance organizzativa assegnati alle aree e ai dipartimenti

Il Direttore Generale ha definito ed assegnato obiettivi di performance organizzativa al personale dirigente e obiettivi trasversali ai responsabili di primo livello delle strutture dipartimentali in coerenza con le azioni strategiche adottate dall'Ateneo, includendoli nel Piano Integrato della Performance 2021-23.

#### Aree Dirigenziali

Di seguito viene riportata una sintesi dei risultati conseguiti da una selezione di obiettivi organizzativi, connaturati da un maggior peso nelle Aree dirigenziali e quindi da un punto di vista strategico per l'Ateneo. Viene inoltre data rappresentazione della performance media, in termini di valutazione, per Area dirigenziale degli obiettivi organizzativi (non pesati) assegnati nel 2021 e del livello di performance degli obiettivi organizzativi (non pesati) aggregati secondo la prospettiva strategica.

L'indicazione puntuale dei risultati raggiunti per ciascun obiettivo, con la valorizzazione degli indicatori e la valutazione conseguita sono reperibili nell'Allegato 2A.

Tabella 6.6 - selezioni di obiettivi organizzativi dirigenziali strategici per l'Ateneo nel 2021

Ambito Strategico Prevalente	Denominazione Obiettivo	SINTESI	Area
Ricerca	Gestire la partecipazione dell'Ateneo alla nuova VQR 2015-2019 mediante il coordinamento dei dipartimenti e degli uffici interessati	Il processo per la gestione del Bando Valutazione della Qualità della Ricerca 2015-2019 (VQR 2015-2019) pubblicato da ANVUR (Decreto n. 9 del 25 settembre 2020) è stato gestito attraverso il coordinamento e il supporto ai dipartimenti: dalla scelta dei prodotti di ricerca da sottoporre a valutazione mediante calcolo di indicatori bibliometrici alle consulenze specifiche e incontri con i GdL dipartimentali, fino alla trasmissione finale dei prodotti dell'Ateneo ad ANVUR attraverso la procedura informatizzata sviluppata da MIUR-Cineca. E' stata gestita inoltre la procedura di selezione dei case studies di terza missione, fornendo supporto ai docenti nella redazione dei testi e nell'inserimento nell'apposita procedura ANVUR.	ARRI
	Gestire e presidiare il passaggio dai contratti tradizionali ai contratti trasformativi con i maggiori editori internazionali	L'attività di monitoraggio ha consentito di individuare i principali ambiti di intervento per il sostegno all'accesso aperto in Ateneo, che ha portato alla proposta di un budget di 500.000 euro per il 2022, dedicato alle pubblicazioni OA presso gli editori maggiormente graditi dalla comunità accademica in base alle rilevazioni effettuate sull'archivio istituzionale della ricerca IRIS-PRA. Si prevede che le sottoscrizioni centralizzate sul CAB porteranno un risparmio medio del 20% sulle spese di pubblicazione dei Dipartimenti. Nel 2021 sono stati gestiti dal servizio approvazione articoli del CAB in totale 448 prodotti della ricerca nella cornice dei contratti trasformativi con un forte incremento rispetto ai 138 prodotti pubblicati in questo modo nel 2020.	CAB
Didattica	Migliorare la comunicazione dell'offerta formativa nel sito web in ottica studente-cliente	È stato realizzato un nuovo portale per la didattica che, attraverso un apposito motore di ricerca, indicizza sia il nome dei corsi che la descrizione, gli sbocchi professionali, e un set di keywords affini ai CdL stessi. E' stata fatta una revisione della grafica per renderlo più attuale e accattivante, sia nei testi descrittivi che nei servizi offerti dall'ateneo e nelle modalità di iscrizione.	ACOM-ADISS
	Nuove modalità di orientamento	Per sostenere le politiche di iscrizione fuori dal contesto regionale, sono stati previsti interventi mirati ed è stato avviato un percorso on-line di conoscenza dell'offerta formativa e dei servizi attraverso l'esperienza di testimonial. Il tradizionale evento di orientamento SCEGLI CON NOI è stato riprogettato con un nuovo format, realizzato completamente on line, e rinnovato nei contenuti e nelle modalità organizzative. Allo scopo di garantire una maggiore fruibilità delle proposte e uno spazio adeguato a ciascuna Scuola di Ateneo, il format è stato esteso e arricchito di nuovi contenuti, per offrire spunti di riflessione e	ADISS

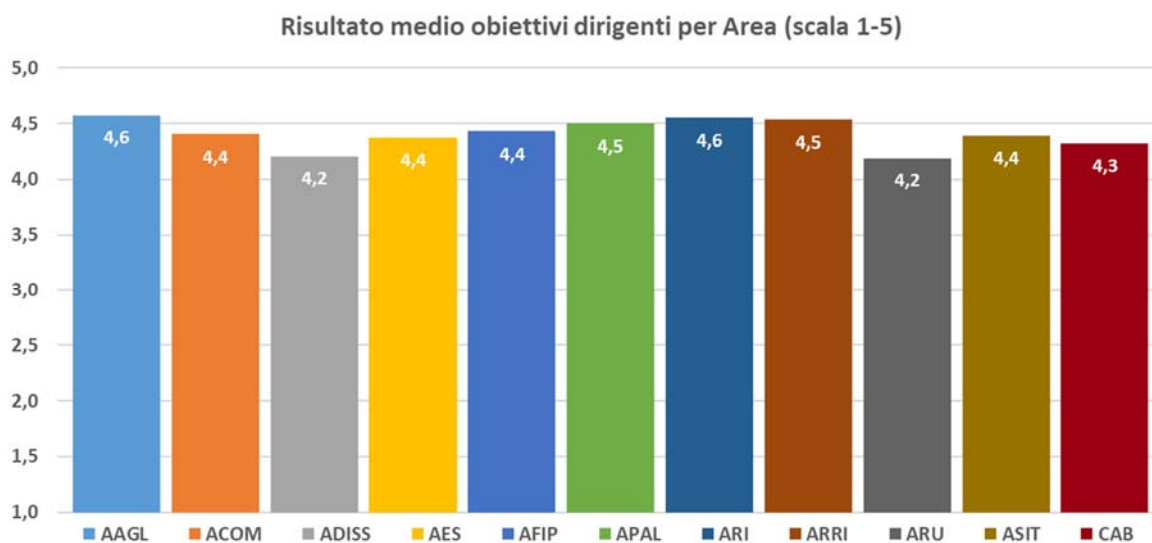
		occasioni di incontro e confronto con professionisti, testimonial, docenti e tutor.	
	Chatbot di Ateneo	La realizzazione del Chatbot di Ateneo, finalizzato a fornire a studentesse e studenti Unipd uno strumento utile per il reperimento immediato e semplificato di informazioni di interesse generale, è stato messo in linea ad Aprile 2021 con il primo "blocco" di domande e risposte, con informazioni sia per il settore immatricolazioni che per il settore front office.	ADISS-ACOM-ASIT-ARRI
Internazionalizzazione	Strategia di promozione e comunicazione a supporto della mobilità internazionale "overseas"	Sono stati redatti due piani di comunicazione: il primo rivolto agli studenti in ingresso con l'obiettivo di migliorare la comunicazione e ottenere un incremento delle domande; il secondo rivolto agli studenti in uscita con l'obiettivo di ampliare i canali di comunicazione e fornire un orientamento migliore rispetto alle opportunità di mobilità all'estero. Si è collaborato anche con i Dipartimenti al fine di coinvolgerli maggiormente nelle iniziative di mobilità studenti, in particolare quelle relative al nuovo programma Ulisse per la mobilità fuori Europa. Sono state aggiornate le pagine del sito di Ateneo e i manuali di istruzioni secondo le regole del nuovo programma Erasmus+ (2021-2027), includendo anche le mobilità overseas e i doppi titoli, alle quali sono stati applicate le stesse modalità di gestione, modelli e strumenti utilizzati per la mobilità Erasmus, opportunamente adattati. Per quanto riguarda la comunicazione sono stati individuati nuovi canali quali: video tutorial, vademecum e un nuovo modello di incontri promozionali sulle opportunità di mobilità. Le domande (applications) degli studenti in ingresso sono cresciute del 34,7% (1874) rispetto alla media delle domande ricevute per gli a.a. 2019/20 – 2020/21 (1391)	ARI
	Attrazione studenti internazionali (degree seekers)	Nel 2021 sono state consolidate le attività promozionali finalizzate all'attrazione di studenti internazionali, attraverso i canali online. Come primo risultato c'è stata la presentazione di oltre 17.000 domande di iscrizione ai corsi di studio dell'Ateneo. Globalmente, oltre 6.700 candidati sono stati poi ammessi e di questi 2.286 sono stati immatricolati, di cui 2.231 studenti degree seekers e 53 studenti double/joint degree. A fronte di 2.231 studenti degree seekers immatricolati (dato aggiornato al 31 dicembre 2021) sono arrivati a Padova 1.546 studenti internazionali al 14 dicembre 2021. La Smart Contact Form è stato realizzato nel mese di marzo e pubblicato online il 23 aprile 2022. A seguito della pubblicazione della Smart Contact Form è stato possibile profilare le richieste di 3.514 studenti e di automatizzare 4.161 conversazioni che hanno generato 574 conversazioni di follow-up.	ARI
	Assicurare la presenza e migliorare la posizione dell'Ateneo nei 10 principali ranking nazionali e internazionali	L'obiettivo è stato realizzato grazie al miglioramento del processo di raccolta e definizione/interpretazione dei dati e al coinvolgimento di altri uffici. Sono state interpretate nel modo corretto le definizioni dei dati richiesti dalle agenzie ed è stata intensificata la collaborazione con i colleghi per la fornitura dei dati. L'Ateneo ha quindi partecipato a tutti e 10 i maggiori ranking. Per quanto riguarda la posizione nel 2021 rispetto all'anno precedente, essa è migliorata in 5 ranking, peggiorata in 2 ranking e rimasta invariata in 3 ranking.	ARRI
Terza Missione	Nuovo polo della salute Ospedale-Policlinico di Padova	La proposta di Protocollo d'Intesa dell'accordo di programma per la realizzazione del "Nuovo Polo della salute - Ospedale Policlinico di Padova" è stata inviata alla Governance il giorno 17.09.2021, per la successiva trasmissione e condivisione con le amministrazioni coinvolte.	AAGL
	"800 anni" Prosecuzione percorso avvicinamento Celebrazioni 800 anni e avvio delle celebrazioni stesse	Il piano di azioni di comunicazione e la campagna di raccolta fondi sono stati presentati agli organi di governo e nel corso del 2021 sono state pianificate azioni di comunicazione istituzionale e pubblicitaria per l'Ottocentenario, con produzione di strumenti diversi per i diversi target (kit presentazione, sito web, campagna social media ad hoc, campagne giornalistiche su Il Bo Live ad hoc, cartellonistica, inserzioni pubblicitarie). La campagna di raccolta fondi per l'Ottocentenario è stata supportata da due grandi donor istituzionali (CCIAA di Padova e	ACOM

		Fondazione Cariparo). Inoltre sono stati pubblicati i volumi previsti e si sono tenuti gli eventi di presentazione.	
	Fund raising	La raccolta fundraising al 31 dicembre 2021 ha portato a 2,5 milioni di euro	ACOM
	Cessione delle quote di proprietà dell'Università negli spin-off partecipati mediante procedura di evidenza pubblica	L'Ateneo ha deliberato, attraverso una procedura di evidenza pubblica, la cessione al miglior offerente, fatti salvi i diritti di prelazione dei soci esistenti, delle quote detenute dall'Università di Padova nel capitale sociale dei 22 gli spin-off partecipati al 4 novembre 2020. Dalla cessione delle proprie quote in 15 dei 22 spin-off partecipati, l'Università ha ricavato oltre 83 mila euro.	ARRI
Risorse e sostenibilità	Palazzo Cavalli: realizzazione interventi per il museo della Natura e dell'Uomo	I lavori di ristrutturazione del museo della Natura e dell'Uomo, lotti 3 e 4, sono stati completati l'11/05/2021. L'indizione della gara per il completamento dei lavori di ristrutturazione e allestimento del Museo è avvenuta il 17/03/2021, in seguito all'attività di verifica del progetto esecutivo da parte dell'Ente esterno accreditato, mentre il decreto di aggiudicazione dei lavori è stato siglato il 15/06/2021.	AES-APAL
	Progetto Piave	L'affidamento del progetto definitivo PIAVE FUTURA si concluderà con la redazione del progetto finalizzato alla richiesta di cofinanziamento del MUR nell'ambito dell'Edilizia Universitaria e alla pubblicazione dell'appalto integrato di Progettazione esecutiva ed esecuzione dei lavori. L'Ateneo ha dato il via alla gara d'appalto (in data 16.02.2021) per l'ammmodernamento e il rinnovamento di alcuni capannoni del Centro Gestione Archivi, della caserma "Manuel Fiorito" di Candiolo (Torino), dove verranno trasferiti gli archivi attualmente presenti alla Piave nell'unica ala di fatto mai abbandonata dell'ex caserma: l'aggiudicazione dei lavori è avvenuta in data 26.03.2021.	AES
	Progetto Fiera	Il progetto FIERA, che prevede la realizzazione di aule didattiche a favore prevalente della Scuola di Ingegneria, ha visto il decreto di approvazione degli atti di gara emanato il 20/04/2021 e il decreto di aggiudicazione dei lavori emanato il 06/09/2021. La stipula del contratto è stata oggetto di ricorso da parte del secondo offerente, con relativo appello al Consiglio di Stato con richiesta di sospensione della sentenza favorevole all'Ateneo del TAR Veneto del 13/01/2022.	AES-APAL
	Logistica di Ateneo	La redazione del masterplan della logistica, presentato ed approvato dal Consiglio di Amministrazione del 28/09/2021, ha reso più efficiente la gestione del patrimonio immobiliare di Ateneo, permettendo di dismettere alcune locazioni passive, e di ottimizzare l'utilizzo degli immobili di proprietà. Il CdA inoltre ha deliberato di prendere atto della proposta di accordo di cui all'articolo 10.3 dell'Accordo di programma per la realizzazione del nuovo Polo della salute, riservandosi di provvedere alla sua approvazione in seguito alle ulteriori interlocuzioni con l'Azienda Ospedale	APAL
	Indagine di mercato per la realizzazione del nuovo Palazzo delle Esperienze	È stata effettuata un'indagine di mercato per l'individuazione dell'area in zona Nord Piovego, dove realizzare un nuovo Palazzo delle Esperienze che ospiti i laboratori didattici delle discipline chimiche e biologiche. La conclusione dell'indagine di mercato è stata approvata dal CdA nella seduta del 28.09.21, riservando l'approvazione definitiva dell'operazione ad una successiva deliberazione.	AES-APAL
	Cruscotto indicatori stragici	In relazione alla realizzazione di una dashboard online degli indicatori strategici, è stato creato un cruscotto consultabile online contenente gli indicatori di programmazione triennale e quelli dell'autonomia responsabile, oltre ad altri indicatori, tra cui quelli dell'FFO, dell'AVA e con un cruscotto di indicatori del DG (solo alcuni indicatori della pianificazione strategica sono realizzabili on line).	AFIP
	Definizione delle misure organizzative e gestionali orientate all'Implementazione del lavoro agile	Il tasso di ricorso al lavoro agile è stato superiore al 15% e la mappatura delle attività telelavorabili si è conclusa il 30 giugno. A partire dal mese di Ottobre 2021 è stata resa possibile l'attivazione degli accordi individuali di lavoro agile	ARU

	<p>Digitalizzazione di processi afferenza gestione Personale operante in Ateneo</p>	<p>Nel corso del 2021 sono state realizzate azioni volte alla reingegnerizzazione ed informatizzazione dei processi di gestione del personale operante in Ateneo e nello specifico:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- è stato avviato il gestionale presenze per gli Specializzandi di Area Medica;</li> <li>- è stata svolta un'analisi per la gestione informatizzata del fabbisogno PTA e delle graduatorie di concorsi, da cui è emerso che il nuovo applicativo ISIDE 2.0 sarebbe dovuto diventare una estensione dell'applicativo PROPER interno (intervento previsto per il 2022);</li> <li>- è stata sviluppata una piattaforma per le procedure di pagamento al personale (straordinari, conto terzi, ecc.)</li> <li>- sono state estese alcune funzionalità evolutive del PROPER interno di Ateneo.</li> </ul>	<p>ASIT-ARU</p>
--	---	---	-----------------

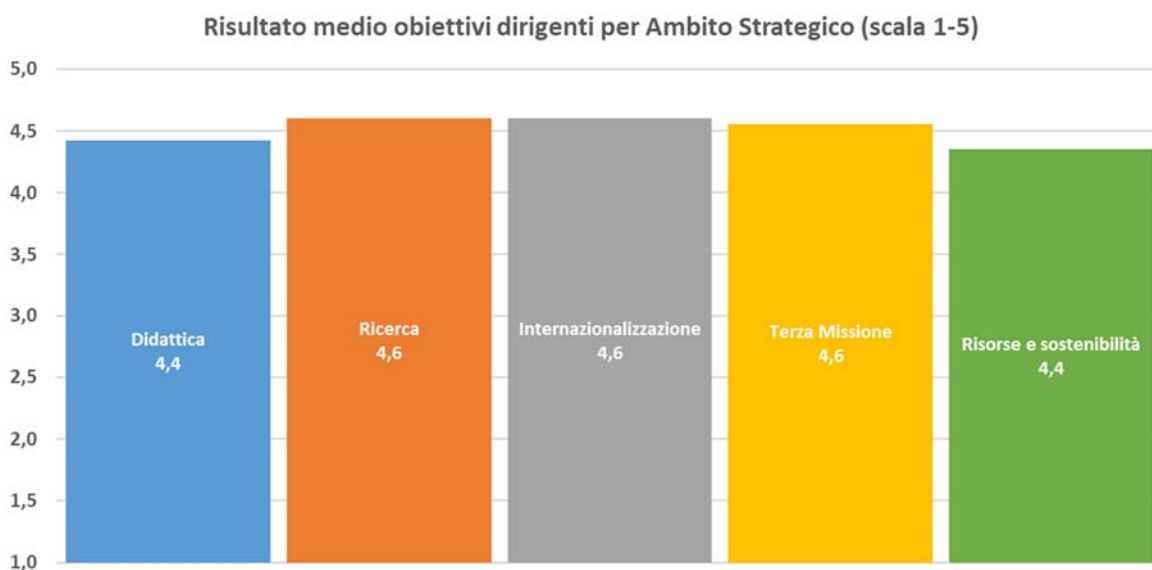
Fonte: Unipd - Ufficio Controllo di gestione

Grafico 6.6 - Risultati per Area dirigenziale degli obiettivi organizzativi (non pesati) assegnati nel 2021



Fonte: Unipd - Ufficio Controllo di gestione

Grafico 6.7 - Risultati degli obiettivi organizzativi (non pesati) aggregati per ambito strategico nel 2021



Fonte: Unipd - Ufficio Controllo di gestione

## Dipartimenti

Il Direttore Generale ha definito ed assegnato obiettivi trasversali in coerenza con le azioni strategiche adottate dall'Ateneo includendoli nel Piano Integrato della Performance 2021-23. Rispetto al conseguimento degli obiettivi trasversali, vengono riportate le statistiche di sintesi conseguite dalle strutture nella Tabella 6.7.

Gli obiettivi che hanno ottenuto ottimi risultati sono la realizzazione della mappatura delle attività telelavorabili, l'assegnazione degli obiettivi 2021 al personale tecnico amministrativo di afferenza e la valutazione degli obiettivi assegnati nel 2020 e la gestione delle ferie/MOI che mira a limitare il numero di ferie e di MOI da riportare all'anno successivo. Anche l'adozione delle indicazioni al Progetto Dipartimento Trasparente ha registrato un buon risultato anche se in misura non omogenea tra i Dipartimenti. L'obiettivo che ha presentato maggiori criticità e sul quale è necessario fare attenzione per il prossimo anno<sup>33</sup> è il rispetto delle scadenze contabili che vanno ad incidere sui tempi di approvazione del bilancio.

Tabella 6.7 - Obiettivi trasversali dei Segretari amministrativi dei Dipartimenti

Obiettivo	Indicatore	Target	Metrica	Valore medio	Valore minimo	Valore massimo	Dev. std.
Gestione Ferie	Scostamento rispetto ai target fissati dal CdA e circolari DG	nessun scostamento	1) MOI-Media ore* 2) % personale con numero ferie obbligatorie fruito nel 2021	1) 11,63 2) 95%	1) 1,52 2) 85%	1) 26,84 2) 100%	1) 5,784 2) 4%
Gestione del Lavoro Agile	Realizzazione Mappatura	giu-21	gg di ritardo rispetto alla scadenza	2,28	0	30	7,389
Scadenze contabili	1) Completamento scritture 2020 2) Chiusura ratei e risconti e verifiche su progetti 3) Completamento registrazione crediti e debiti	1) 31.01.21 2) 28.02.21 3) 28.02.21	gg di ritardo rispetto alla scadenza	29,53	9,33	47,67	10,175
Ciclo performance	1) assegnazione obiettivi 2) valutazione attività anno precedente	1) 31.03.21 2) 31.03.21	gg di ritardo rispetto alla scadenza	0,44	0,00	11,71	2,077
Anticorruzione e Trasparenza	Adozione delle indicazioni (% di raggiungimento)	verifica contenuti al 31.01.22	% di raggiungimento	94%	71%	100%	9%

\* al netto degli straordinari e compreso l'arrotondamento

Fonte: Ufficio Controllo di Gestione

### 6.4. La valutazione della performance

La valutazione della Performance consiste nella misurazione del raggiungimento degli obiettivi assegnati (opzionali per il personale che non è incaricato di posizioni o di funzioni specialistiche, e con peso variabile in funzione del ruolo ricoperto), unitamente alla valutazione dei comportamenti attuati, inclusa, per i valutatori, la capacità di differenziazione dei giudizi.

Le schede di valutazione della performance del personale sono lo strumento per la misurazione della Performance Individuale. Tali schede sono suddivise in tre ambiti e presentano una struttura differenziata a seconda del ruolo organizzativo:

- il primo ambito è relativo alla qualità dei servizi resi dalla Struttura;
- il secondo ambito è relativo agli obiettivi organizzativi o individuali assegnati;
- il terzo ambito fa riferimento alla valutazione dei comportamenti.

<sup>33</sup> Questo obiettivo è stato riproposto dal Direttore Generale anche nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2022-2024.

Il peso di ciascun ambito all'interno della scheda di valutazione varia in base alla posizione ricoperta; per un maggiore dettaglio delle schede di valutazione si rimanda al Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) relativo all'anno 2021 alla pagina <https://www.unipd.it/trasparenza/sistema-misurazione-valutazione-performance>.

#### 6.4.1. La performance del Direttore generale

Il Sistema prevede che le attività e i risultati conseguiti dal Direttore Generale relativamente agli obiettivi assegnati siano esposti in una apposita Relazione annuale. Gli attori coinvolti e i tempi della Relazione del Direttore Generale sono descritti al paragrafo 4.2.1 del SMVP (<https://www.unipd.it/trasparenza/sistema-misurazione-valutazione-performance>). Come previsto dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, la Relazione del Direttore Generale è stata trasmessa dalla Rettrice al Nucleo di Valutazione con nota n.111607 del 22 giugno 2022.

#### 6.4.2. La performance dei dirigenti

Nella tabella sotto riportata sono illustrati i risultati finali relativi alla valutazione individuale dei Dirigenti distinti per ambito di valutazione.

Tabella 6.8 - Risultati valutazione 2021 - Aree Dirigenziali. Scala [1:50]

Area - Dirigente	Ambito 1 (Customer Satisfaction) - peso 30/100	Ambito 2 (Obiettivi operativi) - peso 40/100	Ambito 3 (Valutazione Comportamenti organizzativi) Peso 30/100	Valutazione Finale
Area Edilizia e Sicurezza Arch. Giuseppe Olivi	43,2	43,9	43,0	43,4
Area Finanza, Programmazione e Controllo Dott. Marco Porzionato	46,1	44,2	41,7	44,0
Area Servizi Informatici e Telematici Ing. Andrea Baraldo	45,0	43,6	41,9	43,5
Area Affari Generali e Legali Dott.ssa Maria Rosaria Falconetti	45,3	45,8	40,4	44,0
Area Ricerca e Rapporti con le Imprese Dott. Andrea Berti	45,8	45,6	40,3	44,0
Area Risorse Umane Dott. Tommaso Meacci	42,3	41,1	39,1	40,9
Area Relazioni Internazionali Dott.sa Dora Longoni	44,9	46,6	39,7	44,0
Area Comunicazione e Marketing Dott.ssa Gioia Grigolin	44,4	44,7	39,3	43,0
Centro di Ateneo per le Biblioteche – CAB Dott. Sebastiano Miccoli	45,9	42,5	38,5	42,3
Area Didattica e Servizi agli Studenti Dott.ssa Roberta Rasa	44,6	42,6	37,6	41,7
Area Approvvigionamenti, Acquisti e Logistica Dott. Nicola De Conti	43,9	45,0	36,5	42,1
<i>Ad interim</i>				
Area Risorse Umane Dott. Marco Porzionato	42,3	41,1	41,7	41,6
Area Risorse Umane Dott.ssa Maria Rosaria Falconetti	42,3	41,1	40,4	41,3
<i>Cessati</i>				
Area Didattica e Servizi agli Studenti Dott. Andrea Grappeggia	44,6	42,6	40,9	42,7

Fonte: Ufficio Controllo di gestione



Gli obiettivi dell'ambito 2 della scheda di valutazione dei dirigenti fanno riferimento al Piano integrato della Performance 2021-2023 approvato dal CdA del 26 gennaio 2021; sono stati soggetti a monitoraggio con Delibera n. 268 del Consiglio di Amministrazione del 28/09/2021 o Decreto del Direttore Generale rep. 3503/2021 del 6/10/2021 a seconda dell'impatto della rimodulazione richiesta come già descritto nel paragrafo 6.1. Nell'Allegato 2A della Relazione Unica, sono riportati i punteggi ottenuti per ogni singolo obiettivo evidenziando anche se l'obiettivo è stato soggetto a rimodulazione in sede di monitoraggio. Il SMVP 2021 prevede che la valorizzazione del punteggio di ogni obiettivo tenga conto della valutazione effettuata dal Direttore Generale (con peso 80%) e della autovalutazione fatta dal dirigente stesso (con peso 20%). La valutazione del Direttore Generale può essere svolta coinvolgendo le Prorettrici e i Prorettori di riferimento.

Come riportato nell'allegato 2 del SMVP ogni ambito comportamentale è composto da comportamenti specifici. Per la maggior parte dei comportamenti la valutazione del Direttore Generale è di tipo qualitativo, tuttavia, per alcuni di essi è possibile fare riferimento ad indicatori di tipo quantitativo (si veda il SMVP <https://www.unipd.it/trasparenza/sistema-misurazione-valutazione-performance>).

L'allegato 2B riporta per ogni dirigente un grafico relativo alla valutazione dei comportamenti da parte del Direttore Generale, del/della dirigente stesso/a e delle/degli altri dirigenti (peer).

Nella Relazione sulla gestione della Rettrice viene data evidenza delle risorse sostenute dall'Ateneo al fine dell'attuazione delle politiche, delle attività istituzionali e degli obiettivi di performance organizzativa.

Con protocollo n.111057 del 21 giugno 2022 il Direttore generale ha inviato al Nucleo di Valutazione un'apposita nota metodologica relativa ai criteri e agli indicatori utilizzati nella valutazione dei Dirigenti e la relazione complessiva sugli obiettivi delle Aree dirigenziali.

### 6.4.3. La performance dei responsabili di primo livello

Nella tabella seguente si riportano statistiche di sintesi della valutazione del personale tecnico amministrativo di I livello, cioè di coloro che hanno funzioni di direzione di unità organizzative complesse, caratterizzate da elevato grado di autonomia gestionale e organizzativa che comportano il coordinamento e l'ottimizzazione di risorse umane, economiche e strumentali, riconducibili alla Responsabilità di un Ufficio (Direttrici e Direttori di Ufficio dell'Amministrazione Centrale, Segretarie e Segretari di Dipartimento, Responsabili della gestione tecnica di Dipartimento, Responsabili tecnico gestionali di Polo, Direttrici e Direttori tecnici di Centro).

Tabella 6.9 - Risultati valutazione 2021 – PTA di I livello per macro strutture. Scala [1:50]

Macro Struttura	Ambito 1 (Customer Satisfaction) peso 30/100	Ambito 2 (Obiettivi organizzativi) peso 30/100	Ambito 3 (Valutazione Comportamenti organizzativi) peso 40/100	Valutazione Finale
Amministrazione Centrale	44,6	49,1	49,3	47,8
Dipartimenti	45,7	47,9	49,6	47,9
Poli Multifunzionali, Centri di Ateneo	44,8	49,7	48,7	47,8
<b>Totale</b>	<b>45,1</b>	<b>48,7</b>	<b>49,3</b>	<b>47,9</b>

Fonte: Unipd - Ufficio Sviluppo Organizzativo

Tabella 6.10 - Misurazioni e valutazioni dei responsabili di I livello per il 2021, per macro struttura di afferenza. Scala [1:50]

Tipologia	Media	Dev. Standard	Min	Max	Coeff. Variazione	N. Schede
Amministrazione Centrale	47,8	1,0	44,1	48,7	2,1%	35
Dipartimenti	47,9	0,9	46,1	49,8	1,9%	44
Poli Multifunzionali, Centri di Ateneo	47,8	0,4	47,0	48,6	0,8%	16
<b>Totale</b>	<b>47,9</b>	<b>0,89</b>	<b>44,1</b>	<b>49,8</b>	<b>1,9%</b>	<b>95</b>

Fonte: Unipd - Ufficio Sviluppo Organizzativo

In particolare, per quanto riguarda la valutazione degli obiettivi dell'ambito 2 (obiettivi organizzativi) delle Segretarie e dei Segretari di Dipartimento si ricorda che, come previsto dal SMVP, gli obiettivi inseriti all'interno del Piano Integrato della Performance 2021-2023 sono stati valutati dal Direttore Generale e il loro risultato concorre per il 50% alla determinazione della valutazione di tale ambito. Il Direttore Generale con nota n.111057 del 21 giugno 2022 ha inviato al Nucleo di Valutazione un'apposita nota metodologica relativa ai criteri e agli indicatori utilizzati nella valutazione di tali obiettivi. I restanti obiettivi sono stati valutati dai Direttori di Dipartimento. I risultati complessivi della Valutazione delle Segretarie e dei Segretari di Dipartimento sono riportati in forma aggregata nella Tabella 6.9 e nella Tabella 6.10.

#### 6.4.4. La performance del personale tecnico e amministrativo

Il calcolo dell'indicatore di customer di struttura (CS) descritto al paragrafo 6.3.1 è utilizzato per la valorizzazione dell'Ambito 1 delle schede di valutazione individuale. Nelle tabelle sotto riportate è indicato il risultato sintetico di customer trasformato in cinquantesimi che rientra nelle schede del personale per ciascuna tipologia di struttura. Il valore rappresenta quindi il punteggio già pesato che contribuirà a costruire la valutazione individuale<sup>34</sup>.

Tabella 6.11 - Risultati di performance organizzativa dell'Amministrazione Centrale e del CAB inseriti nell'ambito 1 delle schede di valutazione individuale del personale (anno 2021)

Aree Amministrazione Centrale	Qualità percepita del servizio erogato Scala [1:15]	Qualità percepita del servizio erogato Scala [1:50]
AREA Affari Generali e Legali - AAGL	13,57	45,24
AREA Comunicazione e Marketing - ACOM	13,31	44,36
AREA Didattica e Servizi agli Studenti - ADISS	13,38	44,60
Uffici della Direzione Generale e del Rettorato	13,54	45,15
AREA Edilizia e Sicurezza – AES	12,94	43,15
AREA Finanza e Programmazione - AFIP	13,83	46,11
AREA Patrimonio, Approvvigionamenti e Logistica - APAL	13,17	43,89
AREA Relazioni Internazionali – ARI	13,46	44,85
AREA Ricerca e Rapporti con le Imprese - ARRI	13,73	45,77
AREA Risorse Umane – ARU	12,70	42,32
AREA Servizi Informatici e Telematici - ASIT	13,49	44,96
Centro Di Ateneo per le Biblioteche (CAB) <sup>35</sup>	13,76	45,86

Fonte: Ufficio Controllo di Gestione

<sup>34</sup> In base a quanto descritto nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance la customer di struttura può assumere, un valore pari a 15 ovvero il 30% di 50.

<sup>35</sup> Nel corso del 2021, non è stato possibile svolgere la consueta indagine di Customer degli studenti in riferimento ai servizi offerti dalle Biblioteche; pertanto a ciascuna struttura del SBA è stato attribuito un punteggio calcolato sulla base della valutazione complessiva dei servizi offerti dalle biblioteche nell'ambito della rilevazione Good Practice Docenti, Dottorandi e Assegnisti.

Tabella 6.12 - Risultati di performance organizzativa dei Dipartimenti inseriti nell'ambito 1 delle schede di valutazione individuale del personale (anno 2021)

Dipartimento	Qualità percepita del servizio erogato Scala [1:15]	Qualità percepita del servizio erogato Scala [1:50]
Dipartimento di Agronomia Animali Alimenti Risorse Naturali e Ambiente - DAFNAE	14,03	46,75
Dipartimento di Beni Culturali: archeologia, storia dell'arte, del cinema e della musica - DBC	13,10	43,68
Dipartimento di Biologia	13,95	46,51
Dipartimento di Biomedicina Comparata ed Alimentazione - BCA	14,03	46,77
Dipartimento di Diritto Privato e di Critica del Diritto - DPCD	14,51	48,35
Dipartimento di Diritto Pubblico, Internazionale e Comunitario - DiPIC	14,37	47,90
Dipartimento di Filosofia, Sociologia, Pedagogia e Psicologia Applicata - FISPPA	13,71	45,71
Dipartimento di Fisica e Astronomia "Galileo Galilei"	13,71	45,69
Dipartimento di Geoscienze	13,69	45,64
Dipartimento di Ingegneria Civile, Edile e Ambientale - ICEA	13,32	44,40
Dipartimento di Ingegneria dell'Informazione - DEI	13,91	46,36
Dipartimento di Ingegneria Industriale DII	12,95	43,15
Dipartimento di Matematica - DM	14,72	49,05
Dipartimento di Medicina - DIMED	12,48	41,61
Dipartimento di Medicina Animale, Produzioni e Salute - MAPS	13,93	46,44
Dipartimento di Medicina Molecolare - DMM	14,32	47,72
Dipartimento di Neuroscienze - DNS	14,32	47,75
Dipartimento di Psicologia dello Sviluppo e della Socializzazione - DPSS	14,04	46,81
Dipartimento di Psicologia Generale - DPG	14,65	48,84
Dipartimento di Salute della Donna e del Bambino - SDB	13,13	43,76
Dipartimento di Scienze Biomediche - DSB	13,20	43,99
Dipartimento di Scienze Cardio-Toraco-Vascolari e Sanità Pubblica	14,37	47,89
Dipartimento di Scienze Chimiche - DiSC	12,48	41,60
Dipartimento di Scienze Chirurgiche Oncologiche e Gastroenterologiche DiSCOG	15,00	50,00
Dipartimento di Scienze del Farmaco - DSF	12,70	42,33
Dipartimento di Scienze Economiche e Aziendali "Marco Fanno"	13,57	45,23
Dipartimento di Scienze Politiche, Giuridiche e Studi Internazionali SPGI	13,42	44,72
Dipartimento di Scienze Statistiche	14,55	48,51
Dipartimento di Scienze Storiche, Geografiche e dell'Antichità - DiSSGeA	13,77	45,90
Dipartimento di Studi Linguistici e Letterari - DISLL	14,05	46,82
Dipartimento di Tecnica e Gestione dei Sistemi Industriali - DTG	12,59	41,97
Dipartimento di Territorio e Sistemi Agro-Forestali - TESAF	13,73	45,78

Fonte: Ufficio Controllo di Gestione

Tabella 6.13 - Risultati di performance organizzativa dei Poli inseriti nell'ambito 1 delle schede di valutazione individuale del personale (anno 2021)

Poli	Qualità percepita del servizio erogato Scala [1:15]	Qualità percepita del servizio erogato Scala [1:50]
Polo di Agripolis	12,64	42,13
Polo di Psicologia	13,20	44,02
Polo Vallisneri	12,19	40,65

Fonte: Ufficio Controllo di Gestione

Tabella 6.14 - Risultati di performance organizzativa delle Scuole inseriti nell'ambito 1 delle schede di valutazione individuale del personale (anno 2021)

Scuole	Qualità percepita del servizio erogato Scala [1:15]	Qualità percepita del servizio erogato Scala [1:50]
Scuola di Agraria e Medicina veterinaria	13,82	46,06
Scuola di Economia e Scienze politiche	13,40	44,65
Scuola di Giurisprudenza	14,31	47,70
Scuola di Ingegneria	12,57	41,90
Scuola di Medicina e chirurgia	12,51	41,70
Scuola di Psicologia	14,96	49,85
Scuola di Scienze	14,38	47,93
Scuola di Scienze Umane, sociali e del patrimonio culturale	13,23	44,09

Fonte: Ufficio Controllo di Gestione

Tabella 6.15 - Risultati di performance organizzativa delle altre Strutture inseriti nell'ambito 1 delle schede di valutazione individuale del personale (anno 2021)

Altre Strutture	Qualità percepita del servizio erogato Scala [1:15]	Qualità percepita del servizio erogato Scala [1:50]
Azienda Agraria Sperimentale "L.Toniolo"	13,80	46,00
Centro di Analisi e Servizi per la Certificazione (CEASC)	15,00	50,00
Centro di Ateneo "Orto Botanico"	13,51	45,04
Centro di Ateneo di Ricerca e di Servizi per la Disabilità, la Riabilitazione e l'Integrazione	12,98	43,25
Centro di Ateneo di Studi e Attività Spaziali "Giuseppe Colombo" (CISAS)	13,51	45,04
Centro di Ateneo per i Diritti Umani "Antonio Papisca"	13,73	45,76
Centro di Ateneo per i Musei Dell'Università'	12,76	42,54
Centro di Ateneo per la Connettività e i Servizi al Territorio - VSIX	13,96	46,53
Centro di Ateneo per la Storia della Resistenza e dell'Eta' Contemporanea	14,20	47,34
Centro Linguistico di Ateneo (CLA)	12,73	42,42
Centro per La Storia Dell'Università' di Padova (CSUP)	14,22	47,40
Centro Ricerche Fusione	15,00	50,00
Padova Neuroscience Center (PNC)	14,01	46,70
Padova University Press	12,36	41,21
Scuola Galileiana di Studi Superiori	13,41	44,70
Centro di Ateneo dei Servizi Clinici Universitari Psicologici (SCUP)	13,27	44,24

Fonte: Ufficio Controllo di Gestione

Si riportano di seguito i dati relativi alla distribuzione delle schede di valutazione delle prestazioni 2021 nelle fasce di valutazione (o intervalli di punteggio) per le diverse strutture. Si precisa che i dati riportati nella seguente tabella sono relativi al numero di schede e non al numero di persone coinvolte nel processo di valutazione. Per alcuni dipendenti possono, infatti, essere state pianificate e quindi valutate due o più schede perché relative, per esempio, ad incarichi ad interim.

Tabella 6.16 - Schede di valutazione delle prestazioni 2021 del personale TA divise per tipologia di struttura e fascia di punteggio

<b>Ateneo</b>						
<b>Fasce</b>	<b>N. schede Femmine</b>	<b>% Schede Femmine</b>	<b>N. schede Maschi</b>	<b>% Schede Maschi</b>	<b>N. schede Totali</b>	<b>% Schede Totali</b>
0 <= VAL < 25	1	0,04%		0,00%	1	0,04%
25 <= VAL < 35	3	0,12%	1	0,04%	4	0,16%
35 <= VAL < 45	79	3,25%	76	3,13%	155	6,38%
45 <= VAL <= 50	1453	59,77%	810	33,32%	2263	93,09%
Non Valutabili	4	0,16%	4	0,16%	8	0,33%
<b>Totale complessivo</b>	<b>1540</b>	<b>63%</b>	<b>891</b>	<b>37%</b>	<b>2431</b>	<b>100%</b>
<b>Amministrazione Centrale</b>						
<b>Fasce</b>	<b>N. schede Femmine</b>	<b>% Schede Femmine</b>	<b>N. schede Maschi</b>	<b>% Schede Maschi</b>	<b>N. schede Totali</b>	<b>% Schede Totali</b>
0 <= VAL < 25	1	0,15%		0,00%	1	0,15%
25 <= VAL < 35	3	0,44%		0,00%	3	0,44%
35 <= VAL < 45	28	4,09%	18	2,63%	46	6,72%
45 <= VAL <= 50	420	61,31%	211	30,80%	631	92,12%
Non Valutabili	3	0,44%	1	0,15%	4	0,58%
<b>Totale complessivo</b>	<b>455</b>	<b>66%</b>	<b>230</b>	<b>34%</b>	<b>685</b>	<b>100%</b>
<b>CAB</b>						
<b>Fasce</b>	<b>N. schede Femmine</b>	<b>% Schede Femmine</b>	<b>N. schede Maschi</b>	<b>% Schede Maschi</b>	<b>N. schede Totali</b>	<b>% Schede Totali</b>
0 <= VAL < 25						
25 <= VAL < 35						
35 <= VAL < 45	20	11,43%	9	5,14%	29	16,57%
45 <= VAL <= 50	118	67,43%	27	15,43%	145	82,86%
Non Valutabili		0,00%	1	0,57%	1	0,57%
<b>Totale complessivo</b>	<b>138</b>	<b>79%</b>	<b>37</b>	<b>21%</b>	<b>175</b>	<b>100%</b>
<b>Scuole</b>						
<b>Fasce</b>	<b>N. schede Femmine</b>	<b>% Schede Femmine</b>	<b>N. schede Maschi</b>	<b>% Schede Maschi</b>	<b>N. schede Totali</b>	<b>% Schede Totali</b>
0 <= VAL < 25						
25 <= VAL < 35						
35 <= VAL < 45	4	6,78%	6	10,17%	10	16,95%
45 <= VAL <= 50	34	57,63%	15	25,42%	49	83,05%

Non Valutabili						
<b>Totale complessivo</b>	<b>38</b>	<b>64%</b>	<b>21</b>	<b>36%</b>	<b>59</b>	<b>100%</b>
<b>Poli Multifunzionali</b>						
<b>Fasce</b>	<b>N. schede Femmine</b>	<b>% Schede Femmine</b>	<b>N. schede Maschi</b>	<b>% Schede Maschi</b>	<b>N. schede Totali</b>	<b>% Schede Totali</b>
0 <= VAL < 25						
25 <= VAL < 35						
35 <= VAL < 45	1	2,13%	7	14,89%	8	17,02%
45 <= VAL <= 50	18	38,30%	21	44,68%	39	82,98%
Non Valutabili						
<b>Totale complessivo</b>	<b>19</b>	<b>40%</b>	<b>28</b>	<b>60%</b>	<b>47</b>	<b>100%</b>
<b>Centri e altre strutture</b>						
<b>Fasce</b>	<b>N. schede Femmine</b>	<b>% Schede Femmine</b>	<b>N. schede Maschi</b>	<b>% Schede Maschi</b>	<b>N. schede Totali</b>	<b>% Schede Totali</b>
0 <= VAL < 25						
25 <= VAL < 35						
35 <= VAL < 45	3	2,44%	1	0,81%	4	3,25%
45 <= VAL <= 50	59	47,97%	60	48,78%	119	96,75%
Non Valutabili						
<b>Totale complessivo</b>	<b>62</b>	<b>50%</b>	<b>61</b>	<b>50%</b>	<b>123</b>	<b>100%</b>
<b>Dipartimenti</b>						
<b>Fasce</b>	<b>N. schede Femmine</b>	<b>% Schede Femmine</b>	<b>N. schede Maschi</b>	<b>% Schede Maschi</b>	<b>N. schede Totali</b>	<b>% Schede Totali</b>
0 <= VAL < 25						
25 <= VAL < 35		0,00%	1	0,07%	1	0,07%
35 <= VAL < 45	23	1,71%	35	2,61%	58	4,32%
45 <= VAL <= 50	804	59,91%	476	35,47%	1280	95,38%
Non Valutabili	1	0,07%	2	0,15%	3	0,22%
<b>Totale complessivo</b>	<b>828</b>	<b>62%</b>	<b>514</b>	<b>38%</b>	<b>1342</b>	<b>100%</b>

Fonte: Ufficio Sviluppo organizzativo

Nella Tabella 6.17 sono riportate alcune statistiche di sintesi relative alle valutazioni del PTA suddivise per struttura.

Tabella 6.17 - Misurazioni e valutazioni del PTA per il 2021, per struttura di afferenza. Scala [1:50]

Tipologia	Strutture	Media	Dev. Standard	Min	Max	Coeff. Variazione	N. Schede
<b>AC</b>	Area Affari Generali e Legali - AAGL	47,28	1,45	41,57	48,57	3,07%	50
	Area Comunicazione e Marketing - ACoM	47,50	0,84	44,31	48,31	1,76%	75
	Area Didattica e Servizi agli studenti - ADiSS	46,41	2,70	24,48	48,38	5,82%	122
	Area Direzione Generale e staff	46,55	2,16	41,55	48,55	4,64%	11
	Area Edilizia e Sicurezza - AES	47,10	1,22	40,95	47,95	2,58%	51

	Area Finanza e Programmazione - AFiP	47,40	0,85	44,63	48,83	1,80%	63
	Area Patrimonio, Approvvigionamenti e Logistica - APAL	46,99	2,19	34,17	48,17	4,66%	49
	Area Relazioni Internazionali - ARI	46,52	0,92	43,46	48,06	1,97%	42
	Area Ricerca e Rapporti con le imprese - ARRI	47,79	1,99	34,73	48,73	4,17%	55
	Area Risorse Umane - ARU	46,21	2,14	30,90	47,70	4,62%	73
	Area Servizi Informatici e Telematici - ASIT	47,94	0,66	44,99	48,49	1,38%	80
	Rettorato	46,84	1,30	45,05	48,55	2,77%	10
<b>CAB</b>	Centro di Ateneo per le Biblioteche	46,57	1,85	39,76	48,76	3,96%	174
<b>Scuole</b>	Scuole di Ateneo	47,42	2,22	41,91	49,96	4,68%	59
<b>Poli</b>	Poli Multifunzionali	45,52	2,00	37,84	48,21	4,40%	47
<b>Centri e altre strutture</b>	Centri di Ateneo e altre strutture	47,61	1,54	41,96	50,00	3,23%	123
<b>Dipartimenti</b>	Agronomia Animali Alimenti Risorse Naturali e Ambiente - DAFNAE	46,56	1,65	41,03	49,03	3,55%	54
	Beni Culturali: Archeologia, Storia dell'Arte, del Cinema e della Musica - DBC	46,68	1,17	43,20	48,10	2,51%	30
	Biologia - DiBio	46,48	3,10	36,35	48,95	6,66%	61
	Biomedicina Comparata e Alimentazione - BCA	48,42	0,45	46,86	49,03	0,93%	36
	Diritto Privato e di Critica del Diritto - DPCD	48,90	0,71	47,51	49,51	1,46%	9
	Diritto Pubblico, Internazionale e Comunitario - DiPIC	48,87	0,44	48,07	49,37	0,90%	14
	Filosofia, Sociologia, Pedagogia e Psicologia Applicata - FISPPA	46,63	1,96	38,21	48,71	4,21%	55
	Fisica e Astronomia "Galileo Galilei" - DFA	47,75	0,83	45,21	48,71	1,74%	75
	Geoscienze	47,81	1,21	43,79	48,69	2,52%	28
	Ingegneria civile, edile e ambientale - ICEA	47,90	0,58	45,52	48,32	1,22%	51
	Ingegneria dell'Informazione - DEI	48,58	0,44	47,01	48,91	0,90%	40
	Ingegneria Industriale - DII	47,24	0,13	46,07	47,35	0,27%	88
	Matematica "Tullio Levi-Civita" - DM	48,05	0,77	46,22	49,64	1,59%	25
	Medicina - DIMED	47,29	0,49	44,68	47,48	1,04%	104
	Medicina animale, produzioni e salute - MAPS	47,26	1,75	41,93	48,93	3,70%	33
	Medicina Molecolare - DMM	48,87	0,91	45,72	49,32	1,87%	37
	Neuroscienze - DNS	48,90	2,25	31,83	49,33	4,60%	61
	Psicologia dello Sviluppo e della Socializzazione - DPSS	47,62	2,92	38,04	49,04	6,13%	18
	Psicologia Generale - DPG	48,19	1,10	45,45	49,65	2,27%	24
	Salute della Donna e del Bambino - SDB	47,32	0,98	45,33	48,13	2,08%	56
	Scienze Biomediche - DSB	47,17	1,48	41,20	48,20	3,13%	43
	Scienze Cardio-Toraco-Vascolari e Sanità Pubblica	48,04	1,24	42,37	49,37	2,59%	59
	Scienze Chimiche - DiSC	46,69	0,72	44,08	47,48	1,54%	54
	Scienze chirurgiche oncologiche e gastroenterologiche - DISCOG	49,85	0,67	46,50	50,00	1,35%	55
Scienze del Farmaco - DSF	46,80	0,77	45,20	47,70	1,64%	37	
Scienze Economiche e Aziendali "Marco Fanno" - DSEA	47,95	0,69	45,77	48,57	1,44%	28	

Scienze politiche, giuridiche e studi internazionali - SPGI	47,56	1,38	42,12	48,42	2,89%	26
Scienze Statistiche	47,26	1,89	42,55	48,85	4,01%	17
Scienze storiche, geografiche e dell'Antichità - DISSGeA	46,36	2,13	40,77	48,77	4,59%	28
Studi linguistici e letterari - DISLL	47,76	1,34	43,45	49,05	2,80%	28
Tecnica e Gestione dei Sistemi Industriali - DTG	45,51	1,71	38,59	47,59	3,75%	25
Territorio e Sistemi Agro-Forestali - TESAF	48,31	0,43	46,63	48,73	0,88%	40
<b>TOTALE COMPLESSIVO</b>	<b>47,33</b>	<b>1,76</b>	<b>24,48</b>	<b>50,00</b>	<b>3,73%</b>	<b>2423</b>

Fonte: Ufficio Sviluppo Organizzativo

#### 6.4.5. Risorse collegate alla performance organizzativa e individuale

Sulla base delle disponibilità complessive di Ateneo, è stato assegnato un budget dedicato alla corresponsione delle quote di salario accessorio connesse alla misurazione della performance organizzativa relativa al miglioramento del livello di efficacia percepita rispetto ai servizi offerti dal personale tecnico ed amministrativo. L'ammontare complessivo dei premi è disponibile nella sezione Amministrazione Trasparente alla pagina <https://www.unipd.it/trasparenza/ammontare-complessivo-premi>.

Il collegamento tra obiettivi e risorse è rappresentato dall'introduzione del Budget di Struttura. Ciascuna Struttura dispone di un ammontare di risorse predefinito iniziale, calcolato in ragione della numerosità di Personale afferente che viene poi "assestato" in base alla performance organizzativa utilizzando l'Indice di Performance Organizzativa (IPO) che è ottenuto rapportando la Customer di Struttura<sup>36</sup> al valore medio (CS/CS media). L'IPO costituisce, quindi, il fattore moltiplicativo da applicare alla proporzione di FTE<sup>37</sup> della struttura per ottenere il budget da assegnare, garantendo un limite della variazione, in positivo e in negativo, del 25% rispetto al valore medio (CS media). In questo modo il budget di struttura consente il collegamento dei risultati degli obiettivi di performance organizzativa delle Strutture con il relativo budget (di struttura) destinato all'incentivazione del personale tecnico amministrativo. Il budget di struttura viene, quindi, ripartito tra il personale afferente alla struttura in base a:

- la dimensione delle singole Strutture, in funzione del Personale in servizio presso ciascuna di esse in termini di Full Time Equivalent;
- la valutazione della performance organizzativa delle Strutture;
- limitazioni definite in sede di contrattazione integrativa.

È importante sottolineare che con questa modalità di ripartizione si annullano le eventuali differenze di metro valutativo adottato dai valutatori delle diverse strutture. La metodologia è descritta dettagliatamente nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance e precisamente nel paragrafo 5 "Collegamento tra la performance e l'incentivazione al personale" e nell'allegato 1 per il dettaglio tecnico delle modalità di calcolo.

Nelle tabelle seguenti si riporta il valore assegnato al budget per struttura sulla base del FTE e dell'indicatore di customer. Il budget complessivamente stanziato ammonta a 413.279 euro. Alcune statistiche di sintesi sul valore dell'importo individuale ricevuto sono disponibili alla sezione Amministrazione Trasparente alla pagina <https://www.unipd.it/trasparenza/dati-premi>.

<sup>36</sup> In virtù della diversa modalità di misurazione della soddisfazione percepita tra i Centri e le altre strutture si è ritenuto di dover raggruppare le strutture in gruppi omogenei; da un lato i Centri che hanno un'unica domanda per rilevare la soddisfazione, e dall'altro le Aree dell'Amministrazione Centrale, i Dipartimenti, le Scuole e i Poli che hanno un questionario più strutturato.

<sup>37</sup> L'FTE cioè il Full Time Equivalent è il numero di risorse a tempo pieno.



Tabella 6.18 - Budget di struttura anno 2021 – Amministrazione Centrale e CAB

Struttura	FTE	IPO=CS/CS MEDIA	Budget Performance
Area Affari Generali e Legali – AAGL	36,83	1,00	7.755,34 €
Area Comunicazione e Marketing – ACOM	67,01	0,98	13.832,94 €
Area Didattica e Servizi Agli Studenti – ADISS	116,53	0,98	24.186,36 €
Area Edilizia e Sicurezza – AES	50,67	0,95	10.174,56 €
Area Finanza e Programmazione – AFIP	56,08	1,02	12.035,84 €
Area Patrimonio, Approvvigionamenti e Logistica – APAL	41,76	0,97	8.531,11 €
Area Relazioni Internazionali – ARI	39,67	0,99	8.282,25 €
Area Ricerca e Rapporti con le Imprese – ARRI	45,37	1,01	9.664,62 €
Area Risorse Umane – ARU	78,62	0,93	15.484,71 €
Area Servizi Informatici e Telematici – ASIT	66,49	0,99	13.914,13 €
Uffici della Direzione Generale	10,76	1,00	2.259,89 €
Rettorato	9,42	1,00	1.979,25 €
Centro Di Ateneo Per Le Biblioteche (CAB)	150,93	1,01	32.212,01 €

Fonte: Ufficio Sviluppo organizzativo

Tabella 6.19 - Budget di struttura anno 2021 – Dipartimenti

Struttura	FTE	IPO=CS/CS MEDIA	Budget Performance
Beni Culturali: archeologia, storia dell'arte, del cinema e della musica (DBC)	24,73	0,96	5.028,37 €
Agronomia Animali Alimenti Risorse Naturali e Ambiente - DAFNAE	49,18	1,03	10.701,34 €
Biologia - DiBio	57,55	1,03	12.456,42 €
Biomedicina Comparata e Alimentazione - BCA	33,34	1,03	7.257,80 €
Diritto Privato e di Critica del Diritto - DPCD	7,91	1,07	1.780,81 €
Diritto Pubblico, Internazionale e Comunitario - DiPIC	12,79	1,06	2.851,62 €
Filosofia, Sociologia, Pedagogia e Psicologia Applicata - FISPPA	50,37	1,01	10.717,80 €
Fisica e Astronomia "Galileo Galilei" - DFA	69,48	1,01	14.775,28 €
Geoscienze	25,82	1,01	5.484,72 €
Ingegneria Civile, Edile e Ambientale - ICEA	46,35	0,98	9.578,02 €
Ingegneria dell'Informazione - DEI	35,40	1,02	7.638,58 €
Ingegneria Industriale - DII	78,27	0,95	15.719,49 €
Matematica "Tullio Levi-Civita" - DM	23,65	1,08	5.399,89 €
Medicina - DIMED	17,17	0,92	3.326,19 €
Medicina Animale, Produzioni e Salute - MAPS	30,09	1,02	6.503,99 €
Medicina Molecolare - DMM	20,64	1,05	4.583,20 €
Neuroscienze - DNS	13,52	1,05	3.003,70 €
Psicologia dello Sviluppo e della Socializzazione - DPSS	15,91	1,03	3.467,15 €
Psicologia Generale - DPG	20,73	1,08	4.712,83 €
Salute della Donna e del Bambino - SDB	15,49	0,96	3.154,26 €
Scienze Biomediche - DSB	37,80	0,97	7.739,29 €

Scienze Cardio-Toraco-Vascolari e Sanita' Pubblica	11,47	1,06	2.556,77 €
Scienze Chimiche - DiSC	48,77	0,92	9.442,25 €
Scienze Chirurgiche Oncologiche e Gastroenterologiche - DiSCOG	11,57	1,10	2.693,39 €
Scienze del Farmaco - DSF	33,76	0,93	6.652,13 €
Scienze Economiche e Aziendali "Marco Fanno" - DSEA	25,22	1,00	5.308,74 €
Scienze Politiche, Giuridiche e Studi Internazionali - SPGI	25,46	0,99	5.298,09 €
Scienze Statistiche	16,23	1,07	3.664,51 €
Scienze Storiche, Geografiche e dell'Antichità - DiSSGeA	25,35	1,01	5.415,99 €
Studi Linguistici e Letterari - DISLL	25,48	1,03	5.551,86 €
Tecnica e Gestione dei Sistemi Industriali - DTG	22,67	0,93	4.427,41 €
Territorio e Sistemi Agro-Forestali - TESAF	36,04	1,01	7.678,58 €

Fonte: Ufficio Sviluppo organizzativo

Tabella 6.20 - Budget di struttura anno 2021 - Altre strutture (Scuole, Poli e Centri)

Struttura	FTE	IPO=CS/CS MEDIA	Budget Performance
Scuola di Agraria e Medicina Veterinaria	6,00	1,02	1.286,24 €
Scuola di Economia e Scienze Politiche	1,00	0,98	207,83 €
Scuola di Giurisprudenza	5,68	1,05	1.261,20 €
Scuola di Ingegneria	2,75	0,92	536,23 €
Scuola di Medicina e Chirurgia	14,29	0,92	2.773,72 €
Scuola di Psicologia	7,17	1,10	1.662,76 €
Scuola di Scienze	8,00	1,06	1.784,71 €
Scuola di Scienze Umane, Sociali e del Patrimonio Culturale	7,02	0,97	1.440,50 €
Polo Multifunzionale "Psicologia"	6,92	0,97	1.417,74 €
Polo Multifunzionale "Vallisneri"	20,11	0,90	3.803,59 €
Polo Multifunzionale di Agripolis	14,00	0,93	2.744,15 €
Azienda Agraria Sperimentale "L.Toniolo"	13,00	1,01	2.773,46 €
Centro di Analisi e Servizi per la Certificazione (Ceasc)	3,00	1,10	695,75 €
Centro di Ateneo "Orto Botanico"	13,00	0,99	2.715,63 €
Centro di Ateneo dei Servizi Clinici Universitari Psicologici (Scup)	6,46	0,97	1.325,31 €
Centro di Ateneo di Ricerca e di Servizi per la Disabilita', la Riabilitazione e l'Integrazione	3,00	0,95	601,85 €
Centro di Ateneo di Studi e Attivita' Spaziali "Giuseppe Colombo" (Cisas)	9,43	0,99	1.970,79 €
Centro di Ateneo per i Diritti Umani "Antonio Papisca"	4,47	1,01	949,64 €
Centro di Ateneo per i Musei Dell'Universita'	9,89	0,93	1.950,55 €
Centro di Ateneo per la Connettivita' e i Servizi al Territorio - Vsix	5,68	1,02	1.226,95 €
Centro di Ateneo per la Storia della Resistenza e dell'Eta' Contemporanea	2,00	1,04	439,14 €
Centro Linguistico di Ateneo (Cla)	12,83	0,93	2.525,00 €
Centro per la Storia dell'Universita' di Padova (Csup)	3,00	1,04	659,63 €
Centro Ricerche Fusione	0,00	1,10	- €
Padova Neuroscience Center (Pnc)	2,00	1,03	433,24 €

Padova University Press	2,00	0,91	382,32 €
Scuola Galileiana di Studi Superiori	3,99	0,98	827,67 €

Fonte: Ufficio Sviluppo Organizzativo

### 6.5. **Pari opportunità, valorizzazione del benessere e contrasto alle discriminazioni**

L'Ateneo nel 2021 ha continuato a monitorare l'andamento delle dinamiche di genere anche in adempimento della Direttiva n. 2/2019 del Ministero della Pubblica Amministrazione recante le "Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle amministrazioni pubbliche". Gli Uffici dell'Amministrazione hanno fornito al Comitato Unico di Garanzia le informazioni riguardanti le iniziative messe in atto dall'Ateneo durante l'anno.

Alcune iniziative sono in diretta attuazione a quanto specificato nel Piano di Azioni Positive 2021-2023, altre si riferiscono ad obiettivi operativi assegnati a unità organizzative, altre ancora sono di carattere trasversale e riconducibili alle Linee strategiche 2016-2021.

Nella Tabella 6.21 sono riportate le iniziative e la descrizione delle azioni che l'Ateneo ha messo in atto nel corso del 2021. Le iniziative sono riconducibili alle seguenti macro aree tematiche:

- Promozione delle attività del CUG, diffusione di informazioni sulle attività del CUG: scambio di comunicazione con Organi di garanzia e Governance;
- Prevenzione e contrasto delle discriminazioni e delle molestie
- Promozione del benessere e valorizzazione di tutte le persone che lavorano e studiano nel nostro Ateneo;
- Promozione delle pari opportunità e conciliazione tempi di vita e tempi di lavoro.

Nel corso del 2021, inoltre, è stato redatto il Piano di uguaglianza di genere dell'Università di Padova 2022 - 2024 (GEP). Il documento definisce la strategia dell'Ateneo per promuovere l'uguaglianza di genere e le pari opportunità al suo interno. Il GEP si integra con gli strumenti di programmazione e rendicontazione dell'Ateneo, e in particolare con il Bilancio di Genere (il cui aggiornamento è previsto nel 2022), il Piano di Azioni Positive 2021-2023, l'Action Plan HRS4R – 2021-2023 e con i piani programmatici di Ateneo.

Tabella 6.21 - Andamento delle dinamiche di genere: azioni 2021

Obiettivo	Azioni svolte nel 2021
Attività di studio, monitoraggio e analisi connesse alla promozione delle Pari Opportunità	È stato pubblicato, nella sezione Pari opportunità del Rapporto di sostenibilità, un aggiornamento dei dati sulla composizione della comunità universitaria in particolare gli indicatori sulla segregazione orizzontale (distribuzione di studentesse/i per area disciplinare), e verticale (carriere accademiche): <a href="https://www.sostenibile.unipd.it/impegno/rapporto-di-sostenibilita/">https://www.sostenibile.unipd.it/impegno/rapporto-di-sostenibilita/</a>
Prevenzione e contrasto di ogni forma di discriminazione	Cicli di eventi organizzati: <i>Conversazioni a casa Cornaro</i> : 7 incontri; <i>Incroci di genere</i> : 6 incontri; Giornata internazionale delle donne e delle ragazze nella scienza; <i>8 marzo diffuso</i> : 8 eventi; <i>Parole e azioni per la parità di genere</i> : 8 iniziative; Giornate di avvio dei General Course "Generi, saperi e giustizia sociale" e "Diritti umani e inclusione"; <i>Una giornata con Elena</i> : cerimonia di consegna del Premio di studio "Elena Lucrezia Cornaro Piscopia" con la presenza di M. Murgia. Avvio del primo anno educativo dell' <a href="#">asilo nido "Milla Baldo Ceolin"</a> , con 37 iscrizioni su 40 posti riservati al PTA.
Iniziative locali, nazionali e internazionali per condividere buone pratiche e promozione parità di genere, pari opportunità, inclusione e benessere	Azioni nell'ambito del networking: - Arqus: proseguimento delle attività e del coordinamento dell'AL 2 - Widening Access, Inclusion and Diversity; - Partecipazione ai gruppi di lavoro della RUS (Rete delle Università per lo Sviluppo Sostenibile) e coordinamento del GdL Inclusione e giustizia sociale, con l'organizzazione di una riunione plenaria, per formare due sottogruppi, uno dedicato agli "indicatori" d'impatto sociale delle Università e l'altro alle "buone pratiche";

Obiettivo	Azioni svolte nel 2021
	<p>- Padova Capitale Europea del Volontariato 2020: iniziative terminate con eventi del 27-30/04/2021. Alcuni dei 7 Tavoli di lavoro di Padova Capitale hanno continuato ad incontrarsi per definire gli eventi confluiti nel programma del Festival Solidaria (27/09-3/10);</p> <p>- “Alleanze per la famiglia”: sottoscrizione ufficiale delle “Linee Guida sul Welfare aziendale e territoriale, forme di flessibilità del lavoro e coinvolgimento attivo dei lavoratori” e del “Documento programmatico per il diritto all’orientamento precoce, continuo, inclusivo e integrato”. Nel tavolo “Diritti scuola educazione” è stato progettato e costituito l’Osservatorio della comunità educante;</p> <p>- Protocollo di rete per il contrasto alla violenza contro le donne: partecipazione ai tre tavoli tecnici per la condivisione delle buone pratiche e per la definizione delle attività operative che ciascun ente si impegnerà a perseguire. Partecipazione all’iter di passaggio di APENet da rete ad Associazione, alla quale l’Ateneo ha rinnovato l’adesione quale socio fondatore.</p>
<p>Formazione multidisciplinare e trasversale su temi legati a pari opportunità, parità di genere, inclusione, benessere, sostenibilità</p>	<p>Iniziative formative:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- General course “Generi, saperi e giustizia sociale”,</li> <li>- General Course “Diritti umani e inclusione”,</li> <li>- prima edizione del Progetto Educchef: dedicata al personale Unipd, in modalità virtuale (<a href="https://www.unipd.it/educchef">https://www.unipd.it/educchef</a>)</li> <li>- Corso Online Agenda 2030: a disposizione della comunità Unipd</li> <li>- “Generi e linguaggi”</li> <li>- Percorso online di formazione per lo sviluppo di Soft Skills rivolto a tutto il personale</li> <li>- 5 iniziative sulle dinamiche lavorative e gestionali dello smart working, per rafforzare e aiutare l’implementazione di modelli organizzativi basati sui principi di fiducia, autonomia e responsabilità.</li> </ul>
<p>Prevenzione e contrasto alla violenza/mobbing</p>	<p>Sono stati organizzati percorsi formativi rivolti ai responsabili di gestione del personale e coordinamento di processi, per aumentare la consapevolezza dei nuovi strumenti di comunicazione e di lavoro e delle modalità per favorire l’inclusione e la partecipazione del personale. È stato anche reso disponibile un percorso formativo per tutto il personale sulle caratteristiche del lavoro agile.</p>
<p>Riduzione dei fenomeni di segregazione orizzontale nelle carriere universitarie</p>	<p>Per ridurre la sotto rappresentazione femminile nelle discipline scientifico-tecnologiche, è stata rinnovata la collaborazione con IBM per realizzare il progetto “NERD? Non È Roba per Donne?”, rivolto a studentesse dell’ultimo triennio delle scuole secondarie di 2° grado con l’obiettivo di stimolare interesse e passione per le discipline STEM, in particolare per l’informatica. Hanno partecipato online 724 studentesse di tutta Italia e si sono svolte 2 plenarie e 2 sessioni tecniche con volontarie della Fondazione IBM che hanno consentito alle studentesse di realizzare un chatbot cognitivo. Le ragazze premiate hanno preso parte a uno stage estivo organizzato da IBM.</p>
<p>Promozione del Benessere Organizzativo e individuale</p>	<p>A gennaio è stato somministrato il questionario sul clima organizzativo al PTA e ai CEL in servizio nel 2020 (2391 persone) con un tasso di risposta pari a 50.6%.</p>
<p>Ridurre e progressivamente eliminare barriere architettoniche secondo modalità socialmente inclusive</p>	<p>Azioni: installazione di un servoscale presso l’Ex Collegio Ederle per consentire l’accesso ai laboratori del I° piano, rifacimento dell’impianto elevatore presso Fisiologia e Chimica Organica, per consentire l’accesso ai lab. del II° piano, installazione di una nuova piattaforma elevatrice presso il Centro Congressi, manutenzioni su 27 servoscala/piattaforme di 24 edifici.</p>
<p>Sostegno inclusivo per il personale tecnico-amministrativo</p>	<p>Rilevazione delle situazioni di personale coinvolto in periodi di lunga assenza e mantenimento di contatti informali con le strutture e le persone interessate.</p>
<p>Favorire Politiche di Conciliazione tra tempi di lavoro professionale ed esigenze di vita privata e familiare</p>	<p>Avvio del percorso per individuare le attività compatibili col lavoro agile da parte di Responsabili di Struttura, mediante analisi dei processi della propria struttura. Valutazione del livello di digitalizzazione dei processi e dell’effettiva telelavorabilità delle attività, con attenzione alla qualità dei servizi rivolti agli studenti, al personale e agli utenti esterni, alla possibilità di razionalizzare gli spazi di lavoro, alla disponibilità di strumenti tecnologici e di competenze digitali necessarie per un loro efficace utilizzo. L’analisi ha consentito di individuare un “indice di telelavorabilità” che rappresenta, in percentuale, quanto le attività di ciascuna struttura possano essere svolte da remoto.</p>

Fonte: Sezione 2 Direttiva 2/2019 consultabile al link <https://portalecug.gov.it/>

## 6.6. Miglioramento della gestione del ciclo della performance

Il miglioramento del ciclo della performance è da sempre uno dei punti di attenzione dell’Ateneo nell’ottica di favorire lo sviluppo continuo dell’azione amministrativa e la promozione di comportamenti organizzativi

orientati a garantire la qualità dei servizi erogati anche attraverso la valorizzazione del merito individuale e di struttura.

La presente relazione integra i risultati della Performance Amministrativa, i risultati delle attività istituzionali di Didattica, Ricerca e Terza missione e i risultati economici, finanziari e patrimoniali della gestione dell'Ateneo, in un documento unico, riuscendo a dare una visione globale dei risultati di tutte le attività accademiche e amministrative, rendendo più chiaro il processo di integrazione tra le varie componenti.

Il 2021 rappresenta l'ultimo anno di applicazione di un sistema di misurazione e valutazione della performance che non aveva chiaramente identificato la componente di performance organizzativa all'interno della scheda di valutazione del personale. Tale criticità è stata superata con la definizione del nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance che verrà applicato a partire dal ciclo di pianificazione del 2022. Il funzionamento del nuovo SMVP consente di superare alcuni punti di attenzione emersi nel corso degli ultimi anni quali:

- l'eterogeneità delle scale di giudizio che erano diverse a seconda dell'ambito di valutazione: l'adozione di una scala di misurazione comune a tutti gli ambiti, espressa in sestis, e l'introduzione di una declaratoria specifica per ogni giudizio consentirà di rendere esplicito il significato del punteggio attribuito diminuendo, al contempo, il rischio di distorsioni nel processo di valutazione del valutatore e nella percezione del soggetto valutato;
  - la mancanza di una valutazione bottom-up, che consenta a tutto il personale di fornire un feedback al proprio responsabile: in via sperimentale verrà introdotta una valutazione per i Responsabili di I livello in analogia con quanto già fatto per i Dirigenti;
  - una più accurata definizione dei comportamenti individuali in grado di cogliere al meglio le diverse esigenze dei contesti lavorativi;
- l'introduzione della tecnica dell'autovalutazione per tutto il personale, al fine di dare la possibilità a tutti di contribuire attivamente al processo di misurazione e valutazione.

Un ambito di miglioramento è rappresentato dalla misurazione del contributo delle diverse strutture al perseguimento degli obiettivi strategici tramite l'effettiva misurabilità degli indicatori. Anche per il 2021 è stato possibile calcolare solo un subset di indicatori individuati come maggiormente significativi in base alle scelte delle strutture. L'Ateneo sta provvedendo alla definizione del nuovo Piano Strategico, rispetto al quale sarà necessario valutare la definizione di misure e indicatori in grado di esprimere il contributo delle singole strutture. Un elemento di complessità, in questo senso, è rappresentato anche dalla qualità e quantità del livello di integrazione dei dati che, per un Ateneo caratterizzato da una notevole complessità come Padova, non rappresenta una facile sfida.

Resta sempre oggetto di attenzione continua il miglioramento del rispetto dei tempi del ciclo della performance in particolare perfezionando la tempistica delle attività legate alla misurazione e valutazione della performance.

## ALLEGATO 1: CUSTOMER SATISFACTION, LE DOMANDE PER STRUTTURA

Le valutazioni sui servizi sono state richieste solo a coloro che hanno dichiarato di aver usufruito del servizio.

### DOMANDE DIPARTIMENTI

Di seguito sono elencate le domande del questionario del Progetto Good Practice, somministrate a Docenti, Dottorandi e Assegnisti (DDA) che sono state prese in considerazione per il calcolo del budget di struttura per i Dipartimenti.

In riferimento al supporto per l'attivazione e gestione degli assegni di ricerca e degli incarichi e collaborazioni di ricerca						
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6

In riferimento al supporto per l'attivazione e gestione degli incarichi e collaborazioni di didattica						
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6

In riferimento al supporto amministrativo fornito per il rimborso missioni						
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6

In riferimento al supporto per la gestione dei Visiting Professors/Scientist/Scholar (invito, attivazione, accoglienza, supporto al docente ospitante, supporto al visiting)						
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6

In riferimento al supporto per l'acquisto di beni e servizi						
Le procedure sono chiare	1	2	3	4	5	6
Il supporto amministrativo fornito è utile	1	2	3	4	5	6
L'attività è svolta in tempi adeguati	1	2	3	4	5	6

In riferimento al supporto amministrativo per la presentazione della proposta di progetto per bandi NAZIONALI e INTERNAZIONALI						
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6

In riferimento al supporto per la gestione dei progetti NAZIONALI e INTERNAZIONALI (Budget, rendicontazione)						
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6

In riferimento al supporto per la gestione proprietà intellettuale (contratti, convenzioni, quadro PI)						
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6

<b>In riferimento al supporto per la gestione del catalogo/archivio istituzionale della ricerca</b>						
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6

<b>In relazione al supporto ricevuto per attività come procedure selettive, autorizzazioni incarichi esterni, supporto scatti stipendiali, etc.</b>						
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6

<b>In riferimento al supporto per la didattica (Appelli d'esame e Appelli di laurea)</b>						
Il supporto alla gestione del calendario degli appelli d'esame è adeguato	1	2	3	4	5	6

<b>In riferimento al supporto per la didattica (Appelli d'esame e Appelli di laurea)</b>						
Il supporto alla gestione dell'allocazione delle aule degli appelli d'esame è adeguato	1	2	3	4	5	6

<b>In riferimento al supporto per la didattica (Appelli d'esame e Appelli di laurea)</b>						
Il supporto all'organizzazione e allo svolgimento degli appelli di laurea è adeguato	1	2	3	4	5	6

<b>In riferimento al supporto ai processi di assicurazione della qualità della didattica</b>						
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6

<b>In riferimento al supporto amministrativo e tecnico all'utilizzo di strumenti di digital-learning (moodle, video, etc)</b>						
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6

<b>In riferimento alle volte in cui si è rivolto ai Servizi Didattici del Dipartimento (sportello, consulenza telefonica, via mail) per una sua richiesta il supporto ricevuto lo considera adeguato</b>						
Indichi il livello di accordo	1	2	3	4	5	6

<b>L'aggiornamento delle informazioni contenute nel sito del Dipartimento è adeguato</b>						
Indichi il livello di accordo	1	2	3	4	5	6

<b>In riferimento corso di dottorato indichi il livello di soddisfazione relativamente a</b>						
Al supporto amministrativo ricevuto al dottorato di ricerca	1	2	3	4	5	6
Al supporto nella gestione dei corsi dei dottorati di ricerca (piano degli studi, tempistiche, etc)	1	2	3	4	5	6

<b>In riferimento al supporto amministrativo ricevuto relativamente all'organizzazione e gestione dei corsi post lauream (dottorato, master, corsi di perfezionamento, specializzazione, etc.)</b>						
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6

**In riferimento all'attività di supporto alla organizzazione di eventi, convegni, seminari, etc.**

Il supporto fornito è utile	1	2	3	4	5	6
L'attività è svolta in tempi adeguati	1	2	3	4	5	6

**In riferimento alla rete Wi-Fi**

Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6
-------------------------------------	---	---	---	---	---	---

**In riferimento al supporto fornito in caso di richieste di assistenza tecnica informatica**

Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6
-------------------------------------	---	---	---	---	---	---

**In riferimento ai laboratori didattici (anche al di fuori delle sedi universitarie, ad esempio scavi archeologici, musei, etc.)**

Il supporto tecnico è adeguato	1	2	3	4	5	6
Il supporto tecnico avviene in tempi adeguati	1	2	3	4	5	6

**In riferimento ai laboratori di ricerca e/o servizi e facility di ricerca dipartimentali**

Il supporto tecnico è adeguato	1	2	3	4	5	6
Il supporto tecnico avviene in tempi adeguati	1	2	3	4	5	6

**Gli spazi/aule sono facilmente identificabili**

Indichi il livello di accordo	1	2	3	4	5	6
-------------------------------	---	---	---	---	---	---

Di seguito sono elencate le domande del questionario del Progetto Good Practice, somministrate a Studenti che sono state prese in considerazione per il calcolo del budget di struttura per i Dipartimenti.

**L'aggiornamento delle informazioni contenute nel sito del dipartimento è adeguato**

Indichi il livello di accordo	1	2	3	4	5	6
-------------------------------	---	---	---	---	---	---

**La connettività (Wi-Fi, prese corrente) è accessibile ed adeguata**

Indichi il livello di accordo	1	2	3	4	5	6
-------------------------------	---	---	---	---	---	---

**La segnaletica per individuare gli spazi è chiara (di Aule didattiche, Laboratori e Aule e/o spazi studio)**

Indichi il livello di accordo	1	2	3	4	5	6
-------------------------------	---	---	---	---	---	---

**DOMANDE SCUOLE**

Di seguito sono elencate le domande del questionario del Progetto Good Practice, somministrate a Docenti, Dottorandi e Assegnisti (DDA) che sono state prese in considerazione per il calcolo del budget di struttura per le Scuole.

**In riferimento al supporto per la didattica (Appelli d'esame e Appelli di laurea)**

Il supporto alla gestione del calendario degli appelli d'esame è adeguato	1	2	3	4	5	6
---	---	---	---	---	---	---



**In riferimento al supporto per la didattica (Appelli d'esame e Appelli di laurea)**

Il supporto alla gestione dell'allocazione delle aule degli appelli d'esame è adeguato	1	2	3	4	5	6
--	---	---	---	---	---	---

**In riferimento al supporto per la didattica (Appelli d'esame e Appelli di laurea)**

Il supporto all'organizzazione e allo svolgimento degli appelli di laurea è adeguato	1	2	3	4	5	6
--	---	---	---	---	---	---

**In riferimento al supporto ai processi di assicurazione della qualità della didattica**

Il supporto fornito è utile	1	2	3	4	5	6
Il supporto avviene in tempi adeguati	1	2	3	4	5	6

**In riferimento al supporto amministrativo e tecnico all'utilizzo di strumenti di digital-learning (moodle, video, etc)**

Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6
-------------------------------------	---	---	---	---	---	---

**In riferimento alle volte in cui si è rivolto ai Servizi Didattici della Scuola (sportello, consulenza telefonica, via mail) per una sua richiesta il supporto ricevuto lo considera adeguato**

Indichi il livello di accordo	1	2	3	4	5	6
-------------------------------	---	---	---	---	---	---

**L'aggiornamento delle informazioni contenute nel sito della Scuola è adeguato**

Indichi il livello di accordo	1	2	3	4	5	6
-------------------------------	---	---	---	---	---	---

Di seguito è elencata la domanda del questionario del Progetto Good Practice, somministrata a Studenti che è stata presa in considerazione per il calcolo del budget di struttura per le Scuole.

**L'aggiornamento delle informazioni contenute nel sito della Scuola è adeguato**

Indichi il livello di accordo	1	2	3	4	5	6
-------------------------------	---	---	---	---	---	---

**DOMANDE POLI**

Di seguito sono elencate le domande del questionario del Progetto Good Practice, somministrate a Docenti, Dottorandi e Assegnisti (DDA) che sono state prese in considerazione per il calcolo del budget di struttura per i Poli.

**In riferimento alla rete Wi-Fi**

Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6
-------------------------------------	---	---	---	---	---	---

**Gli spazi/aule sono facilmente identificabili**

Indichi il livello di accordo	1	2	3	4	5	6
-------------------------------	---	---	---	---	---	---

**La sicurezza di persone e cose è adeguata**

Indichi il livello di accordo	1	2	3	4	5	6
-------------------------------	---	---	---	---	---	---

I servizi postali sono adeguati						
Indichi il livello di accordo	1	2	3	4	5	6

Il servizio di assistenza tecnica in aula (audio, video, pc) è adeguato						
Indichi il livello di accordo	1	2	3	4	5	6

Di seguito sono elencate le domande del questionario del Progetto Good Practice, somministrate a Studenti che sono state prese in considerazione per il calcolo del budget di struttura per i Poli.

La connettività (Wi-Fi, prese corrente) è accessibile ed adeguata						
Indichi il livello di accordo	1	2	3	4	5	6

La segnaletica per individuare gli spazi è chiara (di Aule didattiche, Laboratori e Aule e/o spazi studio)						
Indichi il livello di accordo	1	2	3	4	5	6

La sicurezza personale all'interno di aule, laboratori e spazi studio è assicurata						
Indichi il livello di accordo	1	2	3	4	5	6

### DOMANDE CENTRI

Nel questionario del Progetto Good Practice, somministrato a Docenti, Dottorandi e Assegnisti (DDA) è stata inserita per ogni Centro la seguente domanda nel caso in cui il rispondente avesse dichiarato di essersi relazionato con esso.

Complessivamente quanto si ritiene soddisfatto del supporto fornito dal personale tecnico amministrativo fornito dal Centro						
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6

### DOMANDE AMMINISTRAZIONE CENTRALE PER AREA

Di seguito sono elencate le domande del questionario del Progetto Good Practice, somministrate a Docenti, Dottorandi e Assegnisti (DDA), al Personale Tecnico Amministrativo (PTA) e agli Studenti (STUD) che sono state prese in considerazione per il calcolo del budget di struttura delle aree dell'Amministrazione Centrale.

#### Uffici della Direzione Generale e del Rettorato

In riferimento a tutti gli aspetti considerati, relativamente al supporto erogato dall'Amministrazione Centrale nei servizi tecnici e amministrativi							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6	sì	sì	

In riferimento a tutti gli aspetti considerati, relativamente al supporto erogato dalle Strutture Decentrate nei servizi tecnici e amministrativi							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6	sì	sì	

**AAGL – Area Affari Generali e Legali**

Protocollo							DDA	PTA	STUD
I servizi di protocollo sono adeguati	1	2	3	4	5	6		sì	
Il supporto relativamente ai servizi di protocollo avviene in tempi adeguati	1	2	3	4	5	6		sì	

Relativamente alla predisposizione dei regolamenti dell'Area Affari Generali e Legali							DDA	PTA	STUD
Il supporto fornito è adeguato	1	2	3	4	5	6		sì	
Il supporto fornito è utile	1	2	3	4	5	6		sì	

Relativamente alla consulenza per contratti e convenzioni dell'Area Affari Generali e Legali							DDA	PTA	STUD
Il supporto fornito è adeguato	1	2	3	4	5	6	sì	sì	
Il supporto fornito è utile	1	2	3	4	5	6	sì	sì	

Relativamente alla consulenza giuridica dell'Area Affari Generali e Legali							DDA	PTA	STUD
Il supporto fornito è adeguato	1	2	3	4	5	6	sì	sì	
Il supporto fornito è utile	1	2	3	4	5	6	sì	sì	

In riferimento allo svolgimento delle elezioni di Ateneo							DDA	PTA	STUD
Il supporto fornito è adeguato	1	2	3	4	5	6		sì	

**ACOM – Area Comunicazione e Marketing**

In riferimento alla promozione esterna dell'immagine dell'Ateneo, l'immagine dell'Ateneo è valorizzata attraverso i media							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di accordo	1	2	3	4	5	6	sì	sì	sì

In riferimento agli eventi							DDA	PTA	STUD
Il supporto fornito alla promozione degli eventi e iniziative è adeguato	1	2	3	4	5	6	sì	sì	
La diffusione delle informazioni riguardo ad attività culturali, seminari ed eventi è soddisfacente	1	2	3	4	5	6	sì	sì	
La diffusione delle informazioni a riguardo degli eventi (online o in presenza) organizzati dall'Ateneo è completa/esauriente	1	2	3	4	5	6			sì

Le informazioni sulle azioni e misure relative a pari opportunità, inclusione, wellness, attività sportive e ricreative intraprese dall'Ateneo sono diffuse in modo adeguato							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6	sì	sì	sì

In riferimento alle informazioni fornite dall'Ateneo							DDA	PTA	STUD
La diffusione delle informazioni riguardo alla sostenibilità ambientale ed energetica è soddisfacente	1	2	3	4	5	6	sì	sì	sì

In riferimento alla qualità dei servizi di informazione e diffusione informativa attraverso il sito e i social media di Ateneo							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6	sì	sì	sì

Sito							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione rispetto alla facilità di navigazione del sito dell'Ateneo	1	2	3	4	5	6	sì	sì	
Il portale web di Ateneo è facilmente navigabile	1	2	3	4	5	6			sì
Le informazioni reperite sul portale web di Ateneo sono complete	1	2	3	4	5	6			sì

In riferimento all'utilizzo dei volontari di servizio civile presso la sua struttura/ufficio							DDA	PTA	STUD
Il supporto fornito dall'Amministrazione Centrale (reclutamento e selezione, gestione amministrativa, progettazione, promozione) è adeguato	1	2	3	4	5	6		sì	

In riferimento alle visite guidate a Palazzo Bo, Orto Botanico, Villa Bolasco e Liviano organizzate dall'Ateneo							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6	sì	sì	sì

Relativamente ai negozi UNIPD Store, indichi il livello di soddisfazione relativamente							DDA	PTA	STUD
All'assortimento dei prodotti disponibili	1	2	3	4	5	6	sì	sì	sì
Alla qualità dei prodotti	1	2	3	4	5	6	sì	sì	sì
Al supporto fornito dal personale del negozio	1	2	3	4	5	6	sì	sì	sì

### ADISS – Area Didattica e Servizi agli Studenti

In riferimento al supporto per la gestione delle Ammissioni (Lauree Magistrali, Triennali e Dottorato), dei Piani di studio, del riconoscimento esami e del trasferimento studenti							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6		sì	

In riferimento ai servizi di assicurazione della qualità della didattica							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6		sì	

In riferimento al supporto amministrativo ricevuto relativamente all'organizzazione e gestione dei corsi post lauream (dottorato, master, corsi di perfezionamento, specializzazione, etc.)							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6		sì	

Esprimi il tuo accordo con le seguenti affermazioni relative ai servizi di segreteria on-line							DDA	PTA	STUD
Il processo di immatricolazione è soddisfacente	1	2	3	4	5	6			sì
Le operazioni di segreteria on-line sono chiare e di semplice utilizzo	1	2	3	4	5	6			sì
Le informazioni on-line sulla carriera universitaria (iscrizione agli esami, modalità di pagamento delle tasse) sono adeguate	1	2	3	4	5	6			sì
Il processo di presentazione del Piano di Studio è soddisfacente	1	2	3	4	5	6			sì

Esprimi il tuo accordo con le seguenti affermazioni relative ai servizi di segreteria allo sportello (Carriere Studenti)								DDA	PTA	STUD
La Segreteria Studenti è capace di risolvere i problemi	1	2	3	4	5	6			sì	
Gli orari di apertura dello sportello sono adeguati*	1	2	3	4	5	6			sì	

\* questa domanda non è stata inserita nel questionario 2021

In riferimento agli aspetti considerati, sei complessivamente soddisfatta/o della qualità del servizio ricevuto dalla segreteria studenti (Ufficio Carriere Studenti)								DDA	PTA	STUD
Indica il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6			sì	

Esprimi il tuo accordo con le seguenti affermazioni relative a servizi di orientamento								DDA	PTA	STUD
Hai ritenuto utile questa esperienza: L'Ateneo che ora frequenti è venuto a presentare la sua offerta formativa nel tuo istituto superiore	1	2	3	4	5	6			sì	
Le giornate di orientamento, open-day, e incontri informativi organizzati dall'Ateneo che ora frequento sono stati utili	1	2	3	4	5	6			sì	

La promozione dei Corsi di Laurea e dell'offerta formativa è adeguata								DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di accordo	1	2	3	4	5	6			sì	

In riferimento agli aspetti considerati, sei complessivamente soddisfatta/o della qualità del servizio di orientamento								DDA	PTA	STUD
Indica il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6			sì	

Ti ritieni soddisfatto dal supporto ricevuto dagli uffici/strutture che gestiscono i servizi relativi al Diritto allo studio rispetto ai seguenti aspetti								DDA	PTA	STUD
Borse di studio	1	2	3	4	5	6			sì	
Attività collaborazione studentesche (es. 200 ore)	1	2	3	4	5	6			sì	
Attività di tutoraggio	1	2	3	4	5	6			sì	
Mille e una lode, Progetti innovativi, Iniziative culturali	1	2	3	4	5	6			sì	
Chiarezza nei meccanismi di accesso, requisiti e scadenze previste	1	2	3	4	5	6			sì	

Sei complessivamente soddisfatta/o della qualità del supporto dei servizi di diritto allo studio								DDA	PTA	STUD
Indica il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6			sì	

In riferimento a UNIWEB								DDA	PTA	STUD
Il supporto fornito è utile	1	2	3	4	5	6		sì	sì	
Il supporto avviene in tempi adeguati	1	2	3	4	5	6		sì	sì	

### AES – Area Edilizia e Sicurezza

In riferimento agli interventi di manutenzione								DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6	sì	sì		

<b>Temperatura è confortevole</b>							<b>DDA</b>	<b>PTA</b>	<b>STUD</b>
Indichi il grado di accordo	1	2	3	4	5	6	si	si	si

<b>L'illuminazione</b>							<b>DDA</b>	<b>PTA</b>	<b>STUD</b>
L'illuminazione è adeguata (delle aule didattiche e degli uffici)	1	2	3	4	5	6	si	si	
L'illuminazione è adeguata (aule didattiche, laboratori, aule e/o spazi studio)	1	2	3	4	5	6			si

<b>Sicurezza dal punto di vista edile e impiantistico</b>							<b>DDA</b>	<b>PTA</b>	<b>STUD</b>
La sicurezza dal punto di vista edile e impiantistico è adeguata (delle aule didattiche e degli uffici)	1	2	3	4	5	6	si	si	
La sicurezza dal punto di vista edile e impiantistico è adeguata (aule didattiche, laboratori, aule e/o spazi studio)	1	2	3	4	5	6			si

<b>Barriere architettoniche</b>							<b>DDA</b>	<b>PTA</b>	<b>STUD</b>
Non vi è presenza di barriere architettoniche (delle aule didattiche e degli uffici)	1	2	3	4	5	6	si	si	
Non vi è presenza di barriere architettoniche (aule didattiche, laboratori, aule e/o spazi studio)	1	2	3	4	5	6			si

<b>Relativamente alla gestione dei "rifiuti speciali chimici e sanitari" (prodotti nei laboratori di ricerca)</b>							<b>DDA</b>	<b>PTA</b>	<b>STUD</b>
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6	si	si	

<b>Relativamente alla promozione della Salute e Sicurezza negli ambienti di lavoro</b>							<b>DDA</b>	<b>PTA</b>	<b>STUD</b>
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6		si	

### AFIP – Area Finanza e Programmazione

<b>Con riferimento al supporto e alle informazioni fornite dall'Area Finanza e Programmazione in materia di Budget e processi contabili (ordini, liquidazione fatture, gestione progetti, pagamenti, etc)</b>							<b>DDA</b>	<b>PTA</b>	<b>STUD</b>
Il supporto fornito è utile	1	2	3	4	5	6		si	
Il supporto avviene in tempi adeguati	1	2	3	4	5	6		si	

<b>In riferimento al rimborso missioni</b>							<b>DDA</b>	<b>PTA</b>	<b>STUD</b>
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6	si	si	

<b>In riferimento al supporto all'uso del sistema informativo contabile (Servizi di supporto all'estrazione dati e reportistica, servizi di assistenza e supporto per bilancio e budget, predisposizione di cruscotti informativi)</b>							<b>DDA</b>	<b>PTA</b>	<b>STUD</b>
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6		si	

<b>In riferimento al supporto alla gestione fiscale e alla normativa di gestione finanziaria</b>							<b>DDA</b>	<b>PTA</b>	<b>STUD</b>
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6		si	

In riferimento al supporto alla contabilità							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6		si	

### APAL – Area Patrimonio Approvvigionamenti e Logistica

Pulizia							DDA	PTA	STUD
Gli ambienti sono puliti (delle aule didattiche e degli uffici)	1	2	3	4	5	6	si	si	
I luoghi didattici sono puliti (aule didattiche, laboratori, aule e/o spazi studio)	1	2	3	4	5	6			si

Arredi							DDA	PTA	STUD
Gli arredi degli uffici sono adeguati (delle aule didattiche e degli uffici)	1	2	3	4	5	6	si	si	
Le sedie, i banchi e gli arredi sono adeguati (aule didattiche, laboratori, aule e/o spazi studio)	1	2	3	4	5	6			si

In riferimento al supporto per l'acquisto di beni e servizi							DDA	PTA	STUD
Le procedure sono chiare	1	2	3	4	5	6	si	si	
Il supporto amministrativo fornito è utile	1	2	3	4	5	6	si	si	
I tempi sono adeguati	1	2	3	4	5	6	si	si	
Il materiale ricevuto è conforme con la richiesta effettuata	1	2	3	4	5	6	si	si	

Relativamente al servizio di vigilanza							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6	si	si	

Relativamente al servizio di facchinaggio							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6		si	

Indichi il livello di soddisfazione relativamente							DDA	PTA	STUD
Al servizio di distribuzione di bevande e alimenti	1	2	3	4	5	6	si	si	si
Al servizio di distribuzione dell'acqua collegato alla rete idrica	1	2	3	4	5	6	si	si	si

### ARI – Area Relazioni Internazionali

Relativamente al supporto fornito dall'ufficio "Projects and mobility office" dell'Area Relazioni Internazionali per i servizi di internazionalizzazione e Europrogettazione della didattica							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6	si		

In riferimento al supporto amministrativo per l'internazionalizzazione del personale docente dell'Ateneo (docenza mobile, visiting all'estero)							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6	si		

In riferimento al supporto amministrativo fornito dall'ufficio Global Engagement (dell'Area Relazioni Internazionali) per l'internazionalizzazione dei corsi di studio							DDA	PTA	STUD
Supporto ricevuto nella promozione internazionale dei corsi di studio / curriculum in lingua veicolare	1	2	3	4	5	6	sì		
Supporto ricevuto in fase di valutazione delle candidature degli studenti con titolo estero	1	2	3	4	5	6	sì		

Relativamente ai programmi di mobilità internazionale							DDA	PTA	STUD
La promozione e le informazioni fornite sui programmi di internazionalizzazione sono complete	1	2	3	4	5	6			sì

Relativamente ai programmi di mobilità internazionale							DDA	PTA	STUD
Il numero delle università partner (e quindi destinazioni tra cui scegliere per un periodo di scambio all'estero) è soddisfacente	1	2	3	4	5	6			sì

Relativamente ai programmi di mobilità internazionale							DDA	PTA	STUD
Il supporto fornito nella preparazione della mobilità internazionale per studio (info session, candidature bandi, firma contratto, preparazione del learning agreement, etc) è soddisfacente	1	2	3	4	5	6			sì

Sei complessivamente soddisfatto della qualità dei servizi di internazionalizzazione							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6			sì

### ARRI – Area Ricerca e Rapporti con le Imprese

In riferimento alle informazioni e promozione sui bandi ed opportunità di finanziamento a livello NAZIONALE e INTERNAZIONALE							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6	sì		

In riferimento al supporto amministrativo per la presentazione della proposta di progetto per bandi NAZIONALI e INTERNAZIONALI							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6	sì	sì	

In riferimento al supporto per la gestione dei progetti NAZIONALI e INTERNAZIONALI (Budget, rendicontazione)							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6	sì	sì	

In riferimento ai progetti di ricerca con fondi interni di Ateneo (Bando World Class Research Infrastructures - WCRI, Infrastrutture immateriali di ricerca - IIR, Infrastrutture di Ricerca - AIR, Infrastrutture Strategiche di Ricerca - ISR)							DDA	PTA	STUD
Le informazioni sono chiare	1	2	3	4	5	6	sì	sì	
Il supporto fornito è utile	1	2	3	4	5	6	sì	sì	

In riferimento al supporto per la gestione proprietà intellettuale (contratti, convenzioni, quadro PI)							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6	sì	sì	



In riferimento al supporto per la valorizzazione della ricerca (spin-off, brevetti, contratti di sviluppo)							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6	sì	sì	

In riferimento al supporto per la stesura dei contratti/convenzioni (negoziare clausole, stesura contratto, verifica legittimità)							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6	sì	sì	

In riferimento al supporto per la gestione del catalogo/archivio istituzionale della ricerca							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6	sì	sì	

In riferimento ai servizi di assicurazione della qualità della ricerca (PTSR e Schede di Riesame della Ricerca Dipartimentale SCRI-RD)							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6	sì	sì	

In riferimento al supporto per l'attivazione di borse e assegni di ricerca							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6		sì	

In riferimento al supporto alla gestione dei tirocini obbligatori e non obbligatori							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6	sì		

Esprimi il tuo accordo con la seguente affermazione relativa al servizio di job placement career service fornito dall'Ateneo:							DDA	PTA	STUD
Il supporto ricevuto nella ricerca di opportunità lavorative è adeguato	1	2	3	4	5	6			sì

Esprimi il tuo accordo con la seguente affermazione relativa al servizio di job placement career service fornito dall'Ateneo:							DDA	PTA	STUD
Il supporto ricevuto nella ricerca del tirocinio è adeguato	1	2	3	4	5	6			sì

Sei complessivamente soddisfatto della qualità dei servizi di job placement							DDA	PTA	STUD
Indica il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6			sì

## ARU – Area Risorse Umane

In riferimento al supporto per la gestione delle procedure di concorso per il personale docente							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6	sì		

In riferimento al supporto per la gestione giuridica ed amministrativa della carriera (ingresso, passaggi di ruolo, congedi, aspettative, afferenze, opzioni a tempo definito etc.)							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6	sì	sì	

In riferimento alle informazioni fornite dall'Ateneo							DDA	PTA	STUD
I servizi dell'Ateneo a supporto del personale sono noti	1	2	3	4	5	6	sì	sì	

In riferimento al supporto ricevuto per attività come procedure selettive, autorizzazioni incarichi esterni, supporto scatti stipendiali, etc.							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6	si		

In riferimento al supporto ricevuto nell'erogazione dei servizi di welfare (sussidi, assegni familiari, pensioni, esenzioni...)							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6		si	

In riferimento al supporto informativo agli stipendi							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6	si	si	

In riferimento al processo di valutazione del personale							DDA	PTA	STUD
Sono a conoscenza del funzionamento del processo di valutazione	1	2	3	4	5	6		si	
Il processo di valutazione è chiaro	1	2	3	4	5	6		si	
I tempi del processo di valutazione sono chiaramente definiti	1	2	3	4	5	6		si	
Sono a conoscenza che esistono strumenti di tutela se non sono d'accordo con il mio valutatore sulla valutazione della mia performance	1	2	3	4	5	6		si	

In riferimento al processo di valutazione delle performance							DDA	PTA	STUD
Le schede di valutazione utilizzate sono chiare	1	2	3	4	5	6		si	
I tempi del processo di valutazione sono adeguati	1	2	3	4	5	6		si	

In riferimento alla formazione interna							DDA	PTA	STUD
Le procedure di accesso sono chiare	1	2	3	4	5	6		si	
Il piano formativo è coerente con il fabbisogno formativo	1	2	3	4	5	6		si	
L'offerta formativa è ampia	1	2	3	4	5	6		si	
L'attività di formazione è applicabile al proprio lavoro	1	2	3	4	5	6		si	

In riferimento alla gestione del personale tecnico-amministrativo (procedure per la mobilità interna, selezione e formazione del personale, etc.)							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6		si	

In riferimento al supporto all'amministrazione e gestione del personale							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione complessivo	1	2	3	4	5	6		si	

### ASIT – Area Sistemi Informatici e Telematici

In riferimento al supporto amministrativo e tecnico all'utilizzo di strumenti di digital-learning (moodle, video, etc) fornito dall'ufficio Digital learnig e multimedia							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6	si	si	

In riferimento alla rete Wi-Fi							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6		si	

In riferimento alla casella di posta elettronica personale di Ateneo e agli altri servizi cloud (WebConference, Storage...)								DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6	si	si	si	

In riferimento agli applicativi gestionali implementati direttamente dall'Ateneo (come ad esempio GEBES, GPA-Gestione Presenze Assenze, gestione missioni)								DDA	PTA	STUD
La connessione agli applicativi è sempre disponibile	1	2	3	4	5	6		si		
La velocità di risposta degli applicativi è adeguata	1	2	3	4	5	6		si		
L'interfaccia è user-friendly, facile da usare	1	2	3	4	5	6		si		

In riferimento agli applicativi gestionali implementati direttamente dall'Ateneo (richiesta incarico esterno, richiesta di missione)								DDA	PTA	STUD
La connessione agli applicativi è sempre disponibile	1	2	3	4	5	6	si			
La velocità di risposta degli applicativi è adeguata	1	2	3	4	5	6	si			
L'interfaccia è user-friendly, facile da usare	1	2	3	4	5	6	si			

Il servizio di assistenza tecnica in aula (audio, video, pc) è adeguato (solo i dipartimenti di psicologia e scienza del farmaco)								DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6	si			

In riferimento alla piattaforma Help-Desk di Ateneo (sistema di ticketing)								DDA	PTA	STUD
Le procedure di utilizzo sono chiare	1	2	3	4	5	6		si		
L'interfaccia è user-friendly, facile da usare	1	2	3	4	5	6		si		
La connessione all'applicativo è sempre disponibile	1	2	3	4	5	6		si		

### CAB – Centro di Ateneo per le Biblioteche

In riferimento al servizio bibliotecario								DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione complessivo	1	2	3	4	5	6	si			

1222 · 2022  
**800**  
ANNI



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
DI PADOVA

DIREZIONE GENERALE  
AREA FINANZA E PROGRAMMAZIONE  
*Ufficio Controllo di gestione*

## **Allegato 2**

# ***Risultati dei Dirigenti 2021***

1222 · 2022  
**800**  
ANNI



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
DI PADOVA

DIREZIONE GENERALE  
AREA FINANZA E PROGRAMMAZIONE  
*Ufficio Controllo di gestione*

## **Allegato 2A**

# ***Gli obiettivi delle Aree dirigenziali Risultati 2021 (ambito 2)***

**AAGL**  
**Area Affari Generali e Legali**

Codice Obiettivo	Condiviso	Denominazione Obiettivo	Indicatori	Target	Peso	Soglia	Baseline	Rimodulazione^	Durata	Valorizzazione_indicatore	Risultato Finale non pesato	Risultato Finale
AAGL_2		Scarto straordinario di documentazione Ufficio gestione documentale	1) Incremento documenti mandati al macero;	1) + 20% rispetto lo scorso anno;	7,5	1) + 10% rispetto lo scorso anno;	1) 1000 kg documenti inviati al macero;		1 anno	L'attività è testimoniata dalla documentazione conservata in Titulus nel fascicolo 2021-1/7.8, e in particolare dal verbale rep. 2309/2021 prot. 211558 del 25/11/2021 relativo alle operazioni di scarto.	4,6	3,5
AAGL_3	APAL	Nuovo polo della salute Ospedale-Policlinico di Padova	Proposta di accordo di cui al punto 10.3 dell'accordo di programma per la realizzazione del nuovo polo della salute di Padova, approvato dall'Ateneo con delibera del CdA n° 89 del 21 aprile 2020.	presentazione al CdA entro il 31 dicembre 2021	12,5	Invio proposta di accordo alla AOUP entro il 30 settembre 2021		CDA	1 anno	La proposta è stata inviata entro il 30 settembre 2021 con la nota prot. 0154932	4,5	5,6
AAGL_4		Supporto al contenzioso e precontenzioso	N° cause vinte o transate/totale della cause o contenziosi chiusi nell'anno di riferimento (con un giudizio o una transazione)  accolta l'osservazione sui neutri in sede di monitoraggio	75%	12,5	50%			Continuativo	Le sentenze sono notificate dai procuratori costituiti e/o comunicate dagli Organi giurisdizionali e acquisite al Protocollo di Ateneo.	4,6	5,8
AAGL_5		In-formazione privacy (Unipd4Privacy)	1) qualitativo-quantitativo istruzioni impartite a tutto il personale autorizzato al trattamento dei dati;	1) istruzioni a tutte le strutture di Ateneo;	12,5	1) istruzioni Amministrazione Centrale;	1) istruzioni impartite nel 2010;		1 anno	I mezzi di comunicazione utilizzati (comunicazione a delegati e referenti di tutte le strutture di Ateneo e pubblicazione sulla pagina web dedicata del sito di Ateneo www.unipd.it/privacy) hanno consentito di raggiungere tutti i soggetti autorizzati al trattamento dei dati personali sotto l'autorità dell'Ateneo, ai sensi degli artt. 29 e 32 del Regolamento UE 2016/679 (c.d. GDPR).	4,5	5,6
AAGL_6	ARU	PEO PTA in convenzione 2020/2021 nuova equiparazione	1) Quantitativo - Adeguamento trattamento economico;	1) giugno 2021;	5	1) agosto 2021;			1 anno	La tempistica è nei target	4,5	2,3
AAGL_7	ARU-AFIP	Definizione delle misure organizzative e gestionali orientate all'implementazione del lavoro agile	1) numero PTA in lavoro agile sul totale (media nel periodo luglio-dicembre 2021) 2) mappatura delle attività telelavorabili o parzialmente telelavorabili	1) maggiore o uguale 15% 2) 31 dicembre 2021	12,5			CDA	2 anni	1) <=15%; 2) Giugno 2021	4,5	5,6
AAGL_8	ARU	Regolamenti	Approvazione del regolamento	a) 30/06/2021 b) 30/06/2021;	12,5	a) 31/12/2021; b) 31/12/202			1 anno	L'approvazione del Regolamento è avvenuta il 29.6.2021, entro il target definito.	4,5	5,6
AAGL_9	TUTTE LE AREE	Portale internet dell'Amministrazione Centrale	Stato di avanzamento del progetto	Implementazione nel portale unico della nuova sezione Contratti e Assicurazioni-Pubblicazione;	7,5	Spostamento nel portale unico di tutti gli attuali portali informativi gestiti dall'Area di riferimento			1 anno	Entro il 31 dicembre 2021 sono stati pubblicati i contenuti individuati da ciascuna unità organizzativa dell'Area Affari Generali e Legali. Tali contenuti sono visibili nell'area intranet/link utili/intranet AC/AAGL	4,5	3,4

**AAGL**  
**Area Affari Generali e Legali**

Codice Obiettivo	Condiviso	Denominazione Obiettivo	Indicatori	Target	Peso	Soglia	Baseline	Rimodulazione <sup>^</sup>	Durata	Valorizzazione_indicatore	Risultato Finale non pesato	Risultato Finale
AAGL_10		Banca dati partecipate e spin-off	n° campi alimentati/n° campi disponibili	90%	12,5	75%			1 anno	Caricamento del 100% degli enti partecipati dall'Ateneo di competenza dell'Ufficio Affari generali.	5,0	6,3
AAGL_11	TUTTE LE AREE	Verso il Pola 2021_2023	a) Mappatura delle attività telelavorabili, di quelle parzialmente telelavorabili e di quelle da svolgere necessariamente in presenza. b) Presidio delle disposizioni regolamentari in materia di Ferie e di monte ore individuale secondo la normativa vigente e le deliberazioni del Consiglio di Amministrazione del 23 giugno 2020	a) 30/06/2021 b) Rispetto dei vincoli previsti dalla delibera del CdA del 23 giugno 2020, per l'anno 2021.	5	a) 30/06/2021			1 anno	a) La mappatura è stata effettuata nei termini inserendo i processi mappati nella cartella condivisa entro il 30 giugno 2021 b) i piani di recupero sono stati rispettati nei termini pianificati	4,5	2,3

<sup>^</sup> Rimodulato con Delibera n. 268 del Consiglio di Amministrazione del 28/09/2021 o con Decreto del Direttore Generale rep. 3503/2021 del 6/10/2021

45,8

**ACOM**  
**Area Comunicazione e Marketing**

Codice Obiettivo	Condiviso	Denominazione Obiettivo	Indicatori	Target	Peso	Soglia	Baseline	Rimodulazione^	Durata	Valorizzazione_indicatore	Risultato Finale non pesato	Risultato Finale
ACOM_1	ADISS	Migliorare la comunicazione dell'offerta formativa nel sito web in ottica studente-cliente	Obiettivo a) 1) Revisione della modalità di accesso alle informazioni esistenti; 2) Revisione del materiale comunicativo corsi triennali e ciclo unico; 3) Revisione materiale comunicativo corsi di laurea magistrale;  Obiettivo b) Numero di corsi che hanno inserito contenuti multimediali entro il 31 luglio 2021	Obiettivo a) 1) 30/05/21; 2) 30/05/21; 3) 30/06/21;  Obiettivo b) 50%	10	Obiettivo a) 1) 30/06/21; 2) 31/06/21; 3) 31/07/21;  Obiettivo b) 25%			1 anno	Obiettivo A Indicatori 1, 2 e 3: Essendo un obiettivo con valenza biennale, iniziato l'anno 2020, tutte le attività di definizione e realizzazione delle campagne ADV di supporto per le immatricolazioni sia cartacee che online si sono concluse il 23 giugno 2020. Nell'anno 2021 sono stati apportati tutti i necessari sviluppi a seguito dell'aggiornamento dell'offerta didattica sia in italiano che in inglese. (fonte: sito web unipd.it) Obiettivo B Realizzazione e pubblicazione al 31 maggio 2021 di oltre il 50% delle schede di presentazione dei corsi, dei video promozionali di presentazione degli stessi, in stretto accordo con i rispettivi presidenti dei CdL. Raggiunto il target. Si è proseguito durante l'anno a pubblicare i video che al 31 dicembre hanno raggiunto il numero di 144, pari al 73% del totale (fonte: sito web unipd.it)	4,6	4,6
ACOM_2	ACOM	Nuove modalità di orientamento	1) numero di partecipanti	1) almeno 3.000 al giorno	7,5	1) almeno 2.000 al giorno			1 anno	La media di accessi giornalieri è pari a 9.183 utenti e la partecipazione alle dirette è risultata pari a 4.299 persone per giornata.  La media di utenti giornalieri è pari a 1628 utenti	4,8	3,6
ACOM_3	ACOM- ARRI-ASIT	Chatbot di Ateneo	1) temporale; 2) efficacia del chatbot in base alla valutazione degli utenti (solo se statisticamente significativo)	1) Messa in linea del ChatBot entro il 30 aprile 2021 per ADISS ed entro il 30 novembre per ARRI; 2) Giudizi positivi >= 75%	5	1) Messa in linea del ChatBot entro il 30 luglio 2021 per ADISS ed entro il 31 dicembre per ARRI; 2) giudizi positivi >= 50%		DDG	2 anni	Il dato relativo al gradimento da parte dell'utenza non ha valore statistico in quanto i feedback raccolti corrispondono soltanto allo 0,22% delle discussioni effettive. I valori di soglia e di target prefissati non possono essere quindi valorizzati poiché non sono passibili di specifica misurazione. Lo strumento utilizzato per gli analytics è la piattaforma cloud based pgAdmin, fornita da IBM.	4,5	2,3
ACOM_4		Riavvio e promozione delle azioni di fruizione pubblica dei siti culturali	1) Avvio gara per apertura caffetteria Orto Botanico; 2) Costruzione di strategie di rete, a livello locale, regionale e nazionale e/o internazionale finalizzate alla promozione dell'immagine dei siti culturali 3) a) Pianificazione e progettazione nuovo sito web Orto Botanico; b) Pubblicazione sito Orto Botanico;	1) Dicembre 2021; 2) n. 3 (accordi o convenzioni) 3) a) dicembre 2021 b) settembre 2022;	5	1) Febbraio 2022; 2) n. 2 (accordi o convenzioni) 3) a) marzo 2022; b) dicembre 2022;		DDG	2 anni	Indicatore 1: impossibilità di avvio della gara e necessità di revisione del quadro di sostenibilità economico finanziaria Indicatore 2: numero 3 convenzioni approvate con delibera n.304 del CdA del 23/11/2021: - Accordo di collaborazione tra Università degli Studi di Padova Città di Castelfranco Veneto/assessorato all'ambiente e mobilità sostenibile, sul progetto OMNE - Osservatorio Mobile Nord Est; - Accordo di collaborazione tra Università di Padova e Comune di Bassano del Grappa - Opera Estate Festival Veneto; - Accordo di collaborazione tra Università degli Studi di Padova e Associazione Arte Sella. Indicatore 3a: consegna documento di analisi in linea con la soglia (marzo 2022)	3,7	1,9



**ACOM**  
**Area Comunicazione e Marketing**

Codice Obiettivo	Condiviso	Denominazione Obiettivo	Indicatori	Target	Peso	Soglia	Baseline	Rimodulazione^	Durata	Valorizzazione_indicatore	Risultato Finale non pesato	Risultato Finale
ACOM_5		"800 anni" Prosecuzione percorso avvicinamento Celebrazioni 800 anni e avvio delle celebrazioni stesse	1) Pianificazione di azioni di comunicazione istituzionale e pubblicitaria generale dell'Ottocentenario con produzione di strumenti diversi per diversi target (kit presentazione, sito web, campagna social media ad hoc, campagna giornalisti su Il Bo Live ad hoc, cartellonistica, inserzioni pubblicitarie; 2) Campagna di raccolta fondi per l'Ottocentenario (Museo Natura e dell'Uomo); 3) Prosecuzione del piano di attività di avvicinamento alle Celebrazioni degli 800 anni (eventi, pubblicazioni editoriali, altre attività): a) pubblicazione libri per bambini; b) pubblicazione libri collana storica (2021-2022) c) Progettazione della staffetta ciclistica tra le più antiche università europee d) Implementazione idea vincitrice della Call for ideas: formazione delle otto studentesse selezionate con il bando di concorso "Otto 100: Ambasciatrici 2022" e) avvio delle loro attività per le celebrazioni;	1) marzo 2021 presentazione agli organi; 2) marzo 2021 previo approvazione organi; 3) a) n. 4 libri - dicembre 2021 b) n. 5 libri - dicembre 2021 c) ottobre 2021 d) settembre 2021 e) durante tutto l'anno;	15	1) aprile 2021 presentazione agli organi; 2) aprile 2021 previo approvazione organi; 3) a) n. 3 libri - dicembre 2021 b) n. 4 libri - dicembre 2021 c) novembre 2021 d) dicembre 2021 e) durante tutto l'anno;	3) a) 4 libri 2020;		1 anno	Indicatori 1) e 2): Comunicazione al cda del 27/04/2021 del Piano di comunicazione istituzionale dell'ottocentenario e approvazione del quadro economico finanziario con delibera cda 231/2021 del 09/09/2021. La campagna di raccolta fondi è documentabile dalle donazioni ricevute tramite piattaforma di donazione e i contratti stipulati. Indicatore 3a): obiettivo raggiunto – target: n. 4 libri - fonti a supporto: colophon dei 4 volumi Indicatore 3b): obiettivo raggiunto – soglia: n. 4 libri - fonti a supporto: colophon dei 4 volumi Indicatore 3c): il risultato è stato raggiunto con la presentazione in CdA del 9 settembre Indicatore 3d): Obiettivo raggiunto a settembre 2021 - La formazione delle otto ambasciatrici è iniziata il 16 marzo e si è conclusa il 27 maggio 2022. Indicatore 3e): obiettivo raggiunto	4,4	6,7
ACOM_6		Comunicazione istituzionale dell'Ateneo	1) presenza di articoli o servizi che riguardano UNIPD sui media tradizionali (numero articoli e/o servizi); 2) Presenza della comunicazione istituzionale UNIPD sui social media. Propri e Google ADV (impressions) 3) Presenza della comunicazione istituzionale UNIPD sulla carta stampata (diffusione) 4) Presenza della comunicazione istituzionale UNIPD su testate giornalistiche on line (impressions) 5) Followers dei social media UNIPD (FB, IG, LN, TW)	1) + 5%; 2) Impressions: 30 milioni 3) Diffusione: 750.000 4) Impressions: 2.000.000 5) Followers: 400.000	10	1) = 2020; 2) Impressions: 25 milioni 3) Diffusione: 600.000 4) Impressions: 1.600.000 5) Followers: 385.000	1) Il numero degli articoli verrà comunicato a gennaio 2021; 2) 25 milioni 3) 600.000 4) 1.600.000 5) 350.000		1 anno	Indicatore 1): Numero servizi su quotidiani nazionali/periodici nazionali/agenzie di stampa: 3228; Numero servizi su testate di informazione/divulgazione scientifica su web: 4731 (anno 2020 n. 2.164) + 118%; Numero servizi su radio/tv nazionali: 1545 (anno 2020 n. 1.953) – 20,89%; Numero interventi nostri docenti su media nazionali: 156 servizi (anno 2020 n. 114) + 36,8%; Numero servizi su media esteri: 139 servizi (anno 2020 n. 127) + 9,4%; Numero servizi su media regionali Veneto e altre regioni: 10.420; Agenzie di stampa: 987 servizi (anno 2020 n. 913) + 8,1%; Quotidiani nazionali cartacei: n. 1.659 servizi (anno 2020 n. 1374) + 20,7%; Periodici nazionali cartacei: n. 582 servizi (anno 2020 n. 451) + 29% Una fotografia a parte merita l'attività di divulgazione scientifica che nel 2021 ha raggiunto i 1289 articoli su diversi media nazionali ed esteri. Inoltre sono state organizzate: n. 25 conferenze stampa e prodotti 472 comunicati stampa. Indicatore 2): impressions sui social (social istituzionali + Google ADS): 77.638.406 Indicatore 3): Diffusione tiratura dei quotidiani con presenza di comunicazione istituzionale (campagna Scegli con noi, campagna 5x100, campagna didattica): numero 1.459.191 copie Indicatore 4): impression su testate online di comunicazione istituzionale (campagna scegli con noi, campagna 5x100, campagna didattica): numero 2.691.379 Dati Il Bo Live: utenti unici 2.765.700 – visitatori 4.357.253 – Articoli pubblicati 1.400 Indicatore 5): followers al 31/12/2021: 432.888	5,0	5,0
ACOM_7	ACOM	Attrazione studenti internazionali	1) Numero inserzioni su social media realizzate e supervisionate a favore della didattica; 2) Creazione strumento di contact form per la gestione automatica delle richieste ricevute da studenti internazionali interessati ad iscriversi all'Ateneo;	1) 750 2) Aprile 2021;	5	1) 500 2) Giugno 2021;	1) 531 inserzioni;		1 anno	Indicatore 1): raggiunto, le inserzioni realizzate sono state 793 (fonte: insight piattaforme Facebook/Instagram, LinkedIn, TikTok) Indicatore 2): raggiunto il contact form è entrato in funzione dal 22/04/2021 (fonte: portale web).	4,8	2,4

**ACOM**  
**Area Comunicazione e Marketing**

Codice Obiettivo	Condiviso	Denominazione Obiettivo	Indicatori	Target	Peso	Soglia	Baseline	Rimodulazione^	Durata	Valorizzazione_indicatore	Risultato Finale non pesato	Risultato Finale
ACOM_8		Comunicare UniPadova Sostenibile	1) creazione del sito; 2) Numero di contenuti nel sito web 3) Numero di reti (interne ed esterne all'Ateneo) attive in ambito di sostenibilità sociale, ambientale ed economica; (rimane la valutazione qualitativa delle reti)	1) Ottobre 2021; 2) aggiornamento contenuti su web con cadenza media di 2 volte alla settimana 3) numero di reti (interne ed esterne) attive maggiori del 2020	5	1) Dicembre 2021; 2) aggiornamento contenuti su web con cadenza media di 1 volta settimana 3) reti attive nel 2020 con valutazione qualitativa delle presentazioni	2) numero 108 contenuti web	DDG	1 anno	Indicatore 1): sito creato (entro 31/10/2021): <a href="http://www.sostenibile.unipd.it">www.sostenibile.unipd.it</a> Indicatore 2): n. contenuti web sulle tematiche dell'Agenda 2030 pubblicati nel 2021: - unipd.it, sezione "comunicazioni": 265 news - ilbolive.it: 697 articoli - sostenibile.unipd.it (da 31/10/2021 a 31/12/2021): 22 news Indicatore 3): + 3 nuove reti rispetto al 2020	4,5	2,3
ACOM_9		Merchandising - Negozi Palazzo Bo, via San Francesco e Orto Botanico	1) Incremento vendite complessivo; 2) Sviluppo nuovi prodotti (es. linea 800 anni, articolo solidale, progetto street artist, orto botanico); 3); 4) Apertura social negozio UNIPDStore;	1) + 10%; 2) Durante l'anno; 3); 4) Maggio 2021;	10	1) Mantenimento 2020; 2) Durante l'anno; 3); 4) settembre 2021;	1) € 200.000;	DDG	1 anno	Indicatore 1: UNIPD Store - Palazzo Bo: incassi estrapolati da registro di cassa = € 594.246,29 (€ 490.000,00 imponible) Indicatore 1: Bookshop Orto Botanico: euro 92.175,03 Aperture: 4 maggio – 31 dicembre Indicatore 2: UNIPD Store - Palazzo Bo: collezione 800 anni sul sito <a href="https://www.unipdstore.it/it/prodotto/collezione-linea-800">https://www.unipdstore.it/it/prodotto/collezione-linea-800</a> Indicatore 2: Bookshop - Orto Botanico: presentazione al pubblico nuovo catalogo prodotti Orto e inizio vendite: 4 maggio 2021 Indicatore 3: eliminato post monitoraggio DG Indicatore 4: social Unipd store Palazzo BO presenti su Facebook 138 (aperto a dicembre) e Instagram 1624 instagram;	4,5	4,5
ACOM_10		Fund raising	Raccolta previsto dal piano per l'anno 2021	1.100.000	10	700.000			3 anni	I dati di raccolta sono stati confrontati e validati dall'ufficio ragioneria di Ateneo, sono tracciati tramite PAGO PA o contratti protocollati e nel CRM Donodoo	4,5	4,5
ACOM_11		Spazio benessere in Amministrazione Centrale	1) Studio di fattibilità	1) dicembre 2021;	5			CDA	1 anno	Lo spazio è stato realizzato	4,5	2,3
ACOM_12	TUTTE LE AREE	Portale internet dell'Amministrazione Centrale	Stato di avanzamento del progetto	Collaborazione con gli aggiornamenti provenienti da tutte le AREE	5	Spostamento nel portale unico di tutti gli attuali portali informativi gestiti dall'Area di riferimento			1 anno	L'infrastruttura dell'intranet è stata completata e messa a disposizione di tutte le aree a giugno 2021.	2,9	1,5
ACOM_13	TUTTE LE AREE	Verso il Pola 2021_2023	a) Mappatura delle attività telelavorabili, di quelle parzialmente telelavorabili e di quelle da svolgere necessariamente in presenza. b) Presidio delle disposizioni regolamentari in materia di Ferie e di monte ore individuale secondo la normativa vigente e le deliberazioni del Consiglio di Amministrazione del 23 giugno 2020	a) 30/06/2021 b) Rispetto dei vincoli previsti dalla delibera del CdA del 23 giugno 2020, per l'anno 2021.	7,5	a) 30/06/2021			1 anno	a) La mappatura è stata effettuata nei termini inserendo i processi mappati nella cartella condivisa entro il 30 giugno 2021 b) i piani di recupero sono stati rispettati nei termini pianificati	4,5	3,4

^ Rimodulato con Delibera n. 268 del Consiglio di Amministrazione del 28/09/2021 o con Decreto del Direttore Generale rep. 3503/2021 del 6/10/2021

44,7

**ADISS**  
**Area Didattica e Servizi agli Studenti**

Codice Obiettivo	Condiviso	Denominazione Obiettivo	Indicatori	Target	Peso	Soglia	Baseline	Rimodulazione <sup>A</sup>	Durata	Valorizzazione_indicatore	Risultato Finale non pesato	Risultato Finale
ADISS_1	ACOM	Nuove modalità di orientamento	1) numero di partecipanti 2) numero Macroeventi per Scuole Fuori Regione 3) fanbase e numero di utenti raggiunti dai post;	1) almeno 3.000 al giorno 2) almeno 2 macroeventi con scuole di regioni diverse 3) Incremento della fanbase di almeno il 20% per facebook e del 40% per instagram e Incremento del numero di utenti raggiunti dai post del 40%;	12,5	1) almeno 2.000 al giorno 2) almeno 1 macroevento in una regione 3) Incremento della fanbase di almeno il 10% per facebook e del 20% per instagram e incremento del numero di utenti raggiunti dai post del 20%;			1 anno	Valorizzazione dell'indicatore a): numero accessi: 36.700 b): una edizione  Valutazione percentuale di raggiungimento a): 100%	4,5	5,6
ADISS_2	ACOM-ASIT	Chatbot di Ateneo	1) temporale; 2) Efficacia del chatbot in base alla valutazione degli utenti (utilizzato solo se statisticamente significativo)	1) Messa in linea del ChatBot entro il 30 aprile 2021; 2) giudizi positivi >= 75%	10	1) Messa in linea del ChatBot entro il 30 luglio 2021; 2) giudizi positivi >= 50%		DDG	2 anni	Messo on line il 21 aprile 2021  100%	4,6	4,6
ADISS_5	ACOM	Migliorare la comunicazione dell'offerta formativa nel sito web in ottica studente-cliente	Obiettivo a) 1) Revisione della modalità di accesso alle informazioni esistenti; 2) Revisione del materiale comunicativo corsi triennali e ciclo unico; 3) Revisione materiale comunicativo corsi di laurea magistrale;  Obiettivo b) Numero di corsi che hanno inserito contenuti multimediali entro il 31 luglio 2021 h	Obiettivo a) 1) 30/05/21; 2) 30/05/21; 3) 30/06/21  Obiettivo b) 50%	10	Obiettivo a) 1) 30/06/20; 2) 31/07/20; 3) 31/07/21;  Obiettivo b) 25%				Valorizzazione dell'indicatore 1)Aggiornamento su tutti i corsi di studio delle informazioni relative all'elenco degli insegnamenti entro febbraio 2021. 2)Revisione del materiale comunicativo sul sito web entro il 30/06/2021 Raggiungimento 100%	4,5	4,5
ADISS_6		Digitalizzazione A) tesi di dottorato B) atti di carriera dello studente C) Procedure accesso a corsi postlauream	1) A) Temporale; 2) B) Numero di processi digitalizzati; 3) C) Temporale;	1) A) Entro 30 Settembre 2021; 2) B) almeno 2 entro 31 Dicembre 2021; 3) C)-30 Settembre 2020 (per specializzazioni non mediche e ammissione esami di stato) -31 Maggio (per ammissioni master);	10	1) A) Entro 31 ottobre 2021; 2) B) Almeno un altro entro 31 dicembre 2021; 3) C)-31 ottobre 2020 (per specializzazioni non mediche e ammissione esami di stato -30 giugno per ammissioni master)			2 anni	A) e C) Release Esse3+ settembre, come previsto; Bandi Scuole di Specializzazione ( <a href="https://www.unipd.it/scuole-specializzazione-bandi-graduatorie">https://www.unipd.it/scuole-specializzazione-bandi-graduatorie</a> )  B) 100%: tutti i processi digitalizzati	4,5	4,5
ADISS_7		Digitalizzazione delle procedure legate alle carriere degli studenti sia dei corsi di laurea che di corsi postlauream	A) temporale B) numero di processi dematerializzati;	A) entro 30 settembre 2021 B) tutti i processi descritti;	15	A) entro 31 dicembre 2021 B) almeno 2 processi entro dicembre 2021;			1 anno	1) e 2) raggiunti nei tempi; dematerializzati entrambi i processi Bando esami di Stato I sessione ( <a href="https://www.unipd.it/archivio-ammissione-esami-stato">https://www.unipd.it/archivio-ammissione-esami-stato</a> ) Relazione all'Osservatorio per la formazione specialistica post lauream (17.06.2021) 3) Fase 1: completata Fase 2: completata Fase 3: completata	4,5	6,8

**ADISS**  
**Area Didattica e Servizi agli Studenti**

Codice Obiettivo	Condiviso	Denominazione Obiettivo	Indicatori	Target	Peso	Soglia	Baseline	Rimodulazione <sup>^</sup>	Durata	Valorizzazione_indicatore	Risultato Finale non pesato	Risultato Finale
ADISS_8	ASIT	Progettazione Offerta formativa con nuovo modulo collaborativo - Passaggio da IDRA a GDA - Gestione Didattica di Ateneo	1) temporale;	Fase 1) entro 10 dicembre 2021 Fase 2 e 3 ) entro 31 marzo 2022 Fase 4-5-6-7) entro dicembre 2022 Fase 8) entro dicembre 2023 (attivazione per tutto l'Ateneo)	17,5			CDA	3 anni	Fase 1: completata Resta da decidere quali macro funzionalità dovranno essere mantenute in IDRA	3,7	6,5
ADISS_9		Sviluppo attività di Long Life Learning	a) Catalogo dei prodotti master b) Numero nuovi master gestiti tramite UNISMART	a) 30 giugno 2021 b) 10	5	a) 30 aprile 2021 b) 5			1 anno	Dal 25 corsi gestiti nel 2020/2021 si è passati a 39 nel 2021/2022 (fonte i disciplinari firmati) con un delta di miglioramento di +14	4,5	2,3
ADISS_10	TUTTE LE AREE	Portale internet dell'Amministrazione Centrale	Stato di avanzamento del progetto		7,5	Spostamento nel portale unico di tutti gli attuali portali informativi gestiti dall'Area di riferimento			1 anno	Il sito è stato popolato	4,5	3,4
ADISS_11	AES	Revisione spazi Area didattica "Adiss"	1) Predisposizione di un piano operativo che preveda le fasi di realizzazione nel 2022	1) A) 31 dicembre 2021 con approvazione DG	5			DDG	1 anno	ND	2,3	1,2
ADISS_12	TUTTE LE AREE	Verso il Pola 2021_2023	a) Mappatura delle attività telelavorabili, di quelle parzialmente telelavorabili e di quelle da svolgere necessariamente in presenza. b) Presidio delle disposizioni regolamentari in materia di Ferie e di monte ore individuale secondo la normativa vigente e le deliberazioni del Consiglio di Amministrazione del 23 giugno 2021	a) 30/06/2021 b) Rispetto dei vincoli previsti dalla delibera del CdA del 23 giugno 2020, per l'anno 2021.	7,5	a) 30/06/2021			1 anno	a) Mappatura realizzata ed inviata ad AFIP entro il 30 giugno 2021. b) I vincoli previsti dalla delibera del CdA del 23 giugno 2020 per l'anno 2021 sono stati rispettati.	4,5	3,4

<sup>^</sup> Rimodulato con Delibera n. 268 del Consiglio di Amministrazione del 28/09/2021 o con Decreto del Direttore Generale rep. 3503/2021 del 6/10/2021

42,6

**AES**  
**Area Edilizia e Sicurezza**

Codice Obiettivo	Condiviso	Denominazione Obiettivo	Indicatori	Target	Peso	Soglia	Baseline	Rimodulazione^	Durata	Valorizzazione_indicatore	Risultato Finale non pesato	Risultato Finale
AES_1	Tutte le aree	Portale internet dell'Amministrazione Centrale	Stato di avanzamento del progetto	Implementazione nel portale unico della nuova sezione Accordi Quadro e contratti di manutenzione	2,50	Collaborazione allo spostamento nel portale unico di tutti gli attuali portali informativi gestiti dalle altre aree			1 anno	La sezione relativa all'area all'interno del portale è stata realizzata	4,5	1,1
AES_2	APAL	Palazzo Cavalli: realizzazione interventi per il museo della Natura e dell'Uomo	1) Completamento intervento di ristrutturazione lotti 3 e 4 2) Indizione gara 3) Affidamento lavori interventi di completamento, ristrutturazione e allestimento Museo della Natura e dell'Uomo	1) 31/01/2021 2) 28/02/2021 3) 31/07/2021	12,50	1) 31/05/2021 3) 31/10/2021			1 anno	Si conferma la valorizzazione dell'indicatore, senza scostamento dal target atteso, a meno del brevissimo ritardo sul Lotto 3, come sopra descritto e giustificato	4,5	5,6
AES_3		Studio di fattibilità per il riuso del palazzo di via del Padovanino	a) Studio fattibilità tecnico economica b) gara per affidamento progettazione e DL c) affidamento progettazione e DL	b) 31/12/2021 c) 31/03/2022	5,00	a) 30/06/2021		DDG	1 anno	Entrambe le attività b) e c) sono state sospese per la necessità di ridefinire la destinazione d'uso degli spazi	3,4	1,7
AES_4		Ristrutturazione della residenza Morgagni	a) Approvazione progetto esecutivo; b) Indizione gara lavori	a) Dicembre 2021 b) Marzo 2022	5,00			DDG	1 anno	a) Il progetto esecutivo è stato consegnato a maggio 2022 (ed è stato inviato al MUR nelle opere da fase a- Scadenza 17 maggio) Approvazione progetto 10 maggio 2022 b) Affidamento lavori nel 2022	3,3	1,7
AES_5	APAL	Progetto Area Umanistica: ambito Palazzo Maldura - Beato Pellegrino	a) disponibilità (parziale) delle aule temporanee; b) Affidamento progetto palazzo Maldura	a) Febbraio 2022 b) ottobre 2021	10,00	b) dicembre 2022		CDA	1 anno	Gara non bandita entro il target	3,7	3,7
AES_6		Attuazione piano triennale degli investimenti 2021-2023	1) Ammontare delle risorse previste	1) 70% della media annua del triennio (5,7 ml)	10,00	1) 50% della media annua del triennio (4 ml)	1) media annua triennio = 8.143 ml		continuativo	Target raggiunto	5,0	5,0
AES_7		Palazzo delle Esperienze	1) Raccolta dati di input da utenti 2) Redazione piano esigenziale	1) Giugno 2021 2) Ottobre 20	7,50	1) Settembre 2021 2) Gennaio 2022			1 anno	L'attività di cui al punto 1) è stata conclusa nei tempi previsti	4,5	3,4
AES_8		Interventi di riqualificazione Orto Botanico	1) Ultimazione lavori 2) Ultimazione lavori 3) Progettazione interventi	1) Giugno 2022 2) Giugno 2021 3) Dicembre 2021	5,00	1) Settembre 2022 2) Settembre 2021		CDA	2 anni	Si conferma la valorizzazione dell'indicatore, senza scostamento dal target atteso, a meno dell'attività 2) il cui ritardo è motivato dalle difficoltà di approvvigionamento del settore edile nel corso del 2021, legata alla situazione pandemica.	4,5	2,3
AES_9		Casa dello Studente A. Fusinato	1) Lavori preliminari 2) Avvio cantiere	1) Gennaio 2021 2) Settembre 2021	5,00	1) Aprile 2021		DDG	1 anno	Si conferma la valorizzazione degli indicatori	4,5	2,3

**AES**  
**Area Edilizia e Sicurezza**

Codice Obiettivo	Condiviso	Denominazione Obiettivo	Indicatori	Target	Peso	Soglia	Baseline	Rimodulazione <sup>^</sup>	Durata	Valorizzazione_indicatore	Risultato Finale non pesato	Risultato Finale
AES_10		Agripolis - realizzazione nuova sede per i Dipartimenti di Medicina Veterinaria - Nuovo edificio in ampliamento	1) Ultimazione lavori 2) Approvazione Progetto allestimento laboratori	1) Dicembre 2022 2) Dicembre 2021	5,00	1) Gennaio 2023 2) Marzo 2022			1 anno	Si conferma la valorizzazione dell'indicatore, senza scostamento dal target atteso	4,4	2,2
AES_11		Progetto Piave	a) Caserma Piave: affidamento progettazione definitiva Caerma Piave b) Lavori Candiolo: 1) Pubblicazione bando 2) Affidamento dei lavori	a) 31 luglio b1) 31 marzo b2) 31 luglio	10,00	b1) 30 giugno b2) 30 settembre		DDG	1 anno	Si conferma la valorizzazione dell'indicatore, senza scostamento dal target atteso	4,7	4,7
AES_12	APAL	Progetto Fiera	a) Pubblicazione bando b) Affidamento dei lavori c) stipula del contratto	b) entro il 30 settembre c) entro il 30 dicembre oltre ad a)	10,00	a) entro il 30 aprile			1 anno	Si conferma la valorizzazione degli indicatori, con il solo scostamento dal target atteso per l'indicatore c) per le quali si rinvia alle decisioni del Consiglio di Stato	4,5	4,5
AES_13		Sistema di gestione della sicurezza sul lavoro	a) Nuove procedure operative b) aggiornamento dei dirigenti, preposti e responsabili dei laboratori	b) 31 dicembre oltre ad a)	5,00	a) 2 procedure			1 anno	Le procedure sono state pubblicate al link <a href="https://www.unipd.it/linee-guida-ripresa-attivita">https://www.unipd.it/linee-guida-ripresa-attivita</a> per essere sempre disponibili al personale dell'Ateneo ma anche agli utenti esterni (accesso ai musei, biblioteche, negozio ecc.).	4,6	2,3
AES_14	TUTTE LE AREE	Verso il Pola 2021_2023	a) Mappatura delle attività telelavorabili, di quelle parzialmente telelavorabili e di quelle da svolgere necessariamente in presenza. b) Presidio delle disposizioni regolamentari in materia di Ferie e di monte ore individuale secondo la normativa vigente e le deliberazioni del Consiglio di Amministrazione del 23 giugno 2021	a) 30/06/2021 b) Rispetto dei vincoli previsti dalla delibera del CdA del 23 giugno 2020, per l'anno 2021.	5,00	a) 30/06/2021			1 anno	a) La mappatura è stata effettuata nei termini inserendo i processi mappati nella cartella condivisa entro il 30 giugno 2021 b) i piani di recupero sono stati rispettati nei termini pianificati	4,5	2,3
AES_NEW		Avvio campagna vaccinale COVID19	Campagna effettuata con somministrazione prima e seconda dose	a) 30/07/2021 b) vaccinazione con seconda dose del 70% del personale dipendente	2,50	b) vaccinazione con seconda dose del 60% del personale dipendente		CDA	1 anno	Elaborazione e analisi dei dati sulla vaccinazione del personale eseguita da ASIT.	5,0	1,3

<sup>^</sup> Rimodulato con Delibera n. 268 del Consiglio di Amministrazione del 28/09/2021 o con Decreto del Direttore Generale rep. 3503/2021 del 6/10/2021

43,9

**AFIP**  
**Area Finanza e Programmazione**

Codice Obiettivo	Condiviso	Denominazione Obiettivo	Indicatori	Target	Peso	Soglia	Baseline	Rimodulazione^	Durata	Valorizzazione_indicatore	Risultato Finale non pesato	Risultato Finale
AFIP_1		Affinamento del sistema di contabilità analitica al fine del calcolo del costo medio per studente e CdS	1) Predisposizione report anno 2020; 2) a) Elaborazione modello Costo medio per studente per CdS; b) analisi scostamento rispetto al costo standard per ogni corso di studio;	1) Ottobre 2021; 2) a) Novembre 2021 b) Giugno 2022	10	1) dicembre 2021; 2) a) marzo 2022 b) dicembre 2022			2 anni	1) ottobre 2021 la reportistica, suddivisa in 3 file, rispettivamente Report2020, Note Report e Grafici Indicatori, è stata inviata con mail il 28/10/2022  2) dicembre 2021 (la reportistica e una presentazione in Powerpoint sono state inviate con mail il 22/12/2021)	4,1	4,1
AFIP_2	TUTTE LE AREE CON CAPO FILA AFIP	Portale internet dell'Amministrazione Centrale	Stato di avanzamento del progetto	Nuova vista sull'utilizzo di cassa della tesoreria unica e dei limiti di fabbisogno e di spesa relativi ai beni intermedi introdotti dalla legge di bilancio dell'anno 2020	15	Collaborazione allo spostamento nel portale unico di tutti gli attuali portali informativi gestiti dalle altre aree			1 anno	-Nuova vista sulla cassa e sui limiti di spesa	4,5	6,8
AFIP_3		Cruscotto indicatori strategici	a) indicatori programmazione triennale b) indicatori autonomia responsabile c) indicatori pianificazione strategica	a) 31 dicembre b) 31 dicembre c) 31 dicembre	10	a) 31 dicembre b) 31 dicembre			1 anno	a)Entro il 31 dicembre b)Entro il 31 dicembre c)Entro il 31 dicembre (parziale)	4,5	4,5
AFIP_4		Avvio della gara per l'individuazione dell'Istituto Tesoriere	1) Pubblicazione bando;	1) Gennaio 2021;	5	1) Febbraio 2021;			1 anno	1)Pubblicazione bando: GUUE 15 marzo 2021; GURI 17 marzo 2021	4,5	2,3
AFIP_5		Semplificazione delle procedure contabili connesse ai trasferimenti interni	1) Tipologie di personale per il quale si elimina il ricorso ai trasferimenti interni: - Ricercatori TD lett. a); - Assegnisti di ricerca; - Dottorandi; - PTA Tempo determinato.;	1) 3 tipologie;	5			DDG	1 anno	1) Tipologie di personale per il quale si elimina il ricorso ai trasferimenti interni: 3	4,5	2,3
AFIP_6		Avvio a regime di PAGOPA	1) Set up dei flussi in PAGOPA 2) Informazione ai responsabili di struttura 3) Formazione al personale che si occupa di contabilità 4) Avvio a regime di PAGOPA (salvo proroghe);	1) 31 Gennaio 2021 2) Febbraio 2021 3) Febbraio 2021 4) 28 Febbraio 2021;	10				1 anno	1)31 gennaio; 2)Febbraio; 3)Febbraio; 4)Febbraio.	4,6	4,6
AFIP_7		Accentramento dei servizi amministrativi a supporto dei centri	Numero nuovi centri a gestione accentrata	4	5	2			1 anno	3	4,5	2,3
AFIP_8	ASIT-ARU	Reingegnerizzazione e informatizzazione delle procedure di pagamento al personale oggi gestite in Gebes	1) tempi di analisi e realizzazione;	1) Analisi da parte dell'Ufficio TEW in collaborazione con Ragioneria per la parte bilancio: 06/2021 Sviluppo ASIT: almeno due procedure entro il 31/12/2021;	5	1) Analisi da parte dell'Ufficio TEW in collaborazione con Ragioneria per la parte bilancio: 06/2021 Sviluppo ASIT: almeno una procedura entro il 31/12/2021;	1) ;		2 anni	analisi giugno 2021	4,5	2,3
AFIP_9		Revisione classificazione Progetti (di ricerca e istituzionali)	1) anno 2021: analisi e proposta di nomenclatura anno 2022: applicazione nuova classificazione	1) dicembre 2021: report con proposta di nuova classificazione e tabella di raccordo con classificazione precedente dicembre 2022: applicazione della nuova classificazione a tutti i nuovi progetti, con tabella di raccordo	7,5				2 anni	2021: analisi e proposta nomenclatura effettuata	4,5	3,4

**AFIP**  
**Area Finanza e Programmazione**

Codice Obiettivo	Condiviso	Denominazione Obiettivo	Indicatori	Target	Peso	Soglia	Baseline	Rimodulazione^	Durata	Valorizzazione_indicatore	Risultato Finale non pesato	Risultato Finale
AFIP_10		Definizione puntuale dell'IRAP commerciale	a) 2021 - identificazione delle unità di personale dedicate esclusivamente allo svolgimento di attività commerciale b) 2021 - con riferimento all'anno di imposta 2020 liquidazione dell'IRAP commerciale;	a) dicembre 2021: quantificazione n. di persone e FTE b) risparmio stimato 2021: 1 milione di euro - misura da effettuare nel 2022;	7,5	b) 500,000 euro;		DDG	2 anni	a)Dicembre: quantificato il Personale su attività commerciale b)Risparmio 2021 su 2020: 145mila euro	3,7	2,8
AFIP_11		Ciclo della Performance	Stato di avanzamento del progetto	settembre 2021: applicazione per tutto il personale dall'anno 2022 (salvo diverso accordo che ne consenta l'applicazione già dall'anno 2021)	7,5	dicembre 2021: applicazione per tutto il personale dall'anno 2022			1 anno	1 ottobre 2021: consegna della prima bozza di SMVP sulla base delle osservazioni del NDV e di quanto emerso dagli incontri con i Responsabili/valutatori dell'Ateneo  21 dicembre 2021: invio al NDV della versione definitiva per l'applicazione del nuovo SMVP per tutto il personale dall'anno 2022 Il SMVP è stato approvato dal CdA nella seduta del 01/02/2022.	4,5	3,4
AFIP_12	AFIP-AAGL	Definizione delle misure organizzative e gestionali orientate all'implementazione del lavoro agile	1) numero PTA in lavoro agile sul totale (media nel periodo luglio-dicembre 2021) 2) mappatura delle attività telelavorabili o parzialmente telelavorabili	1) maggiore o uguale 15% 2) 31 dicembre 2021	2,5			CDA	2 anni	1)>=15%; 2)Giugno 2021	4,5	1,1
AFIP_13	TUTTE LE AREE	Verso il Pola 2021_2023	a) Mappatura delle attività telelavorabili, di quelle parzialmente telelavorabili e di quelle da svolgere necessariamente in presenza. b) Presidio delle disposizioni regolamentari in materia di Ferie e di monte ore individuale secondo la normativa vigente e le deliberazioni del Consiglio di Amministrazione del 23 giugno 2020	a) 30/06/2021 b) Rispetto dei vincoli previsti dalla delibera del CdA del 23 giugno 2020, per l'anno 2021.	5	a) 30/06/2021			1 anno	a)30 giugno b)Rispetto attuato	4,5	2,3
AFIP_14			Percentuale obiettivi di anticorruzione presenti nel PTPCT 2021 conseguiti	Modulazione in livelli sulla base del diverso grado di raggiungimento (e.g. obiettivo raggiunto al 100% se il 100% degli obiettivi del PTPCT sono stati raggiunti, obiettivo raggiunto al 75% se il 75% degli obiettivi del PTPCT sono stati raggiunti, etc.	5			DDG		100%	4,6	2,3

^ Rimodulato con Delibera n. 268 del Consiglio di Amministrazione del 28/09/2021 o con Decreto del Direttore Generale rep. 3503/2021 del 6/10/2021



**APAL**  
**Area Patrimonio, Approvvigionamenti e Logistica**

Codice Obiettivo	Condiviso	Denominazione Obiettivo	Indicatori	Target	Peso	Soglia	Baseline	Rimodulazione^	Durata	Valorizzazione_indicatore	Risultato Finale non pesato	Risultato Finale
APAL_1	AAGL	Logistica di Ateneo	a) realizzazione master plan b) accordo di cui al punto 10.3 dell'accordo di programma per la realizzazione del nuovo polo della salute di Padova, approvato dall'Ateneo con delibera del CdA n° 89 del 21 aprile 2020.	a) presentazione al CdA entro il 31 ottobre 2021 b) presentazione al CdA entro il 31 dicembre 2021	17,5	b) presentazione alla Scuola di Medicina entro il 30 settembre 2021		DDG	1 anno	a) il Masterplan della Logistica- realizzato al 100%: - E' stato realizzato e approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 28/09/2021 b) accordo di cui al punto 10.3 dell'accordo di programma per la realizzazione del nuovo polo della salute di Padova: realizzato entro il 100% - portato all'attenzione del CdA in data 28/11/2021 (Delibera n. 243 del 28.09.21)	4,5	7,9
APAL_2		Riorganizzazione logistica dell'Ateneo	1) Realizzazione del nuovo sistema informativo; 2) Messa a regime nel portale UNIPD del sistema informativo;	1) Settembre 2021 2) Dicembre 2021	17,5			DDG	1 anno	1) realizzazione del nuovo sistema informativo entro settembre 2021: realizzato al 100% avendo provveduto al collaudo della piattaforma del sistema entro il mese di settembre, con esito positivo 2) Messa a regime del sistema informativo: realizzato al 100%, avendo messo in produzione e messo in funzione il nuovo sistema il 19.01.2022, subito dopo il rientro dal periodo di chiusura per le festività natalizie e l'apertura dell'attività.	4,5	7,9
APAL_3		Riorganizzazione dei servizi di vigilanza e portierato	1) Attivazione del servizio di vigilanza ridimensionato rispetto all'attuale	1) Entro Marzo 2021	5	1) Entro 31 Agosto 2021		DDG	1 anno	Obiettivo raggiunto al 100% avendo attivato il servizio a partire dal 1 agosto 2021.	3,7	1,9
APAL_4		Piano degli investimenti immobiliari 2019-2021	a) Numero procedure emanate/numero procedure previste b) Flusso realizzato = ricavi + spese previste da obbligazioni assunte (Flusso previsto = ricavi + spese previste dal piano)	a) 75% b) 50%	15	a) 50% b) 30%		CDA	1 anno	a) Target realizzato ampiamente (ottenuto 85%). b) Target realizzato (ottenuto 54%).	4,6	6,9
APAL_5		Supporto particolare alle gare strategiche di AES	a) Palazzo Cavalli b) Beato Pellegrino/via Campagnola c) Fiera	a) aggiudicazione lavori: 31 luglio 2021 b) disponibilità (parziale) aule temporanee: entro 28 febbraio 2022 c) aggiudicazione lavori: 31 dicembre	7,5	a) indizione gara: 28 febbraio 2021 c) emanazione bando lavori: 30 settembre		CDA	1 anno	a) Ampiamente raggiunto, aggiudicati lavori in data 15/06/2021; b) Obiettivo in corso che dipende prettamente da altra Area riguardando la fase esecutiva; c) Ampiamente raggiunto, aggiudicati lavori in data 06/09/2021."	4,5	3,4
APAL_6	ARRI	Cessione delle quote di proprietà dell'Università negli spin-off partecipati mediante procedura di evidenza pubblica	1) Numero cessioni di quote concluse nel 2021	1) 11	2,5	1) 8			1 anno	Obiettivo raggiunto: conclusione del 100% , pari a complessive 15 cessioni nel 2021 rispetto alle 11 cessioni, previste dal target.	5,0	1,3
APAL_7	TUTTE LE AREE	Portale internet dell'Amministrazione Centrale	Stato di avanzamento del progetto	Attività di supporto alle Aree AC, ai Dipartimenti e Poli per lo svolgimento delle procedure di acquisto di beni e servizi: 1) Predisposizione e pubblicazione tutorials 2) Predisposizione e aggiornamento costante modelli di atti di gara	5	Collaborazione allo spostamento nel portale unico di tutti gli attuali portali informativi gestiti dalle altre aree			1 anno	obiettivo raggiunto, il lavoro è stato presentato come da slide disponibili, ai segretari di dipartimento e di centro in data 27 ottobre 2021	5,0	2,5

**APAL**  
**Area Patrimonio, Approvvigionamenti e Logistica**

Codice Obiettivo	Condiviso	Denominazione Obiettivo	Indicatori	Target	Peso	Soglia	Baseline	Rimodulazione^	Durata	Valorizzazione_indicatore	Risultato Finale non pesato	Risultato Finale
APAL_8		Attivazione di gare dematerializzate con aggregazione della spesa	Numero di procedure quadro espletate, fra quelle previste per l'anno 2021 nella presentazione al Consiglio di Amministrazione per la delibera sul piano biennale degli acquisti 2020_2021	7 procedure pluriennali espletate (valore complessivo minimo 20 milioni)	5	5 procedure pluriennali espletate (valore complessivo minimo 10 milioni)			1 anno	Nr. 25 procedure complessive per un valore di 41 Mil (piano biennale acquisti: nr. 16 procedure - valore 16 Mil + AQ manutentivi nr. 9 procedure - valore 25 Mil)	4,1	2,1
APAL_9		Supporto alle Strutture che effettuano acquisti di beni e servizi.	Implementazione piano formativo sull'utilizzo di piattaforme telematiche per lo svolgimento di procedure di acquisto (es. Portale Appalti, MeUnipd ecc.) Il piano formativo deve essere disponibile all'interno della piattaforma formativa dell'Ateneo gestita da ARU	- realizzazione di almeno 1 modulo formativo di base rivolto a tutto il personale - realizzazione di almeno 1 modulo formativo per addetti ai lavori	5	- entro il 31 dicembre 2021		DDG	1 anno	entro l'anno è stato avviato 1 modulo formativo ricolto a tutto il personale e sono stati avviati e completati 3 moduli formativi per addetti ai lavori. I percorsi sono verificabili nella piattaforma UNIFOR	4,6	2,3
APAL_10	TUTTE LE AREE	Verso il Pola 2021_2023	a) Mappatura delle attività telelavorabili, di quelle parzialmente telelavorabili e di quelle da svolgere necessariamente in presenza. b) Presidio delle disposizioni regolamentari in materia di Ferie e di monte ore individuale secondo la normativa vigente e le deliberazioni del Consiglio di Amministrazione del 23 giugno 2021	a) 30/06/2021 b) Rispetto dei vincoli previsti dalla delibera del CdA del 23 giugno 2020, per l'anno 2021.	5	a) 30/06/2021			1 anno	Realizzato al 100%, entrambe svolte entro i termini previsti.	4,5	2,3
APAL_NEW		Indagine di mercato per la realizzazione del nuovo Palazzo delle Esperienze	Conclusione indagine di mercato	Proposta al CdA dei risultati indagine entro il 30 settembre 2021	15	Proposta al CdA dei risultati indagine entro il 31 dicembre 2021		CDA	1 anno	Realizzato al 100% - La conclusione dell'indagine di mercato è stata approvata dal CdA nella seduta del 28.09.21	4,5	6,8

^ Rimodulato con Delibera n. 268 del Consiglio di Amministrazione del 28/09/2021 o con Decreto del Direttore Generale rep. 3503/2021 del 6/10/2021

**45,0**

**ARI**  
**Area Relazioni Internazionali**

Codice Obiettivo	Condiviso	Denominazione Obiettivo	Indicatori	Target	Peso	Soglia	Baseline	Rimodulazione <sup>A</sup>	Durata	Valorizzazione_indicatore	Risultato Finale non pesato	Risultato Finale
ARI_1		Strategia di promozione e comunicazione a supporto della mobilità internazionale "overseas"	Obiettivo a): risultati. Incremento studenti in ingresso Obiettivo b) Azione 2: - Realizzazione di un piano di comunicazione; - n. incontri con strutture di ateneo; - n. Q&A sessions organizzate; 2) Azione 2: Incremento dipartimenti coinvolti nei programmi Ulisse e Titolo Doppio o congiunto; 3) Azione 1: Piano di comunicazione 4) Revisione pagine web (ARI) e altri prodotti.	Obiettivo a): Incremento degli studenti in ingresso del 20%; -N. 4 prodotti entro il 30/04/2021;  Obiettivo b): 1) - Realizzazione piano di comunicazione entro il 15/02/2021 - N. 3 incontri con strutture di ateneo entro 01/07/2021 - N. 5 Q&A sessions organizzate; 2) Incremento del 20%; 3) Realizzazione piano di comunicazione entro il 31/03/2021	15	Obiettivo a): Incremento degli studenti in ingresso del 10%; - N.4 prodotti entro il 31/05/2021;  Obiettivo b): 1) - Realizzazione piano di comunicazione entro il 15/03/2021 - N. 3 incontri con strutture di ateneo entro 30/09/2021 - N. 4 Q&A sessions tematiche organizzate; 2) Incremento del 10%; 3) Realizzazione piano di comunicazione entro il 30/04/2021	a) Media domande studenti in ingresso a.a. 19/20 e 20/21; b2) N. dipartimenti coinvolti a.a. 20/21;		1 anno	Obiettivo a) -Le domande (applications) degli studenti in ingresso sono cresciute del 34,7% (1874) rispetto alla media delle domande ricevute per gli a.a. 2019/20 – 2020/21 (1391), come da report estratto dal database di settore. -Entro il 30/04/2021 il Settore Mobility ha realizzato e inviato la nuovFactsheet ai partner (1), realizzato una presentazione promozionale (2), creato i contenuti per la guida digitale (3) e tenuto un webinar interattivo con gli aspiranti studenti in ingresso (4). Alcuni dei prodotti sono stati inseriti anche nell'Intranet di Area. Obiettivo b) -Sono stati redatti piani di comunicazione condivisi entro i termini stabili (15/02/21 e 31/03/21) e acclusi in un unico piano di comunicazione complessivo sulla Mobilità internazionale. -Sono state realizzate 5 Q&A tematiche, articolate in 41 incontri sulla base delle esigenze degli studenti e/o della lingua di erogazione (italiano o inglese). -Sono stati realizzati 4 incontri con i Dipartimenti per la promozione del bando Ulisse entro il 30/09/2021. Per gli incontri vengono riportati i report e/o i relativi inviti. -Gli incontri con i Dipartimenti hanno permesso di incrementare il numero strutture (+5) partecipanti al bando Ulisse, con una crescita pari al +25% (cfr. Allegato 1 del Bando Ulisse)	4,5	6,8
ARI_2		Global Outlook	1) N. schede paese prodotte e tempi di realizzazione;	1) 25 schede paese entro luglio 2021;	10	1) 20 schede paese entro settembre 2021;			1 anno	26 schede realizzate e completate in data 30 luglio 2021.	4,5	4,5
ARI_3	TUTTE LE AREE	Portale internet dell'Amministrazione Centrale	Stato di avanzamento del progetto	Inserimento nel portale delle schede paese	7,5	Spostamento nel portale unico di tutti gli attuali portali informativi gestiti dall'Area di riferimento			1 anno	Realizzazione Intranet e pubblicazione contenuti e delle schede paese ultimata a dicembre 2021.	4,5	3,4
ARI_4		Digitalizzazione stipula accordi nuovo programma Erasmus+	1) Espletamento procedure di acquisizione del software 2) Configurazione, sviluppo integrazione testing della piattaforma 3) Go live della piattaforma	1) 15/09/2021 2) 15/11/2021 3) 30/11/2021	5	1) 30/09/2021 2) 30/11/2021 3) 31/12/2021		CDA	1 anno	La piattaforma è stata acquisita per affidamento diretto come da decreto del Dirigente APAL Prot. n. 0143592 del 10/09. La fase di configurazione, sviluppo e testing della piattaforma ha avuto luogo dal 27 ottobre 2021 al 22 novembre 2021. Le specifiche di configurazione sono state verificate durante il Project Start Meeting del 19/11 e concluse il 22/11 con la finalizzazione della grafica. La piattaforma è stata attivata e resa operativa ed accessibile, tramite SSO, agli utenti UNIPD in data 6 dicembre 2021, rif. <a href="https://www.service4mobility.com/europe/LoginServlet?identifier=PADOVA01&amp;sprache=en&amp;autoLogin=1">https://www.service4mobility.com/europe/LoginServlet?identifier=PADOVA01&amp;sprache=en&amp;autoLogin=1</a>	3,9	2,0
ARI_5	ACOM	Attrazione studenti internazionali (degree seekers)	1) Numero studenti immatricolati con titolo estero; 2) Realizzazione della Smart Contact Form;	1) 1300 ; 2) entro aprile 2021;	30	1) 1000 ; 2) entro giugno 2021;	1) 1175		1 anno	1) 1.546 studenti internazionali arrivati a Padova al 14 dicembre 2021. Il dato è stato estratto dal database in uso presso il Global Engagement Office (cfr. CRM Dreamapply, ecc.), a fronte di 2.231 studenti degree seekers immatricolati ad UniPD (dato aggiornato al 31 dicembre 2022). NB. Il numero degli studenti arrivati a Padova ad oggi (ndr. 07/02/2022) è pari a 1.699. 2) Contact form realizzata e attivata in data 23 aprile 2021.	5,0	15,0

ARI  
Area Relazioni Internazionali

Codice Obiettivo	Condiviso	Denominazione Obiettivo	Indicatori	Target	Peso	Soglia	Baseline	Rimodulazione <sup>A</sup>	Durata	Valorizzazione_indicatore	Risultato Finale non pesato	Risultato Finale
ARI_6	ARU	Promuovere la partecipazione dell'ateneo al nuovo programma Erasmus+ 2021-2027	<p>indicatore a): Risultati CFU conseguiti all'estero da studenti UNIPD (dato rilevato da programmazione triennale MUR)</p> <p>Indicatore b): Azioni</p> <p>1) Azione 1 - N. partecipanti ad Infoday/corso;</p> <p>2) Azione 1 - N. progetti presentati;</p> <p>3) Azione 1 - Piano di comunicazione, sviluppo e realizzazione;</p> <p>4) Azione 2 - Documento strategico (Virtual Exchange Institutional Strategy) finalizzato e pubblicato sui canali di Ateneo;</p> <p>5) Azione 2</p> <p>- a) n. partecipanti info.days;</p> <p>b) n. partecipanti workshop;</p> <p>c) n. partecipanti corso di formazione;</p>	<p>Indicatore a): incremento del 5% dei CFU rispetto all'a.a. 19/20</p> <p>Indicatore b):</p> <p>Azione 1)</p> <p>1)N. partecipanti info day: 75 totali (3 info day)</p> <p>N. partecipanti corso: 20;</p> <p>2) +20% rispetto Call 2020 per le Azioni Erasmus+ che saranno bandite anche nel 2021;</p> <p>3) Piano di comunicazione entro marzo 2021;</p> <p>Azione 2)</p> <p>4) Documento strategico (Virtual Exchange Institutional Strategy) finalizzato e pubblicato sui canali di Ateneo entro aprile 2021;</p> <p>5) a) n. partecipanti info days: 50 totali;</p> <p>b) n. partecipanti workshop: 20;</p> <p>c) n. partecipanti corso di formazione: 10.;</p>	20	<p>Indicatore a): incremento del 2,2% dei CFU rispetto all'a.a. 19/20</p> <p>Indicatore b):</p> <p>Azione 1)</p> <p>1)N. partecipanti info day: 50 totali (3 info day)</p> <p>N. partecipanti corso: 15;</p> <p>2) +10% rispetto Call 2020 per le Azioni Erasmus+ che saranno bandite anche nel 2021;</p> <p>3) Piano di comunicazione entro aprile 2021;</p> <p>Azione 2)</p> <p>4) Documento strategico (Virtual Exchange Institutional Strategy) finalizzato e pubblicato sui canali di Ateneo entro giugno 2021;</p> <p>5) a) n. partecipanti info days: 30 totali;</p> <p>b) n. partecipanti workshop: 10;</p> <p>c) n. partecipanti corso di formazione: 5.;</p>			2 anni	<p>Indicatore a) l'incremento dei CFU ottenuti all'estero dagli studenti sarà rilevato nel 2022 (obiettivo biennale, riportato nei nuovi obiettivi ARI 2022)</p> <p>Indicatore b)</p> <p>AZIONE 1) Promozione e supporto ai docenti per la presentazione di progetti nell'ambito del nuovo programma Erasmus</p> <p>1)Info Day: realizzazione di 8 giornate informative ed un totale di quasi 400 partecipanti.</p> <p>2)Corso di Europrogettazione: 178 partecipanti complessivi, 5 edizioni per i primi due moduli e 3 edizioni per il terzo modulo</p> <p>3)Nella call 2020 erano stati presentati 45 progetti, di cui 20 in azioni proposte anche nella call 2021; nel 2021 sono stati presentati 23 progetti nell'ambito di azioni presenti sia nella call 2020 che nella call 2021, registrando un incremento del 9,5% rispetto all'anno precedente.</p> <p>4)Piano di comunicazione finalizzato il 16 Marzo 2021</p> <p>AZIONE 2) Sviluppo di una Virtual Exchange (VE) Strategy</p> <p>1)Documento strategico, i.e, Virtual Exchange Institutional Strategy finalizzato il 26 aprile 2021; si è scelto di non pubblicare la Strategia sul sito web di Ateneo per questioni di riservatezza ma è stata pubblicata nella Intranet di Area a fine del 2021.</p> <p>2)n. partecipanti info days: 259</p> <p>3)n. partecipanti workshop/training course: 34</p> <p>4)Il corso di formazione per 'Instructional Designer' stato rimandato a Marzo 2022 su richiesta dei docenti coinvolti (molti dei quali esperti internazionali) e del Settore Formazione</p>	4,5	9,0
ARI_7		Strategic Approach to Global Partnerships	<p>1) Nuovi modelli di accordi (Linea d'Azione 1);</p> <p>2) N. iniziative congiunte attivate nell'ambito di partnership identificate come 'strategiche' (Linea d'Azione 2);</p> <p>3) N. accordi stipulati (nuove tipologie, Linea d'Azione 3);</p>	<p>1) Nuovi modelli di accordi (Linea d'Azione 1): 3;</p> <p>2) N. iniziative congiunte attivate nell'ambito di partnership identificate come 'strategiche' (Linea d'Azione 2): 3</p> <p>3) N. accordi stipulati (nuove tipologie, Linea d'Azione3): 3</p>	7,5	<p>1) Nuovi modelli di accordi (Linea d'Azione 1): 2;</p> <p>2) N. iniziative congiunte attivate nell'ambito di partnership identificate come 'strategiche' (Linea d'Azione 2): 2;</p> <p>3) N. accordi stipulati (nuove tipologie, Linea d'Azione 3): 2;</p>			1 anno	<p>1)Approvazione di 4 nuovi modelli di accordo: Lettera Intenti; Mobility Windows, Progression Agreement, Strategic Partnership</p> <p>2)Realizzazione di 6 iniziative congiunte: UNIL/UNIPD International Workshop, 18 Marzo 2021; UNIL meets UNIPD, 24-25 Giugno 2021; UniPDeetsMonash online, 25-26 Maggio 2021; Joint Staff Week con St Andrews, 7-10 Giugno 2021; Bando congiunto UNIPD-UNIL; Bando congiunto UNIPD-Monash</p> <p>3)Stipula di 5 Accordi di nuova tipologia: 3 accordi Strategic Partnership: Université de Lausanne (UNIL); St Andrews Univ., Monash Univ; 1 accordo Mobility Windows siglato tra il Dipartimento di Geoscienze e l'Università di Francoforte; 1 accordo con l'Indonesian International Student Mobility Award IISMA, Indonesia</p>	5,0	3,8
ARI_8	TUTTE LE AREE	Verso il Pola 2021_2023	<p>a) Mappatura delle attività telelaborabili, di quelle parzialmente telelaborabili e di quelle da svolgere necessariamente in presenza.</p> <p>b) Presidio delle disposizioni regolamentari in materia di Ferie e di monte ore individuale secondo la normativa vigente e le deliberazioni del Consiglio di Amministrazione del 23 giugno 2020.</p>	<p>a) 30/06/2021</p> <p>b) Rispetto dei vincoli previsti dalla delibera del CdA del 23 giugno 2020, per l'anno 2021.</p>	5	a) 30/06/2021			1 anno	<p>a) Mappatura realizzata ed inviata ad AFIP entro il 30 giugno 2021.</p> <p>b) I vincoli previsti dalla delibera del CdA del 23 giugno 2020 per l'anno 2021 sono stati rispettati.</p>	4,5	2,3

<sup>A</sup> Rimodulato con Delibera n. 268 del Consiglio di Amministrazione del 28/09/2021 o con Decreto del Direttore Generale rep. 3503/2021 del 6/10/2021

**ARRI**  
**Area Ricerca e Rapporti con le Imprese**

Codice Obiettivo	Condiviso	Denominazione Obiettivo	Indicatori	Target	Peso	Soglia	Baseline	Rimodulazione^	Durata	Valorizzazione_indicatore	Risultato Finale non pesato	Risultato Finale
ARRI_1		Assicurare la presenza e migliorare la posizione dell'Ateneo nei 10 principali ranking nazionali e internazionali	1) Partecipazione e ingresso in classifica nei principali 10 ranking internazionali e nazionali e miglioramento della posizione dell'Università;	1) Partecipazione: 10 su 10 Miglioramento posizione: 75% dei ranking;	10	1) Partecipazione: 9 su 10 Miglioramento posizione: 50% dei ranking;			1 anno	1) Partecipazione: 10 su 10 2) Miglioramento o mantenimento posizione: 8 su 10 (80%) I risultati raggiunti sono reperibili on line, consultando i rispettivi link nell'allegato.	4,6	4,6
ARRI_2		Sostegno della partecipazione di ricercatori e ricercatrici ai finanziamenti dello European Research Council - ERC	1) Numero di domande presentate sul bando STARS@Unipd 2021;	1) 210 (baseline + 15%);	5	1) 201 (baseline + 10%);	1) 183 (domande presentate sul bando STARS 2019);		1 anno	210 application ricevute (+15% sulla baseline 2019) •Pagina web del Programma: <a href="https://www.unipd.it/stars2021">https://www.unipd.it/stars2021</a> •Allegato il Verbale Commissione interna STARS@UNIPD 2021 di verifica dell'eleggibilità dei candidati del 29/04/2021;	4,5	2,3
ARRI_3		Nuova procedura per consentire al candidato vincitore di un assegno di aggiornare la propria anagrafica e i propri dati previdenziali/fiscali/bancari	1) Data di attivazione della procedura;	1) 30 ottobre 2021;	5	1) 31 dicembre 2021;		DDG	1 anno	La parte dell'obiettivo di competenza dell'ARRI, ossia l'analisi del flusso, si è conclusa il 30 aprile 2021.	4,6	2,3
ARRI_4		Formazione del personale docente e amministrativo sulla nuova programmazione europea per la ricerca (2021-2027)	1) Numero di eventi di formazione organizzati su Horizon Europe; 2) Numero di eventi organizzati sulla programmazione dei fondi strutturali;	1) 4 2) 4	7,5	1) 2 2) 2			1 anno	1) 4 eventi organizzati 2) 4 eventi organizzati I materiali relativi agli eventi su Horizon Europe sono disponibili nell'area riservata Moodle dell'Ufficio Ricerca Internazionale;  <a href="https://elearning.unipd.it/ufficiiserviziapplicazioni/courses/view.php?id=97">https://elearning.unipd.it/ufficiiserviziapplicazioni/courses/view.php?id=97</a> I materiali relativi agli eventi sui fondi strutturali sono disponibili nell'area riservata Moodle dell'Ufficio Valorizzazione della ricerca <a href="https://elearning.unipd.it/ufficiiserviziapplicazioni/courses/view.php?id=550">https://elearning.unipd.it/ufficiiserviziapplicazioni/courses/view.php?id=550</a>	4,5	3,4
ARRI_5	CAB	Gestire la partecipazione dell'Ateneo alla nuova VQR 2019 mediante il coordinamento dei dipartimenti e degli uffici interessati	1) Giudizio qualitativo del DG, sentiti i prorettori di riferimento: il giudizio trarrà base da un'indagine sulla soddisfazione del servizio svolta presso i direttori di dipartimento;	1) 5 (scala dei giudizi: da 1 a 5)	17,5	1) 4;			1 anno	E' stata condotta un'indagine di soddisfazione del servizio svolto presso i direttori di dipartimento. Il giudizio medio è stato di 4,65 su 5. Al sondaggio hanno risposto 18 dipartimenti, esprimendo il grado di soddisfazione dato dalle medie riportate di seguito: 1. Tempestività delle risposte fornite: 4,56 / 5,00 2. Efficacia delle soluzioni individuate: 4,56 / 5,00 3. Disponibilità del personale: 4,83 / 5,00 Si allega la mail del Direttore Generale del 20 dicembre 2021.	4,5	7,9
ARRI_6		Risistemazione logistica dell'Area e di palazzo Ex INAIL	1) Completamento della razionalizzazione;	1) 30/06/2021	5	1) 30/09/2021		DDG	1 anno	25.02.2022, ma il ritardo non è imputabile all'ARRI e comunque l'obiettivo si considera sostanzialmente raggiunto.	4,1	2,1

**ARRI**  
**Area Ricerca e Rapporti con le Imprese**

Codice Obiettivo	Condiviso	Denominazione Obiettivo	Indicatori	Target	Peso	Soglia	Baseline	Rimodulazione <sup>^</sup>	Durata	Valorizzazione_indicatore	Risultato Finale non pesato	Risultato Finale
ARRI_7		Brevetti e licencing	Entrate derivanti da licensing e cessioni da brevetti e partecipazioni societarie in spin-off	200.000	10	150.000			Continuativo	Totale entrate da licenze di brevetti + cessioni di brevetti + cessioni di quote di spinoff: Euro 246.911,33 Entrate da licensing: Euro 36.624,42 Entrate da cessioni: Euro 126.960,00 Entrate da cessione di quote di spin-off: di Euro 83.326,91.	5,0	5,0
ARRI_8	APAL	Cessione delle quote di proprietà dell'Università negli spin-off partecipati mediante procedura di evidenza pubblica	1) Numero cessioni di quote concluse nel 2021;	1) 11	10	1) 8	1)		1 anno	15	5,0	5,0
ARRI_9		Dematerializzazione della modulistica dei tirocini	1) Data di messa a disposizione dei documenti digitali;	1) 30 novembre 2021	7,5	1) 31 dicembre 2021	1)		1 anno	Ufficialmente 4 febbraio 2022, ma il mese di ritardo rispetto alla soglia è del tutto ininfluenza. L'obiettivo è sostanzialmente raggiunto.	4,5	3,4
ARRI_10	ACOM-ADISS- ASIT	Realizzazione di un chatbot per la semplificazione e l'automatizzazione delle comunicazioni con gli utenti relative a stage e placement	1) Data di attivazione del chatbot; 2) Efficacia del chatbot in base alla valutazione degli utenti (utilizzare solo se statisticamente significativo)	1) 30 novembre 2021 2) giudizi positivi >= 75%	7,5	1) 31 dicembre 2021; 2) giudizi positivi >= 50%		DDG	1 anno	17 dicembre 2021: comunicazione a studenti e studentesse dell'attivazione del chatbot  Il chatbot è visibile in tutte le pagine e sottopagine del sito dedicate all'ufficio Career service: <a href="http://www.unipd.it/career-service">www.unipd.it/career-service</a> e <a href="http://www.unipd.it/en/career-service">www.unipd.it/en/career-service</a> Per quanto riguarda la valutazione degli utenti, i dati sono ancora troppo pochi per poter misurare l'efficacia dello strumento. Molti utenti inoltre utilizzano lo strumento, ma non lasciano feedback.	4,5	3,4
ARRI_11	TUTTE LE AREE	Portale internet dell'Amministrazione Centrale	Stato di avanzamento del progetto	Data di attivazione del modulo "Ricerca internazionale" nel cruscotto direzionale. 30 settembre 2021	10	Spostamento nel portale unico di tutti gli attuali portali informativi gestiti dall'Area di riferimento Data di attivazione del modulo "Ricerca internazionale" nel cruscotto direzionale. 31 dicembre 2021			1 anno	L'obiettivo è stato raggiunto in data 30 novembre 2021, quindi entro l'indicatore soglia: 31/12/2021.	4,1	4,1
ARRI_12	TUTTE LE AREE	Verso il Pola 2021_2023	a) Mappatura delle attività telelavorabili, di quelle parzialmente telelavorabili e di quelle da svolgere necessariamente in presenza. b) Presidio delle disposizioni regolamentari in materia di Ferie e di monte ore individuale secondo la normativa vigente e le deliberazioni del Consiglio di Amministrazione del 23 giugno 2020	a) 30/06/2021 b) Rispetto dei vincoli previsti dalla delibera del CdA del 23 giugno 2020, per l'anno 2021.	5	a) 30/06/2021			1 anno	a) La mappatura è stata effettuata nei termini inserendo i processi mappati nella cartella condivisa entro il 30 giugno 2021 b) i piani di recupero sono stati rispettati nei termini pianificati	4,5	2,3

<sup>^</sup> Rimodulato con Delibera n. 268 del Consiglio di Amministrazione del 28/09/2021 o con Decreto del Direttore Generale rep. 3503/2021 del 6/10/2021

45,6

**ARU**  
**Area Risorse Umane**

Codice Obiettivo	Condiviso	Denominazione Obiettivo	Indicatori	Target	Peso	Soglia	Baseline	Rimodulazione^	Durata	Valorizzazione indicatore	Risultato Finale non pesato	Risultato Finale
ARU_1	ASIT	PROPER Interno	1) Rilascio Procedura per USO e UPD; 2) Rilascio applicativo web ai dipartimenti con inserimento / modifica della programmazione, gestione stati procedura, visualizzazione saldo borsellini; 3) Erogazione formazione ai Dipartimenti; 4) Rilascio reportistica / cruscotto per ARU e PRV; 5) Rilascio procedure per sostituzione dell'attuale procedura Moodle di condivisione dello stato delle procedure di reclutamento con Proper; 6) Rilascio integrazione UGOV e TITULUS; 7) Rilascio flusso RTDa e Chiamate Dirette; 8) ; 9) Rilascio in chiave web del back office USO e UPD;	1) conseguito nel 2020; 2) conseguito nel 2020; 3) conseguito nel 2020; 4) Aprile 2021; 5) conseguito nel 2020; 6) conseguito nel 2020; 7) Luglio 2021; 8) ; 9) Dicembre 2021;	15			DDG	1 anno	4) raggiunto in lieve ritardo; Settembre 2021. 7) conseguito entro il 2021, con tempistiche superiori al target (chiamate dirette a Ottobre 2021; RTDa a Dicembre 2021) ARU1_All1 e All2 9) conseguito dicembre 2021	4,1	6,2
ARU_2	TUTTE LE AREE	Portale internet dell'Amministrazione Centrale	Stato di avanzamento del progetto		7,5	Spostamento nel portale unico di tutti gli attuali portali informativi gestiti dall'Area di riferimento			1 anno	E' attualmente disponibile uno spazio nella sezione sit del web di Ateneo	2,5	1,5
ARU_3		Digitalizzazione dei servizi al personale	1) migrazione dei dati necessari all'avvio del nuovo gestionale e sviluppo procedure di sincronizzazione per periodo transitorio; 2) avvio del nuovo sistema; 3) avvio delle nuove procedure di richieste on-line;	1) 31 ottobre 2021; 2) settembre 2021; 3) 1 dicembre 2021;	15	1) 30 novembre 2021; 2) ottobre 2021; 3) 1 febbraio 2022;		DDG	1 anno	1) obiettivo raggiunto come da rimodulazione 2) obiettivo parzialmente raggiunto 3) Febbraio 2022 (ARU_3_all.1);	3,5	5,3
ARU_4	AFIP	Reingegnerizzazione e informatizzazione delle procedure di pagamento al personale oggi gestite in Gebes	1) tempi di analisi e realizzazione;	1) Analisi da parte dell'Ufficio TEW in collaborazione con Ragioneria per la parte bilancio: 06/2021 Sviluppo ASIT: almeno due procedure entro il 31/12/2021;	5	1) Analisi da parte dell'Ufficio TEW in collaborazione con Ragioneria per la parte bilancio: 06/2021 Sviluppo ASIT: almeno una procedura entro il 31/12/2021;			2 anni	l'analisi è conforme alla tempistica	4,5	2,3
ARU_6		Piano di sistemazione delle posizioni contributive per il calcolo della pensione del personale in servizio	1) tempo di completamento delle attività;	1) Giugno 2021: Invio file test 2) Dicembre 2021: Invio 300 posizioni	10			DDG	1 anno	1) nel target 2) 922 posizioni inviate (all.5) relative a 153 matricole	4,5	4,5
ARU_7	AFIP-AAGL	Definizione delle misure organizzative e gestionali orientate all'Implementazione del lavoro agile	1) numero PTA in lavoro agile sul totale (media nel periodo luglio-dicembre 2021) 2) mappatura delle attività telelavorabili o parzialmente telelavorabili	1) maggiore o uguale 15% 2) 31 dicembre 2021	15			CDA	2 anni	1) 15%; 2) 30 giugno 2021	4,6	6,9

**ARU**  
**Area Risorse Umane**

Codice Obiettivo	Condiviso	Denominazione Obiettivo	Indicatori	Target	Peso	Soglia	Baseline	Rimodulazione <sup>^</sup>	Durata	Valorizzazione indicatore	Risultato Finale non pesato	Risultato Finale
ARU_8		Piano di formazione integrato del Personale	a) Numero corsi programmati b) Numero di persone coinvolte nella formazione c) Numero corsi destinati a tutto il personale d) Formazione per i nuovi valutatori del Ciclo Performance	a) >50 b) tutto il pta c) 4 d) 1 incontro formativo; 1 percorso online	10	a) >40 d) 3			1 anno	a) 135 (di cui 85 avviati nel 2021) b) 100% PTA coinvolto nei percorsi formativi; 86% del PTA formato; c) 24 (di cui 8 avviati nel 2021) d) 3 (di cui 2 avviati nel 2021)	5,0	5,0
ARU_9		Piano delle progressioni verticali	Realizzazione della prima fase	target a: conclusione procedure per almeno il 50% della disponibilità di punti organico Target b: 75%	10	bandire procedure per almeno il 100 % delle disponibilità di PO			1 anno	CON D.D.G. REP. N. 2835/2021 PROT. N. 126517 DEL 02/08/2021 SONO STATI APPROVATI GLI ATTI DELLA PROCEDURA SELETTIVA RISERVATA N. 2021MV15 E CON D.D.G. REP. N. 2836/2021 PROT. N.126528 DEL 02/08/2021 SONO STATI APPROVATI GLI ATTI DELLA PROCEDURA SELETTIVA RISERVATA N. 2021MV16 A	3,9	3,9
ARU_10	AAGL	PEO PTA in convenzione 2020/2021 nuova equiparazione	1) Quantitativo - Adeguamento trattamento economico;	1) giugno 2021;	2,5	1) agosto 2021;			1 anno	La tempistica è nei target	4,5	1,1
ARU_11	AAGL	Regolamento docenti per gli scatti biennali	1) Tempo di predisposizione della bozza da sottoporre agli organi di governo per l'approvazione;	1) 30/06/2021;	5	1) 30/09/2021;			1 anno	La tempistica è nei target	4,5	2,3
ARU_12	TUTTE LE AREE	Verso il Pola 2021_2023	a) Mappatura delle attività telelavorabili, di quelle parzialmente telelavorabili e di quelle da svolgere necessariamente in presenza. b) Presidio delle disposizioni regolamentari in materia di Ferie e di monte ore individuale secondo la normativa vigente e le deliberazioni del Consiglio di Amministrazione del 23 giugno 2020	a) 30/06/2021 b) Rispetto dei vincoli previsti dalla delibera del CdA del 23 giugno 2020, per l'anno 2021.	5	a) 30/06/2021			1 anno	a) La mappatura è stata effettuata nei termini inserendo i processi mappati nella cartella condivisa entro il 30 giugno 2021 b) i piani di recupero sono stati rispettati nei termini pianificati	4,5	2,3

<sup>^</sup> Rimodulato con Delibera n. 268 del Consiglio di Amministrazione del 28/09/2021 o con Decreto del Direttore Generale rep. 3503/2021 del 6/10/2021

41,1



**ASIT**  
**Area Servizi Informatici e Telematici**

Codice Obiettivo	Condiviso	Denominazione Obiettivo	Indicatori	Target	Peso	Soglia	Baseline	Rimodulazione^	Durata	Valorizzazione_indicatore	Risultato Finale non pesato	Risultato Finale
ASIT_1	ARRI-ARI-ADISS-ACOM	Parte 1: Implementazione di servizi digitali relativi all'offerta formativa e per gli utenti (studenti, dottorandi, tirocinanti, etc.) di Unipd	1) Azione 1 - temporale; 2) Azione 2 - a) temporale; - b) qualitativo (utilizzato solo se statisticamente significativo)	Azione 1) - entro 10 dicembre 2021 fase 1 - entro 31 marzo 2022 fase 2 e 3 - entro dicembre 2022 fase 4, 5, 6 e 7 - entro dicembre 2023 fase 8 (attivazione per tutto l'Ateneo); Azione 2) - a) Messa in linea del ChatBot entro il 30 aprile 2021 per ADISS ed entro il 30 novembre per ARRI; - b) Giudizi positivi utenti >=75%	10	Azione 2) -a) Messa in linea del ChatBot entro il 30 luglio 2021 ed entro il 30 dicembre per ARRI; -b) Giudizio positivo utenti >= 50%		CDA	3 anni	Azione 1: La fase 1 oggetto dell'obiettivo è stata terminata dall'Ufficio Offerta Formativa - ADISS Azione 2: Il sistema di Assistente Virtuale sviluppato in sinergia con ADISS e ACOM è stato messo in produzione ad aprile 2021 ed esteso a dicembre 2021 in sinergia con ARRI con tutte le funzionalità previste. Contestualmente all'estensione sviluppata assieme ad ARRI si è dovuto provvedere ad aggiornare i contenuti del sito in inglese, operazione propedeutica alla pubblicazione dell'Assistente Virtuale. L'obiettivo è stato raggiunto al 100%	4,5	4,5
ASIT_2	ARRI-ARI-ADISS-ACOM	Supporto a progetti specifici di digitalizzazione della Aree	Azione 1 1) Espletamento procedure di acquisizione del software 2) Configurazione, sviluppo integrazione testing della piattaforma 3) Go live della piattaforma Azione 2 - Data di messa a disposizione dei documenti digitali; Azione 3 - Data di attivazione della procedura;	Azione 1 1) 15/09/2021 2) 15/11/2021 3) 30/11/2021 Azione 2 30/11/2021; Azione 3 30/09/2022	7,5	Azione 1 1) 30/09/2021 2) 30/11/2021 3) 31/12/2021 Azione 2 31/12/2021		CDA		Azione 1: Il rilascio in produzione del nuovo software per la definizione degli accordi tra istituzioni e il rilascio della versione Esse3 con la gestione OLA (il tutto in rete EWP come nodo Unipd della stessa), sancirà l'iscrizione dell'Ateneo nel Registry europeo EWP che indica l'adesione e la partecipazione attiva dell'Ateneo alla rete EWP con i servizi esposti in base alle API implementate. Questo permetterà all'Università di Padova di attivare l'interoperabilità dei propri gestionali con altri Istituti di istruzione superiore presenti in Europa per la mobilità degli studenti. Le specifiche sono state allegate. Azione 2: L'obiettivo è stato pienamente raggiunto mettendo in produzione la piattaforma. Azione 3: Prevista nel 2022	4,4	3,3
ASIT_3		Parte 2: Implementazione di servizi digitali relativi all'offerta formativa e per gli utenti (studenti, dottorandi, tirocinanti, etc.) di Unipd	2) Azione 5 - Nuova versione piattaforma operativa; 3) Azione 6 - A) Nr. MOOC; 4) Azione 6 - B) Nr. video tutorial e prodotti da Set; 5) Azione 6 - C) Nr. Dipartimenti che sperimentano zoom rooms; 6) Azione 6 - D) Insegnamenti gestiti con soluzioni di didattica digitale;	2) 30/09/2021; 3) 12; 4) 50; 5) 10; 6) >95%;	10	2) 01/12/2021; 3) 8; 4) 40; 5) 6; 6) >90%; ;			3 anni	Tutti gli indicatori specificati sono stati perseguiti e il target è stato conseguito su tutti tranne in parte il 5 con la sperimentazione del servizio di Zoom Rooms che è stato implementato in 8 strutture. In realtà è il servizio stesso che essendo pensato per riunioni tendenzialmente in presenza e in parte da remoto non ha trovato una reale necessità perché tutta la comunità trova più comodo e semplice utilizzare il proprio dispositivo per i meeting online. Inoltre l'evoluzione dei servizi di Zoom classici come il meeting e il webinar e in futuro lo Zoom Phone probabilmente porteranno a un ripensamento della stessa tecnologia. In sintesi: - Nuova versione della piattaforma operativa, completata a fine 2021, come da report allegati delle versioni installate e consolle di gestione - Nr Mooc rilasciati 14, come da allegato Indicatori MOOC 2021 - Nr. Videotutorial prodotti oltre 70, si riporta l'evidenza dei più significativi nell'allegato (ogni link presente rimanda in alcuni casi a canali con più video) - Nr. Zoom Rooms avviate presso le strutture 7 (1 CdA, 1 Consulta Direttori Dip.to, 1 DCTV, 1 DTG, 2 DFA, 1 ASIT) - Insegnamenti gestiti con didattica digitale: 100% (allegati volumi di utilizzo Zoom e Kaltura)	4,6	4,6
ASIT_4		Sviluppo delle infrastrutture digitali di Ateneo in linea con le linee guida AGID	1) azione 1 - Fase 1) Progettazione del servizio di server hosting e avvio della sperimentazione;; 2) Azione 1 - Fase 2) Realizzazione di un catalogo dei servizi;; 3) Azione 1 - Fase 3) Progettazione evolutiva in coerenza con il piano triennale AGID; 4) Azione 2 - Fase 1) Analisi, raccolta dei requisiti, accordi e ipotesi di miglioramento con Cineca e aree interessate; 5) Azione 2 - Fase 2) Definizione del progetto esecutivo ed approvazione da parte della Governance e delle Aree; 6) Azione 2 - Fase 3) Realizzazione progetto esecutivo; 7) Azione 3 - %nr postazioni nei laboratori di Ateneo con soluzione virtualizzata rispetto al totale postazioni di laboratorio; 8) Azione 4 - Piano di sviluppo dei sistemi ICT di Ateneo; 9) Azione 5 - Fase 1) Piattaforma consolidata;; 10) Azione 5 - Fase 2) training on the job completato;	1) 31/12/2020; 2) 31/12/2021; 3) 30/06/2022; 4) 30/04/2021; 5) 30/06/2022; 6) 30/06/2023; 7) 40% entro il 2021 80% entro il 2022; 8) 01/10/2021; 9) Fase 1) entro gennaio 2021; 10) Fase 2) entro Aprile 2021.;	12,5	1) ; 2) ; 3) ; 4) 30/09/2021; 5) ; 6) ; 7) 30% entro il 2021 60% entro il 2022; 8) 01/12/2021; 9) Fase 1) entro marzo 2021; 10) Fase 2) entro Luglio 2021.;		CDA	2 anni	Azione 1: La produzione del catalogo e' stata realizzata. Azione 2: Il Target è stato raggiunto come da documentazione di progetto esecutivo allegata. Azione 3: Target raggiunto in quanto le postazioni coinvolte nell'ambito della virtualizzazione hanno coinvolto nel corso del 2021 hanno coinvolto il 50% delle strutture di Ateneo (seppure alcune in modalità pilota/prototipale, come da allegati. Azione 4: Sono stati avviati sperimentalmente nelle strutture coinvolte i passi di sviluppo e convergenza tecnologica dei sistemi ICT, secondo le linee guida espresse in precedenza. Dopo la fase pilota tuttora in corso, a seguito di contatto formale con ulteriori strutture di Ateneo (è stato effettuato già un Assessment anche presso Scienze Chimiche e Geoscienze), si provvederà a stendere un Piano di sviluppo unitario di Ateneo, a partire dai dati e feedback raccolti dalle strutture attualmente coinvolte. Azione 5: La realizzazione dell'infrastruttura IUNGO è avvenuta nei tempi previsti, ed è risultata funzionale a rispondere a richieste estemporanee ed urgenti di erogazioni di servizi, come ad esempio il servizio in cooperazione applicativa del Ministero della salute per la verifica del Green Pass.	4,5	5,6

ASIT  
Area Servizi Informatici e Telematici

Codice Obiettivo	Condiviso	Denominazione Obiettivo	Indicatori	Target	Peso	Soglia	Baseline	Rimodulazione^	Durata	Valorizzazione_indicatore	Risultato Finale non pesato	Risultato Finale
ASIT_5		Potenziamento wi-fi a livello di ateneo e aumento dell'accessibilità alla rete	a) Numero di ulteriori access point installati e collegati alla rete wifi di ateneo; b) Previsione accordo con AOUN per utilizzo reti EDUROAM nelle loro strutture	a) 100 ulteriori AP b) 31 dicembre	7,5	a) 50 ulteriori AP		DDG	Continuo	Indicatore 1: 54 Access Point, così ripartiti: - 6 via Beldomandi - 6 SCUP - 8 Scuola Galileiana - 2 sede ex Inail - 25 Vicenza DTG - 9 Rovigo ex Celio  Indicatore 2: Istituzione gruppo di lavoro e progettualità condivise. In primis Eduroam da distribuire alle strutture. Progetto in corso	3,7	2,8
ASIT_6	ARU	Digitalizzazione di processi di afferenza alla gestione del Personale operante in Ateneo	1) Azione 1 - migrazione dei dati necessari all'avvio del nuovo gestionale e sviluppo procedure di sincronizzazione per periodo transitorio; 2) Azione 1 - avvio delle nuove procedure di richieste on-line; 3) Azione 1 - avvio del nuovo sistema; 5) Azione 3 - Analisi processi; 6) Azione 3 - sviluppo procedura; 7) Azione 4 - tempi di analisi e realizzazione 8) Azione 5 - A) Rilascio reportistica / cruscotto per ARU e PRV;; 9) Azione 5 - B) Rilascio flusso RTDa e Chiamate Dirette;; 10) Azione 5 C) 11) Azione 5 - D) Rilascio in chiave web del back office USO e UPD;	1) 31/10/2021; 2) almeno 3 procedure entro il 2021; 3) 01/12/2021; 5) 30/06/2022; 6) prima release 31/12/2022; 7) almeno 2 procedure entro il 31/12/2021 8) Aprile 2021 (dashboard Qlik); 9) Luglio 2021; 10) ; 11) dicembre 2021;	20	1) 30/11/2021; 2) almeno 2 procedure entro il 2021; 3) 01/02/2022; 4) 5); 6); 7) almeno 1 procedura entro il 31/12/2021 8) procedura avviata; 9) procedura avviata; 10) ; 11) procedura avviata;		CDA	2 anni	Azione 1: La costante modifica della normativa di riferimento e delle regole di Ateneo ha causato una modifica costante alle regole impostate durante gli sprint iniziali. La partecipazione degli utenti coinvolti ad altre attività di urgenza immediata e non prevista ha causato un ritardo nella tabella di marcia prevista. Azione 3: Le valutazioni emerse durante l'analisi, non prevedibili in fase di stesura dell'obiettivo, hanno portato ARU a decidere di inglobare lo sviluppo di questa funzionalità all'interno del prodotto PROPER. Per tale motivo, lo sviluppo di questo modulo, è stato rinviato al 2022 in concerto con lo sviluppo dei moduli per la gestione delle procedure del PTA a TD. Azione 4: Per quanto riguarda il raggiungimento dell'obiettivo si può considerare pienamente raggiunto. Rispetto alle procedure previste nel piano obiettivi sono state sviluppate sei procedure in funzione delle due preventivate. Azione 5: Per quanto riguarda il raggiungimento dell'obiettivo, è idea comune considerarlo pienamente raggiunto anche se, alcune delle attività svolte si sono parzialmente discostate dall'indicatore programmato nel 2020. Il grado di analisi e le attività svolte nel corso del 2021 sono di alto livello e permetteranno di valorizzare il prodotto oltre ogni previsione. I motivi di questo parziale scostamento sono stati descritti ampiamente nei paragrafi precedenti e si possono riepilogare in questi punti: - differenti esigenze che si sono manifestate nel corso del 2021 - analisi molto complessa che ha coinvolto diverse aree della AC e che ha fatto scivolare i tempi - caricamenti ex post e preparazione alla programmazione 2022-24	3,7	7,4
ASIT_7		Implementazione di piattaforme finalizzate all'integrazione dei dati e alla rappresentazione di cruscotti e reportistica ai diversi livelli istituz.	1) Azione 1 - Rilascio della dashboard; 2) azione 3 - "Data di attivazione del modulo "Ricerca internazionale" nel cruscotto direzionale; 3) azione 4 - Nr. nuovi progetti di reportistica; ;	1) Fase 2: 30/06/2021; 2) 30/09/2021; 3) 4;	7,5	1) Fase 2: 31/12/2021; 2) 31/12/2021; 3) 2;			1 anno	Azione 1: Nonostante il lavoro di analisi si sia protratto per le difficoltà oggettive legate alla necessità di armonizzare dati provenienti da fonti eterogenee e renderli tra loro navigabili attraverso il disegno dell'interfaccia cruscotto, il rilascio della prima versione del prodotto è avvenuta nei tempi previsti ed è stata ufficializzata dalla presentazione dello stesso durante la riunione della Commissione Presidio Qualità Ricerca (CPQR) giovedì 11 novembre u.s. Azione 3: Nonostante il lavoro di analisi si sia protratto per le difficoltà oggettive legate alla necessità di armonizzare dati provenienti da fonti differenti e renderli tra loro navigabili attraverso il disegno dell'interfaccia cruscotto, il rilascio della prima versione del prodotto è avvenuta nei tempi previsti. Azione 4: La realizzazione dei due cruscotti è stata effettuata nei tempi strettamente necessari alla definizione delle esigenze e alla progettazione del flusso dei dati e della rappresentazione degli stessi in tabelle e grafici.	4,5	3,4
ASIT_8	TUTTE LE AREE	Portale internet dell'Amministrazione Centrale	Stato di avanzamento del progetto	Implementazione dei cruscotti come da azione 4, obiettivo asit 7	5	Spostamento nel portale unico di tutti gli attuali portali informativi gestiti dall'Area di riferimento			1 anno	Sito www.asit.unipd.it online utilizzando il medesimo framework definito a livello di Ateneo (infatti il sito viene richiamato dal Sito AC).	4,5	2,3

**ASIT**  
**Area Servizi Informatici e Telematici**

Codice Obiettivo	Condiviso	Denominazione Obiettivo	Indicatori	Target	Peso	Soglia	Baseline	Rimodulazione^	Durata	Valorizzazione_indicatore	Risultato Finale non pesato	Risultato Finale
ASIT_9	TUTTE LE AREE	Verso il Pola 2021_2023	a) Mappatura delle attività telelavorabili, di quelle parzialmente telelavorabili e di quelle da svolgere necessariamente in presenza. b) Presidio delle disposizioni regolamentari in materia di Ferie e di monte ore individuale secondo la normativa vigente e le deliberazioni del Consiglio di Amministrazione del 23 giugno 2021	a) 30/06/2021 b) Rispetto dei vincoli previsti dalla delibera del CdA del 23 giugno 2020, per l'anno 2021.	5	a) 30/06/2021			1 anno	Relativamente al primo indicatore il file richiesto dall'Ufficio Sviluppo Organizzativo è stato compilato. Relativamente al piano ferie e MOI la situazione è quella registrata presso i sistemi di rilevazione presenze aziendale. Si evidenzia che il personale ha provveduto ai riporti di eventuali giorni di ferie, nei limiti imposti e in caso di MOI residuo provvederà al recupero dello stesso.	4,5	2,3
ASIT_NEW		Sviluppo di una piattaforma per le vaccinazioni anti COVID19 di Ateneo	Completamento delle fasi nei tempi previsti 1) Piattaforma adesione 2) Algoritmo per schedulazione e pagina personale 3) Procedura per inserimento esterni 4) Questionari 5) Gestione richiamo + cambio turno	1) 27 febbraio 2021 2) 2 Marzo 2021 3) 3 Marzo 2021 4) 24 Marzo 2021 5) 20 Giugno 2021	15	1) 28 febbraio 2021 2) 4 Marzo 2021 3) 7 Marzo 2021 4) 30 Aprile 2021 5) 24 Giugno 2021		CDA	1 anno	Per quanto riguarda il raggiungimento dell'obiettivo si può considerare pienamente raggiunto. I tempi di rilascio delle varie funzionalità in questo caso erano dettate dalla Regione Veneto (messa a disposizione dei sieri vaccinali) e dai protocolli di somministrazione previsti dall'ISS.	5,0	7,5

^ Rimodulato con Delibera n. 268 del Consiglio di Amministrazione del 28/09/2021 o con Decreto del Direttore Generale rep. 3503/2021 del 6/10/2021

**43,6**

**CAB**  
**Centro Bibliotecario di Ateneo**

Codice Obiettivo	Condiviso	Denominazione Obiettivo	Indicatori	Target	Peso	Soglia	Baseline	Rimodulazione^	Durata	Valorizzazione_indicatore	Risultato Finale non pesato	Risultato Finale
CAB_1		Diffondere l'uso della biblioteca digitale tra gli studenti	1) Realizzazione Fase 1 2) Realizzazione Fase 2; 3) Aumento della conoscenza della biblioteca digitale (dati GP studenti 2021 / GP studenti 2020);	1) giugno 2021; 2) settembre 2021; 3) + 10% su indagine riferita al 2020;	27,5	1) settembre 2021; 2) dicembre 2021; 3) + 5%;	1) ; 2) 0; 3) 27,7%;		2 anni	Fase 1: indagine completata entro il valore soglia  Fase 2: aggiornamento del portale web del Sistema completato entro il valore soglia  Fase 3: presenza sui social incrementata (si vedano i profili social delle Biblioteche, in particolare: Instagram Biblioteca Metelli; Facebook Beato Pellegrino e Statistica). E' stato tuttavia possibile misurare l'indicatore GP soltanto in base ai risultati dell'indagine svolta a maggio 2021, ossia prima della messa in atto delle azioni richieste dall'obiettivo. Per questa indagine, si deve segnalare un valore del - 3% rispetto al GP dell'anno precedente.	3,7	10,2
CAB_2		Unificazione delle due biblioteche di conservazione del Sistema Bibliotecario in un'unica sede presso l'orto botanico e riorganizzazione del patrimonio bibliografico	1) Realizzazione prime 4 fasi 2) Apertura della biblioteca	1) Dicembre 2021 2) Aprile 2022	27,5				3 anni	Le fasi da 1 a 4 sono state affrontate e risolte. Non si è potuti giungere all'effettivo invio della richiesta di trasferimento alla Soprintendenza archivistica e bibliografica del Veneto per le criticità sotto riportate	3,9	10,7
CAB_3		Gestire e presidiare il passaggio dai contratti tradizionali ai contratti trasformativi con i maggiori editori internazionali	1) N. articoli pubblicati OA 2021 nella cornice dei contratti trasformativi	1) 200;	27,5	1) 80;	1) 80;		1 anno	Nel 2021 sono stati gestiti dal servizio approvazione articoli del CAB in totale 448 prodotti della ricerca nella cornice dei contratti trasformativi. Si segnala il forte incremento rispetto al 2020, quando i prodotti pubblicati in questo modo erano stati soltanto 138.	5,0	13,8
CAB_4	ARRI	Gestire la partecipazione dell'Ateneo alla nuova VQR 2015-2019 mediante il coordinamento dei dipartimenti e degli uffici interessati	1) Giudizio qualitativo del DG, sentiti i prorettori di riferimento: il giudizio trarrà base da un'indagine sulla soddisfazione del servizio svolta presso i direttori di dipartimento;	1) 5 (scala dei giudizi: da 1 a 5);	10	1) 4;	1) ;		1 anno	Per quanto riguarda le operazioni effettuate a supporto della VQR, tutte le richieste di supporto all'Area Ricerca, ai dipartimenti e ai ricercatori per il recupero e la validazione delle versioni ad accesso aperto dei prodotti sono state evase.	4,5	4,5
CAB_5	TUTTE LE AREE	Verso il Pola 2021_2023	a) Mappatura delle attività telelaborabili, di quelle parzialmente telelaborabili e di quelle da svolgere necessariamente in presenza. b) Presidio delle disposizioni regolamentari in materia di Ferie e di monte ore individuale secondo la normativa vigente e le deliberazioni del Consiglio di Amministrazione del 23 giugno 2020	a) 30/06/2021 b) Rispetto dei vincoli previsti dalla delibera del CdA del 23 giugno 2020, per l'anno 2021.	7,5	a) 30/06/2021			1 anno	Le azioni previste sono state completate al 100% entro i termini.	4,5	3,4

^ Rimodulato con Delibera n. 268 del Consiglio di Amministrazione del 28/09/2021 o con Decreto del Direttore Generale rep. 3503/2021 del 6/10/2021

42,5



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
DI PADOVA

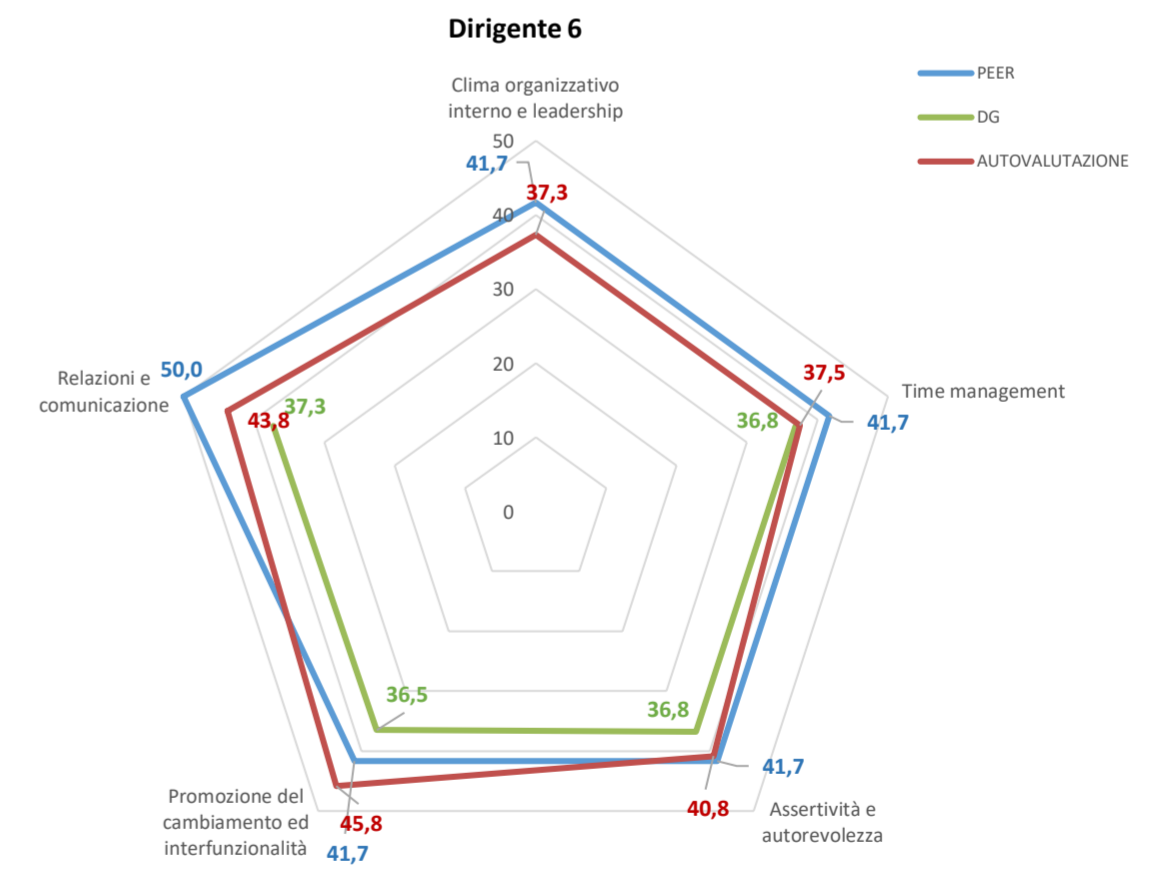
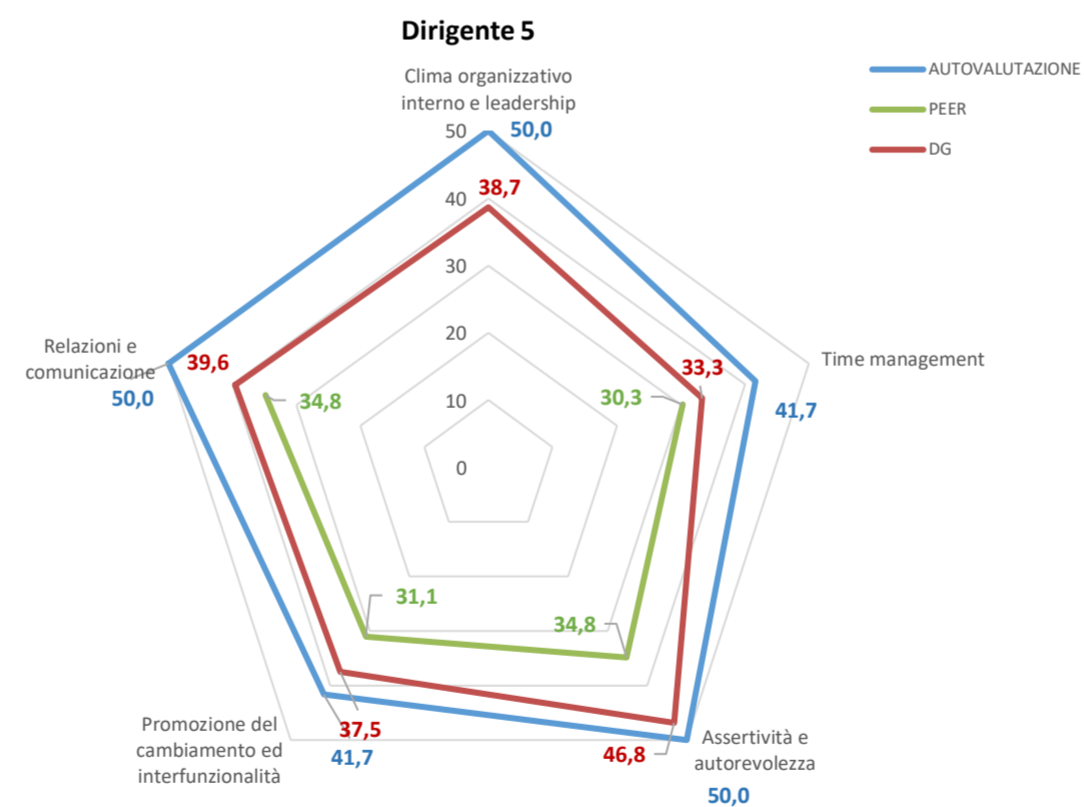
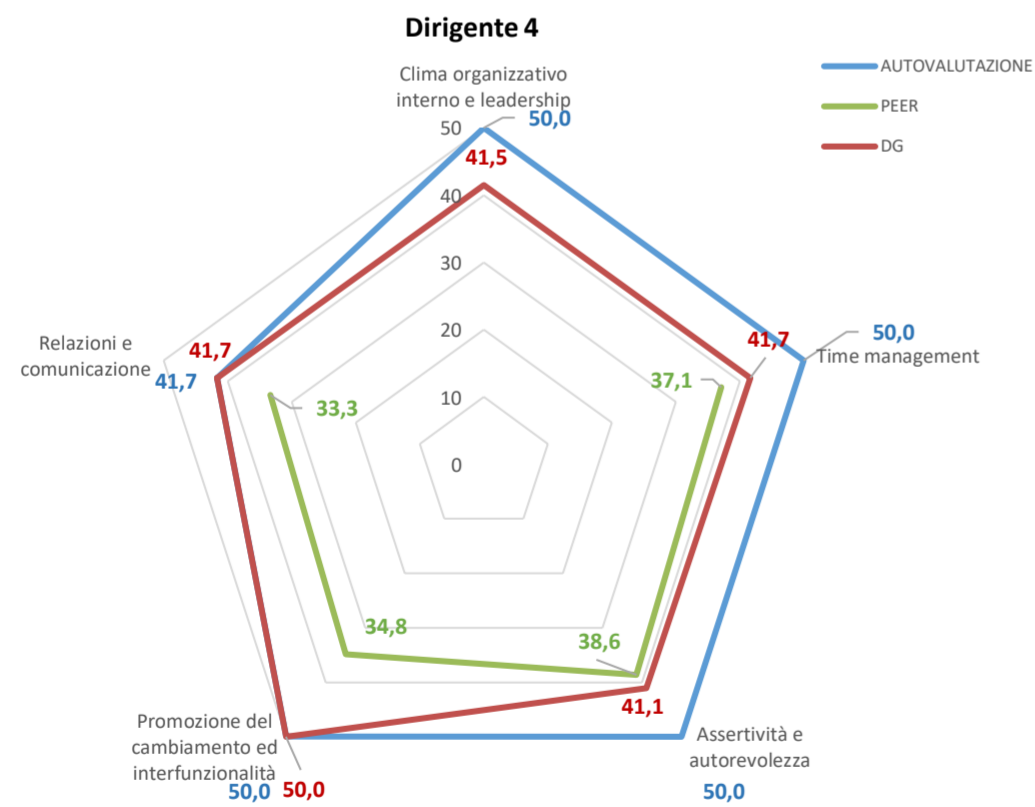
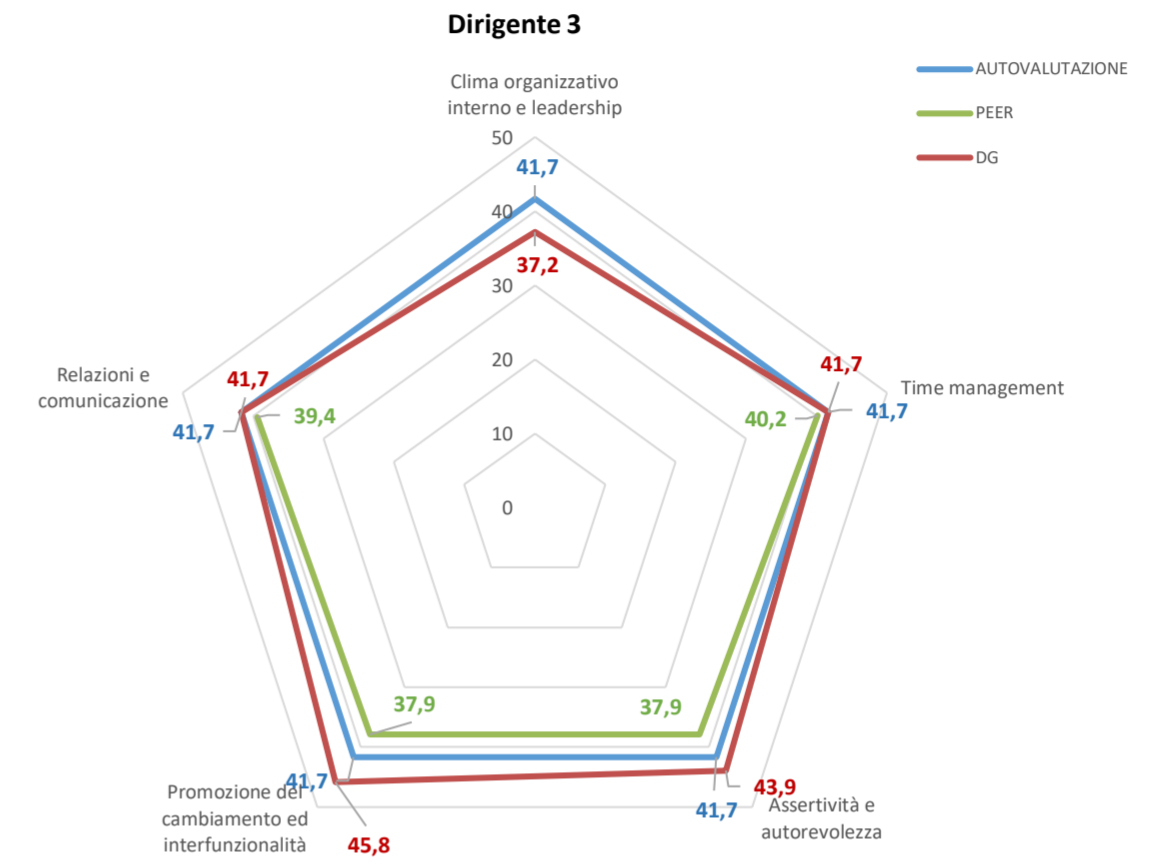
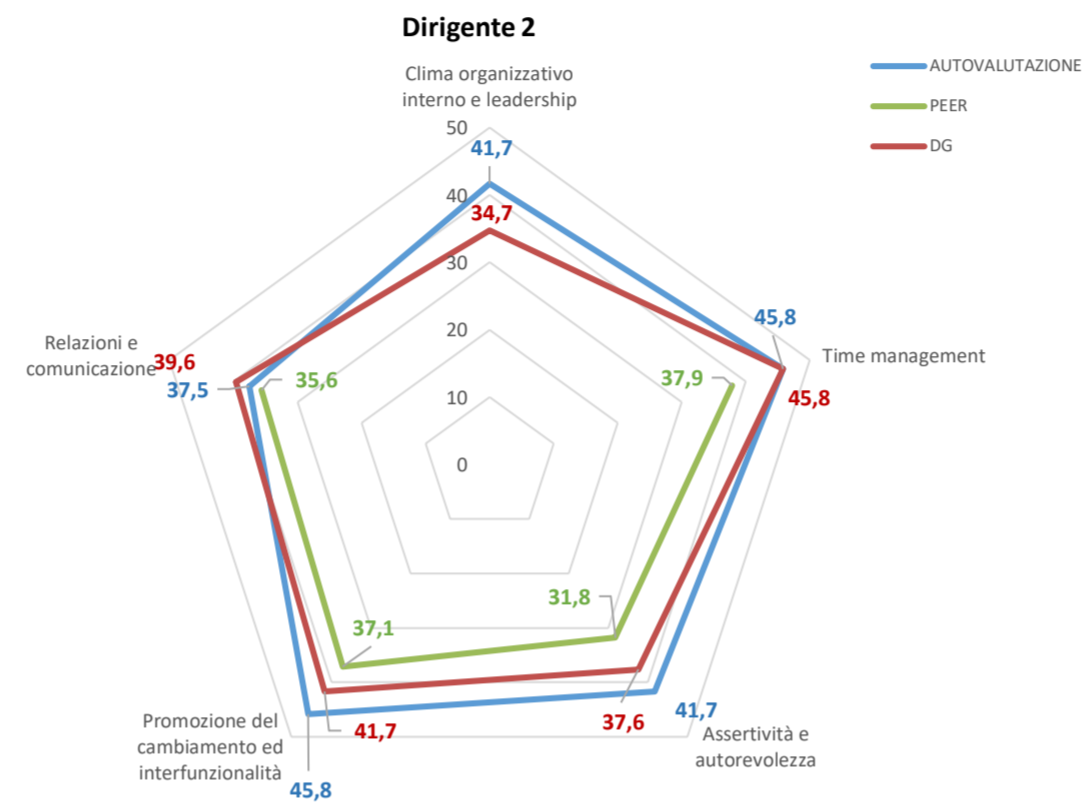
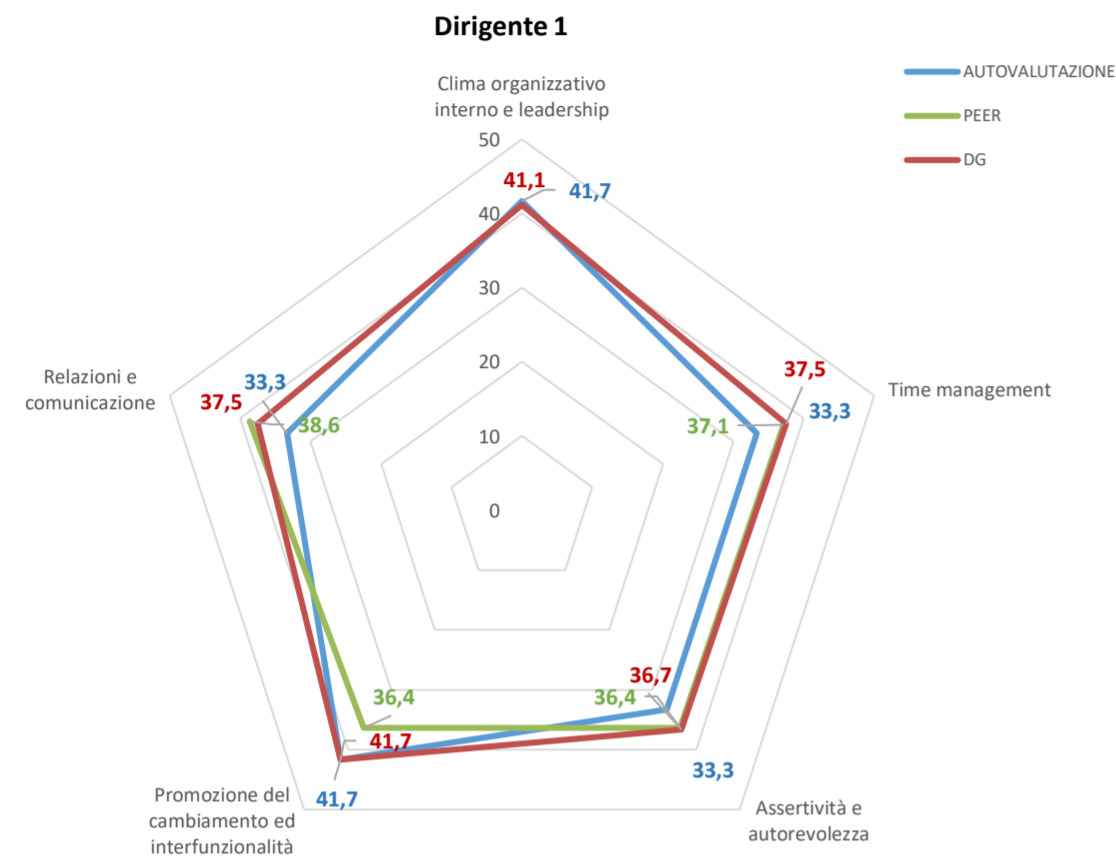
DIREZIONE GENERALE  
AREA FINANZA E PROGRAMMAZIONE  
*Ufficio Controllo di gestione*

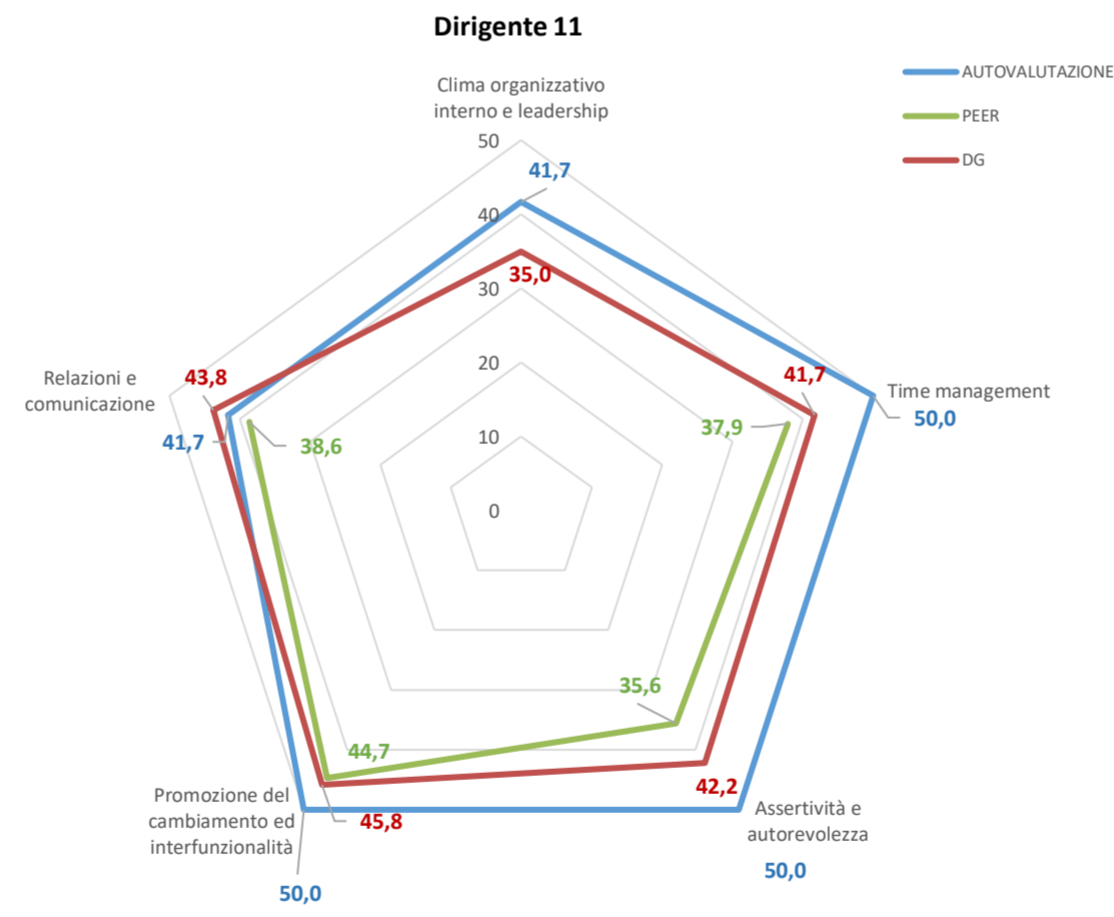
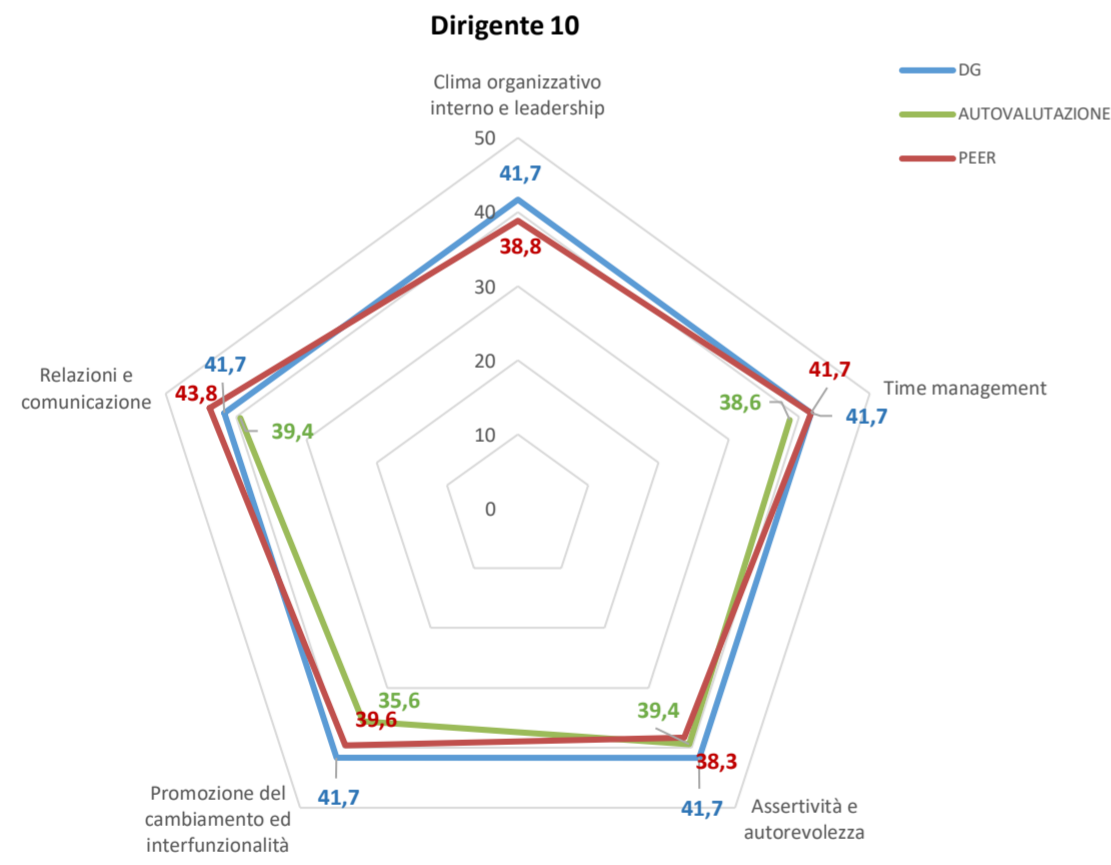
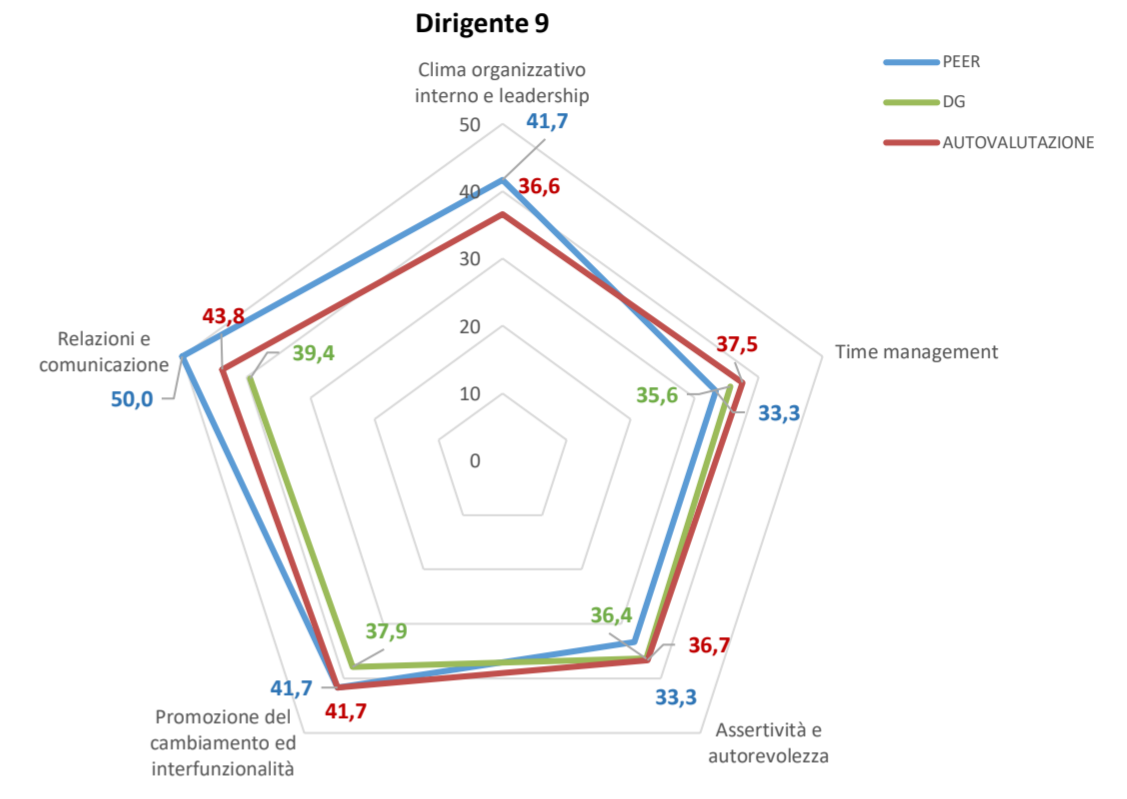
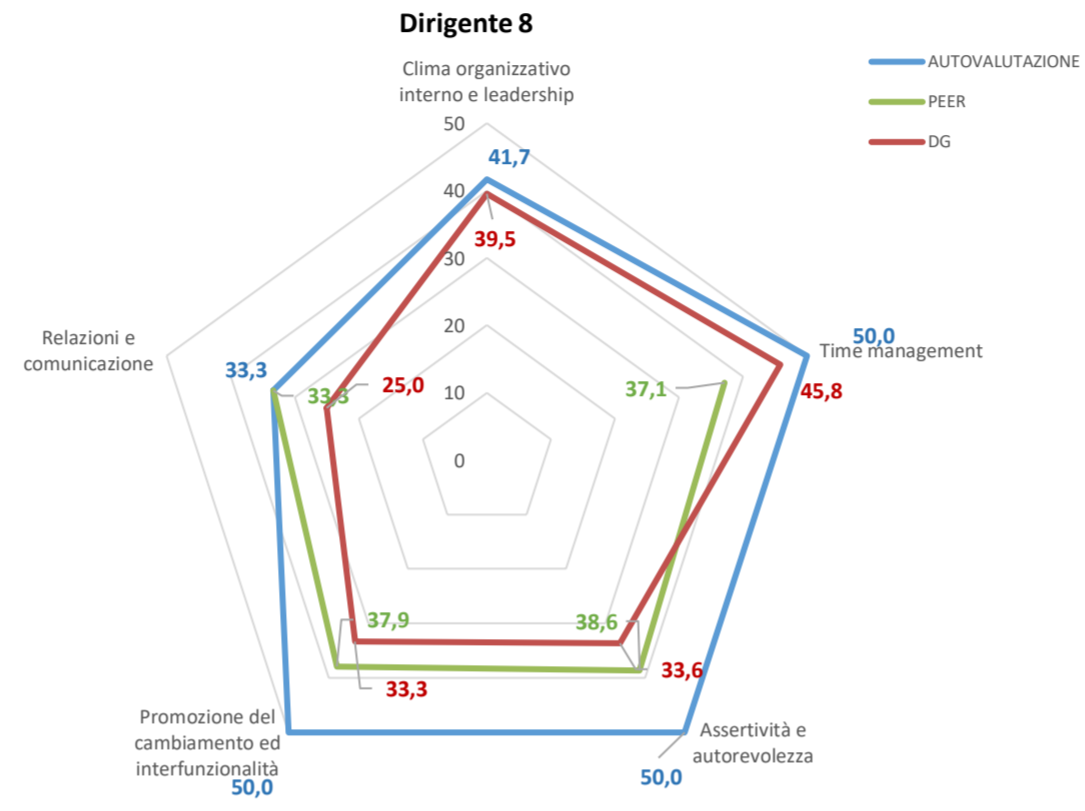
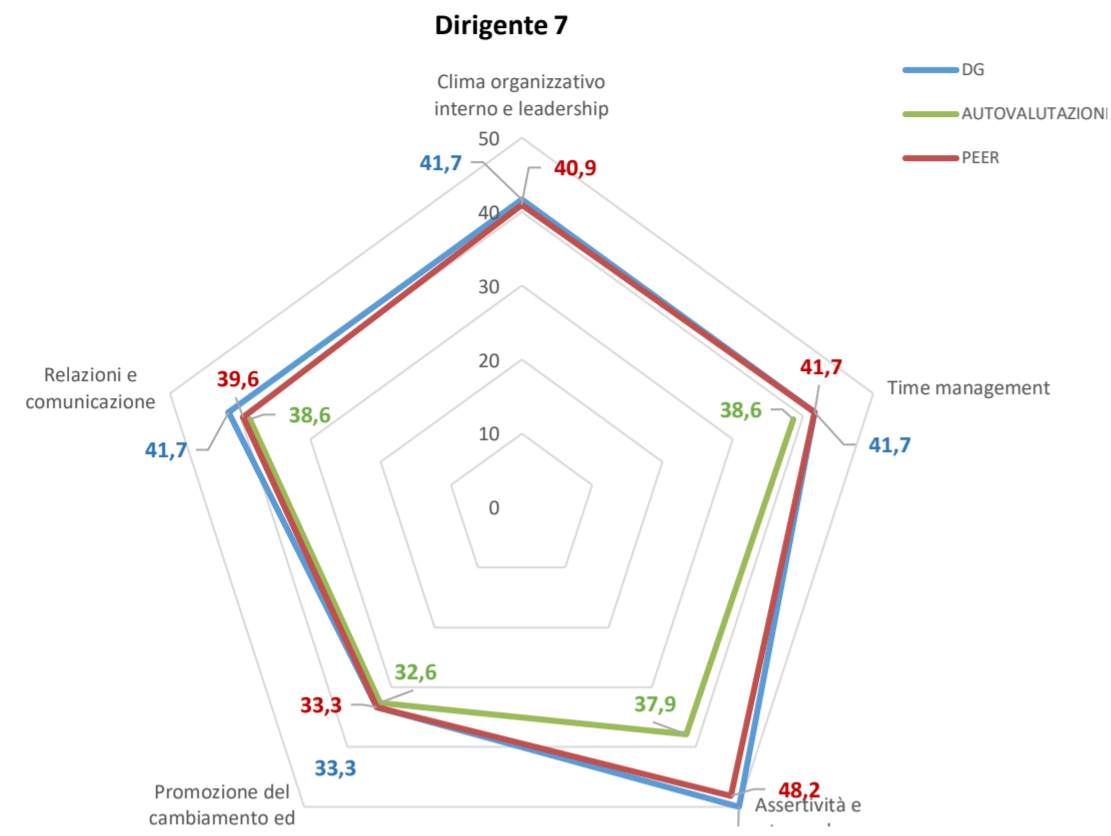
## **Allegato 2B**

### ***Comportamenti organizzativi Risultati 2021 (ambito 3)***

**La Valutazione dei comportamenti organizzativi e effettuata secondo quanto previsto dal SMVP:**

- Autovalutazione del dirigente, peso 10%
- Valutazione fra pari, peso 10%
- Valutazione del Direttore Generale, peso 80%
- Scala da 1 a 50





[www.unipd.it](http://www.unipd.it)

---

a cura di

**Direzione Generale**  
**Area Finanza e programmazione**  
**Ufficio Controllo di gestione**