



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
DI PADOVA

# Relazione Unica di Ateneo 2023



Consiglio di Amministrazione del 25 giugno 2024



# **Relazione Unica di Ateneo 2023**

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

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

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



## SOMMARIO

<b>1. INTRODUZIONE E STRUTTURA DEL DOCUMENTO</b> .....	<b>4</b>
<b>2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI ALTRI STAKEHOLDER ESTERNI</b> .....	<b>6</b>
2.1. Ateneo in cifre: informazioni di interesse per gli stakeholder	6
2.2. Il posizionamento dell'Ateneo	12
<b>3. RELAZIONE SULLA PERFORMANCE: VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE</b> .....	<b>21</b>
3.1. La creazione di valore pubblico	21
3.2. Il processo di misurazione e valutazione della performance nel 2023	23
3.3. Il Piano strategico 2023-2027: performance 2023	25
3.4. Programmazione Triennale MUR 2021-2023	28
3.5. Risultati delle attività riguardanti le misure di anticorruzione e trasparenza	30
3.6. Risultati delle attività derivanti da documenti strategici per la sostenibilità e per le pari opportunità	34
3.7. Performance Organizzativa di Ateneo	40
3.8. Performance Organizzativa delle Strutture (ambito 1a): qualità dei servizi resi	41
3.9. Gli obiettivi di Performance organizzativa assegnati alle aree e ai dipartimenti (ambito 1b)	44
3.10. La performance del Direttore Generale	55
3.11. La valutazione della performance del personale	57
3.11.1. La performance dei dirigenti	57
3.11.2. La performance dei responsabili di primo livello	58
3.11.3. La performance del personale tecnico e amministrativo	59
3.11.4. Sintesi statistiche delle schede di valutazione	59
3.11.5. Risorse collegate alla performance organizzativa e individuale	63
<b>4. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO</b> .....	<b>66</b>
4.1. Il modello organizzativo, le persone e l'organizzazione	66
4.1.1. Informazioni sull'organizzazione	67
4.2. Azioni realizzate in coerenza con il piano del fabbisogno (Proper)	71
4.3. Formazione svolta nel 2023	71
4.3.1. Iniziative formative 2023	72
4.3.2. Progetto Teaching4learning@Unipd	78
4.4. Il lavoro agile: utilizzo e indicatori di efficacia/efficienza	78
<b>5. LE AZIONI DI MONITORAGGIO DELL'ATENEO</b> .....	<b>80</b>
5.1. Le azioni di monitoraggio dell'Ateneo	80
5.1.1. Il Presidio della qualità dell'Ateneo per la didattica, la ricerca e la terza missione nel 2023	80
5.1.2. Rapporto con gli stakeholder e indagini di benchmarking	83
5.1.3. Il monitoraggio delle Politiche di Bilancio	95
5.1.4. Il controllo di gestione	101



5.1.5.	Il controllo interno	106
6.	RELAZIONE SUI RISULTATI DELLA DIDATTICA (L.1/2009) – ANNO 2023 .....	107
6.1.	Le Attività di Didattica	107
6.1.1.	L’offerta formativa dei corsi di laurea e le studentesse e gli studenti	107
6.1.2.	I principali servizi per le studentesse e gli studenti	109
6.1.3.	Offerta formativa post lauream	122
6.1.4.	Il progetto Teaching4Learning @Unipd	126
6.1.5.	Stage, tirocini e placement	127
7.	RELAZIONE SUI RISULTATI DELL’ATTIVITÀ DI RICERCA, FORMAZIONE E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO (L.1/2009) .....	132
7.1.	Le attività di ricerca	132
7.1.1.	L’Università di Padova e il PNRR	132
7.1.2.	Ricerca finanziata dal Bilancio Universitario	134
7.1.3.	Ricerca finanziata dal MUR	139
7.1.4.	Ricerca finanziata da altri ministeri	140
7.1.5.	Ricerca finanziata dalla Fondazione Cassa di Risparmio di Padova e Rovigo	141
7.1.6.	Ricerca finanziata da fonti europee mediante autorità di gestione	143
7.1.7.	Ricerca finanziata da enti internazionali	144
7.1.8.	Catalogo dei prodotti della ricerca “Padua Research Archive” (PRA) su piattaforma IRIS	149
8.	RELAZIONE SUI RISULTATI DELLA TERZA MISSIONE E IMPATTO SOCIALE (L.1/2009) – ANNO 2023 .....	150
8.1.	Terza missione e Impatto sociale: il coinvolgimento e lo sviluppo della società e del territorio di riferimento dell’Ateneo	150
8.1.1.	L’Ateneo e i principali eventi culturali, di divulgazione e la rassegna stampa	150
8.1.2.	La valorizzazione del patrimonio culturale sul territorio	153
8.1.3.	Valorizzazione dell’immagine di Ateneo attraverso la promozione del merchandising e del fundraising	160
8.1.4.	Il benessere dei dipendenti e degli studenti	163
8.1.5.	Altre iniziative legate all’impegno pubblico	165
8.1.6.	Le Attività di rapporto con le imprese	167
9.	RELAZIONE SUI RISULTATI DELL’INTERNAZIONALIZZAZIONE (L.1/2009) – ANNO 2023.....	180
9.1.	Attività di Internazionalizzazione	180
9.1.1.	Global Outreach	180
9.1.2.	Internazionalizzazione della Didattica	184
9.1.3.	Progetti	185
9.1.4.	Arqus European University Alliance	188
9.1.5.	La Mobilità di studentesse e studenti, docenti e PTA	189
9.1.6.	Servizi per studenti e studentesse internazionali	191
9.1.7.	Iniziative di formazione	194

## **Allegati**

- 1.** Misurazione indicatori strategici di Ateneo
- 2.** Misurazione indicatori strategici di Dipartimento per Macro Area
- 3.** Misurazione e valutazione dirigenti (3a-obiettivi ambito 1b; 3b- comportamenti ambito 2b)
- 4.** Customer Satisfaction, le domande per struttura

## 1. INTRODUZIONE E STRUTTURA DEL DOCUMENTO

La Relazione Unica di Ateneo è il documento di accountability e reporting che espone in maniera coordinata i risultati raggiunti dall'Ateneo nelle sue principali attività e missioni istituzionali relative alla didattica, alla ricerca e alla terza missione, integrandoli all'interno di una visione complessiva.

Il documento risponde a due diverse disposizioni normative indirizzate al Sistema Universitario. In particolare, la Legge n. 1/2009 prevede la redazione di una Relazione sulle attività di didattica, ricerca e trasferimento tecnologico, mentre il Decreto legislativo n. 150/2009 prevede l'elaborazione di una Relazione sulla performance organizzativa ed individuale delle Pubbliche Amministrazioni.

Lo scopo della Relazione Unica è quindi quello di fornire uno strumento conoscitivo di carattere complessivo e generale, che si inserisce nel percorso, in atto già 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 è da tempo visibile e confermato anche dalla recente evoluzione normativa con l'introduzione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) quale strumento unico di coordinamento e integrazione dei documenti di programmazione operativa di Ateneo. Il PIAO 2023-2025 di Ateneo è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 21 marzo 2023. con delibera rep. n. 80.

Lo sforzo di integrazione dei documenti sia a livello di pianificazione che di rendicontazione consente di coadiuvare una molteplicità di processi importanti per la gestione dell'Ateneo quali:

- il miglioramento continuo grazie ad elementi di valutazione interna ed esterna delle attività svolte che supportano l'identificazione di punti di forza e aree di miglioramento in grado di orientare le decisioni della governance, basandole su dati concreti e sui risultati ottenuti;
- la comunicazione e la promozione dei risultati dell'università a un pubblico ampio, incluse istituzioni, studenti potenziali, e partner industriali;
- il rispetto dei requisiti di compliance normativa garantendo l'aderenza a standard di qualità e trasparenza all'interno dell'Ateneo.

La Relazione Unica 2023 riporta, nelle prime sezioni, i principali contenuti corrispondenti, in chiave consuntiva, agli elementi cardine del PIAO, dando particolare rilevanza alla sezione Performance che alimenta la Relazione sulla Performance di cui alla L. 150/2009. In una seconda parte sono riportate le sezioni, distintamente per ogni ambito istituzionale, della Relazione sui Risultati di cui alla L. 1/2009.

In particolare, il documento è articolato nelle seguenti sezioni:

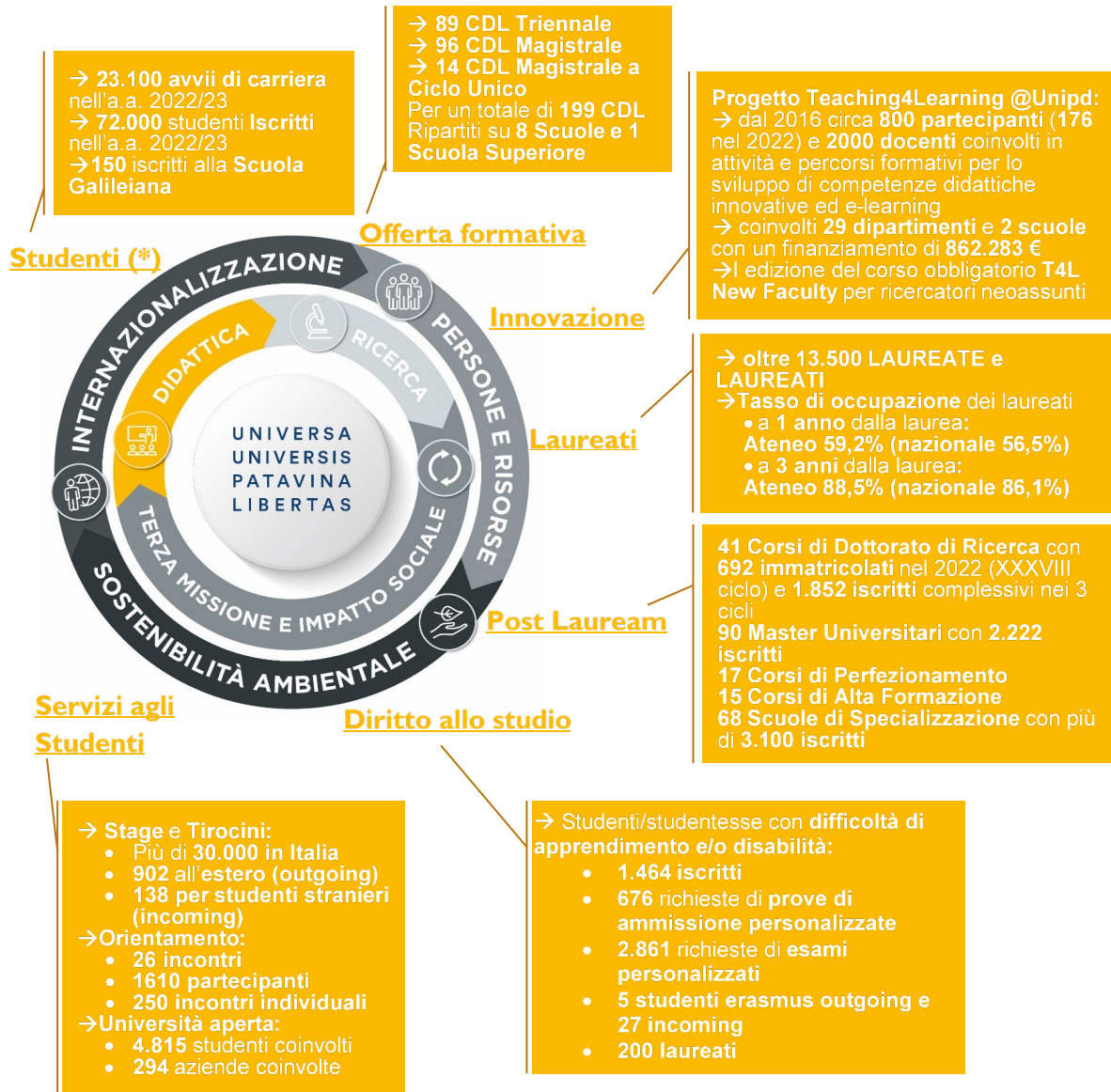
- **Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli altri stakeholder esterni** – contiene i principali numeri riconducibili alle attività dell'Ateneo in relazione agli ambiti strategici e l'analisi di posizionamento all'interno del sistema universitario nazionale e internazionale. In questa sezione vengono analizzate diverse elementi caratteristici del sistema universitario quali: il Fondo di Finanziamento Ordinario, il costo standard per studente, l'attribuzione dei punti organico, la VQR (Valutazione della Qualità della Ricerca) e i ranking internazionali.
- **Relazione sulla Performance: valore pubblico, performance e anticorruzione** – descrive i principali risultati relativi: alla generazione di valore pubblico dell'Ateneo, all'avanzamento del Piano Strategico 2023-2027, agli obiettivi assegnati al Responsabile della prevenzione della corruzione e della Trasparenza, alla Performance Organizzativa di Ateneo, anche con riferimento alla determinazione dell'Indice di Performance organizzativa per l'anno 2023 (IPOA), alla qualità dei servizi resi dalle Strutture e al raggiungimento degli Obiettivi riportati nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione per il Direttore Generale, i Dirigenti e i

Responsabili di I livello dei Dipartimenti. Viene inoltre dato conto del processo legato alla valutazione individuale della performance e alla determinazione dell'incentivazione ad esso legata.

- **Organizzazione e Capitale Umano** – specularmente ai contenuti del PIAO 2023-2025 vengono riportati i principali cambiamenti intervenuti sull'Organizzazione nell'anno 2023, le azioni realizzate in attuazione del Piano di Fabbisogno del personale, le attività formative realizzate e il ricorso al lavoro agile osservato nel 2023.
- **Le azioni di monitoraggio di Ateneo** – richiama i principali risultati relativi alle attività di monitoraggio svolte sia negli ambiti dell'azione istituzionale di didattica, ricerca e terza missione, coordinate dal Presidio di Assicurazione della Qualità di Ateneo, sia nell'ambito della performance amministrativa; quest'ultima realizzata attraverso una pluralità di azioni tra le quali: la valutazione dell'efficacia percepita e dell'efficienza entrambe in ottica di benchmarking con altri Atenei; il monitoraggio delle Politiche di Bilancio per la valutazione dell'efficacia delle risorse dedicate a specifiche iniziative; le attività di Controllo di gestione e di Controllo interno.
- **La Relazione sui risultati dell'attività dell'Ateneo di cui alla L.1/2009** – riporta approfondimenti specifici di tutte le attività gestite dall'Ateneo nel 2023 esposte in una prospettiva che ricalca gli ambiti strategici, con riferimento alle attività di Didattica, di Ricerca, alla Terza missione e all'Impatto sociale e alle attività di Internazionalizzazione. La Relazione (ex art. 3-quater della Legge 1/2009) è un documento volto a dimostrare l'impegno e i risultati ottenuti in ambito accademico, scientifico e di trasferimento tecnologico, nonché a garantire la trasparenza nell'uso dei finanziamenti pubblici e privati.

## 2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI ALTRI STAKEHOLDER ESTERNI

### 2.1. Ateneo in cifre: informazioni di interesse per gli stakeholder



(\*) Ai fini ministeriali, secondo le definizioni stabilite dall'Anagrafe Nazionale degli Studenti Universitari e dei Laureati (ANS), i dati rilevati al 31 luglio 2023 relativi all'anno accademico 22/23 sono: 20.846 avvisi di carriera e 68.701 iscritti ("Studenti che al 31 luglio 2023 risultano iscritti al corso di studi. Sono esclusi tutti coloro che sono usciti dal sistema universitario prima di tale data per rinuncia, decesso, sospensione o altri motivi, mentre rientrano coloro che hanno conseguito il titolo purché iscritti all'anno accademico 2022/23").

**Personale  
per la  
ricerca**

- 2.706 docenti, ricercatrici e ricercatori di cui:
  - 655 PO
  - 1204 PA
  - 123 RU
  - 724 RTD
- 1055 Assegniste e assegnisti di Ricerca



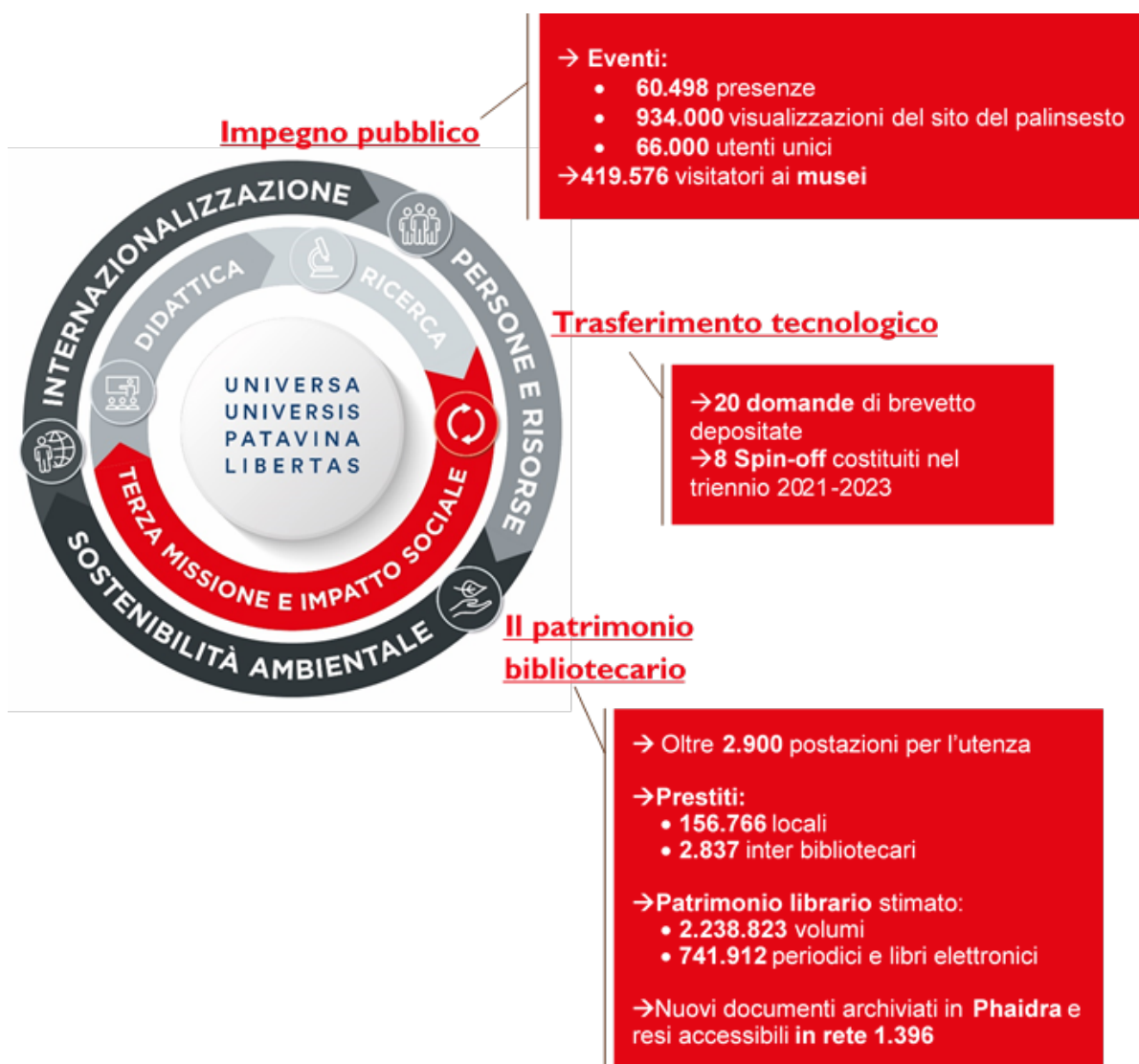
**Risorse  
per  
attività di  
ricerca**

- Oltre 226 milioni di euro per 1.171 nuovi Progetti di Ricerca finanziati
- 23 Progetti per ricerca scientifica d'eccellenza finanziati dalla Fondazione Cariparo con 1.150.000 euro
- 11 dipartimenti eccellenti con 88.426.670 euro per i prossimi 5 anni

**Progetti  
competitivi**

- Oltre 34 milioni di euro per 74 Progetti Horizon Europe
- 4,9 milioni di euro per 35 progetti su altri programmi europei/internazionali
- Circa 286 milioni di euro di finanziamento assegnato per i progetti PNRR e PNC:
  - 21 progetti PNRR-MUR
  - Più di 500 docenti di ruolo coinvolti
  - 30 dipartimenti coinvolti e 1 Centro di Ateneo





Studenti internazionali

→ 5.394 studenti internazionali totali



Ranking

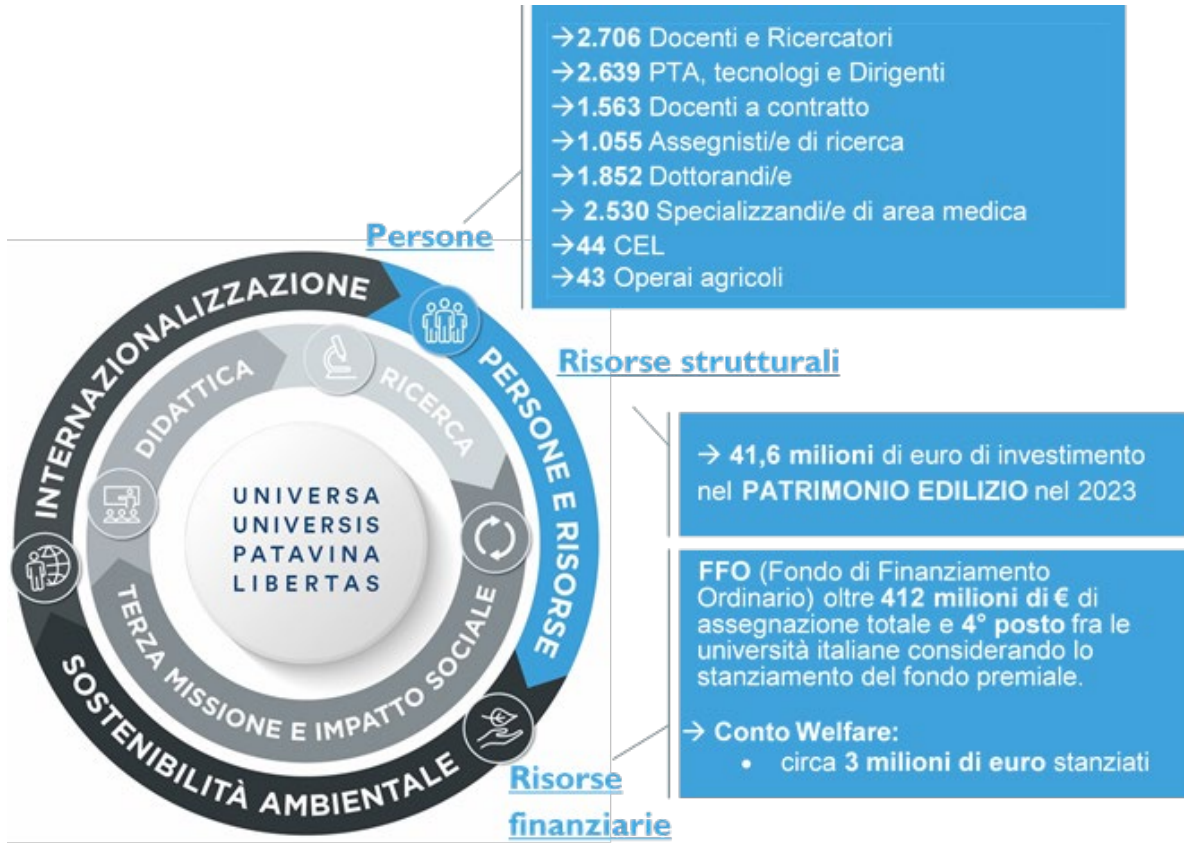
Nel 2023 il posizionamento medio nei tre ranking internazionali QS, THE e ARWU è il 207° posto

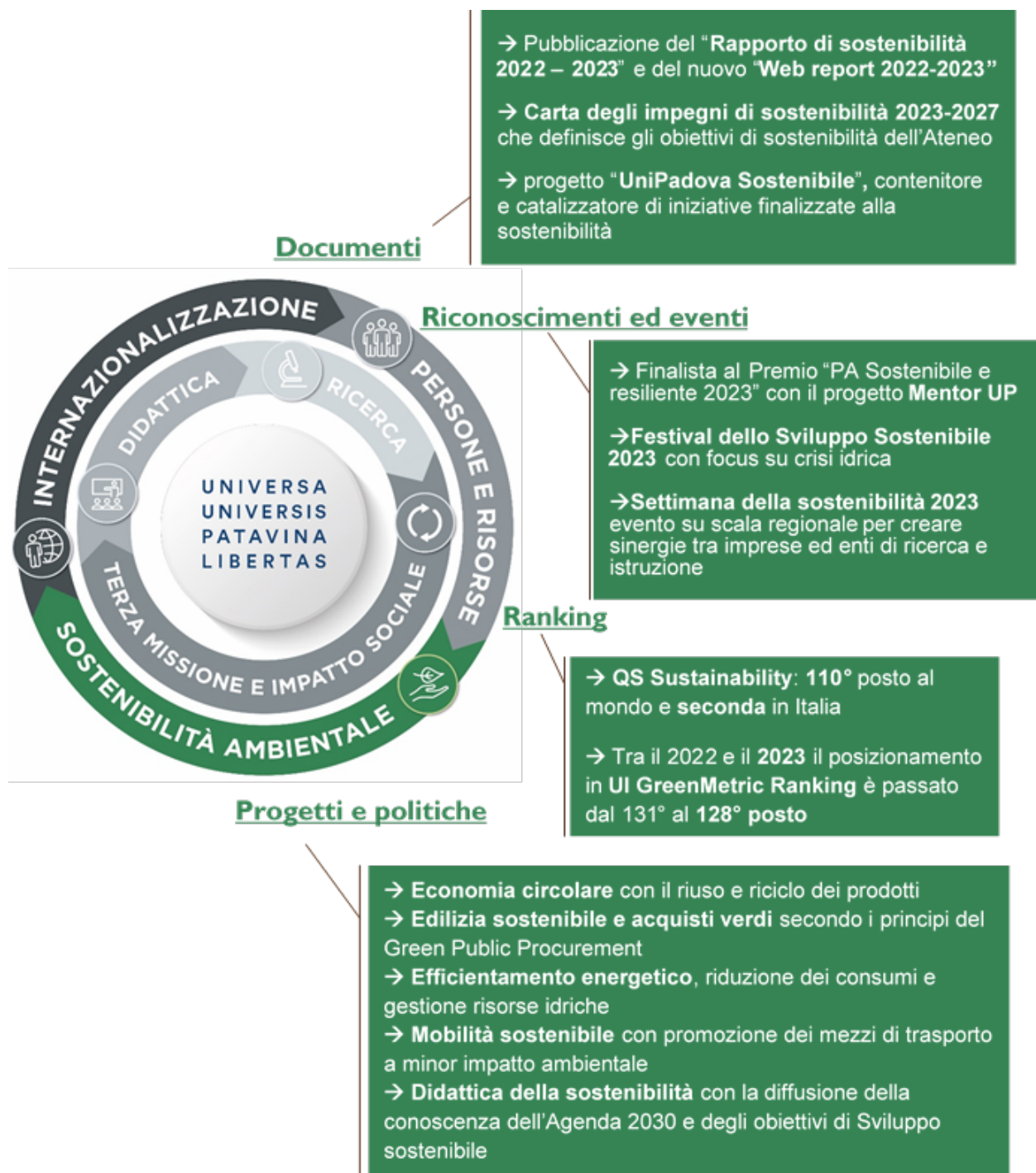
Mobilità Sudenti

2.260 STUDENTI OUTGOING  
2.302 STUDENTI INCOMING  
54 NUOVI ACCORDI BILATERALI con Università estere

Mobilità Docenti e PTA

Mobilità per internazionalizzazione docenti e PTA:  
→ Docenti: 10 incoming, 87 outgoing  
→ PTA: 9 incoming, 48 outgoing  
→ 49 VISITING SCIENTIST





## 2.2. Il posizionamento dell'Ateneo

Di seguito è riportato il posizionamento dell'Ateneo all'interno del sistema universitario nazionale e internazionale analizzando diverse dimensioni quali: il Fondo di Finanziamento Ordinario, il costo standard per studente, l'attribuzione dei punti organico, la VQR e i ranking internazionali. Il confronto con il sistema rappresenta una fonte di informazione utile rispetto ai risultati di gestione e alla performance dell'Ateneo.

### Posizionamento rispetto al Fondo di Finanziamento Ordinario

Con Decreto Ministeriale n. 809/2023 sono state definite le modalità di assegnazione del Fondo di Finanziamento Ordinario (di seguito FFO) agli atenei per l'anno 2023.

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 32% 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 2015-2019, per il 20% in base alla valutazione delle politiche di reclutamento relative al quinquennio 2016-2020, per il restante 20% in base al miglioramento delle qualità del sistema universitario, tenuto conto altresì dell'esigenza di ridurre i divari tra le sedi universitarie;
- una quota perequativa di cui all'articolo 11, Legge n. 240 del 30/12/2010.

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 319.031.058 euro, in aumento rispetto ai 295.667.462 euro attribuiti nel 2022 (Tabella 2.1).

Tabella 2.1 - Andamento FFO nel triennio 2021-23 per l'Ateneo di Padova

PADOVA	2023		2022		2021	
	Assegnazione (€)	incidenza % su ateneo	Assegnazione (€)	incidenza % su ateneo	Assegnazione (€)	incidenza % su ateneo
Quota base (comprensivo di Integrazione quota base)	192.454.641	46,67%	177.939.651	46,98%	176.585.513	48,54%
Quota premiale FFO (ex L. 1/2009)	122.477.872	29,70%	115.652.899	30,53%	107.775.491	29,62%
Interventi perequativi - finalità di cui all'art. 11, comma 1, L. 240/2010	4.098.545	0,99%	1.979.115	0,52%	1.260.980	0,35%
Fondo giovani e borse post lauream (comprensivo delle risorse per proroga corsi di dottorato)	13.050.806	3,17%	12.076.526	3,19%	15.119.837	4,16%
Piani straordinari	34.708.512	8,42%	23.986.154	6,33%	19.558.575	5,38%
Ulteriori interventi	45.547.402	11,05%	47.143.517	12,45%	43.524.225	11,96%
<b>Totale</b>	<b>412.337.778</b>	<b>100%</b>	<b>378.777.862</b>	<b>100%</b>	<b>363.824.621</b>	<b>100%</b>

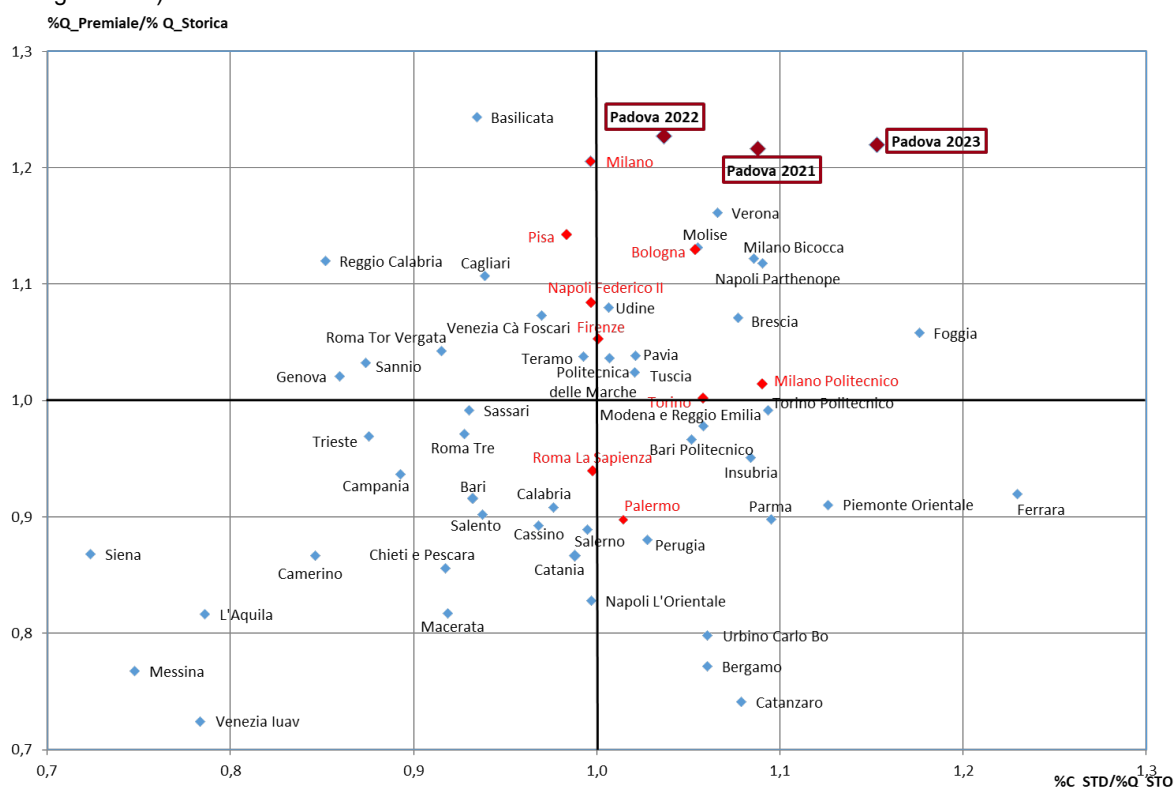
Fonte: Unipd - elaborazioni Ufficio Controllo di Gestione su dati MUR

L'assegnazione per la quota premiale presenta un aumento di circa 6,8 milioni di euro (da 115,6 a 122,4 milioni) per effetto del maggior stanziamento a livello nazionale. Si segnala che:

- a partire dal 2022 sono utilizzati i risultati conseguiti dall'Ateneo nella VQR 2015-2019. Il peso dell'Ateneo patavino rimane pertanto del 5,01% sul sistema nazionale;
- i risultati connessi alla Valutazione delle politiche di reclutamento relative al quinquennio 2016-2020, evidenziano un peggioramento, passando 5,70 % del 2022 al 5,24% del 2023;
- i risultati riguardanti la 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 registrano una performance in miglioramento (dal 4,46% del 2022 al 4,65% del 2023).

Nella Figura 2.1 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.

Figura 2.1 - Posizionamento dell'Università degli studi di Padova e degli altri Atenei (in rosso il gruppo di confronto dei Mega Atenei)



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

### Posizionamento rispetto al Costo standard

Il D.M. n.1015 del 04/08/2021 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), 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 2.2 è riportato il confronto per il triennio 2021-2023 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 2.2 - Quota costo standard anni 2021-2023

	Definizione studenti utilizzata	N. Studenti	Valore costo standard	Quota FFO attribuita sulla base del costo standard	Incidenza % su stanz. Naz.
<b>FFO 2023</b>	Studenti entro 1 anno fuori corso 2021/2022	58.950	6.979	104.103.104	4,73%
<b>FFO 2022</b>	Studenti entro 1 anno fuori corso 2020/2021	52.701	6.910	85.430.508	4,27%
<b>FFO 2021</b>	Studenti entro 1 anno fuori corso 2019/2020	52.287	7.014	79.328.985	4,41%

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

Per l'anno 2023 il valore del costo standard per studente entro il primo anno fuori corso dell'Ateneo è pari a 6.979 euro, in aumento rispetto al valore del 2022 pari a 6.910 euro (+1,00%).

Si rileva, inoltre, un incremento del peso percentuale della componente di quota base del costo standard, che passa dal 4,27% del 2022 al 4,73% del 2023. Tale aumento è spiegabile sulla base dei seguenti due fattori:

- aumento del costo medio dei Professori di I fascia del sistema (+1,83%) inferiore a quello di Padova (+2,30%, +2.551 euro)
- aumento del 13,37% del peso di Padova degli studenti Full Time Equivalent (FTE) e dell'11,86% degli Studenti entro il primo anno fuori corso (+6.249 studenti) mentre nel sistema gli studenti entro il primo anno fuori corso sono cresciuti del +0,33% e gli FTE risultano in leggero calo (-0,06%).

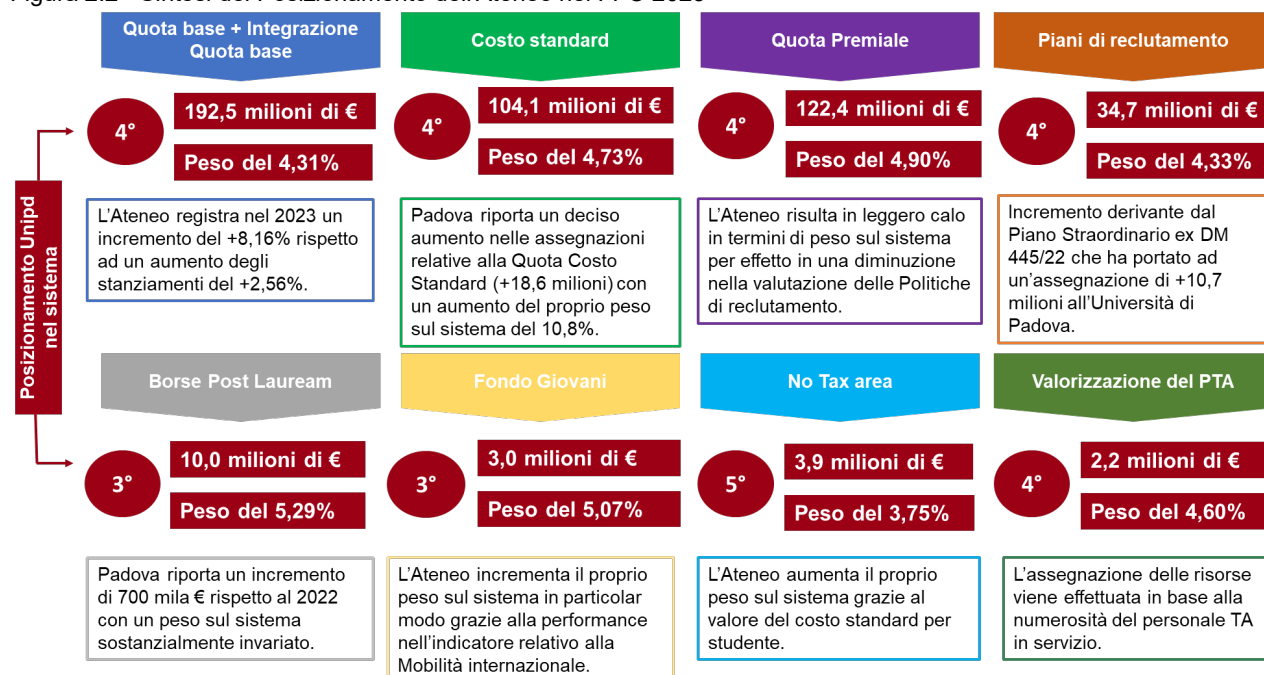
A livello nazionale l'incremento del costo standard risulta leggermente superiore passando da 6.553 euro del 2022 a 6.649 euro del 2023 (+1,46%). All'Ateneo sono destinati 104,1 milioni di euro rispetto agli 85,4 milioni del 2022. L'incremento di 18,7 milioni di assegnazione all'Ateneo sono riconducibili a due fattori:

- 10,1 milioni derivanti dalla maggior peso di Padova sul sistema (dal 4,27% del 2022 al 4,73% del 2023);
- 8,6 milioni dal maggior stanziamento MUR alla componente della quota base definita secondo il criterio del Costo Standard e incrementata rispetto al 2022 di 200 milioni di euro

### Posizionamento dell'Ateneo rispetto al sistema universitario

Nella Figura 2.2 è riportata una sintesi del posizionamento dell'Ateneo rispetto alle principali voci del Fondo di Finanziamento Ordinario 2023. L'Ateneo di Padova generalmente aumenta il proprio peso percentuale sul sistema rispetto al 2022 garantendosi così maggiori assegnazioni.

Figura 2.2 - Sintesi del Posizionamento dell'Ateneo nel FFO 2023



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

### Posizionamento rispetto all'assegnazione dei Punti organico

Con il Decreto Ministeriale n. 1560 del 01/12/2023 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 2023.

Il totale dei punti organico che è stato distribuito tra gli atenei per il 2023 ammonta a 1.835,78 punti (in calo rispetto ai 1.869,16 del 2022). Il totale dei punti organico assegnati all'Ateneo di Padova nel 2023 è pari a 72,61 (75,35 nel 2022): la percentuale di turnover per l'Ateneo, per il 2023, rispetto alle cessazioni dell'anno precedente e in seguito all'applicazione dei criteri per la valutazione dei bilanci degli atenei è pari al 104%. Nella Tabella 2.3 si evidenzia l'evoluzione nel triennio 2021-2023 della disponibilità di punti organico per l'Ateneo di Padova e per il sistema nazionale.

Tabella 2.3 - Punti organico: confronto dell'attribuzione 2021-2023 per Padova e a livello nazionale

Punti organico	2023			2022			2021		
	PD	Italia	PD/Italia %	PD	Italia	PD/Italia %	PD	Italia	PD/Italia %
Cessazioni	69,88	1.835,78	3,81	68,68	1.869,16	3,67	77,3	2.004,94	3,86
PO basati sulle cessazioni	34,94	917,89	3,81	34,34	934,58	3,67	38,65	1.002,47	3,86
PO basati sul margine	37,67	917,89	4,10	41,01	934,58	4,39	43,35	1.002,47	4,32
<b>Totale</b>	<b>72,61</b>	<b>1.835,78</b>	<b>3,96</b>	<b>75,35</b>	<b>1.869,16</b>	<b>4,03</b>	<b>82</b>	<b>2.004,94</b>	<b>4,09</b>

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

La Tabella 2.4 riporta i dati relativi agli atenei che occupano le prime dieci posizioni in termini di punti organico assegnati, evidenziando, per ciascuno, il peso percentuale sul sistema nazionale.

Tabella 2.4 - Punti organico: andamento 2021-2023 dei primi 10 atenei nel 2023

Ateneo	Punti organico			Peso % sul sistema		
	2023	2022	2021	2023	2022	2021
Roma La Sapienza	144,47	144,39	158,83	7,87%	7,72%	7,92%
Bologna	89,10	102,26	121,10	4,85%	5,47%	6,04%
Napoli Federico II	85,78	86,22	99,95	4,67%	4,61%	4,99%
Firenze	76,36	62,48	80,97	4,16%	3,34%	4,04%
Torino	75,95	75,75	79,80	4,14%	4,05%	3,98%
Milano	74,36	77,65	88,55	4,05%	4,15%	4,42%
<b>Padova</b>	<b>72,61</b>	<b>75,35</b>	<b>82,00</b>	<b>3,96%</b>	<b>4,03%</b>	<b>4,09%</b>
Milano Politecnico	64,77	63,43	79,58	3,53%	3,39%	3,97%
Bari	50,93	52,25	63,02	2,77%	2,80%	3,14%
Pisa	43,72	48,99	43,03	2,38%	2,62%	2,15%
<b>Totale primi 10 Atenei</b>	<b>778,05</b>	<b>788,77</b>	<b>896,83</b>	<b>42,38%</b>	<b>42,18%</b>	<b>44,74%</b>
<b>Totale nazionale</b>	<b>1.835,78</b>	<b>1.869,16</b>	<b>2.004,94</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

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

Con Decreto Ministeriale n.795/2023 sono stati definiti i criteri per il riparto e l'attribuzione a ciascuna istituzione universitaria statale del contingente assunzionale per il Piano Straordinario B di cui al DM n.445/2022, per un importo complessivo pari a 340 milioni di euro a decorrere dal 2024. Il totale dei punti organico che è stato distribuito tra gli atenei per il Piano Straordinario B è pari a 2.974,5; all'Ateneo di Padova sono stati assegnati 139,5 punti organico. Le risorse sono ripartite fra le Università secondo i seguenti criteri:

- 3 punti organico sono attribuiti a tutte le Istituzioni;
- I restanti punti organico sono attribuiti nel seguente modo:
  1. 50%, proporzionalmente all'indicatore della qualità della ricerca concernente la VQR 2015-2019. All'Ateneo sono stati assegnati 68,25 punti organico con un peso sul sistema nazionale pari al 4,89%;
  2. il 40%, proporzionalmente all'indicatore della qualità delle politiche di reclutamento IRAS 2 po\_2016-2020 con l'assegnazione di 54,6 punti organico all'Ateneo con un peso sul sistema nazionale pari al 5,05%;
  3. il 10% in proporzione al numero di docenti (professori e ricercatori) e di unità di personale tecnico-amministrativo di ruolo, compresi i CEL, in servizio presso ciascuna istituzione al 31/12/2022 ponderato con un coefficiente K moltiplicativo proporzionale al rapporto studenti docenti. Sono a tal fine considerati gli studenti iscritti ai corsi di laurea e laurea magistrale entro il primo anno fuori corso e gli studenti iscritti ai corsi di dottorato nell'a.a. 2021/2022. All'Ateneo sono stati assegnati 13,65 punti organico (coefficiente K pari a 1,5) (peso sul sistema nazionale pari al 4,53%).

Il peso dell'Ateneo sul sistema nazionale è complessivamente pari al 4,92%.

Tabella 2.5 - Punti organico Piano Straordinario B DM 795/2023: primi 10 atenei

Ateneo	Quota fissa	Peso % VQR 15/19 (50%)	Peso % Politiche di reclutamento (40%)	Peso% Riequilibrio rapporto personale univ. Studenti (10%)	Peso % totale	Quota variabile	Totale
Roma La Sapienza	3	6,55%	5,83%	6,94%	6,30%	175	178
Bologna	3	5,78%	5,87%	5,90%	5,83%	162	165
Napoli Federico II	3	5,41%	6,06%	4,86%	5,62%	156	159
Padova	3	4,89%	5,05%	4,53%	4,92%	136,5	139,5
Milano	3	4,40%	5,47%	4,16%	4,81%	133	136
Torino	3	4,06%	4,32%	3,83%	4,14%	114,5	117,5
Firenze	3	3,45%	3,26%	3,12%	3,34%	92,5	95,5
Pisa	3	3,11%	3,39%	3,01%	3,21%	89	92
Milano Politecnico	3	2,97%	3,11%	2,61%	2,99%	83	86
Genova	3	2,32%	2,91%	2,41%	2,57%	71	74
<b>Totale primi 10 Atenei</b>	<b>30</b>	<b>42,94%</b>	<b>45,27%</b>	<b>41,37%</b>	<b>43,73%</b>	<b>1.212,50</b>	<b>1.242,50</b>
<b>Totale nazionale</b>	<b>204</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>2.770,50</b>	<b>2.974,50</b>

Fonte: Unipd - elaborazioni Ufficio Sviluppo organizzativo su dati MUR

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

L'Agenzia Nazionale per la Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR) ha analizzato la produzione scientifica e le attività di Terza Missione delle istituzioni di formazione superiore e di ricerca italiane. Il 27 giugno 2022 ANVUR ha presentato il rapporto finale sulla VQR 2015-2019.

Oltre a fornire una fotografia della ricerca italiana, i risultati della VQR sono utilizzati dal MUR per ripartire l'80% della parte premiale del Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO) e per individuare i dipartimenti degli atenei statali italiani che concorrono per il finanziamento del bando "Dipartimenti di Eccellenza".

L'Università di Padova ha sottoposto a valutazione 6.801 prodotti della ricerca di 2.261 ricercatori e 16 casi studio relativi alla Terza Missione. I risultati della valutazione dei prodotti dell'Ateneo di Padova sono stati estremamente positivi.

Relativamente ai prodotti della ricerca, considerato che le pubblicazioni con punteggio uguale a 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 risultato pari a 0,76, quindi ha sfiorato 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 risultato pari a 0,81, quindi ha superato la soglia dell'eccellenza.

Gli indicatori di qualità "R1 - personale stabile", "R2 - neoassunti e promossi", "R3 - formazione alla ricerca" ed "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, sono risultati tutti maggiori di 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" l'Università di Padova si è collocata al 2° posto;
- per l'indicatore "R2 - neoassunti e promossi" l'Università di Padova si è collocata al 1° posto;

- per l'indicatore "R3 - formazione alla ricerca" l'Università di Padova si è collocata al 6° posto;
- per l'indicatore "R4 - terza missione" l'Università di Padova si è collocata al 4° posto.

Grazie ai risultati della valutazione dei prodotti dell'Ateneo di Padova, ben 29 Dipartimenti su 32 sono rientrati nel novero dei migliori 350 dipartimenti italiani e 11 di questi hanno ottenuto l'accesso ai finanziamenti per Dipartimenti di Eccellenza per il quinquennio 2023-2027.

## Ranking

Il nuovo Piano Strategico dell'Università di Padova 2023-2027 individua il posizionamento dell'Ateneo nei principali ranking internazionali come indicatore sintetico di performance delle politiche di potenziamento della ricerca di eccellenza, della qualità dell'offerta formativa e di rafforzamento dell'internazionalizzazione.

Nel 2023 l'Università di Padova, considerando il posizionamento medio sui tre ranking maggiormente riconosciuti a livello internazionale (QS, THE e ARWU), si è confermata tra i top 250 atenei al mondo, anche se con alcune differenze rispetto all'andamento dei singoli ranking.

In particolare, si evidenzia il netto miglioramento nel posizionamento mondiale per quanto riguarda il QS World University Rankings, con uno scarto di 24 posizioni rispetto al 2022, collocando l'Università di Padova al 219° posto.

La performance rimane invariata, rispetto allo scorso anno per gli altri due ranking: il nostro Ateneo si colloca per ARWU all'interno della fascia 151-200 e per THE WUR nella fascia 201-250.

A livello Europeo, nel corso del 2023 l'agenzia QS ha pubblicato per la prima volta il QS Europe University Ranking. L'Università di Padova conferma il primato nazionale nell'indicatore Sostenibilità. La solidità e la qualità della rete internazionale della ricerca sviluppata dall'Ateneo padovano con altre istituzioni europee è confermata anche dall'indicatore "IRN - International Research Network", in base al quale Unipd si posiziona al secondo posto in Italia e 49° posto a livello europeo. Globalmente l'università degli Studi di Padova si colloca all'89° posto a livello europeo ed è quarta in Italia.

L'Università di Padova registra una performance per lo più invariata, rispetto allo scorso anno, negli altri ranking internazionali come CWUR (171° posizione mondiale), CWTS di Leiden (104° posizione mondiale), NTU (106° posizione mondiale), RUR (200° posizione mondiale) e URAP (97° posizione mondiale).

Nel corso del 2023 l'agenzia statunitense US News, non ha pubblicato il suo ranking (US News & World Report Best Global Universities).

Con la pubblicazione della "Carta degli impegni di sostenibilità 2023-2027, si è voluto potenziare e mettere a sistema le diverse attività e i progetti in ambito sostenibile, rendendoli misurabili e comunicabili nei ranking. Nel corso del 2023 le tre agenzie di ranking, QS, THE e UI GreenMetric, con



Fonte: Unipd - Ufficio Pianificazione e Controllo Strategico - Settore Coordinamento dati strategici e Ranking

i loro appositi ranking dedicati alle politiche sulla sostenibilità, hanno confermato il trend di performance dell'Università di Padova.

Il QS Sustainability Rankings, pubblicato per la prima volta nel 2022, valuta le istituzioni in base al contributo che danno al raggiungimento degli obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDG) dell'ONU. Nel corso del 2023 QS giudica gli Atenei attraverso tre focus: l'impatto sociale, l'impatto ambientale e la Governance di Ateneo. Nel ranking, pubblicato nel corso del dicembre 2023, sono state considerate più di 1.400 istituzioni nel mondo di cui 48 italiane e Padova risulta posizionata al 110° posto a livello mondiale e al secondo in Italia.

Anche 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 2023 circa 1.600 istituti sono stati valutati dall'agenzia THE. L'Università di Padova è rientrata nei primi 200 al mondo. I migliori risultati sono stati registrati nel SDG 3 (Salute e Benessere) con la 33° posizione mondiale, nel SDG 4 (Qualità della Didattica) con la 35° posizione mondiale, nel SDG 11 (Città e Comunità Sostenibili) con la 54° posizione mondiale e nel SDG 5 (Parità di genere) con la 83° posizione mondiale.

Nell'edizione 2023 del GreenMetric, le istituzioni considerate sono ulteriormente aumentate passando da 1.050 a 1.183 e Padova ha fatto registrare una performance stabile rispetto allo scorso anno, passando dal 131° posto del 2022 al 128°. Più nello specifico, nei macro-parametri "Energy and Climate Change" e "Waste" (trattamento dei rifiuti), Padova ha registrato un punteggio migliore rispetto allo scorso anno. Tutti i risultati dell'Università degli Studi Padova nei principali ranking internazionali negli ultimi tre anni sono riportati nella tabella sottostante (Tabella 2.6)

Tabella 2.6 - Performance dell'Università di Padova nei principali ranking

Ranking	2023		2022		2021	
	World	ITA	World	ITA	World	ITA
ARWU Shanghai - Academic Ranking of World Universities	151-200	2-4	151-200	1-4	151-200	1-4
QS World Universities Ranking *	219	4	243	4	242	4
Times Higher Education World University Rankings *	201-250	4	201-250	3	201-250	4
US News & World Report Best Global Universities **	n.d.	n.d.	115	1	114	2
CWUR - World University Rankings	171	2	170	2	170	2
RUR - Round University Ranking	200	2	230	2	178	2
CWTS Leiden Ranking ***	104	2	114	2	114	2
URAP - University Ranking by Academic Performance	97	2	86	2	86	2
NTU Ranking	106	3	82	2	99	1
UI GreenMetric Ranking - University of Indonesia	128	9	131	9	97	8
QS Graduate Employability Rankings*	n.d.	n.d.	97	2	161-170	6
Times Higher Education University Impact Rankings	101-200	3-6	76	2	99	2
QS Sustainability Rankings (+)	110	2	61	1	-	-

\* Ci si riferisce all'edizione del ranking nell'anno in cui è stato pubblicato, e non a cui fa riferimento (es. QS World edizione 2023 pubblicato a giugno 2023)

\*\* Nell'anno 2023 non sono stati pubblicati US News e QS Graduate Employability Rankings. Per il primo si attende per il 2024 una nuova classifica con indicatori aggiornati. Informazioni raccolte da QS sull'employability dei laureati dell'Ateneo sono confluite nel QS Sustainability Ranking

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

(+) QS Sustainability Ranking nasce in edizione pilota nel 2022, nel 2023 viene rivista la metodologia includendo, oltre alle componenti ambientale e sociale quella relativa alla governance

Fonte: Unipd - Ufficio Pianificazione e Controllo Strategico - Settore Coordinamento dati strategici e Ranking



Questi risultati sono il riconoscimento dello sforzo delle 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 salvaguardando, al contempo, il patrimonio storico. L'introduzione di politiche di sostenibilità sociale, come l'apertura dei Poli museali del nostro Ateneo, o ambientale, come il recupero e la riqualificazione di edifici e quartieri di Padova fruibili non solo dai nostri studenti ma anche dalla cittadinanza, ha consentito al nostro Ateneo di ottenere buone valutazioni nell'ambito della sostenibilità (sia ambientale che civile/culturale).

### 3. RELAZIONE SULLA PERFORMANCE: VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

#### 3.1. La creazione di valore pubblico

Il Valore Pubblico è il livello complessivo di benessere sociale, economico, ambientale e sanitario dei propri stakeholder, interni ed esterni, in uno scenario territoriale, nazionale ed internazionale che presta, al contempo, particolare attenzione alla salute delle risorse umane, economiche e strumentali dell'Ateneo.

Gli obiettivi di Valore Pubblico dell'Ateneo coincidono con gli obiettivi esplicitati nel Piano Strategico 2023-2027 e la misurazione del Valore Pubblico si basa sulla quantificazione degli impatti a livello analitico (Valore Pubblico per Indicatore e Obiettivo), strategico (Valore Pubblico per Ambito strategico) e Impatto degli Impatti (Valore Pubblico di Ateneo).

Gli obiettivi del Piano Strategico risultano funzionali alla misurazione del Valore Pubblico in quanto:

- da essi derivano gli obiettivi di performance organizzativa;
- tengono conto della salute economico, finanziaria e delle risorse umane;
- hanno una prospettiva temporale rivolta a generare Valore Pubblico nel breve e nel medio-lungo periodo;
- coinvolgono la totalità degli stakeholder.

Per verificare lo stato di avanzamento nella generazione del Valore Pubblico sono presi in considerazione:

- il valore target o Valore Pubblico Atteso, corrispondente al target a medio-lungo termine (2027) degli obiettivi del Piano Strategico 2023-2027;
- gli indicatori le cui misurazioni sono disponibili sia per il 2022 che per il 2023.

La misurazione di ciascun indicatore rispetto agli anni considerati è riportata nell'Allegato 1.

La descrizione della metodologia di calcolo dell'indicatore di Valore Pubblico è stata formulata a seguito dell'approvazione degli indicatori Strategici nella seduta del Consiglio di Amministrazione del 28 giugno 2023 ed è riportata all'interno del [Piano Integrato di Attività e Organizzazione](#)<sup>1</sup>. Il Valore Pubblico generato dall'Università di Padova nel 2023, suddiviso tra gli ambiti strategici, corrisponde a 89,53% (Figura 3.1). L'Ateneo ha generato Valore pubblico in misura significativa sia rispetto alle missioni tradizionali (Didattica, Ricerca e Terza missione e impatto sociale), sia alle tre dimensioni trasversali (Internazionalizzazione, Persone e Risorse e Sostenibilità ambientale). La misurazione 2023 è in aumento (+2,05%) rispetto al valore di baseline del 2022 pari a 87,48%.

Nella Figura 3.2 è invece rappresentata una misurazione di generazione di Valore Pubblico secondo la prospettiva degli stakeholder dell'Ateneo. Tale misurazione rappresenta l'impegno dell'Ateneo a

<sup>1</sup> Il Valore Pubblico è misurato attraverso il calcolo di:

il Valore Pubblico per Indicatore i-esimo (VPInd<sub>i</sub>) è calcolato come il rapporto tra il livello osservato al tempo t del singolo indicatore rispetto al target 2027. Qualora il rapporto risulti essere superiore a 1, il valore dell'indicatore assume il valore limite massimo del 100%;

Il Valore Pubblico per Obiettivo (VPOb) corrisponde alla somma del Valore Pubblico dei singoli indicatori VPInd che misurano l'obiettivo;

il Valore Pubblico per Ambito (VPAmb) è calcolato sommando il Valore Pubblico generato dagli obiettivi (VPOb) che compongono l'ambito strategico;

Il Valore Pubblico di Ateneo (VPUnipd) è calcolato sommando il Valore Pubblico derivante dagli N ambiti (VPAmb).

$$VPUnipd = \sum_{i=1}^N VP_{ambito_i}$$

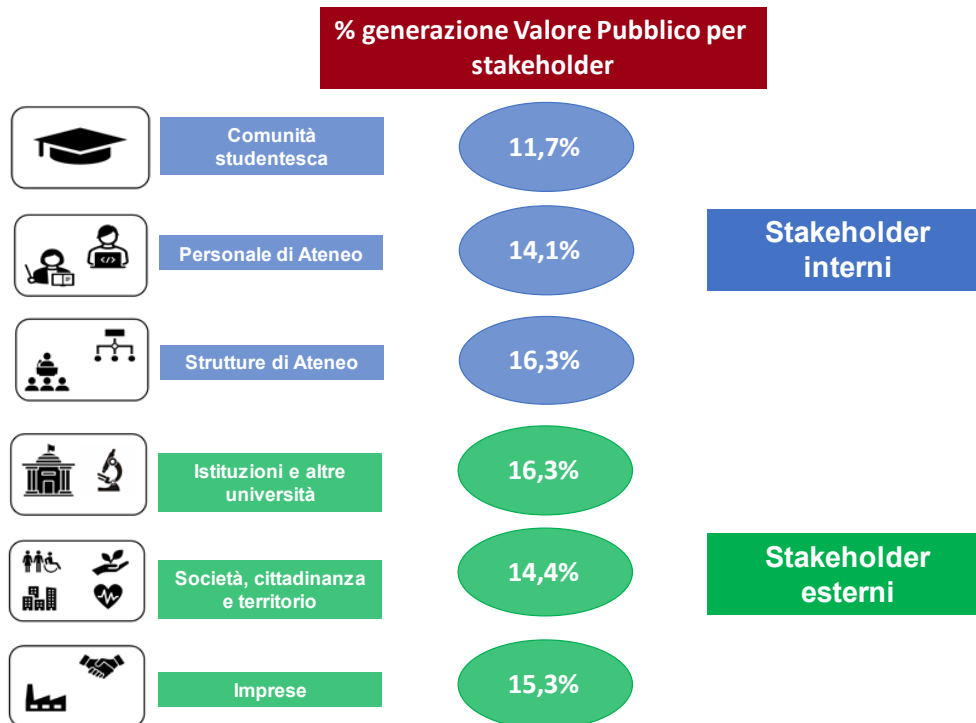
monitorare lo stato di avanzamento delle proprie strategie tenendo in considerazione i soggetti verso i quali la realizzazione di un obiettivo ha un impatto (sociale, economico, ambientale, ecc.)<sup>2</sup>.

Figura 3.1 - Generazione del Valore Pubblico



Fonte: Unipd - Ufficio Controllo di gestione

Figura 3.2 - Percentuale di generazione pubblico per stakeholder



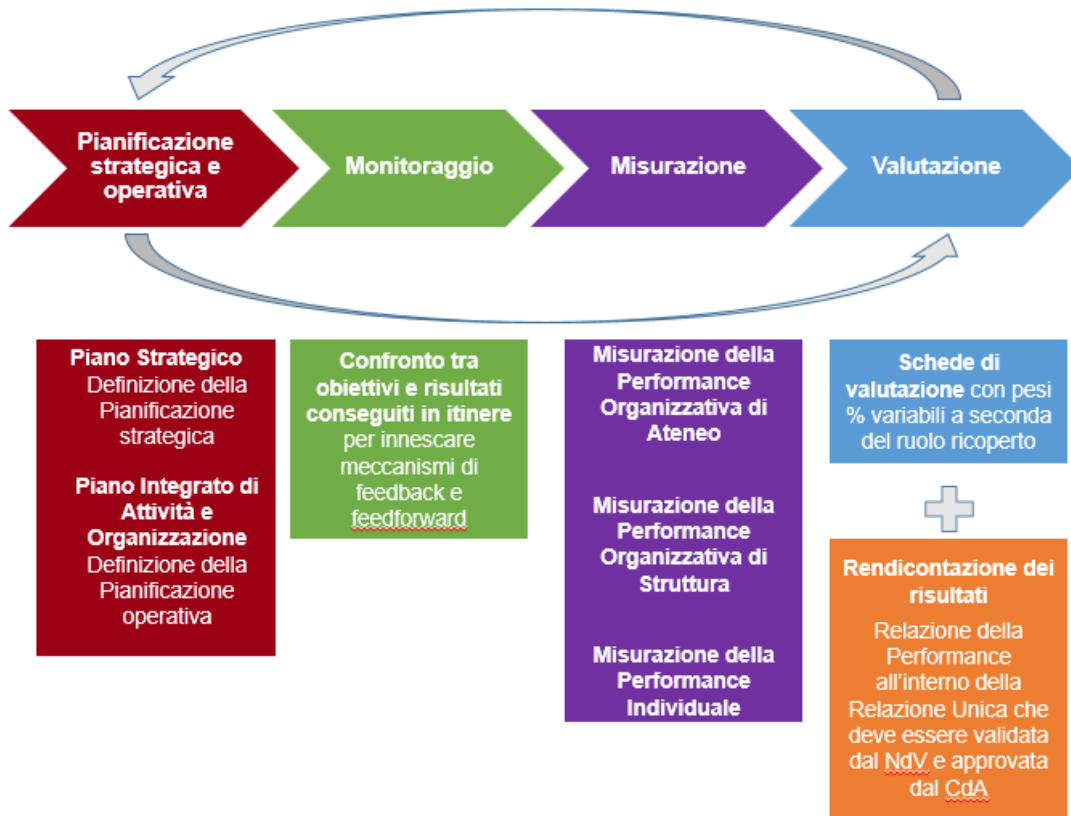
Fonte: Unipd - Ufficio Controllo di gestione

<sup>2</sup> Poiché uno stesso obiettivo può perseguire finalità per più stakeholder (Allegato 1 PIAO 2024-2026), i valori vengono riponderati in modo differente rispetto alla metodologia per ambito strategico.

### 3.2. Il processo di misurazione e valutazione della performance nel 2023

Le fasi principali che compongono il ciclo di gestione della performance sono rappresentate graficamente in Figura 3.3.

Figura 3.3 - Le Fasi relative alla gestione del ciclo della performance



Fonte: Unipd - Ufficio Controllo di gestione

I processi di definizione, gestione e valutazione degli obiettivi sono coerenti con gli altri documenti programmatici dell'Ateneo. In particolare:

- il Piano Strategico di Ateneo 2023-2027 (<https://www.unipd.it/piano-strategico-ateneo>) analizzato con maggior dettaglio al paragrafo 3.3 del presente documento e il Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2023-2025 (<https://www.unipd.it/trasparenza/piano-performance>) per quanto concerne la **Pianificazione strategica** e la **Pianificazione operativa**.
- l'aggiornamento del SMVP per l'anno 2023 (<https://www.unipd.it/trasparenza/sistema-misurazione-valutazione-performance>) approvato dal CdA in data 24/01/2023 con parere favorevole del Nucleo di Valutazione per le fasi di **Misurazione** e **Valutazione**.

Di seguito si riportano le principali tappe e tempistiche del processo sopra raffigurato.

**Pianificazione strategica e operativa**

Con l'approvazione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2023-2025 da parte del Cda del 21/03/2023<sup>3</sup>, sono stati assegnati gli obiettivi al Direttore Generale, al Personale con incarichi dirigenziali, ai/alle Segretari/e di Dipartimento e ai Responsabili della gestione tecnica. Successivamente, con comunicazione n.59107/2023 del 5/04/23 dell'Area Risorse Umane, è stata avviato il processo di pianificazione per l'anno 2023 delle schede di performance del personale. La chiusura della pianificazione è avvenuta il 12 maggio 2023.

Monitoraggio

Nel 2023 la fase di monitoraggio degli obiettivi ha preso avvio il 3 luglio, con l'invio delle schede di monitoraggio al personale con incarichi dirigenziali. I Dirigenti hanno trasmesso alla Direzione Generale, entro il 24 luglio, le proprie relazioni indicando, per ciascun obiettivo, anche la percentuale di raggiungimento al 30/06/2023. L'esito del monitoraggio ha portato alla modifica di 13 obiettivi univoci sui 102 obiettivi assegnati dal PIAO. Di tali modifiche, 6 hanno richiesto l'approvazione del Consiglio di Amministrazione in quanto riguardanti la traslazione temporale dei target oltre l'anno di riferimento o una modifica sostanziale di indicatori o target. Un obiettivo è stato eliminato ed è stato proposto l'inserimento di un nuovo obiettivo. Ulteriori 2 obiettivi, pur non riportando modifiche di carattere sostanziale per il raggiungimento entro i termini della programmazione, ma lo spostamento di alcune fasi propedeutiche, sono stati tuttavia posti all'attenzione del CdA in quanto impattanti, seppur in modo non sostanziale, su obiettivi assegnati al Direttore Generale. Le modifiche proposte al CdA sono state condivise con il Nucleo di Valutazione tramite l'invio della Relazione sul Monitoraggio degli obiettivi contenuti nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione - PIAO 2023-2025 a firma del Direttore Generale. Nella seduta del CdA del 26 settembre 2023 sono state approvate, con delibera n.249/2023, le modifiche proposte all'interno della Relazione del Direttore Generale. A seguito del CdA sono inoltre state formalizzate le rimodulazioni marginali relative a 5 obiettivi univoci (riferibili a maggiore specificazione delle descrizioni degli obiettivi o degli indicatori, oppure a traslazione di target temporali all'interno dell'anno oppure entro termini successivi se verificabili in sede di valutazione finale), che sono state recepite con Decreto del Direttore Generale, rep. n.3862/2023 del 02/10/2023, secondo quanto previsto dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance di Ateneo. Tutte le rimodulazioni apportate in sede di monitoraggio agli obiettivi del Piano Integrato della Performance 2023-2025 sono pubblicate al link <https://www.unipd.it/trasparenza/piano-performance>. Nel mese di ottobre 2023 si è tenuta la fase di monitoraggio di tutto il personale tecnico amministrativo tramite piattaforma informatica dedicata.

Misurazione

In riferimento alla misurazione 2023 dei Dirigenti, il Direttore Generale ha richiesto, nel mese di febbraio 2024, una relazione sintetica sui principali risultati relativi agli obiettivi di performance contenuti nel PIAO 2023-2025. Entro la prima metà di marzo 2024 si è conclusa la raccolta delle Relazioni e dei relativi materiali a supporto. L'insieme delle Relazioni sono state raccolte in un unico documento inviato al Direttore Generale in qualità di materiale istruttorio per la valutazione dei dirigenti. Ai dirigenti è inoltre stato richiesto di compilare la Peer Evaluation e lo schema di Autovalutazione secondo quanto previsto dal SMVP. Le indagini di customer satisfaction per la rilevazione della performance organizzativa relative al 2023 sono state condotte a partire dall'inizio di marzo 2024 e si sono concluse a fine maggio 2024. A seguito della chiusura delle indagini è stato quindi elaborato l'Indice di Performance Organizzativa di struttura (IPO). La tempistica della misurazione degli ambiti e relativi sottoambiti delle schede di valutazione avviene in accordo con quanto dettagliatamente descritto nel SMVP vigente.



In riferimento alla Valutazione della performance individuale 2023 del personale tecnico-amministrativo, il processo è stato avviato dall'Area Risorse Umane con comunicazione n.40704 del 01/03/2024 e l'indicazione di chiudere la valutazione entro il 31/03/2024, nel rispetto dei tempi previsti dal SMVP. I principali risultati di performance organizzativa, relativi agli obiettivi delle strutture, sono stati valutati tra la fine di maggio e l'inizio di giugno. Per il personale con incarichi dirigenziali il Direttore Generale ha completato la valutazione finale entro il mese di giugno. Nel mese di giugno è stata inoltre trasmessa alla Rettrice la Relazione sugli obiettivi da parte del Direttore Generale.

Nella Figura 3.4 sotto riportata sono evidenziate le principali tempistiche ai fini della redazione della Relazione sulla Performance 2023.

Figura 3.4 - Le Fasi del Sistema per la gestione del ciclo della performance – Misurazione e valutazione

	Attività	Soggetti coinvolti	Febbraio 2024	Marzo 2024	Aprile 2024	Maggio 2024	Giugno 2024
1	Relazione Dirigenti in riferimento agli obiettivi del PIAO e raccolta dati	Dirigenti					
2	Valutazione della performance individuale	Valutatori					
3	Indagini di Customer Satisfaction	Ufficio Controllo di gestione					
4	Analisi e misurazione indicatori di Customer Satisfaction	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 validazione	DG					

Fonte: Unipd - Ufficio Controllo di gestione

### 3.3. Il Piano strategico 2023-2027: performance 2023

Il Piano strategico rappresenta lo strumento principale di pianificazione dell'Ateneo: raccorda la programmazione di Ateneo con quella ministeriale, consente di allocare le risorse nel bilancio di previsione e rappresenta la cornice all'interno della quale si sviluppano e si integrano gli altri documenti di programmazione che, declinati in Politiche di Ateneo e Politiche Dipartimentali, rappresentano la strategia in tutti i sei ambiti strategici rappresentati in Figura 3.5.

Complessivamente, ai 6 ambiti strategici sono associati 33 obiettivi e 62 indicatori.



Figura 3.5 - Gli Ambiti Strategici, gli obiettivi e gli indicatori



Fonte: Unipd - Ufficio Controllo di gestione

Il Piano Strategico 2023-2027, la cui redazione ha seguito un approccio partecipativo coinvolgendo le diverse componenti della comunità accademica, è stato approvato nella seduta del Consiglio di Amministrazione del 28 febbraio 2023. Il Consiglio di Amministrazione, con delibera n. 183 del 27 giugno 2023, ha approvato gli indicatori strategici e i relativi target attesi secondo due prospettive: una di breve periodo riferibile agli anni 2023-2025 e una strategica di riferimento che individua il valore ottimale atteso nel lungo periodo a fine piano 2026-2027. Unitamente alla definizione degli indicatori sono state rilevate le serie storiche e/o la baseline 2022.

Nella presente Relazione vengono riportate le misurazioni relative al primo anno di pianificazione strategica, ovvero il 2023.

Come indicato all'interno del Piano Strategico, la valutazione del raggiungimento degli obiettivi è analizzata su tre livelli mediante:

- indicatori di posizionamento strategico di Ateneo<sup>3</sup>;
- indicatori sintetici di Ambito;
- indicatori di Obiettivo misurati attraverso specifiche metriche (Allegato 1).

Di seguito vengono restituiti i valori rispetto ai tre livelli individuati.

Le misurazioni degli indicatori e la relativa valutazione rispetto ai target saranno oggetto di riesame da parte del Comitato di Coordinamento per il Presidio della Qualità di Ateneo (CCPQA).

### Indicatori di posizionamento strategico di Ateneo

Nella Tabella 3.1 vengono riportati i valori aggiornati per l'anno 2023 relativi agli indicatori di posizionamento strategico di Ateneo per quanto riguarda il peso della quota premiale FFO, il peso relativo alla quota di costo standard previsto dal modello MUR e il dato relativo al posizionamento dell'Ateneo nei principali ranking internazionali.

<sup>3</sup> Gli indicatori di posizionamento strategico sono parte integrante dell'Indice di Performance Organizzativa di Ateneo descritto nel Paragrafo 3.6 - Performance Organizzativa di Ateneo.

Tabella 3.1 - Indicatori di posizionamento strategico dell'Ateneo

Indicatori di posizionamento Strategico				
Indicatore	Target	2023	2022	2021
Peso della quota premiale di FFO	≥ 4,85%	4,90%	4,95%	4,85%
Peso della quota relativa al costo standard del FFO	≥ 4,25%	4,73%	4,27%	4,41%
Posizionamento nei principali ranking internazionali (ARWU Shanghai - Academic Ranking of World Universities, QS World Universities Ranking, Times Higher Education World University Rankings)	Mantenimento della fascia di posizionamento nei ranking World: Top 250 Italia: Top 5	Posizionamento World*		
		207	215	214
		Posizionamento Italia		
		4	3	4

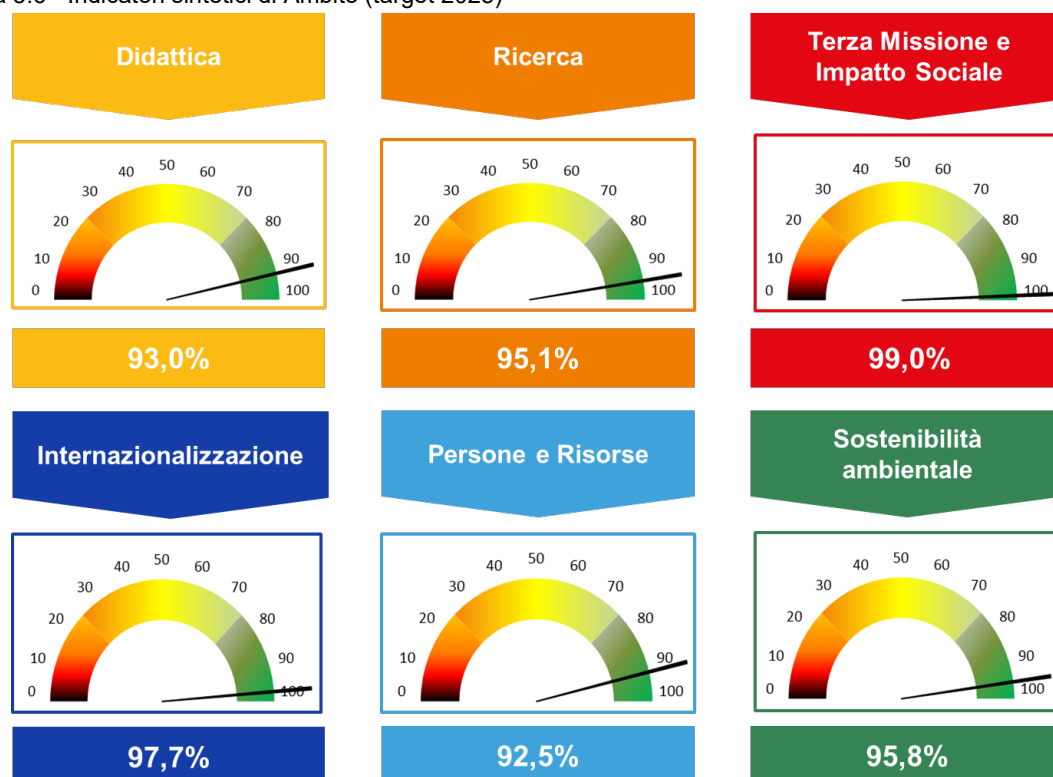
\* Il posizionamento sintetico è ottenuto prendendo i valori medi dei 3 ranking indicati (qualora il posizionamento sia dato da un range viene utilizzato il valore mediano).

Fonte: Unipd - Ufficio Controllo di gestione

### Indicatori sintetici di Ambito

Come descritto nel Piano Strategico 2023-2027, per valutare la performance dell'Ateneo nel 2023 viene calcolata la percentuale media di raggiungimento degli obiettivi per Ambito strategico considerando il target di breve periodo (2025). I risultati sono descritti nella Figura 3.6. In tutti gli ambiti strategici la percentuale di raggiungimento nel breve periodo risulta essere prossima o superiore al 95%.

Figura 3.6 - Indicatori sintetici di Ambito (target 2025)



Fonte: Unipd - Ufficio Controllo di gestione

### Indicatori di Obiettivo misurati attraverso specifiche metriche

Nell'Allegato 1 della Relazione è riportata la misurazione puntuale dell'ultimo biennio degli indicatori specifici utilizzati per la verifica delle azioni intraprese dall'Ateneo per il raggiungimento degli obiettivi strategici.

Per gli indicatori la cui prima attivazione è stata avviata nel corso dell'anno, pertanto privi di serie storiche, i target sono stati individuati nei primi mesi del 2024 dai tavoli tecnici.

In particolare:

- Eventi a beneficio della cittadinanza a livello locale, nazionale e internazionale (TM\_01\_b): prima rilevazione 623; target 2023-25 (650); target 2026-27 (650);
- Potenziamento dei servizi di accoglienza e consulenza per studentesse e studenti con disabilità, DSA o altri bisogni educativi speciali (PER\_02\_c): prima rilevazione 142; target 2023-25 (190); target 2026-27 (240);
- Produzione ed utilizzo di energia da fonti rinnovabili (SOS\_02\_b): prima rilevazione 1.450.598 kWh; target 2023-25 (+4% rispetto al 2023); target 2026-27 (+8% rispetto al 2023);
- Riduzione del consumo di acqua (SOS\_03\_a): prima rilevazione 3.414 litri per studente; target 2023-25 (-1% rispetto al 2023); target 2026-27 (-3% rispetto al 2023).

Inoltre, si sottolinea che, per 4 indicatori, è stata riadeguata la modalità tecnica di rilevazione in funzione:

- della nuova disponibilità di dati da banche dati ministeriali aggiornate per la rilevazione complessiva degli spazi dell'Ateneo ad opera del MUR (indicatore RIC\_04\_a);
- della possibilità di calcolare a consuntivo l'investimento effettuato in relazione agli interventi per la sicurezza degli edifici (indicatore PER\_07\_a);
- di una più efficace misurazione dell'obiettivo relativo alla capacità di attrazione dei fondi competitivi (indicatori RIC\_02\_a e RIC\_02\_b).

In seguito alla prima approvazione degli indicatori strategici, nella seconda parte dell'anno 2023, sono stati identificati e rilevati anche dieci indicatori da calcolare a livello di Dipartimento sulla base della rilevanza rispetto alla misurazione e della possibilità, per il Dipartimento, di incidere sullo stesso. I 10 indicatori sono così distribuiti rispetto agli ambiti strategici:

- 3 per Didattica;
- 3 per Ricerca;
- 2 per Internazionalizzazione;
- 2 per Persone e risorse.

Nell'Allegato 2 sono riportate le misurazioni sintetiche per macro area scientifica<sup>4</sup>. Le misurazioni degli indicatori per gli anni 2022 e 2023 verranno messe a disposizione dei Dipartimenti.

### 3.4. Programmazione Triennale MUR 2021-2023

Il D.M. n. 289 del 25/03/2021 definisce 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 è finalizzata all'innalzamento della qualità del sistema universitario e alla riduzione dei 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.

<sup>4</sup> Il valore dell'indicatore PER\_04\_a non viene aggregato per macro area in quanto poco rappresentativo. Il dato è comunque rilevato a livello di dipartimento.

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 per l'accesso alle risorse messe a disposizione dal Ministero.

Una valutazione tecnica degli indicatori ha analizzato:

- il valore di partenza dei relativi indicatori ministeriali;
- la possibilità di miglioramento in base alle politiche già adottate dall'Ateneo;
- la coerenza con la pianificazione strategica tesa ad individuare le azioni in grado massimizzare la performance di Ateneo.

Conseguentemente la scelta è ricaduta sulle azioni e sugli indicatori illustrati nella Tabella 3.2 e approvati dal CdA con delibera n. 222 del 20/07/2021.

I target finali per ciascun obiettivo sono stati definiti con il Decreto Rettorale n. 4643 del 20/12/2021. A seguito del parere espresso dal MUR e da ANVUR i target finali di due indicatori sono stati rimodulati. Il MUR con comunicazione n. 1347 del 28 gennaio 2022 e ANVUR con decreto n. 364 del 16/03/2022 hanno dato il parere favorevole e il Consiglio di Amministrazione ha preso atto dei nuovi target finali nella seduta del 22/03/2022. Le assegnazioni preliminari del finanziamento di cui al D.M. 289/2021 (distinte 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;
- 6.412.955 euro per il raggiungimento degli obiettivi B ed E.

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.

Nella Tabella 3.2 sono riportati gli esiti del monitoraggio per ciascun anno della Programmazione Triennale 2021-2023<sup>5</sup>.

Tabella 3.2 - Obiettivi, valore iniziale, target e monitoraggio degli Obiettivi della Programmazione triennale 2021-2023

Indicatore	Situazione iniziale	Indicatore iniziale	Target finale a tre anni	Monitoraggio 2022	Monitoraggio 2023	Valore finale 2023 (Monitoraggio 2024)
Indicatore B_c - Spazi (Mq) destinati ad attività di ricerca per docenti di ruolo dell'Ateneo	a.a. 2020/21 e 30 giugno 2020.	53,93	55,35	48,604	53,559	63,916
Indicatore B_d - Proporzione di immatricolati ai corsi di laurea professionalizzanti sul totale degli immatricolati	a.a. 2020/21	0,003	0,004	0,002	0,003	0,004
Indicatore C_c - Spazi (Mq) disponibili per la didattica rispetto agli studenti iscritti entro 1 anno oltre la durata normale dei corsi	a.a. 2020/21 e al 30 giugno 2020.	1,371	1,458	1,158	1,274	1,770
Indicatore C_g - Proporzione di studenti beneficiari di intervento di supporto finanziato dall'Ateneo	a.a. 2019/20	0,075	0,09	0,219	0,221	0,093

<sup>5</sup> Le comunicazioni degli esiti del monitoraggio per gli anni 2022 e 2023 sono stati dati, rispettivamente, con note MUR 2312/2022 e 1915/2023. La comunicazione ufficiale degli esiti del monitoraggio finale avverrà dopo il 30 giugno 2024, come previsto dal Decreto Direttoriale n. 7345 del 21/05/2021.

Indicatore D_c - Proporzione di studenti iscritti al primo anno dei corsi di laurea (L) e laurea magistrale (LM; LM CU) e di Dottorato (D) che hanno conseguito il titolo di studio di accesso all'estero	a.a. 2020/21	0,064	0,08	0,124	0,122	0,101
Indicatore D_g - Proporzione di studenti immatricolati a Corsi di Studio "internazionali"	a.a. 2020/21	0,117	0,125	0,161	0,16	0,141

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

A seguito della pubblicazione dei dati del monitoraggio finale sulla piattaforma PRO3, il grado di raggiungimento del target finale per ciascun indicatore e per ciascun obiettivo è pari al 100%.

L'Ateneo è in attesa della comunicazione ufficiale da parte del Ministero circa i risultati ottenuti, grazie ai quali il finanziamento previsto per l'Ateneo di Padova potrà essere confermato, senza alcun recupero a valere sul Fondo di Finanziamento Ordinario nelle annualità future.

### 3.5. Risultati delle attività riguardanti le misure di anticorruzione e trasparenza

Di seguito si riportano i principali risultati conseguiti nel corso dell'anno 2023 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 2023 (presentata nella seduta del Consiglio di Amministrazione del 30 gennaio 2023), reperibile al seguente link: <http://www.unipd.it/trasparenza/corruzione>.

#### Misure specifiche adottate nel 2023

L'incarico di RPCT è stato conferito, a decorrere dal 1° febbraio 2023, alla Dirigente dell'Area Affari Generali e Legali.

Nel corso del 2023 sono state adottate le misure specifiche in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza previste nel PIAO 2023-2025, consistenti negli obiettivi che si riportano di seguito:

1. definizione e implementazione di un sistema di valutazione dei fornitori - codice obiettivo PTPCT\_2/APAL\_1;
2. carta dei servizi dei Dipartimenti - codice obiettivo PTPCT\_3/SD\_2/RGT\_1;
3. valutazione del rischio delle attività del Dipartimento e valutazione dei processi risultati maggiormente critici a seguito della rilevazione FMEA/FMECA per l'Amministrazione Centrale (anche secondo le indicazioni del PNA 2019) - codice obiettivo PTPCT\_4/SD\_4/RGT\_2;
4. implementazione di un processo e di un sistema di compliance in termini di anticiclaggio - codice obiettivo PTPCT\_5/AFIP\_3;
5. sviluppo di un applicativo per il monitoraggio delle procedure di gara, integrato con la programmazione - codice obiettivo PTPCT\_5/APAL\_5;
6. adozione del portale PerlaPa per la pubblicazione e le comunicazioni alla funzione pubblica dei dati richiesti dall'art. 15 del D.Lgs. n. 33/2013 in relazione agli incarichi di consulenza e collaborazione - codice obiettivo PTPCT\_1.

Per il monitoraggio di questi obiettivi, la RPCT ha inviato ai Dirigenti responsabili periodiche richieste di aggiornamento sullo stato di avanzamento degli obiettivi. Inoltre, ha organizzato apposite riunioni e fornito consulenza sia per coordinare l'avvio degli obiettivi (obiettivi relativi alla Carta dei servizi e alla Valutazione del rischio), sia per contribuire al superamento delle criticità emerse in sede di attuazione.

L'integrazione delle misure specifiche (5 su 6) con gli obiettivi di performance organizzativa del PIAO 2023-2025 ha favorito il pieno raggiungimento dei corrispondenti obiettivi di anticorruzione e trasparenza.

La RPCT ha fornito specifica consulenza per contribuire al superamento delle criticità emerse in sede di attuazione dell'obiettivo per l'adozione della piattaforma PerlaPa ai fini della pubblicazione degli incarichi e delle consulenze affidati a soggetti esterni (unico obiettivo non integrato con il ciclo della performance).

### **Trasparenza**

Nel Registro degli accessi, pubblicato in Amministrazione trasparente (<https://www.unipd.it/trasparenza/accesso-civico>), sono riportate tutte le istanze di accesso civico e documentale pervenute all'Ateneo nel 2023.

### **Formazione del personale**

Anche nell'anno 2023 è stato messo a disposizione di tutto il personale, all'interno del portale "Unifor", un corso di formazione generale in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza.

La formazione è stata rivolta a tutto il personale dell'Ateneo, docente e non docente. Sono stati pensati momenti di formazione generale, sia di formazione specifica, con un particolare focus sia di contenuto sia di destinatari sul tema del nuovo Codice dei contratti pubblici. La formazione si è svolta sia online sia in presenza, in collaborazione con soggetti pubblici e privati.

Per il rafforzamento della *compliance* normativa, è stata condotta una costante attività di informazione giuridica rivolta agli operatori interni, per consentire di avviare percorsi di aggiornamento alle frequenti modifiche normative introdotte dalla decretazione d'urgenza, intervenuta soprattutto per l'attuazione del PNRR, e dalla riforma del Codice dei contratti pubblici, oltre che dai consueti cc.dd. provvedimenti omnibus (Legge di bilancio e Milleproproghe).

### **Inconferibilità e incompatibilità dirigenziali**

L'assenza di cause di inconferibilità o incompatibilità dei Dirigenti (D.Lgs. n. 39/2013) è stata verificata tramite apposite consultazioni presso la banca dati del Casellario giudiziario e presso il Registro delle imprese.

### **Conferimento e autorizzazione di incarichi ai dipendenti**

Per le richieste di autorizzazione e di comunicazione preventiva in materia di incarichi extraistituzionali, il personale dipendente ha a disposizione apposite procedure informatiche, raggiungibili dall'area del sito di Ateneo riservata al personale.

È stato avviato il Servizio ispettivo avente ad oggetto gli incarichi extraistituzionali svolti dai dipendenti nel 2022, ai sensi del [Regolamento dei Servizi Ispettivi](#). Il Servizio ispettivo si è concluso il 2/05/2024.

### **Codice di comportamento**

Il Codice di comportamento nazionale dei dipendenti pubblici (D.P.R. n. 62/2013) è stato modificato con D.P.R. n. 81/2023 ed è stato pubblicato sul sito di Ateneo il link permanente alla banca dati Normattiva.it, come previsto dall'art. 12 del D.Lgs. 33/2023. Per adeguare il Codice di comportamento dell'Ateneo a queste modifiche normative è stato predisposto un apposito obiettivo nel PIAO 2024-2026.

### **Tutela del dipendente pubblico che segnala gli illeciti (whistleblowing)**

L'Ateneo ha messo a disposizione delle persone fisiche che operano nel contesto lavorativo dell'università un'apposita procedura informatica, protetta da sistemi di crittografia in grado di garantire il massimo grado di riservatezza, per la presentazione delle segnalazioni di illeciti che possono ledere l'integrità e l'immagine dell'Ateneo. Lo strumento è raggiungibile liberamente online alla pagina dedicata

della sezione Amministrazione trasparente del sito web di Ateneo, dove sono fornite anche le istruzioni operative per il corretto utilizzo dell'istituto del whistleblowing (<https://www.unipd.it/trasparenza/segnalazione-illeciti>).

Nel secondo semestre del 2023, la RPCT ha predisposto la bozza del nuovo [Regolamento per la segnalazione di illeciti nel contesto lavorativo dell'Ateneo. Whistleblowing policy](#) (D.R. rep 5328 del 20 dicembre 2023), in vigore dal 5 gennaio 2024, il quale recepisce le indicazioni del D.Lgs. n. 24/2023.

Nel corso del 2023 sono pervenute 9 segnalazioni tramite procedura informatica, gestite tempestivamente dalla RPCT e dalla struttura di supporto.

Due segnalazioni avevano ad oggetto la partecipazione di uno stesso dipendente in società di capitali. All'esito delle verifiche e di una attenta analisi giuridica, è stata trasmessa una Relazione alla Rettrice, la quale, acquisiti i dovuti chiarimenti dal diretto interessato, ha accertato l'assenza di incompatibilità per la situazione segnalata.

Un'altra segnalazione si riferiva alla violazione della normativa in materia di sicurezza sul lavoro. Dopo approfondita istruttoria con la collaborazione delle strutture coinvolte, sono state adottate le opportune determinazioni, che hanno escluso la sussistenza di responsabilità disciplinare.

Le sei segnalazioni rimanenti hanno portato all'archiviazione delle segnalazioni per inammissibilità o per infondatezza o, ancora, perché non rientranti nell'ambito oggettivo o soggettivo del Regolamento di Ateneo.



Tabella 3.3 - Sintesi dei risultati conseguiti in relazione agli obiettivi del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2023-2025

OBIETTIVO	TARGET 2023	MODALITÀ DI VERIFICA	SINTESI DEI RISULTATI	% Target 2023
Adozione portale PerlaPa	31/12/2023	<i>Pubblicazione in AT</i>	Obiettivo parzialmente raggiunto. Pubblicato il link al portale PerlaPA in AT. La formazione per l'utilizzo del portale PerlaPA è già stata erogata nel 2022.	80%
Implementazione sistema di valutazione fornitori	31/12/23: Elaborazione sistema tracciatura e rating	<i>Relazione al Comitato di Controllo e Audit (19/12/2023)</i>	Obiettivo raggiunto. ASIT ha sviluppato un applicativo in base alle indicazioni metodologiche elaborate da APAL. [Obiettivo biennale - Target per Rolling out: 30/06/2024]	100%
Carta dei servizi dei Dipartimenti	30/11/2023	<i>Pubblicazione Carta dei Servizi nel sito dei Dipartimenti</i>	Obiettivo raggiunto. La Carta dei Servizi dei singoli dipartimenti è stata predisposta sulla base dei format contenenti i servizi esterni individuati dalle stesse strutture nel 2022. Ogni dipartimento ha pubblicato la CdS in AT, inviando comunicazione per il monitoraggio alla RPCT.	100%
Valutazione del rischio	30/11/2023: Completamento rilevazione  31/12/2023: Realizzazione dell'analisi dei rischi	<i>Mail trasmesse alla RPCT</i>  <i>Relazione al Direttore Generale (22/12/2023)</i>	Obiettivo raggiunto. I dipartimenti hanno compilato il file di rilevazione secondo la metodologia FMEA/FMECA. Una prima analisi dei risultati è riportata nel PIAO 2024-2026. All'esito dell'analisi dei rischi per l'AC rilevati nel 2022, la RPCT segnala che la metodologia adottata non consente di individuare criticità nemmeno in ambiti per definizione rischiosi (per es. appalti),	100%
Implementazione di un sistema di compliance in termini di antiriciclaggio	30/09/2023: Elaborazione Regolamento	<i>Delibera CdA (18/07/2023)</i>	Obiettivo raggiunto. Il Regolamento per la segnalazione di operazioni sospette di riciclaggio e di finanziamento al terrorismo è entrato in vigore il 12/08/2023. [Obiettivo biennale - Target per Avvio del sistema di antiriciclaggio: 01/02/2024]	100%
Sviluppo applicativo per monitoraggio procedure di gara, integrato con la programmazione	30/06/2023: Fase di test dell'applicativo  31/10/2023: Lancio applicativo	<i>Delibera CdA (21/03/2023)</i>  <i>Comunicazione al personale del dirigente ARU (19/09/2023)</i>	Obiettivo raggiunto. Il software FUIT, che consente di calcolare in autonomia gli incentivi per le funzioni tecniche, è in funzione da settembre 2023. Sono in corso di verifica le funzioni di monitoraggio delle gare, integrate con la programmazione e per la produzione della reportistica per la Governance, anche alla luce dell'entrata in vigore del nuovo Codice dei contratti pubblici.	100%

Fonte: Unipd – Ufficio Affari Legali

### 3.6. Risultati delle attività derivanti da documenti strategici per la sostenibilità e per le pari opportunità

Coerentemente con gli obiettivi del Piano Strategico, nel 2023 l'Ateneo ha svolto ulteriori progetti e attività legati alla sostenibilità e riportati nella [Carta degli Impegni di Sostenibilità 2023-2027](#).

La Carta definisce le traiettorie di UniPadova Sostenibile per il prossimo quinquennio, individuando quattro linee d'azione<sup>6</sup> che a loro volta si declinano in sei ambiti d'azione<sup>7</sup> e in cinque ambiti trasversali<sup>8</sup> come rappresentato in Figura 3.7.

Figura 3.7 - Ambiti d'azione e ambiti trasversali della Carta degli Impegni di Sostenibilità 2023-2027



Fonte: Carta degli Impegni di Sostenibilità 2023-2027

La Carta degli impegni 2023-2027 si integra con i documenti programmatori di Ateneo sulla sostenibilità sociale quali il Piano di uguaglianza di genere (GEP) e il Piano di Azioni Positive del C.U.G. Il documento è inoltre coerente con il Piano energetico adottato nell'ambito delle misure di contenimento dei consumi e delle emissioni previste in ottemperanza al D.M. n.383 del 6/10/2022 del Ministero della Transizione Ecologica (MITE) e al "Piano nazionale di contenimento dei consumi di gas naturale", nel contesto della crisi energetica causata dal conflitto Russia-Ucraina. Sono stati, infine, assicurati l'allineamento con il Piano Strategico 2023-2027 e il collegamento con il Piano Integrato di Attività e Organizzazione, che ne declina annualmente le azioni in obiettivi operativi.

Nella Tabella 3.4 vengono riportati alcuni risultati delle azioni di sviluppo sostenibile intraprese in attuazione della Carta degli impegni 2023-27. Ulteriori risultati sono disponibili nel [Rapporto di Sostenibilità 2022-23](#).

<sup>6</sup> 4 linee d'azione:

1) aumentare l'impatto dell'Ateneo sui temi della sostenibilità; 2) ridurre le disuguaglianze, promuovere il benessere; 3) ridurre l'impatto ambientale e favorire la transizione ecologica; 4) valorizzare, coinvolgere, innovare.

<sup>7</sup> 6 ambiti di azione:

1) risorse; 2) ambiente ed energia; 3) mobilità e trasporti; 4) benessere e pari opportunità; 5) inclusione e giustizia sociale; 6) istruzione e formazione.

<sup>8</sup> 5 ambiti trasversali:

1) reti nazionali e internazionali; 2) ricerca; 3) terza missione e buone pratiche; 4) comunicazione; 5) monitoraggio e rendicontazione

Tabella 3.4 - Obiettivi di sviluppo sostenibile realizzati nel 2023

Linea di azione	Ambito e azioni di Sostenibilità	Obiettivo di Sviluppo Sostenibile		Area (ed eventuale obiettivo PIAO)															
Valorizzare, coinvolgere, innovare	Ambiente ed energia	Firmato un protocollo d'intesa della durata di 8 anni con il Comune di Padova nell'ambito della missione Net Zero Cities	Il protocollo d'intesa per condividere politiche sui temi della sostenibilità e della decarbonizzazione, per la realizzazione di iniziative di divulgazione, di campagne di informazione, di eventi e di progetti di formazione sui temi della sostenibilità, per avviare iniziative di collaborazione tecnico-scientifica e per partecipare congiuntamente a programmi regionali, nazionali ed europei, per individuare forme di finanziamento aggiuntive, per l'ulteriore sviluppo e supporto delle attività oggetto dell'accordo.	ACOM															
		CERS – Comunità energetiche rinnovabili e solidali	A gennaio 2023 è stato dato inizio alla realizzazione delle Comunità Energetiche Rinnovabili e Solidali – CERS: gli enti coinvolti si impegnano nella realizzazione di forme di aggregazioni socioeconomiche volte a rispondere al problema dell'autosussistenza energetica, e alla partecipazione a un tavolo tecnico che rappresenti gli enti aderenti nelle varie interlocuzioni con le autorità competenti in materia di regolazione dell'energia.	ACOM - AES															
	Istruzione e Formazione	Offerta formativa di sostenibilità	La rilevazione sull'intera offerta formativa dell'Ateneo delle attività didattiche ha mostrato, con riferimento all'a.a. 2022/23, che il 58,7% degli insegnamenti ha attinenza con almeno uno dei 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile dell'Agenda 2030, in lieve incremento rispetto all'a.a. 2021/22 (58,5%).	Offerta formativa di sostenibilità: corsi attivati nell'a.a. 2022/2023 <table border="1"> <thead> <tr> <th>Tipologia Corso</th> <th>Numero corsi</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Corso di Laurea triennale</td> <td>14</td> </tr> <tr> <td>Corso di Laurea magistrale</td> <td>22</td> </tr> <tr> <td>Corso di dottorato o di alta formazione</td> <td>8</td> </tr> <tr> <td>Master</td> <td>8</td> </tr> <tr> <td>General Course</td> <td>13</td> </tr> <tr> <td><b>Totale</b></td> <td><b>65</b></td> </tr> </tbody> </table>	Tipologia Corso	Numero corsi	Corso di Laurea triennale	14	Corso di Laurea magistrale	22	Corso di dottorato o di alta formazione	8	Master	8	General Course	13	<b>Totale</b>	<b>65</b>	ADISS e tutte le Scuole di Ateneo
			Tipologia Corso		Numero corsi														
			Corso di Laurea triennale		14														
			Corso di Laurea magistrale		22														
Corso di dottorato o di alta formazione			8																
Master	8																		
General Course	13																		
<b>Totale</b>	<b>65</b>																		
Monitoraggio e rendicontazione	Rapporto di sostenibilità	Pubblicazione della quinta edizione del Rapporto di sostenibilità		ACOM															
Comunicazione	Web report dinamico che si affianca all'edizione integrale, da aggiornare annualmente	Il web report consente una narrazione essenziale e coinvolgente dei principali dati quantitativi e qualitativi riguardanti l'impegno dell'Ateneo nel campo della sostenibilità ambientale, sociale ed economica e rappresenta un ulteriore strumento per la promozione di una cultura di queste tematiche tra la comunità universitaria e nel territorio. Il web report è disponibile al link <a href="https://www.sostenibile.unipd.it/impegno/rapporto-di-sostenibilita/">https://www.sostenibile.unipd.it/impegno/rapporto-di-sostenibilita/</a>		ACOM (ACOM_8)															

Linea di azione	Ambito e azioni di Sostenibilità	Obiettivo di Sviluppo Sostenibile		Area (ed eventuale obiettivo PIAO)
Ridurre l'impatto ambientale e favorire la transizione ecologica	Ambiente ed energia	Inventario delle emissioni di gas a effetto serra (GHG, GreenHouse Gases) derivanti dalle attività dell'Ateneo (Carbon Footprint o Impronta di Carbonio).	Sono state adottate due metodologie differenti nel calcolo dell'impronta di carbonio dell'Ateneo: la prima, denominata Market-based, tiene conto dell'impatto dell'acquisto di energia elettrica rinnovabile; la seconda, denominata Location-based, non considera l'acquisto dell'energia da fonti rinnovabili. Questo secondo approccio consente di quantificare e valorizzare la reale riduzione di emissioni climalteranti dovuta alle misure ed interventi di riduzione dei consumi energetici.	AES
	Risorse	Definizione di un modello sostenibile e certificabile per l'organizzazione degli eventi	È stato avviato un percorso di collaborazione con lo spin-off universitario Spin Life, con l'obiettivo di definire un modello sostenibile e certificabile per l'organizzazione degli eventi in linea con le policy di sostenibilità dell'Ateneo.	ACOM (ACOM_8)
	Mobilità trasporti e	Installazione di colonnine di ricarica per le auto elettriche	A partire dal 2023 tutte le auto destinate all'Amministrazione Centrale, in totale 4, sono ibride. È stato inoltre avviato un progetto che prevede l'installazione, in alcuni spazi dell'Ateneo, di colonnine di ricarica per le auto elettriche e la contestuale sostituzione dell'intero parco auto di Dipartimenti e Centri con veicoli elettrici.	APAL
Aumentare l'impatto dell'Ateneo sui temi della sostenibilità	Istruzione e Formazione	Attivazione del general course "Ambasciatori di sostenibilità. Conoscere, promuovere, praticare la sostenibilità"	Corso realizzato in collaborazione con il Comune di Padova e AcegasApsAmga S.p.A. e aperto gratuitamente a venti dipendenti dell'Ateneo	ACOM
	Comunicazione	Festival dello Sviluppo Sostenibile	L'Università di Padova ha organizzato più di 60 iniziative, tra cui laboratori, convegni, proiezioni, seminari aperti al pubblico, con l'obiettivo di sensibilizzare la città e il territorio su temi ambientali, sociali ed economici. Gli eventi del cartellone 2023, svolto a maggio, sono stati proposti e curati da più di trenta strutture di Ateneo, tra dipartimenti, uffici e centri.	ACOM
Ridurre le disuguaglianze, promuovere il benessere	Istruzione e Formazione	Corso di formazione online "Equità e Inclusione. Questioni di genere, omotransfobia, razzismo e discriminazione"	Il corso è aperto a tutta la comunità accademica dal dicembre 2023, ha una durata complessiva di 10 ore ed è suddiviso in 6 moduli composti da contenuti podcast, video, approfondimenti e attività pratiche; è stato realizzato in collaborazione con docenti di Ateneo esperti nelle tematiche trattate.	ACOM (ACOM_4)

Fonte: Unipd - Area Comunicazione e Marketing

Per quanto riguarda il benessere e le pari opportunità, l'Università di Padova ha continuato anche nel 2023 a monitorare l'andamento e la progressione delle dinamiche di genere al suo interno. Nel corso dell'anno, l'Ateneo si è occupato di redigere il Bilancio di genere 2020-2022, il terzo a partire dal 2016, nel quale viene presentata un'analisi della componente studentesca, del personale docente e del personale tecnico e amministrativo dell'Università di Padova, unitamente a una rendicontazione delle principali azioni compiute dall'Ateneo nel triennio preso in esame. Il documento, redatto in linea con quanto previsto dalla metodologia approvata dalla CRUI, si compone di due parti principali che forniscono rispettivamente un'analisi di contesto e una ricognizione delle politiche e delle azioni definite e portate avanti dall'Ateneo nel suo complesso a favore delle pari opportunità e della parità di genere (<https://www.unipd.it/bilancio-genere>).

L'Ateneo nel 2023 ha promosso iniziative legate alle pari opportunità, alla valorizzazione del benessere e al contrasto alle discriminazioni sia 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", sia per seguire tematiche che sono sempre attuali e coinvolgono tutta la comunità accademica e tutti gli stakeholder a cui si rivolge l'Ateneo.

Le iniziative sono in diretta attuazione di quanto specificato nel Piano di Azioni Positive 2023-2025 (PAP) e nel Piano di uguaglianza di genere dell'Università di Padova 2022-2024 (GEP)<sup>9</sup>. L'Università di Padova, da sempre impegnata nella sensibilizzazione, formazione e contrasto relativamente a fenomeni legati a discriminazioni, molestie e violenze, in seguito a dolorosi fatti di cronaca ha ulteriormente rivolto la sua attenzione su questi temi, promuovendo azioni e progetti mirati. Nel corso del 2023 l'Ateneo ha realizzato un corso di formazione online dal titolo "Equità e Inclusione. Questioni di genere, omotransfobia, razzismo e discriminazione", già specificato in Tabella 3.2. Unitamente a questo progetto, tra dicembre 2023 e gennaio 2024, l'Ateneo ha operato un'attenta revisione e aggiornamento, nel sito web istituzionale, della pagina dedicata alle "Pari opportunità e parità di genere". La pagina è stata suddivisa in specifiche sezioni concernenti *Documenti di Ateneo, Servizi, Eventi e rassegne, Formazione e ricerca, Network*, a cui si aggiunge una sezione *Discriminazioni, molestie e violenze di genere: a chi rivolgersi*, in cui sono illustrate le figure a cui appellarsi in caso di episodi di discriminazioni, molestie e violenza e i contatti utili a livello locale e nazionale.

Di seguito si riporta una panoramica delle numerose iniziative e la descrizione delle azioni che l'Ateneo ha messo in atto nel corso del 2023 per la promozione del benessere, le pari opportunità e il contrasto alle discriminazioni suddivise per area tematica.

Tabella 3.5 - Azioni svolte per il benessere e le pari opportunità dall'Ateneo nel 2023 relative agli obiettivi del PAP 2023-25

AREA TEMATICA	Obiettivo	Azioni svolte	Area o struttura/soggetti coinvolti
Promozione del benessere e valorizzazione di tutte le persone che lavorano e studiano nel nostro Ateneo	Organizzare percorsi formativi sui problemi relazionali nell'ambiente di lavoro destinati a tutte le componenti universitarie	Organizzazione di un Laboratorio teatrale dal titolo "Lavoro e racconto la mia Università", della durata di 60 ore, che ha coinvolto 30 persone appartenenti all'intera comunità accademica con l'obiettivo di condividere tecniche di comunicazione efficace e trasmettere modalità adeguate di gestione dei conflitti per il benessere lavorativo e organizzativo.	Ufficio Organi collegiali – CUG Obiettivo inserito nel PAP
	Potenziamento degli spazi finalizzati (quiet room) nell'ottica di garantire il diritto allo studio e alla disabilità	Richiesta a 10 direttori di Dipartimento della concessione in uso di locali, nel rispetto delle norme di sicurezza, con specifici requisiti legati all'accessibilità e con arredi particolari al fine di potenziare il numero di luoghi messi a disposizione e dedicati allo studio singolo o a piccoli gruppi, anche con supporto di tutor, dedicati a studenti con disabilità, difficoltà di apprendimento, altre vulnerabilità o particolari condizioni personali (allattamento, primo-soccorso, ecc).	ADISS - CUG

<sup>9</sup> Il Piano di Azioni Positive 2023-2025 e il Piano di uguaglianza di genere dell'Università di Padova 2022-2024 sono pubblicati al seguente link <https://www.unipd.it/cug-piano-azioni-positive>.

AREA TEMATICA	Obiettivo	Azioni svolte	Area o struttura/soggetti coinvolti
Prevenzione e contrasto delle violenze sulle donne, delle discriminazioni e delle molestie	Attività ed eventi per informare e sensibilizzare riguardo al tema della violenza sulle donne, delle discriminazioni e delle molestie	Adesione al progetto “Panchine rosse”, promosso dagli Stati generali delle donne, per installare ogni anno una panchina rossa in una sede significativa diversa dell'Università. Il 25 novembre, l'Ateneo ha collocato, in via permanente negli spazi esterni del Dipartimento di Ingegneria dell'informazione, una panchina rossa in memoria di Giulia Cecchettin, vittima di femminicidio.	ACOM - CUG - Ufficio Organi collegiali Obiettivo inserito nel PAP
		36 eventi informativi e di sensibilizzazione sul tema, tra i quali si segnalano gli eventi in occasione della Giornata internazionale per l'eliminazione della violenza contro le donne del 25 novembre e la contestuale adesione alle campagne “ <a href="#">Posto occupato</a> ” e “Panchina rossa”; le iniziative in ricordo di Giulia Cecchettin; l'incontro “ <a href="#">Un altro domani. Indagine sulla violenza nelle relazioni affettive</a> ”. Organizzazione di eventi dedicati al tema delle pari opportunità e della parità di genere, compresi quelli di <a href="#">8 marzo diffuso</a> .	ACOM - CUG - Ufficio Organi Collegiali Obiettivo inserito nel PAP
		Presentazione del <a href="#">corso online “Equità e inclusione. Questioni di genere, omotransfobia, razzismo e discriminazione”</a> rivolto a tutta la comunità universitaria, lanciato con l'organizzazione dell'evento “Oltre le differenze: formare e raccontare per combattere la discriminazione”	ACOM - CUG - ARU Obiettivo inserito nel PIAO (ACOM_4)
		Implementazione della pagina web “Pari opportunità e parità di genere” e realizzazione della sezione del sito web di Ateneo dedicata a “Discriminazioni, molestie e violenze di genere: a chi rivolgersi”.	ACOM
		Organizzazione eventi di sensibilizzazione per la cittadinanza: - Donne Leader: 2 incontri; - Incroci di genere: 6 incontri; - Conversazioni a casa Cornaro: 3 incontri; - 8 marzo diffuso: 16 eventi; - Parole e azioni per la parità di genere: 17 iniziative; - Giornata internazionale delle donne e delle ragazze nella scienza; - Giornata di avvio del General Course “Generi, saperi e giustizia sociale”; - Una giornata con Elena: cerimonia di consegna del Premio di studio intitolato a “Elena Lucrezia Cornaro Piscopia”	ACOM
Promozione pari opportunità e conciliazione tempi di vita e tempi di lavoro	Supportare la conciliazione tra il lavoro e la genitorialità e/o attività di cura	Provvedimento di integrazione con fondi propri dell'Ateneo dell'indennità di maternità erogata da Inps durante il periodo di astensione obbligatoria delle dottorande con borsa di dottorato che inizieranno il congedo a partire dal 1 ottobre 2023. Il provvedimento è stato strutturato come già avviene per le assegniste di ricerca. L'integrazione prevista ha un importo equivalente alla borsa di dottorato (100%) e analogo trattamento previdenziale, ed è fruibile fino al 5° mese di astensione obbligatoria.	ARU
		Accesso alle modalità di lavoro flessibile in base alla composizione del nucleo familiare con oltre 1300 accordi di lavoro agile e 152 contratti di telelavoro annuale e 11 di telelavoro breve attivati nell'a.a. 2022-2023	ARU

AREA TEMATICA	Obiettivo	Azioni svolte	Area o struttura/soggetti coinvolti
Promozione della parità di genere		Promozione, nell'ambito delle iniziative legate all'8 marzo diffuso, di una campagna di affissioni in collaborazione con il Comune di Padova dal titolo "Le prime, non le uniche", per celebrare le storie di cinque donne che hanno superato i pregiudizi della loro epoca, sfidando un divieto e riuscendo a conquistare spazi e diritti fino ad allora preclusi al genere femminile, o facendosi carico di battaglie più ampie, diventando quindi un esempio per tutte e tutti.	ACOM
	Potenziare interventi di formazione, cultura e scienza paritaria anche in contesti interculturali	Apertura sulla piattaforma Syllabus della Funzione Pubblica, per tutto il personale dell'Ateneo, del percorso "RIFORMA Mentis" allo scopo di sensibilizzare le lavoratrici e i lavoratori sull'importanza di un luogo di lavoro sano, fondato sulla cultura del rispetto e orientato alla parità di genere e alle pari opportunità, con l'obiettivo di far acquisire consapevolezza sui diversi tipi di discriminazioni legate al genere che i lavoratori, in particolare le donne, possono subire sul luogo di lavoro, fornendo le conoscenze giuridiche e organizzative di base utili per riconoscere le situazioni di rischio e per individuare le relative soluzioni.	ARU - ACOM
		Per accrescere la sensibilità e consapevolezza del contesto sociale e migliorare l'inclusione di studentesse e studenti internazionali ed in mobilità vengono utilizzati due strumenti: - Global Citizenship Programme: corso intensivo (10 ore) con l'obiettivo di consolidare le competenze interculturali e promuovere interazioni positive ed efficaci - Arqus moVEs, un virtual exchange (20/30 ore) dedicato a chi deve iniziare una mobilità internazionale.	ARI - CUG Obiettivo inserito nel PAP
	Monitorare i dati sull'uguaglianza di genere	Aggiornamenti degli indicatori relativi alla composizione della popolazione universitaria e ai fenomeni di segregazione verticale che vengono pubblicati annualmente nella sezione "Benessere e pari opportunità" del Rapporto di Sostenibilità e anche nel Bilancio di genere 2020-2022 – executive summary	ACOM
	Contrastare la segregazione orizzontale e aumentare la presenza di donne nelle aree STEM	Promozione della seconda edizione del percorso di "MentorWIS: un progetto di mentoring per future chirurghe", in collaborazione con l'associazione WIS Italia – Women in Surgery.	ACOM
		Istituito, a marzo 2023, presso l'Azienda Ospedale Università di Padova l'Ospedale il Centro di Riferimento Regionale per l'Incongruenza di Genere (CRRIG); attualmente segue in follow-up circa 250 persone.	ACOM
	Promozione delle attività di ricerca, didattica e terza missione dell'Ateneo sulle tematiche del genere	Estensione a tutta la comunità accademica della possibilità di partecipazione a corsi sulle tematiche del genere e dell'inclusione tra cui la terza edizione del General Course "Generi, saperi e giustizia sociale": nell'a.a. 2022/2023, il corso è stato frequentato anche da 5 dipendenti di Ateneo che hanno potuto beneficiare dell'iscrizione gratuita e del riconoscimento come formazione.	ACOM
		Promozione della quinta edizione del Premio di Studio "Elena Cornaro", bandito insieme alle associazioni Alumni e Amici dell'Università di Padova e a Solgar Italia Multinutrient S.p.A., per premiare studi volti alla valorizzazione del contributo femminile nei saperi.	ACOM
	Tutelare le persone transgender e non-conforming	In seguito alla semplificazione delle procedure per l'attivazione della carriera Alias, portata a termine nel maggio 2022, e alla pubblicazione delle nuove linee guida, il numero di carriere Alias attivate nell'a.a. 2022-2023 è raddoppiato rispetto all'anno precedente, arrivando ad un totale di 16 carriere.	ACOM ADISS

Fonte: Area Comunicazione e Marketing, Sezione 2 Direttiva 2/2019 consultabile al link <https://portalecug.gov.it/>



### 3.7. Performance Organizzativa di Ateneo

Come descritto nel SMVP vigente, la Performance Organizzativa di Ateneo è definita come la capacità dell'intera organizzazione di perseguire i propri obiettivi di sistema massimizzando l'efficacia e l'efficienza e generando valore pubblico sia per il contesto esterno che interno.

Per l'anno 2023 la Performance Organizzativa di Ateneo viene misurata attraverso due tipologie di indicatori:

- indicatori di posizionamento strategico relativi ai risultati conseguiti nei principali ranking e ai pesi della quota premiale e della quota relativa al costo standard del Fondo di Finanziamento Ordinario (Paragrafo 2.2);
- indicatori riferiti agli obiettivi strategici come definiti dal Piano Strategico di Ateneo 2023-2027 (Paragrafo 3.3 e Allegato 1).

I target utilizzati per la valutazione degli indicatori sono stati espressi per il Piano Strategico 2023-2027, in riferimento sia agli indicatori di posizionamento strategico sia in riferimento agli indicatori specifici per gli obiettivi strategici. Per quanto riguarda l'indicatore relativo alla "qualità dei servizi", pur essendo rilevato sistematicamente per l'Ateneo, non è utilizzabile per l'anno 2023 per effetto della mancata definizione preventiva del target. Il peso relativo all'indicatore "qualità dei servizi", stabilito al 30%, viene ridistribuito in modo proporzionale tra le altre due tipologie.

La Performance Organizzativa di Ateneo è misurata attraverso l'Indice sintentico di Performance Organizzativa di Ateneo (IPOA)<sup>10</sup>. In calce la tabella contenente i dati analitici considerati per il calcolo dell'IPOA 2023.

Tabella 3.6 - La Performance Organizzativa di Ateneo e l'Indice di Performance Organizzativa di Ateneo (IPOA)

Tipologia Indicatore	Target	Peso	Subindicatori	Target Subindicatori	Dato 2023	Valore 2023	Valore indicatore pesato
<b>Indicatori di posizionamento strategico</b>	Raggiungimento degli indicatori previsti dal Piano Strategico per l'anno di riferimento	57,1% (40% dal 2024)	Peso della quota premiale di FFO	>= 4,85%	4,90%	100%	57,1%
			Peso della quota relativa al costo standard del FFO	>= 4,25%	4,73%	100%	
			Posizionamento nei principali ranking internazionali	Mantenimento fascia di posizionamento (201-250)	207	100%	
<b>Indicatori obiettivi strategici</b>	Raggiungimento dei target previsti dal Piano Strategico per l'anno di riferimento	42,9% (30% dal 2024)	Didattica		93,0%	95,5%	40,98%
			Ricerca		95,1%		
			Terza Missione e Impatto sociale		99,0%		
			Internazionalizzazione		97,7%		
			Persone e risorse		92,5%		
			Sostenibilità ambientale		95,8%		
<b>Qualità dei servizi</b>	Raggiungimento Customer Satisfaction target di Ateneo per l'anno di riferimento	0% (30% dal 2024)	Qualità dei servizi: media delle valutazioni delle strutture (punteggio GP e per AC (GP+HD)/2)	ND*	5,00	-	-
<b>IPOA 2023</b>		<b>100%</b>					<b>98,08%</b>

\* per l'anno 2023 non è stato definito un target di riferimento specifico per la valutazione della qualità dei servizi resi per la valutazione dell'indicatore di performance organizzativa di Ateneo.

Fonte: Unipd - Ufficio Controllo di gestione

<sup>10</sup> Il valore dell'IPOA è misurato attraverso il calcolo di:

Il valore di ciascun subindicatore e è calcolato come il rapporto tra il livello osservato al tempo t del singolo indicatore rispetto al target 2025. Qualora il rapporto risulti essere superiore a 1, il valore dell'indicatore assume il valore limite massimo del 100%;

Il valore dell'indicatore corrisponde al valore medio dei subindicatori moltiplicato per il peso percentuale assegnato;

Il valore complessivo dell'IPOA corrisponde alla somma dei valori degli indicatori.

### 3.8. Performance Organizzativa delle Strutture (ambito 1a): qualità dei servizi resi

In base al Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance la valutazione della performance organizzativa delle strutture (ambito 1a della scheda di valutazione) avviene misurando il livello di efficacia percepita rispetto ai servizi offerti. L'introduzione di obiettivi condivisi per tutto il personale di una Struttura risulta essere un modo efficace per valorizzare l'engagement collettivo e promuovere la coesione e il senso di appartenenza.

La qualità dei servizi resi viene rilevata tramite indagini di customer satisfaction, ed in particolare utilizzando le rilevazioni del progetto Good Practice, l'indagine sul Sistema Bibliotecario di Ateneo e l'indagine sulla soddisfazione associata all'HelpDesk (quest'ultima solo per le aree dell'Amministrazione Centrale). Per una descrizione più approfondita di tali indagini si rinvia al paragrafo 5.1.2.

Le rilevazioni di customer sono applicate a tutte le strutture di Ateneo che risultano avere personale tecnico e amministrativo incardinato nel 2023. 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 nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (<https://www.unipd.it/trasparenza/sistema-misurazione-valutazione-performance>).

Nelle tabelle che seguono viene riportata la valorizzazione della Qualità dei servizi resi dalle strutture (Ambito 1a) oltre ai valori di customer di Good Practice e dell'Help-Desk per l'anno 2023 che vengono utilizzati per la sua determinazione. Per il calcolo della Customer di struttura è stata applicata la semplificazione della formula approvata dal CdA con delibera n.43 del 24 gennaio 2024. Il punteggio sintetico per struttura di Customer Satisfaction è pari al risultato medio dei relativi items<sup>11</sup> rilevati dalle indagini Good Practice (GP). Per le sole Aree dell'AC il punteggio è dato dalla media tra il punteggio di struttura conseguito tramite le indagini Good Practice (GP) e il punteggio medio della customer conseguita dal sistema di Help Desk (HD). Per poter fare un confronto temporale coerente, viene inserita nelle tabelle anche la valorizzazione dell'ambito 1a del 2022 utilizzando la formula semplificata.

Tabella 3.7 - Misurazioni Performance Organizzativa Aree Dirigenziali (GP, HD anno 2023 e Valorizzazione ambito 1a anno 2022-2023). Scala [1:6]

Struttura	GP 2023	Help desk 2023	Valorizzazione Ambito 1a 2023	Valorizzazione Ambito 1a 2022
Area Affari Generali e Legali – AAGL	4,55	5,93	5,24	5,27
Area Comunicazione e Marketing - ACOM	4,45	5,84	5,14	5,00
Area Didattica e Servizi agli Studenti – ADISS	4,14	5,85	5,00	4,98
Uffici della Direzione Generale e del Rettorato	4,58	5,62	5,10	5,20
Area Edilizia E Sicurezza – AES	4,28	5,19	4,73	4,85
Area Finanza e Programmazione - AFIP	4,51	5,84	5,17	5,24
Area Patrimonio, Approvvigionamenti e Logistica - APAL	4,35	5,61	4,98	4,99
Area Relazioni Internazionali – ARI	4,41	5,69*	5,05	5,05
Area Ricerca e Rapporti con le Imprese - ARRI	4,32	5,76	5,04	5,17
Area Risorse Umane – ARU	4,40	5,42	4,91	4,80
Area Servizi Informatici e Telematici - ASIT	4,63	5,56	5,09	5,13
Centro Di Ateneo per le Biblioteche (CAB)	5,05	5,04^		

\* È stata attribuita la mediana delle aree dell'AC in quanto ARI non ha ottenuto una valutazione sui ticket dell'Help-desk gestiti.

^ non disponendo del sistema di HD al CAB è stato attribuito il valore medio della soddisfazione complessiva degli utenti delle biblioteche.

Fonte: Unipd - Ufficio Controllo di gestione

<sup>11</sup> Per il calcolo dell'indicatore non si sono considerati gli item dove era presente una sola risposta.

Tabella 3.8 - Misurazioni Performance Organizzativa Dipartimenti, Scuole e Poli (GP anno 2023 e Valorizzazione ambito 1a anno 2022-2023). Scala [1:6]

Struttura	GP 2023	Valorizzazione Ambito 1a 2023	Valorizzazione Ambito 1a 2022
Dipartimento di Agronomia Animali Alimenti Risorse Naturali e Ambiente - DAFNAE	4,73	4,73	5,08
Dipartimento di Beni Culturali: archeologia, storia dell'arte, del cinema e della musica - DBC	4,65	4,65	4,90
Dipartimento di Biologia	4,94	4,94	5,09
Dipartimento di Biomedicina Comparata ed Alimentazione - BCA	5,15	5,15	5,14
Dipartimento di Diritto Privato e di Critica del Diritto - DPCD	5,01	5,01	4,44
Dipartimento di Diritto Pubblico, Internazionale e Comunitario - DiPIC	5,19	5,19	5,06
Dipartimento di Filosofia, Sociologia, Pedagogia e Psicologia Applicata - FISPPA	4,93	4,93	4,92
Dipartimento di Fisica e Astronomia "Galileo Galilei"	4,91	4,91	4,97
Dipartimento di Geoscienze	5,24	5,24	5,22
Dipartimento di Ingegneria Civile, Edile e Ambientale - ICEA	4,79	4,79	4,86
Dipartimento di Ingegneria dell'Informazione - DEI	4,88	4,88	4,95
Dipartimento di Ingegneria Industriale DII	4,59	4,59	4,93
Dipartimento di Matematica - DM	5,20	5,20	5,36
Dipartimento di Medicina - DIMED	5,23	5,23	5,27
Dipartimento di Medicina Animale, Produzioni e Salute - MAPS	4,78	4,78	5,00
Dipartimento di Medicina Molecolare - DMM	5,34	5,34	5,02
Dipartimento di Neuroscienze - DNS	5,01	5,01	4,94
Dipartimento di Psicologia dello Sviluppo e della Socializzazione - DPSS	4,80	4,80	5,20
Dipartimento di Psicologia Generale - DPG	5,43	5,43	5,08
Dipartimento di Salute della Donna e del Bambino - SDB	4,53	4,53	4,79
Dipartimento di Scienze Biomediche - DSB	5,10	5,10	4,89
Dipartimento di Scienze Cardio-Toraco-Vascolari e Sanità Pubblica	5,13	5,13	5,12
Dipartimento di Scienze Chimiche - DiSC	4,27	4,27	4,44
Dipartimento di Scienze Chirurgiche Oncologiche e Gastroenterologiche DiSCOG	5,62	5,62	5,57
Dipartimento di Scienze del Farmaco - DSF	4,92	4,92	4,83
Dipartimento di Scienze Economiche e Aziendali "Marco Fanno"	4,99	4,99	4,96
Dipartimento di Scienze Politiche, Giuridiche e Studi Internazionali SPGI	4,94	4,94	5,11
Dipartimento di Scienze Statistiche	4,77	4,77	5,04
Dipartimento di Scienze Storiche, Geografiche e dell'Antichità - DiSSGeA	5,16	5,16	4,86
Dipartimento di Studi Linguistici e Letterari - DISLL	5,10	5,10	5,06
Dipartimento di Tecnica e Gestione dei Sistemi Industriali - DTG	4,75	4,75	4,48
Dipartimento di Territorio e Sistemi Agro-Forestali - TESAF	4,70	4,70	4,85
Scuola di Agraria e Medicina veterinaria	4,98	4,98	5,04
Scuola di Economia e Scienze politiche	4,79	4,79	4,76

Struttura	GP 2023	Valorizzazione Ambito 1a 2023	Valorizzazione Ambito 1a 2022
Scuola di Giurisprudenza	5,00	5,00	4,66
Scuola di Ingegneria	4,88	4,88	5,22
Scuola di Medicina e chirurgia	4,87	4,87	4,76
Scuola di Psicologia	5,42	5,42	5,47
Scuola di Scienze	5,01	5,01	4,96
Scuola di Scienze Umane, sociali e del patrimonio culturale	4,75	4,75	4,81
Polo di Agripolis	4,55	4,55	4,60
Polo di Psicologia	4,79	4,79	4,77
Polo Vallisneri	4,29	4,29	4,27

Fonte: Unipd - Ufficio Controllo di gestione

Tabella 3.9 - Misurazioni Performance Organizzativa dei Centri di Ateneo (GP anno 2023 e Valorizzazione ambito 1a anno 2022-2023). Scala [1:6]

Struttura	GP 2023	Valorizzazione Ambito 1a 2023	Valorizzazione Ambito 1a 2022
Azienda Agraria Sperimentale "L.Toniolo"	5,20	5,20	5,47
Centro di Analisi e Servizi per la Certificazione (CEASC)	5,81	5,81	5,67
Centro di Ateneo "Orto Botanico"	5,07	5,07	5,00
Centro di Ateneo di Ricerca e di Servizi per la Disabilità, la Riabilitazione e l'Integrazione	4,97	4,97	5,31
Centro di Ateneo di Studi e Attività Spaziali "Giuseppe Colombo" (CISAS)	4,86	4,86	5,47
Centro di Ateneo per i Diritti Umani "Antonio Papisca"	5,28	5,28	5,20
Centro di Ateneo per i Musei dell'Università	5,30	5,30	5,35
Centro di Ateneo per la Connettività e i Servizi al Territorio - VSIX	5,13	5,13	5,38
Centro di Ateneo per la Storia della Resistenza e dell'Età Contemporanea	5,41	5,41	5,17
Centro Linguistico di Ateneo (CLA)	5,10	5,10	5,09
Centro per La Storia Dell'Università di Padova (CSUP)	5,61	5,61	5,56
Centro Ricerche Fusione	4,89	4,89	5,27
Padova Neuroscience Center (PNC)	5,25	5,25	5,04
Padova University Press	4,69	4,69	4,94
Scuola Galileiana di Studi Superiori	5,27	5,27	5,20
Centro di Ateneo dei Servizi Clinici Universitari Psicologici (SCUP)	4,71	4,71	4,77

Fonte: Unipd - Ufficio Controllo di gestione

Per quanto riguarda il Sistema Bibliotecario di Ateneo, l'indicatore di Customer relativo alla performance organizzativa utilizzato per la valutazione individuale del PTA è relativo alle indagini di Customer degli studenti in riferimento ai servizi offerti dalle Biblioteche. Per gli Uffici del Centro di Ateneo per le Biblioteche è stata calcolata una media ponderata dei valori di Customer delle singole biblioteche.

Tabella 3.10 - Risultati di performance organizzativa del Sistema Bibliotecario di Ateneo inseriti nell'ambito 1a delle schede di valutazione individuale del personale (anno 2022-2023). Scala [1:6]

SBA	Valorizzazione Ambito 1a 2023	Valorizzazione Ambito 1a 2022
Biblioteca Beato Pellegrino di Studi Letterari, Linguistici, Pedagogici e dello Spettacolo	5,33	6,00
Biblioteca Centrale di Agripolis	5,02	5,76
Biblioteca Centrale di Giurisprudenza	4,73	5,25
Biblioteca Centrale di Ingegneria	4,89	5,29
Biblioteca Centrale di Psicologia F. Metelli	4,84	5,61
Biblioteca Chimica	4,97	5,51
Biblioteca di Filosofia	5,09	5,57
Biblioteca di Scienze Politiche e Sociali	4,91	5,50
Biblioteca di Statistica	4,82	5,44
Biblioteca di Storia	4,99	5,58
Biblioteca Diritto Comparato	4,91	5,47
Biblioteca Fisica	4,82	5,25
Biblioteca Geoscienze	5,00	5,65
Biblioteca Matematica	5,12	5,69
Biblioteca Medica Centrale V. Pinali	4,72	5,49
Biblioteca Scienze Antichità Arte Musica Liviano	5,32	5,79
Biblioteca Scienze del Farmaco	4,99	5,72
Biblioteca Vallisneri	4,71	5,31
Emeroteca Scienze Economiche Geografia	5,01	5,47
Polo di Scienze	4,94	5,52
Polo Scienze Sociali	4,91	5,47
Polo Umanistico	5,18	5,73
Ufficio Biblioteca Digitale Ufficio Approvvigionamenti, Contabilità e Monitoraggio	4,98	5,56

Fonte: Unipd - Elaborazioni Ufficio Controllo di Gestione su dati del Centro di Ateneo per le Biblioteche

### 3.9. Gli obiettivi di Performance organizzativa assegnati alle aree e ai dipartimenti (ambito 1b)

Il Direttore Generale annualmente definisce e assegna 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 di Attività e Organizzazione. La metodologia utilizzata per la valutazione degli obiettivi assegnati ai Dirigenti, alle Segretarie, ai Segretari e alle Responsabili e ai Responsabili della Gestione Tecnica è illustrata nelle relazioni tecniche del Direttore Generale. La valutazione di tali obiettivi organizzativi è rappresentata dall'ambito 1b della scheda di valutazione.

Nel presente paragrafo vengono illustrati alcuni risultati relativi agli obiettivi di performance organizzativa assegnati alle strutture.

Nel corso del 2023, grande importanza hanno rivestito per l'Ateneo il supporto organizzativo all'avanzamento del PNRR, i cui risultati conseguiti nel 2023 sono descritti nel dettaglio nel paragrafo 7.1.1 e l'avanzamento del Piano triennale 2023/25 degli investimenti immobiliari, approvato con delibera n. 364 del C.d.A. del 20 dicembre 2022.

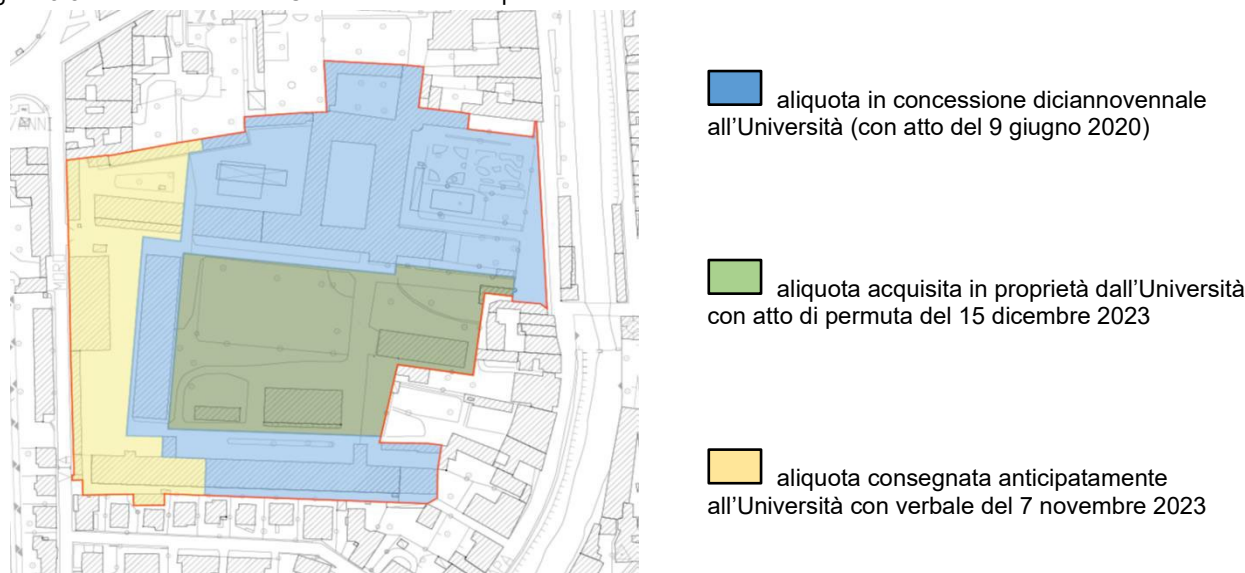
Relativamente al PNRR, i progetti gestiti dalle strutture hanno comportato un impegno amministrativo ingente, sia per le procedure amministrative (acquisti, reclutamenti, trasferimenti di fondi, contratti, rapporti con gli spoke e con gli affiliati; per gli spoke leader: rapporti con gli hub, bandi a cascata), sia per le procedure di rendicontazione, disciplinate da regole molto complesse e non sempre chiare. Diverse aree dell'Amministrazione Centrale sono state impegnate nel garantire alle strutture un supporto amministrativo competente e puntuale, in particolare:

- l'Area Ricerca e Rapporti con le Imprese (ARRI) si è occupata dei rapporti con il MUR, del confronto con gli altri atenei per armonizzare procedure e documentazione e scambiare best practices, dell'interpretazione delle regole di rendicontazione, del monitoraggio della rendicontazione effettuata dalle strutture, dell'impostazione e del monitoraggio dei timesheet per la rendicontazione del personale strutturato;
- l'Area Finanza e Programmazione (AFIP) ha supportato le Strutture coinvolte, garantendo l'allineamento contabile dei singoli progetti, assicurando la corretta contabilizzazione dei trasferimenti interni e dei recuperi da e verso le Strutture. È stata aperta una apposita "coda" di help desk e sono stati predisposti cruscotti e/o altri strumenti di monitoraggio dei progetti PNRR;
- l'Area Risorse Umane (ARU) ha supportato le procedure di reclutamento del personale docente e del personale tecnico amministrativo coinvolto sui progetti PNRR e assicura la conseguente gestione del rapporto di lavoro durante la permanenza in Ateneo;
- l'Area Affari Generali e Legali (AAGL) supporta le Strutture coinvolte fornendo assistenza amministrativo-giuridico al fine di una ottimale gestione della progettualità.

Per l'anno 2023, la capacità di saturazione rendicontativa rispetto al budget complessivamente previsto dai progetti si è attestata al 52,14%.

Per quanto riguarda il Piano triennale 2023/25 degli investimenti edilizi, uno dei più importanti progetti è relativo alla Caserma Piave, campus dedicato alle scienze Economiche, Politiche e Sociali, che si configura come una grande opera di riqualificazione urbana a servizio dell'Università e della cittadinanza. Nella Figura 3.8 è riportata la sequenza temporale e la modalità in cui è entrato in possesso l'Ateneo nel corso del 2023 delle diverse aree.

Figura 3.8 - Planimetria della Caserma Piave. Sequenza di trasferimento delle aree all'Ateneo



Fonte: Unipd – Allegato 1 alla comunicazione n. 5 del CdA del 26 marzo 2024

Nel corso del 2023 è stato inaugurato il Museo della Natura e dell'Uomo (MNU) a Palazzo Cavalli, con l'esposizione di 3.500 reperti per un valore inventariale di oltre 13 milioni di euro. Nel suo complesso, la realizzazione del MNU ha prodotto un incremento dei valori delle immobilizzazioni materiali e immateriali di oltre 22 milioni di euro, di cui circa 4 milioni di euro finanziati da terzi.

Tra le numerose opere avviate, gli avanzamenti più significativi degli interventi previsti dal Piano triennale sono relativi ai seguenti progetti:

- Recupero Casa dello Studente “A. Fusinato” adibendola a sede per la residenza studentesca afferente alla Scuola Galileiana di Studi Superiori, per un investimento complessivo di 17.500.000 euro;
- Collegio Morgagni – ristrutturazione e adeguamenti normativi palazzina anni '60 da destinare ad uffici, per un investimento complessivo di 9.000.000 euro;
- Nuovo edificio per aule, laboratori ed uffici nell’area di Via Gradenigo-Ognissanti, per un investimento complessivo di 14.000.000 euro;
- Nuova sede della Scuola di Ingegneria – Hub dell’Innovazione, per un investimento complessivo di 27.700.000 euro;
- Recupero del complesso ex convento S. Giorgio in via del Padovanino, per un investimento complessivo di 12.500.000 euro;
- Recupero ex Collegio Ederle per un investimento complessivo di 10.000.000 euro;
- Campus Agripolis – nuove strutture sportive polifunzionali, per un investimento complessivo di 22.000.000 euro;
- Campus di Agripolis – nuovo edificio per uffici e studi, per un investimento complessivo di 14.000.000 euro;
- Recupero ex Collegio Meneghetti per alloggi studenti, per un investimento complessivo di 13.000.000 euro.

In relazione al recupero del complesso di Via Campagnola, le prime due Aule da 250 posti ciascuna sono state realizzate e rese disponibili lunedì 2 ottobre 2023.

Nella Tabella 3.11 è riportata una sintesi dei risultati conseguiti relativamente ad obiettivi organizzativi 2023, legati alla semplificazione e reingegnerizzazione delle procedure, alla realizzazione della piena accessibilità fisica e digitale (quest’ultima rientra pienamente nella prospettiva dei cruscotti) da parte degli stakeholder, e alla sostenibilità, declinata nei suoi tre ambiti principali: crescita economica, inclusione e parità di genere, salvaguardia dell’ambiente.



Tabella 3.11 - Selezioni di obiettivi organizzativi dirigenziali strategici per l'Ateneo nel 2023

DIGITALIZZAZIONE				
Ambito Strategico	Obiettivo strategico	Codice obiettivo	Obiettivo PIAO	Sintesi
Persone e Risorse	PER_05	ADISS_1	Progettazione Offerta formativa con il nuovo modulo collaborativo Gestione Didattica di Ateneo	Definizione della project charter e individuazione del gruppo di lavoro che si farà carico dell'implementazione delle diverse fasi del progetto
	PER_05	ADISS_9	Dematerializzazione esami di passaggio d'anno per Scuole di Specializzazione ed esame di chiusura carriera per Scuole di Specializzazione, CSAS, 5 CFU	Verbalizzazione informatizzata dell'esame per le Scuole di Specializzazione e dematerializzazione dell'esame finale con la conseguente chiusura tempestiva della carriera. La dematerializzazione è una semplificazione amministrativa sia da parte dell'ente che dal punto di vista dell'utente finale.
Persone e Risorse	PER_05	ADISS_10	Riorganizzazione e ridefinizione delle modalità di comunicazione e interazione con il pubblico attraverso l'implementazione un servizio di Ticketing tramite Helpdesk	Implementazione e messa a disposizione del Sistema Rexpondo, accessibile tramite SSO, che consente di gestire richieste tramite Ticketing. L'utilizzo della posta elettronica è stato mantenuto per gestire richieste provenienti da utenti non in possesso del Single Sign On (SSO). Nel corso dell'anno 2023 sono state gestite 3962 richieste pervenute tramite Ticketing.
Sostenibilità ambientale	SOS_01	APAL_1	Introduzione di un sistema di rating della soddisfazione rispetto al servizio o al bene ricevuto e l'attivazione di ulteriori piattaforme per acquisti online per la valutazione dell'efficacia degli affidamenti a fornitori di beni e servizi	Sviluppo di un sistema di tracciatura e di rating che, partendo dai dati presenti in UGOV (fornitori, CIG, ordini, contratti passivi, fatture ecc), permette in fase di liquidazione della fattura, di segnalare il rispetto delle tempistiche di consegna/erogazione dei beni/servizi e la conformità dei prodotti/servizi rispetto a quanto richiesto dall'Ente. Il sistema permette l'inserimento di una votazione e di avere evidenza della media dei voti, sia per fornitore che per CIG consentendo l'elaborazione di un indice di affidabilità delle imprese, basato su parametri oggettivi e misurabili.
Persone e Risorse	PER_05	APAL_8 ASIT_4	Sviluppo di un applicativo per il monitoraggio delle procedure di gara durante l'intero ciclo di vita della procedura con evidenziazione dei vari stati di avanzamento	Sviluppo della piattaforma Piano Acquisti di Ateneo in ambiente cloud Unipd, per la gestione informatica del flusso amministrativo del piano triennale degli acquisti con relativo monitoraggio e supporto alle strutture nel calcolo degli importi da ripartire per il Fondo incentivi per le funzioni tecniche. La piattaforma permette l'inserimento e l'aggiornamento delle procedure di gara che confluiscono nel piano triennale degli acquisti di Ateneo. Il modulo dedicato al monitoraggio permette di gestire e aggiornare lo stato di avanzamento delle procedure di gara del piano acquisti (servizi e forniture) nonché l'inserimento delle procedure che riguardano il settore Lavori. Dal modulo monitoraggio è possibile generare la reportistica per il CDA nonché le schede fuit (fondo unico per incentivazioni tecniche) per le procedure stipulate.

	PER_05	ASIT_1	Revisione/ottimizzazione, tramite reingegnerizzazione e contestuale digitalizzazione, di alcuni processi di Ateneo nei principali ambiti (didattica, internazionalizzazione, ricerca, amministrazione, terza missione)	<p>Informatizzazione di 12 processi tra i quali:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Sviluppo di un portale per la consegna dei diplomi e la digitalizzazione dei moduli cartacei di richiesta</li> <li>2) Attivazione della convenzione INPS per acquisire l'indicatore ISEE dei dipendenti utilizzando il profilo di interoperabilità ModI.</li> <li>3) Sviluppo di un'applicazione per semplificare il processo di gestione delle richieste di pagamento provenienti dalle varie strutture e indirizzate all'Ufficio Stipendi.</li> <li>4) Cruscotto di backoffice per gestione missioni Ateneo e nuove funzionalità per gestione dematerializzazione.</li> <li>5) Digitalizzazione e tracciamento di tutte le interazioni che avvengono tra gli uffici dell'Ateneo e la popolazione studentesca (Help desk/CRM per studenti)</li> <li>6) Integrazione tra la piattaforma Saas MObility Online che gestisce processi di mobilità degli studenti outgoing e il gestionale studenti ESSE3 al fine di automatizzare/digitalizzare i processi di mobilità</li> <li>7) Revisione dell'applicativo Performance e del modulo valutazione.</li> <li>8) Gestione del flusso del nuovo ruolo RTDA (art.17) nel software "Proper Interno"</li> <li>9) Reingegnerizzazione del processo di gestione delle collaborazioni part-time degli studenti (200 ore) svolte in varie attività presso le strutture dell'Ateneo.</li> <li>10) Adozione di uno software dedicato per il monitoraggio della rendicontazione dei progetti legati al PNRR</li> <li>11) Attivazione Portale rilevazione sicurezza per la rilevazione del fabbisogno della formazione relativa alla sicurezza per il personale dell'Ateneo.</li> <li>12) Elaborazione di un sistema di tracciatura e di rating per la valutazione dell'efficacia degli affidamenti a fornitori di beni e servizi</li> </ol>
	PER_05	ASIT_9	<p>Progetto "Digital and Mobile Workspace" (Scrivania digitale e "mobile") tramite:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- revisione e semplificazione delle modalità di accesso alle risorse e alle procedure software messe a disposizione dell'Ateneo;</li> <li>- fornitura di dotazione tecnologica al PTA</li> </ul>	<p>Adozione dello strumento dello Zoom Phone (726 pta) per mantenere le funzionalità avanzate di gestione delle telefonate e dei meeting.</p> <p>Migrazioni agli zoom phone per il personale dell'AC, revisione del regolamento di uso degli strumenti informatici, predisposizione dell'infrastruttura di storage cloud tramite creazione dei drive condivisi su Google Drive, distribuzione di 160 notebook/docking station per il personale afferente all'Amministrazione Centrale.</p>
	PER_05	ASIT_2	Realizzazione corsi MOOC veicolati attraverso la piattaforma Moodle se interni di Ateneo, Eduopen se in italiano e su FutureLearn, se a valenza internazionale	Realizzazione di 26 MOOC di cui 15 in inglese su FuturLearn e 11 in italiano su Eduopen.

	PER_08	ASIT_5	Sviluppo delle infrastrutture digitali di Ateneo in linea con le linee guida AGID (rete dati, sistemi, postazioni)	<p>1) Attivazione del Servizio Hosting per supportare i principali CMS, data la necessità di spazio web (hosting) per la realizzazione di siti web alle strutture di ateneo e per razionalizzare i costi</p> <p>2) Template personalizzato del CMS WordPress per una veste grafica comune ai siti sviluppati all'interno dell'Ateneo e per semplificare la gestione dell'inserimento dei contenuti per l'utente finale</p> <p>3) Installazione di 3700 porte di rete aggiuntive gestite da ASIT</p> <p>4) Predisposizione di un progetto di Unified Communication finalizzato ad una convergenza degli strumenti di gestione della postazione di lavoro attraverso lo sviluppo del piano per l'integrazione della soluzione Zoom Phone con la fonia di Ateneo.</p> <p>5) Attivazione nuovo contratto per la piattaforma tecnologica di Enterprise Video Content Management e gestione nuove policy di archiviazione</p>
Internazionalizzazione	INT_02	ARI_3	Introduzione di misure e pratiche finalizzate a rendere maggiormente efficace la valutazione delle candidature degli studenti internazionali da parte delle commissioni dei corsi di studio.	Realizzazione di un database di università che includa riferimenti al loro posizionamento nei ranking internazionali utilizzabile per introdurre dei fattori di ponderazione negli algoritmi utilizzati dalle commissioni di corso di studio nella valutazione delle candidature degli studenti internazionali. Il database si configura come il primo strumento strutturato di 'business intelligence' applicato alle relazioni internazionali.
Persone e Risorse	PER_05	ARU_5	Sviluppo di strumenti per una migliore gestione dei processi del Personale	<p>1. Completamento della procedura per la gestione del PTA in Proper interno.</p> <p>2. Sviluppo di un sistema di ticketing help desk di ARU e predisposizione di una prima base dati per abilitare le funzionalità avanzate attese dallo strumento di Chatbot.</p> <p>3. Sviluppo di nuove funzionalità nell'applicativo Planet Time per la gestione dell'orario di lavoro e per la rendicontazione di Lavoro Agile e Telelavoro con link diretto da Planet Time.</p> <p>4. Realizzazione di report funzionali a beneficio dell'Amministrazione e dei responsabili per l'analisi delle informazioni presenti nel gestionale presenze</p>
	PER_05	CAB_2	Introduzione di un sistema centralizzato per la gestione degli Organi di governo del Sistema Bibliotecario di Ateneo	Costituzione di un portale centralizzato degli Organi di facile consultabilità da parte dei singoli componenti attraverso la piattaforma Concilium per favorire la partecipazione alle riunioni anche da parte della componente studentesca, tramite l'apposita APP integrata nel prodotto. L'attivazione del portale è prevista per il 2024.
Didattica	DID_03	CAB_4	Assegnazione di Open Badge ai corsi di information literacy per l'utilizzo delle risorse digitali erogati dal Sistema Bibliotecario	<p>Assegnazione di due Open Badge:</p> <p>1) l'Open Badge per i corsi di alfabetizzazione informativa per i laureandi dei corsi di Scienze politiche e di Scienze Sociali</p> <p>2) l'Open Badge per le attività del Percorso per le Competenze Trasversali e l'Orientamento (PCTO)</p>
Terza missione e Impatto sociale	TM_05	CAB_5	Tutela e valorizzazione del patrimonio di tavole parietali didattiche posseduto dal CAB	Censimento del patrimonio di tavole parietali detenuto dalle Biblioteche (895 esemplari), messa in sicurezza della collezione ottocentesca di Antropologia a rischio di deperimento e diffusione al pubblico, tramite le immagini digitalizzate su Phaidra, del patrimonio restaurato. Catalogazione su GalileoDiscovery delle collezioni

Terza missione e Impatto sociale	TM_03	ADISS_3	Realizzazione Osservatorio dei percorsi di transizione al lavoro dei laureati delle università del Triveneto	Realizzazione di un osservatorio, di cui Padova sarà capofila, sul modello di quanto realizzato da La Sapienza che prevede la realizzazione di una banca dati integrata con i dati del Ministero del Lavoro. L'osservatorio attraverso l'analisi dei percorsi di transizione al lavoro dei laureati delle università del Triveneto, consentirà di gestire i processi di orientamento in ingresso e in uscita dagli studi universitari dei giovani e migliorare la programmazione dell'offerta formativa anche in relazione alla domanda di lavoro del territorio. Nel 2023 sono state concordate tra tutti gli Atenei del Triveneto. le due convenzioni UniPD-Ministero del lavoro e Triveneto-Sapienza.
Persone e Risorse	PER_05	ADISS_7	Realizzazione di un cruscotto del dottorato, che raccolga tutte le informazioni per la gestione, economica e della carriera	Progettazione di un prototipo attualmente in fase di test.
Ricerca	PER_05	AFIP_5	Elaborazione di un sistema di indicatori a supporto dell'analisi e valutazione della performance di ricerca e terza missione anche a livello di dipartimento per PTSR e PTSTM	Approvazione da parte del CdA del 27 giugno 2023 dei 62 indicatori strategici. Di questi, sulla base della misurabilità e della rilevanza, ne sono stati selezionati 10 che saranno valorizzati anche per Dipartimento.
	PER_05	ARU_4	Reportistica per il monitoraggio della situazione giuridico-economica del personale e relativa programmazione	Realizzazione di: 1.nuovo modello di pesatura e valorizzazione delle posizioni dirigenziali. 2.reporting periodico su utilizzo risorse PTA. 3.reporting di monitoraggio periodico(con PRV e DG) su consuntivo programmazione e sull'utilizzo risorse piano 4.nuovo portale informativo ARU nell'Intranet AC
<b>SEMPLIFICAZIONE</b>				
Ambito strategico	Obiettivo strategico	Codice obiettivo	Obiettivo PIAO	Sintesi
Persone e risorse	-	AAGL_1	Modifica dello Statuto e del Regolamento Generale di Ateneo, con riferimento all'Assemblea Costituente	Modifiche statutarie approvate e pubblicate nella GU del 14 ottobre 2023. Sono entrate in vigore dal 29 ottobre 2023 e comporteranno adeguamenti normativi dello statuto, la modifica del peso del voto del personale tecnico ed amministrativo nell'elezione del Direttore di Dipartimento e l'assetto elettivo e la composizione del Consiglio degli studenti
Ricerca	RIC_01	AAGL_5	Predisposizione di una procedura di supporto per gli adempimenti privacy nei progetti di ricerca	Predisposizione della procedura privacy tool kit nella sezione intranet dell'Area Affari generali e legali e nel portale Moodle riservato all'Amministrazione centrale, a supporto dei ricercatori per gli adempimenti della privacy, compresi i modelli di valutazione del rischio e la DPIA
Persone e risorse	PER_05	ADISS_2	Revisione dei certificati e delle stampe prodotte da Esse3, realizzazione della stampa commissione esame di laurea e di ulteriori modifiche richieste indicate dagli uffici.	Revisione e realizzazione dei certificati richiesti dagli uffici: 20 certificati per l'Ufficio carriere studenti e 24 certificati per l'Ufficio Post Lauream

SOSTENIBILITÀ				
Ambito Strategico	Obiettivo strategico	Codice obiettivo	Obiettivo PIAO	Sintesi
Persone e Risorse	PER_04	ACOM_4	Realizzazione del corso di formazione online su Differenze, stereotipi e discriminazioni, previsto dal Piano di Uguaglianza di genere 2022-2024 e nel Piano di Sviluppo della Terza Missione	Presentazione del Corso "Equità e inclusione" a tutti gli stakeholder a dicembre 2023, nel corso dell'evento "Oltre le differenze: formare e raccontare per combattere la discriminazione" che ha visto la partecipazione di circa 200 persone. Il corso è stato completato da 55 persone a dicembre e a fine marzo 2024 risulta essere stato seguito da 586 persone suddivise tra la comunità studentesca e il personale.
Sostenibilità ambientale	SOS_02	ACOM_8	Aumento dell'engagement della comunità universitaria sui temi della sostenibilità	Crescita della visibilità e delle interazioni della pagina Instagram UniPadova sostenibile (follower su IG +86%), realizzazione di contenuti di approfondimento sui temi della sostenibilità, valorizzazione del sito sostenibile.unipd.it (e relativo incremento del numero dei visitatori unici di circa l'8%) attraverso la creazione di visual report e infografiche interattive. Sono stati organizzati 166 eventi rivolti al pubblico sulle tematiche dei 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile. Infine per la definizione e lo sviluppo di un modello sostenibile e certificabile per l'organizzazione degli eventi in linea con le policy di sostenibilità dell'Ateneo si è scelto di partire da una valutazione dello stato di conformità delle attuali pratiche condotte dall'Ateneo di Padova in relazione ai requisiti e alle linee guida contenute nello standard internazionale ISO 20121:2012 "Event sustainability management systems. Requirements with guidance for use".
	SOS_02	AES_3	Analisi tecnica economica finalizzata all'adesione alla Convenzione Consip FEM (Facility Management) edizione 4 e alla sua attivazione, mediante valutazioni alternative rispetto alla Convenzione Consip SIE (Servizio integrato energia) edizione 4	Predisposizione dell'analisi tecnica approvata con delibera n. 115 nella seduta del CdA del 18/4/2023 che, sulla base della comparazione delle caratteristiche, delle opportunità, dei costi e dei limiti delle due convenzioni CONSIP attive, dispone di aderire alla Convenzione CONSIP Facility Management Edizione 4 (in breve FEM4)
	SOS_02	AES_4	Realizzazione di impianti fotovoltaici per la produzione di energia elettrica rinnovabile sulle coperture dei complessi universitari	Aggiudicazione degli atti di gara relativi all'Accordo Quadro per la realizzazione impianti fotovoltaici e degli atti di gara relativi all'Accordo Quadro per la realizzazione di interventi di relamping che consentiranno di portare avanti l'azione di efficientamento energetico prevista dal Piano energetico approvato dal CdA del 22 ottobre 2022
	SOS_02	CAB_6	Razionalizzazione delle collezioni di periodici e monografie al fine di un utilizzo ottimale degli spazi a disposizione, In particolare presso il NAL (Nuovo Archivio Legnaro)	Presentazione e condivisione delle linee guida per la deduplicazione dei periodici e la deselezion delle monografie a tutto il personale del CAB

Fonte: Unipd - Ufficio Controllo di gestione

L'attenzione al raggiungimento degli obiettivi e in particolare al valore target è stata mantenuta anche attraverso un'attenta valutazione in sede di monitoraggio, quando si è tenuto conto dello stato di realizzazione sulla base di fattori interni ed esterni che potevano pregiudicare il rispetto del target stabilito (per il monitoraggio si rinvia al paragrafo 3.2).

Tutti gli obiettivi oggetto di rimodulazione con delibera del CdA n.249/2023 del 26 settembre 2023 o DDG rep. n.3862/2023 del 02 ottobre 2023 a seguito del monitoraggio hanno raggiunto i risultati previsti senza scostamenti rilevanti rispetto ai valori di target o soglia previsti.

Rispetto alla fase di misurazione finale degli indicatori di performance, si può affermare che la quasi totalità degli obiettivi ha raggiunto i target prestabiliti.

Di seguito si riportano gli obiettivi che hanno registrato un raggiungimento parziale a causa di fattori esogeni non prevedibili e indipendenti dalla gestione delle attività:

- l'obiettivo ADISS\_3 che prevedeva la realizzazione di un Osservatorio dei percorsi di transizione al lavoro dei laureati delle università del Triveneto ha subito uno slittamento della tempistica (la nuova convenzione è stata approvata con delibera n.12 CdA del 30/01/2024) dovuta alla trasformazione della convenzione Triveneto-Sapienza in accordo commerciale, su segnalazione del consulente fiscale di una delle università partecipanti. Tale modifica ha richiesto una revisione della convenzione e passaggi successivi di condivisione del nuovo accordo, con un inevitabile slittamento del passaggio agli organi per ciascuno degli Atenei partecipanti e del conseguente invio dei dati. Il target previsto dall'obiettivo era "Fase 1 - attivazione delle convenzioni e invio dati all'Università di Roma La Sapienza per il primo popolamento dell'Osservatorio" a dicembre 2023 (e soglia a marzo 2024);
- l'obiettivo ADISS\_7 riguardante la creazione di un cruscotto per agevolare la gestione e condivisione delle informazioni, economiche e di carriera, relative ai corsi di dottorato consultabili dal Coordinatore del Corso, dal Supervisore e dal Dottorando stesso. Per la realizzazione del nuovo gestionale è stato dato incarico a Cineca di avviare uno studio di fattibilità per mappare l'intero processo di gestione (sia amministrativa che didattica). Cineca ha quindi deciso di ampliare il campo coinvolgendo anche altri atenei, implicando un ritardo nello svolgimento del processo. Solo a novembre 2023 è stato condiviso un documento dei processi e dei flussi, individuati sulla base delle richieste e delle necessità proposte dal focus group di università, e la prima versione del database è stata resa disponibile a marzo 2024. Il target previsto dall'obiettivo era "Attivazione di 1 interfaccia del cruscotto per tutti i corsi di dottorato" a ottobre 2023 (e soglia a dicembre 2023);
- l'obiettivo CAB\_2 prevedeva l'introduzione di un sistema centralizzato per la gestione degli Organi di governo del Sistema Bibliotecario di Ateneo in grado di ottimizzare la condivisione della documentazione a supporto degli organi, consentendo la facile reperibilità dei documenti e la loro consultabilità ai fini dell'accelerazione del processo decisionale. Al 31/12/2023 è stata avviata la procedura di acquisizione del prodotto Concilium ed è stata fatta la configurazione sulla base delle esigenze rilevate nel corso dell'anno. L'attivazione del portale è tuttavia slittata a causa dei tempi tecnici per la preparazione della documentazione amministrativa necessaria e la tardiva risposta della ditta fornitrice, determinando un leggero scostamento del target, all'inizio del 2024;
- l'obiettivo ARI\_1 prevedeva due attività:
  - 1) diversificazione delle coorti di studenti internazionali attraverso la strutturazione di iniziative promozionali per favorire un maggiore afflusso dalle Americhe (regione da cui è tradizionalmente complesso attrarre studenti degree seekers) e interventi mirati per potenziare la presenza online sui portali tematici che permettono di promuovere i corsi dell'Ateneo;
  - 2) aumento del numero di studenti internazionali iscritti attraverso programmi di titolo doppio/congiunto, ovvero attraverso collaborazioni stipulate con università di prestigio e che favoriscono un afflusso di studenti altamente qualificati.

Per quanto riguarda il punto 1) il numero di studenti immatricolati con titolo estero dalle Americhe è stato leggermente inferiore alla soglia (209 studenti immatricolati a fronte di un target di 244 e di una soglia di 222) nonostante l'incremento del 9% delle candidature

ricevute da studenti provenienti dalle Americhe. Il risultato inferiore al target del numero di studenti ammessi ai corsi di studio è riconducibile alla crescente selettività da parte delle commissioni di valutazione.

Per quanto riguarda il punto 2) invece il risultato è sopra le aspettative grazie alla crescente attrattività di programmi congiunti e all’attivazione di diversi nuovi programmi che hanno consentito per l’a.a. 23/24 di accogliere 163 studenti all’interno di programmi DD/JD (il target era 125 studenti, la soglia 110).

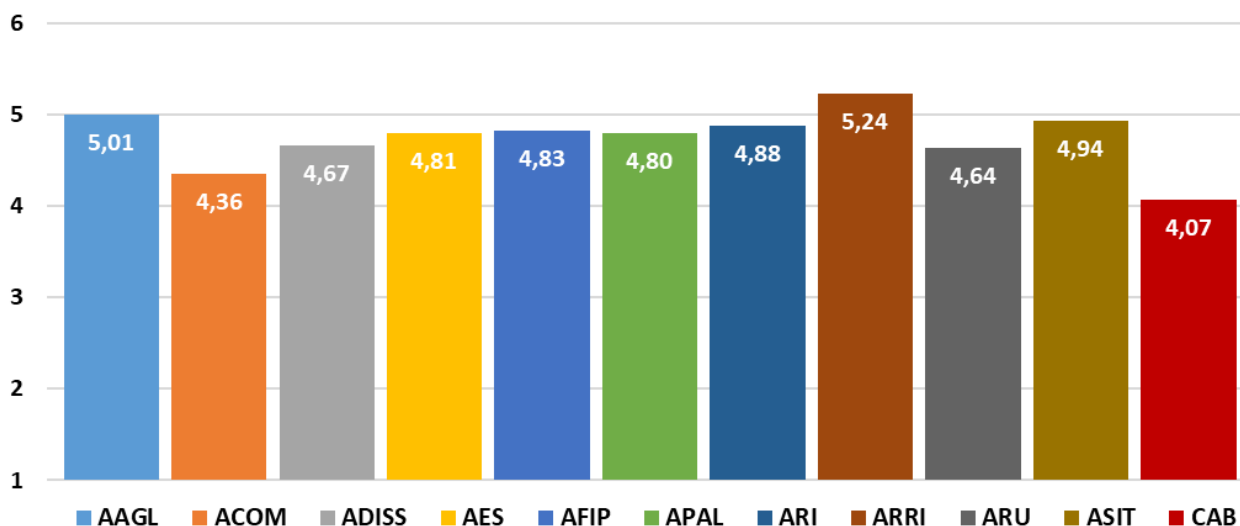
L’obiettivo, essendo articolato in due anni, potrà determinare risultati più consistenti nel medio periodo per effetto dell’intensificazione delle attività promozionali.

Di seguito viene data rappresentazione della performance media, in termini di valutazione, per Area dirigenziale degli obiettivi organizzativi (non pesati) assegnati nel 2023 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 3A.

Grafico 3.1 - Risultati per Area dirigenziale degli obiettivi organizzativi (non pesati) assegnati nel 2023

**Risultato medio obiettivi dirigenti per Area (scala 1-6)**



Fonte: Unipd - Ufficio Controllo di gestione

Grafico 3.2 - Risultati degli obiettivi organizzativi (non pesati) aggregati per ambito strategico nel 2023

**Risultato medio obiettivi dirigenti per Ambito Strategico (scala 1-6)**



Fonte: Unipd - Ufficio Controllo di gestione



## Dipartimenti

Il Direttore Generale ha definito ed assegnato obiettivi trasversali ai Segretari e Segretarie e ai/alle Responsabili Gestione Tecnica dei Dipartimenti in coerenza con le azioni strategiche adottate dall'Ateneo includendoli nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2023-2025. Rispetto al conseguimento degli obiettivi trasversali, vengono riportate le statistiche di sintesi conseguite dalle strutture nella Tabella 3.12 per le Segretarie e i Segretari di Dipartimento e nella Tabella 3.13 per i Responsabili della Gestione Tecnica.

Tutti e 3 gli obiettivi assegnati alle Segretarie e ai Segretari di Dipartimento, condivisi con il Responsabile della Gestione Tecnica se presente, sono stati raggiunti in anticipo rispetto ai target prefissati dalla quasi totalità dei Dipartimenti. Per quanto riguarda invece l'obiettivo relativo alle scadenze contabili che coinvolge solo i Segretari di Dipartimento, la tempistica è stata rispettata da circa il 10% dei Dipartimenti anche se mediamente il ritardo è risultato contenuto. L'attività che ha dato origine al ritardo è riconducibile prevalentemente alla verifica dei progetti contabili.

In sede di valutazione sono stati presi in considerazione anche elementi qualitativi per la formulazione dei punteggi.

Tabella 3.12 - Statistiche di sintesi degli indicatori quantitativi relativi agli obiettivi trasversali delle Segretarie e dei Segretari amministrativi dei Dipartimenti

Obiettivo	Indicatore	Target	Soglia	Metrica	Valore medio	Valore minimo	Valore massimo	Dev. std.
Miglioramento gestione contabile	Tempestività dei pagamenti	<=0	30	gg di ritardo rispetto alla scadenza	-13,58	-25,62	4,08	6,359
Carta Servizi Dipartimento	Analisi ed elaborazione carta dei servizi (pubblicazione)	30.11.23	31.12.23	gg di ritardo rispetto alla scadenza	-9,09	-62	20	15,188
Scadenze contabili	1) Completamento scritture contabilità 2) Chiusura ratei e risconti e verifiche su progetti 3) Completamento registrazione debiti e crediti (completamento delle eventuali svalutazioni e assestamenti dei crediti)	1) 15.02.24 2) 20.03.24 3) 29.02.24	1) 29.02.24 2) 31.03.24 3) 15.03.24	gg di ritardo rispetto alla scadenza	6,73	-1,33	17,33	5,086
Valutazione del Rischio	Completamento della rilevazione	30.11.23	31.12.23	gg di ritardo rispetto alla scadenza	-9,44	-59	7	13,555

Fonte: Unipd - Ufficio Controllo di Gestione

Tabella 3.13 - Statistiche di sintesi degli indicatori quantitativi relativi agli obiettivi trasversali dei Responsabili Gestione Tecnica dei Dipartimenti

Obiettivo	Indicatore	Target	Soglia	Metrica	Valore medio	Valore minimo	Valore massimo	Dev. std.
Carta Servizi Dipartimento	Analisi ed elaborazione carta dei servizi (pubblicazione)	30.11.23	31.12.23	gg di ritardo rispetto alla scadenza	-14,50	-62	1	17,451
Valutazione del Rischio	Completamento della rilevazione	30.11.23	31.12.23	gg di ritardo rispetto alla scadenza	-9,06	-38	0	9,504
Miglioramento gestione contabile	Tempestività dei pagamenti	<=0	30	gg di ritardo rispetto alla scadenza	-11,50	-22,68	4,08	6,700

Fonte: Unipd - Ufficio Controllo di Gestione

### 3.10. La performance del Direttore Generale

Come previsto dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, il Direttore Generale ha redatto la Relazione annuale sulle attività e i risultati conseguiti relativamente agli obiettivi assegnati. La Relazione del Direttore Generale è stata trasmessa dalla Rettore al Nucleo di Valutazione. Il dettaglio degli attori e dei tempi della Relazione annuale del Direttore Generale sono descritti nella sezione 2 del SMVP (<https://www.unipd.it/trasparenza/sistema-misurazione-valutazione-performance>).

Di seguito viene riportata la misurazione degli indicatori relativi agli obiettivi attribuiti al Direttore Generale.

Tabella 3.14 - Valorizzazione degli obiettivi 2023 del Direttore Generale

Codice	Ambito Strategico	Denominazione Obiettivo	Peso	Durata	Indicatori	Target	Soglia	Valorizzazione indicatori
DG1		Performance organizzativa livello di Ateneo	20		a) Customer Satisfaction GP (media di ateneo) [scala 1:6] b) Customer Satisfaction (media delle Aree) (GP+HD)/2 [scala 1:6]	a) 5 b) 5	a) 4 b) 4	a) 5,00 b) 5,04
DG2	Didattica	Definizione e realizzazione del supporto amministrativo a beneficio degli studenti presenti nelle sedi decentrate	10	2	Identificazione del modello organizzativo e implementazione del piano	Potenziamento del supporto in una sede decentrata attualmente non coperta	Redazione del piano per la realizzazione del supporto organizzativo	Potenziamento effettuato
DG3	Ricerca	Supporto al PNRR	20	3	a) Alla fine di ogni anno sarà effettuato un sondaggio di customer satisfaction dei direttori delle strutture coinvolte, che potranno esprimere i loro giudizi con un voto da 1 a 6 (1: minima soddisfazione, 6: massima soddisfazione) sui seguenti 3 aspetti del servizio: 1. Efficacia delle soluzioni individuate 2. Tempestività delle risposte fornite 3. Disponibilità del personale di supporto b) efficienza del processo rendicontativo in termini di capacità di saturazione rendicontativa rispetto al budget complessivamente previsto dai progetti nell'anno di riferimento	a) Valutazione media: 5/6 b) 60%	a) Valutazione media: 4/6 b) 40%	a) 4,92 b) 52,14%
DG4	Persone e risorse	Digitalizzazione dei processi e complessiva informatizzazione	25	1	a) Numero di procedure informatizzate riferibili a processi ad alto numero di utenti (esempio didattica, contabilità, risorse umane, ricerca) b) Numero di nuovi moduli informatici integrati in un cruscotto direzionale integrato	a) 5 procedure b) 5 moduli	a) 3 procedure b) 3 moduli	a) 15 procedure b) 5 moduli
DG5	Persone e risorse	Opere edilizie strategiche	25	2	a) Presentazione al CdA della bozza di contratto di concessione diciannovennale; b) Presentazione al CdA accordo con Difesa circa l'atto di permuta tra Ateneo e Difesa c) Collaudo lavori sito di Candiolo (TO) e Caserma Salomone (PD) d) Atto di gara appalto integrato Caserma Piave e) Attivazione prime due aule	a) dicembre 2023 b) dicembre 2023 c) settembre 2023 d) dicembre 2023 e) settembre 2023	a) marzo 2024 b) marzo 2024 c) novembre 2023 d) febbraio 2024 e) dicembre 2023	a) Consegna anticipata 7/11/2023. Concessione 15/03/2024 b) atto di permuta 15/12/2023 c) 12/09/2023 e 31/08/2023 d) 31/12/2023 e) 02/10/2023

Fonte: Relazione del Direttore Generale sulle attività dell'anno 2023

### 3.11. La valutazione della performance del personale

La valutazione della performance del personale, come descritto nel SMVP adottato dall'Università di Padova, comprende la misurazione di due ambiti: la Performance Organizzativa e la Performance Individuale. I due Ambiti, pur chiaramente distinti, sono tra loro interconnessi: la valutazione delle prestazioni del personale presuppone, difatti, che la qualità della performance individuale non possa prescindere dalla capacità della struttura di afferenza di garantire il raggiungimento degli obiettivi assegnati e dei servizi erogati.

Nella Figura 3.9 sono sinteticamente rappresentate le componenti della scheda di valutazione. Si ricorda che il peso degli Ambiti 1 e 2 e dei rispettivi sotto ambiti varia a seconda della funzione ricoperta e delle responsabilità ad essa associate ed è descritto in dettaglio nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) relativo all'anno 2023 pubblicato alla pagina <https://www.unipd.it/trasparenza/sistema-misurazione-valutazione-performance>.

Figura 3.9 - Struttura della scheda di valutazione



Fonte: Unipd - SMVP

L'aggiornamento del SMVP 2023, approvato con delibera 23 del CdA del 24/01/2023, mantiene inalterato l'impianto del SMVP 2022.

#### 3.11.1. 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 3.15 - Risultati valutazione 2023 - Aree Dirigenziali. Scala [1:6]

Area Dirigenziale	Ambito 1a (Customer Satisfaction) peso 30%	Ambito 1b (Obiettivi organizzativi) peso 40%	Ambito 2b (Comportamenti) peso 30%	Valutazione Finale
AAGL - Area Affari generali e legali	5,24	5,04	4,89	5,06
ACOM - Area Comunicazione e marketing	5,14	4,27	4,68	4,65
ADISS - Area Didattica e servizi agli studenti	5,00	4,92	4,56	4,83
AES - Area Edilizia e sicurezza	4,73	5,03	4,51	4,78
AFiP - Area Finanza e programmazione	5,17	4,75	5,03	4,96
APAL - Area Patrimonio, approvvigionamenti e logistica	4,98	4,81	4,33	4,72
ARI - Relazioni internazionali	5,05	4,96	4,87	4,96
ARRI - Area Ricerca e rapporti con le imprese	5,04	5,02	4,80	4,96
ARU - Area Risorse umane	4,91	4,65	4,73	4,75
ASIT - Area Servizi informatici e telematici	5,09	5,07	4,68	4,96
CAB - Centro Bibliotecario di Ateneo	5,05	4,11	4,68	4,56

Fonte: Unipd - Ufficio Controllo di gestione

Gli obiettivi dell'ambito 1b della scheda di valutazione dei dirigenti fanno riferimento al Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2023 - 2025 approvato dal CdA il 21 marzo 2023 e sono stati soggetti a monitoraggio con Delibera n. 249 del Consiglio di Amministrazione del 26/09/2023 o Decreto del Direttore Generale rep. 3862/2023 del 2/10/2023 a seconda dell'impatto della rimodulazione richiesta. Nell'Allegato 3A 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 prevede che la valorizzazione del punteggio di ogni obiettivo tenga conto della sola valutazione effettuata dal Direttore Generale. La valutazione del Direttore Generale può essere svolta coinvolgendo le Prorettrici e i Prorettori di riferimento.

Come riportato nell'allegato 3 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 3B 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 evaluation).

Il Direttore generale ha provveduto ad inviare 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.

### 3.11.2. La performance dei responsabili di primo livello

I responsabili di I livello 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.

Nella Tabella 3.16 sono riportati i punteggi medi distinti per macrostruttura in relazione ai 4 ambiti di valutazione delle schede di performance.

In particolare, per quanto riguarda la valutazione degli obiettivi dell'ambito 1b (obiettivi organizzativi) delle Segretarie, dei Segretari e dei Responsabili della Gestione Tecnica di Dipartimento si ricorda che, come previsto dal SMVP, gli obiettivi inseriti all'interno del Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2023-2025 sono stati valutati dal Direttore Generale e il loro risultato concorre per il 50% alla determinazione della valutazione di tale ambito (i risultati di tali obiettivi sono descritti nel paragrafo 3.9). Il Direttore Generale 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.

Nella Tabella 3.17 sono riportate le statistiche di sintesi delle valutazioni complessive dei Responsabili di I livello in relazione alle macrostrutture di Ateneo.

Tabella 3.16 - Risultati medi valutazione 2023 – Responsabili di I livello per macro strutture. Scala [1:6]

Macro Struttura	Ambito 1a (Customer Satisfaction) peso 30%	Ambito 1b (Obiettivi organizzativi) peso 30%	Ambito 2a (Obiettivi individuali) peso 0-10%	Ambito 2b (Comportamenti) peso 30-40%	Valutazione Finale
Amministrazione Centrale	5,06	5,51	5,33	5,21	5,26
Dipartimenti	4,98	5,34	5,51	5,27	5,22
Poli Multifunzionali, Centri di Ateneo	4,93	5,40	5,59	5,21	5,22
<b>Totale</b>	<b>5,00</b>	<b>5,41</b>	<b>5,50</b>	<b>5,24</b>	<b>5,24</b>

Fonte: Unipd - Ufficio Sviluppo Organizzativo

Tabella 3.17 - Statistiche di sintesi delle valutazioni dei responsabili di I livello per il 2023, per macro struttura di appartenenza. Scala [1:6]

Tipologia	Media	Dev. Standard	Min	Max	Coeff. Variazione	N. Schede
Amministrazione Centrale	5,26	0,21	4,61	5,64	4,00%	40
Dipartimenti	5,22	0,34	4,13	5,64	6,51%	49
Poli Multifunzionali, Centri di Ateneo	5,22	0,28	4,60	5,66	5,28%	17
<b>Totale</b>	<b>5,24</b>	<b>0,28</b>	<b>4,13</b>	<b>5,66</b>	<b>5,44%</b>	<b>106</b>

Fonte: Unipd - Ufficio Sviluppo Organizzativo

### 3.11.3. La performance del personale tecnico e amministrativo

Nel presente paragrafo vengono riportate le statistiche di sintesi della valutazione del personale tecnico amministrativo esclusi i responsabili di primo livello.

Nella Tabella 3.18 sono riportati i punteggi medi distinti per macrostruttura in relazione ai 4 ambiti di valutazione delle schede di performance.

Tabella 3.18 - Risultati medi valutazione 2023 – Personale tecnico-amministrativo esclusi i responsabili di primo livello per macro strutture. Scala [1:6]

Macro Struttura	Ambito 1a (Customer Satisfaction) peso 30%	Ambito 1b (Obiettivi organizzativi) peso 10%	Ambito 2a (Obiettivi individuali) peso 0-20%	Ambito 2b (Comportamenti) peso 40-60%	Valutazione Finale
Amministrazione Centrale	5,03	5,58	5,50	5,11	5,14
Dipartimenti	5,00	5,40	5,33	5,20	5,16
Poli Multifunzionali, Scuole, Centri di Ateneo	5,01	5,47	5,68	5,28	5,22
<b>Totale</b>	<b>5,01</b>	<b>5,47</b>	<b>5,42</b>	<b>5,19</b>	<b>5,17</b>

\* Per l'ambito 1b sono escluse le Scuole.

Fonte: Unipd - Ufficio Sviluppo Organizzativo

Nella Tabella 3.19 sono riportate le statistiche di sintesi delle valutazioni complessive del personale tecnico amministrativo esclusi i responsabili di primo livello in relazione alle macrostrutture di Ateneo.

Tabella 3.19 - Statistiche di sintesi delle valutazioni del personale tecnico-amministrativo esclusi i responsabili di primo livello per il 2023, per macro struttura di appartenenza. Scala [1:6]

Tipologia	Media	Dev. Standard	Min	Max	Coeff. Variazione	N. Schede
Amministrazione Centrale	5,14	0,37	3,24	5,74	7,23%	739
Dipartimenti	5,16	0,32	3,75	5,77	6,29%	1.358
Poli Multifunzionali, Scuole, Centri di Ateneo	5,22	0,33	3,79	5,87	6,28%	380
<b>Totale</b>	<b>5,17</b>	<b>0,34</b>	<b>3,24</b>	<b>5,87</b>	<b>6,59%</b>	<b>2.477</b>

Fonte: Unipd - Ufficio Sviluppo Organizzativo

### 3.11.4. Sintesi statistiche delle schede di valutazione

L'intero processo di valutazione della performance del personale prevede la gestione, da parte dei valutatori, delle schede di valutazione all'interno dell'applicativo dedicato.

Si riportano di seguito i dati relativi alla distribuzione dei punteggi rilevati nelle schede di valutazione delle prestazioni 2023 secondo le fasce di valutazione (o intervalli di punteggio) per le diverse strutture.

Si precisa che i dati riportati nella seguente tabella sono relativi al numero complessivo di schede chiuse al 6/06/2024 pari a un totale di 2.583.

Tabella 3.20 - Schede di valutazione delle prestazioni 2023 del personale TA divise per tipologia di struttura e fascia di punteggio

Ateneo						
Fasce	N schede Femmine	% Schede Femmine	N schede Maschi	% Schede Maschi	N schede Totali	% Schede Totali
< 2						
>=2 e < 3						
>=3 e < 4	10	0,39%	2	0,08%	12	0,46%
>=4 e < 5	458	17,73%	240	9,29%	698	27,02%
>=5	11.95	46,26%	678	26,25%	1.873	72,51%
<b>Totale complessivo</b>	<b>1.663</b>	<b>64,38%</b>	<b>920</b>	<b>35,62%</b>	<b>2.583</b>	<b>100,00%</b>

Amministrazione Centrale						
Fasce	N schede Femmine	% Schede Femmine	N schede Maschi	% Schede Maschi	N schede Totali	% Schede Totali
< 2						
>=2 e < 3						
>=3 e < 4	4	0,51%	0	0,00%	4	0,51%
>=4 e < 5	178	22,85%	66	8,47%	244	31,32%
>=5	357	45,83%	174	22,34%	531	68,16%
<b>Totale complessivo</b>	<b>539</b>	<b>69,19%</b>	<b>240</b>	<b>30,81%</b>	<b>779</b>	<b>100,00%</b>

CAB						
Fasce	N schede Femmine	% Schede Femmine	N schede Maschi	% Schede Maschi	N schede Totali	% Schede Totali
< 2						
>=2 e < 3						
>=3 e < 4	1	0,63%	1	0,63%	2	1,26%
>=4 e < 5	42	26,42%	15	9,43%	57	35,85%
>=5	83	52,20%	17	10,69%	100	62,89%
<b>Totale complessivo</b>	<b>126</b>	<b>79,25%</b>	<b>33</b>	<b>20,75%</b>	<b>159</b>	<b>100,00%</b>

Scuole						
Fasce	N schede Femmine	% Schede Femmine	N schede Maschi	% Schede Maschi	N schede Totali	% Schede Totali
< 2						
>=2 e < 3						
>=3 e < 4						
>=4 e < 5	2	3,33%	4	6,67%	6	10,00%
>=5	35	58,33%	19	31,67%	54	90,00%
<b>Totale complessivo</b>	<b>37</b>	<b>61,67%</b>	<b>23</b>	<b>38,33%</b>	<b>60</b>	<b>100,00%</b>



Poli Multifunzionali						
Fasce	N schede Femmine	% Schede Femmine	N schede Maschi	% Schede Maschi	N schede Totali	% Schede Totali
< 2						
>=2 e < 3						
>=3 e < 4						
>=4 e < 5	2	4,44%	3	6,67%	5	11,11%
>=5	16	35,56%	24	53,33%	40	88,89%
<b>Totale complessivo</b>	<b>18</b>	<b>40,00%</b>	<b>27</b>	<b>60,00%</b>	<b>45</b>	<b>100,00%</b>

Centri e altre strutture						
Fasce	N schede Femmine	% Schede Femmine	N schede Maschi	% Schede Maschi	N schede Totali	% Schede Totali
< 2						
>=2 e < 3						
>=3 e < 4						
>=4 e < 5	6	4,51%	15	11,28%	21	15,79%
>=5	63	47,37%	49	36,84%	112	84,21%
<b>Totale complessivo</b>	<b>69</b>	<b>51,88%</b>	<b>64</b>	<b>48,12%</b>	<b>133</b>	<b>100,00%</b>

Dipartimenti						
Fasce	N schede Femmine	% Schede Femmine	N schede Maschi	% Schede Maschi	N schede Totali	% Schede Totali
< 2						
>=2 e < 3						
>=3 e < 4	5	0,36%	1	0,07%	6	0,43%
>=4 e < 5	228	16,20%	137	9,74%	365	25,94%
>=5	641	45,56%	395	28,07%	1.036	73,63%
<b>Totale complessivo</b>	<b>874</b>	<b>62,12%</b>	<b>533</b>	<b>37,88%</b>	<b>1.407</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: Unipd - Ufficio Sviluppo organizzativo

Nella Tabella 3.21 sono riportate alcune statistiche di sintesi relative alle valutazioni del PTA suddivise per struttura di afferenza.

Tabella 3.21 - Statistiche di sintesi delle valutazioni del PTA per il 2023, per struttura di afferenza. Scala [1:6]

Tipologia	Strutture	Media	Dev. Standard	Min	Max	N Schede	Coeff. Variazione
AC	Area Affari Generali e Legali - AAGL	5,18	0,36	4,53	5,73	54	7%
	Area Comunicazione e Marketing - ACOM	5,20	0,35	3,80	5,70	82	7%
	Area Didattica e Servizi agli Studenti - ADISS	5,00	0,31	3,24	5,61	137	6%
	Area Direzione Generale e Staff	5,26	0,09	5,16	5,35	5	2%
	Area Edilizia e Sicurezza - AES	5,43	0,17	4,76	5,66	63	3%
	Area Finanza e Programmazione - AFIP	5,06	0,23	4,30	5,42	61	4%

Tipologia	Strutture	Media	Dev. Standard	Min	Max	N Schede	Coeff. Variazione
	Area Patrimonio, Approvvigionamenti e Logistica - APAL	5,11	0,25	4,20	5,70	44	5%
	Area Relazioni Internazionali - ARI	4,74	0,31	4,05	5,32	63	7%
	Area Ricerca e Rapporti con le Imprese - ARRI	5,25	0,33	4,05	5,68	60	6%
	Area Risorse Umane - ARU	5,10	0,39	3,84	5,64	112	8%
	Area Servizi Informatici e Telematici - ASIT	5,49	0,25	4,54	5,74	87	5%
	Rettorato	4,96	0,36	4,46	5,66	11	7%
CAB	Centro di Ateneo per le Biblioteche	5,05	0,29	3,79	5,60	159	6%
Scuole	Scuole di Ateneo	5,35	0,30	4,30	5,84	60	6%
Poli	Poli Multifunzionali	5,27	0,24	4,38	5,63	45	5%
Centri e altre strutture	Centri di Ateneo e altre strutture	5,34	0,32	4,48	5,87	133	6%
Dipartimenti	Agronomia Animali Alimenti Risorse Naturali e Ambiente - DAFNAE	5,16	0,18	4,48	5,41	56	3%
	Beni Culturali: archeologia, storia dell'arte, del cinema e della musica (DBC)	4,75	0,33	3,97	5,47	33	7%
	Biologia - DiBio	4,95	0,30	4,08	5,64	66	6%
	Biomedicina Comparata e Alimentazione - BCA	5,38	0,21	4,92	5,67	37	4%
	Diritto Privato e di Critica del Diritto - DPCD	5,07	0,27	4,21	5,23	13	5%
	Diritto Pubblico, Internazionale e Comunitario - DiPIC	5,14	0,24	4,62	5,50	15	5%
	Filosofia, Sociologia, Pedagogia e Psicologia Applicata - FISPPA	5,09	0,38	3,78	5,58	52	7%
	Fisica e Astronomia "Galileo Galilei" - DFA	5,50	0,19	4,69	5,69	73	3%
	Geoscienze	5,47	0,34	4,35	5,77	34	6%
	Ingegneria Civile, Edile e Ambientale - ICEA	5,11	0,21	4,66	5,46	50	4%
	Ingegneria dell'Informazione - DEI	4,96	0,35	3,76	5,53	48	7%
	Ingegneria Industriale - DII	5,04	0,18	4,13	5,34	84	4%
	Matematica "Tullio Levi-Civita" - DM	5,15	0,24	4,69	5,49	27	5%
	Medicina - DIMED	5,45	0,27	4,06	5,71	112	5%
	Medicina Animale, Produzioni e Salute - MAPS	5,14	0,21	4,80	5,55	37	4%
	Medicina Molecolare - DMM	5,37	0,33	4,41	5,70	38	6%
	Neuroscienze - DNS	5,21	0,19	4,38	5,52	61	4%
	Psicologia dello Sviluppo e della Socializzazione - DPSS	5,16	0,10	4,94	5,39	20	2%
	Psicologia Generale - DPG	5,06	0,29	4,07	5,42	27	6%
	Salute della Donna e del Bambino - SDB	5,25	0,28	4,32	5,64	59	5%
	Scienze Biomediche - DSB	5,03	0,21	4,67	5,51	47	4%
	Scienze Cardio-Toraco-Vascolari e Sanità Pubblica	5,25	0,33	4,21	5,65	59	6%
	Scienze Chimiche - DiSC	4,81	0,22	4,13	5,35	57	5%
Scienze Chirurgiche Oncologiche e Gastroenterologiche - DiSCOG	5,26	0,25	4,33	5,67	57	5%	
Scienze del Farmaco - DSF	5,15	0,39	3,75	5,62	38	8%	

Tipologia	Strutture	Media	Dev. Standard	Min	Max	N Schede	Coeff. Variazione
	Scienze Economiche e Aziendali "Marco Fanno" - DSEA	5,16	0,30	4,20	5,54	33	6%
	Scienze Politiche, Giuridiche e Studi Internazionali - SPGI	5,27	0,28	4,42	5,63	29	5%
	Scienze Statistiche	5,08	0,30	4,51	5,46	19	6%
	Scienze Storiche, Geografiche e dell'Antichità - DiSSGeA	5,14	0,33	4,28	5,62	28	6%
	Studi Linguistici e Letterari - DISLL	5,06	0,30	4,42	5,53	26	6%
	Tecnica e Gestione dei Sistemi Industriali - DTG	5,12	0,21	4,34	5,39	29	4%
	Territorio e Sistemi Agro-Forestali - TESAF	4,98	0,31	4,28	5,64	43	6%
<b>TOTALE COMPLESSIVO</b>		<b>5,17</b>	<b>0,34</b>	<b>3,24</b>	<b>5,87</b>	<b>2.583</b>	<b>7%</b>

Fonte: Unipd - Ufficio Sviluppo Organizzativo

### 3.11.5. 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>12</sup> al valore medio (CS/CS media). L'IPO costituisce, quindi, il fattore moltiplicativo da applicare alla proporzione di FTE<sup>13</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 considerato ai fini della ripartizione ammonta a 546.830 euro. Alcune statistiche di sintesi sul valore dell'importo individuale ricevuto negli anni scorsi sono disponibili alla sezione Amministrazione Trasparente alla pagina <https://www.unipd.it/trasparenza/dati-premi>.

<sup>12</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>13</sup> L'FTE cioè il Full Time Equivalent è il numero di risorse a tempo pieno.

Tabella 3.22 - Budget di struttura anno 2023 – Amministrazione Centrale e CAB

Struttura	FTE Performance	IPO	Budget Performance
Area Affari Generali e Legali - AAGL	41,20	1,06	11.259,61 €
Area Comunicazione e Marketing - ACOM	70,64	1,04	18.952,70 €
Area Didattica e Servizi agli Studenti - ADISS	119,77	1,01	31.205,48 €
Area Direzione Generale e Staff	14,83	1,03	3.945,42 €
Area Edilizia e Sicurezza - AES	63,37	0,95	15.643,66 €
Area Finanza e Programmazione - AFIP	62,60	1,04	16.887,91 €
Area Patrimonio, Approvvigionamenti e Logistica - APAL	44,86	1,00	11.648,38 €
Area Relazioni Internazionali - ARI	59,76	1,02	15.738,68 €
Area Ricerca e Rapporti con le Imprese - ARRI	53,62	1,02	14.092,82 €
Area Risorse Umane - ARU	99,09	0,99	25.374,97 €
Area Servizi Informatici e Telematici - ASIT	75,25	1,03	19.984,59 €
Rettorato	9,50	1,03	2.527,33 €
Centro Di Ateneo per le Biblioteche (CAB)	139,44	1,02	36.702,64 €

Fonte: Unipd - Ufficio Sviluppo organizzativo

Tabella 3.23 - Budget di struttura anno 2023 – Dipartimenti

Struttura	FTE Performance	IPO	Budget Performance
Agronomia Animali Alimenti Risorse Naturali e Ambiente - DAFNAE	51,58	0,95	12.730,74 €
Beni Culturali: archeologia, storia dell'arte, del cinema e della musica (DBC)	30,06	0,94	7.291,64 €
Biologia - DiBio	60,22	1,00	15.515,68 €
Biomedicina Comparata e Alimentazione - BCA	35,12	1,04	9.433,48 €
Diritto Privato e di Critica del Diritto - DPCD	12,18	1,01	3.180,17 €
Diritto Pubblico, Internazionale e Comunitario - DiPIC	12,17	1,05	3.295,58 €
Filosofia, Sociologia, Pedagogia e Psicologia Applicata - FISPPA	48,36	0,99	12.423,71 €
Fisica e Astronomia "Galileo Galilei" - DFA	67,35	0,99	17.264,53 €
Geoscienze	30,56	1,06	8.346,00 €
Ingegneria Civile, Edile e Ambientale - ICEA	47,28	0,97	11.805,20 €
Ingegneria dell'Informazione - DEI	41,10	0,98	10.461,84 €
Ingegneria Industriale - DII	74,74	0,93	17.876,66 €
Matematica "Tullio Levi-Civita" - DM	23,83	1,05	6.465,98 €
Medicina - DIMED	29,72	1,05	8.105,24 €
Medicina Animale, Produzioni e Salute - MAPS	33,41	0,96	8.323,30 €
Medicina Molecolare - DMM	22,95	1,08	6.388,35 €
Neuroscienze - DNS	21,52	1,01	5.621,87 €
Psicologia dello Sviluppo e della Socializzazione - DPSS	17,10	0,97	4.284,08 €
Psicologia Generale - DPG	25,08	1,10	7.101,43 €
Salute della Donna e del Bambino - SDB	20,99	0,91	4.963,91 €
Scienze Biomediche - DSB	41,68	1,03	11.079,88 €
Scienze Cardio-Toraco-Vascolari e Sanità Pubblica	14,56	1,04	3.897,01 €
Scienze Chimiche - DiSC	52,25	0,86	11.631,84 €
Scienze Chirurgiche Oncologiche e Gastroenterologiche - DiSCOG	15,22	1,13	4.464,43 €
Scienze del Farmaco - DSF	35,62	0,99	9.142,08 €
Scienze Economiche e Aziendali "Marco Fanno" - DSEA	29,53	1,01	7.686,13 €
Scienze Politiche, Giuridiche e Studi Internazionali - SPGI	27,53	1,00	7.100,73 €
Scienze Statistiche	18,35	0,96	4.570,64 €

Struttura	FTE Performance	IPO	Budget Performance
Scienze Storiche, Geografiche e dell'Antichità - DiSSGeA	26,52	1,04	7.136,66 €
Studi Linguistici e Letterari - DISLL	23,58	1,03	6.273,70 €
Tecnica e Gestione dei Sistemi Industriali - DTG	27,18	0,96	6.732,31 €
Territorio e Sistemi Agro-Forestali - TESAF	38,78	0,95	9.500,93 €

Fonte: Unipd - Ufficio Sviluppo organizzativo

Tabella 3.24 - Budget di struttura anno 2023 - Altre strutture (Scuole, Poli e Centri)

Struttura	FTE Performance	IPO	Budget Performance
Azienda Agraria Sperimentale "L.Toniolo"	11,81	1,01	3.075,99 €
Centro di Analisi e Servizi per la Certificazione (CEASC)	3,00	1,13	873,21 €
Centro di Ateneo "Orto Botanico"	12,67	0,98	3.215,66 €
Centro di Ateneo dei Servizi Clinici Universitari Psicologici (SCUP)	7,33	0,91	1.731,64 €
Centro di Ateneo di Studi e Attività Spaziali "Giuseppe Colombo" (CISAS)	10,43	0,94	2.541,26 €
Centro di Ateneo per i Diritti Umani "Antonio Papisca"	8,00	1,02	2.116,99 €
Centro di Ateneo per i Musei dell'Università	14,81	1,03	3.934,13 €
Centro di Ateneo per la Connettività e i Servizi al Territorio – VSIX	8,00	0,99	2.054,85 €
Centro di Ateneo per la Storia della Resistenza e dell'Età Contemporanea	2,00	1,05	542,46 €
Centro Linguistico di Ateneo (CLA)	12,83	0,99	3.280,53 €
Centro per la Storia Dell'università di Padova (CSUP)	2,00	1,09	561,93 €
Centro Ricerche Fusione	11,84	0,95	2.900,66 €
Padova Neuroscience Center (Pnc)	2,00	1,02	525,83 €
Padova University Press	3,00	0,91	704,79 €
Scuola Galileiana di Studi Superiori	4,00	1,02	1.056,46 €
Polo Multifunzionale "Psicologia"	8,92	0,97	2.227,64 €
Polo Multifunzionale "Vallisneri"	19,85	0,87	4.445,30 €
Polo Multifunzionale di Agripolis	13,34	0,92	3.163,58 €
Scuola di Agraria e Medicina Veterinaria	7,00	1,00	1.817,92 €
Scuola di Economia e Scienze Politiche	1,00	0,97	249,97 €
Scuola di Giurisprudenza	6,00	1,01	1.564,76 €
Scuola di Ingegneria	3,64	0,98	925,41 €
Scuola di Medicina e Chirurgia	14,04	0,98	3.566,76 €
Scuola di Psicologia	7,17	1,09	2.025,66 €
Scuola di Scienze	7,00	1,01	1.828,91 €
Scuola di Scienze Umane, Sociali e del Patrimonio Culturale	7,41	0,96	1.837,78 €

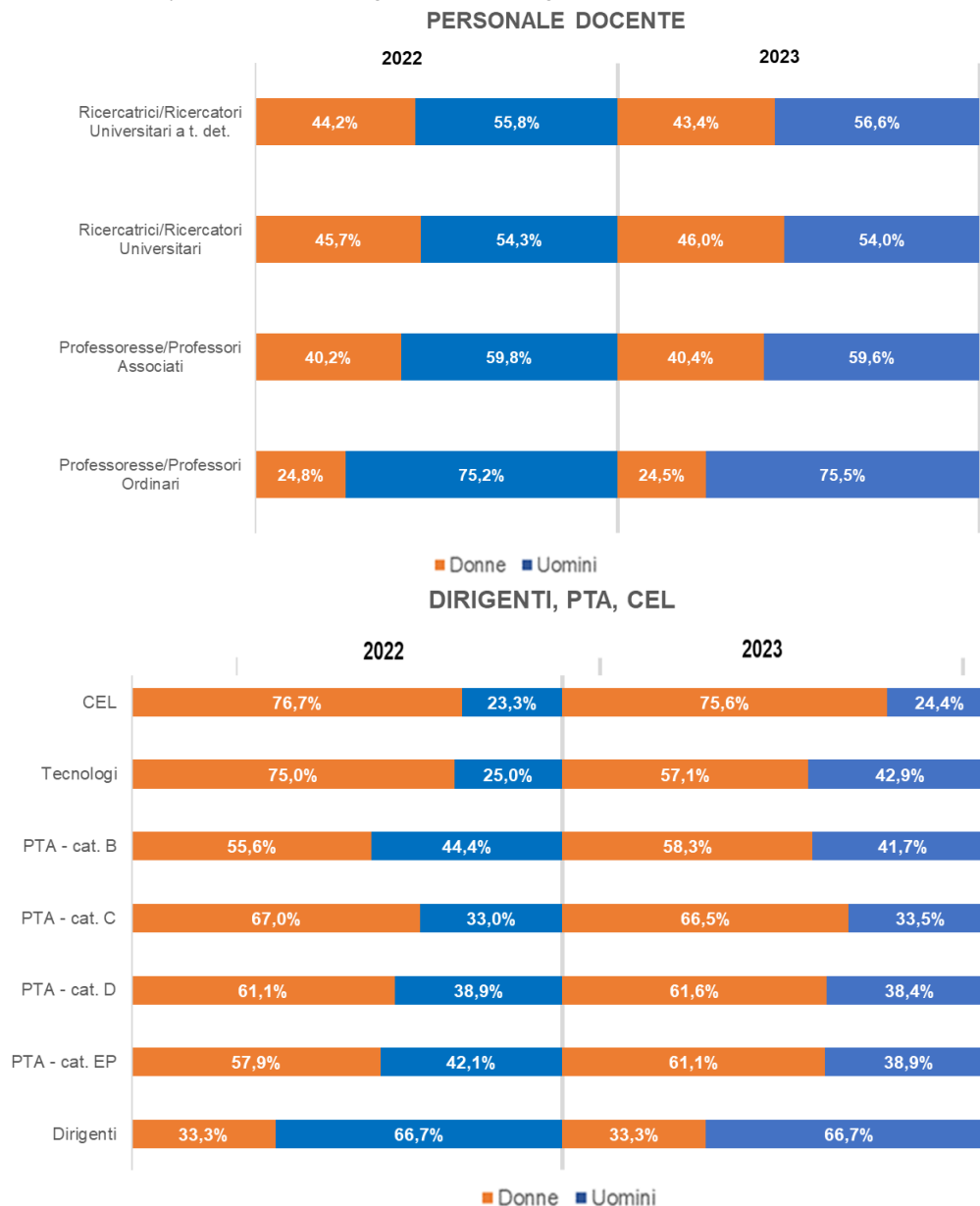
Fonte: Unipd - Ufficio Sviluppo Organizzativo

## 4. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO<sup>14</sup>

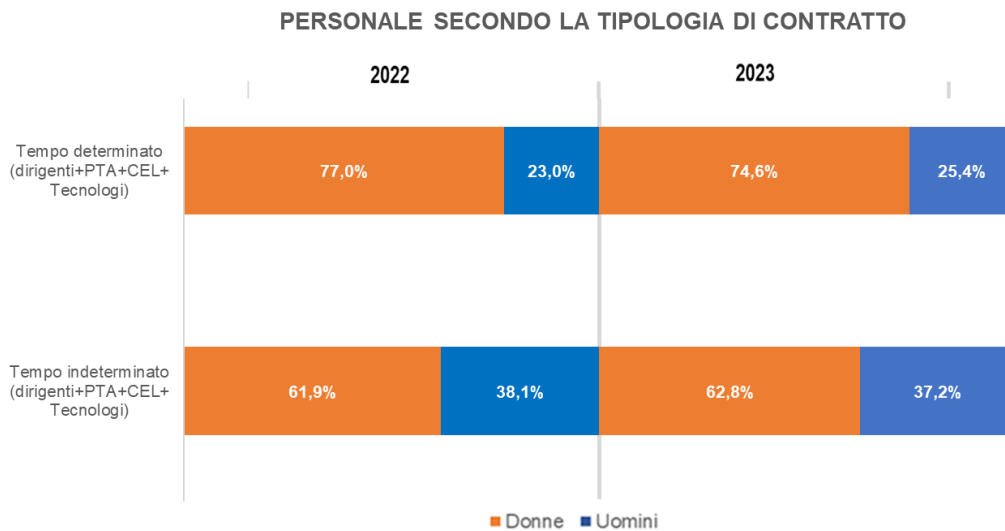
### 4.1. Il modello organizzativo, le persone e l'organizzazione

In questo paragrafo si rappresenta la distribuzione del personale nel biennio 2022-23 rispetto alla categoria di appartenenza e al genere.

Grafico 4.1 - Distribuzione del personale docente, dirigenti, PTA (anche secondo la tipologia contrattuale - tempo determinato e indeterminato) e CEL e altre categorie secondo il genere.



<sup>14</sup> A cura dell'Area Risorse umane - ARU.



I dati si riferiscono al 31/12 di ogni anno. Includono il Direttore Generale e il personale in comando.  
 Fonte: Unipd - elaborazioni Ufficio Controllo di Gestione su dati Unipd

Il personale di Ateneo, rispetto al 2022, registra un incremento medio del 5%, passando da 5.123 a 5.387 unità. Il maggior contributo tra il personale docente deriva dal reclutamento di ricercatori a tempo determinato di tipo A, prevalentemente su fondi PNRR.

Il personale tecnico-amministrativo aumenta nella componente dei contratti a tempo indeterminato (+110 unità rispetto alle 2.241 unità del 2022), mentre rimane invariata la componente del personale tecnico-amministrativo a tempo determinato.

La composizione di genere nel ruolo, rispetto al 2022, rimane pressoché invariata.

#### 4.1.1. Informazioni sull'organizzazione

Per quanto riguarda l'organizzazione, nel 2023 l'Ateneo era articolato in:

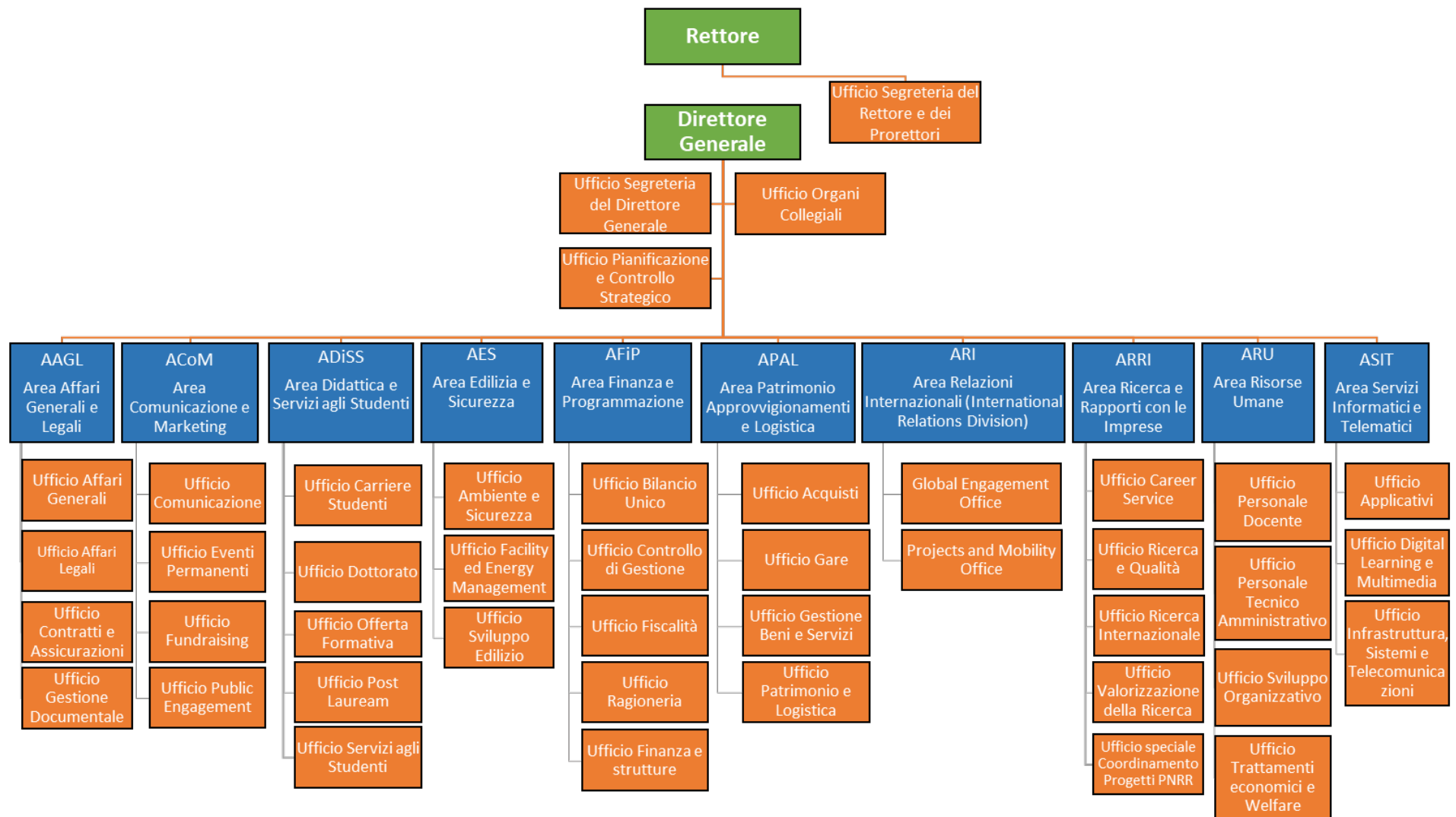
- Amministrazione Centrale
- 32 Dipartimenti
- 8 Scuole
- 3 Poli multifunzionali
- 15 Centri di Ateneo
- 29 Centri Interdipartimentali di Ricerca
- Altre strutture: Scuola Galileiana e Azienda Agraria.

L'Amministrazione Centrale si compone di 10 Aree, 42 Uffici di linea di cui 4 in staff.

Di seguito sono rappresentati gli organigrammi dell'Amministrazione Centrale e dell'Ateneo alla data del 31/12/2023 (Figura 4.1 e Figura 4.2).

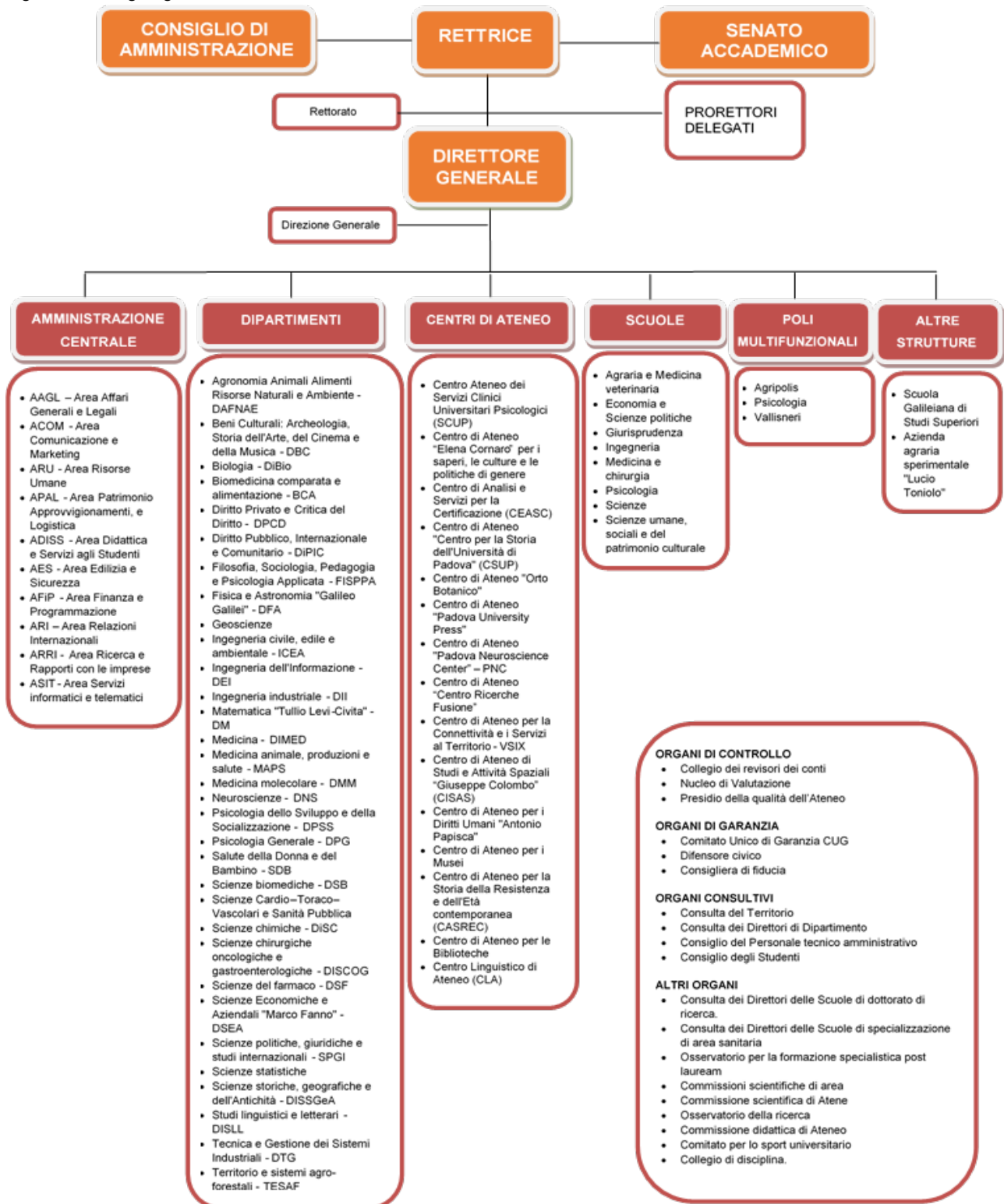


Figura 4.1 - Organigramma dell'Amministrazione Centrale al 31/12/2023



Fonte: Unipd - Ufficio Sviluppo organizzativo

Figura 4.2 - Organigramma dell'Ateneo al 31/12/2023



Fonte: Unipd - 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 4.1 - Personale afferente alle Strutture dell'Ateneo al 31/12/2023

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	2.706	1.019	1.408	871						
Centri di Ateneo			128	68			44	35	43	10
Scuole			61	39						
Poli Multifunzionali			47	19						
SBA			155	122	1					
Amministrazione Centrale			824	565	11	4				
Altre strutture			4	1						
<b>Totale</b>	<b>2.706</b>	<b>1.019</b>	<b>2.627</b>	<b>1.685</b>	<b>12</b>	<b>4</b>	<b>44</b>	<b>35</b>	<b>43</b>	<b>10</b>

\* Dato riferito al totale annuo 2023

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

Fonte: Unipd - Ufficio Sviluppo Organizzativo

Nel corso del 2023 sono proseguite le attività legate al progetto di revisione delle strutture tecnico-amministrative che non erano ancora state oggetto di riorganizzazione negli anni passati.

In particolare, sono state definite le linee guida per la nuova organizzazione delle Scuole di Ateneo a partire da gennaio 2024. Il nuovo modello organizzativo prevede la possibilità di costituire un Ufficio di coordinamento, eventualmente organizzato in settori, laddove la complessità gestionale della struttura, sia in termini di personale che di volume economico gestito, richieda un presidio gestionale da parte di personale tecnico-amministrativo. Qualora l'Ufficio di coordinamento non sia presente, la gestione e l'organizzazione delle attività della struttura è in capo al Presidente della Scuola.

Nell'autunno del 2023 è stato attivato il job posting per la copertura delle posizioni di Direttore Tecnico per le 6 Scuole che prevedono tale ruolo di responsabilità. I responsabili sono stati nominati con decorrenza 1 gennaio 2024 e contestualmente è entrata in vigore la nuova organizzazione per queste strutture.

Per quanto riguarda i Dipartimenti è proseguita l'analisi sulle attività presidiate dai laboratori.

L'analisi effettuata ha consentito di individuare 3 macroprocessi, presenti trasversalmente in tutti i Dipartimenti:

4. Servizi di laboratorio e di facility a supporto della ricerca e della terza missione;
5. Servizi di laboratorio di supporto alla didattica;
6. Gestione strumenti ed attrezzature di laboratorio.

I settori a supporto dell'attività di laboratorio possono essere costituiti secondo due criteri:

- affinità: è possibile raggruppare un numero variabile di laboratori, secondo un criterio di affinità di ambiti e metodi di ricerca, didattica e trasferimento di conoscenze;
- trasversalità: questi settori implementano servizi comuni di laboratorio, accessibili a tutti i gruppi di ricerca presenti nel Dipartimento e/o all'esterno.

A febbraio 2024, il Consiglio di Amministrazione ha approvato le linee guida per l'organizzazione laboratori dei Dipartimenti.

I dipartimenti che hanno scelto di attivare i settori nell'ambito dei laboratori sono 11 per un totale di 31 settori. Nei prossimi mesi saranno individuati i relativi responsabili di settore tramite delle procedure di scouting interno aperte a tutto il personale del Dipartimento.

L'avvio della nuova organizzazione è previsto per l'estate 2024 contestualmente alle nomine dei responsabili di settore.

## 4.2. Azioni realizzate in coerenza con il piano del fabbisogno (Proper)

Il Piano triennale del personale 2022-2024 è stato inserito quale sezione del PIAO 2022-2024, approvato dal Consiglio di Amministrazione con delibera rep. n. 121 del 21 aprile 2022. Il PIAO ha definito complessivamente la disponibilità di 450 punti organico: 200 derivanti dal turnover del personale docente e tecnico-amministrativo nel triennio 2019-2021 e 250 destinati all'Ateneo sulla base delle previsioni della L. 234/2021 "Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2022 e bilancio pluriennale per il triennio 2022-2024" e del DM 445/2022 "Piani Straordinari Reclutamento Personale Universitario 2022-2026".

Le risorse sono state suddivise in due fasi successive:

- Fase I: 300 p.o. (200 riconducibili alle disponibilità da turnover e 100 attinti alle previste disponibilità straordinarie del DM 445) finalizzati principalmente a dare attuazione alla programmazione ordinaria delle strutture;
- Fase II: 150 p.o. interamente riconducibili alle risorse ministeriali straordinarie e più direttamente finalizzati a realizzare gli obiettivi di "migliorare il rapporto tra numero di studenti e unità di personale docente e tecnico amministrativo", sulla base degli indirizzi del nuovo piano strategico di Ateneo.

La fase I è stata definita nel dettaglio nel PIAO 2023-2025 ed è in fase di implementazione attraverso la programmazione del reclutamento da parte dei Dipartimenti e dell'Amministrazione.

L'avvio della fase II, deliberato dal Consiglio di Amministrazione del 18 luglio 2023, è stato gestito attraverso un assestamento di piano nell'ambito del quale si è proceduto a:

- verificare la disponibilità complessiva delle risorse a seguito del DM 919/2022 (Assegnazione punti organico 2022) e del DM 445/2022 (Piano Straordinario A), assestare il piano e assegnare le risorse aggiuntive;
- aggiornare gli indicatori del modello di distribuzione dei punti organico tra i Dipartimenti e determinare relativi i conguagli sulle assegnazioni delle risorse ordinarie della prima fase;
- assegnare le risorse di fase II alle strutture.

Le risorse ordinarie complessivamente stimate in fase di assestamento di piano sono state ridefinite in 215 punti organico, portando le disponibilità complessive del piano 2022-2024 a 465 punti organico. I 15 punti organico aggiuntivi sono così suddivisi:

- 2) 11 punti organico al Fondo budget di Ateneo (FbA) Linea 7 "Reintegro delle cessazioni dei Dipartimenti per cause diverse dal pensionamento a copertura dei DR di assegnazione ai Dipartimenti" (DR 3103 del 28 luglio 2022 e DR 1481 del 04 aprile 2023);
- 3) 4 punti organico alle politiche per il PTA.

Per il dettaglio della Fase 2 si veda [l'assestamento del Piano 2022-2024](#).

Entro l'estate 2024 è programmata una verifica dello stato di implementazione del piano e l'aggiornamento delle risorse complessivamente assegnate e disponibili all'Ateneo, anche in considerazione della chiusura delle procedure di reclutamento che insistono sulla precedente programmazione.

## 4.3. Formazione svolta nel 2023

Il Piano triennale per la Formazione del Personale 2022-24 costituisce il documento programmatico degli interventi formativi attraverso i quali l'Ateneo supporta la crescita professionale e valorizza il personale, favorendo il raggiungimento degli obiettivi strategici di Ateneo. Il Piano definisce le risorse e i percorsi formativi finalizzati allo sviluppo professionale e alla crescita organizzativa. Esso si inserisce all'interno del presente Piano Integrato delle Attività e dell'Organizzazione, si sviluppa in coerenza con il Piano Strategico e dialoga con il Piano di Azioni Positive, il Gender Equality Plan e la Carta degli Impegni di Sostenibilità nonché con i documenti programmatici di sostenibilità economica, patrimoniale e finanziaria.

### 4.3.1. Iniziative formative 2023

Nel 2023 l'Ateneo ha organizzato e proposto complessivamente 136 iniziative formative rivolte a tutto il personale. La formazione obbligatoria rappresenta il 30% delle iniziative complessivamente proposte, per un totale di 43 corsi, di cui 42 afferenti all'area Sicurezza e 1 relativa all'Anticorruzione e trasparenza. Complessivamente sono state erogate 1.521 ore di formazione.

La Tabella 4.2 riassume il numero di iniziative formative e le ore erogate nel 2023 per area di formazione.

Tabella 4.2 - Iniziative formative e ore erogate per area tematica di formazione (anno 2023)

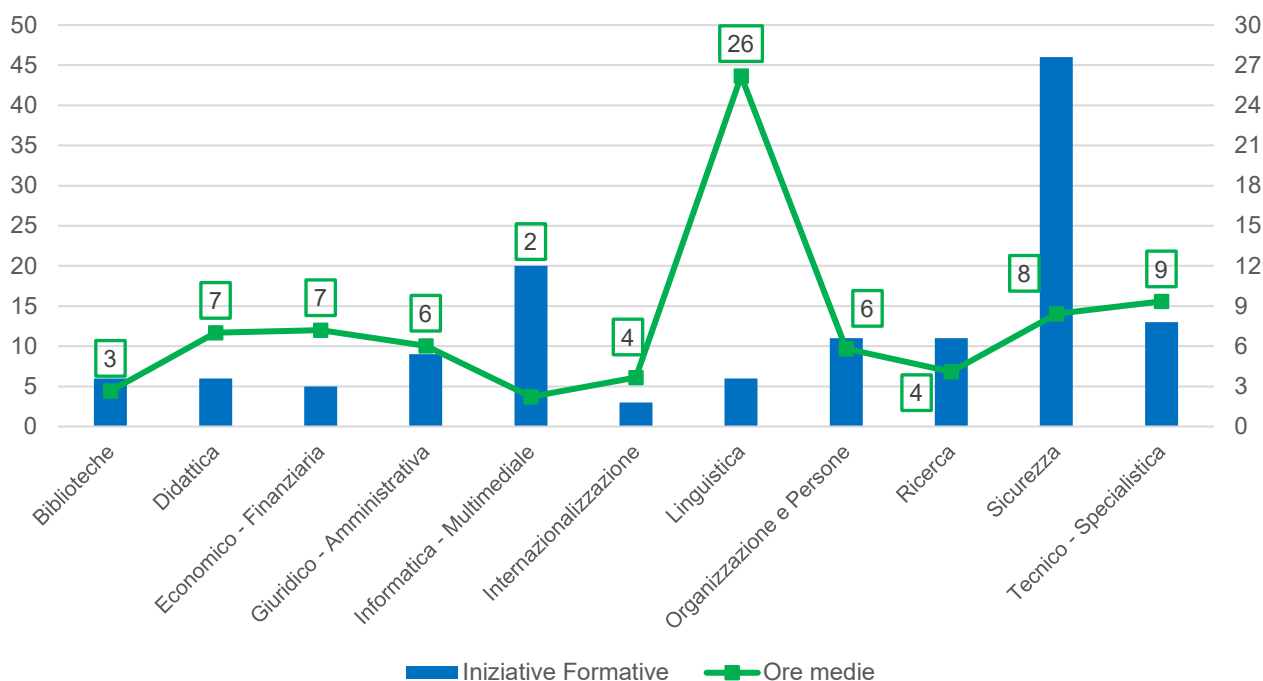
Area di formazione	N. iniziative	Ore erogate
Biblioteche	6	16
Didattica	6	42
Economico - Finanziaria	5	36
Giuridico - Amministrativa	9	72,5
Informatica - Multimediale	20	89
Internazionalizzazione	3	11
Linguistica	6	550*
Organizzazione e Persone	11	104,5
Ricerca	11	45
Sicurezza	46	396
Tecnico - Specialistica	13	159
<b>Totale</b>	<b>136</b>	<b>1.521</b>

\* Le ore erogate dell'area Linguistica includono il percorso di lingua inglese pari a 400 ore

Fonte: Unipd - Ufficio Sviluppo Organizzativo

Il Grafico 4.2 presenta, per area di formazione, il numero di corsi erogati nel 2023 e la relativa durata media.

Grafico 4.2 - Numero di corsi e la durata media distinti per area di formazione



Fonte: Unipd - Ufficio Sviluppo Organizzativo

Le iniziative formative nel corso del 2023 sono state proposte in differenti modalità: in presenza, in video conferenza e online.

Tabella 4.3 - Numero di iniziative formative, ore erogate e durata media, per modalità di erogazione

Modalità di erogazione	N. Iniziative	Ore erogate	Durata media
Presenza	72	746	9
Video Conferenza	27	188,5	7
Online*	37	586,5	8
<b>Totale</b>	<b>136</b>	<b>1.521</b>	<b>8</b>

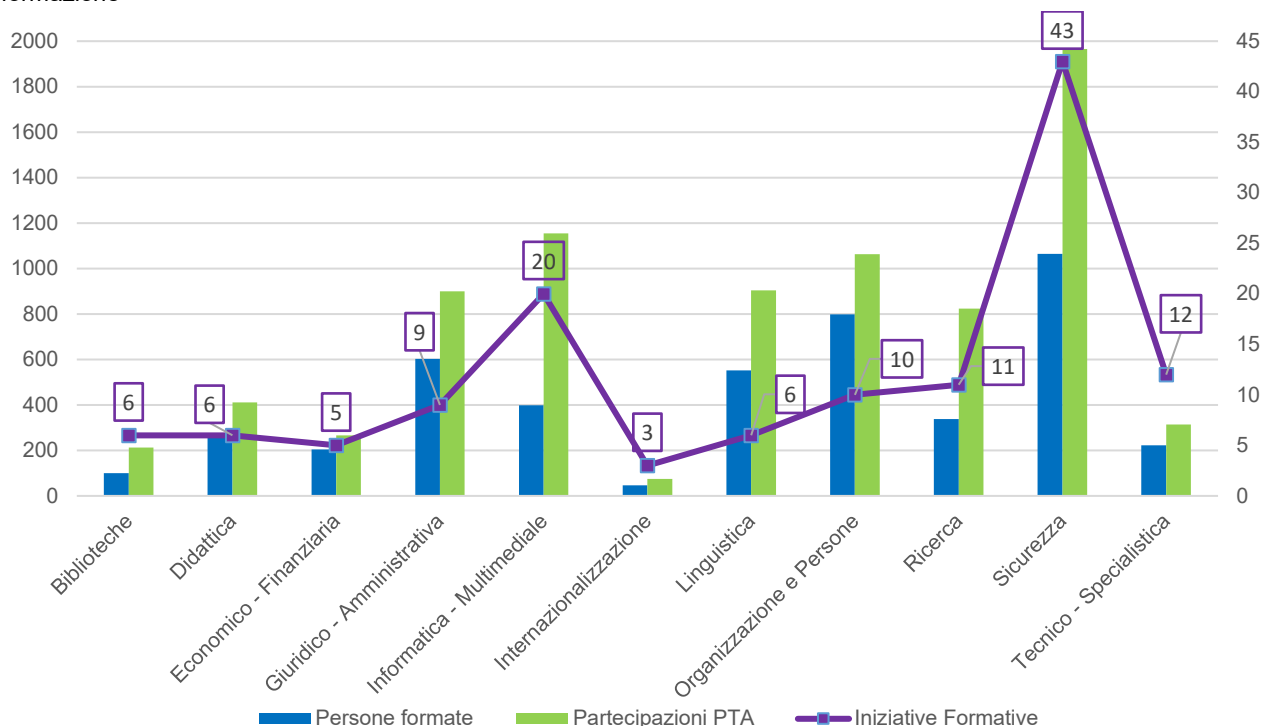
\*Le ore erogate dell'area Linguistica includono il percorso di lingua inglese pari a 400 ore

Fonte: Unipd - Ufficio Sviluppo Organizzativo

Il Personale Tecnico-Amministrativo che ha partecipato ad attività formative nel corso del 2023 è pari all'81% del personale in servizio al 31/12/2023, per un totale di oltre 8.000 partecipazioni. Mediamente il personale ha fruito di circa 26 ore di formazione.

Nel Grafico 4.3 si presenta la distribuzione del personale formato e delle partecipazioni per area di formazione.

Grafico 4.3 - Numero di partecipazioni e personale tecnico-amministrativo formate con numero di iniziative per area di formazione



Fonte: Unipd - Ufficio Sviluppo Organizzativo

Alle iniziative formative proposte dall'Ateneo hanno anche partecipato oltre 1.500 persone tra docenti, personale a supporto delle attività di ricerca e personale non strutturato e circa 15.000 studenti, che hanno fruito principalmente delle attività in ambito salute e sicurezza.

Di seguito si illustrano le principali iniziative formative realizzate nel 2023.

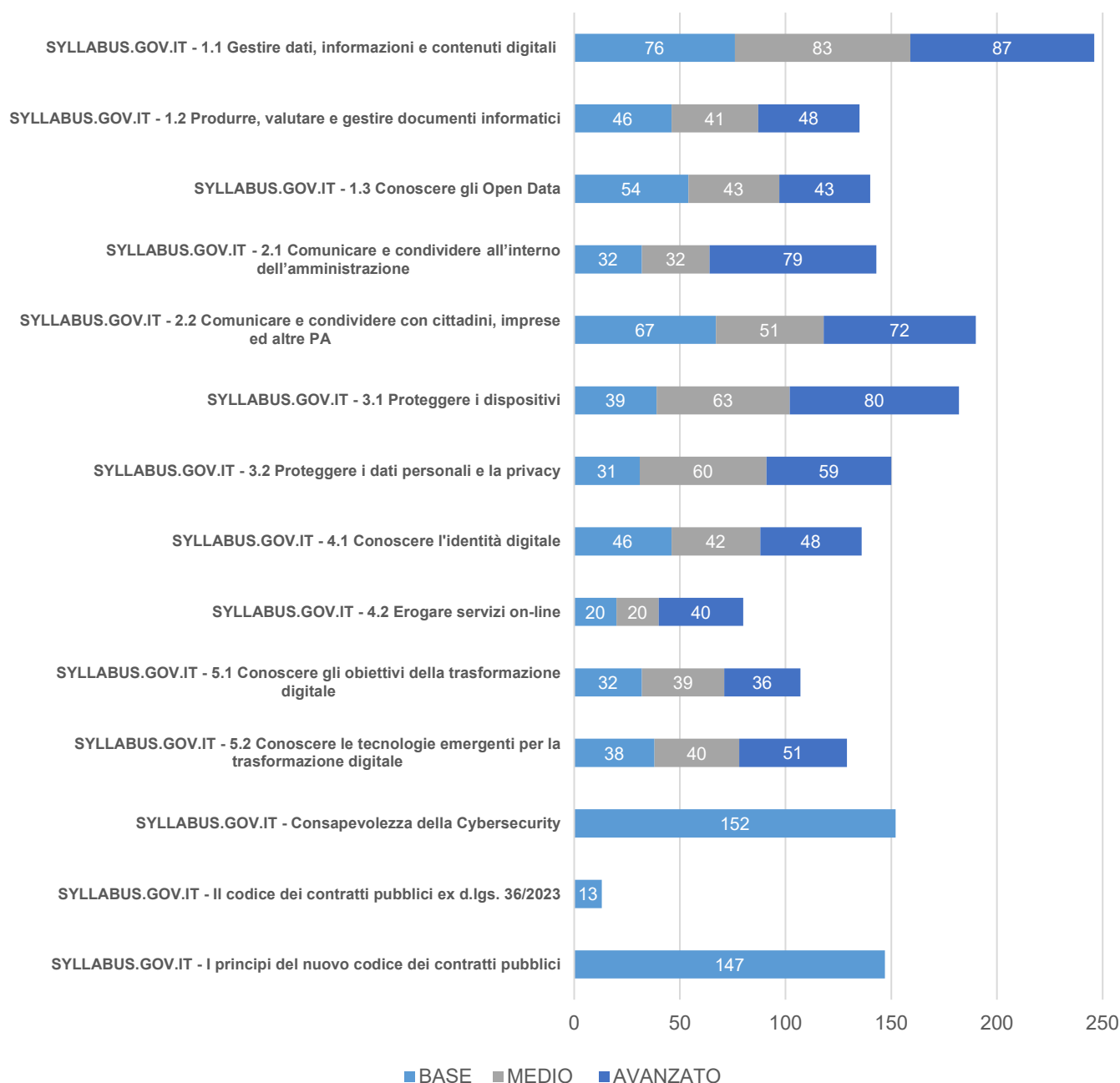
### Progetto Syllabus

L'Ateneo, da giugno 2023, ha aderito al Progetto Syllabus per la formazione e lo sviluppo di nuove competenze del personale delle Pubbliche Amministrazioni, realizzato dal Dipartimento della Funzione Pubblica, con l'obiettivo di potenziare e sviluppare le competenze del personale con particolare riferimento a quelle necessarie per cogliere gli obiettivi della transizione digitale, amministrativa ed ecologica definiti nel Piano

Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR). Sono stati aperti al personale complessivamente 37 percorsi formativi, nell'ambito di 13 iniziative formative, per un totale di 56 ore sui temi delle digital skills, della cybersecurity, del nuovo codice Contratti Pubblici (D.Lgs. 36/2023) e della parità di genere e discriminazione. Complessivamente i percorsi hanno coinvolto oltre 450 persone, di cui 426 personale tecnico amministrativo (per un totale di 1.843 partecipazioni) pari al 16% del PTA in servizio al 31/12/2023.

I livelli di competenza acquisiti dal personale che ha partecipato all'iniziativa e certificati attraverso la Piattaforma Syllabus sono rappresentati nel seguente Grafico 4.4.

Grafico 4.4 - Numero di personale e livelli di competenza acquisiti per percorso formativo



Fonte: Unipd - Ufficio Sviluppo Organizzativo

### Comunicazione istituzionale

Nel corso del 2023 è stato proposto un percorso formativo online della durata di 2 ore sulla "Comunicazione Istituzionale", che approfondisce l'importanza della pianificazione e della strutturazione di un testo scritto ed è



finalizzato a migliorare la capacità di scrivere testi efficaci per la comunicazione istituzionale. L'iniziativa, avviata a giugno 2023, ha visto la partecipazione di quasi 500 persone in 6 mesi.

### **Formazione linguistica**

In ambito linguistico è proseguito il progetto di formazione online per l'apprendimento della lingua inglese, finalizzato a favorire lo sviluppo delle competenze linguistiche sia di livello base, sia di livello intermedio e avanzato. Il progetto, articolato su 16 diversi livelli formativi, prevede l'assegnazione di licenze attivabili su richiesta del personale della durata di 6 mesi ciascuna e ha coinvolto, nel 2023, circa 500 persone per un totale di oltre 800 partecipazioni. Dal suo avvio nel 2022, il percorso ha coinvolto complessivamente oltre 800 persone, con oltre 1.700 partecipazioni.

Oltre alla formazione online, nel 2023 ha preso avvio un progetto triennale di formazione linguistica realizzato in collaborazione con il Centro Linguistico di Ateneo volto allo sviluppo delle competenze di speaking and listening e, in particolare, a raggiungere un livello di competenza che consenta di interagire in modo efficace con l'utenza nel proprio ambiente lavorativo. Il progetto ha coinvolto circa 70 dipendenti afferenti ai Dipartimenti dell'Ateneo, che sono stati indirizzati a percorsi differenti in funzione del livello di competenza linguistica posseduto e verificato attraverso specifico assessment.

### **Formazione in materia di protezione degli animali utilizzati a fini scientifici**

In materia di protezione degli animali utilizzati a fini scientifici è stata intrapresa, col coordinamento dell'Organismo Preposto al Benessere degli Animali (OPBA) e dei medici designati presso il servizio veterinario centralizzato, la progettazione dei moduli teorici per le diverse funzioni previste e la realizzazione di percorsi online che saranno disponibili entro il 2024. Per quanto riguarda la formazione pratica in stabulario prevista dalla normativa, sono state formate circa 200 persone sulle diverse specie.

### **Onboarding Direttori di Dipartimento**

Nel 2023 quasi la metà dei Dipartimenti è stata interessata da un cambio di Direttore di Dipartimento. È stato pertanto progettato un percorso di onboarding rivolto alle Direttrici e ai Direttori di Dipartimento neominati e aperto a tutti i Direttori volto a condividere gli obiettivi strategici di Ateneo e alcuni dei principali strumenti gestionali e organizzativi. L'iniziativa, che ha coinvolto le Prorettrici e i Prorettori dell'Ateneo e proposto testimonianze di Direttrici e Direttori di Dipartimento uscenti nonché esperienze di Segretari di Dipartimento e Responsabili della Gestione Tecnica sulle specifiche tematiche, ha incontrato l'interesse di tutti i Direttori neoeletti.

### **Onboarding del personale neoassunto**

L'81% del personale tecnico-amministrativo neoassunto nel 2023 ha partecipato a percorsi formativi organizzati dall'Ateneo. Il personale neoassunto ha fruito in particolare della formazione online sui temi della sicurezza (formazione generale e specifica su rischio basso e rischio alto), dell'anticorruzione e trasparenza, della gestione documentale e protocollo informatico, delle digital skill e dell'utilizzo del gestionale presenze, che forniscono alcune delle conoscenze obbligatorie o di base necessarie per l'inserimento nel nuovo contesto lavorativo. I percorsi disponibili in modalità e-learning hanno rappresentato uno strumento efficace ed immediatamente accessibile al personale neoassunto. Gli obiettivi del percorso formativo sono:

- facilitare l'inserimento dei nuovi assunti e la conoscenza delle diverse strutture dell'Ateneo;
- favorire il training on the job dei neoassunti.

Al fine di favorire la conoscenza dell'Ateneo e di agevolare la socializzazione al lavoro, nel corso del 2023 è stata riprogettata la giornata di accogliimento dei neoassunti, che costituisce uno dei primi momenti di incontro e conoscenza dell'Ateneo da parte del nuovo personale. In particolare, sono stati previsti dei momenti di presentazione e confronto sui temi dell'organizzazione delle strutture tecnico-amministrative dell'Ateneo, della performance e delle principali tecnologie al servizio dell'organizzazione.

In seguito all'introduzione della nuova figura "Specialista della didattica", è stato attivato un percorso di inserimento che è iniziato con un periodo di *training on the job* presso gli uffici dell'Area Didattica e Servizi agli

Studenti, finalizzato ad acquisire una base di conoscenze e formazione comune e a garantire una certa omogeneità di azione. Gli “Specialisti della didattica” assunti sono stati coinvolti in iniziative formative specifiche sul sistema AVA e sulle caratteristiche dell’assicurazione della qualità a livello di Ateneo, corso di studio, dottorato di ricerca e dipartimento. Sono stati inoltre proposti, nell’ambito dell’offerta formativa già disponibile, percorsi in autoapprendimento sulla comunicazione istituzionale e la gestione documentale, e di rafforzamento delle competenze linguistiche e digitali.

### Salute e sicurezza sul lavoro

In tema di formazione obbligatoria, le iniziative inserite nel documento “Proposta formativa sulla tutela della salute e della sicurezza in ambiente universitario” redatto dal Servizio di Prevenzione e Protezione di Ateneo prevedono:

- formazione di base e sul rischio basso rivolte a tutto il personale e a tutti coloro che accedono a qualsiasi titolo alle Strutture di Ateneo (studenti, dottorandi, assegnisti, ecc);
- formazione per il personale addetto a specifiche attività o relative alle squadre di emergenza;
- formazione su rischi connessi ad attività lavorative specifiche e per i frequentatori di laboratorio;
- formazione specifica per titolari di posizione organizzativa, per preposti, e per coloro che ricoprono specifici ruoli in ambito sicurezza (Formazione Particolare Aggiuntiva).

La formazione in materia di salute e sicurezza è stata complessivamente articolata in 46 corsi per un totale di 396 ore erogate. Il PTA coinvolto è stato pari a 1.062 unità, pari a circa il 40% del personale in servizio al 31/12/2023.

L’offerta formativa in ambito salute e sicurezza ha riguardato complessivamente 17.175 persone per un totale di 24.105 partecipazioni, di cui 681 docenti, 21.464 tra CEL, Tecnologi, Operai Agricoli, Dottorandi, Specializzandi, Assegnisti di ricerca, Borsisti, Studenti, Tutor, Tirocinanti, Personale enti convenzionati, collaboratori esterni. Complessivamente, 1.092 persone, di cui il 65% PTA, hanno frequentato corsi in modalità sincrona (presenza/videoconferenza) per un totale di 1.917 partecipazioni.

Nel corso del 2023 è stato reso disponibile un percorso di formazione specifica in materia di tutela della salute e della sicurezza dei lavoratori impiegati nelle attività in ambito medico e sanitario - Classe di rischio alto (14 ore).

La Tabella 4.4 riporta il numero di iniziative di formazione in materia di salute e sicurezza, di partecipanti e di partecipazioni suddivise per ambito.

Tabella 4.4 – Numero di iniziative di formazione in materia di salute e sicurezza, di partecipanti e di partecipazioni suddivise per ambito

Corso	N. Iniziative	Partecipanti	Partecipazioni
Formazione generale	1	12.818	12.818
Formazione specifica Classe "rischio basso"	1	1.972	1.972
Formazione specifica Classe "rischio alto"	2	6.519	6.530
Formazione Particolare Aggiuntiva	6	272	280
Squadre di emergenza	5	363	415
Formazione su rischi specifici	14	529	758
Formazione su rischi connessi all'utilizzo di attrezzature	16	307	468
COVID	1	864	864
<b>Totale</b>	<b>46</b>	<b>17.175</b>	<b>24.105</b>

Fonte: Unipd - Ufficio Sviluppo Organizzativo

## Anticorruzione e Trasparenza

Nel corso del 2023 oltre 600 persone, di cui il 96% PTA, sono state coinvolte in attività formative in materia di anticorruzione e trasparenza, privacy policies di Ateneo, gestione documentale e normativa sulla contrattualistica pubblica.

In particolare, con l'entrata in vigore a luglio 2023 del nuovo codice dei contratti pubblici (D.Lgs. n. 36/23) è stato organizzato un corso su "Il nuovo Codice dei contratti pubblici - Le principali novità", allo scopo di fornire i primi indirizzi operativi per impostare correttamente le fasi dell'iter realizzativo dell'appalto, rivolto all'Area Patrimonio, Approvvigionamenti e Logistica (APAL) e all'Area Edilizia e Sicurezza (AES) per un totale di circa 70 partecipanti. Contestualmente, è stato reso disponibile nella Piattaforma Syllabus un percorso formativo sulle nuove norme e procedure, che ha registrato circa 160 partecipazioni.

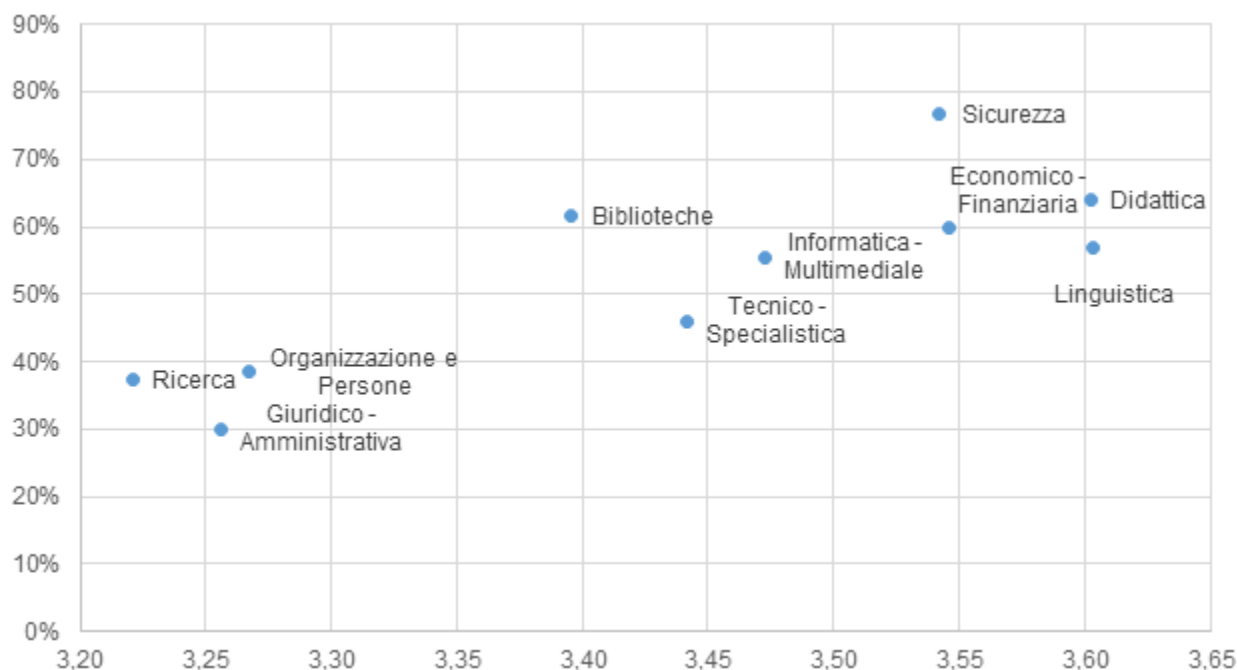
## Dati sul gradimento

Il livello rilevato di gradimento dei percorsi formativi proposti nel 2023, è pari a 3,5, su una scala a 4 valori: dove 1 indica "Per niente" e 4 indica "Molto". L'adesione generale alla rilevazione di gradimento dei percorsi formativi è pari al 56% delle partecipazioni, con una variabilità tra iniziative che oscilla dal 14% al 100% dei partecipanti. Nell'analisi sono stati considerati solo i risultati della rilevazione di gradimento effettuata dall'Ateneo (82 iniziative).

Le iniziative in presenza hanno registrato un gradimento medio significativamente più alto (3,5) rispetto alle iniziative online (3,1), con un tasso di risposta significativamente più alto (66% rispetto al 23% dell'online). Particolarmente apprezzate sono state le iniziative di formazione linguistica organizzate dal Centro Linguistico di Ateneo e di formazione sui tool in ambito didattica (pari a 3,6).

Il Grafico 4.5 presenta la percentuale di rispondenti ai questionari di gradimento e il valore medio suddiviso per area di formazione.

Grafico 4.5 - Percentuale di rispondenti ai questionari di gradimento e il valore medio suddiviso per area di formazione



Fonte: Unipd - Ufficio Sviluppo Organizzativo

### 4.3.2. Progetto Teaching4learning@Unipd

Il progetto Teaching4learning@Unipd è attivo dal 2016 con 49 iniziative e oltre 800 partecipazioni fino al 2023 compreso, con l'obiettivo di contribuire al miglioramento e all'innovazione della didattica dei Corsi di studio offerti dall'Ateneo di Padova; è articolato in più linee d'azione Faculty Development:

- formazione dei docenti;
- promozione di progetti per la didattica innovativa;
- formazione e diffusione di competenze e risorse per l'integrazione del digitale nella didattica.

Nel 2023 sono state proposte 6 iniziative nell'ambito del progetto Teaching4learning@Unipd (5 proposte in lingua inglese e 1 in italiano) con 109 partecipazioni ed Open Badge rilasciati.

Per una descrizione esauriente delle iniziative del progetto Teaching4learning@Unipd si rimanda al Paragrafo 6.1.4.

### 4.4. Il lavoro agile: utilizzo e indicatori di efficacia/efficienza

Il Lavoro Agile rappresenta un approccio innovativo alle possibili modalità di svolgimento del lavoro che, facendo leva sulle moderne tecnologie, promuove l'innovazione organizzativa, garantendo l'equilibrio tra tempi di vita personale e professionale e promuovendo una mobilità sul territorio più sostenibile.

L'infrastruttura tecnologica consolidata dall'Ateneo negli anni precedenti ha garantito la continuità nell'erogazione dei servizi secondo le pratiche già avviate, sostenendo contemporaneamente il consolidamento del lavoro agile e l'adesione alle Linee Guida della Funzione Pubblica.

In attesa dell'adozione del nuovo Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro, l'Ateneo ha continuato anche per il 2023 a utilizzare la forma di lavoro agile basata su accordi individuali: tali accordi possono essere stipulati solo per attività idonee al lavoro a distanza e in base al loro grado di adattabilità al lavoro a distanza, garantendo sempre un adeguato livello di servizio all'utenza.

Con l'obiettivo di privilegiare l'esecuzione del lavoro in presenza, è stato stabilito che il personale con responsabilità di primo o secondo livello, o con funzioni specialistiche, potesse usufruire al massimo di 4 giornate di lavoro agile al mese. Per gli altri dipendenti è stato fissato un limite mensile massimo di 8 giornate di lavoro agile.

Delle 2.626 persone in servizio al 31 dicembre 2023, 1.413 hanno stipulato un accordo individuale di lavoro agile durante l'anno, pari al 54% del personale PTA e tecnologi in servizio. Di questi il 23% ha sottoscritto l'accordo per 1 giorno settimanale e il 31% per 2 giorni.

Tabella 4.5 - Accordi individuali stipulati

	PTA in servizio al 31 dicembre 2023	PTA con accordo individuale		Accordo per 1 giorno a settimana		Accordo per 2 giorni a settimana	
				N. PTA	%	N. PTA	%
PTA con responsabilità di 1° o 2° liv. o Funzione specialistica	418	267	10%	267	10%		
PTA senza responsabilità	2.208	1.146	44%	341	13%	805	31%
<b>Ateneo</b>	<b>2.626</b>	<b>1.413</b>	<b>54%</b>	<b>608</b>	<b>23%</b>	<b>805</b>	<b>31%</b>

Fonte: Unipd - Ufficio Sviluppo Organizzativo

Permane, come già rilevato gli scorsi anni, la tendenza ad utilizzare un numero di giornate di lavoro agile inferiore rispetto a quelle fruibili. Calcolando la percentuale del numero annuo di giorni effettivamente svolti in lavoro agile rispetto al numero dei giorni fruibili secondo gli accordi, l'indicatore a livello di Ateneo risulta pari a circa il 40%. È stato inoltre rilevato che l'11% del personale che ha stipulato un accordo individuale di lavoro agile non ha mai usufruito dello strumento durante il 2023.

Per monitorare lo stato di avanzamento dell'implementazione del lavoro agile, sono stati definiti degli indicatori (riportati in Tabella 4.6) appositamente individuati nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione e che permettono di monitorare efficienza, efficacia ed economicità, 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.

Tabella 4.6 - Indicatori di efficienza del POLA

Indicatori di Efficienza	2023	2022	2021	Fonti e note
Riduzione del tasso di assenza	20,83%	23,83%	21,49%	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> )
Riduzione tempi pagamento	-1,98 gg	1,64 gg	-2,01 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 fruito nell'anno di riferimento	85,11%	96,04%	93,88%	
Indicatori di Efficacia	2023	2022	2021	Fonti e note
Customer satisfaction sui servizi erogati (aumento della Performance organizzativa)	4,58	4,58	4,55	Indicatore strategico "Aumento del livello di soddisfazione degli utenti interni ed esterni"
Performance individuale media	5,17	5,19	47,33	Nel 2021 la scala è in cinquantiesimi mentre dal 2022 è in sestis
Indicatori di Economicità	2023	2022	2021	Fonti e note
Riduzione costi di affitto	1.658.313 €	3.123.822 €	2.144.853 €	Voce Fitti passivi banca dati Proper

Fonte: Unipd - elaborazioni Ufficio Controllo di Gestione e Ufficio Sviluppo organizzativo

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

## 5. LE AZIONI DI MONITORAGGIO DELL'ATENEO

### 5.1. Le azioni di monitoraggio dell'Ateneo

L'attività di monitoraggio risulta essere un importante strumento che permette di valutare in itinere l'eventuale discrepanza tra le azioni realizzate rispetto agli obiettivi definiti in sede di programmazione ed intraprendere, se necessario, tempestive azioni correttive. L'Ateneo ha sviluppato un sistema di monitoraggio relativo sia alle missioni istituzionali di didattica, ricerca e terza missione sia alla propria attività amministrativa.

Nell'ambito della Didattica, della Ricerca, della Terza Missione il monitoraggio è garantito dalle attività del Presidio dell'Ateneo (PQA) e composto dalla Commissione per il Presidio della Qualità della Didattica (CPQD), il Presidio della Qualità della Ricerca (CPQR) e il Presidio della Qualità della Terza Missione (CPQTM) le cui attività svolte nel 2023 sono riportate nei paragrafi successivi.

L'Ateneo è impegnato, inoltre, a monitorare la propria attività amministrativa in termini di efficacia ed efficienza attraverso le indagini di customer satisfaction e di benchmarking (Paragrafo 5.1.2), il monitoraggio delle Politiche di Bilancio (Paragrafo 5.1.3), le attività di Controllo di gestione (Paragrafo 5.1.4) e di Controllo interno (Paragrafo 5.1.5).

Le azioni di monitoraggio comprendono, infine, la Performance del personale, delle strutture e dell'Ateneo, come descritte dettagliatamente nel Capitolo 3 - Relazione sulla performance: valore pubblico, performance e anticorruzione.

#### 5.1.1. Il Presidio della qualità dell'Ateneo per la didattica, la ricerca e la terza missione nel 2023

Nel presente paragrafo vengono riportati alcuni risultati alle attività coordinate dal Presidio di Qualità di Ateneo nel 2023, con riferimento alle tre commissioni per la Didattica (CPQD), Ricerca (CPQR) e Terza Missione (CPQTM). Ulteriori elementi relativi al Presidio di Qualità della Ricerca sono riportati all'interno della [Relazione annuale del Presidio della Qualità di Ateneo 2023](#).

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

La Relazione annuale 2023 è stata approvata dalla Commissione per il Presidio della Qualità della Didattica (CPQD) il 20 marzo 2024 e contiene le attività svolte nel periodo marzo 2023-febbraio 2024. Il lavoro della CPQD, in continuità con l'anno precedente, si è focalizzato nella realizzazione delle indicazioni relative alla didattica, contenute nel Piano strategico di Ateneo 2023-2027, approvato dal Consiglio di Amministrazione il 28 febbraio 2023.

Dal 2022 la CPQD organizza la sua attività tramite l'articolazione in gruppi di lavoro. Ciascun gruppo agisce in autonomia nelle fasi in cui è necessario procedere agilmente dal punto di vista operativo, istruendo la documentazione e le attività che la CPQD successivamente esamina. Le fasi conclusive e quelle che richiedono l'assunzione di decisioni collegiali sono condivise con tutta la CPQD in occasione delle riunioni ufficiali in presenza o per via telematica.

Le attività svolte dalla CPQD nel corso del 2023 hanno riguardato in particolare:

- la revisione dei contenuti e successiva stesura finale della [Relazione sui risultati delle indagini relative alle opinioni delle studentesse e degli studenti, delle laureate e dei laureati per l'a.a. 2022/23](#). È stato inoltre completato il processo di revisione dei report di sintesi dei risultati dell'indagine, destinati ai diversi attori coinvolti nell'organizzazione della didattica (docenti, presidenti di CdS, presidenti delle Scuole e coordinatori delle Commissioni Paritetiche Docenti Studenti CPDS, governance);
- il progresso del progetto, con le università del Triveneto, per la realizzazione di un "Osservatorio dei percorsi di transizione al lavoro dei laureati e delle laureate delle Università del Triveneto", che integri le informazioni relative ai percorsi universitari e alla transizione al lavoro di laureati e laureate delle

Università del Triveneto e fornisca una possibilità di lettura diacronica sia della domanda di lavoro sia dei percorsi di transizione;

- la promozione della cultura della qualità, con corsi di formazione per le CPDS e per le rappresentanze studentesche. In particolare, la CPQD ha organizzato una giornata di formazione specifica per le CPDS, che si è svolta a Conegliano presso il Campus Viticolo Enologico. Con il supporto del Settore Assicurazione della qualità e didattica innovativa e la collaborazione dell'Ufficio Digital learning e multimedia, la CPQD ha realizzato un percorso di formazione online sull'organizzazione dell'Ateneo, il sistema di assicurazione della qualità e sul ruolo della rappresentanza studentesca, rivolto a tutte/i le/i rappresentanti degli studenti e delle studentesse. Per loro il video corso è disponibile dall'autunno 2023 nella piattaforma moodle ai fini del rilascio dell'open badge. L'azione di sensibilizzazione verso studentesse e studenti è stata ampliata inoltre con la predisposizione di video di formazione inerenti il sistema di assicurazione della qualità di Ateneo e la rilevanza della partecipazione delle studentesse e degli studenti;
- le attività necessarie per la comunicazione e sensibilizzazione di studentesse e studenti sul tema dell'assicurazione di qualità attraverso i canali social e altri canali (piattaforma moodle, area intranet di unipd, comunicazione dei risultati dell'indagine online sull'opinione degli studenti e delle studentesse) per diffondere in maniera continua e puntuale l'informazione rivolta agli attori coinvolti nel mantenimento e miglioramento della qualità della didattica;
- l'organizzazione della Settimana per il miglioramento continuo della didattica, svolta dal 13 al 16 novembre 2023 e l'evento di Ateneo sul tema "Intelligenza Artificiale: sfide e opportunità per la didattica";
- le attività relative all'istituzione dei nuovi corsi di studio per l'a.a. 2024/25, a partire dalle linee guida fino alla valutazione delle proposte. Nel 2023 sono stati organizzati incontri con i Presidenti dei CdS, di Scuola, di CPDS e Direttori di Dipartimento al fine di mettere in luce criticità e proposte di miglioramento relativamente ai corsi di studio;
- la promozione delle iniziative legate al progetto Teaching for Learning (T4L);
- il monitoraggio dei corsi di studio istituiti dall'a.a. 2016/17 all'a.a. 2019/20 e oggetto di monitoraggio intermedio e finale nel 2023. In particolare, il monitoraggio ha avuto come obiettivo la verifica dell'andamento dei corsi istituiti, nonché la rilevazione di eventuali criticità per attuare interventi correttivi sugli stessi corsi e, nel contempo, supportare i Comitati Ordinatori nelle proposte di nuova istituzione sulla base dell'esperienza pregressa;
- il monitoraggio dei corsi di studio per i quali è stato rilevato un basso numero di immatricolati con l'obiettivo di valutare l'effettiva possibilità di miglioramento dell'attrattività sulla base delle azioni programmate dai corsi e del contesto territoriale di riferimento. Tali corsi verranno monitorati attentamente dalla CPQD tramite audizioni e altre iniziative, con l'obiettivo di verificare che vengano messe in atto adeguate azioni correttive e migliorative al fine di aumentare l'attrattività dei corsi e di conseguenza il numero di immatricolati dei prossimi anni;
- la revisione e l'aggiornamento di linee guida per l'applicazione dei principi dell'assicurazione della qualità ai diversi ambiti in cui la didattica si svolge, al fine di garantire l'adeguamento continuo alle esigenze formative e agli standard di eccellenza;
- la valorizzazione del contributo fornito dalla rappresentanza studentesca al processo di assicurazione della qualità della didattica. Nel corso dell'estate 2023, nell'ambito del monitoraggio dei Corsi di studio di nuova istituzione, la CPQD è stata promotrice di audizioni alle rappresentanze studentesche dei singoli corsi per raccogliere indicazioni e segnalazioni con riferimento a diversi aspetti. Nel mese di novembre, la rappresentanza studentesca della CPQD è stata attivamente partecipe sul tema del ruolo dell'intelligenza artificiale nella vita universitaria in occasione della Settimana per il Miglioramento Continuo della Didattica.

I driver dell'evoluzione dell'offerta didattica dell'Ateneo in questi anni sono stati principalmente l'internazionalizzazione, la transdisciplinarietà e la sostenibilità. L'aumento del numero di corsi negli ultimi anni è stato possibile grazie all'aumento del numero di docenti e attraverso un utilizzo più razionalizzato delle



risorse di docenza disponibili in determinate aree. Dei 207 corsi di studio attivi nel prossimo a.a. 2024/25, 200 sono erogati in modalità convenzionale (corsi di studio erogati interamente in presenza, con una limitata offerta didattica erogata con modalità telematiche). Sono invece 5 i corsi di studio erogati in modalità mista e 2 corsi erogati in modalità prevalentemente a distanza (con attività telematiche in misura superiore ai due terzi delle attività formative). L'attuale situazione relativamente alla sostenibilità in termini di strutture e spazi per la didattica risulta critica, con generalizzate difficoltà di organizzazione logistica per la carenza di aule di dimensioni adeguate alle necessità. A livello di Ateneo è in atto una approfondita analisi per la valutazione delle esigenze di spazi per la didattica in termini di breve, medio e lungo periodo e la loro condivisione tra i diversi soggetti. In questo contesto, avendo acquisito nel corso degli ultimi anni competenze e tecnologie per un'innovazione sia dal punto di vista tecnologico che formativo, l'Ateneo intende promuovere per il futuro una maggiore presenza di corsi di studio attivati in modalità mista o prevalentemente a distanza, oltre allo sviluppo delle sedi esterne in un sistema di campus diffuso, come previsto da una nuova linea presente nel Piano Strategico 2023-2027. Questa prospettiva è stata discussa in più occasioni dalla CPQR e ha guidato la revisione delle Linee guida per la proposta di corsi di nuova istituzione dell'a.a. 2025/26. L'obiettivo primario è quello di supportare lo sviluppo di una didattica più sostenibile da un punto di vista logistico e ambientale, che favorisca allo stesso tempo un'innovazione nelle metodologie didattiche, avvalendosi delle competenze già acquisite dal personale docente nell'ambito dei percorsi di formazione offerti dall'iniziativa T4L, dai percorsi di base fino a quelli destinati ai Change Agent.

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

A gennaio 2023 la CPQR ha terminato l'analisi ex ante dei PTSR 2022-2025 e comunicato ai dipartimenti le proprie osservazioni da considerare nella redazione delle SCRI-RD.

Come previsto dal Sistema di Assicurazione della Qualità di Ateneo, la CPQR ha avviato quindi nel corso del 2023 il monitoraggio delle attività di ricerca realizzate dai Dipartimenti nel primo anno di programmazione del PTSR attraverso l'acquisizione delle schede SCRI-RD relative all'anno 2022. Le SCRI-RD hanno anche rappresentato l'occasione per i Dipartimenti di integrare i dati e le informazioni del PTSR secondo le indicazioni fornite dalla CPQR al termine dell'analisi ex ante. Dall'analisi delle schede è emerso che la maggior parte dei dipartimenti ha accolto i commenti e i suggerimenti della CPQR formulati in occasione della valutazione ex ante del PTSR 2022-2025 e i valori degli indicatori al 31/12/2022 sono stati ben commentati anche se in alcuni casi sono rimasti errori di interpretazione.

La valutazione delle SCRI-RD 2022 si è conclusa a fine maggio 2023 e i commenti e gli esiti delle valutazioni sono stati resi disponibili ai Dipartimenti.

ANVUR, con Delibera del Consiglio Direttivo n. 26 del 13/02/2023 ha approvato le nuove "Linee Guida per il Sistema di Assicurazione della Qualità negli Atenei (AVA 3)" e, i componenti in carica della CPQR, hanno partecipato al corso "AVA 3: Impianto, opportunità, novità", realizzato in collaborazione con la Fondazione CRUI. Il corso aveva l'obiettivo di approfondire i requisiti del processo di Assicurazione della Qualità (AQ) che saranno oggetto di valutazione da parte delle Commissioni di Esperti della Valutazione (CEV) per l'accreditamento periodico delle sedi e dei corsi di studio e consentire di avviare le prime riflessioni riguardo la prossima visita in loco per l'accreditamento ministeriale.

Dando seguito alle raccomandazioni del Nucleo di Valutazione e anche in previsione della prossima visita di accreditamento ministeriale, la CPQR ha acquisito dai Dipartimenti le informazioni sul personale (docenti e PTA) coinvolto nel processo di Assicurazione della Qualità della Ricerca al fine di stabilire i contatti con i Dipartimenti per le comunicazioni da parte della CPQR.

In seguito alla modifica dello Statuto di Ateneo, che ha istituito il Presidio di Qualità quale organo di Ateneo con funzioni di promozione della cultura della qualità, di consulenza agli organi di governo dell'Ateneo sulle tematiche della qualità, di sorveglianza e monitoraggio dei processi di assicurazione della qualità, di promozione del miglioramento continuo della qualità e di supporto alle strutture dell'Ateneo nella gestione dei relativi processi, la composizione della CPQR (e del PQA) è stata rinnovata.

Con D.R. n. 4763/2023 del 21/11/2023 è stato nominato il PQA per il triennio accademico 2023-2026 con la nuova composizione della CPQR<sup>15</sup>.

Il nuovo PQA, e la CPQR, avranno il compito di presidiare le attività da svolgere in vista della visita di accreditamento periodico secondo il sistema AVA3. Anche se la visita dell'ANVUR è prevista per il secondo semestre del 2025, i lavori di preparazione dovranno essere avviati con molto anticipo poiché la visita sarà preceduta dall'esame, da parte della Commissione Esperti di Valutazione (CEV), della documentazione prodotta da tutti i dipartimenti nell'ambito del processo di Assicurazione di Qualità (AQ) adottato dall'Ateneo. Poiché gli ambiti della ricerca e della terza missione verranno esaminati dalla CEV congiuntamente, è stato dato mandato alla CPQR e alla CPQTM di preparare delle linee guida comuni per i dipartimenti in preparazione alla visita di accreditamento che verranno presentate al CCPQA dopo l'approvazione delle due commissioni.

### **Commissione per il Presidio della Qualità della Terza Missione (CPQTM)**

L'Ateneo supporta la CPQTM in tutti i processi di assicurazione della qualità della Terza Missione. Le principali attività svolte nel 2023 sono di seguito sinteticamente descritte:

- Piani Triennali di Sviluppo della Terza Missione 2022-2025. Tra ottobre e novembre 2022 i Dipartimenti e Centri di Ateneo hanno redatto i nuovi Piani Triennali di Sviluppo della Terza Missione (PTSTM) sulla base delle Linee Guida PTSTM, approvate dalla CPQTM, comprensive della descrizione degli ambiti e dei relativi campi d'azione e un documento contenente esempi di obiettivi specifici. A tale attività è seguita la fase di valutazione ex-ante da parte della CPQTM, a seguito della quale sono stati forniti dettagliati feedback alle strutture che hanno restituito i Piani con le opportune modifiche a febbraio 2023, per l'approvazione finale da parte della CPQTM avvenuta a marzo 2023. I risultati sono stati restituiti alle strutture durante specifici incontri<sup>16</sup>;
- Gruppo di supporto al monitoraggio delle attività di Terza Missione. A settembre 2022 è stato costituito il Gruppo di supporto al monitoraggio delle attività di Terza Missione (c.d. Gruppo monitoraggio) con il compito di analizzare i risultati delle azioni di Terza Missione avviate dai Dipartimenti, dai singoli docenti e dalle aree di Ateneo. Tra fine 2022 e i primi mesi del 2023 il Gruppo di monitoraggio ha ampliato il proprio mandato e iniziato ad analizzare gli obiettivi di Terza Missione delineati nel Piano Strategico di Ateneo 2023-2027, declinandoli in diversi sotto-obiettivi e azioni con i relativi indicatori e individuazione delle fonti che forniranno i dati. A settembre sono iniziati i lavori per la costruzione di un database relativo agli indicatori delle azioni di Terza Missione con relativa dashboard;
- Strumenti a supporto del processo di qualità della Terza Missione: l'Ateneo si è dotato di uno strumento per il monitoraggio delle attività di Public engagement e Formazione continua (IRIS TM-PE e FC). L'attivazione dello strumento è avvenuta in data 04/04/2023. L'introduzione del nuovo strumento è stata accompagnata da un percorso formativo rivolto ai Referenti Terza Missione dei Dipartimenti e dei Centri di Ateneo, che si è svolta nel mese di maggio 2023 in modalità online con l'obiettivo di far acquisire gli strumenti necessari alla gestione e al caricamento dei dati e delle informazioni utili a valorizzare le attività svolte dalle strutture dell'Ateneo.

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

Il rapporto con gli stakeholder e le indagini di benchmarking giocano un ruolo cruciale nella gestione efficace di un'organizzazione. Mantenere un rapporto solido e trasparente con gli stakeholder è fondamentale per garantire la fiducia, la collaborazione e il supporto necessario per il successo dell'Ateneo. Ciò implica da un lato, l'ascolto attivo delle loro esigenze attraverso rilevazioni relativamente alla soddisfazione dei servizi offerti, e dall'altro, la messa a disposizione dei dati raccolti. Attraverso le indagini di benchmarking, che implicano la

<sup>15</sup> Per la composizione della commissione si veda il link <https://www.unipd.it/commissione-presidio-qualita-ricerca>

<sup>16</sup> 1) Area Life Science 9/03/2023; 2) Area Ingegneria e Scienze Naturali 15/03/2023; 3) Agripolis 16/03/2023; 4) Area Scienze Umane e Sociali 22/03/2023. Considerate le specificità dell'Area Medica, sono stati organizzati incontri singoli con i Direttori dei Dipartimenti clinici e pre-clinici al fine di condividere i risultati dei Piani e prossimi sviluppi.

raccolta e l'analisi di dati comparabili, si possono identificare punti di forza e debolezza ed individuare le aree di miglioramento rispetto ad organizzazioni similari.

In un'ottica di analisi e monitoraggio della propria attività, l'Ateneo prosegue con le seguenti rilevazioni:

- Indagini di Customer Satisfaction, relativa all'efficacia percepita dai docenti, dal personale tecnico amministrativo e dagli studenti condotta nell'ambito del progetto Good Practice;
- Rilevazione della soddisfazione percepita dall'utente (PTA) al momento della conclusione di ciascuna richiesta gestita con ticket attraverso l'uso di una piattaforma online (Helpdesk);
- 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;
- Rilevazione finalizzata a quantificare le risorse dedicate ai servizi amministrativi in termini di costi totali, costi unitari e full-time equivalent (FTE) nell'ambito del progetto Good Practice.

### Benchmark dell'efficacia percepita (Progetto Good Practice)

L'Ateneo da oltre 10 anni partecipa al Progetto Good Practice, promosso dal CoDAU (Convegno dei Direttori generali delle Amministrazioni Universitarie) e realizzato in collaborazione con la School of Management del Politecnico di Milano. Il Progetto coinvolge oltre 50 Università italiane e consente di valutare la qualità percepita dei servizi offerti in un'ottica di confronto soprattutto con i Mega Atenei oltre che con tutti gli Atenei partecipanti.

Il progetto prevede la somministrazione di un questionario online (Limesurvey) a quattro tipologie di stakeholder:

- studentesse e studenti del primo anno;
- studentesse e studenti iscritti agli anni successivi;
- docenti, dottorande/i e assegniste/i (DDA);
- personale tecnico amministrativo (PTA).

I questionari prevedono alcune sezioni specifiche per ogni tipologia di rispondenti e altre sezioni invece comuni a tutte le tipologie. La rilevazione si è svolta tra marzo e maggio 2024.

Per quanto riguarda il tasso di adesione, si registra da un lato un leggero decremento del tasso di risposta dei docenti/dottorandi e assegnisti e del personale tecnico amministrativo, e dall'altro un incremento del livello di adesione delle studentesse e degli studenti rispetto allo scorso anno, come evidenziato nella Tabella 5.1 che riporta un confronto delle partecipazioni alle ultime tre edizioni del progetto.

Tabella 5.1 - Indagine Good Practice: numero di rispondenti all'indagine per tipologia di rispondente con relativa percentuale sul totale nell'Ateneo di Padova nel triennio 2021-2023

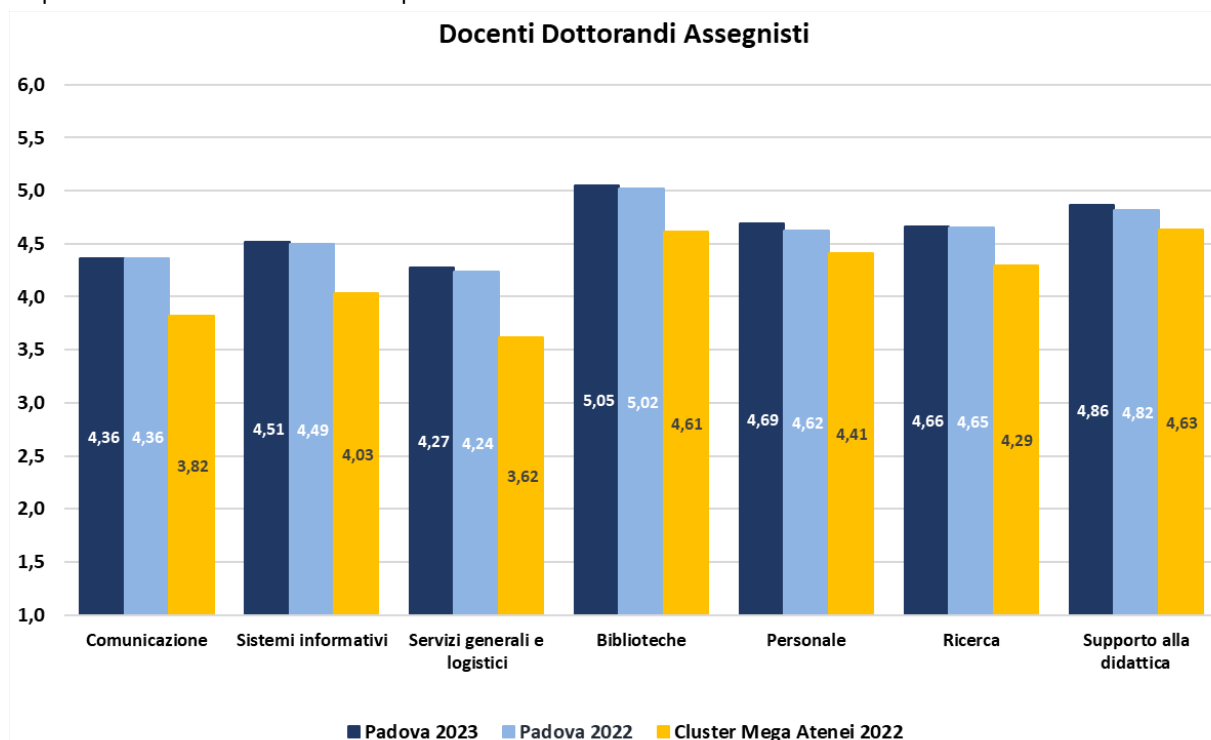
Tipologia	GP2023		GP2022		GP2021	
	N.	% rispondenti	N.	% rispondenti	N.	% rispondenti
Studenti I Anno di corso	952	8,0%	894	7,3%	1.274	10,3%
Studenti anni successivi al primo	2.823	6,5%	2.728	5,4%	2.974	6,1%
Docenti, Dottorandi, Assegnisti (DDA)	1.826	34,8%	1.833	37,5%	1.795	39,3%
Personale Tecnico Amministrativo (PTA)	1.424	55,1%	1.450	58,9%	1.394	59,5%

Fonte: Unipd - elaborazioni Ufficio Controllo di Gestione

Di seguito si riporta una sintesi dei principali risultati di Customer Satisfaction di Padova per l'anno 2023 rapportati a quelli del 2022. Come benchmark vengono utilizzati i risultati relativi al Cluster dei Mega Atenei del 2022 poiché i dati 2023 degli altri Atenei partecipanti al progetto saranno disponibili solo nella seconda metà del 2024; non appena disponibili, i dati completi saranno pubblicati nel sito di Ateneo alla pagina <https://www.unipd.it/trasparenza/progetto-good-practice>.

In relazione all'efficacia percepita da parte di Docenti, dottoranti e assegnisti i risultati ottenuti dall'Ateneo sono pressoché in linea con quelli ottenuti lo scorso anno, ma comunque superiori a quelli conseguiti dagli atenei del cluster di confronto: da segnalare un leggero incremento della soddisfazione per quanto riguarda l'Amministrazione e gestione del personale.

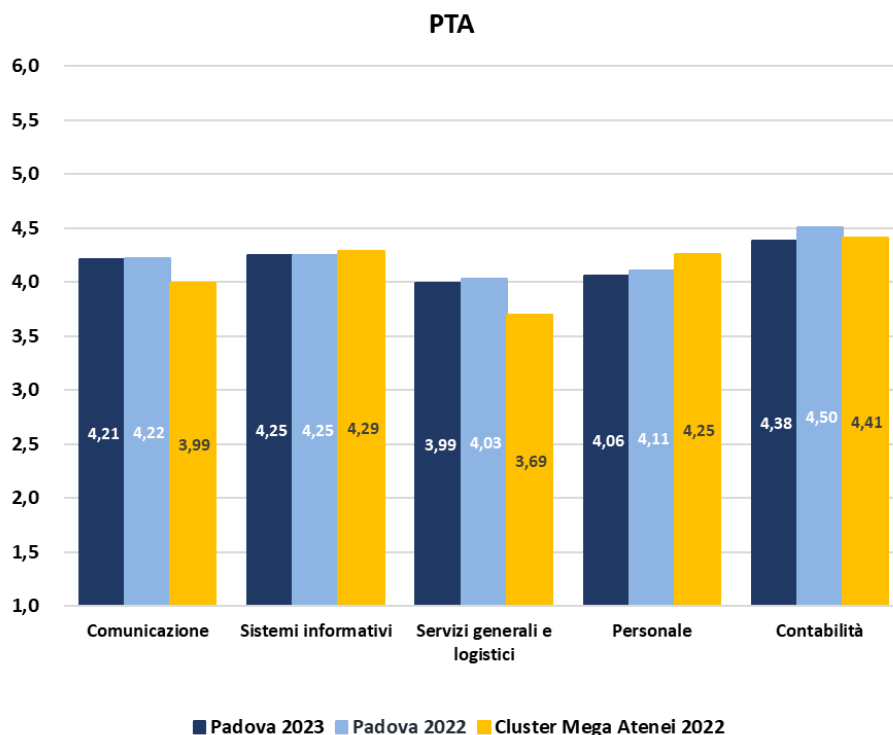
Grafico 5.1 - Progetto Good Practice 2023: sintesi del posizionamento dell'Ateneo rispetto alle performance di efficacia percepita dei servizi amministrativi nei questionari DDA



Fonte: Unipd - elaborazioni Ufficio Controllo di Gestione

Il PTA mantiene un buon livello di soddisfazione anche se leggermente in flessione rispetto allo scorso anno per ciò che riguarda la Contabilità. Rispetto al cluster di riferimento del 2022, solo l'Amministrazione e gestione del personale ottiene una valutazione inferiore, mentre risultano particolarmente apprezzati i Servizi generali e logistici e la Comunicazione.

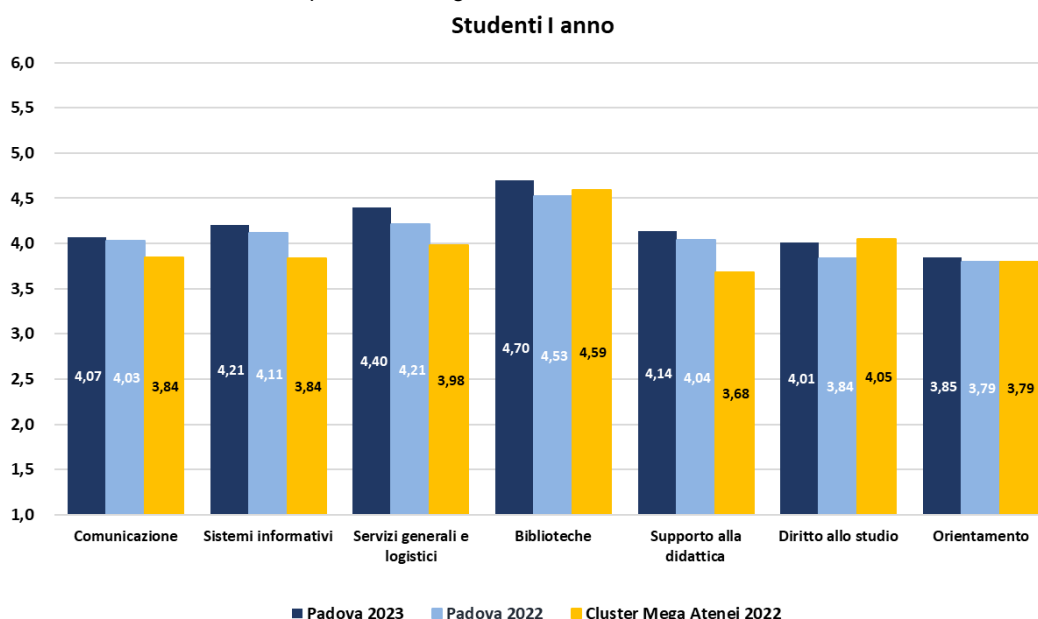
Grafico 5.2 - Progetto Good Practice 2023: sintesi del posizionamento dell'Ateneo rispetto alle performance di efficacia percepita dei servizi amministrativi nei questionari PTA



Fonte: Unipd - elaborazioni Ufficio Controllo di Gestione

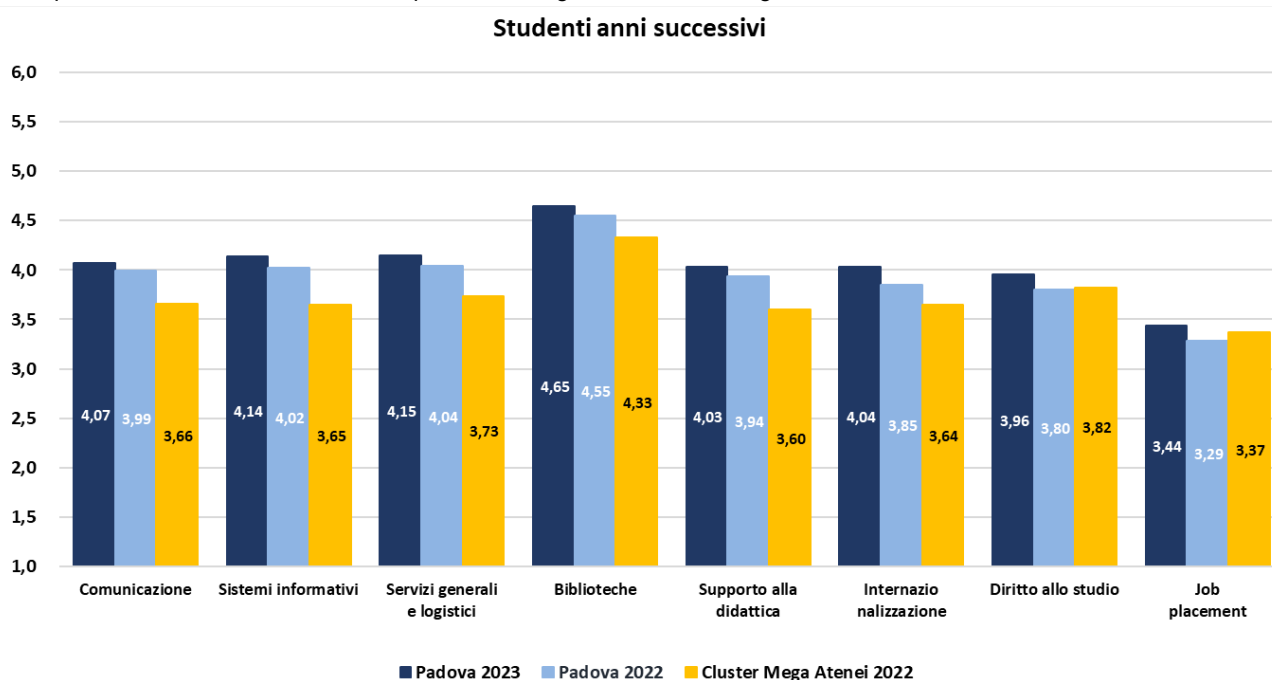
In relazione all'efficacia percepita dalle studentesse e dagli studenti si registra un incremento generalizzato della soddisfazione percepita per tutti gli ambiti sondati (mediamente del 3%). Nonostante il miglioramento osservato, si è recuperato solo parzialmente il calo registrato lo scorso anno. Rispetto al cluster di confronto costituito dai Mega Atenei si osserva un livello di soddisfazione più elevato in pressochè tutti gli ambiti. I servizi che vengono maggiormente apprezzati rispetto ai Mega Atenei sono il supporto alla Didattica, i Sistemi Informativi, i Servizi di Campus e l'Internazionalizzazione; sono invece in linea il Diritto allo Studio, l'Orientamento e il Job Placement.

Grafico 5.3 - Progetto Good Practice 2023: sintesi del posizionamento dell'Ateneo rispetto alle performance di efficacia percepita dei servizi amministrativi nei questionari degli studenti I anno



Fonte: Unipd - elaborazioni Ufficio Controllo di Gestione

Grafico 5.4 - Progetto Good Practice 2023: sintesi del posizionamento dell'Ateneo rispetto alle performance di efficacia percepita dei servizi amministrativi nei questionari degli studenti iscritti agli anni successivi

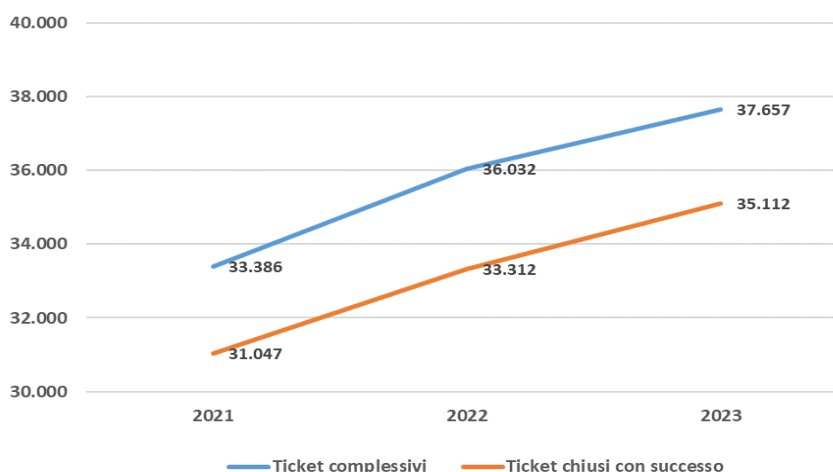


Fonte: Unipd - elaborazioni Ufficio Controllo di Gestione

## Help-desk

Il sistema di Help-desk è una piattaforma online integrata per l'inoltro e la gestione delle richieste di supporto ("ticket") rivolte alle strutture dell'Amministrazione Centrale dell'Ateneo. L'obiettivo principale di un sistema di ticketing è facilitare e ottimizzare la gestione delle richieste di supporto o assistenza da parte degli utenti. Questo sistema consente di registrare, monitorare e risolvere le richieste in modo efficiente, garantendo una migliore organizzazione del lavoro e una maggiore trasparenza nei processi di assistenza. Nel corso del tempo, l'utilizzo del sistema di ticketing è aumentato costantemente.

Grafico 5.5 - Andamento complessivo dei ticket nel triennio 2021-2023



Fonte: Unipd - Ufficio Controllo di gestione

Al fine di valutare l'efficacia, il sistema permette all'utente di esprimere il suo livello di soddisfazione al momento della conclusione di ciascuna richiesta. Per valutare invece l'efficienza del sistema si possono considerare due aspetti: la percentuale delle segnalazioni risolte sul totale delle segnalazioni ricevute e il tempo medio di risoluzione di un ticket. Nella Tabella 5.2 sono riportate, suddivise per area, alcune statistiche relative alle numerosità dei ticket oltre al livello di soddisfazione.

Tabella 5.2 - Numero e indice di soddisfazione dei ticket per Area anno 2023

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	167	167	100%	21	5,62
Area Affari generali e legali – AAGL	1.644	1.642	99,88%	106	5,93
Area Comunicazione e marketing – ACOM	212	209	98,58%	19	5,84
Area Didattica e servizi agli studenti – ADISS	5.537	5.507	99,46%	324	5,85
Area Edilizia e sicurezza – AES	4.332	2.444	56,42%	241	5,19
Area Finanza e programmazione – AFIP	5.388	5.309	98,53%	327	5,84
Area Patrimonio, approvvigionamenti e logistica – APAL	3.639	3.476	95,52%	402	5,61
Area Relazioni Internazionali - ARI	30	30	100%	1	5,00
Area Ricerca e rapporti con le imprese – ARRI	1.050	1.048	99,81%	78	5,76
Area Risorse umane – ARU	3.454	3.391	98,18%	389	5,42
Area Servizi informatici e telematici - ASIT	11.870	11.592	97,66%	735	5,56
Altro	334	297	89,82%	9	5,78
<b>Totale complessivo</b>	<b>37.657</b>	<b>35.112</b>	<b>93,24%</b>	<b>2.652</b>	<b>5,63</b>

\* Esclusi i ticket intra area

Fonte: Unipd - Ufficio Controllo di gestione

La Tabella 5.3 riporta due indicatori relativi alla durata dei ticket espressa in giorni lavorativi:

- indicatore A, 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);
- indicatore B, tempo trascorso tra l'apertura del ticket e la chiusura con successo del ticket (tempo medio di evasione della richiesta).

Tabella 5.3 - Durata media dei ticket per Area anno 2023

Area di destinazione dei ticket	Durata media tra data apertura e data prima presa in carico in giorni (A)	Durata media tra data apertura e data chiusura in giorni (B)
Area Direzione generale	3,00	8,07
Area Affari generali e legali – AAGL	1,55	2,10
Area Comunicazione e marketing – ACOM	1,49	1,80
Area Didattica e servizi agli studenti – ADISS	1,54	3,47
Area Edilizia e sicurezza – AES	1,57	40,91
Area Finanza e programmazione – AFIP	1,39	6,62
Area Patrimonio, approvvigionamenti e logistica – APAL	3,49	14,89
Area Relazioni Internazionali - ARI	1,73	4,23
Area Ricerca e rapporti con le imprese – ARRI	1,81	5,38
Area Risorse umane – ARU	3,47	7,06
Area Servizi informatici e telematici - ASIT	2,44	3,48
Altro	1,39	13,62
<b>Media complessiva</b>	<b>2,08</b>	<b>8,12</b>

Fonte: Unipd - Ufficio Controllo di gestione



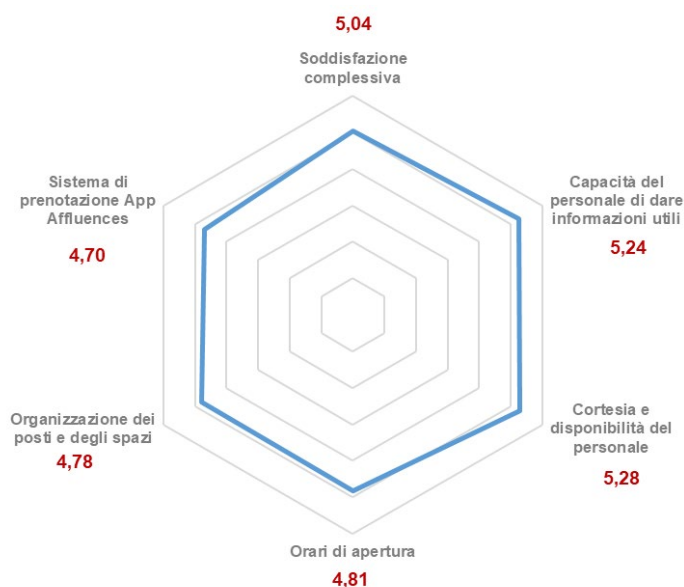
Per ulteriori approfondimenti riguardo al servizio di HelpDesk si rimanda ai [contenuti digitali integrativi](#) (Tabelle esterne Helpdesk).

### Indagine sulla soddisfazione dell'utenza del Sistema Bibliotecario di Ateneo

La rilevazione si è svolta nel maggio 2023 e ha previsto la somministrazione di un questionario agli utenti presenti in 19 biblioteche. Per quattro settimane, dei rilevatori appositamente formati hanno chiesto a tutti gli utenti la compilazione di un questionario su tablet. Sono stati raccolti complessivamente 4.941 questionari. Il questionario chiedeva, oltre alle abitudini e modalità di utilizzo delle biblioteche, dei giudizi su vari aspetti e servizi erogati: orari di apertura, organizzazione dei posti e degli spazi, affluenza, cortesia e capacità del personale, prestito, servizio di informazione bibliografica.

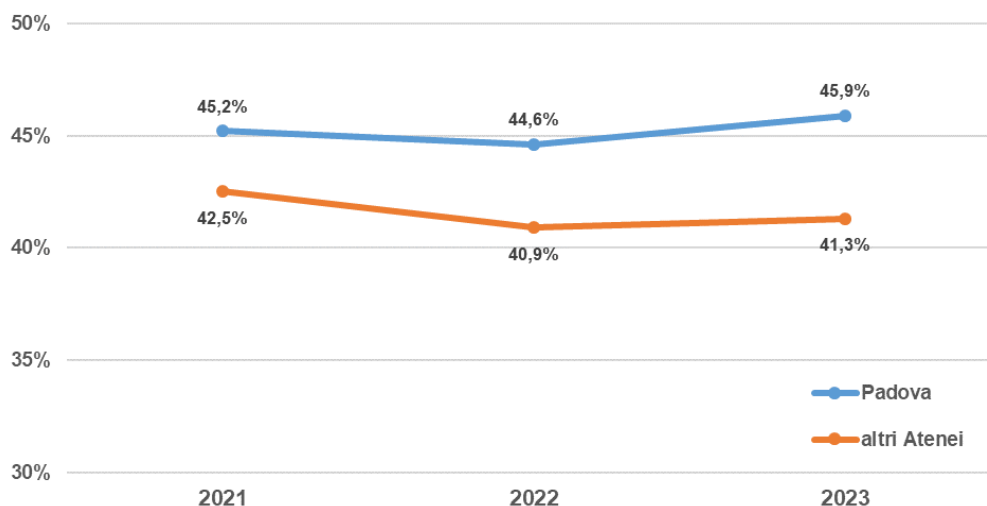
La soddisfazione complessiva si attesta ad un livello elevato: 5 su una scala da 1-6, in linea con lo scorso anno. Nel Grafico 5.6 sono riportati oltre alla soddisfazione complessiva anche alcuni aspetti più specifici: in particolare, si registra un incremento della soddisfazione relativamente agli orari di apertura (+4%) ed un minore apprezzamento per il sistema di prenotazione (-5%) rispetto allo scorso anno. Le biblioteche continuano ad essere ben valutate anche rispetto agli altri Atenei (Grafico 5.7).

Grafico 5.6 - Soddisfazione utenza del Sistema bibliotecario di Ateneo



Fonte: Unipd - Sistema Bibliotecario di Ateneo - Report Tecnico 2023

Grafico 5.7 - Valutazione delle biblioteche (prestito/consultazione, orari di apertura ...): % di "decisamente positivo" – Indagine sul profilo dei laureati ultimo triennio



Fonte: ALMALAUREA

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

## 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, 1154/2021), secondo le indicazioni ANVUR. I risultati di queste indagini offrono spunti e utili indicazioni per l'avvio di concrete azioni di miglioramento della didattica e sono consultabili per l'a.a. 2022/23 nella [Relazione sui risultati delle indagini relative alle opinioni delle studentesse e degli studenti, delle laureate e dei laureati a.a. 2022/23](#), approvata dalla Commissione per il Presidio della Qualità della Didattica nel marzo 2024.

### Indagine sulle opinioni delle studentesse e degli studenti

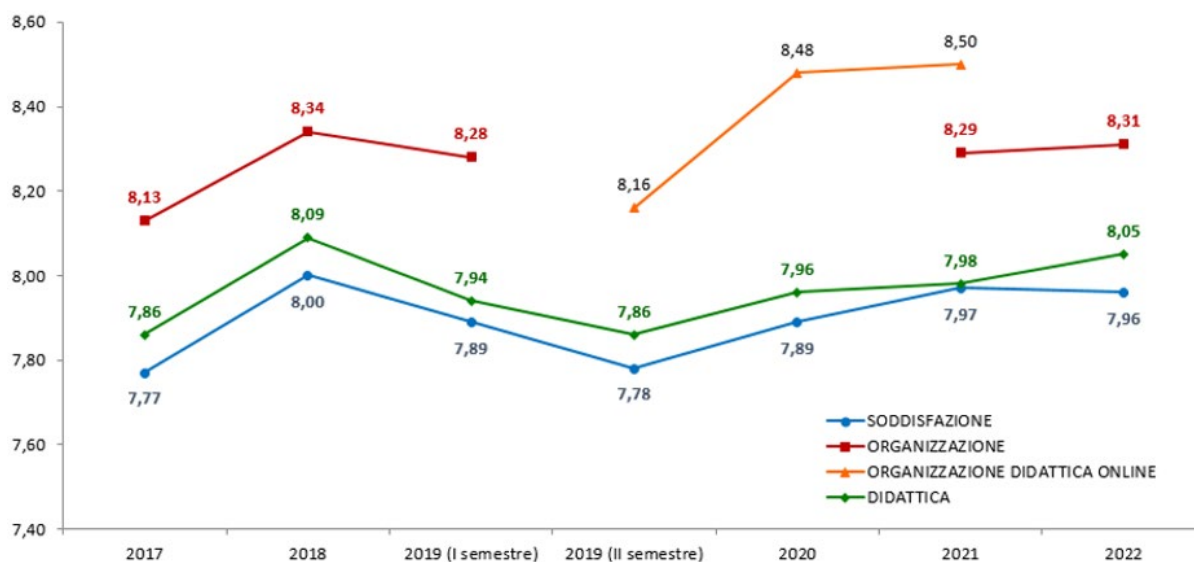
L'indagine ha come oggetto l'insieme delle attività didattiche (AD-Docente), o parti di attività, in cui ciascun docente è stato impegnato con lezioni/esercitazioni/laboratori all'interno di un corso di studio attivo presso l'Ateneo di Padova.

Nell'a.a. 2022/23 le AD-Docente valutabili (aggregate nel caso di mutuaioni) sono 9.014 di cui 8.731 sono state valutate, con un tasso di copertura di oltre il 96,9%. Considerando solo le attività con almeno 15 ore di impegno di lezione, il tasso di copertura raggiunge il 97,1%: 7.775 AD-Docente valutate sulle 8.004 totali.

L'indagine coinvolge 58.302 studentesse e studenti per un totale di oltre 407 mila questionari compilati e un numero medio di questionari compilati da ciascuno studentessa/studente pari a 7, registrando valori sopra la media per le Scuole di Medicina e Chirurgia, Agraria e Medicina Veterinaria e Scienze. Il tasso di partecipazione è pari all'79,9%.

Il Grafico 5.8 mette a confronto, per gli ultimi sei anni in cui si è svolta l'indagine sulle opinioni delle studentesse e degli studenti, l'analisi del trend dei punteggi medi (scala da 1 a 10), ottenuti dagli indicatori di sintesi.

Grafico 5.8 - Trend degli indicatori di sintesi. Indagine sull'opinione delle studentesse e degli studenti dell'Ateneo di Padova



\* Dal secondo semestre dell'a.a. 2019/20 all'a.a. 2021/22 sono riportati i valori legati all'erogazione online.

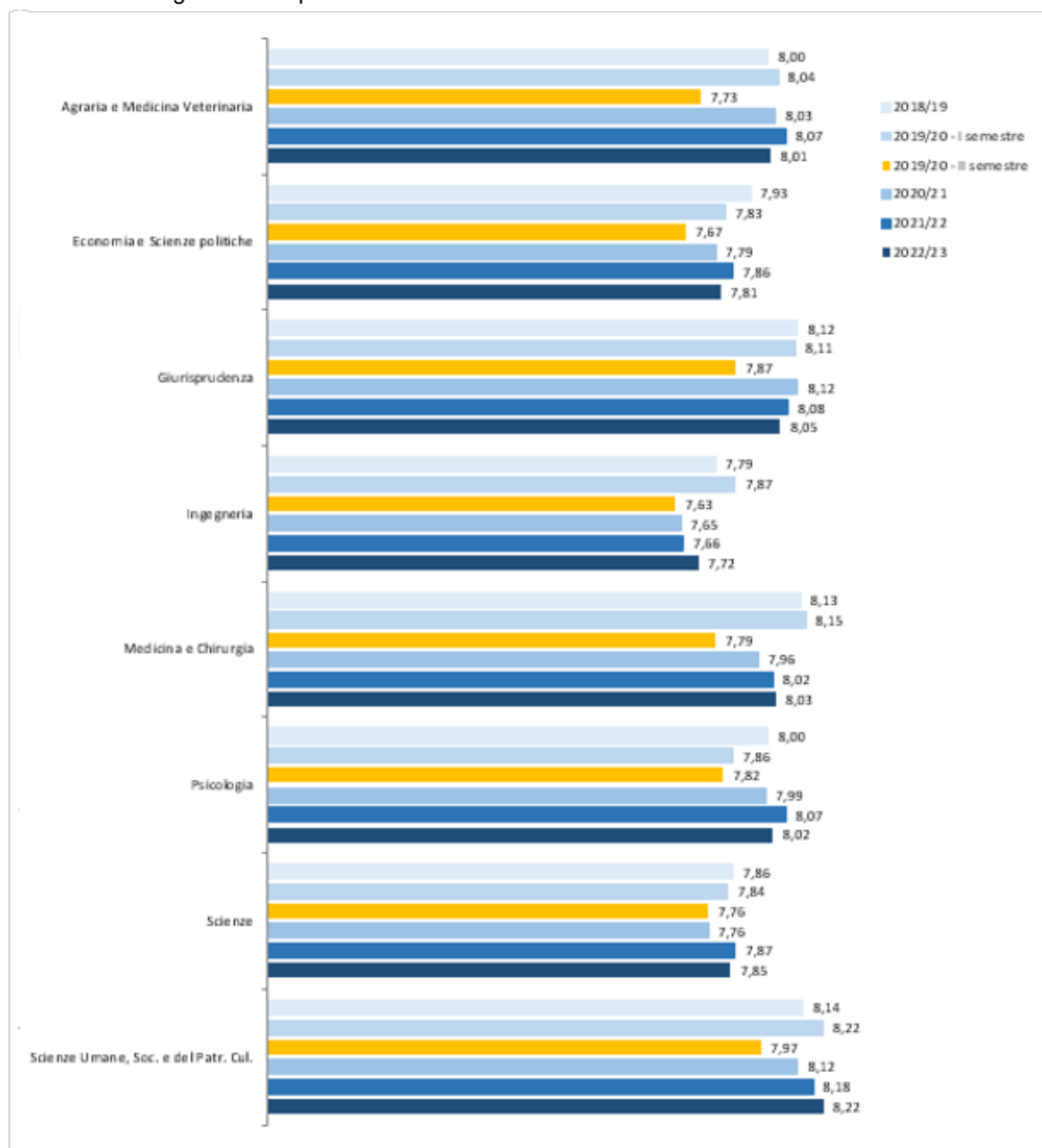
Fonte: Unipd - Ufficio Offerta formativa

L'andamento degli indicatori registra un calo in occasione dell'emergenza sanitaria, cominciata all'inizio del secondo semestre dell'a.a. 2019/20, per poi rilevare un aumento continuo.

L'indicatore di Soddisfazione complessiva rappresenta tutte le valutazioni espresse nei diversi quesiti e si pone, di fatto, come l'indicatore più generale e sintetico dell'opinione delle studentesse e degli studenti. Il suo trend nel quinquennio, a livello di singola scuola, è rappresentato nel Grafico 5.9.

Nonostante non siano pienamente confrontabili i dati (nello specifico il II semestre a.a. 2019/20 evidenziato con barra color arancione), si evince una battuta di arresto durante il primo lockdown, causato dall'arrivo dell'emergenza pandemia con una ripresa a partire dall'a.a. 2020/21.

Grafico 5.9 - Trend dell'indicatore soddisfazione per Scuola. Indagine sull'opinione delle studentesse e degli studenti dell'Ateneo di Padova negli ultimi cinque anni accademici



Fonte: Unipd - Ufficio Offerta formativa

### Opinioni delle laureande e dei laureandi

L'indagine sul Profilo dei laureati, svoltasi nel 2023 tramite il Consorzio AlmaLaurea, coinvolge i laureandi che hanno ottenuto il titolo nell'anno solare 2022. 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.

Per l'edizione 2022, il tasso di compilazione del questionario è pari al 93,7% a livello nazionale (riferito cioè ai 77 Atenei aderenti al consorzio) e all'89,9% per l'Ateneo di Padova. Il 55,3% dei partecipanti patavini sono laureati triennali, il 36,6% magistrali e il 8,1% a ciclo unico.

Valutando il grado di soddisfazione generale dei laureandi, oltre il 91% delle intervistate e degli intervistati dichiara un giudizio positivo sull'esperienza (Tabella 5.4). La Scuola di Psicologia continua negli anni a ottenere i riscontri più favorevoli.

Tabella 5.4 - Soddisfazione complessiva nei confronti del Corso di Studio dichiarata da chi ha conseguito il titolo nel triennio 2020-2022 per Scuola di iscrizione

Scuola	Sono complessivamente soddisfatti del corso di laurea (%)		
	2022	2021	2020
Agraria e Medicina Veterinaria	91,4%	91,1%	90,8%
Economia e Scienze politiche	89,6%	91,0%	90,7%
Giurisprudenza	87,6%	88,6%	89,2%
Ingegneria	91,4%	91,8%	92,4%
Medicina e Chirurgia	89,2%	87,2%	88,3%
Psicologia	94,0%	94,2%	94,4%
Scienze	91,4%	92,7%	92,8%
Scienze Umane, Sociali e del Patrimonio Culturale	91,8%	90,9%	91,1%
<b>Totale Ateneo</b>	<b>91,2%</b>	<b>91,2%</b>	<b>91,5%</b>
<b>Totale Nazionale (77 Atenei coinvolti)</b>	<b>90,5%</b>	<b>90,5%</b>	<b>90,8%</b>

Fonte: Consorzio interuniversitario Almalaurea - Indagine Profilo dei laureati

Interessante è la lettura congiunta della soddisfazione complessiva con la dichiarazione di volersi re-iscrivere allo stesso corso di studio nello stesso Ateneo. Si registra un andamento altalenante nel triennio, più o meno marcato nelle rispettive scuole (Tabella 5.5), che merita un monitoraggio attento a livello di coorte. Le modifiche di ordinamento intervenute negli ultimi anni potrebbero giocare un ruolo importante in tal senso, ma è opportuna un'analisi ad hoc seguita direttamente dal singolo corso di studio.

Tabella 5.5 - Soddisfazione complessiva nei confronti del Corso di Studio dichiarata da chi ha conseguito il titolo nel triennio 2020-2022 per Scuola di iscrizione

Scuola	Dichiarazione di volersi re-iscrivere nello stesso corso di studio sempre a Padova (%)		
	2022	2021	2020
Agraria e Medicina Veterinaria	68,0%	73,4%	69,2%
Economia e Scienze politiche	65,0%	69,3%	68,8%
Giurisprudenza	68,8%	67,1%	63,4%
Ingegneria	75,6%	75,4%	77,4%
Medicina e Chirurgia	67,3%	68,3%	65,3%
Psicologia	78,2%	80,7%	79,6%
Scienze	76,5%	76,5%	76,7%
Scienze Umane, Sociali e del Patrimonio Culturale	72,0%	70,4%	70,3%
<b>Totale Ateneo</b>	<b>72,5%</b>	<b>73,3%</b>	<b>72,7%</b>
<b>Totale Nazionale (77 Atenei coinvolti)</b>	<b>72,6%</b>	<b>72,9%</b>	<b>72,8%</b>

Fonte: Consorzio interuniversitario Almalaurea - Indagine Profilo dei laureati

### Opinioni delle laureate e dei laureati

I risultati relativi all'indagine sulla condizione occupazionale si riferiscono all'ultima indagine svolta nel 2022 coinvolgendo le laureate e i laureati:

- nell'anno solare 2021, contattati dopo 1 anno dal conseguimento del titolo;
- nell'anno solare 2019, contattati dopo 3 anni dal titolo;
- nell'anno solare 2017, contattati dopo 5 anni dal conseguimento del titolo.

Al momento, per le lauree di primo livello sono disponibili solo i risultati a 1 anno dalla laurea, mentre per le lauree magistrali e a ciclo unico sono disponibili tutte e tre le indagini (1, 3 e 5 anni).

Il tasso di partecipazione all'indagine a un anno dal conseguimento del titolo si attesta al 67% per i triennali, al 64% per i magistrali e al 66% per i cicli unici; a tre anni dal conseguimento del titolo il tasso registra il 52% per magistrali e il 53% per i cicli unici e a 5 anni le percentuali rimangono uguali a quelle dei tre anni.

Uno dei principali aspetti esplorati dall'indagine è lo stato occupazionale, andando a distinguere le diverse condizioni al momento dell'intervista (chi lavora, chi non lavora ma ha lavorato nel periodo tra la laurea e l'intervista e chi non ha mai lavorato). A un anno dal titolo di laurea triennale il 41% lavora, in linea con l'anno precedente. Per le magistrali, le percentuali di chi lavora sale dal 63% a un anno, al 76% a tre anni dal titolo e all'85% a cinque anni dal titolo. Per i cicli unici queste stesse percentuali si posizionano al 57% dopo un anno, al 60% dopo tre e al 73% dopo cinque anni.

Un altro aspetto indagato riguarda l'efficacia della laurea nel lavoro svolto da parte di chi dichiara di essere occupato. A un anno dalla laurea, il titolo conseguito è considerato molto efficace/efficace dal 50% delle occupate e dagli occupati che hanno frequentato le lauree di primo livello, dal 60% nel caso delle lauree magistrali e dal 90% per le lauree magistrali a ciclo unico. Per le magistrali, le percentuali si attestano al 60% a tre anni dalla laurea e al 66% a cinque anni dalla laurea. Per i cicli unici, le percentuali sono dell'86% sia a tre anni sia a cinque anni dalla laurea.

#### Utilizzo dei dati

I risultati delle indagini volte all'autovalutazione della didattica vengono presentati, analizzati e commentati a diversi livelli: dai Consigli di Corsi di Studio, di Dipartimento e di Scuola, fino ai Gruppi per l'Accreditamento e la Valutazione (GAV), le Commissioni Paritetiche Docenti Studenti (CPDS), la Commissione per il Presidio della Qualità della Didattica (CPQD) e il Nucleo di Valutazione. A queste riflessioni collettive seguono delle azioni mirate al miglioramento della qualità della didattica, cui si aggiungono, da parte della CPQD, delle azioni volte ad aumentare l'efficienza del sistema di valutazione e la diffusione della cultura della valutazione in Ateneo.

#### Benchmark dell'efficienza (Progetto Good Practice)

Il Progetto Good Practice si propone di misurare e comparare la performance dei servizi amministrativi e di supporto delle università anche attraverso la dimensione dell'efficienza e dei costi dei servizi. La rilevazione, basata sull'Activity Based Costing, è finalizzata a quantificare le risorse dedicate ai servizi amministrativi in termini di costi totali, costi unitari e full-time equivalent (FTE).

L'analisi viene condotta in modo gerarchico misurando dapprima le risorse complessive per l'ateneo, poi le risorse associate a ciascun servizio amministrativo (53 complessivamente), a loro volta costituiti da un set di attività. I servizi vengono quindi raggruppati in 5 macro aree che rappresentano gruppi omogenei di attività/funzioni non direttamente assimilabili ai servizi organizzativi dell'Ateneo: amministrazione, didattica, infrastrutture, ricerca, sistema museale e bibliotecario. Le risorse vengono mappate con riferimento al personale interno, ai collaboratori e ai consulenti esterni coinvolti nella gestione del servizio.

Il costo totale del servizio (che comprende prevalentemente il costo delle risorse umane dedicate) consente, mediante l'utilizzo di specifici driver, di giungere alla determinazione del costo unitario del servizio.

I dati disponibili sull'efficienza dei servizi del progetto Good Practice riportati in Tabella 5.6 riguardano il 2022, i dati aggiornati al 2023 verranno pubblicati non appena disponibili nella sezione amministrazione trasparente del sito di Ateneo al link <https://www.unipd.it/trasparenza/costi-contabilizzati>.

La Tabella 5.6 riporta le prestazioni in termini di incidenza del costo (costo del servizio/costo totale %) e dei costi unitari per ciascuna delle cinque macro-aree calcolati sulla base dei driver individuati. Il valore dell'Ateneo è confrontato con il valore di benchmark rappresentato dalla media considerando tutti gli Atenei partecipanti al progetto. Lo scostamento riportato è la variazione percentuale tra il valore dell'Ateneo ed il valore di benchmark.

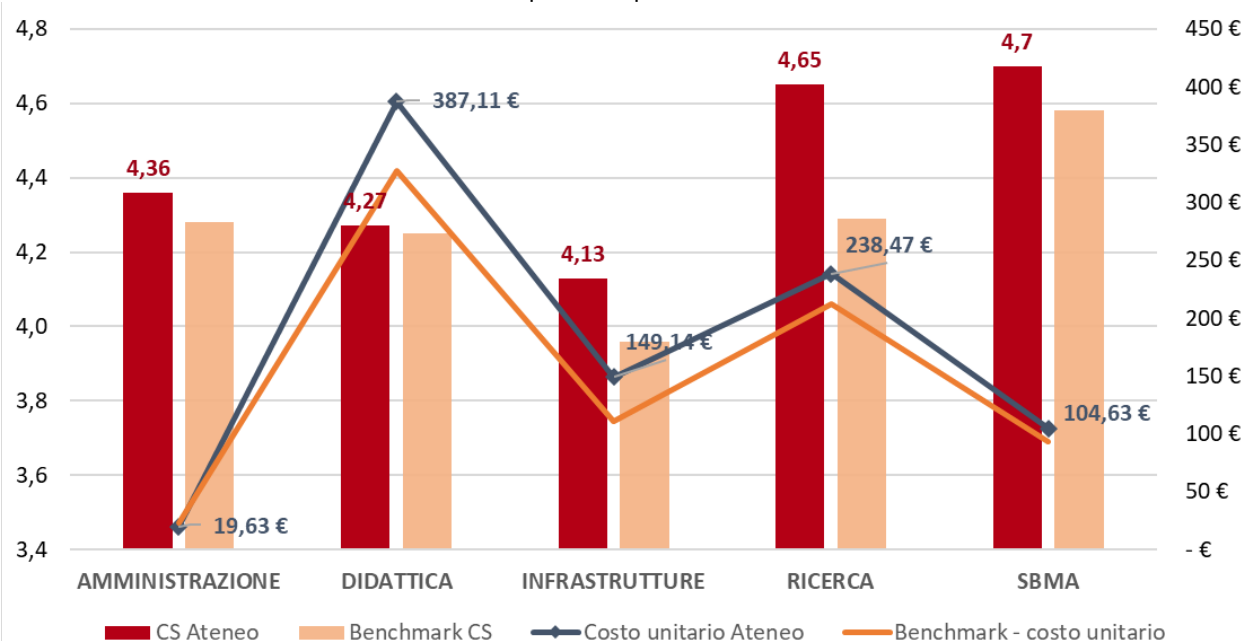
Tabella 5.6 - Le prestazioni in termini di costi e incidenza dei costi per le cinque macro-aree di servizio trasversali alle attività dell'Ateneo

Macro area	Prestazione	Unità di misura	Driver	Valore Ateneo	Benchmark (media Atenei)	Scostamento (% rispetto a benchmark)
AMMINISTRAZIONE	Costo unitario	€/mgI€	Valore totale dei proventi+costi	19,63	22,9	-14%
	Incidenza Costo			24,40%	30,80%	-6%
DIDATTICA	Costo unitario	€/studente	Numero iscritti di I e II livello	387,11	326,97	18%
	Incidenza Costo			22,19%	25,34%	-3%
INFRASTRUTTURE	Costo unitario	€/mq	Mq interni (inclusi corridoi)	149,14	110,67	35%
	Incidenza Costo			27,14%	23,36%	4%
RICERCA	Costo unitario	€/mgI€	Proventi progetti ricerca naz+internaz+c/terzi	238,47	211,9	13%
	Incidenza Costo			19,19%	13,47%	6%
SBMA	Costo unitario	€/utente potenziale	Utenti potenziali	104,63	93,5	12%
	Incidenza Costo			7,08%	7,11%	0%

Fonte: Unipd - Elaborazione Ufficio Controllo di Gestione su dati Progetto Good Practice

L'analisi di benchmarking consente di effettuare non solo valutazioni di efficienza legate ai costi unitari, ma anche di comprendere l'impatto di eventuali scelte tra insourcing e outsourcing e tra accentramento e decentramento dei servizi. Inoltre, attraverso l'incrocio tra i costi unitari e i dati di customer satisfaction si può avere una visione complessiva mettendo in relazione la soddisfazione dell'utenza con i costi sostenuti per ogni servizio (Grafico 5.10).

Grafico 5.10 - Costi unitari e customer satisfaction per le cinque macro-aree di servizio trasversali alle attività dell'Ateneo



Fonte: Unipd - Elaborazione Ufficio Controllo di Gestione su dati Progetto Good Practice

### 5.1.3. Il monitoraggio delle Politiche di Bilancio

La gestione delle risorse in ottica programmatoria e il raccordo con gli obiettivi di natura strategica ed operativa avviene in sede di predisposizione del Budget quando vengono definite oltre alle risorse per le spese incompressibili (a copertura delle spese generali e di funzionamento) anche quelle “discrezionali” che sono destinate alle nuove politiche e alle strategie dell’Ateneo.

Le assegnazioni per le politiche di Ateneo, esplicitate nella tabella seguente, sono correlate sia agli obiettivi strategici presenti nel Piano Strategico che agli obiettivi di performance organizzativa assegnati alle Aree nel 2023.

Al fine di valutare l’efficacia delle Politiche di Ateneo finanziate, sono stati definiti degli indicatori all’interno del PIAO 2024-2026. Nella presente relazione vengono riportate le misurazioni 2023 che costituiscono i valori di baseline per le politiche 2024<sup>17</sup>, utili per valutare l’andamento e i risultati delle assegnazioni ed eventualmente riorientare le risorse verso ulteriori indirizzi strategici.

Per ulteriori informazioni riguardo alle risorse connesse alla strategia si rinvia alla Relazione sulla Gestione allegata al Bilancio unico di Ateneo 2023 e approvata dal Consiglio di Amministrazione del 28 maggio 2024.

---

<sup>17</sup> Alcune politiche non avevano budget assegnato nel 2023 in quanto definite ex novo nell’anno 2024.



Tabella 5.7 – Misurazione indicatori per le politiche di Ateneo

POLITICHE di ATENEO	Budget 2023 (€)	Obiettivo strategico	Indicatore	Misurazione 2023
<b>Ambito strategico: DIDATTICA</b>				
Borse DSU su fondi BU	7.400.000	DID_08 Promuovere politiche ed interventi che favoriscano il diritto allo studio	DID_08_pa_a: Rapporto tra la media dei CFU conseguiti nell'anno t dagli studenti che hanno usufruito di borse di studio finanziate dall'Ateneo nell'a.a. t-1/t e la media dei CFU conseguiti dagli studenti seppur idonei che non hanno usufruito di borse di studio di Ateneo	tutti gli idonei hanno ricevuto la borsa
			DID_08_pa_b: tasso di abbandono degli studenti idonei senza borsa rispetto agli studenti idonei con borsa	tutti gli idonei hanno ricevuto la borsa
Borse dottorato e budget ricerca su fondi BU	8.424.391	DID_03 Migliorare l'attrattività dei corsi di studio, di dottorato, di master, di perfezionamento e di specializzazione	DID_03_b - Proporzione di iscritti ai corsi di dottorato, perfezionamento e master non laureati presso l'università di Padova	62,6%
Sostegni economici e inclusione studentesse e studenti	1.150.000	DID_08 Promuovere politiche ed interventi che favoriscano il diritto allo studio	DID_08_pa_b: Numero beneficiari di interventi di sostegno economico	1.146
CMD - Didattica Innovativa	1.000.000	DID_02 Favorire l'innovazione nelle metodologie di insegnamento e l'aggiornamento dei contenuti	DID_02_a - Proporzione di insegnamenti che utilizzano strumenti di didattica innovativa	56,0%
			DID_02_pa: Valutazione della qualità della didattica da parte degli studenti	8,05
Borse Scuole Specializzazione non sanitarie	357.000	DID_03 Migliorare l'attrattività dei corsi di studio, di dottorato, di master, di perfezionamento e di specializzazione	DID_03_pa: Numero domande per borse di specializzazione non sanitarie rispetto al numero di borse di specializzazione non sanitarie disponibili	10,8%
Progetti innovativi e Iniziative Culturali Studentesse e studenti	200.000	DID_04 Favorire lo sviluppo delle competenze trasversali e interdisciplinari	DID_04_pa: Percentuale di realizzazione delle Iniziative culturali e sociali finanziate sul totale iniziative finanziate	86,1%
<b>Totale Ambito strategico: DIDATTICA</b>	<b>18.531.391</b>			

<b>Ambito strategico: RICERCA</b>				
BIRD	15.000.000	RIC_01 Promuovere l'eccellenza scientifica e la multidisciplinarietà nella ricerca	RIC_02_a - Acquisizione di fondi di ricerca competitivi nazionali Ammontare dei Finanziamenti da bandi competitivi nazionali, pro capite	24.945 €
			RIC_02_b - Acquisizione di fondi di ricerca competitivi internazionali, pro capite	19.949 €
STARS@UNIPD 2023	300.000	RIC_02 Incrementare la capacità di attrazione di fondi competitivi per la ricerca	RIC_02_pa_a: Capacità di acquisizione di fondi competitivi dei docenti coinvolti nelle passate edizioni (rispetto ai ricercatori non vincitori)	1,46
			RIC_02_pa_b: Stabilizzazione degli assegnisti vincitori di bandi STARS	54,7%
MSCA Seal of Excellence@Unipd 2022-2023-2024	810.000	RIC_02 Incrementare la capacità di attrazione di fondi competitivi per la ricerca	RIC_02_pa_d: Stabilizzazione degli assegnisti vincitori di bandi MSCA	35,7%
Progetto Open Access	1.000.000	RIC_04 Potenziare le infrastrutture di ricerca e i servizi alla ricerca	RIC_04_pa_a: Percentuale di risparmio medio rispetto al costo pieno per APC (article processing charges) proposto dall'editore nel 2023 (varia in base disciplina/rivista)	15,0%
<b>Totale Ambito strategico: RICERCA</b>	<b>17.110.000</b>			
<b>Ambito strategico: TERZA MISSIONE E IMPATTO SOCIALE</b>				
Terza missione di Ateneo - Progetti	1.250.000	TM_01 Promuovere la cultura della terza missione e valorizzare la responsabilità e l'impatto sociale dell'Ateneo a livello locale nazionale e internazionale, con particolare attenzione alla vulnerabilità sociale	TM_01_pa_a: Scostamento % degli obiettivi realizzati rispetto agli obiettivi previsti dai progetti di Terza missione conclusi (% budget utilizzato)	95,7%
Terza missione di Ateneo - BIRD	500.000	TM_01 Promuovere la cultura della terza missione e valorizzare la responsabilità e l'impatto sociale dell'Ateneo a livello locale nazionale e internazionale, con particolare attenzione alla vulnerabilità sociale	TM_01_pa_b: 1) Numero di eventi (su BIRD) 2) Numero di partecipanti (su BIRD) 3) Visibilità sulle testate giornalistiche anche online a carattere nazionale ed internazionale	nd
Trasferimento tecnologico e rapporti con le imprese (Uni-Impresa)	500.000	TM_04 Favorire e consolidare il trasferimento tecnologico, la brevettabilità dei risultati della ricerca e l'utilizzo dei brevetti e del know how scientifico	TM_04_pa_b: 1) Numero di progetti presentati in risposta al bando Uni-impresa 2) rapporto tra cofinanziamento assicurato dai partner e finanziamento UNIPD nei progetti Uni-impresa	1) 14 2) 1,14

Trasferimento tecnologico e rapporti con le imprese (Contamination Lab)	75.000	TM_03 Favorire e consolidare l'imprenditorialità accademica attraverso la creazione e la crescita di spin-off e start up e azioni che potenzino l'occupabilità di studentesse e studenti	TM_03_pa: 1) Numero di spin-off approvati nell'anno 2) valore medio della produzione annuale di tutti gli spin-off attivi 3) Progetto C-Lab: Numero studentesse e studenti che presentano domanda di partecipazione	1) 3 2) nd (bilanci 2023 in fase di approvazione) 3) 82
Museo della Natura e dell'Uomo (MNU)	400.000	TM_05 Rendere i musei universitari luoghi inclusivi per la condivisione del sapere e favorire l'accesso al patrimonio storico-artistico-culturale dell'Ateneo, inclusi i servizi bibliotecari	TM_05_a - Visitatori dei siti museali e culturali di Ateneo (limitatamente al MNU)	50.969
Universa	400.000	TM_01 Promuovere la cultura della terza missione e valorizzare la responsabilità e l'impatto sociale dell'Ateneo a livello locale nazionale e internazionale, con particolare attenzione alla vulnerabilità sociale	TM_01_b - Eventi a beneficio della cittadinanza a livello locale, nazionale e internazionale	4 eventi: 2 Nobel Lecture, Risvegli e Science4All (svolti in più giornate)
<b>Totale Ambito strategico: TERZA MISSIONE E IMPATTO SOCIALE</b>	<b>3.125.000</b>			
<b>Ambito strategico: INTERNAZIONALIZZAZIONE</b>				
Internazionalizzazione e programmi di mobilità	4.911.000	INT_01 Rendere i corsi di studio e di dottorato ambienti di apprendimento aperti e internazionali	INT_01_d - Proporzione di laureati entro la durata normale del corso che hanno acquisito almeno 12 CFU all'estero	14,6%
Contributo corsi di studio lingua veicolare	1.300.000	INT_01 Rendere i corsi di studio e di dottorato ambienti di apprendimento aperti e internazionali	INT_01_c - Proporzione di studenti iscritti al primo anno dei corsi di laurea, laurea magistrale e di Dottorato che hanno conseguito il titolo di studio di accesso all'estero;	10,1%
			INT_01_pa_b: Qualità del corso di studio internazionale percepita dagli studenti rispetto alla qualità percepita dei corsi di studio non internazionali nella Macroarea 1 (Scienze della matematica, scienze fisiche, dell'informazione e della comunicazione, ingegneria e scienze della terra)	1,04
			INT_01_pa_b: Qualità del corso di studio internazionale percepita dagli studenti rispetto alla qualità percepita dei corsi di studio non internazionali nella Macroarea 2 (Scienze della vita)	1,03
			INT_01_pa_b: Qualità del corso di studio internazionale percepita dagli studenti rispetto alla qualità percepita dei corsi di studio non internazionali nella Macroarea 3 (Scienze umane e sociali)	1,00

Supporto amministrativo corsi di studio internazionali	180.000	INT_01 Rendere i corsi di studio e di dottorato ambienti di apprendimento aperti e internazionali	INT_01_b - Proporzione di avvisi di carriera a Corsi di Studio "internazionali"	14,8%
			INT_01_pa_c: performance degli studenti internazionali rispetto agli studenti italiani nei medesimi corsi di studio (numero cfu conseguiti)	1,08
			INT_01_pa_c: performance degli studenti internazionali rispetto agli studenti italiani nei medesimi corsi di studio (voto medio)	0,98
Adesione in partnership a Reti europee	110.000	INT_02 Incrementare la reputazione dell'Ateneo come centro di eccellenza a livello internazionale	INT_02_pa: adesione in partnership delle reti europee per la ricerca come disposto dalle delibere del Consiglio di Amministrazione	Delibera n. 331 del CdA 20/12/2022
<b>Totale Ambito strategico: INTERNAZIONALIZZAZIONE</b>	<b>6.501.000</b>			
<b>Ambito strategico: PERSONE E RISORSE</b>				
Contributi erogati per attività sportive/ricreative	658.000	PER_02 Potenziare i servizi per il benessere delle studentesse, degli studenti e del personale di Ateneo	PER_02_a - Numero di persone (studentesse, studenti e personale di Ateneo) che accedono ai servizi e alle iniziative di benessere e sport	4.677
Interventi a supporto del benessere degli studenti e delle studentesse e del personale tecnico ed amministrativo	400.000	PER_02 Potenziare i servizi per il benessere delle studentesse, degli studenti e del personale di Ateneo	PER_03_pa: Numero di persone (studentesse, studenti e personale di Ateneo) che hanno usufruito del servizio di assistenza psicologica	1.977
Formazione del personale docente e del personale tecnico-amministrativo	500.000	PER_05 Favorire la transizione digitale e promuovere le abilità digitali del personale	PER_05_a - Attività formativa sulle competenze digitali del personale tecnico amministrativo: ore procapite di formazione sulle competenze digitali fruite dal personale	4,95
Task force reclutamento docenti e PTA	500.000	PER_01 Promuovere il reclutamento e le progressioni di carriera secondo il merito al fine di supportare la realizzazione delle aspirazioni professionali delle persone e lo sviluppo dell'Ateneo	PER_01_pa: Numero di procedure di concorso gestiti nell'anno (PTA e DOCENTI)	442
Interventi a favore della parità di genere	104.600	PER_04 Promuovere la parità di genere ed una cultura inclusiva	PER_04_a - Incremento di professore ordinario e associate	0,99
<b>Totale Ambito strategico: PERSONE E RISORSE</b>	<b>2.162.600</b>			

Ambito strategico: SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE				
Sostenibilità ambientale	*	SOS_03 Monitorare e migliorare l'efficienza nell'utilizzo delle risorse ambientali	SOS_03_pa: Indicatore di sintesi dei seguenti 4 indicatori del Piano Strategico (raggiungimento rispetto al target): SOS_02_b - Produzione ed utilizzo di energia da fonti rinnovabili SOS_02_c - Riduzione delle emissioni di gas serra dell'Ateneo e dell'impronta ambientale SOS_03_a - Riduzione del consumo di acqua SOS_04_a - Iniziative a favore della mobilità sostenibile	88,9%
<b>Totale Ambito strategico: SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE</b>	*			
<b>Totale Politiche di Ateneo</b>		<b>47.429.991</b>		

\* La delibera n. 185 del Consiglio di Amministrazione del 28/06/2022 ha ripartito 4 milioni di euro di utile 2021 per energia da fonti rinnovabili ed aumento dell'efficienza energetica, di cui 2.278.655,33 euro utilizzati nell'anno 2022 e 1.721.344,67 euro nell'anno 2023.

Fonte: Unipd – Ufficio Controllo di gestione

#### 5.1.4. Il controllo di gestione

Il controllo di gestione ha visto una forte evoluzione negli ultimi anni: se negli anni novanta veniva identificato con aspetti come efficienza, efficacia ed economicità, a partire dagli anni duemila e dalle riforme Brunetta prima (D.Lgs. 150/2009) e Madia poi (D.Lgs.74/2017), ha subito una trasformazione attraverso la diffusione di nuovi concetti come outcome, valore pubblico, accountability, trasparenza e bilancio sociale. Inoltre, con l'introduzione della misurazione e valutazione della performance, agli atenei è stato richiesto di porre particolare attenzione all'attività di pianificazione, ovvero la definizione di obiettivi operativi di breve periodo coerenti con gli obiettivi strategici a medio e lungo termine, tenendo in considerazione le risorse disponibili.

L'importanza delle risorse a disposizione si manifesta sia ex ante, durante la fase di costruzione del budget, quando si assicura la coerenza con la pianificazione strategica e operativa sia a posteriori, nell'analisi del loro utilizzo efficace ed efficiente. Questo processo avviene attraverso la distribuzione delle risorse tra i diversi centri di responsabilità, tenendo conto dei requisiti e degli obiettivi specifici. Infine, la programmazione (strategica, economico-patrimoniale e finanziaria, operativa) diventa rendicontazione, consentendo di responsabilizzare gli organi di governo sia sull'assegnazione che sull'utilizzo, efficace ed efficiente, delle risorse in ottica di ciclo della performance: un sistema, pertanto, complesso ma evoluto in cui il tutto, inteso come valore aggiunto creato, è "maggiore della somma delle parti". L'integrazione tra strategia, performance e risorse consente di superare la logica della spesa per focalizzarsi su quella del risultato.

A fronte di un piano strategico approvato è pertanto fondamentale impostare un calendario di budget coerente con gli obiettivi operativi, che consenta un'attenta attività di monitoraggio in grado di rilevare le tempistiche e in caso di necessità di rivedere le attività e le risorse pianificate.

Le risorse economiche sono uno degli elementi chiave per la realizzazione degli obiettivi: l'attuazione della L.240/2010 ha modificato sostanzialmente le logiche di programmazione e controllo con l'introduzione di un sistema di contabilità economico-patrimoniale e analitica<sup>18</sup>, in grado di valorizzare ed ottimizzare l'uso delle risorse disponibili.

L'adozione del sistema di contabilità economico-patrimoniale e l'implementazione della contabilità analitica hanno consentito di migliorare l'efficienza dei processi amministrativi ed accrescere il grado di accountability sull'uso delle risorse permettendo di sviluppare, come auspicato dalle linee guida dell'ANVUR<sup>19</sup>, un sistema direzionale di controllo di gestione entro cui *"produrre e utilizzare informazioni, ricorrendo a indicatori affidabili, aggiornati e opportunamente coordinati"*. Le linee guida ANVUR sottolineano come la contabilità analitica e gli altri strumenti di controllo di gestione siano una *"conditio sine qua non"* di un approccio integrato per la loro predisposizione a fornire il *"supporto informativo funzionale alla governance, sia in fase di programmazione che di valutazione"*. L'efficacia di un processo di revisione contabile e organizzativo dipende dalla capacità di ciascuna organizzazione universitaria di produrre e utilizzare informazioni attraverso lo sviluppo di un controllo di gestione che diventi uno strumento a disposizione della governance affinché possa valutare il conseguimento finale degli obiettivi assegnati nella pianificazione strategica e monitorare l'andamento della gestione per poter mettere in campo per tempo azioni correttive.

Recentemente ANVUR ha approvato le nuove "Linee guida per la realizzazione dei Sistemi di Assicurazione della Qualità degli Atenei e dei corsi di studio e per la loro valutazione ai fini dell'accreditamento periodico"<sup>20</sup> riguardanti il nuovo Modello di accreditamento periodico delle sedi e dei corsi di studio universitari (AVA 3). In particolare, sono stati rivisti i requisiti di qualità delle sedi ponendo maggiore attenzione alle risorse umane, economico-finanziarie, strutturali, infrastrutturali e informative in una logica di maggiore armonizzazione tra pianificazione strategica, pianificazione operativa e gestione.

Tra i requisiti relativi all'ambito di valutazione "B - Gestione delle risorse", ANVUR verificherà la presenza di un *"adeguato sistema di contabilità analitica e di controllo di gestione a supporto delle decisioni"* anche in

<sup>18</sup> Decreto Legislativo 27 gennaio 2012 n. 18 "Introduzione di un sistema di contabilità economico-patrimoniale e analitica, del bilancio unico e del bilancio consolidato nelle università, a norma dell'articolo 5, comma 1, lettera b), e 4, lettera a), della legge 30 dicembre 2010, n. 240."

<sup>19</sup> Linee Guida per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle Università statali italiane, Anvur - gennaio 2019.

<sup>20</sup> Delibera n. 26 del 13 febbraio 2023.

“presenza di procedure che definiscono l'organizzazione del controllo di gestione, la classificazione delle tipologie di costo tenute sotto controllo, la definizione delle modalità di controllo e di reportistica”.

In tale direzione l'Ateneo ha sviluppato, a partire dal 2018 un progetto<sup>21</sup> per la costruzione di un sistema di contabilità analitica, slegata dalla mera logica autorizzatoria del budget, al fine di supportare le decisioni strategiche e gestionali dell'Ateneo in ottica di controllo di gestione.

Il modello poggia sulla rappresentazione delle specificità dei diversi centri di costo (Dipartimenti e Centri di Ateneo), analizzandone il peso e l'incidenza con riferimento alle mission (Didattica, Ricerca e Terza Missione e Attività Assistenziale) e ai costi generali. Il report di conto economico (per i centri di costo individuati) permette di analizzare le singole strutture a vari livelli, restituendo informazioni sulle risorse generate e utilizzate nelle attività *core*, anche con riferimento alle unità organizzative che supportano la loro attività (Scuole, Poli, Centri interdipartimentali, Centro di Ateneo per le Biblioteche, Centro Linguistico di Ateneo e Centro di Ateneo per i Musei). L'individuazione di costi e ricavi attribuibili alle strutture, principalmente quelli su cui le stesse possono incidere o che comunque risultano fondamentali nello svolgimento delle loro attività, consente di far comprendere a ciascuna struttura il proprio contributo in termini di risorse impiegate del bilancio di Ateneo, nonché il quadro complessivo. Il progetto ha consentito di portare all'attenzione del Consiglio di Amministrazione una prima rappresentazione economica delle strutture nella seduta del CdA del 27/09/2022, divenendo successivamente prassi operativa.

L'Ateneo ha portato avanti altri due progetti per definire una metodologia specifica per il calcolo di alcuni costi standard (definibili anche come costi medi) di Ateneo. In particolare:

1. Costo standard di Ateneo per metro quadro che consente di definire un costo per metro quadro in relazione anche alla destinazione d'uso degli spazi (laboratori, aule, uffici);
2. Costo standard per studente, aderente alla struttura del costo standard ministeriale, che permette di calcolare il costo standard per studente fino al dettaglio per singolo corso di studio.

Quest'ultimo modello replica la stessa metodologia del costo standard unitario di formazione per studente in corso prevista dallo schema ministeriale, considerando le stesse componenti (costo docenza, costo docenza a contratto e didattica integrativa, costo personale tecnico amministrativo, costo figure di supporto, costi di funzionamento e gestione) ma da una diversa prospettiva, utilizzando i costi reali dell'Ateneo e arrivando al dettaglio del corso di studio.

Questa analisi consente di monitorare il costo standard dei singoli corsi di studio verificando se il numero di studenti è inferiore al minimo previsto dalla classe di laurea, o se il costo della docenza è superiore rispetto a quanto previsto. La differenza potrebbe essere dovuta a numeri chiusi ministeriali o di Ateneo, oppure al presidio di aree culturali ritenute strategiche o a Corsi di Studio non a regime.

Come riportato nel paragrafo 5.1.2, l'Ateneo partecipa al progetto Good Practice, coordinato dal CoDAU e condotto dalla School of Management del Politecnico di Milano. Il progetto si pone l'obiettivo di misurare e comparare in ottica di benchmarking la performance dei servizi amministrativi e di supporto delle università secondo due aspetti, efficacia ed efficienza. In particolare, per quanto riguarda l'efficienza, l'analisi è finalizzata alla misurazione delle risorse dedicate ai principali servizi amministrativi di supporto (amministrazione, didattica, infrastrutture, ricerca, sistema museale e bibliotecario) in termini di costi totali (principalmente riferiti alle risorse umane), costi unitari e full-time equivalent (FTE) attraverso una rilevazione, basata sull'Activity Based Costing, e sull'utilizzo di specifici driver di allocazione. L'integrazione dell'analisi di efficienza con quella dell'efficacia percepita consente inoltre di rapportare l'*output* all'*outcome*, dando informazioni sul grado di soddisfazione degli utenti dei servizi offerti dall'Ateneo a fronte delle risorse impiegate e offrendo quindi alla governance un valido strumento di analisi dell'allocazione delle risorse.

La necessità di dotare il controllo di gestione di strumenti e informazioni di base condivise e certificate è stato un obiettivo che l'Ateneo ha portato avanti con impegno: l'adozione di un database condiviso ha richiesto

<sup>21</sup> Il Progetto ha previsto nella fase di avvio la consulenza specialistica del Politecnico di Milano.



l'integrazione dei vari gestionali e l'uso di uno strumento di business intelligence adatto al controllo direzionale, con individuazione di un presidio organizzativo deputato alla sua implementazione e gestione.

Lo strumento scelto per il “cruscotto” è stato il software di business intelligence Qlik, per la sua semplicità d'uso e facilità di profilazione che lo ha reso accessibile a tutte le strutture, mettendo a disposizione le informazioni necessarie a più livelli: in forma aggregata e sintetica per il controllo direzionale, ma anche con la possibilità del breakdown e di scomposizione delle informazioni per ciascuna struttura.

Attualmente il repository dei cruscotti accessibile dal portale intranet dell'Amministrazione Centrale, comprende un insieme di report, che va dal monitoraggio delle Pubblicazioni Scientifiche estratte dal gestionale IRIS alla mappatura adottata dall'Agenzia di Ranking Quacquarelli Symonds (QS), in modo da gestire al meglio gli effetti sul ranking delle pubblicazioni scientifiche prodotte dall'ateneo; dall'analisi del Personale Docente per rilevare l'andamento temporale delle anagrafiche del personale docente, in base a ruolo, genere, afferenza dipartimentale fino ad arrivare al cruscotto degli Studenti Iscritti (pre-laurea) che analizza le consistenze degli studenti iscritti all'Ateneo anche per una stima delle frequenze in aula (e relativa pianificazione).

La visione d'insieme delle attività presidiate nel corso del 2023 dal sistema di controllo di gestione viene rappresentata dalla seguente Tabella 5.8 “Planning delle attività di controllo di gestione dell'Ateneo di Padova”.

Tabella 5.8 - Le attività presidiate dal sistema di controllo di gestione nel 2023

AMBITO	ATTIVITÀ	Oggetto Delibera/comunicazione	Descrizione
<b>SUPPORTO ALLA GOVERNANCE PER STRATEGIA</b>	SUPPORTO NELLA REDAZIONE DEL PIANO STRATEGICO	Delibera n. 44 del Consiglio di Amministrazione del 28/02/2023	Piano Strategico 2023-2027
	SUPPORTO NELLA DEFINIZIONE E MISURAZIONE DEGLI INDICATORI STRATEGICI	Delibera n. 183 del Consiglio di Amministrazione del 27/06/2023	Piano Strategico 2023-2027 – Definizione di indicatori e target
	SUPPORTO NELLA DEFINIZIONE E MONITORAGGIO DEGLI INDICATORI DELLA PROGRAMMAZIONE TRIENNALE (PRO3)	Delibera n. 182 del Consiglio di Amministrazione del 27/06/2023	Relazione Unica di Ateneo 2022 -> Paragrafo 6.2.1 Obiettivi relativi alla Programmazione Triennale MUR
	MONITORAGGIO E SIMULAZIONI DEL FONDO DI FINANZIAMENTO ORDINARIO (FFO)	Comunicazione 01/10 del CdA del 26/09/2023	Fondo di Finanziamento Ordinario 2023 – Prima assegnazione
	INDICATORI DI SOSTENIBILITÀ D. LGS 49/2012	1) Delibera n. 179 del Consiglio di Amministrazione del 27/06/2023 (Resp.Proced:Ufficio Bilancio Unico) 2) Delibera n. 350 del Consiglio di Amministrazione del 19/12/2023 (Resp.Proced:Ufficio Bilancio Unico)	1) Bilancio Unico di Ateneo di esercizio 2022 --> Relazione sulla gestione della rettrice - Gli indicatori MUR (decreto legislativo 49/2012) 2) Bilancio unico di Ateneo di previsione annuale autorizzatorio 2024 e triennale 2024-2026 --> Nota Illustrativa cap.6 6. Indicazione del rispetto dei valori previsti ex Dlgs 49/2012
	PROSPETTO CLASSIFICAZIONE SPESA PER MISSIONI E PROGRAMMI	1) Delibera n. 179 del Consiglio di Amministrazione del 27/06/2023 (Resp.Proced:Ufficio Bilancio Unico) 2) Delibera n. 350 del Consiglio di Amministrazione del 19/12/2023 (Resp.Proced:Ufficio Bilancio Unico)	1) Bilancio Unico di Ateneo di esercizio 2022 --> Prospetto contenente la Riclassificazione della spesa per missioni e programmi. 2) Bilancio unico di Ateneo di previsione annuale autorizzatorio 2024 e triennale 2024-2026 --> Prospetto contenente la Riclassificazione della spesa per missioni e programmi.
	MONITORAGGIO OBIETTIVI STRATEGICI	A partire dal 2024 nell'ambito dell'approvazione delle Relazione Unica di Ateneo	
<b>CICLO DELLA PERFORMANCE</b>	PROSPETTO BUDGET PER AMBITO STRATEGICO E MISURAZIONE INDICATORI PER BUDGET ASSEGNATO ALLE POLITICHE DI ATENE0	1) Delibera n. 280 del Consiglio di Amministrazione del 24/10/2023 (Resp.Proced:Ufficio Bilancio Unico) 2) Delibera n. 350 del Consiglio di Amministrazione del 19/12/2023 (Resp.Proced:Ufficio Bilancio Unico)	1) Equilibri generali del Bilancio di previsione per il triennio 2024-2026 --> Tabella 3 Politiche di Ateneo per ambito strategico 2) Bilancio unico di Ateneo di previsione annuale autorizzatorio 2024 e triennale 2024-2026 --> Nota Illustrativa cap.4 Collegamento tra la pianificazione economico-finanziaria e la pianificazione strategica
	PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE -> SUPPORTO ALLA DEFINIZIONE DEGLI OBIETTIVI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (dirigenti, segretari, rgt, rtg)	Delibera n. 80 del Consiglio di Amministrazione del 21/03/2023	Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2023-2025

	RELAZIONE UNICA DI ATENEO contenente la RELAZIONE SULLA PERFORMANCE --> SUPPORTO ALLA MISURAZIONE DEGLI OBIETTIVI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (dirigenti, segretari, rgt, rtg)	Delibera n. 182 del Consiglio di Amministrazione del 27/06/2023	Relazione Unica di Ateneo 2022 (Relazione sulla gestione, sui risultati delle attività di ricerca, di didattica, di terza missione e sulla Performance)
	MONITORAGGIO OBIETTIVI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (dirigenti, segretari, rgt, rtg)	Delibera n. 249 del Consiglio di Amministrazione del 26/09/2023	Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2023-2025 – Monitoraggio degli obiettivi
	AGGIORNAMENTO DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE	Delibera n. 23 del Consiglio di Amministrazione del 24/01/2023	Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance: aggiornamento delle procedure di conciliazione 2022 e approvazione del sistema per l'anno 2023
<b>MONITORAGGIO E CONTROLLO</b>	EFFICACIA: QUESTIONARI SODDISFAZIONE SERVIZI E PROGETTO GOOD PRACTICE	1) Comunicazione 01/04 del CdA del 28/02/2023 2) Comunicazione 01/06 del CdA del 30/01/2024	1) Risultati del Progetto Good Practice 2021-2022 2) Risultati del Progetto Good Practice 2022-2023
	EFFICIENZA: PROGETTO GOOD PRACTICE	1) Comunicazione 01/04 del CdA del 28/02/2023 2) Comunicazione 01/06 del CdA del 30/01/2024	1) Risultati del Progetto Good Practice 2021-2022 2) Risultati del Progetto Good Practice 2022-2023
	INDAGINE CLIMA ORGANIZZATIVO	Comunicazione 01/06 del CdA del 28/02/2023	Indagine di clima lavorativo 2022
<b>CONTABILITÀ ANALITICA</b>	MODELLO CONTABILITÀ ANALITICA	Comunicazione 01/02 del CdA del 26/09/2023	Il modello di contabilità analitica – Reportistica 2022

Fonte: Unipd - Ufficio Controllo di gestione

### 5.1.5. Il controllo interno

In ottemperanza a quanto stabilito nel Piano Operativo di Audit, approvato dal Consiglio di Amministrazione nell'ottobre 2021, l'Ateneo ha avviato specifiche azioni atte a gestire le criticità emerse dalle verifiche interne effettuate in questi anni.

In questo contesto l'Ateneo ha implementato una serie di iniziative per potenziare e ampliare i controlli sui fornitori, espandendo la gamma degli accertamenti che possono essere attivati lungo la catena di approvvigionamento.

Specificatamente al 2023 è stata condotta un'analisi della normativa vigente sull'Antiriciclaggio e delle comunicazioni emesse dall'Unità di Informazione Finanziaria (UIF) riguardanti le attività di monitoraggio da implementare per le Pubbliche Amministrazioni e la gestione delle Segnalazioni delle Operazioni Sospette (SOS).

Questo studio ha richiesto un esame delle procedure di acquisto adottate dall'Ateneo, individuando i soggetti coinvolti, i controlli eseguiti e la documentazione normativa di riferimento per le varie tipologie di acquisti. Grazie a questa analisi è stato istituito un processo di Segnalazione delle Operazioni Sospette (SOS) contribuendo così a ridurre il rischio di reinvestimento di capitali di provenienza illecita.

I risultati di questo studio hanno portato all'approvazione del "*Regolamento per la segnalazione di operazioni sospette di riciclaggio e di finanziamento al terrorismo*". Tale regolamento stabilisce le attività e i livelli di controllo volti a individuare le caratteristiche delle operazioni e dei soggetti potenzialmente sospetti di essere collegati a fenomeni di riciclaggio o di finanziamento al terrorismo.

Il Regolamento si conforma ai requisiti stabiliti dal decreto legislativo n. 231/2007, concentrando gli sforzi sul contrasto delle attività di riciclaggio attraverso l'istituzione di un processo di segnalazione alla UIF. Il Regolamento si applica alle procedure di scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi e agli atti di concessione.

In allegato al Regolamento sono stati approvati gli "indicatori di anomalia": tali indicatori rappresentano fattispecie di comportamenti sospetti ascrivibili alle imprese e sono finalizzati ad agevolare i RUP nell'identificazione delle operazioni non conformi nelle procedure di affidamento gestite.

In conclusione, il "Regolamento Antiriciclaggio" rappresenta l'attuazione delle disposizioni del Piano Operativo di Audit, il quale aveva identificato l'importanza di introdurre strumenti per valutare il rischio di infiltrazioni mafiose nella catena di approvvigionamento.

## 6. RELAZIONE SUI RISULTATI DELLA DIDATTICA (L.1/2009) – ANNO 2023<sup>22</sup>

### 6.1. Le Attività di Didattica

#### 6.1.1. L'offerta formativa dei corsi di laurea e le studentesse e gli studenti

L'offerta formativa dell'Ateneo è ampia e in totale sono presenti 199 corsi di studio, tra i quali 44 corsi internazionali<sup>23</sup> e 2 corsi di laurea erogati prevalentemente a distanza.

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

Tabella 6.1 - Numero di corsi di laurea e laurea magistrale per Scuola a.a. 2022/23

Scuola	Laurea Triennale	Laurea Magistrale	Laurea Magistrale Ciclo Unico	Totale
Agraria e Medicina Veterinaria	11	10	1	22
Economia e Scienze politiche	5	9		14
Giurisprudenza	3		2	5
Ingegneria	14	20	1	35
Medicina e Chirurgia	20	7	9	36
Psicologia	6	10		16
Scienze	17	20		37
Scienze Umane, Sociali e del Patrimonio Culturale	13	20	1	34
<b>Ateneo</b>	<b>89</b>	<b>96</b>	<b>14</b>	<b>199</b>

Fonte: Unipd - Elaborazioni dell'Ufficio Offerta formativa su dati Scheda SUA-CdS

#### Prove di ammissione

In continuità con gli anni precedenti, 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.

Tabella 6.2 - Numero prove di ammissione e n. iscritti anno 2023

Modalità prova	N. iscritti	N. prove
da remoto - TOLC	20.086	86
da remoto - altra tipologia	382	3
TOLC MED VET in presenza	7.483	21
in presenza	6.915	12
	<b>34.866</b>	<b>122</b>

Fonte: Unipd - Ufficio Offerta formativa e assicurazione della qualità

#### Gli avvii di carriera

Rispetto all'anno accademico precedente si è osservata una lieve diminuzione degli avvii di carriera (-1,6%). Si è comunque registrato un aumento delle studentesse e degli studenti provenienti dall'estero (+24,3%) in linea con il trend degli ultimi anni. Per un approfondimento sulla provenienza geografica per scuola si rimanda ai [contenuti digitali integrativi](#) (Tabella DID\_1).

<sup>22</sup> A cura dell'Area Didattica e Servizi agli Studenti - ADISS.

<sup>23</sup> Tra i 44 corsi internazionali, secondo la logica della tabella K dell'Allegato A del DM 6/2016, sono conteggiati: 42 corsi erogati interamente in lingua veicolare (4 corsi di laurea, 37 corsi di laurea magistrale e un corso di laurea magistrale a ciclo unico) e 2 corsi che prevedono curricula erogati in lingua veicolare.

Tabella 6.3 - Avvii di carriera\* ripartiti per Scuola e genere (valori assoluti e composizione percentuale)

Scuola	a.a. 2022/23			a.a. 2021/22		
	Totale		Studentesse per 100 iscritti	Totale		Studentesse per 100 iscritti
	n	%		n	%	
Agraria e Medicina Veterinaria	1.108	5,3	53,2	1.216	5,7	48,4
Economia e Scienze politiche	2.331	11,2	60,9	2.386	11,3	61,0
Giurisprudenza	1.009	4,8	66,5	983	4,6	62,3
Ingegneria	4.784	23,0	26,8	4.916	23,2	25,9
Medicina e Chirurgia	2.443	11,7	66,4	2.378	11,2	66,0
Psicologia	2.147	10,3	79,7	2.222	10,5	78,8
Scienze	2.966	14,2	44,0	2.897	13,7	42,9
Scienze Umane, Sociali e del Patrimonio Culturale	4.058	19,5	73,4	4.193	19,8	74,3
<b>Ateneo</b>	<b>20.846</b>	<b>100,0</b>	<b>55,6</b>	<b>21.191</b>	<b>100,0</b>	<b>54,8</b>

\*Studentesse e studenti iscritti alla data del 31 luglio

Fonte: Unipd - Elaborazioni dell'Ufficio Pianificazione e controllo strategico 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 studio

Il totale degli iscritti nell'a.a. 2022/23 aumenta del 4,2% rispetto all'a.a. 2021/22. La distribuzione delle studentesse e degli studenti iscritti complessivamente nel nostro Ateneo, qui suddivisi per scuola e genere, è in linea con l'anno accademico precedente.

Tabella 6.4 - Iscritti\* ripartiti per Scuola e genere (valori assoluti e composizione percentuale)

Scuola	a.a. 2022/23			a.a. 2021/22		
	Totale		Studentesse per 100 iscritti	Totale		Studentesse per 100 iscritti
	n	%		n	%	
Agraria e Medicina Veterinaria	3.923	5,7	49,2	3.955	6,0	46,3
Economia e Scienze politiche	7.216	10,5	59,0	6.806	10,3	57,9
Giurisprudenza	4.044	5,9	66,9	3.731	5,7	66,7
Ingegneria	15.573	22,7	24,8	15.207	23,1	23,8
Medicina e Chirurgia	9.310	13,5	65,0	9.021	13,7	64,6
Psicologia	6.245	9,1	77,4	6.044	9,2	77,4
Scienze	8.714	12,7	41,5	8.029	12,2	40,6
Scienze Umane, Sociali e del Patrimonio Culturale	13.676	19,9	74,9	13.143	19,9	75,0
<b>Ateneo</b>	<b>68.701</b>	<b>100,0</b>	<b>54,6</b>	<b>65.936</b>	<b>100,0</b>	<b>53,9</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 Pianificazione e controllo strategico 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 intellettualmente vivace. La Scuola Galileiana 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 di vitto e 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 6.5 - Numero di iscritti Scuola Galileiana a.a. 2022/23

Classe	N. iscritti	di cui immatricolati
Scienze morali	40	8
Scienze naturali	70	16
Scienze sociali	40	10
<b>Totale</b>	<b>150</b>	<b>34</b>

Fonte: Unipd - Elaborazioni dell'Ufficio Pianificazione e controllo strategico su dati UNIPD

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

### 6.1.2.1 Supporto al diritto allo studio

In questo paragrafo vengono illustrati i servizi di supporto del diritto allo studio erogati dall'Ateneo nell'a.a. 2022/23.

#### Borse di studio regionali

L'accesso al beneficio è riservato agli studenti iscritti ai corsi di studio e ai dottorandi di ricerca. L'assegnazione complessiva dei fondi (derivanti dal gettito di tassa DSU, fondi integrativi statali e risorse regionali), con l'integrazione di 7,4 milioni di euro su fondi di Ateneo e le integrazioni successive rientranti nelle risorse PNRR e FIS, hanno permesso la copertura totale delle borse di studio per un importo complessivo pari a 45.975.000 euro. Gli studenti idonei e beneficiari sono stati 10.965 (13% in più rispetto allo scorso anno) su un totale di 21.902 domande presentate.

#### Agevolazione ed esoneri sulla contribuzione studentesca

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

Tabella 6.6- Numero di studentesse e studenti che hanno usufruito di esoneri per tipologia nell'a.a. 2022/23

Tipo esonero	Descrizione esonero	Studentesse e studenti a.a. 2022/23
Economico	Esoneri solo in base al reddito	14.789
Economico e merito	Esoneri totali per idoneità alla borsa di studio (escluse le rinunce)	10.427
Economico e merito	Esoneri totali (L. n. 232/2016)	10.390
Economico e merito	Esoneri parziali (L. n. 232/2016)	4.740
Economico	Esoneri No Tax Area di Ateneo (per Isee inferiore a 6.500 euro)	553
Merito	Esoneri per merito (voto di ingresso iscritti al I anno)	1.900
Personale	Esoneri studentesse/studenti con familiari iscritti all'Ateneo	305
Personale	Esoneri parziali studentesse lavoratrici e studenti lavoratori	1.365
Personale	Esoneri per studentesse/studenti a regime parziale	440
Personale	Esoneri totali per studentesse/studenti con disabilità	502
Personale	Esoneri parziali per studentesse/studenti con disabilità	6
Personale	Esoneri per maternità/paternità	51
Personale	Esoneri studentesse/studenti detenuti	55
Personale	Esonero agenti del Corpo di Polizia Penitenziaria	1
Personale	Esonero studenti internazionali	492
Personale	Esonero per dipendenti pubblici (PA 110 E LODE)	36



Tipo esonero	Descrizione esonero	Studentesse e studenti a.a. 2022/23
Personale	Esonero per studenti idonei alla Borsa Mille e una Lode	277
Personale	Esonero per studenti iscritti a classi di lauree scientifiche "STEM"	285
Personale	Esonero per studenti con status di rifugiati	4
<b>Totale</b>		<b>46.618</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'esonero è disposto sulla base di criteri che tengono conto sia del merito che del reddito. L'incentivo consiste nell'esonero o semi-esonero della contribuzione, fino all'importo massimo di 1.000 euro, attribuito in funzione della posizione degli studenti in graduatoria e fino ad esaurimento delle risorse disponibili. Nell'a.a. 2022/23 hanno ottenuto questa agevolazione (sia come esonero applicati a rimborso sia come riduzione della contribuzione) 941 studenti, per un importo pari a 808.348 euro.

Sono stati inoltre messi in atto, con risorse ministeriali, interventi straordinari a sostegno degli studenti universitari per la copertura delle spese di alloggio, i cui parametri riguardano requisiti economici e criteri di residenza che qualificano lo status di "fuori sede". Il numero totale degli studenti coinvolti è stato di 22, per un importo complessivo è pari a 62.263,83 euro.

Infine 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 6.7 - Numero di iscrizione a tempo parziale

Numero di iscrizione a tempo parziale	a.a. 2022/23	a.a. 2021/22	a.a. 2020/21
Studentesse e studenti con iscrizione a tempo parziale	715	730	680

Fonte: Unipd - Ufficio Servizi agli studenti

### Doppia carriera "studente-atleta"

Dal 2016 l'Ateneo di Padova riconosce la qualifica di "studente-atleta" agli studenti regolarmente iscritti in possesso di particolari requisiti sportivi e di merito, erogando, oltre a supporti di tutorato dedicati, un incentivo economico pari a 1.500 euro. Nel corso dell'a.a. 2022/23 è stata riconosciuta la doppia qualifica di studente-atleta a 108 studenti (su 158 domande pervenute): 61 sono singoli atleti e 47 sono atleti appartenenti alle squadre CUS di volley e basket. Hanno beneficiato di borsa per merito, per un costo complessivo di 124.500 euro, 83 studenti (il 77% degli idonei). Tra i 61 singoli atleti che si sono distinti nella propria disciplina per categoria e specialità sono stati raggiunti i seguenti traguardi:

1. 1 atleta campionessa del mondo, d'Europa e d'Italia;
2. 1 atleta campione del mondo, con la squadra nazionale;
3. 2 atleti hanno raggiunto il podio mondiale, con convocazione con la squadra nazionale;
4. 1 atleta ha raggiunto il podio europeo;
5. 25 atleti convocati con la squadra nazionale;
6. 9 atleti campioni d'Italia, con convocazione con la squadra nazionale;
7. 10 atleti campioni d'Italia;
8. 1 allenatore di atleta campione d'Italia, convocato con la squadra nazionale;
9. 11 atleti tesserati con le squadre con accordo quadro Unipd.

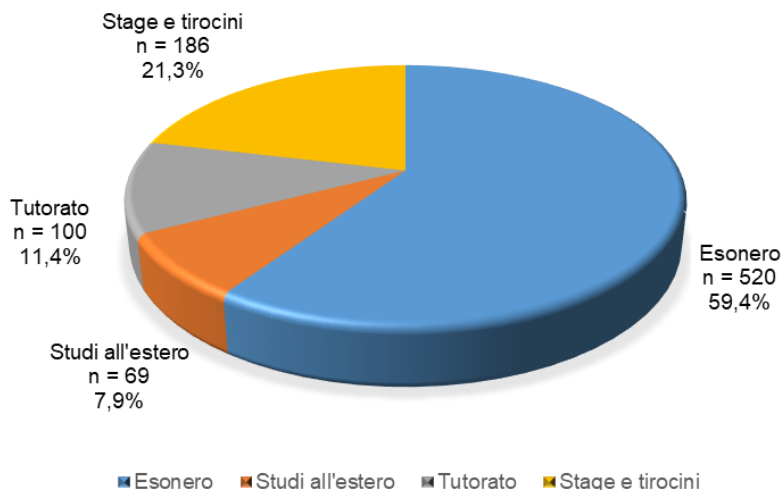
È stata riconfermata anche per il 2023 la collaborazione con ESU per la messa a disposizione di 10 posti letto convenzionati per studenti-atleti.

Informazioni più dettagliate sono disponibili al link: <https://www.unipd.it/doppia-carriera-studente-atleta>.

### Incentivi per merito: “1000 e una lode”

Nel 2023 si è tenuta la quinta edizione del Premio “1000 e una lode”: mille premi di merito, del valore di 1.000 euro ciascuno, assegnati ai migliori studenti di ogni corso di studio. Dei 1.000 migliori studenti individuati d’ufficio in base al coefficiente di merito, 875 hanno aderito scegliendo il premio fra le quattro opportunità formative offerte, indicando le seguenti preferenze come prima scelta:

Grafico 6.1 - Distribuzione della scelta del Premio “1000 e una lode” a. 2022/23



Fonte: Unipd - Ufficio Servizi agli studenti

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

### Rimborsi, revoche per merito, accertamenti

La revoca, cioè la richiesta di restituzione della prima rata erogata alle matricole idonee alla borsa di studio comprensiva di quanto goduto per l’accesso alla mensa/alloggio, si applica per i seguenti motivi:

10. per rinuncia spontanea della borsa di studio;
11. per chiusura di carriera prima della conclusione dell’anno accademico;
12. per mancata acquisizione del merito (20 crediti formativi richiesti al 30 novembre).

Per quanto riguarda le revoche della borsa di studio sono stati individuati 887 studenti.

Tabella 6.8 - Motivi di revoca della borsa di studio e importi restituiti a.a. 2022/23

Revoche	N. studenti	Importo da restituire (€)	Importo restituito (€)	% restituzione
Rinuncia spontanea o a seguito di accertamento	39	88.567	55.873	63,1%
Rinuncia/trasferimento al percorso di studio	409	323.210	152.047	47,0%
Merito <20 CFU al 30/11/23*	439	409.887	21.559	5,3%
<b>Totale</b>	<b>887</b>	<b>821.664</b>	<b>229.479</b>	<b>27,9%</b>

\*dato in corso di definizione

Fonte: Unipd - Ufficio Servizi agli studenti

Tabella 6.9 - Trend revoca di merito

Anno accademico	Matricole idonee	Revoche di merito matricole	% Revoche rispetto alle matricole idonee	Revoche di cui studenti UE	Revoche di cui studenti extra UE
2022/23*	4.590	834	18,0%	731 (88%)	103 (12%)
2021/22*	4.534	702	15,5%	478 (68%)	224 (32%)
2020/21	3.243	579	17,8%	435 (75%)	144 (25%)

\* Dato in corso di definizione

Fonte: Unipd - Ufficio Servizi agli studenti

Gli accertamenti, svolti durante l'intero anno accademico, riguardano sia le condizioni personali che le condizioni economiche dichiarate dallo studente. Nello specifico, per l'anno accademico 2022/23 sono stati eseguiti accertamenti a campione per la verifica di alcune tipologie di benefici erogati con conseguente ricalcolo della borsa o del contributo e applicazione del contributo di accertamento, come riportato nella tabella che segue.

Tabella 6.10 - Sintesi Accertamenti a.a. 2022/23

Accertamenti a.a. 2022/23	N. studenti	Esiti negativi	Importo da restituire (€)	Importo restituito (€)	% restituzione
Verifica alloggio a titolo oneroso (STATUS fuori sede)	2.094	313	-	-	-
Familiari iscritti in Ateneo	109	82	31.523	27.406	86,9%
Studente lavoratore	360	47	16.068	11.677	72,7%
Nucleo singolo BORSE	45	30	61.098	27.951	48,7%
Nucleo singolo TASSE	258	133	144.096	61.564	42,7%
Scala di equivalenza (attestazione Isee)	24	24	15.982	15.827	99,0%
Modifica dello status dichiarato	95	66	40.161	35.130	87,5%
<b>Totale</b>	<b>6.090</b>	<b>695</b>	<b>308.928</b>	<b>179.555</b>	<b>58,1%</b>

Fonte: Unipd - Ufficio Servizi agli studenti

### Collaborazioni studentesche (200 ore)

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

Tabella 6.11 - Collaborazioni 200 ore anno 2023

	N. domande	N. idonei
Collaborazioni 200 ore	7.474	4.631

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 agli studenti o ai laureati dell'Ateneo, sono state implementate delle linee guida condivise con i dipartimenti di Ateneo. L'Ateneo ha provveduto a bandire e gestire 19 bandi di studio per un totale di 75 studenti e laureati premiati, con un finanziamento complessivo pari a 332.030 euro. Informazioni più dettagliate sono disponibili al link: [www.unipd.it/premi-studio](http://www.unipd.it/premi-studio).

### Iniziative culturali e sociali

L'Ateneo mette a disposizione fondi specifici per il finanziamento di Iniziative culturali, sociali e per il tempo libero promosse e organizzate dagli studenti. L'obiettivo consiste nel favorire attività che concorrano a rendere più proficuo lo studio e a migliorare la qualità della vita universitaria, in particolare supportando le attività formative gestite dagli studenti nei settori della cultura e degli scambi culturali, dello sport e del tempo libero. Nell'anno accademico 2022/23 sono state presentate 92 proposte di iniziative culturali: 80 sono state valutate idonee per un finanziamento, per una spesa totale pari a 150.000 euro.

Tabella 6.12 - Percentuale di finanziamento e percentuale di realizzazione Iniziative culturali e sociali a.a. 2022/23

Ambito	Stanziamiento (€)	Realizzato (€)	% realizzazione
Conferenze e seminari	25.400	18.292	72,0%
Mostre	2.300	0	0,0%
Rassegne cinematografiche	1.500	1.416	94,4%
Attività teatrali, performance artistiche	13.500	13.000	96,3%
Concerti musicali dal vivo	20.500	20.434	99,7%
Iniziative editoriali, riviste e giornali	8.300	3.476	41,9%
Iniziative sportive	3.000	3.000	100,0%
Festival	75.500	69.524	92,1%
<b>Totale</b>	<b>150.000</b>	<b>129.142</b>	<b>86,1%</b>

Fonte: Unipd - Ufficio Servizi agli studenti

### “Per Merito”: prestiti con iode

L'Ateneo 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 proporre ai propri studenti di un finanziamento flessibile e conveniente, concesso sull'onore - ovvero senza necessità di alcun tipo di garanzia accessoria - per il sostegno delle proprie spese di formazione. Vengono concesse fino a due tranches all'anno di importo pari a 2.500 euro, con cadenza semestrale.

Nell'a.a. 2022/23 sono state accolte 66 richieste di finanziamento, di cui 34 nuove richieste di apertura conto/erogazione prima tranche (14 studenti iscritti ai corsi di laurea, 10 studenti iscritti ai corsi di laurea magistrale, 6 studenti iscritti ai corsi di laurea magistrale ciclo unico e 4 studenti iscritti a master universitari italiani); 32 sono state le erogazioni di tranche successiva alla prima.

Informazioni più dettagliate sono disponibili al link: <https://www.unipd.it/prestiti-per-merito>.

### Progetto Università in carcere

L'Università di Padova rientra tra i promotori della Conferenza nazionale dei delegati dei Rettori per i Poli universitari penitenziari (CNUPP), rete di Atenei costituitasi per garantire il diritto allo studio universitario alle persone in esecuzione di pena. La CNUPP, istituita presso la Conferenza dei rettori delle università italiane (CRUI) il 09/04/2018, rappresenta la formalizzazione del Coordinamento dei responsabili delle attività di formazione universitaria in carcere. La CNUPP svolge attività di promozione, riflessione e indirizzo del sistema universitario nazionale e dei singoli Atenei in merito alla garanzia del diritto allo studio delle persone in esecuzione penale.

Il progetto di Ateneo, attivo presso la Casa di reclusione di Padova dal 2003, coinvolge ad oggi 61 studenti in regime di detenzione. Grazie al Protocollo d'Intesa con il Dipartimento dell'Amministrazione penitenziaria (rinnovato per un triennio a maggio 2023), 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 tutor nello svolgimento degli studi, sostenere gli esami scelti e la discussione finale di laurea. Il compito di coordinare e organizzare tutte le attività spetta a un gruppo di lavoro nominato annualmente con decreto della Rettrice, affiancata dallo staff dell'Ateneo, da 5 tutor di coordinamento e da 15 tutor didattici. Il gruppo di lavoro è altresì composto da 7 docenti universitari referenti per le singole aree disciplinari coinvolte, da rappresentanti dell'area Servizi informatici e del Centro Linguistico di Ateneo.

Tutto ciò è reso possibile anche dall'impegno dell'Associazione operatori carcerari volontari (OVC) che quotidianamente sostiene chi intraprende questo percorso dal punto di vista materiale e psicologico. Circa 13/14 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 presso la Casa di Reclusione Due Palazzi, che consente lo studio in condizioni maggiormente idonee, contatti più

frequenti con docenti e volontari e un limitato accesso a Internet. Nel corso dell'anno accademico ci sono state 20 nuove immatricolazioni. Gli esami sostenuti sono stati complessivamente 28.

Oltre alla Casa di Reclusione di Padova sono inseriti nel Progetto anche 1 studente presso la Casa Circondariale di Padova ed 1 presso la Casa Circondariale di Vicenza; viene fornito supporto allo studio anche a studenti in detenzione di pena in regime alternativo. Dall'avvio del Progetto hanno conseguito la laurea 52 persone.

Il 12/05/2023 è stata organizzata l'Inaugurazione dell'anno accademico in carcere, la giornata di accoglienza ai futuri studenti, e una decina tra incontri divulgativi e seminari tematici trasversali con la partecipazione di studenti esterni e di studenti detenuti.

Informazioni dettagliate sono disponibili ai link: [www.unipd.it/polo-universitario-carcere](http://www.unipd.it/polo-universitario-carcere)

### Aule studio

L'Ateneo mette a disposizione per lo studio individuale o di gruppo oltre 3.193 posti nelle varie sedi universitarie, incluse le due aule studio accreditate (Aule Studio: "Arcella" e "Centro Universitario Padovano"), l'aula studio "San Gaetano" presso il Centro Culturale Altinate, in convenzione con il Comune di Padova e l'aula studio esterna presso il CUS di Padova. Le aule studio sono in totale 55, sono state garantite oltre 210.824 ore di apertura, con una media di circa 12 ore giornaliere, prevalentemente durante i giorni feriali ma non solo. Nei periodi di sessione d'esame l'orario di apertura di molte aule studio viene esteso fino alle ore 24; una delle aule è aperta fino alle ore 1 del mattino durante tutto l'anno, compresi i giorni festivi.

Nella Tabella 6.13 sono indicati ubicazione, numero di posti disponibili, orario di apertura complessivo, medio giornaliero feriale di ciascuna zona.

Tabella 6.13 - Dettaglio aule studio a.a. 2022/23

Zona	N. aule	N. posti	Ore (h) complessive di apertura	Ore di apertura medie giornaliere
Centro Storico	7	604	34.626	12:55:13
Piovego	15	1.049	59.898 e 45 m.	11:58:39
Ospedali	3	77	8.229	9:00:00
Agripolis	9	182	35.178	11:23:33
Rovigo	2	140	2.535	8:27:00
Vicenza	7	522	21.825 e 30 m.	10:29:53
Common Room	3	106	10.720	17:23:14
Quiet Rooms	5	16	17.990 e 15 m.	10:56:43
Arcella	1	184	5.871	13:39:13
Centro Universitario Padovano	1	110	5.574	12:57:50
San Gaetano	1	173	4.664	10:50:47
Cus	1	30	3.712 e 30 m.	13:30:00
<b>Totale</b>	<b>55</b>	<b>3.193</b>	<b>210.824 e 30 m.</b>	<b>11:57:40</b>

Fonte: Unipd - Ufficio Servizi agli studenti

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

Tra le strutture maggiormente frequentate dagli studenti rimangono aperte e disponibili - anche nelle sedi esterne dell'Ateneo - cinque Quiet Room, spazi riservati a studenti e studentesse con esigenze specifiche e particolari necessità della persona (allattamento, primo soccorso, supporto allo studio personalizzato e altro).

Infine, in Ateneo sono presenti, presso l'edificio Paolotti, Beato Pellegrino e presso il Polo Multifunzionale di Psicologia, stanze ad uso Common Room: uno spazio riservato a momenti di ristoro e socializzazione.

### Corsi estivi a Bressanone

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

Nell'a.a. 2022/23 sono stati attivati complessivamente 17 corsi: il primo turno si è tenuto dal 17 al 29/07/2023, il secondo turno dal 31/07/2023 al 12/08/2023.

Per gli studenti sono stati messi a disposizione gli alloggi della Casa della Gioventù (44 posti letto) e le Residenze della provincia di Bolzano, per circa 50 posti letto per il primo turno e 70 nel secondo turno.

Anche quest'anno si sono tenuti i tradizionali momenti celebrativi: alle cerimonie inaugurali sono intervenuti il Ministro della Giustizia della Repubblica Italiana, Onorevole Carlo Nordio, con una prolusione dal titolo "Giustizia, indulgenza, legalità" e il Professor Andrea Pilastro con la lettura inaugurale dal titolo "Crisi della biodiversità: ecologia ed evoluzione".

Tabella 6.14 - Riassunto dati principali corsi estivi

Anno Accademico	Corsi proposti	Corsi attivati (con iscritte/i >15)	Domande preiscrizioni ai corsi (si possono indicare fino a 2 corsi)	N. partecipanti	Totale entrate per quota iscrizione corsi e alloggio (€)
a.a.2022/23 Estate 2023	45	17	700	386	39.324
a.a.2021/22 Estate 2022	47	21	632	375	39.624

Fonte: Unipd - Ufficio Servizi agli studenti

Tutte le iniziative culturali nonché la programmazione dei corsi estivi è stata resa nota tramite stampa del "Brixen News 2023".

Informazioni più dettagliate sono disponibili al link: <https://www.unipd.it/corsi-estivi-bressanone>.

#### 6.1.2.2 Attività di orientamento in ingresso

L'Ateneo promuove e realizza numerose azioni di orientamento ([www.unipd.it/iniziative-orientamento](http://www.unipd.it/iniziative-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 n. 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, Interventi presso le scuole secondarie);
- 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, PCTO presso le strutture dell'ateneo);
- Orientamento vocazionale: comprende quelle attività con cui 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, interventi di orientamento presso gli istituti secondari superiori).

Si è consolidata la presenza dell'Ateneo negli istituti secondari del territorio e negli eventi di promozione dell'offerta formativa.

Un dettaglio degli interventi proposti, a beneficio di studentesse, studenti, istituti secondari è disponibile nei [contenuti digitali integrativi](#) (Tabella DID\_2). Nella Tabella 6.15 è riportato il dettaglio degli utenti raggiunti e delle Scuole superiori coinvolte.

A partire dall'a.a. 2022/2023, l'Ateneo ha aderito al PNRR- Investimento 1.6 "Orientamento Attivo nella transizione scuola-università" (D.M. n. 934/2022) che prevede l'attivazione di Corsi di Orientamento della durata di 15 ore rivolti agli studenti dell'ultimo triennio delle scuole secondarie di secondo grado.

Tali corsi, che si propongono di offrire ai giovani la preziosa opportunità di conoscere il contesto della formazione superiore e del suo valore in una società della conoscenza, informandosi sulle diverse proposte formative quali opportunità per la crescita personale e la realizzazione di società sostenibili e inclusive, sono stati prevalentemente erogati nel periodo di riferimento nell'ambito dell'evento Scegli con Noi, svoltosi nelle giornate del 13 e 14/02/2023 presso la Fiera di Padova: in tale contesto, sono stati erogati moduli formativi coerenti con le finalità previste dal D.M. n. 934/2022, che concorrono al raggiungimento del monte ore previsto.

Tabella 6.15 - Interventi di orientamento e utenti raggiunti

Azioni	Utenti raggiunti	Eventuali Scuole raggiunte
Consulenza informativa	6.352	n.d.
A TU per Tutor	1.434	n.d.
Eventi e fiere	10.560	n.d.
Scegli con Noi-Ed.2023	6.571	n.d.
Interventi presso gli istituti secondari superiori	2.602	27
UniPadova Incontra	2.800	45
Percorsi sulle competenze trasversali (PCTO)	873	76
Progetto NERD	453	71
MYO	60	n.d.
Colloqui individuali di orientamento e ri-orientamento	377	n.d.
Seminari TEST ingresso	2.905	19
<b>Totale</b>	<b>34.987</b>	<b>238</b>

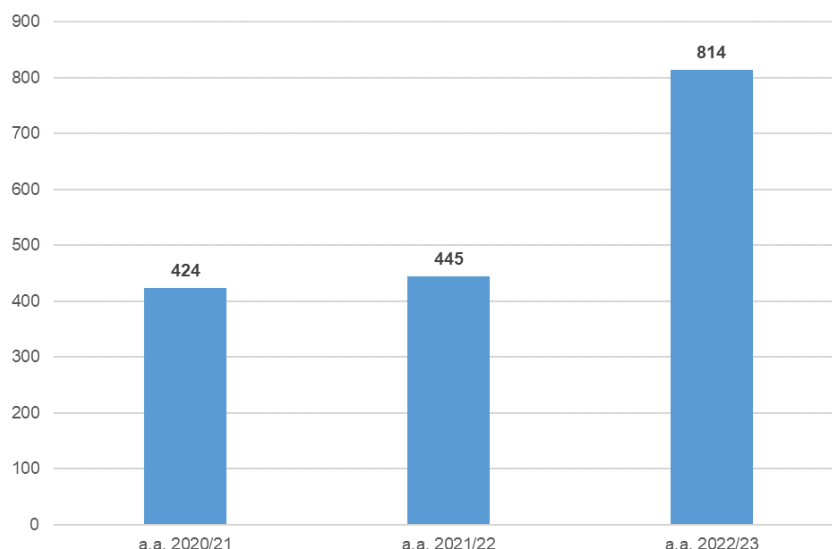
Fonte: Unipd – Ufficio Servizi agli studenti

### 6.1.2.3 Tutorato e Supporto allo studio

L'obiettivo generale è il miglioramento della qualità della formazione promuovendo la partecipazione attiva e responsabile degli studenti. Grazie al Fondo Giovani, finanziato dal Ministero dell'Università e della Ricerca (MUR), con un finanziamento pari a 1.779.469 euro, l'Ateneo ha gestito l'assegnazione di contratti per l'incentivazione delle attività di tutorato e di didattica integrativa. Nel corso dell'ultimo anno i contratti per tutor impegnati in attività informativa, didattica e per progettualità specifiche sono cresciuti e sono pari a 814.



Grafico 6.2 - Numero di Contratti tutor



Fonte: Ufficio Servizi agli studenti

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

- accoglienza, sostegno e consulenza a quanti sono interessati a ricevere informazioni sui corsi di studio, 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 agli studenti internazionali, agli studenti vincitori della “Doppia carriera studente-atleta”, agli studenti in regime di detenzione, a 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.

Il tutorato contribuisce inoltre a 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 stati organizzati 12 punti di accoglienza, uno o due per Scuola di Ateneo, 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.

Il tutorato informativo, conclusa la fase critica della pandemia, è tornato prevalentemente in presenza e per contatto e-mail, ma ha mantenuto la possibilità del contatto tramite piattaforma zoom, che si è rivelato una risorsa utile per raggiungere un maggior numero di studenti, efficace nella comunicazione a distanza. Il tutorato didattico, per il quale lo svolgimento on-line aveva registrato alcune criticità, è tornato totalmente in presenza, secondo le direttive di Ateneo sull’erogazione della didattica.

I contatti monitorati dai tutor di Ateneo nei front-office, back office, social e nei gruppi di studio sono stati 20.283, più della metà dei quali (13.248) registrati negli sportelli informativi e di consulenza. Il supporto didattico risulta prevalente nelle Scuole di area scientifica, in particolare Agraria, Farmacia, Ingegneria e Scienze.

Tabella 6.16 - Riepilogo contatti tutorato a.a. 2022/23

Riepilogo contatti tutorato	N.
Punti di accoglienza	12
Contatti complessivi ricevuti	20.283
Contatti allo sportello	13.248
Contatti sui social	821

Fonte: Unipd – Ufficio Servizi agli studenti

## Progetti sperimentali e di supporto 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 per i quali l'ufficio coordina la selezione dei tutor e tiene i rapporti con gli uffici di competenza, fungendo da punto di raccordo sui dati di monitoraggio e sul coinvolgimento della componente studentesca.

Il progetto Buddy Incoming ha visto il coinvolgimento di 19 tutor: 2 tutor di coordinamento, 15 buddy, (10 il primo semestre e 5 il secondo) per l'accoglienza di 343 studenti (circa 23 per ogni tutor). A questi si sono aggiunti, a partire da quest'anno, 2 tutor "tematici", una nuova figura di buddy con il compito di supportare tutti gli studenti accolti in aspetti specifici quali il reperimento dell'alloggio e l'assistenza sanitaria. Le attività che hanno richiesto un maggior impegno in termini di ore da parte dei buddy, oltre a quelle dirette all'inserimento nel contesto cittadino e universitario, hanno riguardato il supporto nelle pratiche presso gli uffici e nella gestione degli aspetti legati alla carriera (esami, iscrizione a Moodle, Uniweb, esami).

Punti di forza del Progetto, che hanno contribuito a garantirne il successo, sono l'ottimo coordinamento tra Buddy, tutor di coordinamento e uffici, con incontri di monitoraggio in itinere per valutare l'andamento dell'attività e creazione di un gruppo WhatsApp come strategia per condividere le informazioni e risolvere dubbi inerenti al progetto.

Il Progetto Buddy Mobilità, introdotto nell'a.a. 2022/23, si avvale di 5 tutor e si distingue in due attività:

- Educare alla mobilità, con lo scopo di supportare studentesse e studenti iscritti ad UNIPD nelle varie fasi della mobilità in uscita, a partire dalla formulazione della candidatura ai bandi di selezione fino alle procedure di rientro dalla mobilità; nell'a.a. 2022/23 sono stati impegnati 3 tutor per il supporto agli studenti interessati alla mobilità in uscita (nell'anno di riferimento hanno partecipato alla selezione 4.134 studenti);
- Facilitatori Virtual Exchange: Il Virtual Exchange è un'esperienza internazionale innovativa e accessibile che non prevede la mobilità fisica ma fa leva sul supporto dato dalle tecnologie e dall'utilizzo di una lingua veicolare come mezzo di comunicazione. Consiste in un'attività di formazione, organizzata in collaborazione con atenei internazionali, in cui la didattica frontale/tradizionale ricopre un ruolo marginale, a favore di un'esperienza collaborativa incentrata sullo studente e sul lavoro di gruppo; l'obiettivo è la realizzazione di un progetto comune e/o la discussione di tematiche interdisciplinari, secondo un approccio di tipo challenge-based. Nell'a.a. 2022/23 sono stati impegnati due tutor e coinvolti 30 studenti.

Il progetto Buddy per gli studenti internazionali, diretto ad offrire agli studenti internazionali un servizio di accoglienza e supporto nelle procedure di arrivo e permanenza nel contesto universitario padovano, coinvolge 124 tutor Buddy: 117 tutor e 7 tutor di coordinamento. Sono stati presi in carico 2.300 studenti stranieri immatricolati.

L'attività dei buddy si è concentrata soprattutto nel periodo di accoglienza e di maggiore necessità di supporto agli studenti internazionali, con 108 buddy assegnati; altri 9 buddy hanno completato l'attività nel secondo semestre. In media ad ogni buddy sono stati assegnati 21 studenti internazionali.

Il già ricordato Progetto Università in carcere anche quest'anno coinvolge 61 studenti iscritti in regime di detenzione, di cui 20 nuove matricole, e prevede il coinvolgimento di 15 tutor selezionati ad hoc sia per il supporto allo studio nelle varie aree disciplinari, sia per attività di coordinamento organizzativo e amministrativo.

Il Tutorato Formativo nasce come progetto di ricerca e di intervento che prevede una serie articolata e coordinata di azioni con l'obiettivo di potenziare le competenze trasversali degli studenti (*student empowerment*) durante la transizione educativa dalla Scuola Secondaria all'Università. Nell'a.a. 2022/23 ha visto il coinvolgimento di 45 tutor di coordinamento, che hanno contribuito alla gestione delle attività svolte nei 19 Corsi di Studio in cui il Programma è stato proposto. Il progetto ha coinvolto 1073 studenti, con

partecipazione costante e attestato di partecipazione per 230 studenti, mentre 177 studenti che hanno partecipato almeno al 60% degli incontri hanno conseguito l'OPEN BADGE.

Per approfondimenti sul modello formativo del TF si rimanda alla sezione: <https://www.unipd.it/tutorato-formativo>.

Tabella 6.17 - Studenti coinvolti nei progetti sperimentali a.a. 2022/23

Progetto	Studenti coinvolti	Tutor impegnati
Buddy-Incoming	343	17
Buddy Mobilità: Educare alla mobilità Buddy Mobilità: Virtual exchange	4.164	5
Buddy per gli studenti internazionali	2.300	124
Università in carcere	61	15
Tutorato formativo	230	45
<b>Totale</b>	<b>7.098</b>	<b>206</b>

Fonte: Unipd – Ufficio Servizi agli studenti

#### 6.1.2.4 Supporto per 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.

L'Ateneo organizza e realizza supporti personalizzati per le studentesse e gli studenti iscritti con disabilità, disturbi specifici dell'apprendimento (DSA) e altre necessità specifiche per lo studio e nella vita sociale (BES), 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 studenti con disabilità e difficoltà di apprendimento che scelgono di studiare all'Università di Padova è infatti in costante aumento, anche a fronte dell'impegno profuso negli anni per costruire un sistema di supporti personalizzati in grado di assicurare un percorso universitario di qualità. Nell'a.a. 2022/23 il numero di iscritti con disabilità, difficoltà di apprendimento e altre vulnerabilità è pari a 1.464.

Tabella 6.18 - Inclusione: numero di studentesse e studenti con disabilità, difficoltà di apprendimento e altre vulnerabilità nell'Ateneo di Padova per anno accademico

Studentesse/studenti	2022/23		2021/22		2020/21	
	N.	%	N.	%	N.	%
con diverse disabilità*	704	48	684	54	585	53
con diverse difficoltà di apprendimento**	760	51	589	46	525	47
<b>Totale</b>	<b>1.464</b>	<b>100,0</b>	<b>1.273</b>	<b>100,00</b>	<b>1.110</b>	<b>100,0</b>

\* Questa dicitura si riferisce a una complessità di situazioni difficilmente etichettabili, che comprendono disabilità e condizioni di salute anche con certificazione estera.

\*\* Questa dicitura si riferisce a una complessità di situazioni difficilmente etichettabili, che comprendono i disturbi specifici dell'apprendimento (DSA) ed altri bisogni educativi specifici (BES) anche con certificazione estera.

Fonte: Unipd – Ufficio Servizi agli studenti

I servizi dedicati agli studenti con diverse difficoltà di lettura hanno visto un incremento nel numero di richieste di testi in formato alternativo: nell'a.a. 2022/23 il servizio Libro in Formato Alternativo del Sistema Bibliotecario di Ateneo ha ricevuto 399 richieste di testi in formato digitale da parte di 89 studenti attivi durante l'anno accademico, arrivando a produrre 197 nuovi testi in formato digitale e ad acquistare numerosi testi digitalizzati in lingua italiana e inglese attraverso le collaborazioni con 59 importanti editori italiani ed esteri. Le ore impiegate per la digitalizzazione dei documenti sono state 302.

Il numero di candidati che richiedono modalità personalizzate per lo svolgimento delle prove di ammissione subisce un lieve calo.

Tabella 6.19 - Numero di candidati con prove di ammissione personalizzate

a.a.	N. prove di ammissione personalizzate		
	con disabilità	con difficoltà di apprendimento	Totale
2022/23	92	584	676
2021/22	117	622	739
2020/21	96	441	537

Fonte: Unipd – Ufficio Servizi agli studenti

Per quanto riguarda gli esami si assiste invece a un incremento complessivo del numero di studenti che ne fanno richiesta; aumenta di conseguenza il numero di prove erogate assegnando gli strumenti compensativi e gli adattamenti ragionevoli previsti dalla normativa (Legge 17/1999 e Legge 170/2010).

Tabella 6.20 - Prove personalizzate erogate durante l'a.a. 2022/23

a.a.	n studenti con disabilità, difficoltà di apprendimento e BES	n esami personalizzati per studenti con disabilità, difficoltà di apprendimento e BES
2022/23	647	2.861
2021/22	552	2.139
2020/21	419	1.565

Fonte: Unipd – Ufficio Servizi agli studenti

Tra gli altri servizi dedicati si ipotizza che l'accesso all'Università di studenti con condizioni sempre più complesse, come ad esempio il disturbo dello spettro autistico, abbiano determinato un incremento nella richiesta di colloqui di consulenza con il personale del Settore Inclusione (340 tra future matricole e studenti iscritti), come anche una maggiore necessità di supporto didattico da parte dei tutor per l'inclusione, con 139 studenti affiancati da 94 tutor per l'inclusione. Questi ultimi hanno un ruolo strategico, sia come facilitatori nello studio, sia come mediatori relazionali per studenti con forti difficoltà di socializzazione nel contesto universitario di riferimento. Di seguito alcuni dei principali supporti erogati.

Tabella 6.21 - Studenti che usufruiscono di vari servizi di supporto

a.a.	Richiedono esami personalizzati	Usufruiscono di accompagnamenti	Utilizzano LIS-STENO	Richiedono supporto allo studio/tutor	Richiedono un contributo economico	Colloqui consulenza specialistica	Totale studenti
2022/23	647	28	8	139	6	142	970
2021/22	552	22	9	130	2	-	715
2020/21	419	10	7	100	5	-	541

Fonte: Unipd – Ufficio Servizi agli studenti

Tabella 6.22 - Servizi di supporto erogati durante l'a.a. 2022/23

Accompagnamenti a piedi o con i mezzi pubblici	
n. servizi organizzati	1.177
Trasporto con i mezzi attrezzati	
n. corse organizzate	1.138
Servizi per la frequenza delle lezioni per studenti con disabilità	
n. ore erogate Stenotipia	2.242
n. ore erogate LIS	7
Numero colloqui	
n. colloqui individuali	198
n. colloqui di accoglienza e consulenza specialistica	142

Fonte: Unipd – Ufficio Servizi agli studenti

Resta alta l'attenzione sui temi dell'accessibilità: è stato riconfermato per l'a.a. 2022/23 il Tavolo di Ateneo per l'Accessibilità, con gli stessi gruppi di lavoro tematici dell'anno precedente:

- accessibilità e qualità delle aule, in collaborazione con AES e con ASIT;
- accessibilità dei test d'ingresso, in collaborazione con CISIA e con le commissioni scientifiche di Ateneo;
- accessibilità dei contenuti didattici, digitali, delle applicazioni web e dei social media, in collaborazione con ASIT e ACOM;
- accessibilità del patrimonio museale e delle risorse delle biblioteche di Ateneo, in collaborazione con il CAM e con il SBA.

Tra i compiti del Tavolo rientrano la sensibilizzazione al tema dell'accessibilità e la generazione di competenze diffuse in Ateneo in tema di accessibilità: a tal proposito, nell'a.a. 2022/23 sono stati organizzati da parte del Settore Inclusione 4 incontri formativi collettivi e 13 incontri di consulenza personalizzati dedicati alle commissioni scientifiche che realizzano i test di accesso, in modo tale da garantire l'accessibilità degli item. Da parte degli uffici competenti è stata realizzata un'analisi puntuale della resa ambientale, video, audio, della funzionalità e accessibilità/User Experience degli spazi didattici; dei contenuti didattici digitali in Moodle; dei siti web e delle App dedicate alla comunità studentesca; dei siti e degli strumenti digitali del Sistema Bibliotecario di Ateneo (SBA), con particolare riferimento al servizio Libro in Formato Alternativo e infine dell'accessibilità ai Musei di Ateneo (edifici, percorsi tattili, Braille, audioguide, alta leggibilità ecc...) e relativi servizi informativi. Tale analisi, che verrà prossimamente pubblicata nel Report di Ateneo sull'accessibilità, è finalizzata alla pianificazione di successive linee guida ed interventi atti ad incrementare l'accessibilità - nel senso più ampio possibile - della nostra Università.

Servizi e azioni in favore dell'accessibilità e dell'inclusione rendono sempre più agevole il percorso universitario di studentesse e studenti con diverse condizioni di vulnerabilità, anche con disabilità complesse e difficoltà di apprendimento. Cresce costantemente, di conseguenza, il numero di laureate e laureati, come illustrato nella tabella sottostante.

Tabella 6.23 - Laureati con disabilità e difficoltà di apprendimento negli ultimi 3 anni

Laureate e laureati	a.a. 2022/23	a.a. 2021/22	a.a. 2020/21
Con diverse disabilità	109	88	103
Con diverse difficoltà di apprendimento	91	98	64
<b>Totale</b>	<b>200</b>	<b>186</b>	<b>167</b>

Fonte: Unipd – Ufficio Servizi agli studenti

Si è consolidata la già avviata collaborazione con il Dipartimento di Psicologia Generale, grazie al quale è attivo uno sportello settimanale (3 ore a settimana) dedicato alle studentesse e agli studenti con DSA: in tale spazio si sono svolti i primi colloqui, colloqui di monitoraggio ed incontri di valutazione per sospetto disturbo dell'apprendimento (DSA) o disturbo dell'attenzione/iperattività (ADHD). È stata infatti data la possibilità di effettuare una valutazione a studenti con sospetto DSA mai diagnosticato. Nel dettaglio hanno usufruito dello sportello settimanale 69 studenti (tra vecchie e nuove segnalazioni), per un impegno totale di 166 ore da parte del personale specializzato dello SCUP.

Inoltre sono stati attivati 2 percorsi sul metodo di studio, uno per semestre. Per tutti e 2 i percorsi è stata data la possibilità agli studenti di svolgere un incontro aggiuntivo sulla conoscenza di alcuni strumenti compensativi, per un impegno totale di 30 ore.

Specifiche azioni di recupero e inclusione con riferimento agli studenti e studentesse con disabilità e con disturbi specifici dell'apprendimento sono state implementate per supportare adeguatamente gli studenti che necessitano di rappresentazioni grafiche della conoscenza (mappe concettuali e formulari) per lo studio e per le prove d'esame. Per la stessa ragione è stato dato ampio spazio alla consulenza ai docenti e al monitoraggio dell'efficacia degli interventi di tutorato per l'inclusione, interventi potenziati attraverso la collaborazione continuativa con una figura di una psicologa specializzata.

È continuato, inoltre, l'impegno dell'Ateneo per favorire la mobilità internazionale degli iscritti con disabilità e difficoltà di apprendimento. Nel corso di quest'anno, 5 studenti con disabilità o con difficoltà di apprendimento sono partiti dalla nostra Università per altrettante destinazioni all'estero e 27 sono arrivati 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).

### 6.1.3. Offerta formativa post lauream

L'offerta formativa post lauream per l'a.a. 2022/23 si articola in:

- Dottorati di Ricerca;
- Master Universitari, Corsi di Perfezionamento, Corsi di Alta Formazione;
- Scuole di Specializzazione, mediche e di altre discipline;
- Corsi di formazione per il conseguimento della specializzazione per le attività di sostegno didattico agli alunni con disabilità;
- Esami di Stato.

#### 6.1.3.1 Dottorato di Ricerca

Con i DD.MM. n. 117 e 118 del 02/03/2023, sono state assegnate nuove risorse del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) nell'ambito della Missione 4, Componente 1: Investimento 3.4 e della Missione 4, Componente 1: Investimento 4.1 per l'attivazione di programmi di dottorato dedicati ad aumentare la riserva di capitale umano impegnato in attività orientate alla ricerca.

Nel XXXVIII ciclo sono stati attivati 41 corsi di dottorato, così come per il XXXIX ciclo.

Tabella 6.24 - Dottorati di ricerca

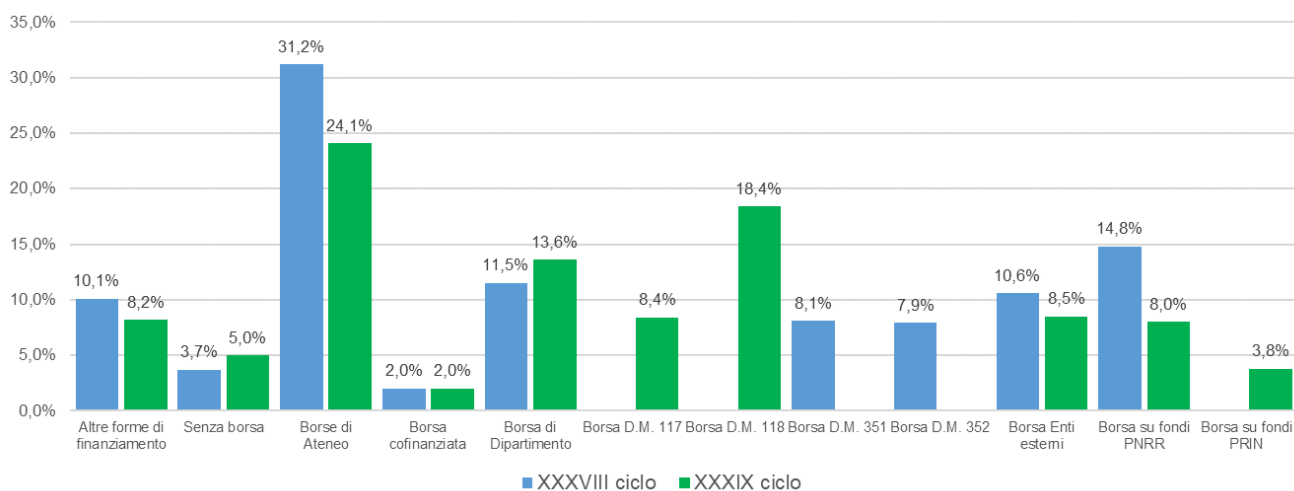
Dottorati di ricerca	XXXVIII ciclo	XXXIX ciclo	var %
n. domande complessive*	6.319	8.235	30,3%
di cui n. domande candidate/i con titolo conseguito all'estero e residenza estera	3.866	5.668	46,6%
di cui n. domande candidate/i con cittadinanza cinese	110	113	2,7%
n. immatricolati*	692	814	17,6%
di cui n. immatricolati con titolo conseguito all'estero e residenza estera	102	138	35,3%
di cui n. immatricolati con cittadinanza cinese	24	28	16,7%

\* Considerato bando ordinario, bando CSC, per il XXXVIII anche i bandi 351/352 e PNRR e per il XXXIX anche i bandi 117, PNRR e PRIN.

Fonte: Unipd - Ufficio Dottorato di Ricerca

Le altre forme di finanziamento comprendono: borse CSC, Marie Curie, Borsisti Stati Esteri.

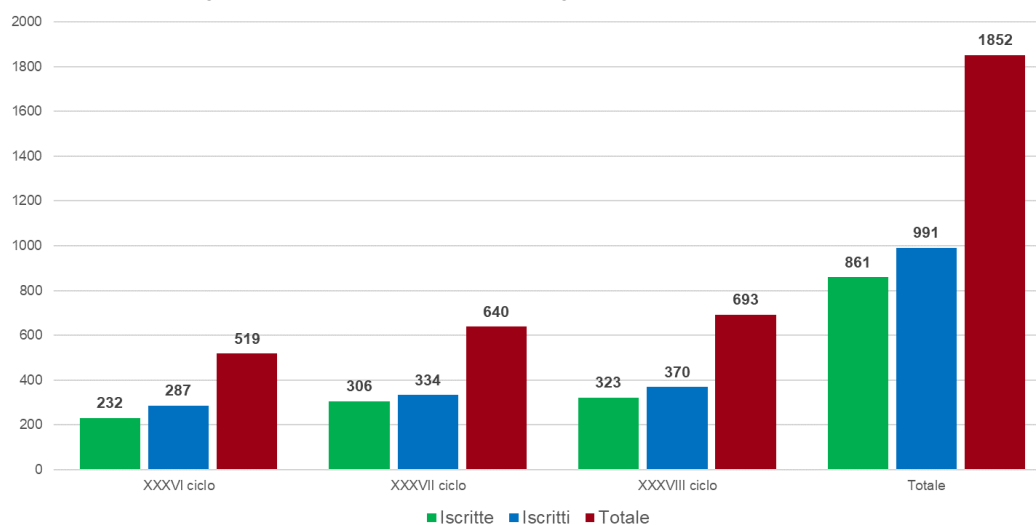
Grafico 6.3 - Distribuzione degli immatricolati ciclo XXXVIII e XXXIX per tipologia di finanziamento



Fonte: Unipd - Ufficio Dottorato di Ricerca

Nell'a.a. 2022/23 sono state seguite le carriere di 1.852 iscritti appartenenti ai cicli 36°, 37° e 38°. Di seguito la distribuzione degli iscritti per genere e ciclo (Grafico 6.4).

Grafico 6.4 - Distribuzione degli iscritti a.a. 2022/23 per ciclo e genere



Fonte: Unipd - Ufficio Dottorato di Ricerca

La cotutela di tesi consiste in una collaborazione tra due Università di due paesi diversi ed è finalizzata alla realizzazione di un percorso formativo a favore di studenti iscritti 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 6.25 - Cotutele stipulate nell'a.a. 2022/23

Paese	Cotutele outgoing	Cotutele incoming
Cile	1	
Cina		1
Brasile		4
Francia	4	5
Germania		4
Slovacchia		3
Spagna	3	
Svizzera	2	
<b>Totale</b>	<b>10</b>	<b>17</b>

Fonte: Unipd - Ufficio Dottorato di Ricerca

### 6.1.3.2 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 6.26 - Tipologia di offerta formativa Post lauream anno 2022/23

Tipologia Corsi	Numero Corsi	Numero Corsisti
Master di I livello	35	1.116
Master di II livello	55	1.106
Corsi di perfezionamento	17	495
Corsi di alta formazione	15	291
Scuole di specializzazione non di area sanitaria	4	71
Scuole di specializzazione area sanitaria non medica	16	361
Scuole di specializzazione area sanitaria medica	48	2.695
Percorsi formativi per il conseguimento dei 24 CFU	1	77
Corsi di specializzazione sul sostegno	4	301
Esami di Stato	28 (per due sessioni)	2.506
Corsi di apprendimento permanente	9	167

Fonte: Unipd - Ufficio Post lauream



## Master

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

Tabella 6.27 - Distribuzione iscritti ai Master e ai Corsi di Life long Learning anno 2022/23

Tipologia		Area					
		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	Totale
Master I° livello	Totale	213	96	71	74	662	1.116
	% Uomini	28,6%	60,4%	31,0%	28,4%	30,4%	32,5%
	% Donne	71,4%	39,6%	69,0%	71,6%	69,6%	67,5%
Master II° livello	Totale	51	102	222	46	685	1.106
	% Uomini	41,2%	62,8%	15,8%	28,3%	47,3%	41,3%
	% Donne	58,8%	37,3%	84,2%	71,7%	52,7%	58,7%
Corsi di Life long Learning	Totale	37	73	260	222	361	953
	% Uomini	24,3%	42,5%	11,2%	14,4%	43,5%	27,1%
	% Donne	75,7%	57,5%	88,9%	85,6%	56,5%	72,9%
Totale	Totale	301	271	553	342	1708	3.175
	% Uomini	30,2%	56,5%	15,6%	19,3%	39,9%	34,0%
	% Donne	69,8%	43,5%	84,5%	80,7%	60,1%	66,1%

Fonte: Unipd - Ufficio Post lauream

Le iscrizioni ai Master e ai Corsi di Lifelong Learning hanno registrato complessivamente un incremento (+15.7%) rispetto all'a.a.2021/22: particolare successo è stato ottenuto dai Master di I livello, con una variazione positiva pari al 28,4% e, anche per quest'anno, la presenza di iscritti internazionali ai Master di primo livello è del 20%

Nell'a.a. 2022/23 è proseguito il processo di rilascio degli Open Badge per 52 Master sui 90 attivati. Per un maggior dettaglio si rimanda ai [contenuti digitali integrativi](#) (Tabella DID\_3).

## Scuole di Specializzazione

Nell'anno 2023 le Scuole di specializzazione attive nell'Ateneo sono 68 e sono ripartite nelle seguenti sotto aree come descritto nella tabella sottostante.

Tabella 6.28 - Immatricolati e iscritti in scuole di specializzazione anno 2023

Macro Area	Area	N. Scuole	Immatricolati anno 2023	Isritti alla Scuola anno 2023
Area Medica	Area Medica	48	502	2.530
Area non Sanitaria	Area Lettere	2	20	51
	Area Professioni legali	1	0	2
	Area Valutazione e gestione del Rischio chimico	1	8	8
	<b>Totale</b>	<b>52</b>	<b>530</b>	<b>2.591</b>
Area sanitaria non medica	Area psicologica	5	19	85
	Area sanitaria ad accesso non medico	8	59	201
	Area veterinaria	3	41	124
	<b>Totale</b>	<b>16</b>	<b>119</b>	<b>410</b>
<b>Totale</b>		<b>68</b>	<b>649</b>	<b>3.001</b>

Fonte: Unipd - Ufficio Post lauream

Gli specializzandi medici hanno sottoscritto contratti di formazione specialistica finanziati dal Ministero dell'Università e della Ricerca e dalla Provincia di Bolzano.

## Formazione insegnanti ed esami di Stato

Relativamente ai Corsi di formazione per il conseguimento della specializzazione per le attività di sostegno didattico agli alunni con disabilità si registra un netto aumento rispetto al ciclo precedente sulle preiscrizioni (+65.3%) e sulle immatricolazioni (+33.2%). Per contro si evidenzia come, nonostante la richiesta da parte delle istituzioni scolastiche del Veneto di specializzati per le scuole di Infanzia e Primaria e sebbene l'Ateneo di Padova sia l'unico nella regione ad attivare i Corsi per questi gradi scolastici, non si riscontri un pari interesse da parte degli utenti in possesso dei requisiti richiesti. Per un maggior dettaglio si rimanda ai [contenuti digitali integrativi](#) (Tabella DID\_4).

L'Università degli Studi di Padova è sede degli esami di Stato di abilitazione all'esercizio delle professioni per la sezione A (riservata a chi è in possesso di laurea magistrale, specialistica o vecchio ordinamento) di Assistente Sociale Specialista, Biologo, Chimico, Dottore Agronomo e Dottore Forestale, Dottore Commercialista, Farmacista, Geologo, Ingegnere Civile e Ambientale, Ingegnere dell'Informazione, Ingegnere Industriale, Medico Veterinario, Odontoiatra, Psicologo, Tecnologo Alimentare e corrispondenti sezioni B (a cui accede chi ha conseguito la laurea di primo livello), ove previste.

È sede, inoltre, dell'esame di Stato di abilitazione alla professione di Medico Chirurgo ex D.M. n. 445/2001 (tirocinio post lauream), riservato a chi non consegue il titolo abilitante, e degli esami integrativi ai fini dell'iscrizione al registro dei Revisori Legali.

Analogamente a quanto registrato negli ultimi anni, il numero di iscritti agli esami di Stato si mantiene su valori più elevati rispetto agli anni precedenti. Una possibile motivazione può essere determinata anche dalla modalità a distanza di svolgimento delle prove, a causa dell'emergenza sanitaria, che ha probabilmente favorito l'iscrizione da parte di candidati non residenti nelle zone limitrofe.

Inoltre si riscontra, rispetto all'anno precedente, una diminuzione sostanziale nel numero totale dei candidati che hanno conseguito l'abilitazione in rapporto al numero di iscrizioni, evidenziando quindi un aumento (+73%) nel numero di assenti e di respinti. Per un maggior dettaglio si rimanda ai [contenuti digitali integrativi](#) (Tabella DID\_5).

### 6.1.3.3 Progetti innovativi delle studentesse e degli studenti

L'Ateneo mette a disposizione fondi specifici per Progetti innovativi proposti dagli studenti, al fine di favorire e migliorare la qualità della didattica, per accrescere le competenze 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. 2022/23 il bando è stato rivisto e proposto per gli anni 2023 e 2024. Sono stati presentati 50 progetti, 17 dei quali sono stati finanziati per un importo complessivo pari a 298.238 euro; i progetti vanno realizzati entro il 31/12/2024.

Tra i progetti presentati, a titolo esemplificativo e non esaustivo, si riportano alcuni esempi:

- "Benessere e sostenibilità al terzo livello di formazione: un approccio Ph.D. student-centered": il progetto prevede l'attivazione di percorsi di analisi partecipata ed incontri con specialisti, per supportare i bisogni di sostenibilità e benessere psicofisico dei dottorandi;
- "FoodSight" progetto innovativo che frutta tecnologie avanzate di Computer Vision e Intelligenza Artificiale per monitorare con precisione i consumi e gli sprechi alimentari all'interno della mensa universitaria RistorESU "Nord Piovego";
- "Torneo Interuniversitario di dibattito DiCo" torneo di dibattito regolamentato di alto livello, che mira a coinvolgere quanti più atenei italiani possibili. Il nostro obiettivo è non solo organizzare tale competizione, ma anche ospitarne la finale proprio a Padova;
- THRUST-Transdisciplinary Hybrid Rocket University Students Training (THRUST for EuroC)" progetto per la realizzazione e il lancio di un razzo sonda ("sounding rocket") con una tecnologia propulsiva innovativa e ad elevate performance, quella ibrida.

Informazioni più dettagliate sono disponibili al link: <https://www.unipd.it/progetti-innovativi-didattica>.

#### 6.1.4. Il progetto Teaching4Learning @Unipd

Il progetto Teaching4Learning @Unipd (T4L), avviato nel 2016, si propone di contribuire al miglioramento e all'innovazione della didattica dei corsi di studio offerti dall'Ateneo per favorire un apprendimento più efficace ed efficiente dei discenti e supportare i docenti nella loro attività in aula.

A tal proposito al fine di sostenere i nuovi ricercatori a tempo determinato di tipo A e B assunti a partire dal 1 settembre 2022 nella loro attività didattica, con delibera del Senato Accademico n 68 del 10/05/2022 il corso di formazione *T4L New Faculty* è divenuto obbligatorio e dovrà essere svolto entro 18 mesi dall'assunzione.

Molti sono stati i momenti formativi organizzati durante tutto il 2023:

- 5 corsi *T4L New Faculty\_base*, tra cui la prima edizione in lingua italiana;
- 1 corso T4L avanzato;
- 1 corso di formazione rivolto ai *Change Agent*;
- 5 incontri di approfondimento su tematiche specifiche per le quali sono stati organizzati workshop;
- 1 convegno internazionale.

In particolare, con l'inizio dell'a.a. 2023/24, al fine di ottimizzare le risorse e per rendere più flessibile e aperto il percorso T4L avanzato (T4L\_2), si è deciso di integrarlo nei Workshop, individuando degli appuntamenti obbligatori (*microteaching*, progettazione *blended*, *coaching*) e facoltativi la cui frequenza, entro i 18 mesi permette di raggiungere le 21 ore richieste per il riconoscimento del percorso svolto. Questo ha favorito l'incremento del numero e delle tematiche dei Workshop proposti a tutti i docenti dell'Ateneo e di diffondere maggiormente l'azione del progetto Teaching4learning, coinvolgendo in alcuni casi anche il personale tecnico amministrativo.

I dettagli del progetto sono disponibili al [sito istituzionale del progetto Teaching4Learning @Unipd](#).

Dal 2016 al 2023 i partecipanti ai corsi sono stati quasi 800 e considerando anche le altre iniziative (follow-up, workshop e convegni) si sono superati i 2.000 docenti coinvolti. Il dettaglio della partecipazione alle diverse proposte nel 2023 è riportato nella Tabella 6.29.

Tabella 6.29- Numero di partecipanti alle iniziative T4L nell'anno 2023

Percorsi formativi/Iniziative	2023	
	N. incontri	N. partecipanti
T4L base-new faculty	5	109
T4L avanzato 2.0	1	14
T4L follow up	1	19
Corso formazione Change Agent	1	22
Workshop	9	260
Convegno	2	170
<b>Totale</b>	<b>19</b>	<b>594</b>

Fonte: Unipd - Ufficio Offerta formativa

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 dalla Rettore valuta i progetti presentati da singoli Dipartimenti, da più Dipartimenti associati e dalle Scuole di Ateneo, che prevedono iniziative di miglioramento della didattica in grado di coinvolgere in modo diretto gli studenti con proposte di innovazione e sperimentazione in ambito didattico (Tabella 6.30).

Tabella 6.30- Numero di docenti partecipanti ai percorsi T4L distinti per livello di percorso e per anno

Anno	N. call	N. progetti	N. strutture coinvolte	Finanziamento (€)
2023	1	19	29 dipartimenti e 2 scuole	862.283
2022	1	23	30 dipartimenti e 2 scuola	1.163.225
2021	1	24	28 dipartimenti e 1 scuola	895.051

Fonte: Unipd - Ufficio Offerta formativa e assicurazione della qualità

Sull'impulso dell'*Arqus Teaching Excellence Award* (TEA) dal 2021 è stato istituito anche a livello di Ateneo il Premio per le pratiche didattiche innovative Arqus Unipd volto a valorizzare i progetti di didattica innovativa. Una Commissione nominata dalla Rettore individua un progetto vincitore per ciascuna delle 4 linee previste. I progetti vengono poi presentati anche in sede di Alleanza Arqus per concorrere al TEA.

La didattica a distanza ha dato impulso alla didattica innovativa, promossa in Ateneo grazie al progetto Teaching4Learning@Unipd. Un gruppo di ricerca, nominato con decreto rettorale n. 5144/2022, sta attualmente curando analisi mirate per verificare l'impatto dell'innovazione nella didattica a partire dalle iniziative sopradescritte. Nel 2023 è stato presentato il primo Report T4L, che è stato presentato al Convegno di maggio e che riassume quanto fatto dall'inizio del progetto. Collegandosi ai lavori del gruppo di ricerca si è iniziato un monitoraggio di tipo qualitativo sulle esperienze e metodologie di didattica innovativa utilizzate in ateneo e sulla didattica *blended*.

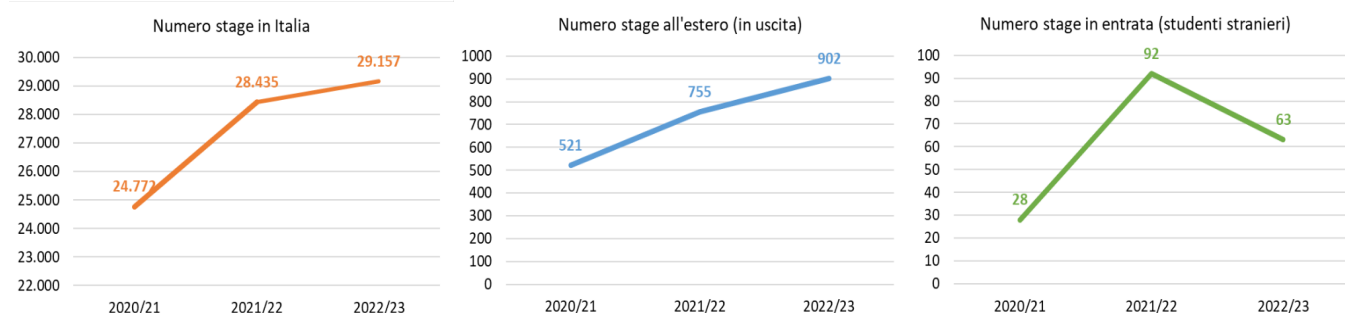
Con il coinvolgimento e il supporto dei *Change Agent* (docenti esperti in didattica innovativa e promotori del progetto Teaching4Learning@Unipd all'interno dei rispettivi Dipartimenti) sono stati istituiti dei gruppi di lavoro e nel 2023 sono state realizzate le seguenti iniziative:

- Creazione di una collezione dedicata alla tematica della didattica innovativa all'interno del sistema bibliotecario di ateneo (Galileo Discovery), Gruppo Biblioteca;
- Esperienze di *Peer Observation* coinvolgendo circa 30 docenti - Gruppo *Peer Observation*;
- Realizzato un Podcast sulla didattica Innovativa pubblicato su Spotify e Spreaker - Gruppo Podcast;
- Incontri per confrontarsi sulle esperienze di didattica con l'Intelligenza Artificiale - Gruppo AI;
- Piano editoriale per un'efficace comunicazione delle attività del T4L attraverso: riorganizzazione del sito T4L in italiano e in inglese, newsletter T4L bimestrale, l'apertura dei canali social T4L in Instagram e LinkedIn - Gruppo Terza Missione.

### 6.1.5. Stage, tirocini e placement

In questa sezione si riportano le attività svolte nell'anno accademico 2022/23 in tema di stage, tirocini e placement. Nel 2023 si sono registrati 30.059 stage, il numero più elevato nel triennio 2021-2023.

Grafico 6.5 - Numero stage in Italia e all'estero (in uscita ed in entrata) negli ultimi 3 anni accademici



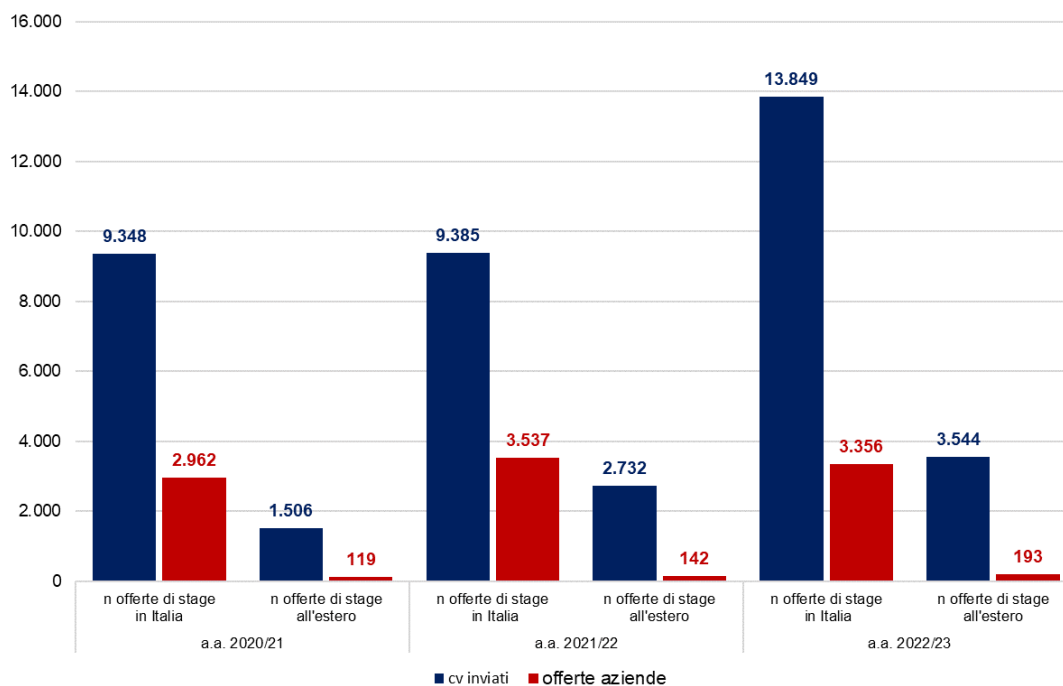
\* Il dato degli stage in entrata non conteggia gli stage in entrata per la Scuola di Medicina e Chirurgia. Nel 2022/23 l'ufficio tirocini della scuola ha registrato 75 stage incoming per il corso di laurea di Medicina e Chirurgia

Fonte: Unipd - Ufficio Career Service

L'aumento si osserva sia per quanto riguarda gli stage svolti in Italia, sia per quelli svolti all'estero. In particolare questi ultimi sono nettamente aumentati rispetto agli anni precedenti. Riprende quindi a pieno ritmo la crescita del numero di stage dopo la parentesi determinata dell'emergenza sanitaria da Covid-19.

Il risultato è frutto anche di attività di promozione, con 28 presentazioni delle attività di stage e tirocini a studentesse e studenti presso i Dipartimenti e Corsi di Studio. Anche la piattaforma per l'incontro tra domanda e offerta di stage ha registrato un sensibile incremento negli accessi come evidenziato nel Grafico 6.6.

Grafico 6.6 - Numero offerte di stage in Italia e all'estero e numero 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 aumentare il numero di borse Erasmus per Tirocinio a disposizione, è proseguita la partecipazione ai due consorzi per mobilità SEND e Eu4Eu. Per un maggior dettaglio sul finanziamento delle borse si rimanda ai [contenuti digitali integrativi](#) (Tabella DID\_6).

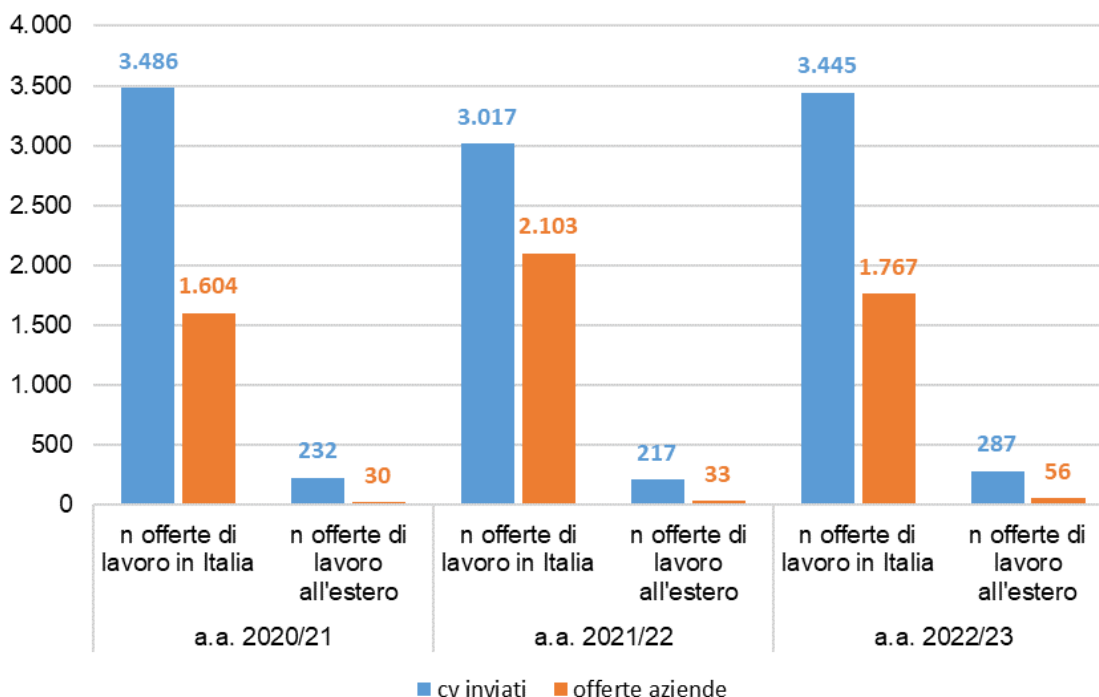
Tra le azioni per il supporto alla mobilità si segnalano 3 seminari in italiano e 3 in inglese (per le studentesse e gli studenti internazionali) per la preparazione e l'orientamento alla mobilità all'estero, svolti per ogni gruppo di studenti assegnatari di mobilità Erasmus per Tirocinio nel corso dell'anno.

Il percorso "Uno, due, tre.... Stage!" con l'obiettivo di preparare la persona ad affrontare lo stage nel modo più proficuo possibile, fornendo indicazioni utili su come prepararsi, quali comportamenti privilegiare e su quali competenze lavorare, è fruibile dal sito [www.unipd.it/stage](http://www.unipd.it/stage) per tutte/i le/i tirocinanti.

### 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 67.000 curricula, 6.290 dei quali sono stati raccolti nell'a.a. 2022/23.

Grafico 6.7 - Numero di offerte di lavoro in Italia e all'estero e numero 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 sono costantemente aggiornati nei loro contenuti in relazione ai bisogni dei destinatari e alle esigenze rilevate nel mercato del lavoro.

Tabella 6.31 - Numero Iniziative di orientamento e Partecipanti a.a. 2022/23

	N. incontri	N. partecipanti
Sessioni online Q&A sui temi CV, lettera di presentazione e colloquio di selezione	1	7
Seminari Università e Lavoro sui temi della ricerca attiva del lavoro	9	617
Incontri online nell'ambito del progetto GOAL (Guida e Orientamento Al Lavoro)	12	864
Incontri di preparazione ai career day	4	122
Incontri individuali di orientamento al lavoro	250	250

Fonte: Unipd - Ufficio Career Service

I principali incontri realizzati sono i seguenti:

- Un intervento sulle prospettive di sviluppo del settore delle farmacie e della professione del farmacista in Italia;
- Due incontri su come validare un'idea d'impresa ed avviare una startup innovativa, in collaborazione con l'ufficio Nuova Impresa della Camera di Commercio di Padova e l'incubatore d'impresa universitario Start Cube;
- Un intervento sul tema LGBTQ+ e diversity management nei luoghi di lavoro per illustrare come le aziende possano valorizzare le diversità e creare un ambiente di lavoro inclusivo;

- Incontri di orientamento sul tema dei contratti di lavoro e dei diritti e doveri dei lavoratori, con un focus specifico sulle principali voci da considerare quando viene fatta una proposta di assunzione;
- Interventi sull'avvio della libera professione e sull'utilizzo del social network LinkedIn per costruire una rete professionale ed ampliare le opportunità lavorative, sempre in collaborazione con professionisti di ambiti diversi.
- Un seminario sulla figura del diplomatico, illustrando i requisiti per accedere al concorso e le prospettive di carriera, in collaborazione con il Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale;
- Due percorsi per lo sviluppo di competenze trasversali, della durata di 30 ore ciascuno, che prevedono l'alternanza di momenti d'aula ed attività outdoor. L'utilizzo di metodologie attive consente di trasferire il significato di concetti d'uso quotidiano al mondo del lavoro. La caratteristica immersiva ed esperienziale dei laboratori permette ai partecipanti di imparare facendo, scoprendo ed apprendendo soft skills come la capacità di comunicare, di lavorare in team, di analizzare e risolvere problemi o di negoziare.

Infine, è stato erogato un Laboratorio online mirato allo sviluppo delle competenze trasversali per l'inserimento nel mondo del lavoro rivolto ai Corsi di Studio triennali e che prevede l'assegnazione di Open Badge. È stato inoltre realizzato un workshop online specifico sul tema del Public Speaking utilizzando la metodologia "learning by doing".

Tabella 6.32 - Laboratori e Workshop on-line a.a. 2022/23

	Rilascio Open Badge	N. partecipanti
Laboratorio di "Soft skills per lo sviluppo personale e professionale" per CdS Triennali	sì	482
Workshop sul tema del Public Speaking	no	26
Laboratori per lo sviluppo di competenze trasversali - in presenza	sì	67

Fonte: Unipd - Ufficio Career Service

Su appuntamento 250 studentesse/studenti/laureate/laureati hanno usufruito di un servizio personalizzato di orientamento al lavoro in modalità online. Si sono organizzate, inoltre, sessioni mensili di Q&A nelle quali studenti e studentesse, a seguito della visione di appositi video pubblicati sul canale mediaspace, hanno potuto chiarire dubbi e porre domande di approfondimento sui temi della Ricerca Attiva di Lavoro.

Nell'a.a.2022/23 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 con almeno 5 anni di esperienza 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. Durante il periodo in esame sono stati coinvolte complessivamente 82 coppie di Mentor e Mentee. È cresciuto il numero di professionisti iscritti alla piattaforma, arrivata ad accogliere oltre 250 Mentor.

Anche per l'a.a. 2022/23 è stato utilizzato su piattaforma moodle il Progetto ICARD, per l'acquisizione della consapevolezza di alcune delle soft skills importanti per vivere al meglio momenti di transizione, in particolare dall'università al mondo del lavoro. Alcuni corsi di laurea hanno rilasciato crediti associati alla realizzazione del percorso.

È 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 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.

### 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. 2022/23 i Career Day, e la maggior parte degli eventi previsti, sono tornati in presenza, con esiti positivi e una partecipazione attiva da parte di aziende, candidate e candidati.

Tabella 6.33 - Career Day a.a. 2022/23

	N. partecipanti	N. aziende
Università Aperta IES – Ingegneria Economia Scienze	2.500	150
Università Aperta PhD (online)	35	17
Università Aperta	2.200	105
Università Aperta Agripolis	80	22

Fonte: Unipd - Ufficio Career Service

Nel corso dell'a.a. 2022/23 sono state organizzate 39 presentazioni aziendali e una visita in azienda che hanno visto il coinvolgimento di circa 1.100 studenti.

### Osservatorio sul mercato del lavoro e Osservatorio Stage

Nell'ambito dell'Osservatorio sul Mercato Locale del Lavoro si è lavorato alla realizzazione di un sito web ([www.osservatoriolavoro-unipd.it](http://www.osservatoriolavoro-unipd.it)), oggi on line, a partire da quello realizzato con il progetto Lab-Movie per la consultazione dei contenuti delle ricerche realizzate fino ad ora e, in particolare, per la consultazione delle figure professionali. L'attività si è concentrata sulla stesura di tutti i testi/contenuti da inserire nel sito web e, in particolare, alla classificazione e alla preparazione/standardizzazione delle oltre 190 figure professionali rilevate attraverso le ricerche condotte negli ultimi quindici/venti anni. Nell'ambito dell'Osservatorio sugli Stage sono state supportate le Scuole fornendo le statistiche per la compilazione del quadro C3 della scheda SUA-CdS: "Opinione enti e imprese con accordi di stage/tirocinio curriculare o extra curriculare. Risultati della ricognizione delle opinioni di enti o aziende - che si offrono di ospitare o hanno ospitato uno studente per stage / tirocinio - sui punti di forza e aree di miglioramento nella preparazione dello studente". Inoltre, qualora richiesto, sono state fornite elaborazioni disaggregate per corso di studio. In aggiunta è stata redatto la consueta Relazione di Ateneo (inviata a tutte le scuole).

### Progetti

Nell'a.a. 2022/23 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. 2022/2023 sono stati attivati tirocini curricolari 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. I tirocini si sono svolti in presenza all'estero o a distanza dall'Italia sulla base delle indicazioni della sede ospitante. I tirocini svolti in presenza sono stati finanziati con fondi di ateneo o ministeriali (Fondo Giovani), i tirocini svolti a distanza non prevedono finanziamenti;
- 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. Le università vietnamite partner hanno studiato i settori agroalimentare, ICT e turismo e messo a disposizione i dati su competenze e professioni ricercate nei siti dedicati;
- Progetto FEEF - From Educators to Entrepreneurial Facilitators - Creating an Ecosystem for Knowledge Transfer (2021-2023): il progetto mira a colmare il gap tra mondo Accademico e mondo del Lavoro attraverso lo sviluppo di un percorso del tipo "train the trainer". È stata erogata una formazione in presenza a 10 ricercatori e docenti delle università partner, che hanno poi realizzato delle esperienze pilota di contaminazione tra mondo accademico e mondo del lavoro all'interno dei loro corsi.

## 7. RELAZIONE SUI RISULTATI DELL'ATTIVITÀ DI RICERCA, FORMAZIONE E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO (L.1/2009)<sup>24</sup>

### 7.1. Le attività di ricerca

#### 7.1.1. L'Università di Padova e il PNRR

Nella Relazione Unica 2022 sono stati elencati e descritti nel dettaglio i finanziamenti ottenuti dall'Ateneo grazie a fondi PNRR e PNC (Piano nazionale per gli investimenti complementari al PNRR). Nel corso del 2023 non ci sono state altre assegnazioni di fondi PNRR per la ricerca. L'Università ha proseguito nelle attività di ricerca e gestione contabile e amministrativa legate ai finanziamenti ricevuti nel 2022.

Si ricorda che nell'ambito della Missione 4 "Istruzione e ricerca" del PNRR (30,88 miliardi di euro pari al 16,12% dell'importo totale del PNRR) l'Ateneo ha ottenuto finanziamenti sia nelle linee di investimento della Componente 1 "Potenziamento dell'offerta dei servizi di istruzione: dagli asili nido alle università" (dotazione complessiva PNRR 19,44 miliardi di euro) sia della Componente 2 "Dalla ricerca all'impresa" (dotazione complessiva PNRR 11,44 miliardi di euro).

In questo paragrafo si forniscono aggiornamenti inerenti le attività svolte dall'Ateneo nel 2023 finanziate dal PNRR nell'ambito della Componente 2 "Dalla ricerca all'impresa" all'interno delle seguenti linee di investimento:

- 1.3 Partenariati estesi a università, centri di ricerca, imprese e finanziamento progetti di ricerca di base;
- 1.4 Potenziamento strutture di ricerca e creazione di "campioni nazionali di R&S" su alcune Key Enabling Technologies;
- 1.5 Creazione e rafforzamento di ecosistemi dell'innovazione per la sostenibilità, costruendo leader territoriali di R&S;
- 3.1 Realizzazione di un sistema integrato di Infrastrutture di Ricerca (IR) e Infrastrutture tecnologiche di innovazione (ITI).

Come già descritto all'interno della Relazione Unica 2022, le linee di investimento 1.3, 1.4 e 1.5 riguardano progetti con struttura di governance Hub – Spoke.

L'Università di Padova partecipa a 8 partenariati estesi, 5 centri nazionali e 1 ecosistema dell'innovazione; nel complesso l'Ateneo è coinvolto nelle attività di ricerca di 77 spoke e in 8 di questi è leader; i docenti di ruolo coinvolti sono circa 530 e afferiscono a 30 dipartimenti e un centro di Ateneo; nel corso del 2023 sono state reclutate sui progetti circa 340 unità tra RTDA, dottorande/i, assegniste/i di ricerca e titolari di borse di ricerca.

Anche il PNC ha finanziato progetti del tipo Hub-Spoke e l'Ateneo partecipa a una di queste iniziative.

Il finanziamento complessivo riconosciuto all'Ateneo nei progetti Hub-Spoke è pari a circa 128 milioni di euro<sup>25</sup>.

Con riferimento ai partenariati estesi, si ricorda che quello relativo alle attività spaziali (tematica numero 15) era, nel 2022, ancora in fase di negoziazione e in attesa di assegnazione del finanziamento. Tale fase si è conclusa recentemente e il 26/01/2024 è stato approvato il decreto di aggiudicazione del progetto "Space It Up!", presentato dal Politecnico di Torino, che ha ottenuto un finanziamento di 80 milioni di euro di cui 50 milioni dai fondi dell'ASI (Agenzia Spaziale Italiana) e 30 milioni dal MUR oltre a un cofinanziamento di 4.664.464,4 euro. Nell'ambito di questo progetto l'Ateneo di Padova (Centro di Ateneo di Studi e Attività Spaziali "Giuseppe Colombo") ha ottenuto un finanziamento di 4.197.605 euro e partecipa nei ruoli sia di affiliato sia di leader di spoke.

<sup>24</sup> A cura dell'Area Ricerca e Rapporti con le Imprese -ARRI.

<sup>25</sup> Per i dettagli sui singoli progetti finanziati si rimanda alla Relazione Unica 2022.

### I Bandi a cascata emanati dai Dipartimenti-Spoke

Si ritiene importante segnalare che nel corso del 2023 l'Ateneo ha emanato, nel ruolo di spoke e per alcuni progetti dettagliati in seguito, i cosiddetti Bandi a cascata, assumendo per la prima volta nel panorama delle attività degli atenei statali, il ruolo di ente finanziatore di soggetti pubblici e privati per lo svolgimento di progetti di ricerca coerenti con le attività dello spoke.

Gli avvisi del MUR per il finanziamento di progetti di ricerca con struttura di governance di tipo Hub - Spoke (investimenti 1.3 "Partenariati estesi", 1.4 "Centri nazionali" e 1.5 "Ecosistemi dell'innovazione") prevedono infatti che gli spoke di natura pubblica debbano attivare bandi a cascata per un importo complessivo compreso tra il 10% e il 50% del finanziamento assegnato al progetto.

I "Bandi a cascata" sono procedure competitive emanate dagli Spoke di natura pubblica, nel rispetto delle disposizioni sugli aiuti di Stato, sui concorsi e sui contratti pubblici, nonché delle altre norme comunitarie e nazionali applicabili, per il reclutamento di ricercatori e tecnologi a tempo determinato, per la concessione a soggetti esterni di finanziamenti per attività di ricerca e per l'acquisto di forniture, beni e servizi necessari alla sua attuazione.

L'attività, completamente nuova nel panorama degli atenei statali, anche perché legata al tema degli aiuti di stato, ha richiesto un notevole sforzo e impegno di carattere amministrativo, contabile e gestionale. Nel corso del 2023 e nei primi mesi del 2024 sono stati pubblicati 9 bandi a cascata per una dotazione finanziaria complessiva di oltre 5 milioni di euro nell'ambito dei seguenti 6 progetti:

- National Research Centre for Agricultural Technologies - Agritech (Centro nazionale) - capofila DAFNAE/TESAF;
- National Center for Gene Therapy and Drugs based on RNA Technology (Centro nazionale) - capofila DSB;
- Interconnected Nord-Est Innovation Ecosystem - iNEST (Ecosistema dell'innovazione) - capofila DPG;
- Made in Italy circolare e sostenibile - 3A-ITALY (Partenariato esteso) - capofila DTG;
- One Health Basic and Translational Research Actions - INF-ACT (Partenariato esteso) - capofila DMM;
- Growing Resilient, INclusive and Sustainable - GRINS (Partenariato esteso) - capofila DSEA.

Il dettaglio dei bandi a cascata pubblicati dall'Ateneo nel corso del 2023 e nei primi mesi del 2024 è rappresentato in Tabella 7.1.

Tabella 7.1 - Bandi a cascata pubblicati dall'Università di Padova nell'ambito dei progetti Hub-Spoke finanziati dal PNRR

Oggetto	Progetto	Struttura capofila	Data di pubblicazione	Dotazione finanziaria (€)
Bando pubblico per la selezione di proposte progettuali finalizzate all'area triveneto, da finanziare nell'ambito del programma di ricerca dell'ecosistema dell'innovazione "I-NEST – Interconnected Nord-Est Innovation Ecosystem"	Interconnected Nord-Est Innovation Ecosystem - iNEST	Dipartimento di Psicologia Generale (DPG)	09/08/2023	2.000.000
Bando pubblico per la selezione di proposte progettuali finalizzate all'area del mezzogiorno, da finanziare nell'ambito del programma di ricerca dell'ecosistema dell'innovazione "I-NEST – Interconnected Nord-Est Innovation Ecosystem"	Interconnected Nord-Est Innovation Ecosystem - iNEST	Dipartimento di Psicologia Generale - DPG	09/08/2023	1.175.000
Bando pubblico per la selezione di proposte progettuali, finalizzate alla concessione di finanziamenti per attività coerenti con la tematica "Il microbiota e il patobiota degli insetti vettori di infezioni emergenti: implicazioni per la trasmissione dei patogeni, l'adattamento all'ambiente e il controllo degli insetti" - COC-1-2023-UNIPD.	One Health Basic and Translational Research Actions addressing Unmet Needs on Emerging Infectious Diseases – INF-ACT	Dipartimento di Medicina Molecolare	11/10/2023	1.500.000

Bando pubblico per la selezione di proposte progettuali da finanziare nell'ambito delle attività di ricerca dello spoke 4: "Sistemi agricoli e forestali multifunzionali e resilienti per la mitigazione dei rischi legati ai cambiamenti climatici", di cui al Programma di ricerca del Centro Nazionale per le tecnologie dell'agricoltura "National Research Centre for Agricultural Technologies (AGRITECH)"	National Research Centre for Agricultural Technologies - AGRITECH	Dipartimento di Agronomia, animali, alimenti, risorse naturali e ambiente	02/11/2023	1.500.000
Bando pubblico per la selezione di proposte progettuali, finalizzate alla concessione di finanziamenti per attività coerenti con la tematica "GRINS - Growing Resilient, INclusive and Sustainable - low carbon policies and socio-economic sustainability"	Growing resilient, inclusive and sustainable - GRINS	Dipartimento di Scienze economiche e aziendali "Marco Fanno"	20/11/2023	3.600.000
Bando pubblico per la selezione di proposte progettuali da finanziare nell'ambito delle attività di ricerca dello spoke n. 4 "Metabolic and cardiovascular diseases", di cui al programma di ricerca del Centro Nazionale sviluppo di terapia genica e farmaci con tecnologia a RNA "National center for gene therapy and drugs based on RNA technology (CN RNA & GENE THERAPY)"	National center for gene therapy and drugs based on RNA technology	Dipartimento di Scienze Biomediche	20/11/2023	2.873.668
Bando pubblico "bando spoke 4 w.p. 4.3 AGRITECH" per la selezione di proposte progettuali da finanziare nell'ambito delle attività di ricerca dello spoke 4: "Sistemi agricoli e forestali multifunzionali e resilienti per la mitigazione dei rischi legati ai cambiamenti climatici", di cui al programma di ricerca del Centro Nazionale per le tecnologie dell'agricoltura "National Research Centre for Agricultural Technologies (AGRITECH)"	National Research Centre for Agricultural Technologies - AGRITECH	Dipartimento di Agronomia, animali, alimenti, risorse naturali e ambiente	15/02/2024	1.238.000
bando pubblico "bando spoke 4 w.p. 4.1.4 agritech" per la selezione di proposte progettuali da finanziare nell'ambito delle attività di ricerca dello spoke 4: "Sistemi agricoli e forestali multifunzionali e resilienti per la mitigazione dei rischi legati ai cambiamenti climatici", di cui al programma di ricerca del Centro Nazionale per le tecnologie dell'agricoltura "National Research Centre for Agricultural Technologies (AGRITECH)"	National Research Centre for Agricultural Technologies - AGRITECH	Dipartimento Territorio e Sistemi Agro-Forestali	15/02/2024	531.000
Apertura seconda finestra bando pubblico per la selezione di proposte progettuali da finanziare nell'ambito delle attività di ricerca dello spoke n. 4 "Metabolic and cardiovascular diseases", di cui al programma di ricerca del Centro Nazionale sviluppo di terapia genica e farmaci con tecnologia a RNA "National center for gene therapy and drugs based on RNA technology (CN RNA & GENE THERAPY)"	National center for gene therapy and drugs based on RNA technology	Dipartimento di Scienze Biomediche	07/03/2024	2.873.667

Fonte: Unipd - Area Ricerca e rapporti con le imprese

### 7.1.2. Ricerca finanziata dal Bilancio Universitario

L'Ateneo ha garantito anche nel 2023 un forte sostegno finanziario a favore della ricerca dei propri docenti e ricercatori, distinguendosi nel panorama nazionale per gli investimenti delle università nella ricerca.

Il budget complessivo a carico del Bilancio Universitario ammonta a circa 35,5 milioni di euro, a cui si aggiungono 25,5 punti organico per i Progetti di Sviluppo Dipartimentale.

L'investimento è stato articolato nelle iniziative descritte nei paragrafi seguenti.

Tabella 7.2 - Finanziamenti (€) per la ricerca per struttura dal Bilancio Unico (fondi assegnati nel 2023)

Struttura	BIRD Ricerca 2023 (€)	Progetti di Sviluppo Dipartimentale Finanziamento di Ateneo: Punti Organico	Progetti di Sviluppo Dipartimentale Finanziamento di Ateneo: Budget (€)	Bando MSCA Seal of Excellence @Unipd 2022 (€)	Bando STARS@Unipd 2023 (€)	Bando per progetti Uni-Impresa 2022 (€)
Agronomia, Animali Alimenti Risorse Naturali e Ambiente	570.524,62				893.798	
Beni Culturali: archeologia, storia dell'arte, del cinema e della musica	202.110,83	1,27	565.822		127.210	15.000
Biologia	687.225,66			200.000	345.000	76.665
Biomedicina Comparata e Alimentazione	363.563,00				225.000	
Diritto Privato e di Critica del Diritto	163.311,94	1,27	565.822		148.250	
Diritto Pubblico, Internazionale e Comunitario	212.130,49	1,27	565.822		80.000	
Filosofia, Sociologia, Pedagogia e Psicologia Applicata	486.134,47	0,69	514.286		418.185	28.000
Fisica e Astronomia "Galileo Galilei"	1.123.289,18				985.000	
Geoscienze	473.744,08				225.000	
Ingegneria Civile, Edile e Ambientale	512.083,47				556.667	50.000
Ingegneria dell'Informazione	865.623,26	1,38	538.878			
Ingegneria Industriale	860.996,28	1,36	502.953	100.000		195.625
Matematica "Tullio Levi-Civita"	402.947,81	0,69	514.286		572.500	79.710
Medicina	850.176,16				174.000	
Medicina Animale, Produzioni e Salute	272.155,11	1,27	565.822			
Medicina Molecolare	426.147,60	1,29	404.159		175.000	
Neuroscienze	487.796,34	1,35	592.766		167.000	
Psicologia dello Sviluppo e della Socializzazione	348.308,24	1,29	592.766			
Psicologia Generale	379.800,80	1,32	449.065		817.950	
Salute della Donna e del Bambino	278.225,64	1,29	484.990			
Scienze Biomediche	606.231,03				910.000	
Scienze cardio-toraco-vascolari e sanità pubblica	494.158,46	1,35	592.766			
Scienze Chimiche	686.154,90			100.000	197.410	
Scienze Chirurgiche Oncologiche e Gastroenterologiche	520.161,66	1,32	658.629		289.166	50.000
Scienze del Farmaco	232.988,67	1,29	404.159		175.000	20.000
Scienze Economiche e Aziendali "Marco Fanno"	382.148,65					

Struttura	BIRD Ricerca 2023 (€)	Progetti di Sviluppo Dipartimentale Finanziamento di Ateneo: Punti Organico	Progetti di Sviluppo Dipartimentale Finanziamento di Ateneo: Budget (€)	Bando MSCA Seal of Excellence @Unipd 2022 (€)	Bando STARS@Unipd 2023 (€)	Bando per progetti Uni-Impresa 2022 (€)
Scienze Politiche, Giuridiche e Studi Internazionali	264.121,79	0,63	471.429			
Scienze Statistiche	272.734,96	1,25	359.252			
Scienze Storiche, Geografiche e dell'Antichità	299.308,63	1,30	628.691	262.000	459.000	
Studi Linguistici e Letterari	379.203,40				567.100	
Tecnica e Gestione dei Sistemi Industriali	517.140,54	1,32	449.065			
Territorio e Sistemi Agro-Forestali	379.352,33	1,30	419.127			
<b>Totale</b>	<b>15.000.000</b>	<b>25,50</b>	<b>10.840.555</b>	<b>662.000</b>	<b>8.508.236</b>	<b>515.000</b>

Fonte: Unipd - Ufficio Ricerca e qualità

### Iniziative gestite dai Dipartimenti: BIRD Ricerca 2023

L'assegnazione del BIRD annuale con durata triennale permette a ciascun Dipartimento di allocare risorse in funzione delle specifiche esigenze di sviluppo.

Come già avvenuto nei precedenti cicli di programmazione triennale, ogni Dipartimento utilizzerà il Budget Integrato per la Ricerca Dipartimentale (BIRD) per la realizzazione degli obiettivi contenuti nel Piano Triennale di Sviluppo della Ricerca (PTSR) da preparare secondo le indicazioni fornite dalla Commissione per il Presidio della Qualità della Ricerca (CPQR). L'utilizzo del BIRD e il livello di raggiungimento degli obiettivi del PTSR sono monitorati dalla CPQR mediante la Scheda di Riesame della Ricerca Dipartimentale (SCRI-RD) preparata annualmente dai Dipartimenti.

Rispetto ai criteri di ripartizione del BIRD 2023, riepilogati nella Tabella 7.3, il Consiglio di Amministrazione ha approvato alcune modifiche alle quote e agli indicatori e, in particolare, ha stabilito:

- l'aumento dal 5% al 10% della quota relativa alla "Qualità della ricerca dei neo-assunti" con corrispondente riduzione della quota BIRD-base dal 30 al 25%;
- una nuova modalità di calcolo del fundraising basata sulle assegnazioni (assegnazione conteggiata interamente nell'anno in cui avviene, tenendo in considerazione il triennio 2019-2021 per il BIRD 2023, e così via negli anni seguenti) anziché sui costi sostenuti;
- in considerazione dell'aumento del budget disponibile, l'applicazione di un limitatore di sostenibilità simmetrico con limite inferiore pari al -20% e limite superiore pari al +20% (anziché 5%) sulla quota pro-capite rispetto all'ultima distribuzione BIRD annuale;
- l'aggiornamento della scala di valutazione dei PTSR;
- l'aggiornamento dell'indicatore ISPD-VQR per la quota BIRD-premiale con l'ultimo dato disponibile (VQR 2015-2019);
- l'aggiornamento e la normalizzazione dell'indicatore R2 per la quota BIRD-altri indicatori-Qualità della ricerca dei neo-assunti con gli ultimi dati disponibili (VQR 2015-2019).

Tabella 7.3 – Criteri di ripartizione del BIRD 2023 e seguenti

	% del budget totale	Indicatori	Parametri
BIRD-base	25%	Numero di docenti attivi	Numero dei docenti "attivi" afferenti ai Dipartimenti alla data del 1/7/AAAA
BIRD-PTSR	10%	Valutazione PTSR	Esiti della valutazione dell'ultimo PTSR disponibile in proporzione al numero di docenti attivi. Schede CPQR Valutazione A = peso 1



			Valutazione B = peso 0,75 Valutazione C = peso 0,50 Valutazione D = peso 0
BIRD-premiale	50%	ISPD-VQR	Score finale (miglioramento) dei punteggi indicatore ISPD: - FASCIA A = Eccellenza (ISPD = 100); valore 3,5 - FASCIA B = Elevata qualità (95 ≤ ISPD < 100); valore 2,5 - FASCIA C = Standard (69,5 ≤ ISPD < 95); valore 2,0 - FASCIA D = Sotto-standard (ISPD < 69,5); valore 1,0
		Costi della Ricerca (ICR)	Costi della ricerca GDL – CR 2020
BIRD-altri indicatori	15%	Qualità della ricerca dei neo-assunti (quota 10%)	Quota produttività neo-assunti: Indice R2 della VQR 2015-2019 normalizzato e applicato ai docenti neo-assunti/promossi degli ultimi tre anni
		Fund Raising (quota 5%)	Entrate da bandi competitivi registrate negli ultimi tre anni.
Limitatore	Alle distribuzioni preliminari viene applicato il limitatore di sostenibilità con limite inferiore pari al -20% e limite superiore pari al +20% sulla quota pro-capite rispetto all'ultima distribuzione BIRD annuale		

Fonte: Unipd – Area Ricerca e rapporti con le imprese

### Progetti di Sviluppo Dipartimentale 2023-2027

Alla fine del 2022 il MUR aveva reso noti i risultati dei Dipartimenti di Eccellenza 2023-2027: l'Ateneo ha visto finanziati 11 Dipartimenti (dei 15 candidati), che hanno ricevuto per il quinquennio 2023-2027 un finanziamento ministeriale complessivo di 88.426.670 euro.

Il Consiglio di Amministrazione, contestualmente alla selezione dei 15 Dipartimenti ammissibili alla selezione (dei 29 candidabili), aveva stabilito: *“di prevedere una specifica azione di finanziamento, previa presentazione e valutazione di un progetto di sviluppo, per i dipartimenti non assegnatari del finanziamento MUR in modo da garantire agli stessi adeguate risorse per sostenere le prospettive di sviluppo evidenziate nei piani presentati.”*.

Tali risorse sono attinte in parte dal bilancio dell'Ateneo e in parte dalle disponibilità ordinarie dei dipartimenti vincitori (quinquennio 2023-2027).

Con delibera del CdA n. 85 del 18/04/2023 sono state stanziare le risorse che hanno permesso di finanziare, dopo la valutazione da parte della Commissione Scientifica di Ateneo, 21 Progetti di Sviluppo Dipartimentale. L'entità dei finanziamenti, in punti organico e in euro, è indicata nella precedente Tabella 7.2.

### Bando MSCA Seal of Excellence @UNIPD 2023

La sesta edizione del bando *“MSCA Seal of Excellence @UNIPD”* è stata lanciata a marzo 2023. L'iniziativa è collegata alla call europea 2022 del programma Horizon Europe *Marie Skłodowska-Curie Actions – Postdoctoral Fellowships (MSCA-PF)* 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. Il finanziamento è indirizzato a ricercatori e ricercatrici che, nella call Marie Skłodowska-Curie Postdoctoral Fellowships (MSCA-PF) abbiano presentato un progetto indicando l'Università di Padova quale ente ospitante e che, pur non ottenendo il finanziamento della proposta, siano assegnatari e assegnatarie del Seal of Excellence – MSC Actions (punteggio ≥85). Nell'edizione 2023 per i vincitori con un progetto di tipo MSCA-PF *“Global Fellowship”* è stato previsto un contributo aggiuntivo alla mobilità per la fase outgoing.

Sono stati finanziati in totale 6 progetti, per complessivi 662.000 euro. Per il dettaglio dei progetti finanziati si invita a consultare i [contenuti digitali integrativi](#) (Tabella RIC\_1).

### Bando Stars@Unipd 2023

La quarta edizione del bando *“Supporting TAleNT in ReSearch@University of Padua - STARS@UNIPD”* è stata lanciata a dicembre 2022 con l'obiettivo di finanziare progetti di ricerca originali e ambiziosi, proposti da



*Principal Investigator (PI)* nella fase di avvio (Starting - StG) o consolidamento (Consolidator - CoG) del proprio team e/o della propria attività di ricerca indipendente.

Il processo di selezione si è svolto in due fasi principali, ciascuna presieduta da una Commissione composta da 24 esperti di fama internazionale, suddivisa in 3 sottocommissioni rappresentative di ogni dominio ERC (Scienze fisiche e Ingegneria-PE, 11 esperti; Scienze della vita-LS, 6 esperti e Scienze umane e sociali-SH, 7 esperti):

- Fase 1: valutazione della parte B1 delle proposte condotta dalla 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.

Nell'edizione del 2023 sono stati finanziati in tutto 48 progetti, per un totale di euro 8.508.236, così suddivisi:

- 40 progetti vincitori, di cui 32 Starting Grant e 8 Consolidator Grant;
- 5 progetti assegnatari del riconoscimento simbolico STARS Seal of Excellence, che hanno avuto subito accesso al finanziamento, di cui 4 Starting Grant e 1 Consolidator Grant;
- 3 progetti STARS assegnatari del riconoscimento STARS Seal of Excellence e collocati in lista di riserva sono stati ulteriormente finanziati grazie alle economie derivate dalla rinuncia, da parte di 4 PI, al finanziamento.

Il dettaglio dei progetti finanziati è disponibile nei [contenuti digitali integrativi](#) (Tabella RIC\_2).

Rispetto al finanziamento dell'edizione 2021 di euro 6.910.163 per 47 progetti, si è aggiunto un ulteriore finanziamento di euro 540.000 per tre progetti assegnatari del riconoscimento STARS Seal of Excellence e si registrano complessivamente i seguenti aggiornamenti:

- 7 PI (3 ulteriori rispetto al dato riportato nella Relazione Unica 2022) hanno rinunciato al finanziamento, tra questi 1 PI è risultato vincitore di uno Starting Grant nella relativa call ERC 2022;
- 2 progetti si sono conclusi (41 sono ancora in corso).

### **Bando Uni-Impresa 2022**

Il Programma Uni-Impresa ha lo scopo di finanziare progetti di ricerca congiunti tra l'Ateneo (Dipartimenti e Centri) e imprese e/o enti, incentivando e favorendo così il reciproco arricchimento in termini di innovazione e sviluppo economico e sociale del territorio. L'Università co-finanzia le strutture universitarie che presentano i progetti congiunti della durata di 24 mesi per l'esecuzione delle attività di ricerca in collaborazione. I partner privati e pubblici contribuiscono finanziariamente al progetto con l'erogazione di un contributo corrispondente almeno a quanto finanziato dall'Ateneo.

Le linee di finanziamento sono due:

- progetti di ricerca realizzati congiuntamente dall'Università e da massimo tre partner di cui almeno uno deve obbligatoriamente essere un'impresa privata;
- progetti di ricerca realizzati congiuntamente dall'Università e da massimo tre enti pubblici o privati no-profit.

Il Programma, avviato nel 2017, ha visto nel 2023 l'assegnazione dei fondi della 6° edizione (bando 2022). Sono state presentate 14 proposte di progetto, tra le quali dopo un'attenta valutazione della commissione ne sono state finanziate 13 per un totale di 1.155.415 euro, di cui 515.000 euro dal Bilancio Universitario e 640.375 euro dai cofinanziamenti delle imprese e degli enti partner. Il dettaglio dei progetti finanziati è riportato nei [contenuti digitali integrativi](#) (Tabella RIC\_3). Dall'avvio del programma, Uni-Impresa ha finanziato 99 progetti per un importo totale di 9.539.843 euro.

Nel 2023 erano inoltre in corso di svolgimento i progetti della quarta (9) e quinta (12) edizione, giunti rispettivamente al termine del secondo anno e del primo anno, quindi soggetti al monitoraggio intermedio e finale del Programma a cura dei valutatori per la parte scientifica e dell'Ufficio Terza Missione e Valorizzazione della Ricerca per la parte di controllo della rendicontazione intermedia e finale.

### 7.1.3. Ricerca finanziata dal MUR

Di seguito viene riportato l'elenco dei finanziamenti ricevuti dalle strutture dell'Ateneo nel corso del 2023 dal Ministero dell'Università e della Ricerca<sup>26</sup>.

#### Progetti di rilevante interesse nazionale - Bando PRIN 2022

Con Decreto Direttoriale n.74 del 25/01/2022, sostituito e integrato dal Decreto Direttoriale n. 99 del 31/01/2022, il MUR ha emanato il bando PRIN 2022, destinato al finanziamento di progetti di ricerca biennali, al fine di promuovere il sistema nazionale della ricerca, di rafforzare le interazioni tra università ed enti di ricerca in linea con gli obiettivi tracciati dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) e favorire la partecipazione italiana alle iniziative relative al Programma Quadro di ricerca e innovazione dell'Unione Europea. L'iniziativa rientra nella Misura M4C2 – Investimento 1.1 - “Progetti di Ricerca di Rilevante Interesse Nazionale (PRIN)” del PNRR.

Alla data di scadenza del bando (31/03/2022), sono stati presentati, da docenti e ricercatori del nostro Ateneo, 376 progetti in qualità di *Principal Investigator* (PI) e 851 in qualità di responsabili di unità (RS).

I decreti di approvazione delle graduatorie e di ammissione a finanziamento sono stati emanati dal MUR a partire dal mese di maggio 2023. Per il dettaglio dei progetti finanziati si invita a consultare i [contenuti digitali integrativi](#) (Tabella RIC\_4).

#### Bando PRIN 2022 PNRR

Con Decreto Direttoriale n. 1409 del 14/09/2022 il MUR ha emanato il bando PRIN 2022 PNRR, destinato al finanziamento di progetti biennali di ricerca, al fine di promuovere il sistema nazionale della ricerca, di rafforzare le interazioni tra università ed enti di ricerca in linea con gli obiettivi tracciati dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) e favorire la partecipazione italiana alle iniziative relative al Programma Quadro di ricerca e innovazione dell'Unione Europea. Anche questo bando rientra nella Misura M4C2 – Investimento 1.1 - “Progetti di Ricerca di Rilevante Interesse Nazionale (PRIN)” del PNRR.

Alla data di scadenza del bando (30/11/2022) sono stati presentati, da docenti e ricercatori del nostro Ateneo, 182 progetti in qualità di *Principal Investigator* (PI) e 418 in qualità di responsabili di unità (RS).

I decreti di approvazione delle graduatorie e di ammissione a finanziamento sono stati emanati dal MUR a partire dal mese di luglio 2023. Per il dettaglio dei progetti finanziati si invita a consultare i [contenuti digitali integrativi](#) (Tabella RIC\_5).

#### Fondo Italiano per le Scienze Applicate (FISA 2022 – DD n. 1405 del 13/09/2022) - Finanziamento

Il Fondo Italiano per le Scienze Applicate (FISA) è stato istituito al fine di promuovere la competitività del sistema produttivo nazionale attraverso la valorizzazione della ricerca industriale e dello sviluppo sperimentale.

Con questo bando il MUR intende sostenere proposte progettuali di Ricerca industriale e Sviluppo sperimentale in qualsiasi campo della scienza che mostrino spiccate caratteristiche di originalità ed innovatività e siano al contempo in grado di favorire ricadute socio-economiche e industriali, presentate da singoli ricercatori (Principal Investigator), congiuntamente al Soggetto Ospitante (Host Institution) ossia il soggetto giuridico, di natura pubblico o privata, presso cui il Principal Investigator intende svolgere le attività progettuali.

<sup>26</sup> Data l'importanza e l'unicità dei finanziamenti concessi nell'ambito del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), l'argomento è stato trattato nel successivo paragrafo Bando PRIN 2022 PNRR.

I progetti, di durata non inferiore a 2 anni e non superiore a 5 anni, prevedono un costo complessivo non inferiore a 1 milione di euro e non superiore a 5 milioni di euro e sono stati presentati entro il 13/12/2022.

Con DD. n. 171 del 13/02/2024 il MUR ha approvato la lista delle proposte ammissibili al finanziamento. L'unico finanziamento per il nostro Ateneo è stato assegnato per l'Area "Transport & Mobility" al progetto FISA-2022-0097 del DII, che riceverà un'agevolazione ministeriale complessiva pari a 1.596.070 euro.

### Fondo Italiano per le Scienze Applicate (FISA 2023 - DD n. 1233 del 01/08/2023)

Nel corso del 2023 il MUR ha emanato un secondo bando FISA (FISA 2023) con alcune caratteristiche diverse rispetto al primo bando (FISA 2022). In particolare, il Soggetto Ospitante, presso la quale il Principal Investigator intende svolgere le attività progettuali, in questo caso deve avere la qualificazione di "impresa".

La proposta progettuale deve prevedere la partecipazione di un "Organismo di ricerca" per una quota di costo progettuale non superiore al 20% del totale e purché il suo apporto sia funzionale e strategico al raggiungimento degli obiettivi dell'iniziativa.

I progetti, di durata non inferiore a 2 anni e non superiore a 5 anni, prevedono un costo complessivo non inferiore a 5 milioni di euro e non superiore a 10 milioni di euro.

Le proposte progettuali sono state presentate entro il 16/10/2023 e gli esiti della selezione non sono ancora noti.

### Dipartimenti di Eccellenza 2023-2027

Tutti i Dipartimenti di Eccellenza (DE) 2023-2027 finanziati (11) hanno effettuato, all'inizio del 2024, il primo monitoraggio sull'andamento dei progetti e sulle risorse impiegate dal 01/01/2023 al 31/12/2023.

Tutti i Dipartimenti del nostro Ateneo hanno rendicontato oltre l'80% delle risorse ministeriali a disposizione garantendosi l'intero finanziamento della quota annuale per il 2024, come previsto dalla legge 232/2016, art. 1, comma 328.

Tabella 7.4 - Dipartimenti di Eccellenza 2023-2027 – Contributo ministeriale annuale

Nome Struttura	Risorse trasferite 2023 (€)
Agronomia Animali Alimenti Risorse Naturali e Ambiente - DAFNAE	1.687.792
Biologia (Dibio)	1.687.792
Biomedicina Comparata e Alimentazione (BCA)	1.293.811
Fisica e Astronomia "Galileo Galilei" - DFA	1.819.119
Geoscienze	1.425.138
Ingegneria Civile, Edile e Ambientale - ICEA	1.687.792
Medicina - DIMED	1.819.118
Scienze Biomediche - DSB	1.687.792
Scienze Chimiche - DISC	1.819.119
Scienze Economiche e Aziendali "Marco Fanno" (DSEA)	1.313.267
Studi Linguistici e Letterari (DISLL)	1.444.594
<b>Totale</b>	<b>17.685.334</b>

Fonte: Unipd - Ufficio Ricerca e qualità

#### 7.1.4. Ricerca finanziata da altri ministeri

Nel corso del 2023 sono stati emanati i seguenti bandi da parte di diversi ministeri, ai quali le strutture autonome hanno potuto partecipare, anche in forma di associazione temporanea di impresa o scopo.

#### Ministero delle Imprese e del Made in Italy – MIMIT

Il Ministero dello Sviluppo Economico (MISE), ora Ministero delle imprese e del made in Italy (MIMIT), con Decreto Direttoriale n 721 del 18/03/2022, ha emanato l'"Avviso su Accordi per l'innovazione" con il quale ha

definito le modalità per la presentazione delle domande di accesso alle agevolazioni ed i termini di apertura del primo dei due sportelli agevolativi per la concessione ed erogazione delle agevolazioni, previste dal decreto del Ministro dello sviluppo economico 24/05/2017, a favore dei progetti di ricerca e sviluppo realizzati nell'ambito di accordi sottoscritti dal Ministero con i soggetti proponenti e con le amministrazioni pubbliche eventualmente interessate. Gli "Organismi di ricerca" potevano presentare progetti congiunti con le imprese in qualità di soggetti co-proponenti, da realizzarsi mediante il ricorso allo strumento del contratto di rete o ad altre forme contrattuali di collaborazione, quali, a titolo esemplificativo, il consorzio e l'accordo di partenariato. Per la partecipazione al Primo Sportello, il CdA ha autorizzato il Dipartimento di Psicologia Generale alla costituzione di una ATS/ATI<sup>27</sup>.

Il MIMIT ha emanato il D.D. del 14/11/2022 "Accordi per l'innovazione - Secondo sportello", che ha definito le modalità per la presentazione delle domande di accesso alle agevolazioni dirette al sostegno di progetti di *ricerca industriale e sviluppo sperimentale* di rilevante impatto tecnologico, in grado di favorire percorsi di innovazione coerenti con gli obiettivi di sviluppo fissati dall'Unione europea e di rilevanza strategica per l'accrescimento della competitività tecnologica di specifici settori, comparti economici ovvero determinati ambiti territoriali, anche al fine di salvaguardare i livelli occupazionali e accrescere la presenza delle imprese estere nel territorio nazionale. Per la partecipazione al Secondo Sportello il CdA ha autorizzato il Dipartimento di Medicina – DIMED e il Dipartimento di Biologia DiBio alla costituzione di una ATS/ATI.

### **Agenzia Spaziale Italiana – ASI**

L'Agenzia Spaziale Italiana – ASI con prot. n. DC-DSR-UVS-2022-375 ha emanato il "Bando di finanziamento per lo sviluppo di progetti/esperimenti scientifici per la luna". Il Bando prevedeva che gli "Organismi di ricerca" potessero presentare progetti congiunti con le imprese solo attraverso espliciti accordi di collaborazione, formalizzati mediante appositi contratti ovvero la costituzione di consorzi e altre forme di associazione, anche temporanea, tra imprese. Nel 2023 è stata autorizzata dal CdA una ATS/ATI proposta dal DII.

ASI ha inoltre emanato il Bando di selezione "Tecnologie Abilitanti Robotiche e di Intelligenza Artificiale" che ha definito le modalità per partecipare alla Procedura negoziata, ai sensi di quanto previsto dall'art. 158 e 4 del D.Lgs. 50/2016 (Codice dei Contratti) e dall'art. 55 del vigente Regolamento di Contabilità e Finanza dell'ASI, per l'affidamento di servizi per progetti di ricerca e sviluppo nell'ambito delle tematiche disciplinari oggetto del Bando. L'Avviso prevedeva la partecipazione, in forma singola o associata, di Organismi di ricerca, Università o Dipartimento Universitario o Ente di ricerca. Nel 2023 è stata autorizzata dal CdA una ATS/ATI proposta dal DII.

### **Ministero dell'Agricoltura, della Sovranità Alimentare e delle Foreste (MASAF)**

Il MASAF con prot. n. 221150 del 26/04/2023 ha emanato il "Bando recante le caratteristiche, le modalità e le forme per la presentazione delle domande di accesso ai contratti di filiera nel settore forestale e le modalità di erogazione delle agevolazioni in attuazione del D.M. n. 48567 del 31/01/2023". L'Avviso prevedeva la partecipazione degli organismi di ricerca e di diffusione della conoscenza attraverso la sottoscrizione di un apposito contratto di filiera per il settore forestale, di cui all'articolo 1, comma 2, lettera h), punto 1, del decreto legge 6/05/2021, n. 59, convertito con modificazioni, dalla legge 01/07/2021, n. 101, recante «Misure urgenti relative al Fondo complementare al Piano di ripresa e resilienza e altre misure urgenti per gli investimenti», con cui è stato approvato il Piano nazionale per gli investimenti complementari al PNRR. Nel 2023 il CdA ha autorizzato due distinte ATS/ATI proposte dal Dipartimento TESAF.

## **7.1.5. Ricerca finanziata dalla Fondazione Cassa di Risparmio di Padova e Rovigo**

### **Programma PHD@UNIPD**

La Fondazione Cassa di Risparmio di Padova e Rovigo (CARIPARO) attraverso il programma denominato "PHD@UNIPD" ha inteso promuovere il proseguimento delle ricerche da parte di giovani dottoresse e dottori di ricerca che abbiano conseguito il titolo di dottorato presso l'Università avendo discusso la tesi nel periodo 01/10/2020 – 31/01/2023. A tal fine la Fondazione ha reso disponibile un budget di 1.150.000 euro per lo

<sup>27</sup> ATS (Associazione Temporanea di Scopo) e ATI (Associazione Temporanea di Imprese)

svolgimento di 23 progetti di ricerca attraverso il conferimento di assegni di ricerca biennali (ex art. 22 L. 240/2010 ante Legge 79/2022) del valore complessivo di 50.000 euro ciascuno.

In seguito alla selezione dei progetti, operata dalla CARIPARO, nel corso del 2023 sono stati stipulati dai Dipartimenti indicati come sedi della ricerca, 23 contratti per assegni di ricerca con i candidati risultati vincitori:

Tabella 7.5 - Bando PHD@Unipd: numero assegni attivati

Nome Struttura	n assegni di ricerca
Dipartimento di Beni Culturali: Archeologia, Storia dell'Arte, del Cinema e della Musica - DBC	2
Dipartimento di Biomedicina Comparata e Alimentazione - BCA	1
Dipartimento di Geoscienze	1
Dipartimento di Ingegneria Civile, Edile e Ambientale - ICEA	2
Dipartimento di Ingegneria dell'Informazione - DEI	1
Dipartimento di Ingegneria industriale - DII	2
Dipartimento di Medicina - DIMED	2
Dipartimento di Psicologia dello Sviluppo e della Socializzazione - DPSS	2
Dipartimento di Psicologia Generale - DPG	2
Dipartimento di Scienze Biomediche - DSB	2
Dipartimento di Scienze del farmaco - DSF	1
Dipartimento di Scienze storiche, geografiche e dell'Antichità - DISSGeA	2
Dipartimento di Studi Linguistici e Letterari - DISLL	2
Dipartimento di Territorio e sistemi agro-forestali - TESAF	1
<b>Totale</b>	<b>23</b>

Fonte: Unipd - Ufficio Ricerca e qualità

### Bando “Starting Package” – Fondazione Cariparo

Nel 2023 ha preso il via l’iniziativa “Starting Package per attrarre ricercatrici e ricercatori eccellenti dall'estero”, finanziata da Fondazione Cariparo con l’obiettivo di favorire il reclutamento di docenti, ricercatrici e ricercatori provenienti dall’estero con la modalità della chiamata diretta o per chiara fama, fornendo loro una dotazione finanziaria disponibile al momento della presa di servizio per la copertura dei costi della ricerca. I docenti e i ricercatori in possesso dei requisiti hanno 60 giorni dalla data di presa in servizio per trasmettere la richiesta di assegnazione dello stanziamento.

Nel corso della prima annualità dell’iniziativa, sono pervenute 13 richieste di assegnazione di Starting Package. Di queste, 3 non possedevano i requisiti di ammissibilità previsti dal bando. Al 31/12/2023 sono stati quindi assegnati 10 Starting Package per un importo totale di 380.000 euro.

Di seguito il riepilogo dei 10 assegnatari di Starting Package nel 2023, i rispettivi importi e i Dipartimenti di appartenenza:

Tabella 7.6 - Starting Package Cariparo assegnati

Beneficiario/a	Dipartimento	Importo (€)
Prof.ssa Chiara Poletto	Dipartimento di Medicina Molecolare	80.000
Dott.ssa Katy Medrano	Dipartimento di Scienze Chimiche	20.000
Dott. Stefano Serafini	Dipartimento di Scienze Storiche, Geografiche e dell'Antichità	20.000
Dott.ssa Fatima Zahra Fakir	Dipartimento di Scienze Economiche e Aziendali	20.000
Dott. Nag Abhijit	Dipartimento di Scienze Chimiche	20.000
Dott.ssa Francesca Arcudi	Dipartimento di Scienze Chimiche	50.000
Dott.ssa Giovanna Luciano	Dipartimento di Filosofia, Sociologia, Pedagogia e Psicologia Applicata	20.000
Dott. Davide Giacomo Marangon	Dipartimento di Ingegneria dell'Informazione	50.000

Beneficiario/a	Dipartimento	Importo (€)
Dott.ssa Martina Calore	Dipartimento di Biologia	30.000
Prof.ssa Giovanna Michelon	Dipartimento di Scienze Economiche e Aziendali	70.000
<b>Totale</b>		<b>380.000</b>

Fonte: Unipd – Area Ricerca e rapporti con le imprese

L’iniziativa, con una dotazione finanziaria inizialmente pari a 900.000 euro e valida fino al 30/06/2024, è stata prorogata al 31/12/2024 aumentando i fondi disponibili a 1.200.000 euro. Con delibera n 210 del 18/07/2023, il CdA dell’Ateneo ha deliberato di approvare 13 proposte di chiamate dirette di studiosi stabilmente impegnati all’estero, di cui 11 potenzialmente in possesso dei requisiti previsti dal bando per l’assegnazione dello Starting Package. La presa di servizio avverrà nel corso della seconda metà del 2024.

### Bando Ricerca Scientifica di Eccellenza 2023

Infine a luglio 2023 la Fondazione CARIPARO ha pubblicato il “*Bando Ricerca Scientifica di Eccellenza 2023*” con lo scopo di sostenere progetti di ricerca eccellenti, originali e innovativi i cui risultati possano generare un impatto significativo nella comunità scientifica di riferimento. I progetti potevano essere presentati esclusivamente da organizzazioni con personalità giuridica, o parti delle medesime, senza scopo di lucro, con sede operativa nel territorio delle province di Padova e Rovigo (Leader). Per ciascun progetto presentato, il Leader doveva indicare alla Fondazione il nominativo di un coordinatore scientifico (Principal Investigator), dipendente a tempo indeterminato dell’organizzazione stessa, che formerà e guiderà un Team di ricerca per realizzare il progetto proposto. Per il sostegno dell’iniziativa la Fondazione CARIPARO ha stanziato un plafond pari a 4.000.000 euro con un contributo massimo di 400.000 euro per i progetti presentati nell’ambito delle aree Scienze Naturali e Ingegneria (PE) e Scienze della Vita (LS) e un contributo massimo di 200.000 euro per i progetti dell’area Scienze Umane e Sociali (SH).

Il processo di selezione avviene in due fasi: presentazione dell’Executive Summary e presentazione del progetto definitivo.

Il dettaglio dei progetti ammessi alla seconda fase è riportato nei [contenuti digitali integrativi](#) (Tabella RIC\_6)

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

Nell’ambito della Programmazione della Regione Veneto l’Ateneo, nel 2023, ha partecipato al bando VENETO FSE+ 2021-2027 Assegni di ricerca Priorità 2 - Istruzione e formazione DGR 553 del 9/05/2023, nell’ambito dell’Obiettivo specifico volto a promuovere il completamento di un’istruzione e una formazione inclusive e di qualità fino al livello terziario (Os F). L’Obiettivo intende supportare azioni per promuovere l’offerta della filiera formativa terziaria e dell’alta formazione attraverso il sostegno ad assegni di ricerca nell’ottica di una maggiore integrazione tra cultura scientifica e d’impresa.

Le azioni rientrano nell’ambito della Strategia di specializzazione intelligente (S3) della Regione Veneto 2021-2027 che prevede 6 ambiti di specializzazione con relative traiettorie:

- a) Smart Agrifood;
- b) Smart Manufacturing;
- c) Smart Living & Energy;
- d) Smart Health;
- e) Cultura e Creatività;
- f) Destinazione Intelligente;

che si intrecciano con i seguenti 4 driver trasversali:

- Trasformazione Digitale (Transizione digitale, interconnessione tra filiere);
- Transizione Verde e Circolare (Economia circolare, ambiente, società e mobilità);
- Capitale Umano (Formazione e competenze, mettere la persona al centro);



- Servizi per l'innovazione e Nuovi modelli di business (Ricerca, comunicazione, organizzazione, MKT, consulenza finanziaria, distribuzione intelligente, servitization, etc.);

e due mission volte a valorizzare quella che è la vision della Regione Veneto nell'orizzonte di medio-lungo periodo:

- Bioeconomy (Biotecnologie; Bioenergie; Idrogeno);
- Space economy (Intelligenza artificiale; Tecnologie quantistiche; Tecnologie spaziali).

Il bando prevedeva lo stanziamento di un totale di 5.000.000 euro per il finanziamento di progetti di ricerca in partenariato con aziende. Le tipologie previste di progetti erano:

- g) Intra-ateneo;
- h) Inter-ateneo (con il partenariato operativo di altri Atenei/Centri di Ricerca del Veneto);
- i) Interregionali (con il partenariato di rete di altri Atenei/Centri di ricerca di altre regioni);
- j) Transnazionali (con il partenariato di rete di altri Atenei/Centri di ricerca esteri).

Sono state presentate 69 proposte progettuali come capofila, per un ammontare totale di 5.063.019 euro e 162 assegni di ricerca della durata di 12 mesi. I dipartimenti e i centri che hanno partecipato al bando sono stati 21. Le proposte progettuali sono state: 39 di tipo intra-ateneo, 5 di tipo inter-ateneo, 11 di tipo interregionale, 14 di tipo transnazionale.

La Regione del Veneto ha finanziato, nel corso del 2023, 17 progetti con l'Ateneo di Padova capofila, per un ammontare complessivo di 1.827.021 euro, e 57 assegni di ricerca. Altri 3 assegni di ricerca sono stati finanziati in progetti che hanno visto l'Ateneo partecipare come partner operativo. Il dettaglio dei progetti finanziati è illustrato nei [contenuti digitali integrativi](#) (Tabella RIC\_7).

I 17 progetti finanziati sono così distribuiti: 7 di tipo intra-ateneo, 2 di tipo inter-ateneo, 2 di tipo interregionale e 6 di tipo transnazionale.

Nell'ambito della Programmazione europea 2021-2027 l'Ateneo ha partecipato a bandi competitivi relativi a fondi strutturali europei. Nello specifico sono stati finanziati nel 2023 i seguenti progetti:

- ECO-GRIP Interreg Italia - Austria del Dipartimento di Ingegneria Industriale (prof. Martina Roso);
- Kras- Carso II Interreg CTE Italia - Slovenia del Dipartimento di Geoscienze (prof. Nereo Preto);
- POSEIDONE Interreg CTE Italia - Slovenia Dipartimento BCA (prof. Sandro Mazzariol);
- TT for Active Ageing FSC 2021-2027 Dipartimento DPCD (prof. Claudia Sandei).

### 7.1.7. Ricerca finanziata da enti internazionali

Complessivamente nel 2023 l'Università di Padova ha vinto 109 progetti finanziati direttamente da enti internazionali per un finanziamento totale di oltre 39 milioni di euro.

Nell'ambito del Programma Quadro europeo Horizon Europe 2021-2027 (HE), nel 2023 l'Ateneo ha registrato complessivamente 74 progetti finanziati per un'entrata finanziaria pari a 34.110.378,07 euro.

Nel I Pilastro di Horizon Europe (Excellent Science) sono stati vinti 49 progetti.

Nel sottoprogramma European Research Council (ERC) a sostegno della ricerca frontiera l'Ateneo ha ottenuto 5 Starting Grant (di cui 1 ha usufruito della portabilità), 1 Consolidator Grant, 1 Advanced Grant e 1 Proof of Concept. Il risultato consolida la performance eccezionale dell'Ateneo, che in questi primi tre anni di attività di HE ha ottenuto, nei 5 schemi di finanziamento sopra citati, ben 24 grant ERC.

Nel sotto-programma Marie Skłodowska-Curie Actions (MSCA), che rappresenta il principale strumento di riferimento per la formazione dottorale e post-dottorato, l'Ateneo ha ottenuto i seguenti risultati:

- Call Post-doctoral Fellowship 2023 (HE-MSCA-PF 2023): 25 progetti finanziati e 25 proposte che hanno conseguito un punteggio maggiore di 85/100 e sono quindi ammissibili per il riconoscimento europeo "Seal of Excellence – Marie Skłodowska-Curie Actions" (SoE). Di queste, 1 è in lista di riserva. 20 ricercatori (10 vincitori e 10 SoE) hanno partecipato all'iniziativa MSCA Marathon@Unipd. In tale



Call MSCA-PF sono state svolte attività di *proof-reading* per 70 delle 98 proposte presentate e l'Ateneo si posiziona nuovamente ai vertici nazionali per numero di *fellowship* ottenute, consolidando un trend positivo che riflette il buon esito dell'investimento strategico dell'Università in iniziative quali la MSCA Marathon@Unipd (nuova edizione 2024 dal 22 al 24 maggio) e il bando MSCA Seal of Excellence@Unipd;

- Call Staff Exchange 2022 (HE-MSCA-SE 2022), i cui risultati sono stati pubblicati nel 2023: 2 progetti finanziati;
- Call MSCA Doctoral Network 2023 (HE-MSCA-DN 2023): sono stati approvati 5 progetti, di cui uno a coordinamento.

Sono inoltre stati finanziati 4 progetti per Infrastrutture di Ricerca (Research Infrastructures – RI).

I risultati relativi ai bandi di ricerca collaborativa del II Pilastro (Global challenges & European industrial competitiveness) e del III Pilastro (Innovative Europe) di Horizon Europe confermano una performance molto positiva per l'Ateneo. Dei 24 progetti vinti, 4 sono coordinati da UNIPD e di questi 2 progetti sono stati finanziati nell'ambito dello schema Pathfinder e dello schema Transition (III Pilastro, European Innovation Council - EIC), estremamente competitivi.

Per quanto riguarda gli ulteriori programmi internazionali di riferimento, diversi da Horizon Europe, l'Ateneo registra 35 progetti approvati per un finanziamento pari a 4.904.808 euro.

Il quadro aggiornato dei finanziamenti assegnati all'Ateneo nell'anno 2023, comprendente anche i progetti presentati su bandi 2022, il cui finanziamento è stato notificato nel 2023, è riportato nella tabella seguente.

Tabella 7.7 - Bandi 2023 (e coda 2022<sup>28</sup>) di enti internazionali: dettagli dei progetti e degli importi finanziati

Pilastro	Sottoprogramma	Azione/Linea di finanziamento	Numero progetti	Importo finanziato (€)
I	ERC	5 Starting Grant (StG) 1 Consolidator Grant (CoG) 1 Advanced Grant (ADG) 1 Proof of Concept (PoC)	8	12.306.784
I	MSCA	Staff Exchange (SE) – Call 2022	2	202.400
I	MSCA	Postdoctoral Fellowship (PF) – Call 2022	5	1.043.220
		Postdoctoral Fellowship (PF)	25	5.437.327
I	MSCA	Doctoral Networks	5	1.816.063
I	RI	Research Infrastructures – Call 2022	1	678.683
		Research Infrastructures	3	434.300
II	Cluster 1	Health	4	2.217.044
II	Cluster 4	Digital, Industry and Space	2	463.625
II	Cluster 5	Climate, Energy and Mobility – Call 2022	3	1.156.459
		Climate, Energy and Mobility	1	354.610
II	Cluster 6	Food, Bioeconomy, Natural Resources, Agriculture and Environment	6	2.656.466
II	Missions	Cancer	1	233.250
		Smart Cities	1	337.500
II	European Partnerships	Joint Undertaking IHI (Innovative Health Initiative) – call 2022	1	1.166.594
		Joint Undertaking SNS (Smart Networks and Services) e GH (Global Health)	2	351.750
III	EIC	Transition	1	1.623.131
III	EIC	Pathfinder Challenges	2	1.375.879
	Horizontal	Widera	1	255.295
<b>Totale progetti Horizon Europe</b>			<b>74</b>	<b>34.110.378,07</b>
European Joint Programme – EJP Rare Diseases			1	199.980
European Partnerships – Sustainable Blue Economy Partnership (SBEP)			1	234.334

<sup>28</sup> Per i progetti segnalati sono riportati sia i risultati della partecipazione a call europee e internazionali del 2023, noti alla data di redazione della relazione, sia gli esiti relativi a call pubblicate nell'anno precedente, che non è stato possibile inserire nella relazione 2022, perché per allora il relativo iter di valutazione non risultava ancora concluso.

European Partnerships – Transforming Health and Care Systems (THCS)	1	299.600
European Partnerships – Innovative SME	1	120.000
Eranet – Green Era Hub	1	120.000
European Partnerships – Water4All – Call 2022	1	249.500
European Partnerships – Biodiversa+ – Call 2022	2	279.567
Fondazioni ed altri enti internazionali	22	2.439.481
Life	2	476.907
European Space Agency (ESA)	1	60.000
KIC EIT (Knowledge and Innovation Community European Institute for Innovation & Technology) Raw Materials	2	425.439
<b>Totale altri programmi europei/internazionali</b>	<b>35</b>	<b>4.904.808</b>
<b>Totale generale</b>	<b>109</b>	<b>39.015.186</b>

Fonte: Unipd - Ufficio Ricerca Internazionale

### Partecipazione alla Knowledge and Innovation Community (KIC) Raw Materials

La Knowledge and Innovation Community (KIC) europea sui Raw Materials, alla quale l'Ateneo partecipa come *core partner* dal 2015, è un consorzio transnazionale che favorisce la collaborazione tra i settori portanti della società dalla conoscenza sulle materie prime. La sua 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 è costituito da più di 160 componenti tra *core* e *associate partners*, provenienti da 22 paesi EU, raggruppati in 6 Co-Location Centers. Il finanziamento totale previsto nel periodo 2015 – 2027 è di circa 370 milioni di euro. Nel 2023 l'Ateneo ha proseguito la gestione dei 4 progetti approvati nei bandi 2019 e 2022 e attivato 2 nuovi progetti per un'entrata finanziaria di competenza dell'anno di 425.439 euro.

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

A seguito della conclusione del precedente bando, che ha permesso di reclutare 39 dottorandi e dottorande nel Ciclo XXXVIII (2022-2023), l'Ateneo ha coordinato il proseguimento del Programma dottorale UNIPhD, iniziativa finanziata dalla Commissione Europea come Azione Marie Skłodowska-Curie Cofunding of regional, national and international programmes - Doctoral Programme (MSCA COFUND – DP), pubblicando un secondo bando per l'assegnazione di 11 borse di dottorato triennali sul Ciclo XXXIX (2023-2024).

L'iter di valutazione di quest'ultimo, svoltosi e completato nel corso del 2023, ha permesso di selezionare e di reclutare complessivamente 13 dottorandi e dottorande internazionali, 2 dei quali sono stati reclutati per riassegnazione di posti vacanti risultati dalle dimissioni di due dottorandi/e del Ciclo XXXVIII. Come previsto dal progetto, tramite i due bandi su due Cicli successivi sono state assegnate complessivamente 50 borse di dottorato triennale.

Nell'ambito del progetto UNIPhD sono stati organizzati i seguenti eventi:

- PhD TRAINING WEEK - Focus on Research Communication, Dissemination and Exploitation, 27 – 30/03/2023;
- ANNUAL NETWORK MEETING - Communicating Research, 9/06/2023;
- UNIPhD WELCOME DAY 30/11/2023.

### Progetto Arqus Research and Innovation

Il progetto Arqus R.I., finanziato nell'ambito della call Horizon 2020 'H2020-IBA-SwafS-Support-1-2020' si è concluso il 31/12/2023.

Durante il triennio di svolgimento, Arqus R.I. ha contribuito allo sviluppo delle attività dell'Alleanza Europea Arqus a cui Padova partecipa dal 2019, rafforzando le azioni di ricerca congiunta ispirate da principi di eccellenza, scienza aperta, trasparenza e impegno verso la società. In particolare l'Ateneo ha contribuito, attraverso le attività del Work Package 3 – Alternative assessment approaches - di cui è stato coordinatore, al complesso dibattito internazionale sulla riforma dei processi di valutazione della ricerca e sulle questioni legate

alle diverse dimensioni della scienza aperta, dibattito tutt'ora in via di sviluppo attraverso le iniziative della coalizione internazionale COARA - Coalition for Advancing Research Assessment alla quale UNIPD aderisce dal 2022.

Nel 2023 le attività di Arqus R.I. hanno registrato una partecipazione attiva dei docenti dell'Ateneo nell'organizzazione e realizzazione di due cicli di webinar sulle pratiche di co-creazione con enti non accademici, un corso online, in lingua inglese, finalizzato allo studio delle strategie per l'interazione delle università con i propri ecosistemi locali, la creazione di una rete di supporto informativo a scopo promozionale della Scienza Aperta (gli Arqus OS Ambassadors). L'Ateneo ha inoltre ospitato un evento internazionale sulla riforma della valutazione della ricerca e la Scienza Aperta al quale hanno partecipato relatori afferenti all'Agenzia Esecutiva dello European Research Council - ERCEA, all'Agenzia Nazionale di Valutazione del sistema Universitario e della Ricerca - ANVUR e alla coalizione CoARA.

Sono state inoltre organizzate diverse attività utili a favorire le collaborazioni scientifiche tra i ricercatori dell'Alleanza Arqus, come il finanziamento di tre ricercatori nell'ambito del bando Arqus Seed Funding@Unipd per meeting propedeutici alla presentazione di proposte di progetto a valere su fondi europei e internazionali e all'organizzazione e realizzazione di due workshops sulle tematiche AI&Climate Change.

Infine sono state presentate sette proposte di progetto in partenariato con docenti delle università Arqus a valere su fondi di finanziamento europei, di cui una è stata finanziata e due sono ancora in fase di valutazione.

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

Nel 2023 il Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale (MAECI) ha pubblicato i bandi per co-finanziare progetti di "Grande Rilevanza" nell'ambito degli Accordi bilaterali di collaborazione scientifica e tecnologica tra l'Italia e i seguenti paesi: Svezia, Germania, Vietnam e Cina.

Sono stati inoltre pubblicati due bandi per il co-finanziamento di progetti nell'ambito dell'Accordo di cooperazione scientifica e tecnologica tra Italia e Israele.

Nel 2023 sono state finanziate due proposte progettuali, presentate rispettivamente nell'ambito del bando Italia-Cina (Dipartimento di Scienze Chimiche, finanziamento UNIPD: 123.500 euro) e del bando Italia-Germania (Dipartimento di Scienze Chimiche, finanziamento UNIPD: 71.000 euro).

### **Informazione e formazione sul Programma Quadro Horizon Europe**

Con particolare riferimento al bando MSCA-PF, nell'ambito delle iniziative denominate "Focus on..." sono state realizzate le seguenti attività finalizzate a sostenere la partecipazione di docenti, ricercatrici e ricercatori interni all'Ateneo alle azioni MSCA, favorire l'attrazione a Padova di scienziate e scienziati internazionali eccellenti, supportare i fellow MSCA-PF finanziati e i dipartimenti nell'avvio dei progetti MSCA:

- HORIZON EUROPE LE AZIONI MARIE SKŁODOWSKA-CURIE (MSCA) - IL WORK PROGRAMME 2023-2024, in collaborazione con APRE (15/3/2023);
- Grant Agreement Preparation, MSCA-PF 2022, (17/2/2023, per i ricercatori finanziati e 22/02/2023 (per il PTA dei dipartimenti ospitanti).

A maggio 2023 è stata organizzata la settima 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.

Inoltre, sono stati organizzati la PhD Week (3-6/07/2023) e due seminari promossi, rispettivamente, dal Dipartimento di Beni Culturali e dal Dipartimento di Studi Linguistici e Letterari rivolti ai dottorandi sul tema dell'internazionalizzazione della carriera.

Per favorire le attività di comunicazione dei fellow MSCA-PF sono stati girati 9 video sul tema "Il mondo della ricerca: da passione a professione" rivolti agli studenti delle scuole superiori. I video sono stati realizzati e promossi nell'ambito dell'iniziativa Science4All.

Per la promozione dei bandi ERC, a ottobre 2023 è stato organizzato un evento dal titolo "Horizon Europe (HE) - le opportunità offerte dallo 'European Research Council'. Principali linee di finanziamento e scrittura di

una proposta di progetto”, in collaborazione con APRE (Agenzia per la Promozione della Ricerca Europea), teso a far conoscere a docenti, ricercatori e ricercatrici dell’Ateneo le opportunità di finanziamento offerte all’interno del programma quadro HE, le linee di finanziamento disponibili, i requisiti di partecipazione e i criteri di valutazione. L’evento ha inoltre visto il coinvolgimento del dott. Daniele Springhetti della European Research Council Executive Agency (ERCEA) in qualità di relatore, e ospitato una tavola rotonda composta da alcuni PI beneficiari di un grant ERC e da valutatori ERC, che hanno offerto suggerimenti e consigli sulla scrittura della proposta progettuale.

A marzo 2023 è stato inoltre organizzato un incontro tra i PI di progetti ERC attivi in Ateneo e il Prorettore alla Ricerca, quale momento di discussione e di confronto modalità e criticità di gestione dei progetti ERC all’interno dell’Ateneo.

A novembre 2023, in collaborazione con APRE, si è svolta la giornata “I finanziamenti per l’innovazione dello European Innovation Council (EIC)”, per favorire la conoscenza tra i ricercatori dei bandi dedicati a tutte le fasi dell’innovazione, dalla ricerca e sviluppo, alla validazione e dimostrazione di tecnologie dirompenti e nei quali l’Ateneo ha finora partecipato con ottimi risultati.

Nel 2023 infine sono state lanciate due edizioni dell’iniziativa #Talent@UNIPD, collegate ai bandi ERC Starting Grant 2024 e Consolidator Grant 2024, afferenti al programma quadro per la ricerca e innovazione Horizon Europe (HE). Il bando #Talents@UNIPD ha l’obiettivo di individuare giovani ricercatrici e ricercatori con un curriculum competitivo e idee progettuali visionarie, per poterli supportare nella partecipazione ai bandi dello European Research Council “Starting Grant” (ERC-StG) e “Consolidator Grant” (ERC-CoG).

Tabella 7.8 - Programma #Talents@UNIPD 2023 - dati riassuntivi

Programma Talents@UNIPD 2023					
Starting Grant ERC call 2024			Consolidator Grant ERC call 2024		
Macro-area	n. candidati	selezionati talent	Macro-area	n. candidati	selezionati talent
SH	18	7	SH	8	6
LS	11	8	LS	3	2
PE	18	9	PE	6	5
<b>Totale</b>	<b>47</b>	<b>24</b>	<b>Totale</b>	<b>17</b>	<b>13</b>

Fonte: Unipd - Ufficio Ricerca internazionale

### Newsletter “Unipd Research Magazine”

Come previsto dall’Action Plan della Carta dei Ricercatori 2021-2023, dal 2021 è attivo “Unipd Research Magazine”, la newsletter informativa dell’Area Ricerca e Rapporti con le Imprese che, con cadenza mensile, promuove le opportunità di finanziamento, le iniziative, i programmi e gli eventi dal mondo della ricerca. Dopo aver recepito i feedback ricevuti tramite il questionario di gradimento somministrato a luglio 2022, l’azione è continuata per tutto il 2023, con un risultato più che positivo. La percentuale di lettura della newsletter per l’anno 2023 oscilla tra il 54% e il 61%.

### Human Resources Strategy for Researchers (HRS4R)

L’Università di Padova è coinvolta nel progetto "Human Resources Strategy for Researchers (HRS4R)".

A seguito del rinnovo del bollino HR "Human Resources Strategy for Researchers (HRS4R)", avvenuto a settembre 2021, l’Ateneo si è impegnato nella realizzazione di un Piano di Azioni per il triennio 2021-2023 che sarà sottoposto a verifica documentale da parte della Commissione Europea a fine 2025.

Per ognuna delle attività previste nel Piano sono stati individuati le Aree e gli Uffici di riferimento, che con cadenza annuale vengono invitati ad aggiornare una scheda di valutazione sullo stato di implementazione delle rispettive azioni. Le schede di monitoraggio riferite a quanto realizzato nel 2022 sono state raccolte a giugno 2023 tramite un Google Form dedicato. I dati raccolti sono stati oggetto di valutazione da parte degli organi preposti, Steering Committee e Working Group, che hanno ritenuto di accogliere, per un numero limitato di azioni specifiche, alcune richieste di modifica non sostanziale di indicatori e contenuti.

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

Il “Regolamento per l’Accesso Aperto alla produzione scientifica dell’Università di Padova” prevede che la produzione scientifica dei ricercatori dell’Ateneo venga resa disponibile ad accesso aperto attraverso l’Archivio Istituzionale PRA – IRIS, nel rispetto delle politiche editoriali per il deposito negli archivi istituzionali, della normativa sul diritto d’autore/copyright e delle licenze d’uso.

Nel corso del 2023, al fine di attuare le direttive del sopraindicato regolamento, in collaborazione con il CAB, sono stati analizzati gli allegati di circa 11.000 pubblicazioni scientifiche e resi disponibili circa 7.000 prodotti ad accesso aperto. Al termine del 2023, il catalogo PRA-IRIS ha superato i 28.000 prodotti Open Access.

A seguito della migrazione di IRIS sulla nuova piattaforma DSpace6 avvenuta nel giugno 2022, per facilitare la fruizione della nuova versione del catalogo da parte di docenti, ricercatori e ricercatrici, sono state riviste e aggiornate le linee guida di utilizzo di PRA. Le nuove linee guida sono state redatte sia in italiano che in lingua inglese per venire incontro alle esigenze del personale internazionale sempre più numeroso in Ateneo.

L’homepage del catalogo è stata riorganizzata in modo da rendere più funzionale la ricerca di informazioni sulla gestione dei prodotti della ricerca: accanto alle linee guida di utilizzo del catalogo, sono state inserite le linee guida, anch’esse riviste e aggiornate, per la compilazione del curriculum scientifico e per la raccolta delle informazioni riguardanti le risorse della ricerca. È stata rinnovata anche la sezione relativa all’Open Access (regolamento, policy, etc.) e al deposito degli allegati nel catalogo.

In un’ottica di miglioramento della qualità del dato, è stato richiesto a Cineca il recupero massivo degli identificativi Scopus e Web of Science delle pubblicazioni al fine di rendere più informative le schede prodotto presenti nel catalogo.

Infine, per supportare il lavoro dei referenti e delle referenti PRA-IRIS di Dipartimento, è stato revisionato il Moodle dedicato al catalogo: sono state inserite nuove sezioni (widget progetti, etc.) e messe a disposizione dei referenti e delle referenti le nuove linee guida per il corretto utilizzo degli indicatori bibliometrici fruibili dal catalogo PRA-IRIS.

## 8. RELAZIONE SUI RISULTATI DELLA TERZA MISSIONE E IMPATTO SOCIALE (L.1/2009) – ANNO 2023<sup>29</sup>

### 8.1. Terza missione e Impatto sociale: il coinvolgimento e lo sviluppo della società e del territorio di riferimento dell'Ateneo

L'impatto sociale è una delle dimensioni strategiche dell'Ateneo focalizzato sullo sviluppo e la gestione di progetti che influenzano l'economia, la cultura, l'istruzione e che riveste particolare rilevanza sia a livello locale che a livello nazionale e internazionale. L'impatto si manifesta attraverso la promozione di eventi culturali, la loro diffusione attraverso vari canali di comunicazione, la valorizzazione del patrimonio artistico, la formazione continua, le iniziative per il benessere della comunità accademica e le attività di trasferimento tecnologico e imprenditoriale: tutte queste attività contribuiscono a migliorare la qualità della vita attraverso cambiamenti nell'economia, nella società, nella cultura, nella salute, nell'ambiente e nella riduzione delle disuguaglianze.

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

L'anno 2023 ha coinciso con la conclusione dei festeggiamenti per l'Ottocentenario ed è stata l'occasione per riaffermare l'importanza dell'impegno pubblico, il *public engagement*, ovvero la divulgazione dei saperi che dev'essere intesa come una partenza, e non come un punto d'arrivo, per continuare a salvaguardare storia e tradizione, che sono nutrimento per il futuro, e per lasciare nuove eredità da coltivare e accrescere.

Nel 2023 l'Università di Padova si è impegnata a concretizzare anche il concetto di "cittadinanza scientifica attiva" offrendo ad un pubblico ampio ed eterogeneo innumerevoli opportunità per accedere a contenuti scientifici sviluppati in Ateneo, attraverso incontri in presenza oppure online mediante altri canali divulgativi.

Tra gli eventi da ricordare del 2023 si segnala la *lectio magistralis* di Giorgio Parisi, Premio Nobel nel 2021 per la Fisica, e gli altri appuntamenti del format *Padua Nobel Lecture* che consente al pubblico di incontrare protagoniste e protagonisti del mondo scientifico e internazionale in tavole rotonde, seminari, dibattiti aperti. Per ulteriori approfondimenti si rinvia alla pagina dedicata (<https://www.unipd.it/universa/universa-padua-nobel-lecture>).

Anche le cerimonie di conferimento di lauree e dottorati ad honorem (<https://www.unipd.it/dottorati-ad-honorem>) hanno contribuito a portare voci autorevoli nello spazio prestigioso dell'Aula Magna "Galileo Galilei" e con le loro testimonianze hanno contribuito alla crescita culturale e sociale del territorio.

Sul tema della "cittadinanza scientifica attiva", ovvero sull'importanza di una cittadinanza formata e informata che sia in grado di affrontare i grandi problemi dell'umanità, dai cambiamenti climatici alle lotte contro la disuguaglianza, si riportano due momenti significativi:

- la *lectio* di Andrea Rinaldo, primo studioso italiano ad essersi aggiudicato lo Stockholm water prize, il "Nobel" dedicato all'acqua, che ha condiviso col pubblico alcune considerazioni su come la gestione delle risorse idriche sia in grado di influenzare a livello globale ambiente, salute e anche differenze sociali (<https://www.unipd.it/news/andrea-rinaldo-lecture-riflesso-nellacqua>);
- il dibattito, con illustri ospiti, per presentare il libro "Per un'unica conoscenza" edito da Il Bo Live che raccoglie saggi e articoli usciti sul giornale dell'Ateneo a firma del caporedattore, il giornalista Pietro Greco prematuramente scomparso nel 2020, che dagli anni '90 si era affermato in Italia come voce attenta e preparata sull'urgenza di informare cittadine e cittadini su argomenti scientifici, spesso percepiti come troppo lontani o complessi (<https://ilbolive.unipd.it/it/event/unica-conoscenza-greco>).

Per quanto riguarda la parità di genere e l'eliminazione della violenza l'Università di Padova, con la collaborazione dei suoi Dipartimenti, Centri e strutture organizza ogni anno numerosi eventi e rassegne rivolti alla comunità accademica e alla cittadinanza in tema di parità, diritti e inclusione. Queste iniziative vengono promosse anche in concomitanza con le principali ricorrenze a livello nazionale e internazionale, quali la

<sup>29</sup> A cura dell'Area Ricerca e Rapporti con le imprese – ARRI e dell'Area Comunicazione e Marketing - ACoM.



Giornata Internazionale della Donna – 8 marzo - e la Giornata Internazionale per l'eliminazione della violenza contro le donne – 25 novembre. Per il dettaglio degli incontri organizzati nel 2023 si rinvia alle seguenti pagine:

- 8 marzo diffuso <https://www.unipd.it/8marzodiffuso>
- Incroci di genere <https://www.unipd.it/incroci-genere>
- Parole e azioni per la parità di genere <https://www.unipd.it/parole-azioni-parita>
- Progetto NERD? (Non È Roba per Donne?) <https://www.unipd.it/progetto-non-roba-donne>

Due festival, infine, si sono confermati come importanti appuntamenti in primavera e in autunno raccogliendo al loro interno format che spaziano dal laboratorio allo spettacolo, dalla conferenza al concerto e indirizzando al mondo della scienza utenti grandi e piccoli:

- *Risvegli* (<https://ilbolive.unipd.it/event/risvegli-2023>) la manifestazione dedicata alla curiosità e alla comunicazione delle scienze su tutte le discipline naturalistiche, che si conferma come un invito alla riflessione e alla consapevolezza che le scelte di oggi sono la realtà di domani. La programmazione proposta, articolata su 5 giornate, ha visto registrare la presenza di 12.116 ingressi all'Orto botanico, di cui 6.260 presenze alle attività diurne, 600 a laboratori e teatro per ragazzi, 337 alle conferenze mattutine;
- *Science4All, la festa delle scienze a Padova* (<https://science4all.it/>) che nell'autunno 2023 ha dedicato alle scuole e alla cittadinanza il Boulevard delle Scienze, un villaggio di stand con 70 postazioni dislocate in centro città e quasi 170 attività per la maggior parte senza prenotazione e a ciclo continuo, che sommate a quelle svoltesi nelle 21 sedi distaccate, hanno visto concretizzarsi il lavoro della quasi totalità dei dipartimenti dell'Ateneo (29 su 32) con un impegno corale dell'Università di Padova. Il cartellone è stato suddiviso in 8 percorsi tematici e 25 argomenti che hanno visto coinvolti più di 450 docenti, ricercatrici, ricercatori e personale tecnico amministrativo che hanno incontrato migliaia di persone nella giornata di sabato 30 settembre. Il programma per le scuole ha poi coinvolto in oltre 112 attività quasi 8.000 persone tra alunne, alunni e docenti accompagnatori aprendo le principali sedi universitarie. Una novità è stata introdotta anche nel programma che si è sviluppato in collaborazione con il Comune di Padova a novembre durante la Settimana della Scienza (<https://scuole.science4all.it/>) con visite guidate, laboratori ed eventi speciali dedicati alle scuole Secondarie di secondo grado e che si sono svolti nella nuova sede del Museo della Natura e dell'Uomo. Il sito dedicato alla cittadinanza ha registrato 57.000 utenti unici e 730.000 visualizzazioni mentre quello destinato alle attività per le scuole ha raggiunto 9.000 utenti unici e 204.000 visualizzazioni durante il periodo della manifestazione. La campagna social ha raggiunto 2.850.000 impressions.

Per la crescita è stato fondamentale anche il ruolo dei canali social di Ateneo, del lavoro sulla stampa e del magazine online *Il Bo Live* (<https://ilbolive.unipd.it/>), che con articoli, approfondimenti, podcast, piattaforme streaming e pubblicazioni hanno consentito di rendere accessibili i contenuti, contribuendo a diffondere attraverso una strategia multicanale i risultati dei propri studi e offrendo l'opportunità di confrontarsi dialogando con il pubblico di società, ambiente, sostenibilità, parità, salute e pace e consentendo la costruzione di una piena cittadinanza scientifica, ossia di una cittadinanza consapevole.

Il magazine, nel ruolo di editore, ha dato alla luce nel 2023 un nuovo volume della collana *Dati, indagini, prospettive*, curato interamente dalla propria redazione di giornaliste e giornalisti dal titolo "Il clima che vogliamo. Ogni decimo di grado conta" (<https://ilbolive.unipd.it/news/il-clima-che-vogliamo-libro-ilbolive>).

Un target allargato ed eterogeneo è stato raggiunto da *Il Bo Live* anche grazie a un lavoro nuovo e proficuo di podcasting (<https://ilbolive.unipd.it/podcast>) e la pubblicazione di tre serie di podcast disponibili sulle principali piattaforme di ascolto gratuite.

Nell'ottica di condivisione del sapere si segnalano anche le 3 edizioni svolte nel 2023 di corsi rivolti al personale tecnico e amministrativo dell'Università per approfondire le proprie conoscenze nel campo dei social media che hanno visto la partecipazione di 150 persone.



Tabella 8.1 - Eventi 2023

	Anno 2023					
	Eventi	Presenze	Utenti durante la diretta	Visualizzazioni al 25/03/2024	Visualizzazioni del sito al 31/12/2023	Utenti unici
Risvegli	1	12.116	-	-	-	-
Science4All	1	22.000	-	-	934.000	66.000
Palinsesto eventi inseriti in IRIS PE	25	4.523	3.898	18.499	-	-
Palinsesto eventi e cerimonie istituzionali	23	21.859	3.646	18.242	-	-
<b>Totale</b>	<b>50</b>	<b>60.498</b>	<b>7.544</b>	<b>36.741</b>	<b>934.000</b>	<b>66.000</b>

Fonte: Unipd - Ufficio Comunicazione per tutti gli eventi e S4A cittadinanza; Unipd - Ufficio Eventi permanenti per Risvegli e S4A scuole

 Tabella 8.2 - Iscritti, visualizzazioni, accessi ai principali canali di comunicazione dell'Ateneo e de *Il Bo Live*

	2023	2022	2021	Variazione % triennio
n iscritti canale Facebook e altri social <i>Unipd e Il Bo Live</i>	595.781	525.288	441.327	35%
n follower di twitter <i>Unipd e Il Bo Live</i>	26.666	24.954	20.079	32,80%
n visualizzazioni canale Youtube <i>Unipd e Il Bo Live</i>	1.180.100	1.392.095	1.251.553	-5,70%
n iscritti canale Instagram <i>Unipd e Il Bo Live</i>	101.046	84.821	68.552	47,40%
n accessi al sito web di Ateneo	36.202.008	11.123.551	18.818.504	-
n iscritti newsletter <i>Il Bo Live</i>	114.278	111.765	85.441	33,75%

Nota: tra il 2022 e il 2023 è cambiata la piattaforma di misurazione del traffico sul sito web, dunque il dato non è confrontabile con quello precedente

Fonte: Unipd - Ufficio Comunicazione

Per quanto riguarda la presenza dell'Ateneo sui diversi canali media nazionali si registra una lieve flessione (-5%) rispetto all'anno precedente, che era coinciso con l'ottocentesimo e quindi straordinariamente denso di eventi con rilievo mediatico. La presenza di Unipd sulla stampa nazionale cartacea si conferma sostanzialmente stabile, con un aumento di circa il 10% per i servizi radiotelevisivi nazionali.

In netto aumento (+17%) la presenza dell'Ateneo sui media esteri rispetto all'anno precedente e +28% rispetto al 2021. Si conferma molto significativo l'impatto mediatico della ricerca Unipd, che consolida reputazione, e attrae studenti e finanziamenti: il totale delle uscite (in termini di articoli su testate locali e nazionali e di uscite audiovideo) del 2023 su 82 argomenti di ricerca (1.683) supera quello del 2022 effettuato su 89 ricerche (1.522).

Le criticità, tramutabili in opportunità, sono legate a due fenomeni:

- pur registrando un andamento stabile per quanto riguarda i media cartacei, l'inesorabile riduzione della diffusione della carta coinciderà con l'incremento degli articoli online sui siti delle testate nazionali, che corrisponderà anche a un maggior numero di lettori raggiunti e di conseguenza ad un maggiore interesse da parte della popolazione studentesca e di eventuali investitori;
- analizzando i report sulle ricerche per Dipartimento, si evidenzia come alcuni Dipartimenti siano molto più efficienti e attenti nel comunicare le proprie attività di ricerca e di servizi rispetto ad altri. Sarà necessario dare maggiore risalto alle attività di ricerca attraverso i media per ottenere un maggiore potere di attrazione sia per quanto riguarda la popolazione studentesca sia in termini di investimenti.

Per maggiori informazioni riguardo all'attività sui media si rinvia ai [contenuti digitali integrativi](#) (Tabelle IS\_1, IS\_2, IS\_3).

Dalla Tabella 8.3 si registra da un lato una flessione del 31,1% rispetto al 2022 della presenza Unipd sulle testate di informazione online nazionale e dall'altro il netto aumento nei servizi radiotelevisivi nazionali (+9,4%) rispetto al 2022.

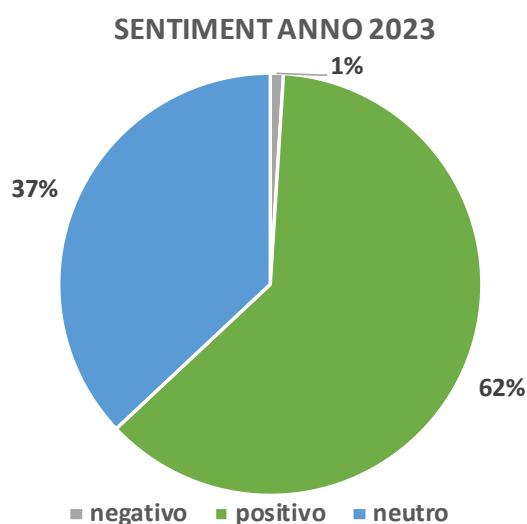
Tabella 8.3 - Uscite (nr.servizi) sui media nazionali ed esteri (articoli, servizi audio video ecc.)

	2023	2022	2021	Variazione 2022/2023
Carta stampata nazionale ed estera	1.798	2.013	1.954	-10,7%
Informazione e approfondimento on line	3.404	4.938	4.731	-31,1%
Agenzie di stampa	856	955	987	-10,4%
Periodici e supplementi	560	710	582	-21,1%
Radio e tv nazionali	1.536	1.404	1.545	9,4%
Radio e tv regionali/locali/internazionali	1.511	-	-	
Testate locali cartacee	6.828	6.473	5.313	5,5%
Testate locali online	2.083	2.967	3.751	-29,8%
<b>Totale</b>	<b>18.576</b>	<b>19.460</b>	<b>18.863</b>	<b>-4,54%</b>

Fonte: Unipd - Area Comunicazione e Marketing

Il sentiment, misurato attraverso l'analisi dei media, risulta sostanzialmente invariato rispetto al 2022 e conferma una positività del 62%, come riportato nel Grafico 8.1.

Grafico 8.1 – Sentiment anno 2023



Fonte: Unipd - Area Comunicazione e Marketing – Settore Stampa

## 8.1.2. La valorizzazione del patrimonio culturale sul territorio

### 8.1.2.1 Il patrimonio museale

#### I risultati di musei scientifici e siti culturali dell'Università di Padova

Gli investimenti dell'Ateneo nell'ambito terza missione hanno consentito di rendere sempre più fruibile, in sinergia tra tutti i siti culturali, un patrimonio unico nel panorama nazionale sia dal punto di vista culturale che scientifico. Di seguito vengono presentati unitariamente i dati di sintesi relativi alla gestione di musei scientifici e siti culturali (nel periodo 2021-2023). Le attività di conservazione, tutela e valorizzazione sono gestite in collaborazione tra i Centri e le Unità organizzative dell'Ateneo secondo criteri di competenza:

- Attività di conservazione e tutela del patrimonio storico-culturale (Centro di Ateneo per i Musei per tutte le collezioni appartenenti al Patrimonio di Ateneo);
- Attività di conservazione e tutela del patrimonio naturalistico (Centro di Ateneo Orto botanico per la conservazione delle collezioni botaniche di piante vive);
- Attività di valorizzazione e promozione culturale (ACOM per Orto botanico e Museo Botanico, Museo della Natura e dell'Uomo, Villa Parco Bolasco, Palazzo Bo e Sala dei Giganti; Centro di Ateneo per i Musei per gli altri musei scientifici).

Nel corso del 2023 è stato inaugurato il Museo della Natura e dell'Uomo, è stato aperto al pubblico il Museo botanico con la sua integrazione nei percorsi di visita dell'Orto botanico patrimonio Unesco e sono state ampliate le esperienze di visita per Palazzo Bo e Sala dei Giganti. A tutto ciò si aggiungono i 44.232 visitatori dei musei scientifici gestiti dal Centro di Ateneo per i Musei comprensivi dei musei fuori Padova (Chioggia e Legnaro) e gli 11.847 visitatori del giardino storico di Villa Parco Bolasco a Castelfranco Veneto, che consentono ai siti culturali dell'Ateneo di raggiungere i 419.576 visitatori.

Tabella 8.4 - Numero di visitatori e giorni di apertura dei musei 2021-2023

MUSEO	Numero visitatori	Giorni di apertura	Numero visitatori	Giorni di apertura	Numero visitatori	Giorni di apertura
	2023		2022		2021	
Orto botanico e Museo botanico (*)	227.305	300	213.965	300	94.649	200
Palazzo del Bo e Sala dei Giganti	85.223	361	63.944	361	27.649	248
Villa Parco Bolasco (Castelfranco Veneto-TV) (**)	11.847	100	17.249	132	10.701	55
Museo della Natura e dell'Uomo (***)	50.969	155	-	-	-	-
Museo dell'Educazione	1.291	45	345	24	365	23
Museo di Geografia	8.931	-	12.078	150	3.361	120
Museo di Macchine "E. Bernardi"	1.090	70	1.150	90	20	1
Museo di Medicina veterinaria (Legnaro-PD)	5.161	220	2.532	145	220	50
Museo G.B. Morgagni dell'Anatomia Umana – Sezione di Anatomia patologica	1.372	90	2.615	100	241	40
Museo Giovanni Poleni	9.383	190	4.170	190	1.650	50
Museo di Scienze archeologiche e d'arte	9.750	303	8.696	268	587	119
Museo degli Strumenti di Astronomia (Asiago-VI)	250	20	450	20	200	20
Museo di Zoologia Adriatica "Giuseppe Olivi" (Chioggia-VE)	7.004	289	5.338	290	1.448	214
<b>TOTALE</b>	<b>419.576</b>	<b>2.143</b>	<b>332.532</b>	<b>2.070</b>	<b>141.091</b>	<b>1.140</b>

(\*) Apertura percorso integrato Orto botanico/Museo botanico dal 13 febbraio 2023. Il numero di visitatori è da intendersi complessivo

(\*\*) Apertura al pubblico per il solo periodo primaverile ed estivo

(\*\*\*) Apertura al pubblico dal 24 giugno 2023

Fonte: Unipd - Area Comunicazione e Marketing

### La conservazione e tutela del patrimonio storico-culturale dell'Ateneo

Il 2023 ha visto la conclusione dei lavori per l'allestimento del Museo Botanico presso la Palazzina del Prefetto dell'Orto Botanico, e del Museo della Natura e dell'Uomo. Il primo, inaugurato a febbraio 2023, consente di valorizzare la visita all'Orto Botanico grazie all'esposizione degli erbari storici e della spezieria storica (un patrimonio di 869.000 reperti, tra fogli d'erbario, alghe e funghi), in collegamento con la Biblioteca storica di medicina e botanica Vincenzo Pinali e Giovanni Marsili.

Il Museo della Natura e dell'Uomo, inaugurato il 23 giugno 2023, riunisce in un percorso innovativo e ambizioso le collezioni dei quattro preesistenti musei di Mineralogia, Geologia e Paleontologia, Antropologia e Zoologia. Con i suoi 4.000 mq di superficie espositiva, il Museo racconta al visitatore una storia planetaria, cominciata più di quattro miliardi di anni fa, che giunge fino ai giorni nostri attraverso lente evoluzioni e repentini stravolgimenti ben raccontati dagli oltre 3.500 oggetti esposti e dal ricco apparato testuale e multimediale.

Anche Palazzo del Bo, che in occasione delle celebrazioni per l'VIII centenario della nascita dell'Ateneo Patavino è stato interessato da importanti e preziose opere di restauro, ha ampliato la possibilità di fruizione del ricco patrimonio integrando la già consolidata modalità di visita guidata per il tour "Palazzo del Bo e il '900 di Gio Ponti" con un nuovo accesso tramite AudioQRcode multilingua. Questa nuova modalità di fruizione del percorso è entrata a far parte della regolare offerta a partire dal 1° novembre 2023.

### Patrimonio storico-culturale dell'Ateneo: accessibilità e inclusione

Nel corso dell'anno i Musei scientifici e i luoghi della cultura hanno rafforzato le loro strategie per l'inclusione, lavorando in sinergia con diversi stakeholder del territorio e promuovendo la realizzazione di percorsi, la predisposizione di strumenti e un'offerta culturale atta a garantire l'accesso e la piena fruizione a tutti del patrimonio universitario.

In particolare sono stati avviati i seguenti progetti sperimentali strutturati in tre grandi linee d'azione:

- accessibilità ed inclusione per le persone con disabilità visiva: grazie alla collaborazione con la Fondazione Hollman, che ha messo a disposizione le sue competenze per la formazione dei nostri professionisti, e con il continuativo supporto dell'Unione Italiana Ciechi e Ipovedenti (UICI) – sezione di Padova – sono state testate e condotte le attività di inclusione dedicate a un pubblico con disabilità visiva, attraverso visite guidate tattili ai Musei dell'Educazione, di Scienze Archeologiche e d'Arte, di Medicina Veterinaria, alle collezioni zoologiche del Museo della Natura e dell'Uomo e al Patrimonio Storico Artistico di Ateneo. Nell'allestimento del nuovo Museo della Natura e dell'Uomo sono stati integrati alcuni specifici supporti alla visita in braille e con audio-descrizione, prevedendo inoltre una serie di modelli tattili nei percorsi di visita (<https://www.musei.unipd.it/it/cam-musei-portata-mano>);
- accessibilità ed inclusione per persone autistiche e per persone con disabilità cognitiva: nell'autunno del 2023 con un finanziamento di Ateneo per i progetti di Terza Missione si è dato avvio al progetto "More Than Words" dedicato a promuovere l'accessibilità del patrimonio museale universitario da parte di persone con disabilità cognitive e/o disturbi dello spettro autistico. Il progetto prevede la realizzazione di percorsi e supporti alla visita in Comunicazione Aumentativa Alternativa, quali didascalie, pannellistica informativa, storie sociali e giochi cognitivi realizzati in collaborazione con cinque ragazzi nello spettro autistico, i "Talents", nonché la prototipazione di un'app in CAA per le diverse fasi di esperienza museale prima-durante-dopo la visita (<https://www.musei.unipd.it/it/cam-formazione>);
- accessibilità ed inclusione per persone che non possono recarsi al Museo per motivi di salute, economici o per altri impedimenti: il progetto "Musei in Valigia" propone una nuova modalità di fruizione del patrimonio culturale, invertendo il normale flusso del visitatore che va al museo per far invece uscire le collezioni ad incontrare nuovi e potenziali pubblici. Il progetto è stato avviato a maggio 2023 in occasione dell'inaugurazione del 20° anno accademico in carcere ed è stato poi portato avanti attraverso una serie di esperienze presso la sede dell'UICI e in alcune scuole del territorio. Per le sue importanti ricadute sociali, "Musei in valigia" ha ottenuto anche una serie di riconoscimenti internazionali, come in occasione della 50° Conferenza annuale del CIMUSET (International Committee for Museums and Collections of Science and Technology), tenutasi in Sud Corea dal 21 al 27 ottobre 2023, dove la proposta ha suscitato grande interesse per la sua originalità e per la sua scalabilità, in quanto con il semplice strumento di una valigia, contenitore ma anche espositore dei reperti, risulta possibile raggiungere una grande varietà di persone che non avrebbero altrimenti l'opportunità di conoscere e godere del nostro patrimonio culturale (<https://www.musei.unipd.it/it/cam-musei-valigia-sbarca-seoul>).

Sul piano dell'offerta culturale dedicata all'inclusione di tutti i pubblici dei siti espositivi sono stati implementati:

- i tour tattili dedicati in particolare alle persone con disabilità visive presso Palazzo del Bo;
- lo sviluppo delle audioguide per l'Orto botanico e per Palazzo del Bo;
- il servizio di interpretariato in Lingua Italiana dei Segni per la fruizione da parte di persone con disabilità uditiva dei percorsi di visita di Palazzo Bo e Sala dei Giganti;
- i servizi di visita a distanza con robot di telepresenza all'interno del Progetto BoBot a Palazzo del Bo;
- la guida CAA per Orto botanico;
- la mappa in braille dell'Orto botanico in collaborazione con la Regione del Veneto.

### Le attività di valorizzazione del patrimonio culturale

Nel 2023 sono state condotte attività di legate all'apertura dei nuovi musei.

In particolare per il Museo della Natura e dell'Uomo sono stati definiti:

- il piano operativo di gestione con la strategia e il posizionamento commerciale;
- le politiche tariffarie e l'integrazione dei siti culturali gestiti nel biglietto integrato Padova, città della Scienza;
- gli indirizzi e degli obiettivi delle azioni di comunicazione e promozione di lancio del Museo;
- gli allestimenti finali (segnaletica, mappe di servizio, ecc.);
- la gestione e startup dei servizi museali per la fruizione pubblica (biglietteria, bookshop e servizi di accoglienza e assistenza al pubblico negli ambienti espositivi, servizi di visita guidata ecc.).

Per quanto riguarda l'apertura al pubblico del Museo botanico, sono state condotte attività di integrazione nei percorsi espositivi dell'Orto botanico delle collezioni esposte con:

- nuovo allestimento multimediale (esperienze multimediali e/o interattive realizzate);
- nuovo allestimento espositivo della biblioteca e della sala didattica e di consultazione
- revisione dei percorsi espositivi attraverso l'integrazione nei percorsi di visita tematici, con formazione delle guide, aggiornamento dell'offerta educativa e realizzazione dell'audioguida multilingue.

Complessivamente l'Orto botanico nel 2023 ha garantito 2.068 visite guidate organizzando 283 laboratori didattici educativi. A partire dal 18 luglio sono state chiuse al pubblico le serre del Giardino della Biodiversità, quale misura di sicurezza a seguito dell'avvio dell'accertamento tecnico preventivo, tuttora in corso, diretto ad approfondire lo stato delle vetrate colpite da alcuni episodi di rottura. Tale misura, come si evince dalla tabella seguente relativa all'andamento mensile delle visite, ha comportato una consistente riduzione del pubblico a partire dal mese di luglio, consentendo il raggiungimento di un risultato comunque positivo (+6,23% sul 2022) a fronte delle rilevanti performance dei primi sei mesi dell'anno.

Tabella 8.5 - Andamento mensile delle visite all'Orto Botanico e variazione percentuale tra il 2022 e il 2023

Orto Botanico	2023	2022	Variazione
Gennaio (*)	4.150	1.796	131,07%
Febbraio (*)	6.816	6.969	-2,20%
Marzo	24.170	14.385	68,02%
Aprile	49.797	34.304	45,16%
Maggio	41.716	38.578	8,13%
Giugno	23.432	19.826	18,19%
Luglio	14.416	14.171	1,73%
Agosto	14.557	18.849	-22,77%
Settembre	16.536	19.019	-13,06%
Ottobre	14.883	24.575	-39,44%
Novembre	9.900	12.549	-21,11%
Dicembre	6.932	8.944	-22,50%
<b>Totale</b>	<b>227.305</b>	<b>213.965</b>	<b>6,23%</b>

(\*) chiusura dall'8 gennaio al 12 febbraio 2023

Fonte: Unipd - Area Comunicazione e Marketing

Per quanto riguarda Palazzo Bo e il Liviano sono state organizzate molteplici iniziative e visite tematiche in occasione di particolari ricorrenze e che non rientrano nella normale programmazione dei quotidiani tour di visita (<https://www.unipd.it/visite-tematiche-bo-giganti>). Nel 2023 sono stati promossi in particolare:

- percorsi tematici "Tracce di..." sono state erogate 38 attività suddivise fra:
  - o Tracce femminili e Tracce femminili junior;
  - o Tracce di Galileo Junior;
  - o Tracce di Halloween;
  - o Tracce goliardiche;
  - o Tracce mediche junior;

- Tour Science4All “Palazzo del Bo arte e scienza”.
- laboratori didattici strutturati: erogate 5 attività laboratoriali in occasione di Science4All
- attività didattico-laboratoriali: erogate 6 attività a disposizione dei gruppi scuola.

Per quanto riguarda il numero dei visitatori, nel 2023 i dati mostrano un incremento, rispetto all'anno precedente, del 33%.

Tabella 8.6 - Andamento mensile delle visite a Palazzo Bo e Sala dei Giganti e variazione percentuale tra il 2022 e il 2023

Palazzo del Bo	2023	2022	Variazione
Gennaio	4.938	2.089	136%
Febbraio	5.558	3.224	72%
Marzo	9.829	4.466	120%
Aprile	10.743	7.066	52%
Maggio	10.129	8.396	21%
Giugno	6.573	4.965	32%
Luglio	5.203	4.558	14%
Agosto	5.642	5.147	10%
Settembre	7.031	6.052	16%
Ottobre	7.137	7.045	1%
Novembre	5.843	5.219	12%
Dicembre	5.498	4.618	19%
Sala dei Giganti	2023	2022	Variazione
Tutto l'anno	1.099	1.110	-1%
<b>Totale</b>	<b>85.223</b>	<b>63.955</b>	<b>33%</b>

Fonte: Unipd - Area Comunicazione e Marketing

La comunicazione relativa alle visite guidate e alla promozione dei beni culturali di Palazzo del Bo e Sala dei Giganti viene alimentata grazie a continui flussi informativi esterni (social media e app VisitUnipd) ed interni (mailing list istituzionali). I followers FaceBook VisitUniPD al 31/12/2023 sono 3.677; per Instagram, i followers VisitUniPD al 31/12/2023 si sono attestati a 3.681 con 4.010 account raggiunti. L'App VisitUnipd conta più di 1.000 download.

Un altro mezzo efficace di comunicazione, legato alle attività VisitUniPD, è rappresentato dalle concessioni per le riprese foto/video e per l'utilizzo e la riproduzione delle immagini dell'Università di Padova che contribuisce alla diffusione e alla conoscenza del patrimonio dell'Ateneo. Nel corso del 2023 sono state 106 le pratiche di concessione istruite. Di particolare interesse si segnalano le riprese effettuate con camera 360°, per il progetto 800VR <http://hit.unipd.it/800-vr>.

### 8.1.2.2 Il Sistema Bibliotecario di Ateneo

Per quanto riguarda le attività del Sistema Bibliotecario di Ateneo è opportuno ribadire che l'attuale quadro normativo nazionale di riferimento non definisce nella sua effettiva realtà il ruolo che le biblioteche accademiche svolgono nella cornice della Terza missione. La maggior parte delle attività svolte dalle biblioteche (e dagli archivi) non è stata inserita da ANVUR 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 sostanzialmente tradizionale e comunque non allineata con la complessa realtà delle biblioteche accademiche contemporanee. In riferimento a questo si sottolinea come l'*Indagine sulle Biblioteche delle Università statali* diffuso dall'ISTAT nel 2019 dettagli invece 9 ambiti di attività relativi alla “terza missione” delle Biblioteche accademiche, tra i quali si rilevano tra gli altri, le convenzioni per la reciprocità dei servizi (es. con altre biblioteche non universitarie), l'offerta di corsi di educazione degli adulti e formazione continua (*lifelong learning*) ed il supporto ai ricercatori nella disseminazione ad accesso aperto delle pubblicazioni di ricerca.



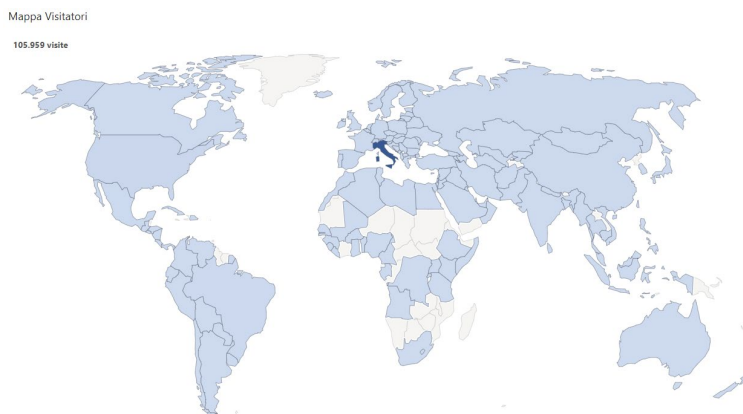
Nel corso del 2023, le attività di produzione di beni pubblici connesse al compito di gestione del patrimonio e delle attività culturali che le Biblioteche assolvono accanto alla missione di supporto alla didattica e alla ricerca sono state particolarmente numerose: 124 eventi realizzati tra presentazioni di libri, *reading* letterari, mostre bibliografiche, visite guidate. Una ulteriore misura per capire l'utilizzo delle Biblioteche nel corso del 2023 deriva dalle prenotazioni registrate tramite l'applicazione Affluences che sono state ben 1.011.601.

Le attività e iniziative di Public engagement che rientrano nell'ambito della valorizzazione del patrimonio culturale dell'Ateneo sono state focalizzate essenzialmente su tre linee d'azione:

- lo sviluppo e la valorizzazione del patrimonio culturale e delle collezioni storiche;
- il supporto al paradigma Open Science e Citizen Science;
- l'impegno pubblico attraverso l'organizzazione di mostre, esposizioni temporanee, presentazioni di libri, partecipazione ad eventi culturali e di divulgazione scientifica.

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 di 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 già caricati negli anni precedenti, nel 2023 sono stati inseriti in Phaidra e resi accessibili in rete 1.396 nuovi documenti digitali. Attualmente la piattaforma contiene circa 58.420 documenti totali. 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. Le visite web a PHAIDRA nel corso del 2023 sono state 105.959, provenienti pressoché da tutti i Paesi del mondo (Grafico 8.2).

Grafico 8.2 - Mappa dei visitatori di PHAIDRA nel 2023

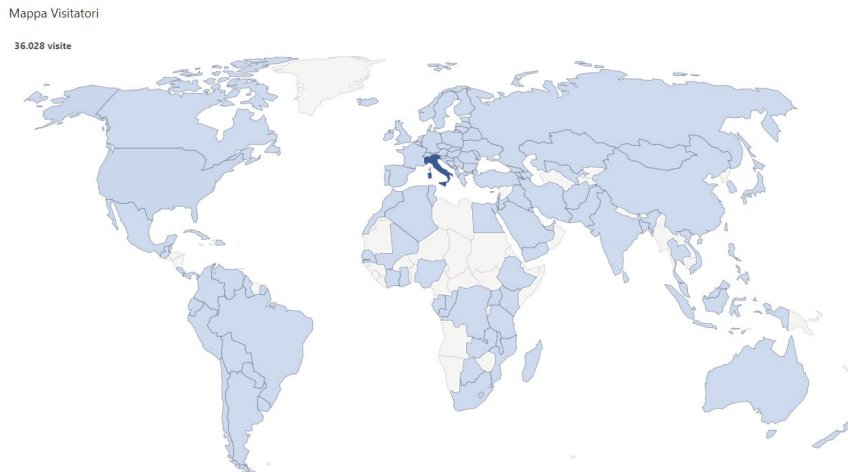


Fonte: Unipd – Sistema Bibliotecario di Ateneo

Per quanto concerne le mostre virtuali, finalizzate alla promozione del patrimonio culturale dell'Ateneo e alimentate con gli oggetti digitali conservati su Phaidra, nel 2023 il CAB ha continuato a fornire il servizio di accesso e di manutenzione della piattaforma Movio (<https://mostre.cab.unipd.it/index/>) sui propri server. Il sito web delle mostre nel corso del 2023 ha fatto registrare 33.103 visite, circa 7.000 in più del 2022, con la distribuzione geografica riportata nel Grafico 8.3.



Grafico 8.3 - Mappa dei visitatori delle mostre virtuali nel 2023



Fonte: Unipd – Sistema Bibliotecario di Ateneo

Gli utenti esterni (ovvero tutti coloro che non rientrano fra gli utenti istituzionali dell'Ateneo e che siano maggiorenni) hanno utilizzato nel 2023 le Biblioteche dell'Ateneo prendendo in prestito 19.773 volumi, pari al 12,6% del totale dei prestiti effettuati. Il numero è decisamente in aumento rispetto a quello dell'anno precedente. 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 2023 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 (Sistema Bibliotecario Nazionale Polo Universitario Veneto), garantendo l'accesso e la formazione necessaria al gestionale Alma. Il Polo SBN PUV composto da 53 biblioteche (Tabella 8.7) disponeva nel 2023 di un patrimonio librario di poco più di 3.600.000 volumi.

Tabella 8.7 - Le Biblioteche del Polo SBN PUV

Tipologia	N.
Biblioteche di Ateneo	20
Biblioteche Comune Padova	12
Biblioteche Religiose	6
Biblioteche Specialistiche (musicali, CNR, ecc.)	11
Biblioteche Statali	4
<b>Totale</b>	<b>53</b>

Fonte: Unipd – Sistema Bibliotecario di Ateneo

Il Sistema Bibliotecario di Ateneo (SBA) è composto da 5 Biblioteche Centrali e 15 Biblioteche Disciplinari raggruppate in 3 Poli Bibliotecari. Il Sistema Bibliotecario d'Ateneo dispone inoltre di un deposito librario centralizzato, situato fuori città e include 5 sedi universitarie distaccate, parte integrante dell'Università: Bressanone, Treviso, Conegliano, Rovigo, Vicenza.

Per quanto riguarda i servizi, nel 2023 le biblioteche dello SBA hanno fornito a prestito ai propri utenti 156.766 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 667 ore e 5.260 partecipanti. Assai ampio è stato il ricorso all'erogazione a distanza di questi corsi tramite la piattaforma ZOOM dell'Ateneo.

Nella Tabella 8.8 sono riassunti i dati principali del Sistema Bibliotecario di Ateneo; è da segnalare che i dati del 2021 risentono della pandemia COVID19. Tutti i dati sullo SBA sono disponibili al seguente link <https://bibliotecadigitale.cab.unipd.it/chi-siamo/informazioni-sba>.

Tabella 8.8 - Dati sul Sistema Bibliotecario di Ateneo - confronto triennio 2021-2023

DATI SU BIBLIOTECHE – SBA	2023	2022	2021
Biblioteche (unità amministrative)	20	20	20
Punti di servizio	30	31	31
Ore medie di apertura settimanale delle biblioteche	54	54	45
Posti lettura nelle biblioteche	2.669	2.402	2.468
Postazioni dedicate ai disabili	17	16	17
Postazioni Informatiche per l'utenza	226	222	248
Prestiti agli utenti	156.766	138.317	124.214
Prestiti interbibliotecari (attivi e passivi)	2.837	2.581	2.391
Document delivery (attivi e passivi)	7.884	7.499	9.341
Ore di corsi di formazione all'utenza	667	580	744
Partecipanti ai corsi di formazione	5.260	3.707	4.839
Patrimonio librario stimato	2.238.823	2.214.842	2.204.658
Monografie	1.583.688	1.561.606	1.542.567
Abbonamenti a periodici cartacei	2.139	2.214	2.206
Periodici elettronici a pagamento	103.445	60.203	59.372
Libri elettronici a pagamento	638.467	401.122	276.962
Documenti digitali caricati nell'anno in Phaidra*	1.396	22.293	5.068
Articoli scaricati dai periodici elettronici	3.294.361	3.198.640	3.147.306
Banche dati disciplinari totali	884	845	862

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

Fonte: Unipd - Elaborazione dell'Ufficio Controllo di gestione su dati dal Report Tecnico CAB – dati 2023

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 2023 sono stati analizzati (manualmente e tramite API) 12.646 articoli depositati nel deposito istituzionale Padua Research Archive (PRA) e ne sono stati validati per l'Accesso aperto 10.466<sup>30</sup>.

Sempre in questo ambito, il Sistema Bibliotecario ha curato la diffusione ad accesso aperto dei dati della ricerca, pubblicando 53 set di dati nell'archivio Research Data Unipd, pubblicamente accessibile all'indirizzo <http://researchdata.cab.unipd.it/>.

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

La finalità strategica delle attività di fundraising e merchandising è quella di consolidare lo spirito di appartenenza, partecipazione e identità collettiva con l'Università di Padova. La ricerca di nuovi accordi e sinergie con realtà istituzionali, territoriali, economiche, imprenditoriali e sociali favorisce la collaborazione e la *reputation* del brand Unipd a livello nazionale e internazionale.

#### Fundraising

Il fundraising è uno strumento importante per co-finanziare iniziative legate a tutte e tre le missioni dell'Università ed in particolare alla terza missione: le università possono infatti raccogliere fondi per progetti

30 Riferimento: Banca dati Iris - articoli Open Access estratti e rilasciati a Uff. Ricerca e Qualità.

che hanno un impatto positivo sulla comunità locale, sostenendo iniziative culturali, promuovendo la ricerca applicata e sviluppando programmi che rispondono alle esigenze della società, anche attraverso strumenti di partecipativi come il crowdfunding (ovvero donazioni online). In questo contesto, il fundraising non è solo una fonte di finanziamento, ma anche un modo per stabilire e consolidare relazioni significative con il territorio, le imprese e altri attori della comunità. Contribuisce all'implementazione di progetti che possono avere un impatto tangibile sulla società e sulla regione in cui l'università è radicata.

In linea con gli anni precedenti, anche nel 2023, l'Ateneo ha quindi coinvolto e sollecitato aziende, fondazioni, istituzioni, enti, ordini professionali e persone attivando collaborazioni e interventi attraverso donazioni e sponsorizzazioni riportate in dettaglio alla pagina dedicata (<https://www.unipd.it/sostieni>).

La raccolta fondi nel 2023, comprensiva anche dell'incasso relativo alla campagna del 5x1000, è stata di 1.358.626,72 di euro.

Tabella 8.9 - Raccolta fondi suddivisa per ambiti (confronto 2022 e 2023)

Ambito	Ammontare (€)	
	2023	2022
Studentesse e studenti	475.236	381.690
Ricerca scientifica	622.333	412.468
Iniziative culturali	190.572	336.600
Patrimonio artistico	70.486	257.209
<b>Totale</b>	<b>1.358.627</b>	<b>1.387.967</b>

Fonte: Unipd - Ufficio Fundraising

Tabella 8.10 - Raccolta fondi 2023 suddivisa per campagne

Campagna di fundraising	Ammontare (€)
5 x 1000	411.555
Premi di studio e tesi	357.650
Donazioni	257.320
Sponsorizzazioni in denaro per palinsesto eventi	122.000
Museo Botanico	70.486
Borse di studio Students at risk	39.314
Bosco degli 800 anni	38.302
Borse di studio "Unipd 4 Afghanistan"	37.000
Assegno di ricerca di Intesa Sanpaolo per Dip. Cardio Toraco Vascolare	25.000
<b>Totale</b>	<b>1.358.627</b>

Fonte: Unipd - Ufficio Fundraising

Per quanto riguarda il 5x1000, nel 2023 l'Ateneo ha ricevuto i fondi della campagna realizzata l'anno precedente declinata in tre diverse immagini: salute, pianeta e future generazioni. L'incasso ricevuto è stato di 411.555 € (più alto rispetto all'incasso del 2022 di € 385.328) un dato importante che per la prima volta colloca l'Ateneo di Padova nella top 3 delle università italiane per il 5x1000.

Per quanto riguarda le iniziative organizzate e le attività di stewardship, fondamentali per fidelizzare e coltivare le relazioni con i donor e rendicontare in maniera trasparente l'utilizzo e l'allocazione dei fondi ricevuti si rinvia alla pagina dedicata <https://www.unipd.it/sostieni/etica-trasparenza>.



Fonte: Unipd - Ufficio Fundraising

### Merchandising

Nel 2023, il merchandising UNIPD Store ha registrato ricavi per complessivi € 729.517 confermando un andamento positivo, seppure in leggera flessione rispetto all'anno precedente (Tabella 8.11). A tal proposito si segnala che il 74% degli incassi del 2023 di Palazzo Bo, pari a 548.426 euro, derivano da vendite "pure", ovvero al netto degli acquisti interni e che il target studenti si conferma essere il principale acquirente (si veda Grafico 8.4).

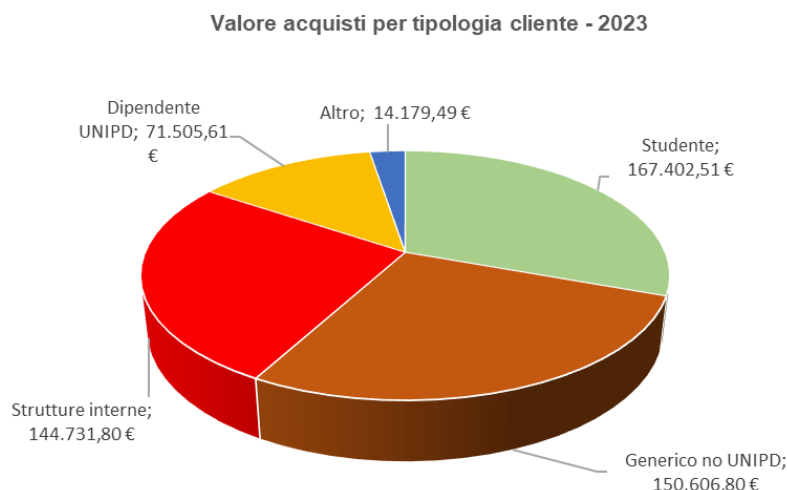
Le strategie di brand identity hanno continuato sullo sviluppo di nuovi capi di abbigliamento per valorizzare il sigillo e il nome dell'Università, oggettistica per turisti in sinergia con il ticket office, accordi in co-brand con marchi riconosciuti. Oltre a questo si è prestata maggiore attenzione a prodotti sostenibili come i prodotti (borse, zaini, tazze e mug) in materiali (tessuti e pvc) riciclati. Inoltre anche nel 2023 si conferma fondamentale il supporto dei canali social unipdstore Instagram, Facebook e Tik Tok per veicolare i prodotti e le campagne di marketing ed avvicinare sempre più giovani al merchandising universitario.

Tabella 8.11 - Incassi merchandising nel triennio 2021-23

Merchandising	Incassi (€)		
	2023	2022	2021
Unipd Store Palazzo Bo (iva inclusa)	548.426	691.130	594.246
Bookshop Orto Botanico (iva inclusa)	156.657	136.693	92.175
Store Museo della Natura e dell'Uomo (iva inclusa)	24.434	/	/
<b>Totale</b>	<b>729.517</b>	<b>827.823</b>	<b>686.421</b>

Fonte: Unipd - Area Comunicazione e Marketing

Grafico 8.4 - Dettaglio clienti UNIPD Store Palazzo Bo



Fonte: Unipd - Area Comunicazione e Marketing

### 8.1.4. Il benessere dei dipendenti e degli studenti

In linea con l'obiettivo trasversale alle missioni istituzionali dell'Ateneo, che fa riferimento all'ambito Persone e Risorse e nel quale è evidenziato l'impegno nella promozione di azioni volte a migliorare la salute e il benessere delle persone che vivono l'Ateneo, anche nel 2023 l'Ateneo ha continuato a promuovere e implementare importanti iniziative finalizzate al miglioramento del livello di benessere psico-fisico del personale e delle studentesse e studenti, e a stimolare quei fenomeni di aggregazione sociale che favoriscono il benessere psicologico nel posto di lavoro e di studio, potenziando i servizi per il tempo libero, per la cultura e le attività sportive.

In particolare, nel 2023 tutte le iniziative sono tornate ad essere proposte esclusivamente in presenza ad eccezione di alcune che hanno mantenuto la modalità blended per favorire una più ampia partecipazione, e si è assistito ad una più ricca proposta di iniziative di benessere sia per il personale che per le studentesse e gli studenti, riuscendo a coinvolgere un numero sempre maggiore di persone rispetto agli anni precedenti.

Il 2023 ha infatti visto nascere nuovi progetti: il corso di Gestione della Voce rivolto a docenti universitari finalizzato ad alleggerire e ottimizzare il carico vocale dei docenti universitari che quotidianamente utilizzano la voce come strumento professionale, evitandone l'alterazione causata da un abuso (surmenage), attraverso esercizi specifici, gli incontri di Meditazione per il personale di Ateneo e i due nuovi corsi dedicati invece alle studentesse e agli studenti di Soft Skills tra rugby e arte e di Yoga tenuto in lingua inglese, con l'obiettivo di coinvolgere sempre più anche la comunità studentesca internazionale.

Complessivamente, nel corso del 2023, sono state realizzate 70 iniziative, gratuite e svolte fuori dall'orario di servizio, che hanno coinvolto complessivamente 1.839 persone, in aggiunta alle oltre 60.000 visualizzazioni delle attività online. Le iniziative sono monitorate attraverso indagini di customer satisfaction, finalizzate al miglioramento continuo delle attività proposte. I risultati evidenziano un elevato grado di soddisfazione e utilità percepita (4,54, su scala da 1 "estremamente insoddisfacente" a 5 "estremamente soddisfacente"). La maggioranza delle valutazioni dei rispondenti (93%) ritiene inoltre che le iniziative di benessere e sport promosse dall'Ateneo impattino positivamente sul loro benessere psicofisico in ambito lavorativo.

Esclusivamente per il personale sono state realizzate complessivamente 43 iniziative, con un coinvolgimento di 922 persone, di cui 115 nel servizio di University Corporate Wellness, attivato presso il Dipartimento di Scienze Biomediche, che rappresenta un unicum a livello nazionale ed è finalizzato alla valutazione posturale e dello stato di forma fisica della persona con indicazioni per un'attività fisica personalizzata. Inoltre, grazie alla realizzazione del progetto di digitalizzazione della scheda di esercizi, ciascun dipendente può accedere da qualsiasi dispositivo digitale alla propria scheda ed è in grado di visualizzare i referti degli esami strumentali svolti, accedere alla scheda di esercizi personalizzati, visualizzare i video dimostrativi appositamente creati. Continuano i corsi di Ginnastica Posturale rivolti al personale, che hanno svolto almeno una valutazione posturale presso il Servizio University Corporate Wellness, e le attività gratuite di Yoga, Tai Chi Chuan, Qi Gong e altre discipline con comprovati benefici per il benessere di tutto il personale.

Tabella 8.12 - Partecipanti ai progetti dedicati al personale universitario

Progetti di Ateneo per il personale	2023	2022	2021
Yoga	200	167	223
Tai Chi Chuan	35	55	73
Qi Gong	145	153	194
University Corporate Wellness Service	115	114	150
Ginnastica Posturale (nell'ambito dello University Corporate Wellness)	83	69	37
Educhef per il personale	289	133	155
Gestione della voce (per il personale docente) – novità 2023	19	-	-
Incontri di meditazione – novità 2023	36	-	-
<b>Totale</b>	<b>922</b>	<b>691</b>	<b>832</b>

Fonte: Unipd - Ufficio Public engagement

Nel 2023 è proseguito 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" finalizzato a monitorare e valutare l'impatto dei corsi per il personale nel migliorare il benessere e la qualità della vita delle persone. Da inizio progetto sono state coinvolte complessivamente 792 persone di età compresa tra i 21 e i 68 anni. I risultati mostrano una riduzione pre-post dei sintomi fisiologici dell'ansia; una riduzione della frequenza di preoccupazioni generalizzate, intrusive e disturbanti; una maggiore consapevolezza dei benefici della cooperazione e una migliore salute fisica, oltre a una riduzione dell'ansia di stato dall'inizio alla fine della lezione del corso.

Inoltre, nel 2023 è stato introdotto anche il "gruppo di controllo" (persone che hanno richiesto di partecipare ai vari corsi di Benessere e Sport in Ateneo, ma che non sono riusciti a frequentarli, in quanto non utilmente collocati nei posti a disposizione), finalizzato a valutare l'efficacia attraverso il confronto dei risultati nei gruppi (chi frequenta i corsi e chi non li ha mai frequentati).

Esclusivamente per le studentesse e gli studenti sono state realizzate complessivamente 20 iniziative, con un coinvolgimento di 1250 persone, di cui 813 nel progetto SleepRhythm UniPd, iniziativa con cui l'Università di Padova si è proposta di monitorare e valutare la qualità e gli orari di sonno, anche in relazione alla prestazione accademica. Una prima pubblicazione è stata presentata sulla rivista internazionale *Frontiers in neuroscience* 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'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 8.13 - Partecipanti ai progetti dedicati agli studenti

Progetti di Ateneo per gli studenti	2023	2022	2021
Galeoni storici	12	11	-
Dragon Boat	25	15	-
Vela	30	20	16
Bici	-	1	-
PCU Games	35	55	67
Canottaggio	120	114	91
EduChef	64	92	-
Doppia Carriera Studente-Atleta	108	86	39
Yoga and Wellness at University – novità 2023	27	-	-
Le Soft Skills prendono corpo. Tra rugby e arte le competenze trasversali per affrontare il lavoro e il quotidiano – novità 2023	16	-	-
<b>Totale</b>	<b>437</b>	<b>394</b>	<b>213</b>

Fonte: Unipd - Ufficio Public engagement

Nel 2023 sono state realizzate complessivamente 7 iniziative pubbliche aperte a tutta la comunità accademica e a tutta la cittadinanza con un coinvolgimento di 416 persone, in aggiunta alle 49.560 visualizzazioni ai materiali online completamente gratuiti e a libero accesso.



Tabella 8.14 - Visualizzazioni materiali online

Visualizzazioni materiali online	2023	2022	2021
UniPDSport	16.096	16.022	15.886
Video lezioni Qi Gong, Tai Chi e Yoga	13.016	12.939	12.840
Video ricette Educhef studenti	12.573	11.732	8.202
Video lezioni Educhef per il personale	3.101	2.005	254
Progetto MUOVITID-19	4.774	4.737	4.634
<b>Totale</b>	<b>49.560</b>	<b>47.435</b>	<b>41.816</b>

Fonte: Unipd - Ufficio Public engagement

In occasione delle iniziative più importanti previste per “Padova Città Europea dello Sport 2023”, l’Ateneo ha rinnovato la sua presenza alla storica Padova Marathon e alla Pink Run, la corsa non competitiva riservata alle donne, con l’obiettivo di sostenere le associazioni territoriali attive nel sociale.

Tabella 8.15 - Partecipanti alle iniziative pubbliche

Eventi pubblici	2023	2022	2021
Maratone	145	161	100
Pink Run	65	100	-
EduChef	120	98	142
Canottaggio	-	55	46
Scholares vagantes - Staffetta ciclistica europea 800 anni	26	211	-
Avvio squadra Sitting volley	-	11	-
Premiazioni squadre remiere di rappresentanza	60	-	-
<b>Totale</b>	<b>416</b>	<b>636</b>	<b>288</b>

Fonte: Unipd - Ufficio Public engagement

### 8.1.5. 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 8.16 - Servizio Civile triennio 2021-2023

Volontarie e Volontari	2023	2022	2021
Servizio Civile Universale	37**	60**	43
Servizio Civile Digitale	4	-	-
Servizio Civile Regionale	2	3	13*
<b>Totale</b>	<b>41<sup>#</sup></b>	<b>63</b>	<b>57</b>

\* dei 27 previsti nel 2020 e avviati nel 2021, in 13 hanno completato il servizio

\*\* il dato si riferisce al numero di operatrici ed operatori volontari in servizio alla data del 31/12 dell’anno di riferimento

<sup>#</sup> non sono considerati i volontari del Servizio Civile Regionale, in quanto hanno terminato nel mese di novembre 2023

Fonte: Unipd - Ufficio Public engagement



Nel 2023 l'Ateneo ha portato a termine la prima esperienza di Servizio Civile Regionale per il partenariato presso la Fondazione Cini con 2 volontari su 3 avviati nell'anno precedente. Riguardo al Servizio Civile Universale nel 2023 sono stati avviati 44 operatrici e operatori volontari, di cui 13 impegnati presso 8 Enti Partner e 31 presso le sedi dell'Ateneo, per un totale di 7 progetti.

Sempre nel 2023, per la prima volta, l'Università di Padova ha partecipato al bando di Servizio Civile Digitale (SCD) in qualità di Ente Capofila, presentando complessivamente 4 progetti (uno per ente) per un totale di 22 posti, di cui 4 per l'Ateneo che sono stati avviati nel mese di novembre. Gli enti interessati dalla co-programmazione sono stati il Comune di Padova, il Centro Servizi Volontariato di Padova e Rovigo e il Consorzio Veneto Insieme di Confcooperative. (al 31 dicembre erano attivi in 41 volontari, di cui 4 del SCD).

Nel 2023 in riferimento al Servizio Civile Universale è stata gestita la chiusura di 7 progetti, avviati nel 2022 e portati a termine da 55 operatrici e operatori volontari, di cui 24 impegnati presso 11 Enti Partner e 31 presso le sedi dell'Ateneo.

### **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). Dal 2022, per la prima volta, è presente come portavoce di CSEV un componente dell'Università di Padova, pertanto l'Ateneo, oltre a svolgere il ruolo di coordinamento e rappresentatività regionale, riveste anche un ruolo nella Consulta Nazionale per il Servizio Civile Universale.

Le iniziative realizzate sono riportate nei [contenuti digitali integrativi](#) (Tabella IS\_4).

La capacità di fare rete nell'ambito del volontariato ha consentito all'Ateneo di interfacciarsi direttamente con altri enti presenti sul territorio e, per la prima volta, è stata realizzata in condivisione tra diversi enti oltre all'erogazione della formazione generale per coloro che hanno iniziato il Servizio Civile Regionale, avviato il 30 novembre 2022, anche le giornate di apertura e di chiusura dell'esperienza prevedendo il coinvolgimento della Regione Veneto – Direzione Servizi Sociali, Famiglia, Minori, Giovani e Servizio Civile.

L'Ateneo ha partecipato alla parte progettuale e attuativa del fondo formazione-informazione della Regione: si tratta di fondi che dal Dipartimento per le Politiche Giovanili e il Servizio Civile Universale sono destinate alle Regioni, le quali, a loro volta, possono avvalersi di altre realtà locali per definirne gli impieghi. Per il nostro Ateneo il ruolo nella gestione del fondo è stato preponderante, in quanto, essendo un ente di formazione e inserito nella Consulta Regionale, ha avuto l'onere di progettare, organizzare e realizzare diverse iniziative formative per tutto il territorio veneto.

Tali attività, iniziate nel 2022, sono proseguite nel 2023 e riguarderanno anche parte del 2024. Tra queste attività, una nota di interesse va posta all'Ateneo per essere stata incaricata a svolgere una ricerca sul Servizio Civile a livello regionale che ha avuto come obiettivo generale l'indagine delle ricadute che l'esperienza di Servizio civile ha sulle traiettorie biografiche di giovani operatrici e operatori volontari che hanno svolto il Servizio civile dall'anno 2016/2017 al 2022/2023. In particolare, sono state esplorate le dimensioni relative alla sfera personale, alle aspettative, all'orientamento al futuro, alle forme di cittadinanza attiva e alla partecipazione al mercato del lavoro.

Il coinvolgimento dell'Ateneo nelle iniziative di Terza Missione inerenti il volontariato ha visto la sottoscrizione di un accordo tra l'Università di Padova e il Comune di Padova per l'attivazione dei PUC (Progetti Utili alla Collettività) che prevedono di impegnare persone segnalate dai Servizi Sociali Comunali e/o dal Centro per l'Impiego di Padova, beneficiarie di Reddito di Cittadinanza o delle successive misure di sostegno al reddito previste, residenti nel Comune di Padova e che abbiano sottoscritto il Patto per l'Inclusione Sociale o il Patto per il Lavoro. Il coinvolgimento prende in considerazione le competenze professionali del beneficiario e le incrocia con quelle acquisite in ambito formale e informale. I progetti così strutturati possono consentire di favorire la crescita della coesione sociale e lo sviluppo di comunità. Presso l'Ateneo sono stati presentati due progetti; uno per il Centro di Ateneo per le Biblioteche (CAB), per un massimo di 3 persone, che prevede come attività: il trattamento dei documenti, la gestione degli scaffali, il riordino, il supporto alle attività di prestito allo spostamento libri tra biblioteche, l'accoglienza del pubblico, la distribuzione di materiali promozionali e il

supporto alla realizzazione di eventi. Un secondo progetto riguarda il Centro di Ateneo per i Musei (CAM), per massimo 1 persona, che si occupi di riordino del materiale d'archivio, distribuzione di stampati per i musei, supporto alla documentazione di video/foto delle collezioni e attività di accoglienza e assistenza del pubblico, in occasione di eventi promossi dalla direzione del Centro. A seguito delle novità normative, intercorse a fine 2023 che hanno limitato l'applicazione del precedente Reddito di Cittadinanza, è stato possibile attivare esclusivamente un contratto presso il CAM in data 18 dicembre 2023.

## 8.1.6. Le Attività di rapporto con le imprese

### 8.1.6.1 Le attività di trasferimento tecnologico e rapporti con le imprese

L'impatto sociale dei risultati della ricerca viene perseguito anche attraverso la diffusione della cultura del trasferimento tecnologico e il potenziamento dei rapporti con le imprese. L'Ateneo nel 2023 ha consolidato e ampliato 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 2023 è continuata l'attività di protezione dei risultati della ricerca dell'Ateneo, attraverso il deposito di privative industriali (brevetti e marchi) a nome dell'Università. L'attività brevettuale dell'Ateneo ha registrato nel 2023 il deposito di 20 nuove domande di brevetto. La tabella seguente riassume i depositi dell'ultimo triennio.

Tabella 8.17 - Domande di brevetto depositate nel triennio 2021-2023 per dipartimento di afferenza del docente proponente

Dipartimento o Centro	2023	2022	2021
Agronomia Animali Alimenti Risorse Naturali e Ambiente	2	-	2
Biologia	1	3	1
Fisica e Astronomia "Galileo Galilei"	-	1	-
Ingegneria Civile, Edile e Ambientale	-	-	1
Ingegneria dell'Informazione	3	4	2
Ingegneria Industriale	5	5	8
Matematica	-	-	2
Medicina	-	2	3
Medicina Animale, Produzioni e Salute	1	2	1
Medicina Molecolare	1	1	-
Salute della Donna e del Bambino	-	-	2
Scienze Biomediche	2	2	-
Scienze cardio-toraco-vascolari e sanità pubblica	1	1	1
Scienze Chimiche	2	-	2
Scienze Chirurgiche Oncologiche e Gastroenterologiche	-	1	1
Scienze del Farmaco	-	3	1
Tecnica e Gestione dei Sistemi Industriali	1	-	2
Biomedicina comparata e Alimentazione	-	-	-
Territori e Sistemi agroforestali	1	-	-
Neuroscienze	-	1	-
Scienze Economiche e Aziendali	-	-	-
Psicologia Generale	-	1	-
Centro Ricerche Fusione	-	1	-
Centro Human Inspired Technology HIT	-	1	-
<b>Totale</b>	<b>20</b>	<b>29</b>	<b>29</b>

Fonte: Unipd - Ufficio Terza Missione e Valorizzazione della ricerca

Oltre ai brevetti, nel 2023 sono stati registrati tre marchi a nome dell'Università raggiungendo un totale di 37 marchi registrati attivi.

È proseguita l'attività di valorizzazione della proprietà intellettuale attraverso licenze della proprietà intellettuale dell'Ateneo, tramite la Fondazione Unismart ottenendo 4 contratti di licenza negoziati da Unismart in base al mandato esclusivo ad essa conferito in materia di valorizzazione della Proprietà Intellettuale dell'Università (2 contratti riguardano brevetti, 2 contratti riguardano know-how non brevettato - linee cellulari).

Sono stati inoltre stipulati 5 contratti di cessione di brevetto derivanti da attività di ricerca commissionata direttamente da aziende ai dipartimenti.

Tabella 8.18 - Entrate da valorizzazione di brevetti nel triennio 2021-2023 (dati di cassa)

Fonte dell'entrata	2023 (€)	2022 (€)	2021 (€)
Entrate da licenze di brevetti a titolarità dell'Università stipulate nell'anno	66.000	2.750	5.000
Entrate da licenze di brevetti a titolarità dell'Università stipulate negli anni precedenti	137.548	78.460	31.624
Entrate da cessioni di brevetti da ricerca commissionata ai Dipartimenti	28.250	81.960	126.960
<b>Totale</b>	<b>231.798</b>	<b>163.170</b>	<b>163.584</b>

Fonte: Unipd - Ufficio Ragioneria

Inoltre, nel 2023 sono state registrate entrate per 2.019.751 euro derivanti dalla licenza di un brevetto di cui è titolare un docente dell'Ateneo che, ai sensi del Regolamento brevetti, ha versato all'Università il 40% dei proventi netti percepiti.

### Accordi sulla proprietà intellettuale dei progetti PNRR

Tra fine 2022 e il 2023 si è aggiunta un'intensa attività di revisione delle Linee Guida di gestione della proprietà intellettuale e dei Bandi a Cascata sempre per la parte della proprietà intellettuale relativa ai progetti finanziati dal PNRR, in particolare quelli riguardanti partenariati comprendenti un rilevante numero di aziende i cui interessi non sempre sono in linea con quelli degli enti di ricerca. In particolare, sono stati esaminati e negoziati con gli Hub gli accordi relativi al Centro Nazionale Agritech, al Partenariato Esteso 11 sul "Made in Italy circolare sostenibile" e PE 8 sulle "Conseguenze e sfide dell'invecchiamento". Sono state inoltre elaborate le Linee-Guida sulla Proprietà intellettuale da utilizzare nei progetti PNRR in cui l'Ateneo è coordinatore dell'Hub, con particolare riferimento all'Ecosistema dell'innovazione I-NEST.

### Promozione e Valorizzazione della Ricerca

L'Ateneo ha svolto un ruolo attivo nell'ambito di NETVAL, associazione di università italiane ed enti pubblici di ricerca non universitari con l'obiettivo di valorizzare la ricerca nei confronti del sistema economico ed imprenditoriale, di cui l'Università di Padova è socia. L'Ateneo ha partecipato alla Annual Conference NETVAL 2023, tenutasi a Monopoli, BA, dedicata al settore Aerospaziale.

Nell'ambito del Master KEI - Intellectual Property Valorisation for Knowledge Exchange & Impact in collaborazione con l'Associazione Netval ed il Ministero delle Imprese e del Made in Italy (MIMIT-UIBM), l'Università di Padova ha ospitato un modulo e ha svolto attività di docenza relativa agli aspetti legali e contrattualistici del Knowledge Transfer.

### Knowledge Share - sezione brevetti

Nell'anno 2023 è continuata l'attività di promozione dei brevetti attraverso la pubblicazione di schede divulgative all'interno del portale [Knowledge-share.eu](https://knowledge-share.eu) oltre alla 'Vetrina di Brevetti', la pagina web istituzionale dedicata interamente ai brevetti dell'Università di Padova disponibili per attività di valorizzazione con l'aggiunta di 20 nuove schede descrittive. La pagina consente di effettuare ricerche per settore o per anno di deposito della domanda di brevetto. Attualmente sono presenti su Knowledge-share.eu 101 schede di brevetti di titolarità dell'Università di Padova o in contitolarità con altri enti.

## Innovation Fair

L'8 giugno 2023 si è tenuta, presso la sede di Le Village by CA Triveneto, la seconda edizione dell'Innovation Fair organizzata dalla Fondazione UniSMART con l'obiettivo di favorire la nascita di relazioni tra il mondo industriale e le competenze dell'Ateneo, aprendo le porte dell'ecosistema dell'innovazione di Padova. Durante la fiera hanno esposto le loro tecnologie 11 gruppi di ricerca e sono stati presentati 21 brevetti. Hanno potuto presentare le loro attività gli spin-off SpinLife, M3E, Inova-lab, Opigeo e BBSof. Oltre a numerosi partecipanti istituzionali e rappresentanti di categoria, erano presenti 59 imprese.

## Comunicazione

L'Ateneo ha curato la stesura delle schede promozionali dei brevetti che vengono pubblicate su Knowledge Share e dei contenuti delle schede promozionali del bando Uni-Impresa, destinate a promuovere il progetto presso imprese del territorio potenzialmente interessate a collaborare con i team di ricerca dell'Ateneo.

## Bando UTT

A seguito della pubblicazione (settembre 2022) da parte del MISE del Bando per il finanziamento di progetti di potenziamento e capacity building degli Uffici di Trasferimento Tecnologico (UTT), l'Università ha presentato una richiesta di finanziamento per il progetto Knowledge and Innovation Scouting and Support – acronimo: KISS 2022 - che prevede il rinnovo di una figura di *Knowledge Transfer Manager*, già attiva nel settore Trasferimento di Tecnologia grazie ai finanziamenti degli anni precedenti, oltre all'attivazione di una nuova figura detta *Innovation Promoter*. L'Università di Padova è stata ammessa al finanziamento per entrambe le figure, per un biennio a partire da luglio 2023.

## Bando IPA 2023

Il Ministero delle imprese e del Made in Italy ha indetto il bando di concorso "Intellectual Property Award 2023" 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) che prevede un premio per il brevetto più innovativo per ciascuna delle categorie Med tech, Climatech, Agritech, The Energy of the Future, The Future from the Space, The Future of the City. A dicembre 2023 l'Università di Padova ha presentato 9 candidature di brevetti aventi i requisiti per la partecipazione alla selezione. Nel 2024 si attendono gli esiti della selezione.

## PoC@Unipd2022

Il Programma "Proof of concept dei brevetti dell'Università di Padova – PoC@Unipd2022" è stato presentato dall'Ateneo in risposta al bando del Ministero delle Imprese e del Made in Italy, a valere su fondi PNRR, con la finalità di favorire il trasferimento sul mercato delle tecnologie sviluppate dall'Ateneo tramite il finanziamento di attività volte ad innalzare il livello tecnologico dei brevetti selezionati nell'ambito del Programma. L'Ateneo di Padova conta, infatti al suo attivo circa 190 famiglie brevettuali che compongono un portafoglio di circa 300 titoli di proprietà industriale, di cui oltre 150 estesi anche all'estero (in Europa e negli Stati Uniti principalmente). Tuttavia, di queste famiglie brevettuali solo poche sono attualmente oggetto di trattativa con aziende interessate o sono già state concesse in licenza, spesso perché hanno un TRL<sup>31</sup> troppo basso e quindi si tratta di tecnologie ancora ad alto rischio e poco interessanti per le imprese. Il Programma, del valore complessivo di 730.000 euro, è stato finanziato con 490.000 euro dal MIMIT e con un cofinanziamento di 240.000 euro dall'Ateneo. Nel 2023 l'Università di Padova ha identificato i brevetti che potenzialmente potevano accedere al Programma PoC e pubblicato un bando interno che ha registrato 18 domande, valutate da una commissione di esperti che ha selezionato 8 brevetti/progetti ai quali è stato assegnato un finanziamento di 90.000 euro ciascuno. I progetti finanziati sono stati avviati tutti entro il 31/12/2023.

Il dettaglio dei progetti PoC finanziati è riportato nei [contenuti digitali integrativi](#) (Tabella IS\_5).

<sup>31</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.

### Attività di formazione in materia di tutela della IP

Nei mesi di ottobre e novembre 2023 è stato organizzato un ciclo di incontri, con riconoscimento dei crediti formativi, rivolto a tutte le ricercatrici e ai ricercatori nonché al personale amministrativo dell'Università coinvolto nei processi di tutela e valorizzazione dei risultati della ricerca generati nel nostro Ateneo.

I seminari sono stati videoregistrati e i materiali resi disponibili alla pagina Moodle dedicata. Queste le tematiche affrontate nei 5 incontri:

- 03/10/23 -Open Innovation e valorizzazione dei risultati della Ricerca; Trend tecnologici mondiali - Patent Landscape. (134 partecipanti);
- 17/10/23 Brevetti, software e intelligenza artificiale; Il software: uso e punti chiavi nella valorizzazione (165 partecipanti);
- 24/10/23 Brevettare in ambito Life Science (118 partecipanti);
- 07/11/23 Come compilare la proposta di brevetto; Come effettuare una ricerca di anteriorità (112 partecipanti);
- 21/11/23 Accordi di riservatezza NDA (UVR);
- Accordi per lo scambio di materiali e dati MTA (136 partecipanti).

Interventi presso corsi di dottorato:

- 4/7/23 PhD Educational Week "Research, Intellectual Property and Exploitation: the PhD perspective" Studenti di dottorato internazionali;
- 6/2/2023 Corso di Dottorato del Dipartimento di Ingegneria Industriale "Valorizzazione della Ricerca e Spin off dell'Università di Padova";
- 19/05/202 Giornata di formazione organizzata dal DTG - "La Valorizzazione dei Risultati della Ricerca".

### Accordo quadro con ENI

Il 23/04/2021 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 definisce i termini e le condizioni contrattuali in base alle quali Eni o società affiliate potranno stipulare dei contratti applicativi con l'università sui macrotemi di interesse degli ambiti sopra menzionati. L'accordo quadro è entrato in vigore il 01/05/2021 con una durata di 36 mesi ed è stato prorogato al 24/04/2026. L'importo totale degli ordini di lavoro (ODL) confermati da ENI/Versalis/Eniprogetti alla fine del 2023 è di euro 1.656.006. I dipartimenti coinvolti negli ODL sono: Matematica, Biologia, Ingegneria Industriale, Geoscienze, Ingegneria Civile edile e Ambientale, il centro Levi Cases, il centro Ricerche e Fusione Nucleare, Ingegneria dell'Informazione, Ingegneria delle tecniche di gestione, il dipartimento di psicologia (Dpss). I docenti dell'Ateneo hanno, inoltre, presentato 42 proposte spontanee alcune delle quali sono in fase di valutazione da parte di Eni e consociate.

### Start Cup Veneto 2023

La ventiduesima edizione di Start Cup Veneto, con un montepremi complessivo del valore di 40.000 euro, ha visto l'importante contributo di alcuni sponsor tra cui, per la prima volta, Hub Rete di Verona, progetto promosso dal Ministro per lo Sport e i Giovani e affidato a Invitalia SpA.

Sono state presentate 60 idee imprenditoriali e tra queste ne sono state selezionate 25 per partecipare alla semifinale. I semifinalisti sono stati coinvolti in una specifica sessione formativa che si è tenuta il 6 giugno a Verona presso l'Hub Invitalia.

Il Comitato Tecnico Scientifico ha poi selezionato i 15 finalisti che hanno partecipato al Programma di Accelerazione, dal 27 al 29 giugno 2023, curato da Hub Rete di Verona; durante il Programma i gruppi hanno avuto l'opportunità di partecipare a lezioni laboratoriali e, con il supporto di professionisti del settore dell'innovazione, del business e della gestione societaria, formatori ed esperti consulenti, di sviluppare

competenze specifiche utili alla redazione del Business Plan e alla realizzazione del video pitch, entrambi strumenti essenziali di presentazione di una “business idea”. La finale si è svolta il 26 ottobre presso Le Village.

I settori tematici nei quali potevano essere presentati progetti erano:

- 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;
- “Culture, Creativity & Inclusive Society”- Prodotti e/o servizi innovativi orientati ai settori dell’economia creativa, sociale, circolare e della sostenibilità o che afferiscono agli ambiti umanistici.

Di fondamentale importanza, per il loro apporto in qualità di valutatori esperti nei vari settori e per il decisivo contributo economico, è stata la presenza dei seguenti sponsor: 2FWater Venture, Bio4Dreams, Bit Mobility, Culture4Life, Digital Restaurant, Fondazione IUAV, Crédit Agricole Italia, Le Village by CA Triveneto e Fondazione Unismart. Un partner storico di Start Cup Veneto, Startcube, ha assegnato un premio speciale consistente nella partecipazione gratuita al percorso di incubazione annuale di Start Cube, un’occasione a per i partecipanti di confrontarsi con startup già avviate e professionisti di alto livello nel mondo dell’innovazione.

Nell’edizione di Start Cup Veneto 2023, i 5 team vincitori, nel caso di costituzione di una start up, otterranno ciascuno un premio che va da 4.000 a 8.000 euro. Ai 5 vincitori assoluti si affiancano i vincitori per categoria premiale, che hanno ricevuto subito un premio del valore di 2.000 euro da investire nella loro idea. I 5 vincitori assoluti di Start Cup Veneto 2023, come per il passato, hanno partecipato al “Premio nazionale per l’innovazione 2023”, che si è svolto a Milano tra il 30 novembre e il 1 dicembre 2023.

Il premi di categoria sono stati vinti da:

- AUAV per la Categoria Cleantech&Energy, assegnato da Bit Mobility, (Unmanned Aerial Vehicle) Veicolo completamente autonomo per infrastrutture industriali e rilevamento di campi agricoli (Unipd);
- DRILLY per la Categoria Culture creativity and inclusive society, assegnato da Fondazione IUAV, Piattaforma che semplifica la vita del cittadino tramite l'affitto condiviso di strumenti;
- ATENA per la Categoria ICT, assegnato da Bit Mobility, Ambiente Cyberfisico Collaborativo per l'Ecosistema Odontoiatrico (Unipd);
- ASTEASIER per la Categoria Industrial, assegnato da 2FWaterVenture, Nuovi processi biotecnologici per la produzione sostenibile di pigmenti e omega-3 per l’acquacoltura e la nutraceutica (Univr);
- DICETECH per la Categoria Life Science, assegnato da Bio4Dreams, Analisi e consulenza avanzate di dati di risonanza magnetica e integrazione del framework AMICO in scanner clinici (Univr).

I vincitori assoluti di Start Cup Veneto edizione 2023 sono:

- 1° “ASTEASIER” di Univr (valore del premio: euro 8.000)
- 2° “QUALYCO” di Univr (valore del premio: euro 7.000) Assistente intelligente per il controllo qualità;
- 3° “ATENA” di Umipd (valore del premio: euro 6.000);
- 4° “DRILLY” dello IUAV (valore del premio: euro 5.000);
- 5° “DICE TECH” di Univr (valore del premio: eEuro 4.000) Analisi e consulenza avanzate di dati di risonanza magnetica in scanner clinici, UNIVR.

### **GISU (Guangzhou International Sister-City Universities) Urban Innovation and Entrepreneurship Competition - edizione 2023**

La Urban Innovation and Entrepreneurship Competition, giunta alla sua quarta edizione, è una *business plan competition* organizzata dall’Associazione GISU (Guangzhou International Sister-City Universities), in particolare da uno degli atenei partner, che ne ospita poi l’evento finale. Il tema della *business plan competition* è la promozione dello sviluppo urbano sostenibile tramite l’innovazione scientifica e tecnologica. Nel 2023 la



fase finale della competizione si è tenuta per il secondo anno consecutivo a Padova. Dopo la fase di selezione dei progetti imprenditoriali da parte degli atenei coinvolti, il 9 novembre 2023 presso la sala dell'Archivio Antico di Palazzo del Bo a Padova, si è tenuto l'evento conclusivo della Competition con la premiazione dei team finalisti.

Le categorie premiali erano suddivise in start-up teams (realità già avviate) e concept teams (idee imprenditoriali da sviluppare). Ai vincitori della prima categoria sono andati i premi forniti dagli sponsor Start Cube e Le Village: tre percorsi di sviluppo imprenditoriale presso i due incubatori di startup. Mentre per i vincitori della categoria concept teams, la sfida si è concentrata su un montepremi del valore di oltre 35.000 euro. La partecipazione alla Finale di Padova da parte degli atenei dell'Alliance GISU e dei team in gara è avvenuta in modalità duale, in presenza e online. 6 Università hanno partecipato attivamente selezionando più di 30 team. Il Judging Panel (formato da rappresentanti degli Atenei coinvolti) ha selezionato i vincitori.

Nella categoria startup teams i vincitori sono stati:

- Boan Leading innovator in new antimicrobial and anti-adhesive medical coatings, Guangzhou University (Primo premio);
- Zah Biofuel , Durban University of Technology (Secondo premio);
- Puailan The domestic leading bio-based biodegradable super fabric, Guangzhou University, (Terzo premio).
- Nella categoria dei concept teams i vincitori sono stati:
- Carbon-Eating Bricks, Guangzhou University (Primo premio);
- The Ferrite Core—Breakthroughs on Mn-Zn Ferrites for the Substitution of Alloy on the Electric Automobiles, Guangzhou University (Secondo premio);
- Chi Solutions, University of Coimbra(Secondo premio);
- Chip Heat Manager—Multi-conditions high limit composite liquid absorbing wick micro heat pipe for chip temperature control, Guangzhou University (Terzo premio);
- Tension Intelligent—Photovoltaic Defect Detection Solution Leader, Guangzhou University (Terzo premio);
- WasteX, Università di Padova (Terzo premio).

### **Contamination Lab Veneto (C-Lab)**

Nel 2023 è stata realizzata la sesta edizione del 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 euro all'anno le edizioni del 2021, del 2022 e del 2023.

Lo scopo del C-Lab è di realizzare cicli annuali di didattica innovativa della durata 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.

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 tipo esperienziale di 24 ore 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. 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", il quadro europeo della competenza "imprenditorialità".

All'edizione 2023 hanno partecipato 54 studenti che hanno realizzato 10 progetti abbinati ad altrettante sfide progettuali lanciate da aziende partner. Al termine del percorso i progetti dei C-Labbers vengono valutati da una giuria di esperti e i tre team vincitori dei premi messi in palio sono stati:

- Primo classificato: TopGum con la sfida lanciata dall'azienda Perfetti Van Melle. Il team ha ideato un tour virtuale educativo e coinvolgente per gli studenti, arricchito da elementi di gamification, quali quiz a scelta multipla e icone interattive, completato dall'esperienza sensoriale della SweetBox: un kit fisico che contiene materie prime, semilavorati e prodotti finiti del processo produttivo del chewing gum;
- Secondo classificato: Henosis con la sfida lanciata da Piano Green del Gruppo Fos. Il Team Henosis ha rivoluzionato l'approccio al Microcosmo mirando a renderlo accessibile a un vasto pubblico: Hub 4 Future è un innovativo ambiente di condivisione fornito di attrezzature specializzate e di personale qualificato. L'hub, mediante l'utilizzo del Microcosmo di Piano Green, permetterà di condurre ricerche su vegetali in diverse condizioni climatiche. I risultati del progetto includono un'analisi di mercato dettagliata, un solido caso aziendale per modelli di vendita "service" con valutazioni di fattibilità tecnica, economica e strategica per Hub4Future. Sono state inoltre realizzate rappresentazioni 2D e 3D del progetto, insieme a presentazioni e video promozionali;
- Terzo classificato;The Peak con la sfida lanciata dall'azienda Zamperla-Atmo-Sphere è una giostra innovativa che permette agli utenti di esplorare la natura circostante con la massima libertà di movimento. Il deliverable di progetto comprende il concept Atmo-Sphere, value proposition, customer journey, un'attenta analisi della fattibilità tecnica e finanziaria, un'analisi dei rischi e un piano di contingenza.

### 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 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. Il team del 2023 era composto da 13 studenti provenienti da 9 nazioni.

Nel periodo gennaio-giugno 2023 è stato offerto al team Enactus Padova un training di 10 ore a supporto dello sviluppo dei progetti di innovazione, con 5 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.

La National Competition del 2023 è stata organizzata presso l'Università di Trento con la partecipazione di 20 team finalisti. Il team patavino ha presentato il progetto VIMINI, piattaforma che funge da punto di contatto tra privati cittadini che coltivano frutta e verdura con coloro che sono interessati ad acquistare cibo locale. Facendo ciò, si ridurrà la necessità di intermediari, ad esempio per la logistica; il processo sarà più conveniente rispetto all'acquisto da catene di supermercati, volte al guadagno più che alla sostenibilità. L'obiettivo è quindi ridurre lo spreco domestico di cibo organico promuovendo il ritorno alle proprie radici, la comunità. Per la prima volta l'Ateneo patavino ha raggiunto la fase finale della competizione arrivando tra i primi 4 migliori progetti su

20. La Competition è stata vinta dal team dell'Università di Milano. Nell'autunno del 2023, il team si è riorganizzato ed ha iniziato il reclutamento per il nuovo gruppo che parteciperà alle attività del 2024.

### Accordo di collaborazione con Cassa Depositi e Prestiti Venture Capital

Nel 2023 sono stati sottoscritti 2 ulteriori accordi quadro di collaborazione nell'ambito dei fondi Technology Transfer finanziati CDP Venture Capital SGR S.p.A., una società pubblica di investimento che ha l'obiettivo di rendere il venture capital un asse portante dello sviluppo economico e dell'innovazione del Paese, creando i presupposti per una crescita complessiva e sostenibile dell'ecosistema venture capital. I poli di trasferimento tecnologico, nati per favorire la nascita di startup tecnologiche innovative fondate sui risultati della ricerca, a cui ha aderito l'Università di Padova sono: Extend (settore Farma, accordo sottoscritto nel 2022), Galaxia (settore Aerospazio), Farming future (settore Agritech). Nel 2023 sono stati presentati complessivamente 12 progetti di cui tre sono entrati nella fase di Due Diligence.

Per promuovere l'iniziativa e portare a conoscenza dei ricercatori dell'opportunità sono stati organizzati i seguenti eventi promozionali con la partecipazione dei rappresentanti di Cassa Depositi e Prestiti e dei Partner imprenditoriali:

- Extend 29 maggio (Aula Morgagni Medicina): 25 presenti;
- Extend 31 maggio (Aula Magna Vallisneri): 20 presenti;
- Extend maggio-giugno: interventi presso i Dipartimenti di area medica in occasione dei CdD;
- Galaxia 4 ottobre (Aula Magna Lepschy del DEI): 13 presenti e 9 online;
- Farming Future 5 ottobre (Aula Magna del complesso Agripolis): 25 presenti.

#### 8.1.6.2 Imprenditorialità accademica

##### Spin-off universitari

Nell'anno 2023 risultano attivi 61 spin-off universitari, su un totale di 95 costituiti. La Tabella 8.19 illustra l'andamento degli spin-off universitari negli ultimi 3 anni.

Tabella 8.19 - Spin-off costituiti o riconosciuti nel triennio 2021-2023 per dipartimento

Dipartimento	2023	2022	2021
Ingegneria civile, edile e ambientale		1	
Ingegneria dell'Informazione			1
Ingegneria Industriale		1	
GeoScienze			1*
Matematica	1*		
Medicina		1	
Scienze del farmaco			
Scienze economiche ed aziendali			1*
Territorio e Sistemi Agro-Forestali			1
<b>Totale</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>4</b>

\* società già costituita e riconosciuta a posteriori come spin-off dell'Ateneo

Fonte: Unipd - Ufficio Terza Missione e Valorizzazione della ricerca

##### Azioni volte a supportare la nascita di nuovi spin-off

- Percorso di formazione sul tema della creazione d'impresa. Al fine di favorire e consolidare l'imprenditorialità accademica attraverso la creazione e la crescita di spin-off e startup e attraverso azioni che potenzino l'occupabilità di studentesse e studenti in linea con il Piano strategico, l'Ateneo ha attivato un percorso di formazione dedicato ai docenti, al personale tecnico-amministrativo e agli studenti (in particolare di dottorato), che si avvarrà di interventi di esperti forniti da Netval (Associazione delle università ed enti di ricerca per il trasferimento delle conoscenze) e da Start Cube (incubatore universitario di imprese) e si andrà ad integrare con le attività trasversali di sostegno

all'imprenditorialità che sono previste nell'ambito del progetto i-NEST Ecosistema dell'innovazione finanziato dal PNRR, di cui l'Università di Padova è il capofila. Il programma è stato avviato in data 29 novembre con il workshop "Dalla Ricerca all'impatto: strumenti e tecniche per la valorizzazione imprenditoriale" organizzato in collaborazione con l'Associazione Netval che ha visto la partecipazione di 28 ricercatori dell'Ateneo.

- Sportello Informativo (Roadshow). Nell'ambito della convenzione siglata tra Università degli Studi di Padova e Start Cube, incubatore universitario di impresa che incentiva l'auto-imprenditorialità all'interno dell'Ateneo, a supporto dei team che intendono costituire uno spin-off, ha preso il via il servizio di sportello, gratuito per il personale dell'Università di Padova, che mette a disposizione esperti di startup per ricevere un feedback sull'idea di impresa e sulla fattibilità economica, per conoscere gli step di validazione del progetto e ragionare su eventuali opportunità di fundraising. A sostegno di tale iniziativa, nel corso del 2023 sono stati organizzati alcuni incontri di presentazione degli strumenti di supporto per coloro che intendono avviare uno spin-off universitario, durante i quali è stato illustrato il servizio di sportello e il percorso di accompagnamento rivolto agli interessati. Le attività di sportello erogate, consistenti in incontri conoscitivi per raccolta dati e informazioni e incontri di pre-incubazione successivi all'incontro conoscitivo, sono un totale di 55. I Team che hanno usufruito di questo servizio sono un totale di 20.

### Azioni volte a favorire la crescita e lo sviluppo di spin-off già costituiti

In ottica di promozione dell'imprenditorialità accademica, l'Ateneo ha intrapreso alcune azioni al fine di supportare gli spin-off nella valorizzazione delle proprie attività in termini di impatto sociale, culturale, economico e ambientale e quindi incentivare le opportunità di crescita e la connessione tra domanda e offerta.

#### Accordi con enti strumentali dell'Ateneo

A supporto degli spin-off l'Ateneo nel 2023 risultano attivi i seguenti accordi:

- accordo con Start Cube – l'incubatore universitario di imprese gestito dal Galileo Visionary District - che fornisce una serie di servizi per supportare la nascita e la crescita di progetti d'impresa innovativi, siano essi in fase di ideazione oppure già costituiti in spin-off; le attività di supporto ai nuovi spin-off consistono in incontri dedicati informativi e formativi con i docenti che intendono avviare un progetto imprenditoriale, seguiti poi dalla redazione del Business Plan per le idee in grado di trasformarsi in progetti di impresa. Per gli spin-off già costituiti è previsto un affiancamento personalizzato per supportarli nella crescita sul mercato;
- accordo con la Fondazione Unismart al fine di realizzare congiuntamente il progetto denominato "Community degli spin-off dell'università di Padova".

#### Collaborazioni con associazioni del territorio

Una partnership strategica per la connessione tra gli spin-off e l'ecosistema imprenditoriale locale è quella con le associazioni industriali del territorio e con le confederazioni della piccola e media impresa. A seguito di tavoli di lavoro per individuare le aree di comune interesse e pianificare una serie di eventi di presentazione degli spin-off dell'Università di Padova alle imprese del territorio, che si terranno a partire dal 2024, sono state siglate due Convenzioni quadro con le associazioni CONFAPI e Confindustria Veneto Est con l'obiettivo di attivare le collaborazioni in maniera strutturata. Si è svolto un primo incontro con i rappresentanti di CONFAPI per avviare anche con questa associazione imprenditoriale una collaborazione di ampio respiro con le varie attività di Terza Missione dell'Ateneo gennaio 2023 è stato rinnovato l'accordo con Fondazione Golinelli, un ecosistema che si pone l'obiettivo di trasformare l'alto potenziale di innovazione e tecnologia di giovani ricercatori in realtà imprenditoriali, attraverso l'erogazione di investimenti e programmi personalizzati di accelerazione per la crescita di idee e imprese. In particolare UNIPD e Fondazione Golinelli si pongono l'obiettivo di sviluppare collaborazioni nei seguenti ambiti:

- Formazione alla imprenditorialità per studenti e ricercatori tramite coinvolgimento dei nostri studenti in un'attività di formazione all'imprenditorialità (estensione del progetto ICARO), già avviata a Bologna,

a Modena e Reggio Emilia, a Ferrara e a Parma, e nel progetto REACTOR volto alla formazione imprenditoriale di ricercatori e dottorandi di ricerca;

- Sostegno alla formazione di spin-off universitari mediante finanziamenti e altre opportunità rappresentate dai bandi di G-Factor, l'incubatore/acceleratore di Fondazione Golinelli. Un progetto imprenditoriale nell'ambito Life Science è stato presentato a G-Factor in ottobre 2023 ed è stato approvato. Sono in corso le procedure per la costituzione della startup.

### Nuovi strumenti per promozione e crescita degli spin-off

#### Piattaforma Knowledge Share, K.S. 2.0 Netval

La [Piattaforma Knowledge Share, K.S. 2.0](#), che è stata ufficialmente presentata a gennaio 2024, è la più grande piattaforma a livello nazionale dedicata alla valorizzazione della ricerca universitaria, dove imprese e potenziali finanziatori anche internazionali possono conoscere e contattare direttamente gli spin-off accademici. Attualmente sono pubblicate su K.S. le schede descrittive (in italiano e in inglese) di 190 Spin-off promosse da Università ed Enti Pubblici di Ricerca. L'Università di Padova ha partecipato attivamente al progetto pilota di strutturazione di questa prima vetrina nazionale degli spin-off insieme ad altri Atenei italiani. Le schede degli Spin-off dell'Università di Padova sono disponibili a questo [link](#). In collaborazione con l'Associazione Netval è stato organizzato nel 2023 un incontro per presentare la vetrina K.S. Spin-off alla Community spin-off.

#### Vetrina spin-off nel sito di Ateneo

È attiva una [pagina nel sito web di Ateneo](#) dove sono rappresentati tutti gli spin-off attivi suddivisi per settore di attività, ulteriore strumento a favore degli spin-off per favorire visibilità e occasioni di crescita.

#### Ulteriori strumenti a favore degli spin-off per favorire visibilità e occasioni di crescita

Sono stati realizzati alcuni video degli spin-off, attraverso i quali mettere in evidenza il progetto imprenditoriale, il mercato di riferimento, il team e il modello di business, i key pillar da comunicare e i numeri attesi del fabbisogno economico. Questo progetto ha già portato alla realizzazione dei primi video-pilota a cui seguiranno nel 2024 altri video:

- Audio Innova > <https://vimeo.com/828278907/15bf78cfb9?share=copy;>
- Click&Find > <https://vimeo.com/828279000/d71ca34395?share=copy;>
- BBSof > [https://vimeo.com/828278947/4ff5fcbc27?share=copy.](https://vimeo.com/828278947/4ff5fcbc27?share=copy;)

#### Pubblicazione di una Newsletter periodica

L'1 e il 15 di ogni mese viene pubblicata una Newsletter indirizzata alla Community degli spin-off, contenente notizie aggiornate su iniziative e opportunità di finanziamento (call nazionali e internazionali, award, eventi di formazione e informazione).

#### Eventi per la Community spin-off

Periodicamente vengono organizzati momenti di incontro e condivisione con la comunità degli spin-off dell'Ateneo. In particolare, nel corso del 2023, sono stati organizzati:

- 15/02/2023: incontro a tema "Lo spionaggio e l'ingerenza economico-finanziaria: le sfide e gli strumenti di difesa per spin-off e startup" con l'obiettivo di trattare le tematiche sensibili e complesse legate alle dinamiche di cyber security in ambito aziendale;
- 22/02/2023: presentazione dello spin-off SpinLife alle aziende del territorio (in collaborazione con Unismart);
- 29/05/2023: L'AI al servizio delle imprese (in collaborazione con Unismart), all'evento che si è svolto a Vicenza hanno partecipato gli spin-off Click&Find, Stat4Value e Chisito;
- 2 Incontri di formazione e informazione (12 luglio e 13 dicembre), per condividere le attività di promozione e valorizzazione degli spin-off dell'Università di Padova, durante i quali sono state presentate le iniziative in essere quali: IP Check-Up, strumento per la valorizzazione delle competenze e dei titoli di proprietà industriale, al fine di supportare gli spin-off e le startup nelle sfide

dell'innovazione; la "Vetrina Spin-Off" del portale Knowledge Share di Netval; il programma di accelerazione e bandi della Fondazione Golinelli. Iniziative di alcuni fondi di investimento (LIFTT e Rialto Ventures).

### Partecipazione a fiere e competizioni

WAICF2023: nel gennaio 2023 si è svolto a Cannes, presso il Palais des Festivals, la seconda edizione del Festival mondiale dell'intelligenza artificiale al quale l'Università di Padova ha partecipato con uno stand assieme ad 8 spin-off coinvolti a vario titolo nell'ambito dell'intelligenza artificiale (AI), che hanno avuto l'occasione per presentare le loro attività ad imprese e investitori internazionali. Gli spin-off che hanno partecipato al WAICF 2023 sono: Audio Innova (algoritmi per la tutela e la riscoperta dei beni culturali), BBSof (predizione del rischio di infortunio), BMR Genomics (genomica e genetica), Click & Find (logistica), HIT09 (aerospazio, sistemi robotici subacquei, attrezzature per la diagnostica medica e navigazione elicotteristica), Mind4Children (psicologia dell'apprendimento), Rozes (servizio di data intelligence per scoprire in tempo reale se ci si trova di fronte a un'azienda criminale) e SpinLife (gestione ambientale strategica e di tecniche di management della sostenibilità). Nel contesto del Festival si è svolta anche la "Neurons Award", una competizione che premia i progetti di intelligenza artificiale più innovativi. Nella categoria "Creative AI", si è aggiudicato la vittoria lo spin-off dell'Università di Padova Audio Innova con un progetto sulla conservazione dei documenti audio. L'Università di Padova ha inoltre ricevuto un premio speciale per l'apporto e per la qualità della sua partecipazione da parte dell'Istituto Europa, associazione senza scopo di lucro, promotrice del WAICF, nata per promuovere la cultura dell'intelligenza artificiale.

L'Ateneo favorisce inoltre la partecipazione degli spin-off alle startup competition e in quest'ottica ha candidato due spin-off, Audio Innova e Rozes a Startup Marathon 2023, promossa da Area Science Park, UniCredit e Fondazione Comunica, in collaborazione con UniCredit Start Lab e DIGITALmeet. L'iniziativa si rivolge alle migliori realtà innovative, con l'obiettivo di avviare collaborazioni tra le imprese selezionate e il network di investitori nazionali e internazionali. Rozes si è classificata al terzo posto ed è stata selezionata per partecipare al CES (International Consumer Electronics Show) di Las Vegas. Inoltre, sono stati organizzati corner spin-off in occasione degli eventi più importanti dell'Ateneo, come ad esempio: Workshop "Salute globale: consumo consapevole, innovazione e nuove competenze" del 21/09/2023 e Science4All del 29-30/09/2023.

#### 8.1.6.3 Azioni per lo sviluppo di attività di terza missione

##### Progetti di Terza Missione 2023 – II edizione (settembre 2023 – dicembre 2024)

La seconda edizione del Bando Progetti di Terza Missione è stata pubblicata ad aprile 2023, con una dotazione di 1.250.000 euro. I progetti presentati sono stati 27, di cui 20 presentati da Dipartimenti e 7 da Centri di Ateneo, in qualità di Capofila, anche in modo aggregato con altre strutture dell'Ateneo. I progetti prevedono la partecipazione di partner esterni, coinvolti nella realizzazione di attività progettuali, che contribuiscono al budget dei progetti con un contributo finanziario, oppure mettendo a disposizione risorse (cd contributo in kind). L'Università ha erogato per ogni progetto un contributo massimo dell'80% dei costi previsti e comunque non superiore a 40.000 euro moltiplicato il numero di Strutture partecipanti al progetto.

Al fine di valorizzare il coordinamento tra diversi ambiti del sapere dell'Ateneo, i progetti di carattere interdisciplinare presentati da più Strutture aggregate e appartenenti a macro-aree diverse ammessi al finanziamento sono stati cofinanziati con un contributo fino a 50.000 euro.

Il costo totale delle azioni previste è pari a 1.969.985 euro (di cui 1.512.801 euro di contributo dell'Ateneo richiesto e 457.284 euro a carico delle strutture e/o di partner esterni). Il contributo totale concesso dall'Ateneo è di 1.255.944,85. L'elenco dei progetti 2023 finanziati, avviati a settembre 2023, è disponibile nei [contenuti digitali integrativi](#) (Tabella IS\_6). I progetti si concluderanno entro dicembre 2024.

##### Assegnazione finanziamento BIRD Terza Missione 2023

L'assegnazione annuale di fondi con durata triennale permette a ciascun Dipartimento di allocare risorse in funzione delle specifiche esigenze di sviluppo delle attività di Terza Missione. Nel 2023 la distribuzione del BIRD TM è stata suddivisa in due quote:

- Quota BIRD TM Base (250.000 euro), distribuita in base al numero dei docenti attivi al 01/07/2022;
- Quota BIRD TM Premiale (250.000 euro), distribuita in base al numero di docenti attivi pesato con un coefficiente determinato dalla valutazione conseguita dal dipartimento nel PTSTM 2019-2021:
  - o Peso 1 per valutazione «A» (sostanziale raggiungimento di tutti gli obiettivi previsti dal Piano);
  - o Peso 0,80 per valutazione «B» (raggiungimento degli obiettivi tra il 70% e il 90%);
  - o Peso 0,60 per valutazione «C» (raggiungimento degli obiettivi tra 40 e 70%);
  - o Peso 0,40 per valutazione «D» (raggiungimento di meno del 40% degli obiettivi).

La distribuzione del BIRD TM risultante dall'applicazione dei suddetti criteri è riportata nei [contenuti digitali integrativi](#) (Tabella IS\_7).

### Eventi per la diffusione della cultura della Terza Missione

Tra la fine del 2022 e il 2023 sono stati organizzati numerosi momenti di formazione e informazione rivolti sia al personale docente che amministrativo dedicato alla Terza Missione. Gli incontri sono stati riconosciuti come attività di formazione certificata per il personale amministrativo.

Tra gli eventi di maggior interesse spiccano:

- Università: "Terza Missione" verso l'impatto sulla società è l'evento che si inserisce nella nuova programmazione delle attività di Terza Missione relativa al periodo 2022-2025 che prevede un focus sull'impatto sociale, economico, ambientale e culturale degli obiettivi generali;
- Università imprenditoriali: contesti ed opportunità. La Terza Missione degli atenei, due appuntamenti di approfondimento, riflessione e dibattito dedicati al personale e aperti a tutta la comunità accademica interessata, promossi dalle università di Padova e Bologna, alla luce delle evoluzioni in corso nell'ambito della terza missione degli atenei;
- Dialogare e costruire insieme, Progetti Terza Missione 2023: un evento che ha come obiettivo lo scambio di prospettive e idee progettuali tra i diversi Referenti della Terza Missione dei Dipartimenti e dei Centri di Ateneo;
- Valutazione della Terza Missione: esperienze passate e prospettive future. Con l'ultima VQR per la Terza Missione si è sperimentata una nuova valutazione basata sulla dimensione sociale, economica e culturale dell'impatto prodotto. Di conseguenza alle Università è stato richiesto di presentare le migliori esperienze su un insieme di campi di azione ampliati rispetto al passato. Tale approccio ha reso più evidenti i risultati della Terza Missione sempre più sviluppati in collaborazione con istituzioni pubbliche, organizzazioni sociali e imprese. Tutte attività che contribuiscono a dare una nuova e più completa percezione delle potenzialità del sistema universitario nel contrastare le disuguaglianze sociali, nel favorire l'inclusione sociale, nel contrastare i cambiamenti climatici, e più in generale in tutte quelle attività di miglioramento degli aspetti sociali ed economici;
- Valorizzare la ricerca e promuovere l'impatto sulla società. I progetti di Terza Missione degli Atenei italiani: Il convegno ha trattato le tematiche legate all'assicurazione della qualità, attraverso le testimonianze dei rappresentanti del Ministero dell'Università e della Ricerca (MUR), della Conferenza dei Rettori delle Università italiane (CRUI) e dell'Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR);
- Techniques for assessing impact and demonstrating added value: Il workshop si è focalizzato sulle tecniche adottate nel contesto internazionale per la misurazione e valutazione dell'impatto e rappresentazione del valore aggiunto creato dall'interazione tra le università e la società. Si tratta di best practices internazionali ben sviluppate nel Regno Unito e in Australia e sempre più negli Stati Uniti e nell'UE;
- Percorso di formazione e coaching - "L'impatto e Terza Missione: strumenti e metodologie a supporto". Seminario - "Impatto: concetti principali": Durante il seminario è stato affrontato il tema della sfida della Terza Missione, i concetti principali relativi al raggiungimento dell'impatto atteso e come massimizzare l'impatto (valorizzazione, disseminazione, comunicazione).



Inoltre, è stato avviato un percorso di formazione e coaching "L'impatto e Terza Missione: strumenti e metodologie a supporto" rivolto alla Commissione per il Presidio della Qualità della Terza Missione (CPQTM) e ai Referenti Terza Missione di Ateneo con i seguenti obiettivi:

- Introdurre l'impatto e la sua centralità per la Terza Missione;
- Approfondire la logica dell'impatto, le azioni e acquisire alcuni degli strumenti per massimizzarlo;
- Migliorare i piani di sfruttamento dei progetti di Terza Missione finanziati dall'Ateneo;
- Creare massa critica tra i progetti di Terza Missione dell'ateneo attraverso definizione di azioni comuni tra progetti;
- Preparare casi studio di iniziative di Terza Missione da presentare in vista della nuova VQR.

Gli eventi a favore dei Referenti Terza Missione fanno parte delle iniziative formative rivolte al personale di Ateneo. Tali iniziative vengono monitorate attraverso questionari di valutazione per valutare l'efficacia della formazione e raccogliere spunti in vista delle prossime iniziative.



## 9. RELAZIONE SUI RISULTATI DELL'INTERNAZIONALIZZAZIONE (L.1/2009) – ANNO 2023<sup>32</sup>

### 9.1. Attività di Internazionalizzazione

La conoscenza non ha confini e ce lo ricordano gli oltre cinquemila studenti internazionali e le numerose partnership internazionali che hanno consentito di incrementare la mobilità internazionale (per il dettaglio si rinvia alla Tabella 9.4) e accrescere il numero degli accordi stipulati con università estere (per cui si rinvia alla Tabella 9.2). Negli ultimi anni sono stati attivati circa 203 corsi di studio e di questi 44 sono corsi internazionali e altri 15 presentano almeno un curriculum in lingua inglese. L'aumento dei corsi internazionali ha reso possibile l'incremento anche del numero di studentesse e studenti con titolo estero, che sono passati dai 2.616 del 2020/2021 (pari al 4,2%) ai 5.394 (pari al 7,9%) del 2022/2023.

Tabella 9.1 - Numero totale degli iscritti in possesso di un titolo di accesso straniero e numero totale degli iscritti ai corsi del prelaurea

Iscritti*	Anno accademico		
	2022/2023	2021/2022	2020/2021
Numero studenti internazionali**	5.394	3.974	2.616
Totale studenti Ateneo	68.701	65.936	62.876
% studenti internazionali	7,9%	6,0%	4,2%

\* Studenti iscritti al corso di studio nell'a.a. t/t+1 alla data del 31 luglio t+1. Sono esclusi tutti coloro che sono usciti dal sistema universitario prima di tale data per rinuncia, decesso, sospensione o altri motivi, mentre rientrano coloro che hanno conseguito il titolo purché iscritti all'anno accademico t/t+1.

\*\* Gli studenti internazionali sono coloro che sono in possesso di un titolo di accesso straniero

Fonte: Unipd - Ufficio Pianificazione e Controllo Strategico - Settore Coordinamento Dati Strategici e Ranking

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.

#### 9.1.1. Global Outreach

##### 9.1.1.1 Partnership internazionali

Nel 2023 è proseguito l'impegno per rafforzare e rendere più strategiche le partnership internazionali dell'Università di Padova volte ad offrire opportunità all'estero alle studentesse, agli studenti, ai docenti e al personale tecnico amministrativo all'interno del programma Erasmus+, nell'ambito del programma di scambio con la Federazione Svizzera (Programma SEMP) e con i partner dell'Alleanza Arqus e del Coimbra Group. Accanto a questa tipologia di accordi, l'Ateneo ha promosso e sviluppato collaborazioni con Atenei al di fuori dell'Unione Europea, tra cui si segnalano numerose attività portate avanti con le partnership strategiche (Université de Lausanne - Svizzera, University of St Andrews - Regno Unito e Monash University - Australia). Inoltre, nel corso del 2023, sono state sviluppate due specifiche strategie regionali, con America Latina e Australia, al fine di rafforzare la cooperazione con specifiche istituzioni e operare in modo coerente e coordinato in diversi ambiti di attività (partnerships, cooperazione accademica e di ricerca, recruitment studenti internazionali, etc.). Un altro ambito di sviluppo importante è quello legato ad accordi finalizzati al rilascio di un Doppio Titolo o di un Titolo Congiunto, compresi gli *Erasmus Mundus Joint Master Degrees* (EMJMD).

Di seguito si riportano le partnership principali.

#### Accordi Erasmus+

Nel corso del 2023 sono stati raggiunti ottimi risultati anche in termini di digitalizzazione per la stipula e il rinnovo degli accordi attivati nell'ambito del precedente programma Erasmus+ 2014-2020 tramite la rete EWP (Erasmus Without Papers) raggiungendo il 50% di accordi digitalizzati, nonostante le generalizzate

<sup>32</sup> A cura dell'Area Relazione Internazionali - ARI.

problematiche tecniche che in molti casi precludono l'applicazione di tale tecnologia. Un tale tasso di successo è stato reso possibile grazie all'implementazione del nuovo applicativo per la gestione della mobilità "Mobility-Online", connesso alla rete EWP.

### Accordi bilaterali

Si segnalano le seguenti attività:

- la stipula di nuovi accordi bilaterali finalizzati ad attuare il reciproco scambio di studenti e studentesse, professori e professoressa a livello di Ateneo. Tra gli accordi si segnalano quelli con partner d'eccellenza come la Universidad Diego Portales (Cile), la Pontificia Universidad Javeriana (Colombia) e la Hitotsubashi University (Giappone) e il rinnovo di accordi bilaterali con partner d'eccellenza tra i quali: University of Melbourne (Australia), Keio University (Giappone), University of Michigan (Ann Arbor) (Stati Uniti);
- la pubblicazione di bandi congiunti con l'Université de Lausanne (Svizzera), la University of St. Andrews (Gran Bretagna) e la Monash University (Australia) ai fini di estendere e rafforzare la collaborazione tra l'Ateneo e i partner;
- la firma di un accordo con la Fundación Beca (Messico) con l'obiettivo di offrire a studenti e studentesse messicani la possibilità di iscriversi a Corsi di Laurea Magistrale e di Dottorato presso l'Università di Padova in qualsiasi settore disciplinare. Gli studenti e le studentesse, pre-selezionati dall'Ateneo patavino, potranno poi concorrere per l'assegnazione di una borsa a copertura delle spese di viaggio e soggiorno a Padova; sono inoltre in fase di attivazione altri due accordi con altri enti finanziatori, come il CONAHCYT (Messico) e PRONABEC (Perù);
- la partecipazione alla terza edizione del programma IISMA che permette all'Università di Padova di ospitare per un semestre un gruppo di studenti indonesiani di primo ciclo pre-selezionati dalla DHGE.

Nella tabella seguente sono elencati gli Accordi bilaterali stipulati con università estere nel corso degli ultimi 3 anni.

Tabella 9.2 - Accordi bilaterali stipulati con università estere nel corso del triennio 2021-2023

Area	2023			2022			2021		
	Nuovi	Rinnovi	Totale	Nuovi	Rinnovi	Totale	Nuovi	Rinnovi	Totale
America Centrale e del Sud	22	11	33	8	14	22	5	18	23
Asia sinica (Cina, Giappone, Corea, Vietnam, Singapore)	14	18	32	2	12	14	1	8	9
Oceania e Asia non sinica	7	9	16	4	5	9	10	5	15
Europa	6	2	8	11	7	18	13	8	21
Africa	5	1	6	1	3	4	2	2	4
Nord America	0	4	4	6	8	14	2	7	9
<b>Totale</b>	<b>54</b>	<b>45</b>	<b>99</b>	<b>32</b>	<b>49</b>	<b>81</b>	<b>33</b>	<b>48</b>	<b>81</b>

Fonte: Unipd - Area Relazioni Internazionali

### Mobility Windows

La mobility window è un percorso di mobilità strutturata all'interno del programma di studi e rappresenta una "finestra" di mobilità attraverso la quale studenti e studentesse hanno l'opportunità di studiare all'estero presso un'università partner. Gli accordi di mobility window si differenziano dai normali flussi Erasmus+ perché incardinati in uno o più corsi di studio specifici, con obiettivi formativi definiti ex ante. Nel 2023 sono state avviate diverse negoziazioni per lo sviluppo di ulteriori accordi di mobility window, con partner europei ed extra europei, che andranno a sommarsi a quelle già attivate nell'anno precedente. Tali negoziazioni, unite a una progressiva diffusione e sensibilizzazione della comunità accademica verso questa tipologia di mobilità, ha comportato un maggiore interesse generale verso questo format di mobilità. Per informazioni dettagliate, si veda: <https://www.unipd.it/mobility-window>.

## Doppi titoli e corsi Erasmus Mundus

Diverse sono state le azioni portate avanti per supportare i docenti nello sviluppo di doppi titoli / titoli congiunti, tra cui: aggiornamento del Toolkit per la gestione dei programmi di doppio titolo/titolo congiunto, sessioni di formazione al personale tecnico amministrativo dei dipartimenti incaricato della gestione degli studenti di doppio titolo e titolo congiunto, consulenza ai docenti interessati a sviluppare nuovi programmi di doppio titolo e titolo congiunto. Complessivamente nel 2023 sono stati attivati 5 nuovi accordi di doppio titolo/titolo multiplo/congiunto, 3 nuovi corsi Erasmus Mundus Joint Masters (finanziati nel 2023, in partenza nel 2024/25) e 1 Erasmus Mundus Design Measure (misura di supporto alla creazione di programmi di doppio titolo/titolo congiunto con finanziamenti europei). I programmi Erasmus Mundus sono sviluppati all'interno di consorzi che coinvolgono gli atenei internazionali più prestigiosi e sono riconosciuti a livello globale come marchi di eccellenza accademica. La partecipazione a questi programmi ha un forte impatto a livello di reputazione e visibilità internazionale, oltre a contribuire a rendere sempre più internazionale la comunità dell'ateneo in un'ottica di *internationalisation at home*.

Per informazioni dettagliate, si veda: <https://www.unipd.it/programmi-congiunti>

## Reti e Network

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 (si veda il paragrafo 5.4.3.2);
- 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 UniAdriatic - 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;
- CUIA Consorzio interUniversitario Italiano per l'Argentina;
- ASEA-UNINET - ASEAN – European Academic University Network;
- EAIE - European Association for International Education;
- NAFSA - National Association of Foreign Student Advisers: Association of International Educators.

### 9.1.1.2 Promozione dell'Ateneo all'estero

In parallelo alle attività legate alle partnership internazionali, nell'arco del 2023 sono state intraprese diverse azioni mirate ad incrementare la visibilità e consolidare la reputazione ed il posizionamento dell'Università di Padova a livello internazionale. La programmazione delle attività è stata orientata dall'esigenza di incrementare il numero e la qualità di studenti internazionali, diversificandone al contempo la provenienza, nonostante la presenza di fattori potenzialmente disincentivanti come l'aumento della tassazione per studenti internazionali extra-UE, la minor disponibilità di fondi regionali destinati al diritto allo studio e l'introduzione di requisiti minimi di accesso più stringenti per le selezioni ai corsi dell'Ateneo.

**Piattaforme Online:** potenziamento della presenza online e pubblicizzazione dell'offerta didattica in lingua inglese attraverso i principali portali tematici di settore quali Studyportals, Masterstudies, Findauniversity, Studylink, QS – Topuniversities, Educations e StudyQA. Questa azione ha permesso all'Ateneo di promuovere in maniera coordinata e univoca l'offerta formativa in lingua inglese, beneficiando delle opportunità in termini di posizionamento, report dati e soprattutto visibilità sul web, in particolare in alcuni mercati target, come l'Europa e gli Stati Uniti d'America, difficili da penetrare senza una presenza digitale estensiva. Nel periodo considerato, grazie ai portali tematici, è stato possibile raggiungere oltre 6 milioni di studenti/studentesse ed aumentare del 30% rispetto all'anno precedente il numero di visite ai nostri profili.

**Social Media e Newsletter:** è stata promossa la presenza dell'Ateneo sui social network – in particolare, Instagram – tramite takeover, ovvero l'“affidamento” del profilo ufficiale di Ateneo a studenti/studentesse internazionali accuratamente selezionati che, attraverso la pubblicazione di “stories” e “reels”, raccontano la propria vita personale e accademica ed interagiscono direttamente con gli spettatori. È stato inoltre ulteriormente raffinato il sistema di comunicazione tramite newsletter attraverso un sistema di profilazione dell'audience su base disciplinare permettendo, in tal modo, l'invio di contenuti dedicati a tutti gli studenti che hanno manifestato interesse verso una specifica area di studio e di ricevere contenuti rilevanti rispetto a quanto indicato. Entrambe le iniziative hanno visto il coinvolgimento attivo di Testimonials, studenti internazionali attualmente iscritti all'Ateneo che collaborano con l'Università per promuovere l'offerta formativa, fondamentali per mantenere alto il livello di student engagement. Attraverso il racconto e la condivisione delle proprie esperienze, i testimonials favoriscono processi di identificazione da parte di degree seekers e generano dinamiche rassicuranti che si ripercuotono positivamente sul processo di reclutamento.

**Fiere/Eventi Internazionali:** nel 2023, l'Ateneo è stato attivamente impegnato in attività di promozione internazionale partecipando a più di 70 eventi, in presenza ed online, garantendo un presidio capillare ed assicurando continua visibilità a livello internazionale. Le attività hanno insistito in particolar modo sull' Europa (32 eventi) e sulle Americhe (21 eventi), bacini di importanza strategica per l'Università di Padova. Le fiere studentesche sono state affiancate da una serie di *webinar* informativi, finalizzati a presentare l'Ateneo (17) e i corsi erogati in lingua inglese (85) agli studenti/studentesse intenzionati ad iscriversi all'Ateneo. Tutte le iniziative sono state corredate da attività di *follow-up* e di *recall* dedicati, atti a favorire la fidelizzazione dei candidati/candidate e l'engagement degli studenti/studentesse ammessi.

**Rappresentanti:** l'Ateneo può contare su una rete globale di 35 rappresentanti attivi localmente in 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. La collaborazione con le agenzie di *recruitment* si è rivelata particolarmente proficua, non solo per attrarre studenti e studentesse qualificati supportandoli nelle diverse fasi di presentazione della domanda di iscrizione ma anche per consolidare la reputazione dell'Ateneo nei Paesi di riferimento. Particolarmente rilevante in questo senso l'utilizzo di *marketing fees* ad hoc per promuovere l'Università di Padova come eccellenza accademica e favorire una narrativa incentrata sulla qualità dell'offerta formativa e dei servizi dell'Ateneo in paesi target come Serbia, Macedonia, India e Russia, dove il sistema educativo italiano è molto spesso associato all'accessibilità economica.

**Rete consolare:** è stato consolidato il networking con le Rappresentanze italiane all'Estero (Ambasciate, Consolati, Istituti Italiani di Cultura, Centri Uni-Italia), che svolgono una funzione essenziale nel supportare la diffusione della cultura italiana nel mondo e della conoscenza del nostro sistema universitario.

Alla luce di tutte queste attività di promozione dell'Ateneo, sono oltre 2.300 le studentesse e gli studenti internazionali immatricolati al primo anno dei corsi di laurea e laurea magistrale nell'anno accademico 2023-2024.

## Desk regionali

### China Desk

Nel 2023, con la riapertura della Cina dopo l'emergenza sanitaria, le visite delle università cinesi e l'accoglienza delle delegazioni cinesi in presenza sono rapidamente cresciute: sono state accolte 11 delegazioni cinesi. Tra le altre attività svolte nel 2023, si sottolinea la partecipazione alle fiere di settore ed eventi promozionali online, 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 agli studenti e studentesse cinesi in visita, degree seekers o iscritti presso l'Ateneo.

Si segnala inoltre la regolare produzione di contenuti promozionali ed informativi condivisi tramite due account istituzionali creati appositamente per l'*audience* cinesi:

- “China\_unipd” sul social network Wechat in cui vengono regolarmente pubblicate notizie di eventi e attività accademiche in lingua cinese: ad oggi sono stati pubblicati 667 articoli raggiungendo oltre 4.000 followers;
- “UniPD-Italy” sul Forum Zhihu che ha ottenuto più di 104.000 visualizzazioni fino ad oggi.

### Latin America Desk

Il Latin America Desk, costituito nell’ottobre 2021, sin dalla sua fondazione ha operato lungo due direttrici fondamentali: la promozione dell’Ateneo finalizzata al reclutamento degli studenti internazionali e lo sviluppo di collaborazioni di didattica e ricerca con istituzioni locali.

Nella fase di avvio del progetto, le attività si sono incentrate sulla sistematizzazione delle informazioni e delle conoscenze che si possono sviluppare sul continente latino-americano. In particolare, sono state realizzate 5 schede paese per Argentina, Brasile, Cile, Colombia e Messico che dettagliano le caratteristiche dei rispettivi sistemi di istruzione superiore. Successivamente, è stata realizzata una ricognizione degli enti finanziatori e delle relative opportunità di finanziamento riservate a studenti *degree seekers* e/o studenti in mobilità che sono interessati a studiare al di fuori del loro Paese di origine.

Nel corso del 2023, il Latin America Desk ha proseguito nello sviluppo di numerose attività di promozione dell’Ateneo tra cui si segnalano: Study in Europe (Argentina), EXPO Estudiar en Europa (Expo pre-FIESA 2023), 2 Fiere del provider BMI e 2 Fiere del provider QS-*Topuniversities* in Colombia e Messico, presentazioni in numerose scuole e università in Argentina e Uruguay ed eventi promozionali con enti finanziatori di borse di studio quali *COLFUTURO* (Colombia) e *Fundacion Beca* (Messico). Con questi ultimi, oltre all’accordo siglato nel 2022 con *COLFUTURO* (Colombia), si segnala la firma di tre nuovi accordi con il *Consejo Nacional de Humanidades, Ciencias y Tecnología* (Messico), la *Fundación Beca* (Messico), il *Programa Nacional de Becas y Crédito Educativo* (Perù). Questi accordi sono particolarmente preziosi per aumentare la visibilità dell’Ateneo, supportarne l’attrattività nei Paesi di riferimento e in ultima istanza aumentare il numero di studenti immatricolati provenienti dagli stessi.

Nell’ambito dello sviluppo di collaborazioni di didattica e ricerca con università latinoamericane, successivamente alla mappatura delle collaborazioni di ricerca tramite Scival e agli accordi stipulati nel 2022, nel 2023 è stata discussa e negoziata la proposta di nuovi accordi con numerose università e sono stati stipulati nuovi accordi bilaterali con le seguenti università: Instituto Universitario Italiano de Rosario (Argentina), Universidad de Belgrano (Argentina), Pontificia Universidad Javeriana (Colombia), Universidade de São Paulo (Brasile).

### 9.1.2. Internazionalizzazione della Didattica

L’Università degli Studi di Padova promuove una strategia di internazionalizzazione globale, con l’obiettivo di rendere i corsi di studio ambienti di apprendimento aperti, innovativi ed internazionali (*Internationalization at Home*) ed al contempo accrescere la visibilità, l’attrattività e la reputazione dell’Ateneo per un posizionamento sempre migliore nei ranking internazionali. In questo contesto l’Ateneo continua a finanziare diverse iniziative di internazionalizzazione, diversificandone le tipologie in linea con gli sviluppi del settore dell’istruzione superiore in Europa e nel mondo.

#### 9.1.2.1 Seed-funding initiatives

#### Bando ‘Shaping a World Class University’

In risposta alle nuove sfide e in linea con gli obiettivi strategici dell’internazionalizzazione l’Ateneo, dal 2021, ha rivisto 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 2023 sono state finanziate 75 iniziative (55 nel I Bando e 20 nel II Bando) per un totale di 364.917 euro nelle seguenti categorie:

1. Short-term Visiting professors (virtuali, blended, in presenza);
2. Virtual & Collaborative programmes (iniziative virtuali di internazionalizzazione della didattica);
3. Supporto allo sviluppo di programmi di mobilità strutturata per crediti o per titoli;
4. Summer & Winter Schools for students (virtuali, blended, in presenza);
5. 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**

Anche nel corso del 2023 sono stati promossi bandi congiunti con i tre partner strategici dell'ateneo, rafforzando ulteriormente le collaborazioni esistenti: in particolare, sono state attivate una terza call for proposal con l'Université de Lausanne, un secondo funding scheme con la University of St Andrews e infine una terza edizione anche del funding scheme con la Monash University, all'interno della quale si è inoltre deciso di promuovere il finanziamento di progetti di consolidamento, oltre ai consueti progetti per nuove iniziative (seed funding projects). Le tre iniziative hanno portato alla selezione di 24 progetti congiunti che verranno realizzati nel corso del 2024 e che vedranno una sempre più stretta collaborazione tra i docenti dell'Ateneo e i partner. Il progressivo rafforzamento dei tre partenariati ha permesso ai docenti di instaurare collaborazioni di importante rilievo accademico, tramite ad esempio diverse pubblicazioni congiunte, ponendo posto le basi per allargare la collaborazione a ulteriori iniziative e progettualità anche dal punto di vista didattico. Per informazioni dettagliate, si veda: <https://www.unipd.it/finanziamenti-partner-strategici>.

#### **9.1.2.2 Virtual Exchange (VE)**

Già nel corso del 2021 l'Ateneo ha lavorato alla definizione e successiva approvazione di una strategia istituzionale a supporto del Virtual Exchange (VE). L'implementazione della strategia, che è proseguita negli anni successivi, ha previsto diverse attività di informazione e formazione dedicate a sensibilizzare docenti e personale tecnico amministrativo dell'Ateneo sul tema del Virtual Exchange come strumento di didattica innovativa internazionale. Con lo scopo di garantire l'adeguato riconoscimento delle esperienze di VE nella carriera delle studentesse e degli studenti si è giunti all'istituzione di un Open Badge per Virtual Exchange (<https://best.it/badge/show/2994>) assegnabile a tutte le studentesse e gli studenti che concludano con successo attività di VE.

Inoltre, grazie a diverse opportunità di finanziamento, tra cui Erasmus+ Blended Intensive Programmes (BIP), Bando "Shaping a World-Class University" e finanziamenti per i progetti congiunti con i partner strategici, si è visto un forte incremento dei corsi di Virtual Exchange offerti dall'Ateneo.

In totale, nel 2023 sono stati realizzati 17 BIP (7 da coordinatore e 10 in qualità di partner) e 7 progetti di Virtual Exchange. Per informazioni dettagliate, si veda: <https://www.unipd.it/virtual-exchange-docenti>.

### **9.1.3. Progetti**

#### **9.1.3.1 Progetti europei**

L'internazionalizzazione dell'Ateneo viene promossa anche attraverso la partecipazione a programmi di formazione e di cooperazione didattica finanziati dalla Commissione Europea, progetti di mobilità con istituzioni europee ed extra-europee, corsi di laurea congiunti Erasmus Mundus, partenariati di cooperazione, ecc... In questo ambito viene fornita consulenza e supporto per la candidatura e la partecipazione a progetti europei e internazionali di istruzione superiore e di formazione oltre a sviluppare attività di formazione e informazione su tematiche riguardanti l'internazionalizzazione della didattica e l'Europrogettazione.

Per maggiori informazioni si veda: <https://www.unipd.it/progettazione-innovazione>

Per l'anno 2023, oltre alla consueta partecipazione ai bandi europei Erasmus+ (39 progetti presentati), l'Ateneo ha aderito al bando lanciato dal Ministero per l'Università e la Ricerca su fondi PNRR per il finanziamento di iniziative transnazionali in materia di istruzione. L'Università di Padova ha partecipato come partner alla presentazione di 7 candidature in diverse aree geografiche. L'esito delle valutazioni è previsto per fine aprile 2024. Per maggiori informazioni si veda il paragrafo 9.1.3.2 Cooperazione allo sviluppo.



Nella tabella seguente sono riportati i dati relativi ai Progetti Erasmus che vedono la partecipazione dell'Università di Padova, unitamente al dettaglio per le proposte MUR-PNRR-TNE del 2023.

Tabella 9.3 - Progetti Erasmus+ con Unipd coordinatore o partner: candidature presentate, progetti approvati e finanziamento ottenuto nel triennio 2021 – 2023

N. candidature presentate				N. progetti approvati				Finanziamento ottenuto			
2023 Progetti Erasmus	2023 Progetti PNRR-MUR-TNE	2022	2021	2023 Progetti Erasmus	2023 Progetti PNRR-MUR-TNE	2022	2021	2023 Progetti Erasmus (€)	2023 Progetti PNRR-MUR-TNE	2022 (€)	2021 (€)
39	7	32	29	13	in valutazione	15	16	10.256.974	in valutazione	7.810.383	4.372.606

Fonte: Unipd - Area Relazioni Internazionali

### 9.1.3.2 Cooperazione allo Sviluppo

L'Ateneo promuove diverse forme e attività di cooperazione allo sviluppo: promozione e 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.

Per quanto riguarda la cooperazione con l'Africa, si segnala in particolare la partecipazione attiva nella "Fondazione per la Formazione Universitaria in Paesi Africani – Italian Higher Education with Africa (IHEA)" che riunisce, oltre al nostro Ateneo, 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. Insieme alla Fondazione, UNIPD ha contribuito al Master di primo livello in "Sustainable Management of Resources and Cultural Heritage for Local Development in Africa" conclusosi nel 2023. Sono stati inoltre presentate tre proposte progettuali con università africane nell'ambito del bando MUR-PNRR-TNE "Iniziativa Transnazionali in materia di istruzione" I progetti prevedono diverse attività tra cui la creazione di Master interateneo di primo livello su diverse tematiche da realizzare in collaborazione con le università africane e mobilità in ingresso ed in uscita di studenti, dottorandi e personale docente ed amministrativo.

In America Latina, a conferma dell'interesse strategico nella regione, l'Università di Padova ha partecipato, in qualità di partner alla presentazione di altre due proposte progettuali nell'ambito del suddetto bando MUR-PNRR-TNE. I progetti prevedono la realizzazione di mobilità in ingresso ed in uscita di studenti, dottorandi e personale docente ed amministrativo per attività di studio, ricerca e scambio di buone pratiche, con l'obiettivo di rafforzare la cooperazione e la realizzazione di attività di formazione congiunte in loco.

### 9.1.3.3 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), giunto alla sua quinta edizione, offre ai rifugiati 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 del 15% nei paesi di primo asilo e nei paesi terzi. Collaborano al progetto, il Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale, l'UNHCR - l'Agenzia ONU per i Rifugiati, la Caritas Italiana, la Diaconia Valdese, il Centro Astalli e il Gandhi Charity.

Nell'ambito dell'ultima edizione, a cui hanno aderito 35 Università, i Paesi target individuati da UNHCR sono stati: Kenya, Niger, Nigeria, Sud Africa, Uganda, Zambia e Zimbabwe.

A partire dal mese di settembre 2023, l'Ateneo ha accolto uno studente della Repubblica democratica del Congo iscritto alla laurea magistrale in *Molecular Biology* e una studentessa di nazionalità etiopica iscritta alla laurea magistrale in *Food and Health*.

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 di Diaconia Valdese,



Associazione Migranti Onlus, Associazione Popoli Insieme (per Centro Astalli - JRS), Fondazione IRPEA (Engim Veneto) e Consorzio Communitas in qualità di partner locali del progetto.

Oltre all'esenzione dal pagamento delle tasse universitarie e ad una borsa di studio, 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.

### Unipd 4 Myanmar

Nel 2023 l'Università ha promosso un'azione di solidarietà e sostegno a favore del popolo birmano attivando un programma di borse di studio ad hoc, *Unipd 4 Myanmar*.

Il Myanmar è stato individuato come Paese target in seguito ad una segnalazione del Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale, che, facendo riferimento alla sensibilità dell'Università per le situazioni di particolare difficoltà in cui si trovano studenti internazionali nel mondo, ha invitato l'Ateneo a proporre iniziative in favore della popolazione birmana. La dura repressione imposta dalla Giunta militare dal colpo di Stato dell'1/02/2021 ha gettato infatti il Paese sull'orlo di una guerra civile. Tale contesto, in costante deterioramento, sta impedendo a molti promettenti giovani birmani di proseguire gli studi e porre le basi per un brillante avvenire personale e professionale.

Per il finanziamento della presente iniziativa, l'Università ha devoluto il ricavato della vendita dei biglietti per il concerto-evento "*The Academy Night. Freshers & Students Welcome Concert*", organizzato in data 4 ottobre 2022 in occasione dell'inizio dell'anno accademico 2022/23.

A fronte di 19 candidature ricevute, per l'a.a. 2023/24 sono state assegnate due borse di studio dell'importo di 8.000 euro a favore di due studenti iscritti rispettivamente al corso di Laurea in *Information Engineering* e al corso di Laurea magistrale in *Clinical, Social and Intercultural Psychology*.

### Students and Scholars at Risk

Il Consiglio di Amministrazione del 28/02/2023 ha stanziato rispettivamente 180.000 euro e 144.000 euro a supporto di studenti e studiosi a rischio. Nel mese di aprile, sono stati pubblicati i bandi per selezionare i beneficiari delle borse di studio. Nel gennaio 2023 è stato costituito internamente all'Ateneo il gruppo di lavoro People at Risk che ha articolato una definizione di studente e studioso a rischio che è stato poi utilizzata nell'ambito dei bandi di selezione per estendere la platea dei potenziali beneficiari oltre i rifugiati e/o i titolari di protezione internazionale.

Le selezioni del bando Students @ Risk si sono concluse nel mese di giugno. Tra le 38 domande pervenute, sono stati selezionati 22 borsisti, dei quali 18 sono arrivati a Padova e hanno regolarmente iniziato gli studi, mentre 4 hanno rinunciato o non hanno ottenuto il visto.

Le selezioni del bando Scholars @ Risk si sono concluse nel mese di novembre. Sono state ricevute 20 domande e sono state tutte accolte positivamente, sono state assegnate 19 borse di studio a fronte di due rinunce. 14 studiosi hanno già avviato la loro attività di ricerca, mentre i rimanenti sono in procinto di arrivare a Padova.

La campagna di fundraising è stata avviata nel maggio 2023 per reperire ulteriori risorse a supporto delle iniziative già citate. Dopo le campagne di raccolta fondi *Unipd4Afghanistan*, *Unipd4Ukraine* e *Unipd4Myanmar*, in linea con la strategia più programmatica e meno emergenziale dell'Ateneo, è stata avviata la campagna di fundraising Students At Risk ([www.unipd.it/sostieni/students-risk](http://www.unipd.it/sostieni/students-risk)) a favore di studenti e studentesse considerati a rischio per situazioni che impediscono la libertà di studio e ricerca nei propri Paesi.

La strutturazione delle due iniziative Students e Scholars@Risk ha permesso di consolidare notevolmente l'impegno dell'Ateneo su questo fronte. La diversificazione delle nazionalità coinvolte in entrambe le iniziative rende la progettualità di grandissimo valore. Sono stati accolti studentesse/studenti provenienti dai seguenti Paesi: Afghanistan (12), Etiopia (3), Ucraina (2), Venezuela (1), Myanmar (1) e Territori palestinesi (1). Tra gli studiosi sono invece stati accolti scholars provenienti dai seguenti Paesi: Ucraina (8), Russia (4), Afghanistan (2), Iran (2), Bielorussia (1), Turchia (1) e Sudan (1). Ucraina e Afghanistan conservano un peso importante,

ma la presenza di altri 9 Paesi testimonia il pieno raggiungimento dell'obiettivo di rendere le iniziative versatili e aperte a beneficiari da tutto il mondo.

In termini di impatto, si segnala il vasto coinvolgimento dei Dipartimenti nell'accoglienza degli studiosi, dimostrando la crescente sensibilità delle strutture nell'impegnarsi con risorse proprie a supporto di questa iniziativa. L'iniziativa ha visto il coinvolgimento di 12 Dipartimenti: 4 ospitati presso il Dipartimento Matematica, 3 presso il Dipartimento di Scienze storiche, geografiche e dell'Antichità, 2 presso il Dipartimento di Scienze Cardio-Toraco-Vascolari, 2 presso il Dipartimento di Scienze politiche, giuridiche e studi internazionali, 1 per Dipartimento di Biomedicina comparata e alimentazione, Dipartimento di Agronomia animali alimenti risorse naturali e ambiente, Dipartimento di Diritto Pubblico, internazionale e comunitario, Dipartimento di Scienze biomediche, Dipartimento di Scienze Chirurgiche Oncologiche e Gastroenterologiche, Dipartimento di Studi linguistici e letterari, Dipartimento di Scienze economiche e aziendali "Marco Fanno" e 1 ospitato presso Dipartimento di Ingegneria industriale con cofinanziamento di Dipartimento di Scienze chimiche e Dipartimento di Fisica e astronomia "Galileo Galilei".

#### 9.1.4. Arqus European University Alliance

L'Alleanza Arqus ([www.arqus-alliance.eu](http://www.arqus-alliance.eu)), è un'iniziativa di internazionalizzazione che coinvolge trasversalmente l'intera comunità accademica: studentesse, studenti, docenti e personale tecnico-amministrativo.

Arqus è stata una delle 17 Initiatives approvate nel primo bando pilota "European Universities Initiative" promosso dalla Commissione Europea nel 2019 nell'ambito del Programma Erasmus+, Azione Chiave 2. Dopo un primo finanziamento ottenuto nel 2019, all'Alleanza è stato assegnato un nuovo finanziamento per il periodo 2022-2026. Si osserva, tuttavia, che anche se formalmente questa seconda fase terminerà nel 2026, a livello di Alleanza è condivisa una visione di lungo periodo: Arqus è un'iniziativa strategica di collaborazione inter-universitaria, che continuerà ad esistere a prescindere dai contingenti flussi di finanziamento.

Nella seconda fase di attività, l'Alleanza ha esteso l'ambito delle proprie attività e ha adottato una politica di allargamento che ha portato ad incrementare il numero di istituzioni partner. Nell'assetto attuale, Arqus riunisce nove prestigiose università europee che condividono il profilo comune di istituzioni dalla vocazione internazionale con un profondo impegno civico, una stretta connessione con il territorio e un'ampia esperienza nella gestione e implementazione di progetti collaborativi in ambito di didattica, ricerca e terza missione: le Università di Granada (Spagna), Graz (Austria), Lipsia (Germania), Lione 1 (Francia), Minho (Portogallo), Padova (Italia), Vilnius (Lituania), Breslavia (Polonia), Maynooth (Irlanda). Arqus aspira a raggiungere un elevato livello di integrazione strategica delle università partecipanti, nell'attività di ricerca e innovazione, nell'offerta accademica e nell'impegno sociale.

In questa seconda fase (2022-2026), l'Università di Padova continua a presiedere, insieme all'Università di Lipsia, il filone di attività relative all'Inclusione ("Arqus Inclusion & Diversity Hub") e coordina anche il Working Group dedicato al coinvolgimento degli studenti insieme all'Università di Minho ("Arqus Student Agora") e il pacchetto di attività relative alla mobilità ("Arqus on the Move"), insieme alle università di Vilnius e Lione.

La partecipazione alle attività di Arqus, sia nei Working Group co-coordinati sia negli altri, ha portato ad un reciproco arricchimento del nostro Ateneo grazie alle iniziative promosse dall'Alleanza e viceversa, e a una grande sperimentazione ed innovazione in vari ambiti. Ad esempio: mobilità studenti, docenti e PTA, BIPs, Joint Programmes (nei 3 cicli di studio), innovazione della didattica, formazione del personale accademico e tecnico-amministrativo (e.g. corso sui Joint Programmes), borse di studio congiunte per studenti a livello di Master e PhD – che hanno portato studenti di grande talento ad iscriversi a percorsi dell'Alleanza (e a Unipd).

1. Internamente al nostro Ateneo, nel corso del 2023 sono state promosse numerose iniziative che hanno portato ad incrementare il livello di conoscenza di Arqus e di partecipazione alle attività dell'Alleanza da parte dell'intera comunità dell'Università:
2. Target studenti: partecipazione in vari eventi, locali e di Alleanza; selezione e coinvolgimento di Arqus Student Ambassadors; formazione su Arqus dei tutor di Ateneo;

3. Target docenti: partecipazione in vari eventi formativi e di aggiornamento; nomina dei Referenti Arqus di Dipartimento; assegnazione di un punteggio aggiuntivo, nei vari bandi che promuovono la mobilità e le attività di internazionalizzazione, a quelle iniziative che coinvolgono altri partner dell'Alleanza.

### 9.1.5. La Mobilità di studentesse e studenti, docenti e PTA

#### 9.1.5.1 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.).

#### Programmi attivi

**Erasmus+ Studio:** permette di trascorrere un periodo di studio (da 2 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 coinvolge anche i paesi extra-europei tramite la Key Action KA171 e, a partire dal 2021, anche parzialmente tramite l'azione intra-europea denominata KA131. Tramite questa opportunità rimane attiva anche la mobilità verso il Regno Unito. Il programma Erasmus+ Studio consente, inoltre, il finanziamento e la promozione delle mobilità studenti di lungo periodo interne all'Alleanza Arqus come previsto dall'Arqus Open Mobility Agreement. Il numero di accordi siglati è in costante aumento. Per informazioni si veda: <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 non solo studentesse e studenti in corso (anche laureandi), ma anche neolaureate/i entro 12 mesi dal conseguimento della laurea. Per informazioni si veda: <https://www.unipd.it/erasmus-tirocinio>

**Erasmus Mundus Joint Masters (EMJM):** rientrano tra le opportunità previste dal Programma Erasmus+ Key Action 2. 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 nell'a.a. 2022/23 aveva 11 progetti attivi con un network di oltre 50 università straniere in più di 20 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\_1).

**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 del 2023, consentendo di realizzare nuove iniziative in ambiti disciplinari diversi. Per maggiori dettagli si rinvia ai [contenuti digitali integrativi](#) (Tabella INT\_2).

**Programma Ulisse:** al fine di armonizzare la promozione e gestione delle mobilità verso paesi extra-UE con i quali l'Ateneo e/o i Dipartimenti hanno siglato degli accordi bilaterali, è attivo il Programma Ulisse che permette di svolgere periodi di studio, ricerca per la tesi o tirocinio presso partner dell'Ateneo fuori dall'Europa. Il Programma, ormai alla sua quarta edizione, inizia ad avere la propria notorietà e attrattività tra la comunità studentesca con un significativo incremento nel numero delle candidature.

**Blended Intensive Programmes:** i Blended Intensive Programmes (BIP) prevedono una componente di mobilità virtuale ed una fisica (da 5 a 30 giorni), coinvolgendo almeno 15 studenti mobili, e l'erogazione di almeno 3 ECTS (European Credit Transfer System). Il programma didattico viene progettato e realizzato da un consorzio di almeno 3 università, a cui l'Ateneo può partecipare in qualità di coordinatore oppure di partner, ospitando o inviando studentesse e studenti. Anche questo programma è in forte crescita, come dimostrano i numeri dei progetti finanziati e degli studenti coinvolti (+806% per gli incoming e le prime 73 mobilità in uscita).

**Virtual Mobility:** si tratta di programmi di didattica online realizzati in diverse modalità da Università partner a cui le studentesse e gli studenti possono partecipare per seguire uno o più insegnamenti. Il programma di maggiore successo è il Virtual International Programme - VIP organizzato dall'Università di Giessen e responsabile dell'incremento nei partecipanti a queste tipologie di programmi (+25% outgoing). Per maggiori dettagli: <https://www.unipd.it/virtual-international-programme-vip>

Nel a.a. 2022/23 si è assistito ad un esponenziale incremento della mobilità degli studenti (+32% per la mobilità in entrata), tanto che per la prima volta negli ultimi 35 anni il numero di studenti in entrata è stato maggiore rispetto a quelli in uscita. Tale aumento tra i partecipanti è dovuto anche alla diversificazione nell'offerta delle opportunità di mobilità internazionale che, anche grazie all'aggiunta di soluzioni digitali, ha reso la mobilità più accessibile ed inclusiva.

**9.1.5.2 La gestione della mobilità: alcune novità**

**Mobilità incoming**

Al fine di assicurare un servizio di alta qualità agli studenti *incoming*, specialmente in considerazione dell'aumento significativo dei partecipanti, sono state potenziate le attività di gestione e accoglienza. È stato lanciato un nuovo programma *Buddy4YOUrope* in collaborazione con ESN Padova, finalizzato a supportare gli studenti incoming europei attraverso una rete di buddies volontari. Parallelamente, è proseguito il programma Tutor buddy dedicato agli studenti extra-UE, che solitamente necessitano di supporto maggiore anche per questioni legate alle pratiche migratorie. Per favorire un'interazione più efficace tra studenti e volontari, sono stati organizzati eventi mirati, che si sono aggiunti all'importante offerta dei *Welcome Days* di Ateneo dedicati a tutti gli studenti in mobilità.

Il 2023 ha visto anche l'implementazione del nuovo sistema gestionale denominato "Mobility-Online" (iniziando con le mobilità di lungo periodo Erasmus+, Accordi Bilaterali, SEMP, Arqus), che mira a migliorare l'organizzazione e la trasparenza dei processi. Tale sistema consente agli studenti di monitorare tutte le fasi della propria mobilità e di accedere facilmente ai documenti e alle procedure pertinenti tramite un profilo personale.

**Mobilità outgoing**

Nell'anno accademico 2022/23, è stato offerto un nuovo servizio di Tutor buddy denominato "Educare alla mobilità" che si va ad aggiungere ai servizi offerti dal Projects & Mobility Office. L'obiettivo è quello di guidare meglio studentesse e studenti nella selezione, accurata e consapevole, dell'università di destinazione.

È proseguito, anche in questo caso, il lavoro di digitalizzazione dei processi: i contratti finanziari sono firmati agilmente e interamente online grazie alla piattaforma esignanywhere, la verbalizzazione degli esami esteri per le mobilità non strutturate avviene interamente in Uniweb, inoltre si è iniziata la fase di sperimentazione degli Online Learning Agreements (OLA) per lo scambio dei documenti attraverso la rete EWP.

Per rispondere alle esigenze derivanti dai nuovi programmi di mobilità innovativa (BIP, VIP), sono stati inoltre sviluppati nuovi processi (e.g. Bando unico BIP) ed è stato fornito supporto dedicato.

Tabella 9.4 - Numero delle studentesse e degli studenti outgoing ed incoming e numero di accordi attivi nei vari programmi negli ultimi 3 anni accademici

Programma	STUDENTI e STUDENTESSE								
	a.a. 2022/23			a.a. 2021/22			a.a. 2020/21		
	N. outgoing	N. incoming	N. accordi attivi	N. outgoing	N. incoming	N. accordi attivi	N. outgoing	N. incoming	N. accordi attivi
Erasmus+ for studies	1.796	1.751	1.792	1.819	1.440	1.928	842	641	1.972
Erasmus Mundus Joint Master Degrees	57	79	11	34	71	8	44	80	7
Erasmus+ Blended Intensive Programmes	73	163		0	18				
Accordi Bilaterali*	78	167	537	77	113	491	22	19	491
Doppi titoli/titoli congiunti	158	90	39	175	74	34	132	80	31
Altra mobilità**	48	32	47	28	25	54	20	13	73
Virtual Mobility	50	20		40	5				
<b>Totale</b>	<b>2.260</b>	<b>2.302</b>	<b>2.426</b>	<b>2.173</b>	<b>1.746</b>	<b>2.515</b>	<b>1.060</b>	<b>833</b>	<b>2.574</b>

\* Comprese candidature programma *Ulisse*.

\*\* Altre mobilità: *Coimbra Group (Student Exchange Network – SEN)*; mobilità verso la Svizzera (*SEMP*); *CONFAP*.

Fonte: *Unipd - Area Relazioni Internazionali*

### 9.1.5.3 Mobilità di Docenti e PTA

Oltre alla mobilità degli studenti e delle studentesse, l'Ateneo di Padova sostiene la mobilità del personale accademico e amministrativo (incoming e outgoing) attraverso diversi programmi fornendo supporto prima, durante e dopo il periodo di mobilità. Vengono organizzate giornate informative, attività di consulenza e supporto tecnico per la partecipazione ai programmi europei, oltre che per la gestione dei finanziamenti ottenuti. Per informazioni si veda: <https://www.unipd.it/progettazione-innovazione>

#### Programmi attivi

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 KA131, destinati alle mobilità da/verso paesi in Europa, e KA171, 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 trainership (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:** anche nel 2023 è stato pubblicato il Bando Mobilità Docenti Accordi Bilaterali che offre al personale docente la possibilità di svolgere un periodo di mobilità all'estero, per didattica e ricerca, presso un Ateneo Europeo o extra-europeo con il quale sia attivo un Accordo Bilaterale.

**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'.

Nella tabella seguente sono riportati il numero di docenti, personale tecnico amministrativo, ricercatori, assegnisti e post-doc in mobilità in uscita ed in entrata nell'anno 2023 per tipologia di programma.

Tabella 9.5 - Numero di docenti e PTA in mobilità nell'anno solare 2023

Programma	Personale* in mobilità in uscita (outgoing)		Personale* in mobilità in entrata (incoming)		Totale	
	Mobilità > 3 MESI	Mobilità < 3 MESI	Mobilità > 3 MESI	Mobilità < 3 MESI	Mobilità > 3 MESI	Mobilità < 3 MESI
Erasmus+ Teaching Staff (KA103)		70			0	70
Erasmus+ Teaching Staff (KA107)		17		10	0	27
Erasmus+ Staff Mobility (KA103)		46			0	46
Erasmus+ Staff Mobility (KA107)		2		9	0	11
Accordi Bilaterali		19		3	0	22
Short-term visiting professors				49	0	49
CoimbraGroup Scholarships				6	0	6
<b>Totale</b>	<b>0</b>	<b>154</b>	<b>0</b>	<b>77</b>	<b>0</b>	<b>231</b>

\* numero di docenti, PTA, ricercatori, assegnisti e post-doc.

Fonte: Unipd - Area Relazioni Internazionali

### 9.1.6. Servizi per studenti e studentesse internazionali

Si riportano analiticamente i servizi erogati agli studenti e alle studentesse internazionali nel corso del 2023 seguendo l'ordine delle diverse fasi, 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 alle credenziali delle studentesse e degli 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 concessi agli studenti e alle studentesse internazionali nel 2023 sono stati:

- 100 fee waivers, esoneri totali dai contributi universitari, rinnovabili fino a un massimo di due anni per i corsi di laurea magistrale e fino a un massimo di tre anni per i corsi di laurea e laurea a ciclo unico, riservati ai migliori studenti e studentesse immatricolati ai corsi di studio in lingua inglese;
- 50 Padua Excellence Scholarships dell'importo di 8.000 euro l'una per l'a.a. 2022/23 e 53 borse del medesimo importo per l'a.a. 2023/24, rinnovabili fino a un massimo di tre anni accademici, riservati ai migliori studenti e studentesse immatricolati ai corsi in lingua inglese;
- 46 e 50 borse di studio di importo variabile compreso tra 2.400 e 8.000 euro erogate dai dipartimenti rispettivamente per l'a.a. 2022/23 e 2023/24;
- 14 borse Invest your Talent in Italy di importo pari a 8.100 euro per l'a.a. 2022/23 e 11 borse per l'a.a. 2023/24, di cui 2 finanziate dall'Ateneo e le restanti finanziate dall'Istituto per il Commercio Estero (ICE) e dal Ministero per gli Affari Esteri e la Cooperazione Internazionale (MAECI);
- 12 borse di studio Global Degree Scholarships per studenti doppio titolo incoming per un totale di 52.000 euro;
- sottoscrizione del protocollo con il MAECI per il finanziamento di 118 borse di studio di un importo pari a 900.000 euro per un periodo compreso tra 6 a 9 mesi per l'a.a. 2022/23 e di 113 borse, di importo e durata medesimi, per l'a.a. 2023/24;
- convenzione con il CIMEA per l'erogazione dell'Attestato di Comparabilità e rimborso dei costi sostenuti tramite riduzione dei contributi universitari per 158 studenti non beneficiari di un esonero totale dalla contribuzione studentesca.

## Servizi di accoglienza

Nel 2023 sono stati attivati i seguenti servizi di accoglienza:

- rinnovo del programma di tutor buddy per studenti internazionali, per il 2023/24 sono stati selezionati 90 Tutor Buddy, così suddivisi: 87 tutor per studenti e studentesse internazionali, 3 tutor dedicati a studenti refugees e 3 tutor coordinatori che hanno supportato gli uffici centrali nel coordinamento e nel monitoraggio delle attività. La rete dei tutor buddy risulta una fondamentale risorsa di supporto e affiancamento per aiutare le studentesse e gli studenti internazionali arrivati a Padova ad inserirsi nella vita universitaria padovana;
- supporto agli studenti e alle studentesse internazionali nel trovare un alloggio a Padova e nell'espletamento delle pratiche utili alla firma del contratto: oltre 1.535 consulenze finalizzate al reperimento di un alloggio, oltre 389 assegnazioni di camere e oltre 181 consulenze contrattuali;
- rinnovo della sottoscrizione del portale Housing Anywhere per la ricerca dell'alloggio a Padova;
- assegnazione completa degli alloggi riservati agli studenti e alle studentesse internazionali nell'ambito delle convenzioni con collegi privati;
- sportello di ricevimento per l'accoglienza di 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;
- organizzazione di Campus Tours, nel centro di Padova e in zona Piovego, per fare esplorare e conoscere le principali strutture dell'Università, incluse le mense, le aule studio e le biblioteche, e altri siti della città importanti per la vita universitaria;
- assistenza per la richiesta del permesso di soggiorno a cura del Servizio Accoglienza Ospiti Stranieri (SAOS) e organizzazione di webinar settimanali, nei mesi di settembre e ottobre, per guidare gli studenti e le studentesse nella preparazione della documentazione necessaria e nella compilazione della domanda;
- apertura, in collaborazione con l'Ulss 6 di uno Sportello di anagrafe sanitaria presso la sede di Palazzo del Bo dedicato all'utenza internazionale dell'Ateneo e volto a fornire assistenza nell'iscrizione al Servizio Sanitario Nazionale. Lo sportello è accessibile quattro giorni alla settimana, garantendo così un'assistenza rapida ed efficiente a studentesse e studenti, ricercatrici e ricercatori, docenti e



personale di nazionalità UE ed extra-UE. Questo servizio si unisce allo sportello della Questura attivato a Palazzo Bo nel 2021 per agevolare le pratiche di rilascio del permesso di soggiorno, offrendo in un'unica sede due servizi essenziali per una comunità universitaria internazionale ed inclusiva.

### 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. Oltre al benvenuto istituzionale, nel 2023 sono stati organizzati, in collaborazione con gli *International Desk*, 47 *Welcome Days*, in presenza e/o in modalità duale, in cui gli studenti e le studentesse iscritti a corsi di studio in lingua inglese hanno avuto la possibilità di ricevere non solo indicazioni utili per l'espletamento delle procedure amministrative legate all'arrivo in Italia e all'inizio del percorso formativo ma anche informazioni specifiche relative alla didattica e ai servizi erogati dal Dipartimento di afferenza del loro corso di studi.

### Global Citizenship Programme

A fronte del consolidamento del numero di immatricolati e della conseguente crescente rilevanza delle competenze interculturali e della capacità degli studenti internazionali di interagire con il contesto locale, nel 2023 è stata riproposta una seconda edizione del *Global Citizenship Programme*, percorso formativo di accoglienza volto a sviluppare e applicare concretamente nella vita quotidiana competenze interculturali, affrontando tematiche globali quali la tutela dei diritti umani, il cambiamento climatico e l'uguaglianza di genere. Nella nuova edizione del programma sono state approfondite nuove tematiche e la partecipazione è stata aperta, oltre a studenti e studentesse internazionali e in scambio iscritti al primo anno, anche a studenti italiani immatricolati a corsi di studio erogati in lingua veicolare. Al termine del corso, della durata di 10 ore, oltre 110 partecipanti hanno ricevuto un *Open Badge* volto a certificare le competenze acquisite.

### Mentorship Programme

Nell'ambito del programma Mentorship, avviato dal 2020 al fine di promuovere iniziative ed eventi per favorire l'inclusione e la partecipazione attiva di studentesse e studenti internazionali dell'Ateneo nella comunità accademica e cittadina, nel 2023 sono stati organizzati due webinar legati a tematiche inerenti al mondo del lavoro. Nel primo seminario sono stati forniti strumenti ad hoc per ricercare in maniera efficace un'esperienza di tirocinio o di lavoro in Italia, approfondendo, inoltre, le specificità inerenti il permesso di soggiorno. Il secondo incontro è stato, invece, dedicato ad illustrare metodi e strategie per migliorare la redazione di un CV e di una lettera di presentazione, con un focus sul mercato del lavoro in Italia.

### International Desks

Nell'ambito dell'intervento mirato a rinforzare il "Supporto amministrativo e organizzativo ai corsi di studio internazionali" l'Ateneo ha stanziato 1 milione di euro per gli anni 2022-2024 per l'assunzione di personale a tempo determinato da assegnare all'Area Relazioni Internazionali ma dislocato presso i Dipartimenti e/o le Scuole. Le 18 unità di personale con profilo 'Specialista di internazionalizzazione della didattica' hanno preso servizio a settembre 2022 e a seguito di un percorso di inserimento strutturato, nel 2023 hanno avuto occasione di avviare le attività previste dal progetto e di cominciare a supportare efficacemente le strutture didattiche.

Il progetto è nato per supportare gli studenti internazionali durante tutte le fasi del 'ciclo di vita dello studente', cosiddetto *student journey*, che si compone di diverse fasi tra cui la promozione dello specifico corso di studio di interesse nell'ambito della promozione dell'Ateneo, la presentazione della domanda di iscrizione, l'immatricolazione e l'inserimento in Ateneo sino all'esperienza di apprendimento in tutte le sue articolazioni. Le attività si articolano in quattro ambiti principali: la promozione dei corsi di studio, il supporto nella valutazione delle candidature degli studenti, l'accoglienza degli studenti dal ricevimento della lettera di ammissione sino all'arrivo a Padova e il supporto didattico durante la carriera.

Nel corso del 2023, tutti gli ambiti di attività sono stati ampiamente esplorati. Sul fronte delle attività promozionali è stato possibile integrare le attività degli *International Desk* con quelle già svolte dal settore *Recruitment* a beneficio di tutti i corsi di studio. Il supporto nella valutazione delle candidature degli studenti è stato sostanzialmente sviluppato *ex-novo* assicurando ai presidenti dei corsi di studio assistenza puntuale in



questa delicata fase del processo di attrazione degli studenti internazionali. L'attività di accoglienza è stata notevolmente strutturata e rafforzata sin dalle fasi di accompagnamento all'arrivo a Padova, particolarmente importanti nel fidelizzare gli studenti che hanno presentato domanda. In questo senso, fondamentale è stato l'avvio di *recall* individuali che hanno rappresentato un'opportunità di confronto individuale (1-to-1) via zoom o telefono, in cui lo staff gli *International Desk* hanno chiesto proattivamente agli studenti se e come poterli supportare nel percorso verso l'immatricolazione. L'accoglienza in presenza è stata ulteriormente rafforzata, favorendo un lavoro sinergico tra gli *International Desk* e il settore *Admission&Welcome*. L'elemento di maggiore novità è rappresentato da programmi strutturati di *onboarding*, personalizzati per ciascuna struttura, che hanno spaziato da attività di accoglienza più tradizionali (welcome meeting e campus tour) sino a vere e proprie attività di inserimento accademico sui seguenti temi: sistema universitario italiano, compilazione piano di studio, *digital learning tools*, orientamento alle opportunità di mobilità all'estero, orientamento in uscita, compilazione domanda di laurea etc... Complessivamente a livello di Ateneo sono stati organizzati oltre 250 eventi.

### 9.1.7. Iniziative di formazione

Nel 2023 sono state promosse diverse iniziative volte alla formazione e internazionalizzazione del personale dell'Ateneo.

#### Formazione "in house"

- incontro dedicato ai referenti Erasmus+ (responsabili di flusso, referenti dei Dipartimenti, etc) per illustrare le novità di gestione della mobilità (maggio 2023);
- 7 Info Sessions: Erasmus+ Call 2024, più una sessione di Questions & Answers (dicembre 2023);
- Info Session e gruppo di discussione su Virtual Exchange e Blended Intensive Programmes (settembre 2023);
- diverse info session sui bandi promossi dall'Area Relazioni Internazionali (Bando Shaping, Bandi partner strategici, etc.) nel corso dell'anno;
- organizzazione della conferenza internazionale "Competing trends in international education: fostering responsible approaches", svoltasi il 15/11/2023 con la partecipazione di relatori ed esperti internazionali;
- formazione online sull'attivazione e gestione dei Joint Programmes, proposta nell'ambito dell'Alleanza Arqus (<https://arqus-alliance.eu/event/arqus-joint-programme-staff-training/>);
- Webinars sui Joint Programmes e European Degree Label, organizzati nell'ambito del progetto EDLab: <https://www.ed-lab.eu/events-1>;
- incontro dedicati ai presidenti dei corsi in lingua inglese per illustrare l'andamento delle attività e i servizi a supporto degli studenti internazionali (marzo e novembre 2023).

Per info, programmi dettagliati, slides e registrazioni degli incontri: <https://www.unipd.it/incontri-formazione> e <https://www.unipd.it/en/international-events>.

**Lista degli Acronimi**

a.a.: Anno Accademico

AAGL: Area Affari Generali e Legali

AC: Amministrazione Centrale

ACOM: Area Comunicazione e Marketing

AD: attività didattiche

ADG: Advanced Grant

ADHD: disturbo dell'attenzione/iperattività

ADISS: Area Didattica e Servizi agli Studenti

AES: Area Edilizia E Sicurezza

AFIP: Area Finanza e Programmazione

ANS: Anagrafe Nazionale degli Studenti Universitari e dei Laureati

ANVUR: Agenzia Nazionale per la Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca

APAL: Area Patrimonio, Approvvigionamenti e Logistica

APRE: Agenzia per la Promozione della Ricerca Europea

AQ: Assicurazione della Qualità

ARI: Area Relazioni Internazionali

ARRI: Area Ricerca e Rapporti con le Imprese

ARU: Area Risorse Umane

ARWU Shanghai: Academic Ranking of World Universities

ASI: Agenzia Spaziale Italiana

ASIT: Area Servizi Informatici e Telematici

AT: Amministrazione Trasparente

ATI: Associazione Temporanea di Imprese

ATS: Associazione Temporanea di Scopo

AVA 3: Sistema di Assicurazione della Qualità negli Atenei

BES: necessità specifiche per lo studio e nella vita sociale

BIP: Erasmus+ Blended Intensive Programmes

BU: Bilancio Unico

CAB: Centro Di Ateneo per le Biblioteche

CAM: Centro di Ateneo per i Musei

CARIPARO: Fondazione Cassa di Risparmio di Padova e Rovigo

CdA: Consiglio di Amministrazione

CDL: Corso di Laurea

CdS: Carta dei Servizi

CEL: Collaboratori Esperti Linguistici

CERS: Comunità energetiche rinnovabili e solidali

CEV: Commissioni di Esperti della Valutazione

CFU: Credito Formativo Universitario

CIMUSET: International Committee for Museums and Collections of Science and Technology

C-Lab: Contamination Lab Veneto

CNUPP: Conferenza nazionale dei delegati dei Rettori per i Poli universitari penitenziari

COARA: Coalition for Advancing Research Assessment

CoDAU: Convegno dei Direttori generali delle Amministrazioni Universitarie

CoG: Consolidator Grant

CPDS: Commissioni Paritetiche Docenti Studenti

CPQD: Commissione per il Presidio della Qualità della Didattica

CPQR: Commissione per il Presidio della Qualità della Ricerca

CPQTM: Commissione per il Presidio della qualità della Terza missione

CRUI: della Conferenza dei Rettori delle Università italiane

CS: Customer di Struttura

CSC: China Scholarship Council

CSEV: Coordinamento Spontaneo di Enti e Volontari del Veneto

C.U.G: Comitato Unico di Garanzia

CUN: Consiglio Universitario Nazionale

CUS: Centro Universitario Sportivo

CWUR: World University Rankings

DDA: docenti, dottorande/i e assegniste/i

DE: Dipartimenti di Eccellenza

DG: Direttore Generale

DID: didattica

DSA: Disturbo Specifico dell'Apprendimento

DSU: Diritto allo Studio universitario

EIC: European Innovation Council

EMJMD: Erasmus Mundus Joint Master Degrees

ERC: European Research Council

ERCEA: European Research Council Executive Agency

ESU: Azienda Regionale per il Diritto allo Studio Universitario

EWP: Erasmus Without Papers

FC: Formazione continua

FFO: Fondo di Finanziamento Ordinario

FISA: Fondo Italiano per le Scienze Applicate

FTE: Full Time Equivalent

GAV. Gruppi per l'Accreditamento e la Valutazione

GEP: Piano di uguaglianza di genere

GHG: Green House Gases (Inventario delle emissioni di gas a effetto serra)

GISU: Guangzhou International Sister-City Universities Alliance

GOAL: progetto Guida e Orientamento Al Lavoro

GP: Good Practice  
 GU: Gazzetta Ufficiale  
 HD: Help Desk  
 HE: Horizon Europe  
 HRS4R: Human Resources Strategy for Researchers  
 IHEA: Italian Higher Education with Africa  
 INT: Internazionalizzazione  
 IPOA: Indice di Performance Organizzativa di Ateneo  
 IPO: Indice di Performance Organizzativa di struttura  
 IR: Infrastrutture di Ricerca  
 IRCCS: Istituti di ricovero e cura a carattere scientifico  
 IRN - International Research Network  
 ITI: Infrastrutture tecnologiche di innovazione  
 KA: Key Action  
 KIC: Knowledge and Innovation Community  
 L, LM, LMCU: Laurea, Laurea Magistrale, Laurea Magistrale a Ciclo Unico  
 LS: Life Science, Scienze della vita  
 MAECI: Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale  
 MASAF: Ministero dell'Agricoltura, della Sovranità Alimentare e delle Foreste  
 MIMIT: Ministero delle imprese e del made in Italy  
 MITE: Ministero della Transizione Ecologica  
 MSCA: Marie Skłodowska-Curie Actions  
 MUR: Ministero dell'Università e della Ricerca  
 NAL: Nuovo Archivio Legnaro  
 NDV: Nucleo di Valutazione  
 OLA: Online Learning Agreements  
 ONU: Organizzazione delle Nazioni Unite  
 OPBA: Organismo Preposto al Benessere degli Animali  
 OVC: Associazione operatori carcerari volontari  
 PA: Pubblica Amministrazione  
 PA: Professore Associato  
 PAP: Piano di Azioni Positive  
 PCTO: Percorsi per le Competenze Trasversali e l'Orientamento  
 PE: Physical Science, Scienze fisiche e Ingegneria  
 PER: Personale  
 PI: Principal Investigator  
 PIAO: Piano Integrato di Attività e Organizzazione  
 PNC: Piano nazionale per gli investimenti complementari al PNRR  
 PNRR: Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza

PO: Professore Ordinario

Po: Punti Organico

PoC: Proof of Concept

PQA: Presidio dell'Ateneo per la Qualità

PRA: Padua Research Archive

Presidente di CdS: presidente di Corso di Studi

PRO3: PROgrammazione Triennale

PTA: Personale Tecnico Amministrativo

PTSR: Piano Triennale di Sviluppo della Ricerca

PTSTM: Piani Triennali di Sviluppo della Terza Missione

PUC: Progetti Utili alla Collettività

RGT: Responsabili Gestione Tecnica dei Dipartimenti

RPCT: Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza

RTD: Ricercatore Universitario a tempo determinato

RU: Ricercatore Universitario a tempo indeterminato

RUP: Responsabile Unico del Procedimento

SAOS: Servizio Accoglienza Ospiti Stranieri

SBA: Sistema Bibliotecario di Ateneo

SBN PUV: Sistema Bibliotecario Nazionale Polo Universitario Veneto

SCD. Servizio Civile Digitale

SCRI-RD: Scheda di Riesame della Ricerca Dipartimentale

SDG: obiettivi di Sviluppo Sostenibile dell'ONU

SH: Human Science, Scienze umane e sociali

SMVP: Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance

SoE: Seal of Excellence

SOS: Sostenibilità ambientale

SOS: Segnalazioni delle Operazioni Sospette

SSO: Single Sign ON

STARS: Supporting TAlent in ReSearch

STEM: Science, Technology, Engineering e Mathematics, cioè le discipline scientifiche, tecnologiche, ingegneristiche e matematiche

StG: Starting Grant

T4L: Teaching4Learning

THE: Times Higher Education World University Rankings

TM: Terza Missione

TM-PE: Terza Missione - Public engagement

UI GreenMetric Ranking: University of Indonesia

UICI: Unione Italiana Ciechi e Ipovedenti

UIF: Unità di Informazione Finanziaria

UNHCR: United Nations High Commissioner for Refugees

UNICORE: University Corridors for Refugees

UTT: Uffici di Trasferimento Tecnologico

VE: Virtual Exchange

VIP: Virtual International Programme

VP: Valore Pubblico

VQR: Valutazione della Qualità della Ricerca

**ALLEGATO 1 – Misurazione indicatori strategici**

Ambito strategico	Codice Obiettivo	Obiettivo	Codice Indicatore	Indicatore	Descrizione tecnica	a.s. 2022 oppure a.a. 2021/2022			a.s. 2023 oppure a.a. 2022/2023 a.a. 2022/2023			Target di breve periodo (valore 2023-2025)	Target strategico di riferimento (valore 2026-2027)
						Numeratore	Denominatore	Valore indicatore	Numeratore	Denominatore	Valore indicatore		
DIDATTICA	DID_01	Favorire il miglioramento della didattica	DID_01_a	Proporzione di studentesse e studenti regolari che abbiano acquisito almeno 40CFU nell'a.s.	Percentuale di studenti iscritti entro la durata normale dei CdS che abbiano acquisito almeno 40CFU nell'a.s.	32.236	52.304	61,6%	34.398	53.771	64,0%	≥ 64%	≥ 66%
DIDATTICA	DID_02	Favorire l'innovazione nelle metodologie di insegnamento e l'aggiornamento dei contenuti	DID_02_a	Proporzione di insegnamenti che utilizzano strumenti di didattica innovativa	Percentuale di insegnamenti che utilizzano strumenti di didattica innovativa nell'a.a.	3.233	5.904	54,8%	3.610	6.451	56,0%	≥ 55%	≥ 58%
DIDATTICA	DID_02	Favorire l'innovazione nelle metodologie di insegnamento e l'aggiornamento dei contenuti	DID_02_b	Numero di corsi di studio telematici di nuova attivazione	Numero di corsi di studio telematici di nuova attivazione nell'a.a. (tipologia C + D dell'allegato 4 al DM 289/2021)			1			0	-	≥3
DIDATTICA	DID_03	Migliorare l'attrattività dei corsi di studio, di dottorato, di master, di perfezionamento e di specializzazione	DID_03_a	Proporzione di studentesse e studenti provenienti da fuori regione	Percentuale di avvisi di carriera di studentesse e studenti provenienti da fuori regione nell'a.a.	6.337	21.191	29,9%	6.264	20.846	30,0%	≥ 29%	≥ 33%
DIDATTICA	DID_03	Migliorare l'attrattività dei corsi di studio, di dottorato, di master, di perfezionamento e di specializzazione	DID_03_b	Proporzione di iscritti ai corsi di dottorato, perfezionamento e master non laureati presso l'università di Padova	Percentuale di iscritti al primo anno di dottorato, corso di perfezionamento e master con titolo d'accesso conseguito in altro Ateneo nell'a.a.	1.729	2.866	60,3%	2.145	3.426	62,6%	≥61%	≥65%
DIDATTICA	DID_04	Favorire lo sviluppo delle competenze trasversali e interdisciplinari	DID_04_a	Proporzione di studentesse e studenti che conseguono almeno una certificazione open badge	Percentuale di studenti che conseguono open badge ottenuti a seguito di percorsi di formazione per l'acquisizione di competenze trasversali e altri moduli formativi nell'a.a. (inclusi anche studenti in mobilità)	2.822	65.936	4,3%	3.019	68.701	4,4%	≥5%	≥6%



Ambito strategico	Codice Obiettivo	Obiettivo	Codice Indicatore	Indicatore	Descrizione tecnica	a.s. 2022 oppure a.a. 2021/2022			a.s. 2023 oppure a.a. 2022/2023			Target di breve periodo (valore 2023-2025)	Target strategico di riferimento (valore 2026-2027)
						Numeratore	Denominatore	Valore indicatore	Numeratore	Denominatore	Valore indicatore		
DIDATTICA	DID_05	Potenziare e migliorare le opportunità di stage e tirocini anche a livello internazionale	DID_05_a	Stage e tirocini durante un corso di laurea	Numero di tirocini curriculari attivati, anche internazionali, nell'a.a. (durante un corso di laurea)			25.752			26.291	≥26.000	≥27.000
DIDATTICA	DID_05	Potenziare e migliorare le opportunità di stage e tirocini anche a livello internazionale	DID_05_b	Stage e tirocini durante un corso post lauream	Numero di tirocini curriculari attivati, anche internazionali, nell'a.a. (durante un corso post lauream)			1.848			2.014	≥1.900	≥2.000
DIDATTICA	DID_06	Dalle sedi esterne al Campus diffuso: migliorare i servizi riducendo le diversità tra le molteplici sedi	DID_06_a	Soddisfazione delle studentesse e degli studenti sullo svolgimento dei corsi di laurea localizzati presso le sedi esterne	Indice di soddisfazione media degli insegnamenti nell'indagine opinioni degli studenti nell'a.a. localizzati presso le sedi esterne			7,99			7,97	≥8	≥8,1
DIDATTICA	DID_07	Ampliare, diversificare e rinnovare le dotazioni tecnologiche e i servizi fruibili dal corpo studentesco con particolare riferimento alla componente con disabilità, DSA e difficoltà di apprendimento	DID_07_a	Utilizzo da parte delle studentesse e degli studenti con disabilità, DSA e difficoltà di apprendimento delle tecnologie/servizi di supporto disponibili	Percentuale di studentesse e di studenti con disabilità, DSA o altri bisogni educativi speciali che usufruiscono di ausili tecnologici, di servizi di supporto allo studio o di altri servizi	700	1.273	55,0%	1.181	1.464	80,7%	≥55%	≥60%
DIDATTICA	DID_08	Promuovere politiche ed interventi che favoriscano il diritto allo studio	DID_08_a	Proporzione di studentesse e studenti interessati da interventi di Ateneo	Percentuale di studentesse e studenti iscritti a corsi di laurea triennale, magistrale, magistrale a ciclo unico e dottorato, beneficiari di interventi di supporto finanziati dall'Ateneo	15.372	69.645	22,1%	6.710	72.443	9,3%	≥22%	≥25%
RICERCA	RIC_01	Promuovere l'eccellenza scientifica e la multidisciplinarietà nella ricerca	RIC_01_a*	Impatto citazionale dei prodotti della ricerca	Percentuale di Prodotti della ricerca con numero di citazioni in Q1 (Aree Bibliometriche) nell'a.s.	3.775	6.460	58,4%	4.394	6.294	69,8%	≥68%	≥70%

Ambito strategico	Codice Obiettivo	Obiettivo	Codice Indicatore	Indicatore	Descrizione tecnica	a.s. 2022 oppure a.a. 2021/2022			a.s. 2023 oppure a.a. 2022/2023			Target di breve periodo (valore 2023-2025)	Target strategico di riferimento (valore 2026-2027)
						Numeratore	Denominatore	Valore indicatore	Numeratore	Denominatore	Valore indicatore		
RICERCA	RIC_01	Promuovere l'eccellenza scientifica e la multidisciplinarietà nella ricerca	RIC_01_b*	Prodotti di ricerca di qualità	Percentuale di Prodotti su riviste nell'a.s.: - in Q1 per fattore di impatto per le Aree Bibliometriche;	5.218	6.653	78,4%	3.978	5.608	70,9%	≥74%	≥76%
			RIC_01_c*		Percentuale di Prodotti su riviste nell'a.s.: - in Fascia A per le Aree non bibliometriche	636	1.221	52,1%	619	1.196	51,8%	≥48%	≥50%
RICERCA	RIC_01	Promuovere l'eccellenza scientifica e la multidisciplinarietà nella ricerca	RIC_01_d	Prodotti con coautori di diversi Settori Concorsuali o esterni a UNIPD	Percentuale dei prodotti con coautori Unipd di diversi Settori Concorsuali o con coautori esterni a Unipd nell'a.s.	6.427	9.273	69,3%	6.993	9.534	73,3%	≥70%	≥72%
RICERCA	RIC_02	Incrementare la capacità di attrazione di fondi competitivi per la ricerca	RIC_02_a	Acquisizione di fondi di ricerca competitivi nazionali	Ammontare dei Finanziamenti da bandi competitivi nazionali, pro capite	51.821.894 €	2.414	21.467 €	63.460.583 €	2.544	24.945 €	≥16.000 €	≥17.500 €
RICERCA	RIC_02	Incrementare la capacità di attrazione di fondi competitivi per la ricerca	RIC_02_b	Acquisizione di fondi di ricerca competitivi internazionali	Ammontare dei Finanziamenti da bandi competitivi internazionali, pro capite	43.021.209 €	2.414	17.822 €	50.750.767 €	2.544	19.949 €	≥9.000 €	≥10.500 €
RICERCA	RIC_03	Incrementare la capacità di attrazione di ricercatrici e ricercatori eccellenti	RIC_03_a	Chiamate dirette	Numero di assunzioni di docenti con chiamata diretta nell'a.s. di cui internazionali			10 (di cui 1 con cittadinanza straniera)			5 (di cui 2 con cittadinanza straniera)	≥10	≥12
RICERCA	RIC_03	Incrementare la capacità di attrazione di ricercatrici e ricercatori eccellenti	RIC_03_b	Proporzione di assunti per concorso dall'esterno	Percentuale di assunzioni per concorso di docenti esterni nell'a.s. di cui internazionali	19 (di cui 1 con cittadinanza straniera)	220 (di cui 5 con cittadinanza straniera)	8,6%	21 (di cui 1 con cittadinanza straniera)	150 (di cui 5 con cittadinanza straniera)	14,0%	≥10%	≥14%
RICERCA	RIC_04	Potenziare le infrastrutture di ricerca e i servizi alla ricerca	RIC_04_a	Spazi disponibili per la ricerca	Spazi (Mq) destinati ad attività di ricerca (rielaborati su destinazione uso locali - tutte le sedi)			124.848			147.963	≥3%	≥10%
RICERCA	RIC_04	Potenziare le infrastrutture di ricerca e i servizi alla ricerca	RIC_04_b	Supporto tecnico alla ricerca	Numero di tecnologi di ricerca e di tecnici di laboratorio in servizio al 31/12			514			548	≥520	≥550

Ambito strategico	Codice Obiettivo	Obiettivo	Codice Indicatore	Indicatore	Descrizione tecnica	a.s. 2022 oppure a.a. 2021/2022			a.s. 2023 oppure a.a. 2022/2023			Target di breve periodo (valore 2023-2025)	Target strategico di riferimento (valore 2026-2027)
						Numeratore	Denominatore	Valore indicatore	Numeratore	Denominatore	Valore indicatore		
RICERCA	RIC_04	Potenziare le infrastrutture di ricerca e i servizi alla ricerca	RIC_04_c	Attrezzature per la ricerca	Ammontare complessivo delle attrezzature con costo d'acquisto superiore a 100.000 euro			4.126.244 €			5.487.726 €	≥5 milioni di euro	≥7 milioni di euro
TERZA MISSIONE E IMPATTO SOCIALE	TM_01	Promuovere la cultura della terza missione e valorizzare la responsabilità e l'impatto sociale dell'Ateneo a livello locale nazionale e internazionale, con particolare attenzione alla vulnerabilità sociale	TM_01_a	Accordi/progetti con enti, istituzioni pubbliche e private a beneficio della cittadinanza a livello locale, nazionale e internazionale	Numero di accordi/progetti con enti, istituzioni pubbliche e private a beneficio della cittadinanza a livello locale, nazionale e internazionale			nd			nd	da attivare	da attivare
TERZA MISSIONE E IMPATTO SOCIALE	TM_01	Promuovere la cultura della terza missione e valorizzare la responsabilità e l'impatto sociale dell'Ateneo a livello locale nazionale e internazionale, con particolare attenzione alla vulnerabilità sociale	TM_01_b	Eventi a beneficio della cittadinanza a livello locale, nazionale e internazionale	Numero di eventi a beneficio della cittadinanza a livello locale, nazionale e internazionale			700			623	650 annui	650 annui
TERZA MISSIONE E IMPATTO SOCIALE	TM_01	Promuovere la cultura della terza missione e valorizzare la responsabilità e l'impatto sociale dell'Ateneo a livello locale nazionale e internazionale, con particolare attenzione alla vulnerabilità sociale	TM_01_c	Azioni a favore di persone con vulnerabilità	Numero di azioni/incontri a favore di persone con vulnerabilità			4			12	≥3	≥4

Ambito strategico	Codice Obiettivo	Obiettivo	Codice Indicatore	Indicatore	Descrizione tecnica	a.s. 2022 oppure a.a. 2021/2022			a.s. 2023 oppure a.a. 2022/2023			Target di breve periodo (valore 2023-2025)	Target strategico di riferimento (valore 2026-2027)
						Numeratore	Denominatore	Valore indicatore	Numeratore	Denominatore	Valore indicatore		
TERZA MISSIONE E IMPATTO SOCIALE	TM_02	Promuovere strategie e azioni volte a diminuire la discrepanza delle competenze dei professionisti rispetto alle richieste del mercato, del territorio e del mondo della scuola	TM_02_a	Partecipanti a percorsi formativi post lauream, di alta formazione, a catalogo, ECM, microcredenziali, general courses e MOOC	Numero dei partecipanti a percorsi formativi post lauream di alta formazione, a catalogo, ECM, micro-credenziali, general courses e MOOC nell'anno di riferimento			3.000			15.000	≥3.000	≥4.000
TERZA MISSIONE E IMPATTO SOCIALE	TM_03	Favorire e consolidare l'imprenditorialità accademica attraverso la creazione e la crescita di spin off e start up e azioni che potenzino l'occupabilità di studentesse e studenti	TM_03_a	Fatturato medio degli spin-off attivi	Valore della produzione degli spin-off nell'anno sul numero degli spin-off attivi ad inizio anno	20.416.764 €	57	358.189 €	nd	61	nd	≥380.000 €	≥450.000 €
TERZA MISSIONE E IMPATTO SOCIALE	TM_04	Favorire e consolidare il trasferimento tecnologico, la brevettabilità dei risultati della ricerca e l'utilizzo dei brevetti e del know how scientifico	TM_04_a	Risorse derivanti dalla valorizzazione dei brevetti	Entrate da valorizzazione di brevetti sul numero di brevetti depositati nell'anno	163.170 €	29	5.627 €	231.798 €	20	11.590 €	≥6.000 €	≥10.000 €
TERZA MISSIONE E IMPATTO SOCIALE	TM_05	Rendere i musei universitari luoghi inclusivi per la condivisione del sapere e favorire l'accesso al patrimonio storico-artistico-culturale dell'Ateneo, inclusi i servizi bibliotecari	TM_05_a	Visitatori dei siti museali e culturali di Ateneo	Numero di visitatori dei siti museali e culturali di Ateneo			340.630			419.576	≥370.000	≥420.000

Ambito strategico	Codice Obiettivo	Obiettivo	Codice Indicatore	Indicatore	Descrizione tecnica	a.s. 2022 oppure a.a. 2021/2022			a.s. 2023 oppure a.a. 2022/2023			Target di breve periodo (valore 2023-2025)	Target strategico di riferimento (valore 2026-2027)
						Numeratore	Denominatore	Valore indicatore	Numeratore	Denominatore	Valore indicatore		
TERZA MISSIONE E IMPATTO SOCIALE	TM_05	Rendere i musei universitari luoghi inclusivi per la condivisione del sapere e favorire l'accesso al patrimonio storico-artistico-culturale dell'Ateneo, inclusi i servizi bibliotecari	TM_05_b	Utilizzo delle biblioteche di Ateneo da parte degli ospiti esterni	Percentuale di prestiti a utenti esterni sul totale dei prestiti delle biblioteche nell'anno di riferimento	15.756	138.317	11,4%	19.773	156.766	12,6%	≥11%	≥13%
TERZA MISSIONE E IMPATTO SOCIALE	TM_06	Valorizzare la medicina universitaria e l'assistenza veterinaria per il benessere della società	TM_06_a	Risorse acquisite per ricerca clinica medica traslazionale	Ammontare delle Risorse acquisite da finanziatori terzi per la ricerca clinica medica			18.429.367 €			19.508.901 €	≥18,5 milioni di euro	≥25 milioni di euro
TERZA MISSIONE E IMPATTO SOCIALE	TM_06	Valorizzare la medicina universitaria e l'assistenza veterinaria per il benessere della società	TM_06_b	Valore economico del personale coinvolto in convenzione con il SSR (medicina universitaria)	Valore dell'indennità rimborsata integralmente dal SSN relativa all'ammontare delle retribuzioni stipendiali del personale in convenzione con l'Azienda sanitaria			33.144.608 €			33.473.494 €	≥33 milioni di euro	≥35 milioni di euro
TERZA MISSIONE E IMPATTO SOCIALE	TM_06	Valorizzare la medicina universitaria e l'assistenza veterinaria per il benessere della società	TM_06_c	Risorse acquisite per ricerca clinica veterinaria traslazionale	Ammontare delle Risorse acquisite da finanziatori terzi per ricerca clinica veterinaria, anche attraverso prestazioni erogate per cura e assistenza veterinaria			1.644.175 €			1.712.853 €	≥1,7 milioni di euro	≥2 milioni di euro
INTERNAZIONALIZZAZIONE	INT_01	Rendere i corsi di studio e di dottorato ambienti di apprendimento aperti e internazionali	INT_01_a	Corsi di studio internazionali	Numero di corsi di studio internazionali			40			44	≥40	≥45
INTERNAZIONALIZZAZIONE	INT_01	Rendere i corsi di studio e di dottorato ambienti di apprendimento aperti e internazionali	INT_01_b	Proporzione di avvisi di carriera a Corsi di Studio "internazionali"	Percentuale di avvisi di carriera a Corsi di Studio "internazionali"	2.737	21.191	12,9%	3.088	20.846	14,8%	≥13%	≥15%

Ambito strategico	Codice Obiettivo	Obiettivo	Codice Indicatore	Indicatore	Descrizione tecnica	a.s. 2022 oppure a.a. 2021/2022			a.s. 2023 oppure a.a. 2022/2023			Target di breve periodo (valore 2023-2025)	Target strategico di riferimento (valore 2026-2027)
						Numeratore	Denominatore	Valore indicatore	Numeratore	Denominatore	Valore indicatore		
INTERNAZIONALIZZAZIONE	INT_01	Rendere i corsi di studio e di dottorato ambienti di apprendimento aperti e internazionali	INT_01_c	Proporzione di studenti iscritti al primo anno dei corsi di laurea, laurea magistrale e di Dottorato che hanno conseguito il titolo di studio di accesso all'estero	Percentuale 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	2.405	20.519	11,7%	1.988	19.740	10,1%	≥12%	≥15%
INTERNAZIONALIZZAZIONE	INT_01	Rendere i corsi di studio e di dottorato ambienti di apprendimento aperti e internazionali	INT_01_d	Proporzione di laureati entro la durata normale del corso che hanno acquisito almeno 12 CFU all'estero	Percentuale di laureati (L; LM; LMCU) entro la durata normale del corso che hanno acquisito almeno 12 CFU all'estero nel corso della propria carriera universitaria	926	7.506	12,3%	1.154	7.881	14,6%	≥12%	≥15%
INTERNAZIONALIZZAZIONE	INT_02	Incrementare la reputazione dell'Ateneo come centro di eccellenza a livello internazionale	INT_02_a*	Pubblicazioni con co-autori internazionali	Percentuale di Prodotti pubblicati su Scopus con co-autori internazionali (Aree Bibliometriche)	2.825	5.824	48,5%	2.834	5.746	49,3%	≥48,5%	≥50%
INTERNAZIONALIZZAZIONE	INT_02	Incrementare la reputazione dell'Ateneo come centro di eccellenza a livello internazionale	INT_02_b	Corsi di Studio e di Dottorato con rilascio di titolo congiunto / doppio / multiplo	Numero CdS e Corsi di Dottorato con rilascio di titolo congiunto / doppio / multiplo			45			51	≥45	≥48
INTERNAZIONALIZZAZIONE	INT_03	Sviluppare la dimensione internazionale della responsabilità sociale dell'Ateneo tramite il potenziamento delle attività di cooperazione internazionale	INT_03_a	Risorse disponibili per iniziative a favore della cooperazione internazionale	Ammontare di risorse disponibili per iniziative a favore della cooperazione internazionale			910.000 €			935.675 €	≥900.000 €	≥1 milione di €

Ambito strategico	Codice Obiettivo	Obiettivo	Codice Indicatore	Indicatore	Descrizione tecnica	a.s. 2022 oppure a.a. 2021/2022			a.s. 2023 oppure a.a. 2022/2023			Target di breve periodo (valore 2023-2025)	Target strategico di riferimento (valore 2026-2027)
						Numeratore	Denominatore	Valore indicatore	Numeratore	Denominatore	Valore indicatore		
PERSONE E RISORSE	PER_01	Promuovere il reclutamento e le progressioni di carriera secondo il merito	PER_01_a *	Qualità della produzione scientifica dei nuovi reclutati	Percentuale di prodotti con numero di citazioni in Q1 (Aree Bibliometriche)	1.283	1.927	66,6%	1.010	1.468	68,8%	≥65%	≥68%
			PER_01_b *		Percentuale di prodotti su riviste in Q1 per impact factor (Aree Bibliometriche)	1.728	2.252	76,7%	899	1.255	71,6%	≥74%	≥76%
			PER_01_c *		Percentuale di prodotti su riviste in Fascia A (Aree non bibliometriche)	127	251	50,6%	100	167	59,9%	≥50%	≥52%
PERSONE E RISORSE	PER_02	Potenziare i servizi per il benessere delle studentesse e degli studenti e del personale di Ateneo	PER_02_a	Numero di persone (studentesse, studenti e personale di Ateneo) che accedono ai servizi e alle iniziative di benessere e sport	Numero di studentesse e studenti e dipendenti universitari tesserati con il CUS o che partecipano alle altre iniziative di benessere e sport di Ateneo			4.392			4.677	≥4.500	≥5.000
PERSONE E RISORSE	PER_02	Potenziare i servizi per il benessere delle studentesse e degli studenti e del personale di Ateneo	PER_02_b	Attività di counseling per studentesse, studenti e personale di Ateneo	Numero di prestazioni di counseling erogate a studentesse, studenti e personale di Ateneo nell'a.s.			10.527			13.699	≥10.500	≥10.500
PERSONE E RISORSE	PER_02	Potenziare i servizi per il benessere delle studentesse e degli studenti e del personale di Ateneo	PER_02_c	Potenziamento dei servizi di accoglienza e consulenza per studentesse e studenti con disabilità, DSA o altri bisogni educativi speciali	Numero di colloqui di accoglienza e consulenza specialistica offerti a studenti e studentesse con disabilità, DSA o altri bisogni educativi speciali			nd			142	≥190	≥240
PERSONE E RISORSE	PER_03	Migliorare il clima lavorativo e ampliare i servizi per il benessere organizzativo	PER_03_a ^	Soddisfazione complessiva dell'indagine di clima lavorativo	Media soddisfazione complessiva indagine di clima lavorativo del PTA			4,19			4,19	≥4,2	≥4,3



Ambito strategico	Codice Obiettivo	Obiettivo	Codice Indicatore	Indicatore	Descrizione tecnica	a.s. 2022 oppure a.a. 2021/2022			a.s. 2023 oppure a.a. 2022/2023			Target di breve periodo (valore 2023-2025)	Target strategico di riferimento (valore 2026-2027)
						Numeratore	Denominatore	Valore indicatore	Numeratore	Denominatore	Valore indicatore		
PERSONE E RISORSE	PER_04	Promuovere la parità di genere ed una cultura inclusiva	PER_04_a	Incremento di professorese ordinarie e associate	Variazione percentuale delle consistenze di professorese ordinarie e associate rispetto alla variazione complessiva di Ateneo (ordinari e associati al 31/12)	11,7%	6,4%	1,82	2,9%	2,9%	0,99	>1	>1
PERSONE E RISORSE	PER_04	Promuovere la parità di genere ed una cultura inclusiva	PER_04_b	Studentesse immatricolate nelle classi STEM	Percentuale di avvii di carriera femminili nelle classi STEM per a.a.	2.705	8.118	33,3%	2.764	7.963	34,7%	≥35%	≥40%
PERSONE E RISORSE	PER_05	Favorire la transizione digitale e promuovere le abilità digitali del personale	PER_05_a	Attività formativa sulle competenze digitali del personale tecnico amministrativo	Ore procapite di formazione sulle competenze digitali fruite dal personale	21.855	1.020	21,4	2.660	537	5,0	≥22	≥25
PERSONE E RISORSE	PER_06	Rafforzare l'equilibrio economico e finanziario	PER_06_a*	Indicatore MUR di sostenibilità finanziaria	Indicatore MUR di sostenibilità finanziaria (ISEF) - Dlgs 49/12			1,22			1,14	≥1,18	≥1,20
PERSONE E RISORSE	PER_06	Rafforzare l'equilibrio economico e finanziario	PER_06_b*	Indicatore MUR per le Spese di personale	Indicatore MUR per le Spese di personale - Dlgs 49/12			65,6%			70,4%	≤70%	≤70%
PERSONE E RISORSE	PER_06	Rafforzare l'equilibrio economico e finanziario	PER_06_c*	Indicatore MUR per la Sostenibilità dell'indebitamento	Indicatore MUR relativo all'indebitamento - Dlgs 49/12			3,4%			3,7%	≤5%	≤5%
PERSONE E RISORSE	PER_07	Migliorare gli standard di sicurezza nei luoghi di lavoro, studio e didattica	PER_07_a	Investimenti di manutenzione straordinaria per adeguamento della sicurezza	Percentuale di risorse dedicate ad interventi per la sicurezza degli edifici Ammontare di risorse per la sicurezza / totale degli interventi (TOTALE INVESTIMENTI A+B+C+D+E) annuali del Piano triennale	8.981.628 €	36.965.629 €	24,3%	18.350.197 €	40.399.716 €	45,4%	≥37%	≥37%

Ambito strategico	Codice Obiettivo	Obiettivo	Codice Indicatore	Indicatore	Descrizione tecnica	a.s. 2022 oppure a.a. 2021/2022			a.s. 2023 oppure a.a. 2022/2023			Target di breve periodo (valore 2023-2025)	Target strategico di riferimento (valore 2026-2027)
						Numeratore	Denominatore	Valore indicatore	Numeratore	Denominatore	Valore indicatore		
PERSONE E RISORSE	PER_08	Migliorare, adeguare e coordinare la gestione e gli standard tecnologici degli spazi di lavoro e di studio	PER_08_a	Soddisfazione degli spazi per quanto riguarda la dotazione tecnologica	Soddisfazione standard tecnologici aule, laboratori, spazi di lavoro e studio sulla base del questionario Good Practice (indagini Docenti, dottorandi e Assegnisti e Studenti)			4,12			4,22	≥4,15	≥4,20
SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE	SOS_01	Favorire una gestione sostenibile dei processi di approvvigionamento	SOS_01_a	Ottimizzazione dei servizi di approvvigionamento	Acquisti centralizzati nell'anno comprensivi di disciplinari innovativi e utilizzo dei CAM, ove previsti			1%	8.328.170 €	237.147.125 €	3,5%	≥2%	≥3%
SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE	SOS_02	Ridurre l'impatto ambientale di processi, prodotti e servizi	SOS_02_a	Riduzione del consumo di energia primaria per studente e per unità di volume	Consumo energetico specifico, in TEP/studente e/o TEP/m3, per quantificare l'impatto delle misure di risparmio energetico			TEP/VOLUME: 0,0033 TEP/STUDENTI: 0,135			TEP/VOLUME: 0,0032 TEP/STUDENTI: 0,127	TEP/VOLUME ≤0,0036 TEP/STUDENTI ≤0,155	TEP/VOLUME ≤0,0035 TEP/STUDENTI ≤0,145
SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE	SOS_02	Ridurre l'impatto ambientale di processi, prodotti e servizi	SOS_02_b	Produzione ed utilizzo di energia da fonti rinnovabili	Energia primaria prodotta (kWh) di fotovoltaico, geotermico, etc			1.619.781 kWh			1.450.598 kWh	1.508.622 kWh	1.566.646 kWh
SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE	SOS_02	Ridurre l'impatto ambientale di processi, prodotti e servizi	SOS_02_c	Riduzione delle emissioni di gas serra dell'Ateneo e dell'impronta ambientale	Emissioni GHG [kgCO2e] per studente dovute ai consumi energetici per studente			129			nd	≤150	≤145
SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE	SOS_03	Monitorare e migliorare l'efficienza nell'utilizzo delle risorse ambientali	SOS_03_a	Riduzione del consumo di acqua	Ammontare pro capite del consumo di acqua			nd			3.414	3.380	3.312
SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE	SOS_03	Monitorare e migliorare l'efficienza nell'utilizzo delle risorse ambientali	SOS_03_b	Gestione dei rifiuti orientata al riutilizzo dei materiali in più cicli produttivi e alla riduzione degli sprechi, in un'ottica di economia circolare	Percentuale di rifiuti speciali avviata a recupero			95,2%			96,0%	≥80%	≥90%

Ambito strategico	Codice Obiettivo	Obiettivo	Codice Indicatore	Indicatore	Descrizione tecnica	a.s. 2022 oppure a.a. 2021/2022			a.s. 2023 oppure a.a. 2022/2023			Target di breve periodo (valore 2023-2025)	Target strategico di riferimento (valore 2026-2027)
						Numeratore	Denominatore	Valore indicatore	Numeratore	Denominatore	Valore indicatore		
SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE	SOS_04	Promuovere progetti di mobilità sostenibile e sensibilizzazione ambientale	SOS_04_a	Iniziative a favore della mobilità sostenibile	Numero di nuove iniziative/azioni per la mobilità sostenibile			5			5	7	9

\* La misurazione 2023 è provvisoria per effetto di dati soggetti a successivo aggiornamento (ad esempio i quartili delle riviste).

^ L'indagine di clima lavorativo è biennale, pertanto la misurazione 2023 è la medesima della 2022.

**ALLEGATO 2 – Misurazione Indicatori Strategici di Dipartimento per Macro Area**

Ambito strategico	Codice Obiettivo	Obiettivo	Codice Indicatore	Indicatore	Descrizione tecnica	Scienze della matematica, scienze fisiche, dell'informazione e della comunicazione, ingegneria e scienze della terra		Scienze della vita		Scienze umane e sociali		Ateneo	
						2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023
DIDATTICA	DID_01	Favorire il miglioramento della didattica	DID_01_a	Proporzione di studentesse e studenti regolari che abbiano acquisito almeno 40CFU nell'a.s.	Percentuale di studenti iscritti entro la durata normale dei CdS che abbiano acquisito almeno 40CFU nell'a.s.	53,2%	56,0%	72,5%	71,4%	56,9%	59,8%	61,6%	64,0%
DIDATTICA	DID_02	Favorire l'innovazione nelle metodologie di insegnamento e l'aggiornamento dei contenuti	DID_02_a	Proporzione di insegnamenti che utilizzano strumenti di didattica innovativa	Percentuale di insegnamenti che utilizzano strumenti di didattica innovativa nell'a.a.	62,2%	58,8%	49,4%	55,5%	59,4%	59,7%	54,8%	56,0%
DIDATTICA	DID_03	Migliorare l'attrattività dei corsi di studio, di dottorato, di master, di perfezionamento e di specializzazione	DID_03_a	Proporzione di studentesse e studenti provenienti da fuori regione	Percentuale di avvisi di carriera di studentesse e studenti provenienti da fuori regione nell'a.a.	28,2%	29,5%	31,6%	33,0%	27,6%	25,8%	29,9%	30,0%
INTERNAZIONALIZZAZIONE	INT_01	Rendere i corsi di studio e di dottorato ambienti di apprendimento aperti e internazionali	INT_01_d	Proporzione di laureati entro la durata normale del corso che hanno acquisito almeno 12 CFU all'estero	Percentuale di laureati (L; LM; LMCU) entro la durata normale del corso che hanno acquisito almeno 12 CFU all'estero nel corso della propria carriera universitaria	11,8%	12,2%	8,7%	11,9%	18,2%	17,1%	12,3%	14,6%

Ambito strategico	Codice Obiettivo	Obiettivo	Codice Indicatore	Indicatore	Descrizione tecnica	Scienze della matematica, scienze fisiche, dell'informazione e della comunicazione, ingegneria e scienze della terra		Scienze della vita		Scienze umane e sociali		Ateneo	
						2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023
INTERNAZIONALIZZAZIONE	INT_02	Incrementare la reputazione dell'Ateneo come centro di eccellenza a livello internazionale	INT_02_a	Pubblicazioni con co-autori internazionali*	Percentuale di Prodotti pubblicati su Scopus con co-autori internazionali (Aree Bibliometriche)	52,2%	52,9%	46,2%	47,2%	52,3%	61,5%	48,5%	49,3%
RICERCA	RIC_01	Promuovere l'eccellenza scientifica e la multidisciplinarietà nella ricerca	RIC_01_a	Impatto citazionale dei prodotti della ricerca*	Percentuale di Prodotti della ricerca con numero di citazioni in Q1 (Aree Bibliometriche) nell'a.s.	58,5%	69,2%	57,0%	67,0%	79,8%	82,8%	58,4%	69,8%
RICERCA	RIC_01	Promuovere l'eccellenza scientifica e la multidisciplinarietà nella ricerca	RIC_01_b	Prodotti di ricerca di qualità*	Percentuale di Prodotti su riviste nell'a.s.: - in Q1 per fattore di impatto per le Aree Bibliometriche;	73,5%	65,0%	83,0%	75,4%	52,3%	82,2%	78,4%	70,9%
RICERCA	RIC_01	Promuovere l'eccellenza scientifica e la multidisciplinarietà nella ricerca	RIC_01_c	Prodotti di ricerca di qualità*	Percentuale di Prodotti su riviste nell'a.s.: - in Fascia A per le Aree non bibliometriche	22,6%	57,7%	56,7%	57,8%	54,2%	53,0%	52,1%	51,8%
PERSONE E RISORSE	PER_03	Migliorare il clima lavorativo e ampliare i servizi per il benessere organizzativo	PER_03_a	Soddisfazione complessiva dell'indagine di clima lavorativo^	Media soddisfazione complessiva indagine di clima lavorativo del PTA	4,30	4,30	4,21	4,21	4,24	4,24	4,19	4,19

\*Misurazione 2023 provvisoria per effetto di dati soggetti a successivo aggiornamento (ad esempio i quartili delle riviste)

^ L'indagine è biennale pertanto la misurazione 2023 è la medesima della 2022



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
DI PADOVA

DIREZIONE GENERALE  
AREA FINANZA E PROGRAMMAZIONE  
*Ufficio Controllo di gestione*

***Allegato 3a***  
***Gli obiettivi delle Aree dirigenziali***  
***Risultati 2023***  
***(ambito 1b)***

Scala da 1 a 6

AAGL - Area Affari Generali e Legali

Codice Obiettivo	Condiviso	Ambito Strategico Prevalente	Denominazione Obiettivo	Indicatori	Target	Peso	Soglia	Baseline	Rimodulazione	Durata	Valorizzazione degli indicatori dell'obiettivo	Risultato finale non pesato	Risultato Pesato
AAGL_1		Persone e Risorse	Assemblea Costituente - Modifica, con aggiornamento, dello Statuto e del Regolamento Generale di Ateneo.	1) Presentazione proposta tecnica di modifica 2) Invio al MUR delle modifiche approvate dall'Assemblea costituente 3) gestione delle eventuali richieste di chiarimento da parte del MUR	1) 31 maggio 2023 2) 30 settembre 2023 3) un mese dalla richiesta	20	1) 30 luglio 2023 2) 30 ottobre 2023 3) due mesi dalla richiesta			1 anno	1) Presentazione proposta tecnica: la proposta tecnica definitiva all'Assemblea costituente è stata trasmessa alla governance il 23 marzo 2023 2) invio al Mur delle modifiche approvate dall'assemblea il 30 maggio 2023 prot. N. 93083 le modifiche approvate sono state inviate al Mur 3) gestione delle eventuali richieste di chiarimento da parte del mur in data 28 luglio 2023 ( ns. prot. N.40925 del 31.7.2023) il Mur con riferimento agli articoli 36 e 37 dello Statuto, ha riproposto osservazioni. Con nota prot. n 145792 del 3 agosto 2023, l'Ateneo ha dato riscontro	5,50	1,10
AAGL_2	ARU_8	Persone e Risorse	Gestione della procedura giuridica di equiparazione del P.T.A. e socio-sanitario universitario in convenzione con gli enti assistenziali del SSR	1) Tabelle economiche ed adeguamento stipendiale 2) Tabelle nuovi profili	1) I fase adeguamento economico 2) II fase adeguamento profili	15	1) I fase adeguamento economico	trattamento economico 2022 - categorie professionali vigenti al 31.12.2022		1 anno	In data 28 settembre 2023 sono state cristallizzate e trasmesse le tabelle economiche e giuridiche al Dirigente dell'Area Risorse umane	5,00	0,75
AAGL_3		Ricerca	Supporto amministrativo-giuridico alle partecipazioni e adesioni di UNIPD nell'ambito del PNRR	% richieste evase (predisposizione deleghe, predisposizione atti relativi alla Fondazione e al Consorzio)	100% e valutazione qualitativa DG	10	90% e valutazione qualitativa DG	attività iniziale all'1.1.2022		4 anni	100% delle richieste evase	5,00	0,50
AAGL_4		Terza missione e Impatto sociale	Realizzazione di esposizioni temporanee di documenti dell'Archivio Storico e Pubblicazione su web dei fondi archivistici.	1) Numero di esposizioni 2) Numero di fondi pubblicati	Entro il 31.12.2023 1) N. 3 Esposizioni 2) N. 3 Pubblicazioni effettuate	5	Entro il 31.12.2023 1) N. 2 Esposizioni 2) N. 2 Pubblicazioni effettuate			1 anno	Tre esposizioni: - "L'archivio racconta: Archivio al Femminile" cucina anatomica di Palazzo Bo - marzo-aprile 2023 - "Egidio Meneghetti: studioso e guida della Resistenza" cucina anatomica di Palazzo Bo - aprile-ottobre 2023 - "La ricerca storica nei documenti di archivio" Nuovo Archivio di Legnaro in occasione di Science4All Quattro fondi archivistici pubblicati: - Regia scuola di Ingegneria di Padova (pubblicato a gennaio) - Paolo Sambin (pubblicato a giugno) - Opera Nazionale di Assistenza all'Italia Redenta - ONAIR (pubblicato a giugno) - Roberto Cessi (pubblicato a giugno) Sito web <a href="https://unipd.arianna4.cloud/">https://unipd.arianna4.cloud/</a>	5,25	0,26
AAGL_5		Ricerca	Privacy tool kit per la ricerca [Predisposizione di una procedura di supporto per gli adempimenti privacy nei progetti di ricerca]	Documenti sottoposti al Titolare del trattamento (DG o Rettrice)	Entro il 31.12.2023 Predisposizione della procedura per la valutazione dell'impatto sui dati personali (DPIA) nei progetti di ricerca (Realizzazione fase 1, 2 e 3)	10	Entro il 31.12.2023 Istruzioni per l'implementazione degli adempimenti privacy nei progetti di ricerca (Realizzazione Fase 1 e 2)	Mancanza di procedura per la DPIA nei progetti di ricerca		1 anno	Relazione finale trasmessa il 29/12/2023 al Direttore Generale Privacy toolkit per la ricerca pubblicato in area intranet dal 22/12/2023	5,00	0,50
AAGL_6		Persone e Risorse	Analisi del rischio della sinistrosità dell'Università degli Studi di Padova	Relazione dell' Analisi del rischio della sinistrosità dell'Ateneo prodotta agli Organi	Relazione dell'Analisi entro il 30.09.2023	10	Relazione dell'analisi entro il 30.11.2023			1 anno	Il target (che riportava la scadenza del 30.9.2023) è stato raggiunto in quanto la relazione è stata comunicata al Consiglio di Amministrazione del 26 settembre 2023. La fonte è il verbale dell'adunanza del Consiglio di Amministrazione del 26 settembre 2023 al punto 01/07 delle comunicazioni all'o.d.g.	5,00	0,50



AAGL - Area Affari Generali e Legali

Codice Obiettivo	Condiviso	Ambito Strategico Prevalente	Denominazione Obiettivo	Indicatori	Target	Peso	Soglia	Baseline	Rimodulazione	Durata	Valorizzazione degli indicatori dell'obiettivo	Risultato finale non pesato	Risultato Pesato
AAGL_7		Persone e Risorse	Attuazione del PTPCT	Percentuale obiettivi di anticorruzione presenti nel PTPCT 2023 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.	15				annuale	100% degli obiettivi collegati alla performance organizzativa dei dirigenti La RPCT ha fornito specifica consulenza per contribuire al superamento delle criticità emerse in sede di attuazione dell'unico obiettivo non integrato con gli obiettivi di performance. Si tratta dell'obiettivo per l'adozione della piattaforma PerlaPa ai fini della pubblicazione di incarichi e consulenze affidati a soggetti esterni (unico obiettivo non integrato con il ciclo della performance, per il quale è prevista una ulteriore fase di monitoraggio dell'effettivo raggiungimento dell'obiettivo) Fonti a supporto della valorizzazione: 1) PIAO 2024-2026 - Sezione rischi corruttivi e trasparenza 2) Relazione 2023 della RPCT (approvata dal CdA del 30/01/2024 pubblicata nella sezione AT <a href="https://www.unipd.it/trasparenza/prevenzione-corruzione">https://www.unipd.it/trasparenza/prevenzione-corruzione</a> )	4,83	0,73
AAGL_8	ARRI_1 ARU_9 AFIP_2	Ricerca	Supporto alla gestione amministrativa dei progetti di ricerca finanziati dal PNRR	a) Alla fine di ogni anno sarà effettuato un sondaggio di customer satisfaction dei direttori delle strutture coinvolte, che potranno esprimere i loro giudizi con un voto da 1 a 6 (1: minima soddisfazione, 6: massima soddisfazione) sui seguenti 3 aspetti del servizio: 1. Efficacia delle soluzioni individuate 2. Tempestività delle risposte fornite 3. Disponibilità del personale dell'Amministrazione Centrale b) efficienza del processo rendicontativo in termini di capacità di saturazione rendicontativa rispetto al budget complessivamente previsto dai progetti nell'anno di riferimento	a) Valutazione media: 5/6 b) 60%	10	a) Valutazione media: 4/6 b) 40%	Il livello del target e della soglia andranno monitorati in relazione all'effettivo avanzamento scientifico dei progetti.	CdA	3 anni	a) Il sondaggio di customer satisfaction: 4,92 (fonte: Segreteria del DG) b) 52,14 (fonte: Ufficio Cordinamento PNRR)	4,50	0,45
AAGL_9		Ricerca	Action plan HRS4R 2021-23	Raggiungimento dei target individuati dal Action plan HRS4R 2021-23	31/12/2023	5					Consegna questionario nei termini richiesti dalla Referente di Ateneo per l'accreditamento Per l'Azione 33 l'obiettivo di incremento al voto è stato raggiunto e completato.	5,00	0,25
<b>100,0</b>												<b>5,01</b>	<b>5,04</b>

ACoM - Area Comunicazione e Marketing

Codice Obiettivo	Condiviso	Ambito Strategico Prevalente	Denominazione Obiettivo	Indicatori	Target	Peso	Soglia	Baseline	Rimodulazione	Durata	Valorizzazione degli indicatori dell'obiettivo	Risultato finale non pesato	Risultato Pesato
ACOM_1		Terza missione e Impatto sociale	Realizzazione e fruizione pubblica del cartellone Ottocentenario	1) Data pubblicazione volume commemorativo ottocentenario 2) Presentazione Relazione conclusiva e reporting Celebrazioni in CdA	1) 1 dicembre 2023 2) novembre 2023	10	1) 31 dicembre 2023 2) dicembre 2023			1 anno	1) Il giorno 27 novembre 2023 il progetto del libro è stato presentato alla Rettrice, che l'ha approvato. La Rettrice ha chiesto di realizzare il volume per l'inaugurazione dell'Anno accademico (prevista per febbraio 2024) e di non consegnarlo a Natale per non sovrapporlo al dono tradizionale delle oselle. 2) La relazione è stata presentata nella seduta del CdA del 21 novembre 2023.	4,75	0,48
ACOM_2		Terza missione e Impatto sociale	Gestione del museo della Natura e dell'Uomo	a) predisposizione piano operativo di gestione b) Consistenza del piano operativo di gestione e sua coerenza con il documento preliminare sottoposto al CdA c) efficienza della gestione dell'anno 2023	a) 30.04.2023 b) buona/ottima nella valutazione del DG e del delegato del Rettore c) rispetto del quadro economico di piano con scostamenti limitati al massimo al 15%	25	a) 31.05.2023 b) sufficiente/buono nella valutazione del DG e del delegato del Rettore c) scostamenti economici non superiori al 30% rispetto al piano			1 anno	a) Piano operativo di gestione approvato dal Cda il 23/05/2023 unitamente all'estensione dei servizi al pubblico per la fruizione dei siti culturali e naturalistici (delibera cda 139/2023 e relativi allegati comprensivi del quadro economico di riferimento); c) Sul piano dell'efficienza della gestione il totale dei ricavi, determinato principalmente dall'incremento del numero di visitatori dell'Orto botanico e dall'ottimo risultato di avvio del Museo, ammonta a 2.114.700,10 €, mentre il totale dei costi si mantiene sostanzialmente invariato rispetto alla previsione attestandosi a 3.655.351,92 € (+2.764,50 €). Fonte: dati relativi ai costi sulla base dell'estrazione delle scritture contabili 2023-2024 imputabili alla gestione (U-gov); dati relativi ai ricavi (base dati Midaticket sistema di biglietteria e bookshop)	4,67	1,17
ACOM_3		Terza missione e Impatto sociale	Fundraising	1) Raccolta contributi (donazioni e sponsorizzazioni) per premi di studio e laurea, progetti artistico-culturali, di ricerca ed iniziative di divulgazione 2) Incasso campagna 5 per mille anno 2022 3) Ideazione nuovo piano fundraising 2024-2026, in sinergia con la Governance	1) Superamento raccolta fondi anno 2022 (€ 1.500.000) 2) € 450.000 3) Presentazione entro ottobre 2023	10	1) € 750.000 2) € 350.000 3) presentazione entro dicembre 2023	1) € 1.000.000 dopo verifica ragioneria 2) 385.328 euro (incasso 2022 per campagna comunicazione 5x1000 2021)		1 anno	1) Raccolta fondi complessiva 1.358.622 MLN euro. Fonti raccolta fondi: ufficio ragioneria, data base (integrato con pagopa) e contratti stipulati 2) incasso 5 per mille comunicato dall' Agenzia delle Entrate, pari a 411.555 euro 3) Delibera del Piano fundraising 2023-27 presentata in titulus organi il 06/12/2023, rispetto alla soglia viene posticipato al mese successivo per le varie richieste di modifiche ed integrazioni da parte degli organi di Ateneo	4,00	0,40
ACOM_4		Persone e Risorse	Realizzare un corso di formazione online su Differenze, stereotipi e discriminazioni	1) realizzazione corso 2) % neo assunti partecipanti al Corso di formazione 3) % matricole che fruiscono il corso	1) al 31/10/2023 2) 80% dei nuovi assunti, entro l'anno solare di assunzione, a partire dal 2024, a far data dall'uscita del corso online 3) 10% delle matricole dell'A.A. 2023/2024	5	1) al 31/12/2023 2) almeno il 60% dei nuovi assunti, entro l'anno solare di assunzione, a partire dal 2024, a far data dall'uscita del corso online 3) 5% delle matricole dell'A.A. 2023/2024		CdA	2 anni	1) Realizzazione corso: Comunicazione Prot. 216237 del 31/10/2023; <a href="https://www.unipd.it/corso-equita-inclusione">https://www.unipd.it/corso-equita-inclusione</a>	5,00	0,25
ACOM_5		Terza missione e Impatto sociale	Merchandising - Punti vendita UNIPD	1) sinergie nelle attività, procedure d'acquisto e di gestione e definizione dei prodotti per i 3 punti vendita (UNIPDStore Palazzo BO, Orto e Museo della Natura e dell'Uomo) 2) avvio gestionale di cassa customizzata per punto vendita UNIPDStore Palazzo Bo	1) dicembre 2023 2) avvio gestionale gennaio 2024	5	1) marzo 2024 2) avvio gestionale marzo 2024			2 anni	1) Predisposizione Modello Offerta con relativo Capitolato Tecnico per la fornitura congiunta del 22.12.2023 2) Pubblicazione trattativa diretta del software di gestione del punto cassa UpStore il 16/11/2023.	3,50	0,18
ACOM_6		Terza missione e Impatto sociale	Analisi e sviluppo del nuovo portale www.unipd.it	1) Presentazione al CdA del concept del sito; 2) Espletamento gara europea di realizzazione 3) Presentazione prototipo e scelta dell'infrastruttura 4) Go live del sito di Ateneo 5) Rilascio prototipi alle strutture dipartimentali	1) 30 aprile 2023 2) 31 ottobre 2023 3) 31 dicembre 2023 4) 30 aprile 2024 5) 30 giugno 2024	15	1) 31 maggio 2023 2) 30 novembre 2023 3) 28 febbraio 2024 4) 30 giugno 2024 5) 30 settembre 2024			2 anni	1) Il Concept è stato presentato nella seduta del Consiglio di Amministrazione del 23 maggio 2023, con tempistiche concordate con il Direttore generale 2) La pubblicazione in Gazzetta ufficiale europea della gara è avvenuta il 1° dicembre 2023 con termine di presentazione delle offerte il 18 gennaio 2024. L'avvio della gara è coinciso con l'entrata in vigore del "Nuovo codice degli appalti", D.lgs. n. 36/2023, e ha subito forti rallentamenti, in quanto si sono rese necessarie complesse interpretazioni delle nuove procedure. Gli indicatori 3),4),e 5) sono in corso	3,17	0,48

ACoM - Area Comunicazione e Marketing

Codice Obiettivo	Condiviso	Ambito Strategico Prevalente	Denominazione Obiettivo	Indicatori	Target	Peso	Soglia	Baseline	Rimodulazione	Durata	Valorizzazione degli indicatori dell'obiettivo	Risultato finale non pesato	Risultato Pesato
ACOM_7		Terza missione e Impatto sociale	Accreditamento e posizionamento strategico dell'Orto botanico	a) Avvio delle consultazioni e degli atti di indagine con presentazione del documento di indirizzo presentato al Consiglio di Amministrazione b) Approvazione del piano di gestione Unesco da parte degli organi di Ateneo previa condivisione con i soggetti del territorio interessati	a) entro 31.12.2023 e comunque entro 9 mesi dalla comunicazione di avvenuto finanziamento del progetto ex legge 77 Unesco o dalla costituzione del tavolo di lavoro b) entro 30.09.2024 e comunque entro 9 mesi dalla presentazione del documento di indirizzo	5	a) entro 01.03.2024 e comunque entro 12 mesi dalla comunicazione di avvenuto finanziamento del progetto ex legge 77 Unesco o dalla costituzione del tavolo di lavoro b) entro 31.12.2024 e comunque entro 12 mesi dalla presentazione del documento di indirizzo			2 anni	1) Comunicazione del finanziamento e del decreto di finanziamento: comunicazione ufficiale Ministero della cultura del 02/11/2023 corredata di decreto del Ministro della Cultura dei progetti finanziati; 2) Piano operativo di dettaglio del progetto trasmesso al Ministero della Cultura	5,50	0,28
ACOM_8		Sostenibilità ambientale	Aumentare l'engagement della comunità universitaria sui temi della sostenibilità	1) incremento follower pagina Instagram UniPadova Sostenibile 2) incremento visite sito sostenibile.unipd.it; 3) aumento eventi sui 17 SdGs 4) Sviluppo di un modello sostenibile e certificabile per l'organizzazione degli eventi in linea con le policy di sostenibilità dell'Ateneo	1) + 20% 2) + 10% visitatori unici 3) > 150 eventi 4) modello creato al 31/10/2023	10	1) +10% 2) + 5% visitatori unici 3) > 100 eventi 4) modello creato al 31/12/2023	1) 670 followers 2) 21.731 visitatori unici 3) n. 84 eventi 4) No		1 anno	1) incremento follower pagina UniPadova Sostenibile: 86% rispetto a baseline. Follower al 31/12: 1.247. Fonte: Dashbord Instagram; 2) incremento visite uniche sito UniPadova sostenibile: 8% rispetto a baseline (da 21.731 a 23.449). I dati provengono dal plugin di analisi "Matomo", subentrato a fine gennaio ad AWstats che era stato provvisoriamente utilizzato dopo la chiusura di Google Analytics. Ai dati Matomo per il 2023 va aggiunto il dato relativo al mese di gennaio raccolto tramite AWstats. 3) 166 eventi rivolti al pubblico sulle tematiche dei 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile. Per il conteggio sono stati selezionati i principali eventi attinenti a questi temi organizzati dall'Area ACOM 4) Relazione attività trasmessa al Direttore generale con Prot. n. 216254 del 31/10/2023.	5,00	0,50
ACOM_9	ARI_2	Internazionalizzazione	Sviluppo di un programma di supporto per studenti e docenti a rischio	Fondi raccolti per finanziare borse di studio a sostegno di studenti e studiosi a rischio	1° anno (2023): 50.000 Euro 2° anno (2024): 100.000 Euro	10	1° anno (2023): 40.000 Euro 2° anno (2024) 70.000 Euro			2 anni	1° anno 2023: totale raccolto 39.314,56 euro (98,3% obiettivo soglia raggiunto)	3,00	0,30
ACOM_10		Ricerca	Action plan HRS4R 2021-23	Raggiungimento dei target individuati dal Action plan HRS4R 2021-23	31/12/2023	5					Monitoraggio annuale all'Ufficio Ricerca Internazionale consegnato in data 5/02/2024	5,00	0,25
<b>100,0</b>												<b>4,36</b>	<b>4,27</b>

ADISS - Area Didattica e Servizi agli Studenti

Codice Obiettivo	Condiviso	Ambito Strategico Prevalente	Denominazione Obiettivo	Indicatori	Target	Peso	Soglia	Baseline	Rimodulazione	Durata	Valorizzazione degli indicatori dell'obiettivo	Risultato finale non pesato	Risultato Pesato
ADISS_1		Persone e Risorse	Progettazione Offerta formativa con nuovo modulo collaborativo - Passaggio da IDRA a GDA - Gestione Didattica di Ateneo	<p>Fasi dei package</p> <p>0) Package 0 : Creazione project charter che formalizza quanto definito di seguito, definisce la cabina di regia e autorizza il progetto Richiesta a Cineca della documentazione relativa alle integrazioni con i prodotti cineca in uso presso l'ateneo (in house e in hosting) e definizione dei termini di progetto CINECA concordati con UNIPD. Produzione del documento di sintesi del contesto UNIPD Messa a disposizione di un ambiente GDA TEST da parte di CINECA Costituzione gruppo di lavoro e valutazione di quali sistemi di integrazione sviluppare (a cura di ASIT)</p> <p>1) Package 1 Produzione di un documento che descrive tutte le funzionalità dei moduli (Pre-laurea e Post Lauream), le possibilità di configurazione e di abilitazione</p> <p>2) Package 2 Test di tutte le funzionalità CORE di GDA e dell'integrazione GDA-SUA GDA-ESSE3 GDA u-gov contabilità GDA-CSA, Valutazione di eventuali ulteriori moduli integrati con GDA, Timesheet implementazioni e revisione eventuale tempi messa in funzione, revisione budget di progetto, Produzione di un documento sui risultati dei test</p> <p>3) Package 3 Produzione documento con la roadmap degli sviluppi (sulla base dei risultati dei test) e che individui le soluzioni tecnologiche di integrazione da sviluppare</p> <p>4) Package 4 Revisione del progetto, Business Analysis dei processi organizzativi critici individuati nelle fasi precedenti e Revisione project charter</p> <p>5) Package 5 Sperimentazione, ovvero un giro completo di definizione dell'offerta formativa pre laurea e post-laurea sia per le funzionalità CORE sia per le funzionalità DIDATTICA RELATED eventualmente acquisite da CINECA</p> <p>6) Package 6 Riscrittura/Sviluppo dei moduli e sviluppo della reportistica</p> <p>7) Package 7 Piano di formazione condiviso con Ufficio formazione per tutte le tipologie dei vari utilizzatori del nuovo "ecosistema"</p> <p>8) Package 8 Realizzazione della formazione su GDA alle strutture didattiche e agli utenti dell'area didattica, Migrazione dei dati e controllo del progresso in GDA, Configurazioni GDA e correlazione Esse3, Attivazione di GDA</p> <p>9) Package 9 Relazione finale di progetto</p>	<p>0) Package 0 entro 31/12/2023</p> <p>1) Package 1 entro 2024</p> <p>2) Package 2 entro 2024</p> <p>3) Package 3 entro 2024</p> <p>4) Package 4 entro 2024</p> <p>5) Package 5 entro 2025</p> <p>6) Package 6 tra 2024 e 2025</p> <p>7) Package 7 entro 2025</p> <p>8) Package 8 entro 2025</p> <p>9) Package 9 entro 31/12/2026</p>	5			CdA	4 anni	Package 0 portato a termine quasi completamente: Documento di sintesi e analisi con CINECA ancora in corso	4,00	0,20
ADISS_2		Persone e Risorse	Revisione dei certificati e delle stampe prodotte da Esse3	a) Realizzazione delle modifiche richieste e dei documenti che saranno indicati dagli uffici	a) dicembre 2023 per tutti i documenti richiesti dagli uffici;	12	a) dicembre 2023 per il 70% dei documenti richiesti dagli uffici		DDG	1 anno	Realizzati/modificati tutti i certificati richiesti dagli uffici: 20 certificati per l'Ufficio carriere studenti e 24 certificati per l'Ufficio Post Lauream	5,00	0,60
ADISS_3		Terza missione e Impatto sociale	Realizzazione Osservatorio dei percorsi di transizione al lavoro dei laureati delle università del Triveneto	Fase 1 attivazione delle convenzioni e invio dati all'Università di Roma La Sapienza per il primo popolamento dell'Osservatorio, Fase 3 avvio delle attività in autonomia Fase 4 completamento del sistema e messa a regime	Fase 1 dicembre 2023 Fase 3 dicembre 2024 Fase 4 dicembre 2025	8,5	Fase 1 marzo 2024 Fase 3 marzo 2025 Fase 4 marzo 2026			3 anni	Convenzione approvata con delibera n. 12 del CdA del 30/01/2024	3,00	0,26
ADISS_4		Terza missione e Impatto sociale	Elaborazione di linee guida di Ateneo per una comunicazione inclusiva	Pubblicazione linee guida	ottobre 2023	5	dicembre 2023			1 anno	Il documento è stato pubblicato in intranet: <a href="https://adiss.unipd.it/suggerimenti-comunicazione-inclusiva-0">https://adiss.unipd.it/suggerimenti-comunicazione-inclusiva-0</a> a novembre 2023	4,50	0,23

ADISS - Area Didattica e Servizi agli Studenti

Codice Obiettivo	Condiviso	Ambito Strategico Prevalente	Denominazione Obiettivo	Indicatori	Target	Peso	Soglia	Baseline	Rimodulazione	Durata	Valorizzazione degli indicatori dell'obiettivo	Risultato finale non pesato	Risultato Pesato
ADISS_5		Didattica	Scegli con noi 2023 - nuovo Formato	Numero di accessi registrati	6.000 accessi	12	4.000 accessi			continuo	Gli accessi registrati sono 7.500 Il dato è stato registrato nel portale dedicato: <a href="https://scegliconnoi.unipd.it/">https://scegliconnoi.unipd.it/</a> e documentato nella rassegna stampa di Ateneo <a href="https://www.unipd.it/scegli-con-noi">https://www.unipd.it/scegli-con-noi</a>	6,00	0,72
ADISS_6		Didattica	Potenziamento dell'attività di orientamento	a) numero di accordi sottoscritti con le scuole, in base a quanto stabilito dal Ministero b) Numero contatto anno 2023 c) Materiale informativo e coinvolgimento di scuole italiane all'estero	a) 100% (38 scuole) b) >= 6.200 c) 5	17	a) 80% (30 scuole) b) 5.000 c) 3			3 anni	a) 59 b) 7.200 c) 8	6,00	1,02
ADISS_7		Persone e Risorse	Cruscotto del dottorato	Attivazione di 1 interfaccia del cruscotto per tutti i corsi di dottorato	ott-23	5	dic-23			2 anni	al 31/12/2023 sono state completate le interviste ad un campione di Coordinatori, Supervisor e Dottorandi di ogni ateneo per valutare le richieste e le eventuali necessità specifiche. La prima versione (test) del Database è stata resa disponibile a marzo 2024 Fonti a supporto: documentazione cineca	2,50	0,13
ADISS_8		Didattica	Bandi di dottorato PNRR	b) utilizzo risorse assegnate dal DM 118/2023 c) pubblicazione del bando residenze	b) 100% c) 30 giugno	12	b) 75% c) 31 luglio		CdA	2 anni	b) target raggiunto: avviso di selezione contenenti la totalità delle borse DM 118/2023 al netto delle borse trasferite a Dottorati Nazionali dei quali siamo sede partner pubblicato all'indirizzo: <a href="https://www.unipd.it/dottorato/dottorati-39-ciclo">https://www.unipd.it/dottorato/dottorati-39-ciclo</a> Decreto approvazione bando rep. 1911/2023 prot. 78420 del 09/08/202 c) Bando Ducceschi pubblicato entro il 30 giugno - <a href="https://www.unipd.it/dottorato/ducceschi">https://www.unipd.it/dottorato/ducceschi</a> Decreto Approvazione bando rep. 2676/2023 prot. 116894 del 27/06/2023	5,00	0,60
ADISS_9		Persone e Risorse	Dematerializzazione esami di passaggio d'anno per Scuole di Specializzazione ed esame di chiusura carriera per Scuole di Specializzazione, CSAS, 5 CFU	Data di inizio della nuova procedura dematerializzata	Chiusura carriere dematerializzata per i corsi suddetti a partire dal 15.05	8,5	Chiusura carriere dematerializzata per i corsi suddetti a partire dal 15.07			1 anno	Come da previsioni il processo è stato avviato per tutte le carriere entro il termine del 15 maggio 2023 L'effettiva chiusura delle carriere è dettata dalle indicazioni ministeriali, cui ci siamo attenuti (si veda CSAS, 5CFU, Scuole mediche)	5,00	0,43
ADISS_10		Persone e Risorse	Riorganizzazione e ridefinizione delle modalità di comunicazione e interazione con il pubblico	Numero di uffici per i quali viene avviato il nuovo sistema	Eliminazione email e avvio risposta tramite Helpdesk per 2 uffici dell'area	5	Eliminazione email e avvio risposta tramite Helpdesk per 1 ufficio dell'area			1 anno	Gli Uffici per i quali viene avviato il nuovo sistema sono: Ufficio Carriere studenti e Ufficio Servizi agli studenti link alla piattaforma di ticketing <a href="https://helpdesk.strutture.unipd.it/rexpondo/customer.pl?OTOBCustomerInterface=X2ssVTlay32hUPqMKBmTFDwzPHsZbZjV">https://helpdesk.strutture.unipd.it/rexpondo/customer.pl?OTOBCustomerInterface=X2ssVTlay32hUPqMKBmTFDwzPHsZbZjV</a>	5,00	0,25
ADISS_11		Ricerca	Action plan HRS4R 2021-23	Raggiungimento dei target individuati dal Action plan HRS4R 2021-23	31/12/2023	5					tutti gli obiettivi raggiunti al 31/12/2023	5,00	0,25
ADISS_12		Didattica	Definizione e realizzazione del supporto amministrativo a beneficio degli studenti presenti nelle sedi decentrate	Identificazione del modello organizzativo e implementazione del piano	Potenziamento del supporto in una sede decentrata attualmente non coperta	5	redazione del piano per la realizzazione del supporto organizzativo			2 anni	Assunzione di una unità di personale presso la sede di Treviso, operativa a fine 2023. Individuazione di due unità di personale in fase di assegnazione alle sedi di Rovigo e Vicenza	5,00	0,25
<b>100,0</b>												<b>4,67</b>	<b>4,92</b>

AES - Area Edilizia e Sicurezza

Codice Obiettivo	Condiviso	Ambito Strategico Prevalente	Denominazione Obiettivo	Indicatori	Target	Peso	Soglia	Baseline	Rimodulazione	Durata	Valorizzazione degli indicatori dell'obiettivo	Risultato finale non pesato	Risultato Pesato
AES_1		Persone e Risorse	Attuazione piano triennale degli investimenti 2023-2025	1) Ammontare delle risorse previste	1) incremento del 15% degli affidamenti relativi alla sezione B e C rispetto al 2022 (15,55 milioni euro)	15	1) mantenimento degli affidamenti relativi alla sezione B e C rispetto al 2022 (15,55 milioni euro)	1) affidamenti 2022 sezione B e C 15,55 milioni euro		1 anno	L'incremento del 15% degli affidamenti relativi alla sezione B e C rispetto al 2022 (15,5 milioni Euro) è stato superato. Gli affidamenti pari a 20,4 milioni Euro corrispondono ad un aumento del 31,21%	6,00	0,90
AES_2		Persone e Risorse	Area Voltabarozzo - Nuovo Campus Universitario	1) aggiornamento studio di fattibilità tecnico economico 2) approvazione documentazione di gara	1) Novembre 2023 2) Dicembre 2023	15	1) Gennaio 2024 2) Gennaio 2024		DDG	2 anni	Entro novembre 2023 è stato raggiunto l'obiettivo di affidamento dell'incarico di redazione di un Masterplan Generale.	5,00	0,75
AES_3		Sostenibilità ambientale	Analisi tecnica economica finalizzata Servizio Energia Vs Multiservizi	Analisi tecnica economica finalizzata all'adesione alla Convenzione Consip SIE 4 e sua attivazione - valutazioni alternative quali Convenzione Consip FEM 4	Maggio 2023	10	Giugno 2023			1 anno	L'analisi tecnica è stata predisposta e illustrata con la delibera n. 115 della seduta del CdA del 18/4/2023 (vedasi documenti nella cartella condivisa AES_4).	5,00	0,50
AES_4		Sostenibilità ambientale	Attività di efficientamento energetico attraverso la realizzazione di impianti fotovoltaici	A. 1. redazione documentazione tecnica per attivazione procedura di gara e gestione esecuzione; 2. Approvazione atti di gara B. 3. redazione documentazione tecnica per attivazione procedura di gara e gestione esecuzione; 4. approvazione atti di gara	A) Maggio 2023 B) Settembre 2023	10	A) Dicembre 2023 B) Dicembre 2023			1 anno	a) decreto del Direttore Generale in data 15/2/2023 e 8/3/2023 e l'aggiudicazione è avvenuta il 14/4/2023 b) decreto del Direttore Generale in data 5/4/2023 e l'aggiudicazione è avvenuta il 25/5/2023	6,00	0,60
AES_5		Persone e Risorse	Piave Futura - Avvio interventi di recupero edilizio per la realizzazione del Campus delle Scienze Economiche, Politiche e Sociali nella ex caserma Piave	a) Avvio interventi preliminari di rimozione cisterne, bonifica ambientale e rimozione amianto; b) Conclusione attività di progettazione per gara ed esecuzione lavori; c) Collaudo lavori sito di Candiolo (TO) e Caserma Salomone (PD) d) Approvazione atto di gara appalto integrato Caserma Piave	a) Marzo 2023 b) Ottobre 2023 c) Settembre 2023 d) Dicembre 2023	20	a) Giugno 2023 b) Dicembre 2023 c) Novembre 2023 d) Febbraio 2024		CdA	2 anni	a) 27/02/2023 b) novembre 2023 (progetto soggetto a riesame) c) settembre 2023 Si conferma la valorizzazione degli indicatori a), b) e c) senza scostamento dal target atteso. L'obiettivo d) è sostanzialmente raggiunto. Tuttavia la necessità di riadattare la soluzione progettuale al fine di rientrare nel budget complessivo ha richiesto di fare nuove valutazioni ed approfondimenti su parti d'opera che sono diventate oggetto di opzione, oltreché verificare che il procedimento che si intende perseguire per le opzioni sia coerente con la normativa vigente.	5,00	1,00
AES_6		Terza missione e Impatto sociale	Complesso Palazzo Cavalli - Realizzazione Museo della Natura e dell'Uomo	Completamento lavori di ristrutturazione ed allestimento museale	Giugno 2023	12,5	Giugno 2023			1 anno	I lavori sono stati ultimati nei termini previsti (31/05/2023), in sinergia con il gruppo di lavoro dedicato all'allestimento del Museo. L'inaugurazione è stata possibile solo con la stretta collaborazione di tutti gli stakeholders, che sono stati gestiti e sensibilizzati per tempo	5,00	0,63
AES_7		Persone e Risorse	Collegio Morgagni - ristrutturazione palazzina anni '60 da destinare ad uffici	Inizio lavori di ristrutturazione	Maggio 2023	7,5	Settembre 2023			2 anni	28/08/2023	3,50	0,26
AES_8		Persone e Risorse	Recupero Complesso di via Campagnola	1) A. Attivazione prime due aule 2) B. Completamento lavori	1) Ottobre 2023 2) Dicembre 2023	5	2) Febbraio 2024		DDG	1 anno	a) 02/10/2023 b) 26/02/2024	4,25	0,21

AES - Area Edilizia e Sicurezza

Codice Obiettivo	Condiviso	Ambito Strategico Prevalente	Denominazione Obiettivo	Indicatori	Target	Peso	Soglia	Baseline	Rimodulazione	Durata	Valorizzazione degli indicatori dell'obiettivo	Risultato finale non pesato	Risultato Pesato
AES_9		Persone e Risorse	Attività di adeguamento alla normativa antincendio per gli edifici, i locali e le strutture dell'Università di cui al D.M. "Minicodice"	1) A. Affidamento incarichi di aggiornamento analisi per adeguamenti "Minicodice" 2) B. Aggiornamento analisi e redazione documentazione prevista da Minicodice su 40% degli edifici interessati 3) C. Aggiornamento analisi e redazione documentazione prevista da Minicodice su 100% degli edifici interessati	1) Aprile 2023 2) Settembre 2024 3) Settembre 2025	5	1) Giugno 2023 2) Novembre 2024 3) Dicembre 2025			3 anni	07/06/2023	3,50	0,18
100,0												4,81	5,03



AFIP - Area Finanza e Programmazione

Codice Obiettivo	Condiviso	Ambito Strategico Prevalente	Denominazione Obiettivo	Indicatori	Target	Peso	Soglia	Baseline	Rimodulazione	Durata	Valorizzazione degli indicatori dell'obiettivo	Risultato finale non pesato	Risultato Pesato
AFIP_1		Persone e Risorse	Revisione dell'assetto organizzativo, in termini di processo, delle attività contabili tra AC e Dipartimenti	1) Implementazione di azioni innovative per aumentare il grado di coinvolgimento e allineamento delle Strutture ed accelerare i tempi per la definizione del Bilancio d'esercizio 2) Risultati sull'approvazione del bilancio 2023 (che si approva nel 2024)	1) entro marzo 2023 2) entro 30 aprile 2024	20	1) entro aprile 2023 2) entro 31 maggio 2024			2 anni	1) 22 incontri on line e 9 in presenza 2) 28 maggio 2024	4,50	0,90
AFIP_2	AAGL_8 ARU_9 ARRI_1	Ricerca	Supporto alla gestione amministrativa dei progetti di ricerca finanziati dal PNRR	a) Alla fine di ogni anno sarà effettuato un sondaggio di customer satisfaction dei direttori delle strutture coinvolte, che potranno esprimere i loro giudizi con un voto da 1 a 6 (1: minima soddisfazione, 6: massima soddisfazione) sui seguenti 3 aspetti del servizio: 1. Efficacia delle soluzioni individuate 2. Tempestività delle risposte fornite 3. Disponibilità del personale dell'Amministrazione Centrale b) efficienza del processo rendicontativo in termini di capacità di saturazione rendicontativa rispetto al budget complessivamente previsto dai progetti nell'anno di riferimento	a) Valutazione media: 5/6 b) 60%	30	a) Valutazione media: 4/6 b) 40%	Il livello del target e della soglia andranno monitorati in relazione all'effettivo avanzamento scientifico dei progetti.	CdA	3 anni	a) Il sondaggio di customer satisfaction: 4,92 (fonte: Segreteria del DG) b) 52,14 (fonte: Ufficio Cordinamento PNRR)	4,50	1,35
AFIP_3		Persone e Risorse	Implementazione di un processo e di un sistema di compliance in termini di anticiclaggio	1) Elaborazione Regolamento e schema di flusso di processo 2) Avvio del sistema anticiclaggio	1) 30/09/2023 2) 01/02/2024	10	1) 31/12/2023 2) 31/03/2024			2 anni	Presentazione al CdA del "Regolamento per la segnalazione di operazioni sospette di riciclaggio e di finanziamento al terrorismo" corredata di slide a supporto. Il CdA ha approvato il Regolamento, comprensivo dell'allegato 1 "Elenco indicatori di anomalia procedure sopra soglia" con delibera n. 190 del 18/07/2023. Il Regolamento è stato successivamente emanato con D.R. 3143/2023 del 27 luglio 2023. In data 15/09/2023, con Decreto del Direttore Generale, è stato nominato il Dirigente AFIP, il Dott. Marco Porzionato, quale Gestore deputato a valutare ed effettuare le comunicazioni delle operazioni sospette di riciclaggio o di finanziamento al terrorismo alla UIF ed è stata individuata, in qualità di Struttura di Supporto al Gestore, il Settore Sviluppo Informativo e Audit dell'Ufficio Controllo di Gestione – Area Finanza e Programmazione.	5,00	0,50
AFIP_4		Sostenibilità ambientale	Estensione e consolidamento della conservazione sostitutiva dei giustificativi di spesa Missioni	Messa a regime del sistema di conservazione sostitutiva	31/10/2023	15	31/12/2023			1 anno	25/05/2023: inizio della repertorializzazione in titulus delle missioni AC mediante nostro applicativo che soddisfa i requisiti normativi di sicurezza, integrità e immodificabilità dei documenti informativi 03/11/2023 comunicazione agli utenti di conclusione della procedura di conservazione sostitutiva delle missioni da "noreply.conservazionemissione@unipd.it"	4,00	0,60
AFIP_5		Ricerca	Elaborazione di un sistema di indicatori a supporto dell'analisi e valutazione della performance di ricerca e terza missione anche a livello di dipartimenti	1) Definizione set di indicatori (KPI) 2) Elaborazione cruscotto per il monitoraggio degli indicatori	1) 30/10/2023 2) 01/04/2024	10	1) 31/12/2023 2) 30/06/2024			2 anni	1) Definizione set di indicatori (KPI): 28/06/2023 delibera CdA approvazione indicatori strategici e 10 Ottobre indicatori Dipartimenti 2) Elaborazione cruscotto per il monitoraggio degli indicatori: rimodulato nel PIAO 2024-2026 Fonti a supporto del dato: - delibera CdA n. del 27 giugno 2023 - il file con indicatori strategici con il valore 2022 - mail condivisione scelta indicatori per Dipartimento e misurazione per Dipartimento - file condivisione ufficio UPCS	5,00	0,50

**AFIP - Area Finanza e Programmazione**

Codice Obiettivo	Condiviso	Ambito Strategico Prevalente	Denominazione Obiettivo	Indicatori	Target	Peso	Soglia	Baseline	Rimodulazione	Durata	Valorizzazione degli indicatori dell'obiettivo	Risultato finale non pesato	Risultato Pesato
AFIP_6		Persone e Risorse	Monitoraggio flussi economico-finanziari legati all'attuazione del PNRR	Report trimestrali contenenti almeno: -situazione economica complessiva -situazione finanziaria -stato delle economie di gestione -criticità rilevate	Report trimestrali analitici (a decorrere dal 1 aprile)	15	Report trimestrali sintetici (a decorrere dal 1 aprile)	Nessuna		4 anni	Inviati report settimanali per tutto il 2023 (invio primo report 2/12/2022, nel tempo la reportistica è stata integrata con informazioni aggiuntive)	6,00	0,90
<b>100,0</b>												<b>4,83</b>	<b>4,75</b>

APAL - Area Patrimonio, Approvvigionamenti e Logistica

Codice Obiettivo	Condiviso	Ambito Strategico Prevalente	Denominazione Obiettivo	Indicatori	Target	Peso	Soglia	Baseline	Rimodulazione	Durata	Valorizzazione degli indicatori dell'obiettivo	Risultato finale non pesato	Risultato Pesato
APAL_1		Sostenibilità ambientale	Efficacia degli acquisti	1) Elaborazione del sistema di tracciatura e di rating 2) Rolling out	1) 31.12.2023 2) 30.06.2024	5				2 anni	Rispettato target del 31.12.2023 con elaborazione del sistema di tracciatura e di rating (22/12/2023).	5,00	0,25
APAL_2		Persone e Risorse	Verifica della correttezza dei dati catastali degli immobili di proprietà o in uso all'Ateneo	a) Ricognizione della situazione catastale del 100 % del patrimonio di proprietà dell'Ateneo con particolare riferimento al classamento degli immobili b) Identificazione delle criticità e avvio pratiche per la sanatoria del 10% delle criticità rilevate. Completamento della ricognizione per gli immobili in uso all'Ateneo non di proprietà	a) 30/06/2023 b) 30/11/2023	10	a) 30/07/2023 b) 31/12/2023			1 anno	Obiettivo a) e b) TARGET raggiunto, indicatore a) ricognizione totale effettuata in data 29 giugno 2023 Indicatore b) l'ultima operazione di accatastamento è stata quella relativa alla Caserma Piave registrata dall'Agenzia delle Entrate il 27.11.2023 - Avviate soluzioni per la sanatoria del 50% delle criticità rilevate fonti a supporto: 1) email - posta elettronica contenente la comunicazione dell'esito delle indagini condotte del 29 giugno 2023; 2) Relazione allegata all'e-mail sopracitata con elenco degli interventi da effettuare prioritariamente	5,00	0,50
APAL_3		Sostenibilità ambientale	Monitoraggio e verifica della conformità dei servizi relativi al contratto di pulizie.	Provvedimento di individuazione dei referenti per il monitoraggio e la verifica dei servizi relativi al contratto di pulizie per le sedi dell'Ateneo	31/10/2023	5	31/12/2023		DDG	1 anno	Firma del pdi del Direttore Generale che ha permesso l'avvio del servizio 18/7/2023 Decreto di nomina dei referenti delle strutture a firma del Dirigente rep.4905 2023 prot. 242730 del 30/11/2023	4,00	0,20
APAL_4	ARRI_6	Ricerca	Supporto alle strutture di Ateneo nella gestione della fase di affidamento di lavori, servizi e forniture in attuazione del PNRR	Percentuale di procedure PNRR supportate tra quelle richieste (negoziare e aperte) e richieste al 31.12.2023	90%	20	75%			1 anno	Rispettato target del 31.12.2023 in quanto sono state supportate al 100% le procedure PNRR (negoziare e aperte) richieste dalle strutture	4,00	0,80
APAL_5		Persone e Risorse	Piano triennale di investimento 2023-25	a) Numero procedure emanate/numero procedure previste escluse quelle relative all'acquisto ai terreni adiacenti il Cus data la non disponibilità della proprietà a vendere al prezzo ritenuto congruo dall'Agenzia del demanio, e al lascito tommasatti al Bassanello in quanto gestito da Agenzia del demanio. b) Flusso realizzato = ricavi + spese previste da obbligazioni assunte (Flusso previsto = ricavi + spese previste dal piano)	a) 75% b) 60%	15	a) 50% b) 40%			1 anno	indicatore a) 94% Indicatore b) 83%	5,25	0,79
APAL_6		Persone e Risorse	Piano biennale degli acquisti 2023-2024	Importo delle procedure quadro espletate, fra quelle previste per l'anno 2023 nella presentazione al Consiglio di Amministrazione per la delibera sul piano biennale degli acquisti 2023-2024	90% delle previsioni dell'anno 2022 (90% di 24 milioni) oppure n.4 procedure concluse entro il 2023 sulle n. 5 previste.	15	75% delle previsioni dell'anno 2022 (75% di 24 milioni) oppure n. 3 procedure concluse entro il 2023 sulle n. 5 previste.			1 anno	Rispettato il target del 90% delle previsioni dell'anno 2023. Espletate nr. 6 procedure quadro nel 2023 per complessivi euro 30 milioni circa.	4,50	0,68
APAL_7		Persone e Risorse	Acquisizione disponibilità Piave Futura	a) scambio di bozze di atti tra Ateneo e Difesa relativi alla consegna provvisoria dell'area in uso alla stessa; b) presentazione al CdA della bozza di contratto di concessione diciannovennale; c) accordo con Difesa circa l'atto di permuta tra Ateneo e Difesa	a) aprile 2023 b) dicembre 2023 c) dicembre 2023	15	a) luglio 2023 b) marzo 2024 c) marzo 2024		CdA		indicatore a) e-mail del 29 marzo 2023 indicatore c) permuta rep. 46415 Reparto Infrastrutture e demanio del 15.12.2023 indicatore b) inviata richiesta di concessione prot. n. 20598 del 06.02.2024 inesa dall'Agenzia del Demanio, competente ad inviarmi la bozza di concessione, da sottoscrivere entro il 31 marzo 2024	5,67	0,85

APAL - Area Patrimonio, Approvvigionamenti e Logistica

Codice Obiettivo	Condiviso	Ambito Strategico Prevalente	Denominazione Obiettivo	Indicatori	Target	Peso	Soglia	Baseline	Rimodulazione	Durata	Valorizzazione degli indicatori dell'obiettivo	Risultato finale non pesato	Risultato Pesato
APAL_8	ASIT_4	Persone e Risorse	Sviluppo di un applicativo per il monitoraggio delle procedure di gara, integrato con la programmazione	a) fase di test dell'applicativo b) lancio applicativo	a) 31.10.2023 b) 31.10.2023	15	b) 31.12.2023		DDG	1 anno	Rispettato target del 31.10.2023 per entrambi gli indicatori: Il modulo integrato alla programmazione degli acquisti per il calcolo degli incentivi funzioni tecniche presentato alle strutture in data 27/09/2023, a seguito di test di utilizzo di ASIT avvenuto nei mesi precedenti. Il modulo di programmazione acquisiti con le modifiche previste è stato rilasciato a fine ottobre 2023 per la messa a disposizione delle strutture con email del 6/11/2023.	5,00	0,75
100,0												4,80	4,81

ARI - Area Relazioni Internazionali

Codice Obiettivo	Condiviso	Ambito Strategico Prevalente	Denominazione Obiettivo	Indicatori	Target	Peso	Soglia	Baseline	Rimodulazione	Durata	Valorizzazione degli indicatori dell'obiettivo	Risultato finale non pesato	Risultato Pesato
ARI_1		Internazionalizzazione	Diversificazione delle coorti di studenti internazionali	1) Numero studenti immatricolati con titolo estero dalle Americhe 2) Numero studenti immatricolati con titolo estero a percorsi 'double/joint degree'	1) 1° anno: 244 2° anno: 280 2) 1° anno: 125 2° anno: 140	15	1) 1° anno: 222 2° anno: 244 2) 1° anno: 110 2° anno: 125	1) 222 immatricolati dalle Americhe a.a. 22/23 2) 110 Studenti Double/Joint Degree a.a. 22/23		2 anni	1. 209 - Estrazione studenti immatricolati da apply.unipd.it 2. 163 (160 immatricolati e 3 ancora da immatricolare)	4,50	0,68
ARI_2	ACOM_9	Internazionalizzazione	Sviluppo di un programma di supporto per studenti e docenti a rischio	Fondi raccolti per finanziare borse di studio a sostegno di studenti e studiosi a rischio	1° anno (2023): 50.000 Euro 2° anno (2024): 100.000 Euro	10	1° anno (2023): 40.000 Euro 2° anno (2024) 70.000 Euro;			2 anni	Al 31/12/2023 sono stati raccolti 39.314,56 € a sostegno del progetto People Students at Risk, così ottenuti: Donor privato (8.000,00 €), Fondazione Italia per il dono (8.000,00 €), Intesa Sanpaolo Direzione Regionale Veneto Ovest e Trentino Alto Adige (8.000,00 €), Rotary Club Padova (8.000,00 €), Donazioni online (7.314,56 €)	3,00	0,30
ARI_3		Internazionalizzazione	Sviluppo pratiche di valutazione delle candidature degli studenti internazionali	Realizzazione Database	30 Settembre 2023	10	30 novembre 2023			1 anno	Settembre 2023	5,00	0,50
ARI_4		Internazionalizzazione	Strategia UniPD in America Latina e in Australia	1) Stesura e pubblicazione documento strategico e individuazione dei partner di riferimento 2) Numero nuovi accordi di Ateneo o con Addenda siglati con i partner individuati nelle regioni target (America Latina e Australia) 3) Numero di accordi siglati con enti di paesi dell'America Latina che erogano borse di studio	1) Pubblicazione di un documento strategico per area geografica sulla Intranet di Ateneo entro maggio 2023 2) 4 3) 3	15	1) Pubblicazione documento strategico sulla Intranet di ateneo entro giugno 2023 2) 3 3) 2;			1 anno	1) Pubblicazione di un documento strategico per area geografica sulla Intranet di Ateneo entro maggio 2023: pubblicazione dei documenti strategici a maggio 2023 (Australia) e giugno 2023 (America Latina). 2) 11 nuovi Addenda (di Dipartimento, Scuola e/o Ateneo) firmati 3) 3 nuovi accordi siglati con enti finanziatori in America Latina Le delibere di approvazione degli accordi sono disponibili ai seguenti link: <a href="https://www.unipd.it/verbali-senato-accademico">https://www.unipd.it/verbali-senato-accademico</a> e <a href="https://www.unipd.it/verbali-consiglio-amministrazione">https://www.unipd.it/verbali-consiglio-amministrazione</a>	5,17	0,78
ARI_5		Internazionalizzazione	Promuovere il coinvolgimento attivo di studenti e docenti nell'ambito della Alleanza Europea Arqus	1) N. candidature studenti in mobilità in uscita e in entrata da/verso partner Arqus su Arqus open agreement 2) N. Student Ambassador coinvolti entro la fine del 2023: 10 3) N. di referenti Arqus di Dipartimento nominati 4) N. progetti competitivi presentati	1) N. candidature studenti in uscita e in entrata: 330 OUT; 180 IN 2) N. Student Ambassador coinvolti entro la fine del 2023: 10 3) N. di referenti Arqus di Dipartimento nominati: 10 4) N. progetti competitivi presentati: 15	15	1) N. candidature studenti in uscita e in entrata: 320 OUT; 170 IN 2) N. Student Ambassador coinvolti entro la fine del 2023: 7 3) N. di referenti Arqus di Dipartimento nominati: 6 4) N. progetti competitivi presentati: 12	1) N. candidature studenti in mobilità in uscita e in entrata da/verso partner Arqus (2021/22): 306 OUT + 159 IN 2) N. Student Ambassador: N/A 3) N. di referenti Arqus di Dipartimento nominati: N/A 4) N. progetti competitivi presentati: 10;		1 anno	1) N. candidature studenti in mobilità in uscita e in entrata da/verso partner Arqus su Arqus Open Agreement: candidature studenti in mobilità in uscita: 388 candidature studenti in mobilità in entrata: 184 2) N. Student Ambassador coinvolti: 11 3) N. di referenti Arqus di Dipartimento nominati: 25 4) N. progetti competitivi presentati: 29 (17 Proposte progettuali al bando "Shaping a World-class University" con partner Arqus; 4 Candidature per mobilità Staff for Teaching e 8 Staff for Training verso istituzioni partner dell'Alleanza)	5,63	0,84
ARI_6	ARRI_2	Internazionalizzazione	Valorizzazione delle esperienze post mobilità.	1) N. Studenti raggiunti 2) N. podcast prodotti	1) 100 studenti 2) 20 podcast;	15	1) 50 studenti 2) 10 podcast			1 anno	1) N. Studenti raggiunti: 168 (click unici all'email di lancio dell'iniziativa) 2) N. podcast prodotti: 20	5,50	0,83
ARI_7		Internazionalizzazione	Sviluppo di programmi internazionali finalizzati al rilascio di doppio titolo e titolo congiunto	1) N. di nuovi accordi di doppio titolo / titolo congiunto firmati nel 2023 2) N. di proposte Erasmus Mundus Joint Master Degrees presentate nell'ambito della Call 2023	1) 5 accordi di doppio titolo / titolo congiunto firmati nel 2023 2) 4 proposte Erasmus Mundus Joint Master Degrees presentate nell'ambito della Call 2023	15	1) 3 accordi di doppio titolo / titolo congiunto firmati nel 2023 2) 2 proposte Erasmus Mundus Joint Master Degrees presentate nell'ambito della Call 2023			1 anno	1) N. di nuovi accordi di doppio titolo / titolo congiunto firmanel 2023: 6 2) N. di proposte Erasmus Mundus Joint Master Degrees presentate nell'ambito della Call 2023: 4	5,25	0,79

**ARI - Area Relazioni Internazionali**

Codice Obiettivo	Condiviso	Ambito Strategico Prevalente	Denominazione Obiettivo	Indicatori	Target	Peso	Soglia	Baseline	Rimodulazione	Durata	Valorizzazione degli indicatori dell'obiettivo	Risultato finale non pesato	Risultato Pesato
ARI_8		Ricerca	Action plan HRS4R 2021-23	Raggiungimento dei target individuati dal Action plan HRS4R 2021-23	31/12/2023	5					Action 10. IoC@UNIPD: Internationalisation of the curriculum N. iniziative finanziate: 250 N. of participants: approx. 5.000 beneficiaries (considerando 20 persone per progetto) <a href="https://www.unipd.it/shaping-world-class-university">https://www.unipd.it/shaping-world-class-university</a> Action 11. Beyond_frontiers N. progetti presentati nel 2022 e 2023: 50 N. crediti ottenuti all'estero dagli studenti: 66.000 nel 2021/22; 65.497,15 nel 22/23	5,00	0,25
<b>100,0</b>												<b>4,88</b>	<b>4,96</b>

ARRI - Area Ricerca e Rapporti con le Imprese

Codice Obiettivo	Condiviso	Ambito Strategico Prevalente	Denominazione Obiettivo	Indicatori	Target	Peso	Soglia	Baseline	Rimodulazione	Durata	Valorizzazione degli indicatori dell'obiettivo	Risultato finale non pesato	Risultato Pesato
ARRI_1	AAGL_8 ARU_9 AFIP_2	Ricerca	Supporto alla gestione amministrativa dei progetti di ricerca finanziati dal PNRR	a) Alla fine di ogni anno sarà effettuato un sondaggio di customer satisfaction dei direttori delle strutture coinvolte, che potranno esprimere i loro giudizi con un voto da 1 a 6 (1: minima soddisfazione, 6: massima soddisfazione) sui seguenti 3 aspetti del servizio: 1. Efficacia delle soluzioni individuate 2. Tempestività delle risposte fornite 3. Disponibilità del personale dell'Amministrazione Centrale; b) efficienza del processo rendicontativo in termini di capacità di saturazione rendicontativa rispetto al budget complessivamente previsto dai progetti nell'anno di riferimento	a) Valutazione media: 5/6 b) 60%	35	a) Valutazione media: 4/6 b) 40%	Il livello del target e della soglia andranno monitorati in relazione all'effettivo avanzamento scientifico dei progetti.	CdA	3 anni	a) Il sondaggio di customer satisfaction: 4,92 (fonte: Segreteria del DG) b) 52,14 (fonte: Ufficio Coordinamento PNRR)	4,50	1,58
ARRI_2	ARI_6	Internazionalizzazione	Valorizzazione delle esperienze post mobilità.	1) N. Studenti raggiunti 2) N. podcast prodotti	1) 100 studenti 2) 20 podcast	10	1) 50 studenti 2) 10 podcast			1 anno	1) 168 studenti raggiunti hanno risposto alla DEM aprendo la landing page (fonte: Report DEM, slide 7; calcolo: $2,5\% * 1119 + 3,6\% * 3902 = 168$ ) 2) 20 podcast sono stati prodotti	5,50	0,55
ARRI_3		Terza missione e impatto sociale	Community degli spin-off dell'Università di Padova	N. eventi organizzati (o eventi esterni a cui si organizza la partecipazione) riservati agli spin-off della Community	5	10	4	0		1 anno	7 (fonte Ufficio Terza Missione e Valorizzazione della Ricerca)	6,00	0,60
ARRI_4		Terza missione e impatto sociale	Adesione ai Poli Nazionali di Trasferimento Tecnologico	A.1 Entrate derivanti da licensing e cessioni B1 Numero di Poli di Trasferimento Tecnologico promossi da Cassa Depositi e Prestiti Venture Capital a cui l'Università aderisce alla fine del 2023 B2 Numero di proposte progettuali presentate a CDP Venture Capital nel 2023	A. 300.000 B1 3 B2 6	10	A. 200.000 B1 2 B2 5	1) 1 2) 0		1 anno	A.1 Entrate derivanti da licensing e cessioni: 2.251.549 €, di cui 231.797,83 € (dati U-Gov + Ufficio) da licenze e cessioni, a cui si aggiungono 2.019.751,17 € che rappresentano la quota spettante all'Università dei corrispettivi di una licenza di un brevetto di titolarità di un docente e valorizzato direttamente (Dati UGOV). B1 Numero di Poli di Trasferimento Tecnologico promossi da Cassa Depositi e Prestiti Venture Capital a cui l'Università aderisce alla fine del 2023: 3 (delibere CDA Rep. n. 92/2023 del 18 aprile 2023 e Rep. n. 158/2023 del 27 giugno 2023) B2 Numero di proposte progettuali presentate a CDP Venture Capital nel 2023: 13 (Fonte: Ufficio Terza Missione e Valorizzazione della ricerca)	5,67	0,57
ARRI_5		Terza missione e impatto sociale	Preparazione dei contenuti del sito web della Terza Missione	Stato di avanzamento della preparazione dei contenuti del sito web della Terza Missione al 31.12.2023	90% dei contenuti preparati e valutazione qualitativa DG sentita la prorettrice alla terza missione	10	80% dei contenuti preparati e valutazione qualitativa DG sentita la prorettrice alla terza missione			1 anno	100%. Tutti i contenuti concordati con la prorettrice sono stati preparati e pubblicati. Si attende la valutazione qualitativa.	5,00	0,50
ARRI_6	APAL_4	Ricerca	Supporto alle strutture di Ateneo nella gestione della fase di affidamento di lavori, servizi e forniture in attuazione del PNRR	A. Percentuale di procedure PNRR supportate tra quelle richieste (negoziato e aperte) e richieste al 31.12.2023 B. Stesura di un disciplinare tipo che regoli la proprietà intellettuale nell'ambito dei progetti PNRR	A. 90% B. 30.09.2023	10	A. 75% B. 31.12.2023			1 anno	27.09.2023 (invio del modello di disciplinare al DG con Prot n. 185712)	5,50	0,55
ARRI_7		Ricerca	Action plan HRS4R 2021-23	Raggiungimento dei target individuati dal Action plan HRS4R 2021-23	31/12/2023	15					L'Ufficio Ricerca Internazionale ha predisposto il file di monitoraggio delle azioni previste dall'Action Plan e svolte nel triennio 2021-2023 in data 16 febbraio 2024	4,50	0,68

100,0

5,24 5,02



ARU - Area Risorse Umane

Codice Obiettivo	Condiviso	Ambito Strategico Prevalente	Denominazione Obiettivo	Indicatori	Target	Peso	Soglia	Baseline	Rimodulazione	Durata	Valorizzazione degli indicatori dell'obiettivo	Risultato finale non pesato	Risultato Pesato
ARU_1		Persone e Risorse	Regolamento ricercatori tenure track (RTT)	a) Elaborazione regolamento b) Valutazione qualitativa DG e Prorettore Vicario	a) 30.06.2023 b) Buona/ottima	10	a) 30.09.2023 b) Sufficiente/Buona			1 anno	a) CdA 27.06.23	5,00	0,50
ARU_2		Persone e Risorse	Cruscotto voci remunerative e di welfare	Data realizzazione cruscotto	30.09.2023	10	31.12.2023			continuo	a. il prodotto è stato rilasciato online nei mesi tra settembre e dicembre 2023 (la prima versione dell'applicazione Qlik è avvenuta venerdì 1 dicembre 2023, mentre l'analisi delle viste del database è partita a fine settembre 2023) ed è in continua evoluzione Fonte: report interno/accessibilità a Qlik	4,00	0,40
ARU_3		Persone e Risorse	Programmazione del personale 2022-2024 (IIa fase)	Delibera CDA aggiornamento programmazione personale	31.07.23	10	30.10.2023			1 anno	CdA del 18/07/2023	5,00	0,50
ARU_4		Persone e Risorse	Reportistica per il monitoraggio della situazione giuridico-economica del personale e relativa programmazione	1. documento di progetto condiviso con DG 2. Rilascio Reporting KPI 3. Aggiornamento periodico a governance su fonti/impieghi 4. Comunicazione avvio portale	1. 30.09.23 2. 31.07.23 (lavoro Agile/TLV); 30.09.23 (TDET) 3. invio report trimestrale (a decorrere dal 1 aprile) 4. 30.09.2023	10	1. 31.12.23 2. 30.09.23 (lavoro Agile/TLV); 31.12.23 (TDET) 3. invio report trimestrale (a decorrere dal 1 luglio) 4. 31.12.2023			1 anno	1. 13/09/2023 (incontri DG) 2. adattato al reporting effettivamente realizzato (Cruscotto effettivamente incluso nel reporting da Giugno 2023) 3. i report sono stati inviati per email con frequenza semestrale da Luglio 2023 4. portale effettivamente comunicato a febbraio 2024, le pagine sono state rese disponibili già da Novembre 2023	4,50	0,45
ARU_5		Persone e Risorse	Comunicazione e Strumenti per una migliore gestione del Personale	1. Avvio funzionalità Proper per gestione PTA 2. Documento di analisi 3. Attivazione funzionalità integrat 4. Rilascio nuovi report	1. 30.09.23 2. 31.12.23 3. 30.09.23 4. 31.07.23	10	1. 31.10.23 2. 31.12.23 3. 31.12.23 4. 31.10.23			1 anno	1) 10/11/2023 2. 10/10/2023 3. Novembre 2023 4. Novembre 2023	4,00	0,40
ARU_6		Persone e Risorse	Benessere delle persone, Welfare, Formazione	1.Completamento gara 2.Iniziativa Gender Equality Plan 2023 3a.organizzazione corsi su performance/sviluppo delle persone e gestione dei team 3b. lancio syllabus PA	1. 30.9.23 2. come da GP 3a. almeno 4 corsi (minimo 100 partecipanti complessivi) 3b. 28.2.23	5	1. 31.12.23 2. come da GP 3a. almeno 2 corsi (minimo 100 partecipanti complessivi) 3b. 30.4.23			1 anno	1) Decreto di aggiudicazione 11.10.2023 2) Iniziative GEP a supporto della conciliazione vita lavoro (lavoro agile, asilo nido aziendale, incentivazione PO per parità di genere) 3a) 4 iniziative, hanno partecipato 181 persone (33 docenti e 148 pta) per un totale di 289 partecipazioni. 3b) 28/06/2023	4,42	0,22
ARU_7		Persone e Risorse	Employer Branding UNIPD	1) Partecipazione attiva a Career Day UNIPD 2) Pubblicazione Job su LinkedIn con descrizione profilo in linea con il canale di comunicazione 3) Altre iniziative a supporto Employer Branding condivise con DG (es. evento AIDP, Alumni UNIPD PA) 4) Documento di progetto su promozione immagine di UNIPD come datore di lavoro per le posizioni di Personale Docente	1) Tutti quelli previsti di UNIPD 2) almeno 25% dei concorsi con JOB opening attivo su LinkedIn 3) Almeno 2 iniziative; 4) 30.6.23	15	1) Tutti quelli previsti di UNIPD 2) almeno 15% dei concorsi con JOB opening attivo su LinkedIn 3) Almeno 2 iniziative; 4) 30.9.23			continuo	1. Partecipazione attiva ai 4 career Day UNIPD 2. I concorsi pubblici PTA vengono pubblicati regolarmente su LinkedIn 3. Iniziativa Lavorare nella PA e partecipazione al tavolo interistituzionale con Comune, Aziende ambito sanità, Camera di Commercio, Veneto Lavoro, Provincia. Partecipazione a seminario Forum PA a Roma. 4. L'obiettivo è stato sviluppato aggiornando le pagine intranet dedicate al personale docente (avvio portale ARU a febbraio 2024, da dicembre 2023 i bandi RT sono tradotti anche in lingua inglese). Sono state inoltre aggiornate le pagine web dedicate all'inserimento di personale docente estero.	5,00	0,75
ARU_8	AAGL_2	Persone e Risorse	Gestione della procedura giuridica di equiparazione del P.T.A. e socio-sanitario universitario in convenzione con gli enti assistenziali del SSR	1) Tabelle economiche ed adeguamento stipendiale 2) Tabelle nuovi profili	1) I fase adeguamento economico 2) II fase adeguamento profili	5	1) I fase adeguamento economico	1) trattamento economico 2022 - categorie professionali		1 anno	1. Le tabelle economiche e l'adeguamento sono stati realizzati 2. Le tabelle di adeguamento sono state realizzate	5,00	0,25

ARU - Area Risorse Umane

Codice Obiettivo	Condiviso	Ambito Strategico Prevalente	Denominazione Obiettivo	Indicatori	Target	Peso	Soglia	Baseline	Rimodulazione	Durata	Valorizzazione degli indicatori dell'obiettivo	Risultato finale non pesato	Risultato Pesato
ARU_9	AAGL_8 AFIP_2 ARRI_1	Ricerca	Supporto alla gestione amministrativa dei progetti di ricerca finanziati dal PNRR	<p>a) Alla fine di ogni anno sarà effettuato un sondaggio di customer satisfaction dei direttori delle strutture coinvolte, che potranno esprimere i loro giudizi con un voto da 1 a 6 (1: minima soddisfazione, 6: massima soddisfazione) sui seguenti 3 aspetti del servizio:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Efficacia delle soluzioni individuate</li> <li>2. Tempestività delle risposte fornite</li> <li>3. Disponibilità del personale dell'Amministrazione Centrale</li> </ol> <p>b) efficienza del processo rendicontativo in termini di capacità di saturazione rendicontativa rispetto al budget complessivamente previsto dai progetti nell'anno di riferimento</p>	<p>a) Valutazione media: 5/6 b) 60%</p>	15	<p>a) Valutazione media: 4/6 b) 40%</p>	<p>Il livello del target e della soglia andranno monitorati in relazione all'effettivo avanzamento scientifico dei progetti.</p>	CdA	3 anni	<p>a) Il sondaggio di customer satisfaction: 4,92 (fonte: Segreteria del DG) b) 52,14 (fonte: Ufficio Cordinamento PNRR)</p>	4,50	0,68
ARU_10		Ricerca	Action plan HRS4R 2021-23	Raggiungimento dei target individuati dal Action plan HRS4R 2021-23	31/12/2023	10					Le attività richieste si ritengono completate come da report HRS4R	5,00	0,50
<b>100,0</b>												<b>4,64</b>	<b>4,65</b>

ASIT - Area Servizi Informatici e Telematici

Codice Obiettivo	Condiviso	Ambito Strategico Prevalente	Denominazione Obiettivo	Indicatori	Target	Peso	Soglia	Baseline	Rimodulazione	Durata	Valorizzazione degli indicatori dell'obiettivo	Risultato finale non pesato	Risultato Pesato
ASIT_1		Persone e Risorse	Trasformazione tramite reingegnerizzazione e digitalizzazione di processi di Ateneo nei principali ambiti (didattica, internazionalizzazione, ricerca, amministrazione, terza missione).	Numero processi revisionati/digitalizzati entro il 31 dicembre 2023;	6 entro 31/12/2023	20	3 entro 31/12/2023			1 anno	12 processi revisionati/digitalizzati entro il 31/12/2023 1) Consegna Diplomi: 403 richieste gestite nel 2023 2) ISEE dipendenti: messo a disposizione dei dipendenti il borsellino Welfare. La raccolta automatica ha coinvolto circa 2000 persone. 3) Procedura pagamenti (conto terzi e premialità): la procedura ha consentito di ottimizzare l'efficienza nei pagamenti, facilitando l'elaborazione accurata di oltre 500 richieste di pagamento per più di 1500 persone all'interno dell'ateneo. 4) Cruscotto di backoffice per gestione missioni Ateneo e rilascio in ambiente di produzione delle nuove funzionalità per gestione dematerializzazione 5) Help desk/CRM per studenti: ha permesso di digitalizzare e organizzare i processi che sottendono alla presentazione delle richieste di supporto da parte degli studenti, permettendo a quest'ultimi di monitorarne lo stato di avanzamento. <a href="https://www.unipd.it/consulenza-carriera-libretto">https://www.unipd.it/consulenza-carriera-libretto</a> 6) Integrazioni per mobilità studenti outgoing: lo studente ha a disposizione in Mobility Online le informazioni, necessarie alla mobilità, già inserite/aggiornate tramite Uniweb (Esse3), perseguendo così uno dei principi guida del piano ICT di AGID "once only". 7) Pianificazione Obiettivi 2023 e Valutazione 2022: Il rilascio in ambiente di produzione delle nuove funzionalità predisposta in tempo per il PIAO 8) Procedura art. 17 (RTDA): sono stati garantiti i tempi di reclutamento coerenti con il PNRR 9) Reingegnerizzazione del processo di gestione delle collaborazioni part-time degli studenti. La pianificazione di esecuzione della seconda fase del progetto ha permesso il completamento delle attività nel 2023, con presentazione alle strutture svoltasi il 22/01/2024 per l'avvio a regime. 10) Portale PNRR UniPD: l'applicazione è stata messa a disposizione nel corso del 2023 come da esigenze espresse dalle strutture coinvolte (ARRI e ARU) 11) Portale UNIFOR - Portale rilevazione sicurezza. Il rilascio della nuova applicazione software è stata comunicata da ARU alle strutture di Ateneo il 5/04/2023 12) Vendor Rating. Rispettato target del 31.12.2023 con elaborazione del sistema di tracciatura e di rating (22/12/2023). La procedura è stata messa a disposizione di APAL per la successiva estensione a livello di Ateneo nel corso del 2024	6,00	1,20
ASIT_2		Persone e Risorse	Realizzazione corsi MOOC	1) Realizzazione di n Mooc su Moodle 2) Realizzazione di n Mooc su Eduopen 3) Realizzazione di n Mooc su FutureLearn	1) 3 2) 3 3) 3	10	1) 2 2) 2 3) 2			2 anni	Complessivamente sono stati realizzati ben 26 MOOC di cui 15 in inglese su FutureLearn e 11 in italiano su Eduopen al 31.12.23. L'aumento rispetto al target previsto è dovuto all'enorme richiesta da parte dell'Ateneo e non solo dalla didattica ma anche dai contesti della ricerca con l'esigenza di produrre contenuti che rappresentassero l'attività scientifica spesso originata e congiunta con gruppi di ricerca internazionali. Il numero dei frequentanti è pari ad oltre 14 mila: sono stati distribuiti in FutureLearn e Eduopen e non in Moodle, consentendo la frequenza anche di un pubblico esterno e anche degli studenti Unipd.	5,00	0,50
ASIT_3		Persone e Risorse	CLOUD FIRST	1) Utenti che utilizzano il nuovo modello collaborativo in cloud 2) Sistemi server che ospitano applicativi e servizi amministrativi e a supporto della didattica in Data Center certificati	1) al 31/12/2023: 400 persone dell'Amministrazione Centrale e delle Strutture Gestite da ASIT 2) al 31/12/2023: 100% degli attuali sistemi presenti a Palazzo Sala	15	1) al 31/12/2023: 250 persone dell'Amministrazione Centrale e delle Strutture Gestite da ASIT 2) al 31/12/2023: 80% degli attuali sistemi presenti a Palazzo Sala			1 anno	1) In totale 631 utenti @unipd.it utilizzano Google Suite/Google Drive con creazione di ambiente (non ancora reso disponibile) di tutti i file presenti sul disco F per il personale AC. Migrazione su Google Drive del personale del CLA in sostituzione ai dischi fissi. 2) Migrazione procedure CORE: al 31/12/2023 sono state spostate 630 VM suddivise in 2 cluster e che vengono eseguite in 12 host vmWare ESXi, che rappresentano il 100% degli attuali sistemi di server che ospitano gli applicativi e i servizi gestiti da ASIT.	5,50	0,83
ASIT_4	APAL_8	Persone e Risorse	Sviluppo di un applicativo per il monitoraggio delle procedure di gara, integrato con la programmazione	a) fase di test dell'applicativo b) Lanci applicativo	a) 31.10.2023 b) 31.10.2023	7	b) 31.12.2023		DDG	1 anno	Rispettato target del 31.10.2023 per entrambi gli indicatori: Il modulo integrato alla programmazione degli acquisti per il calcolo degli incentivi funzioni tecniche presentato alle strutture in data 27/09/2023, a seguito di test di utilizzo di ASIT avvenuto nei mesi precedenti. Il modulo di programmazione acquisiti con le modifiche previste è stato rilasciato a fine ottobre 2023 per la messa a disposizione delle strutture con email del 6/11/2023	5,00	0,35

ASIT - Area Servizi Informatici e Telematici

Codice Obiettivo	Condiviso	Ambito Strategico Prevalente	Denominazione Obiettivo	Indicatori	Target	Peso	Soglia	Baseline	Rimodulazione	Durata	Valorizzazione degli indicatori dell'obiettivo	Risultato finale non pesato	Risultato Pesato
ASIT_5		Persone e Risorse	Sviluppo delle infrastrutture digitali di Ateneo in linea con le linee guida AGID	1) Attivazione del servizio per le strutture di Ateneo 2) Disponibilità on-line del CMS WordPress Unipd 3) Numero di porte di rete aggiuntive gestite da ASIT 4) Documento di progetto implementativo della soluzione di Unified Communication 5) Attivazione nuovo contratto per la piattaforma tecnologica di Enterprise Video Content Management e gestione nuove policy di archiviazione	1) 30/04/2023 2) 30/09/2023 3) 480 4) 31/03/2023 5) 31/05/2023	10	1) 31/12/2023 2) 31/12/2023 3) 384 4) 30/06/2023 5) 30/09/2023			1 anno	1) Servizio Hosting che offra supporto per i principali CMS. Fonte: email inviata in data 28/04/2023 per informare dell'attivazione del servizio. 2) CMS WordPress personalizzato per le esigenze dell'Ateneo. Fonte: mail di attivazione del servizio del 29/09/2023. Il servizio è disponibile a tutti i tecnici di Ateneo. 3) Il numero di porte di rete aggiuntive installate nel corso del 2023 ha superato quota 3.700. Fonte: Elenco porte di rete installate ed edificio con indicazione dei punti rete installati (3744) suddivisi per edificio. 4) Predisposizione di un progetto di Unified Communication finalizzato ad una convergenza degli strumenti di gestione della postazione di lavoro. Fonte: email interna ad ASIT inviata il 31/03/2023 con allegato il progetto. 5) Attivazione nuovo contratto per la piattaforma tecnologica di Enterprise Video Content Management e gestione nuove policy di archiviazione. Fonte: tempistiche di sottoscrizione dei contratti (22 maggio 2023 e 11 settembre 2023) che comunque non hanno inficiato l'efficienza dei servizi garantiti a tutta la comunità	5,00	0,50
ASIT_6		Persone e Risorse	Potenziamento wi-fi a livello di Ateneo e aumento dell'accessibilità alla rete	1) Numero di ulteriori access point installati e collegati alla rete wifi di ateneo 2) Acquisizione e installazione appliance per la propagazione di Eduroam in modo consolidato e a regime presso le strutture all'interno del Campus Azienda Ospedale e Università di Padova	1) 100 ulteriori access point 2) 30/06/2023	10	1) 50 ulteriori access point 2) 31/12/2023			1 anno	1) Numero di Access Point per sede: 144 access point installati. 2) Fonte: email di conferma (12/12/2023) che tutti i test predisposti per verificare la connettività verso i controller dell'AROUPD sono stati completati correttamente e pertanto l'infrastruttura è funzionante, in alternativa all'acquisizione di un ulteriore appliance da parte di Unipd.	4,75	0,48
ASIT_7		Persone e Risorse	Potenziamento infrastruttura di rete di Ateneo	1) Analisi e progettazione nuova rete backbone 2) Affidamento della fornitura di apparati attivi a seguito di procedura di gara sopra soglia comunitaria 3) Rifacimento delle dorsali in fibra ottica dell'area Piovego 4) Implementazione nuova backbone	1) 30/04/2023 2) 30/09/2023 3) 31/12/2023 4) 31/10/2024	6,5	1) 31/07/2023 2) 31/12/2023 3) 30/06/2024 4) 31/12/2024			2 anni	1) Mail del progetto di rifacimento della connettività Piovego Sud in data 28/04/2023 2) e 3) Date degli incontri svolti con i responsabili delle strutture proseguiti fino al 7/12/2023. A seguito di tali incontri sono stati avviati i sopralluoghi per un'adesione unitaria alla convenzione Consip LAN 8 a livello di Ateneo (aggiudicatario Vodafone), inizialmente per i 14 edifici che richiedono per i progetti HPC interventi nel breve-medio termine relativamente al cablaggio. Overview di progetto di Vodafone: Kick-Off 16/01/24 - Sopralluoghi prel 23/01/2024 a 19/02/2024 - Budgettaria 22/02/24 a seguito di progettazione definitiva che è prevista nei prossimi mesi.	3,83	0,25
ASIT_8		Persone e Risorse	Progettualità a seguito di attivazione dei gruppi di Ateneo relativamente ai temi: CyberSecurity e GDPR, HPC, Aule Digitali e Inclusione	1) Predisposizione della documentazione per l'attivazione dell'Accordo Quadro Consip "CyberSecurity" per l'Ateneo 2) 1. Survey delle infrastrutture HPC di Ateneo 2. Condivisione delle best practice attualmente presenti tramite workshop/incontri rivolti ai ricercatori UNIPD 3) 1. Avvio iter di approvazione dei progetti tecnici di rifacimento/allestimento nuovi impianti AV da parte del gruppo Aule Digitali 2. Definizione di un documento standard relativo alle specifiche AudioVideo e sistemi IP da prevedere nelle nuove Aule di Ateneo 4) Definizione documento sugli standard con requisiti e necessità tecnologiche per la didattica inclusiva in presenza e a distanza	1) 30/09/2023 2) 1. 31/03/2023 2. 30/09/2023 3) 1. 31/05/2023 2. 30/06/2023 4) 30/09/2023	6,5	1) 31/12/2023 2) 1. 30/04/2023 2. 31/12/2023 3) 1. 31/07/2023 2. 31/10/2023 4) 31/12/2023			1 anno	1) email di condivisione del capitolato tecnico (25/08/2023) e bozza accordo quadro 2) 1) email del 31/03/2023 relativa all'avvio della survey sulle risorse di calcolo e risultati della survey presentati all'incontro interno con i ricercatori di Ateneo costituenti il gruppo di lavoro in data 03.05.2023 2) 2) incontri periodici dei ricercatori coinvolti in progetti HPC a livello di Ateneo per la definizione di progettualità comuni, incontri che hanno portato a un'ottimizzazione degli acquisti di hardware nell'ambito di progetti PNR, PNC ed eccellenza, oltre alla partecipazione al bando regionale per il supercomputing. 3.1) e 3.2) Obiettivo nei tempi previsti senza nessuno scostamento (mail di trasmissione del 31/05/2023) relativa agli output afferenti ad entrambi gli indicatori. 4) Obiettivo nei tempi previsti senza nessuno scostamento (mail di trasmissione degli esiti dei test svolti in data 13/10/2023, a seguito di organizzazione delle attività di test avvenuta nelle settimane precedenti).	5,00	0,33

ASIT - Area Servizi Informatici e Telematici

Codice Obiettivo	Condiviso	Ambito Strategico Prevalente	Denominazione Obiettivo	Indicatori	Target	Peso	Soglia	Baseline	Rimodulazione	Durata	Valorizzazione degli indicatori dell'obiettivo	Risultato finale non pesato	Risultato Pesato
ASIT_9		Persone e Risorse	Progetto "Digital and Mobile Workspace"	1) Trasmissione del modello tecnico ed organizzativo della "Digital and Mobile Workspace" al Direttore Generale e successiva comunicazione agli organi 2) Pubblicazione del materiale informativo sul nuovo modello di "Digital and Mobile Workspace" e definizione del piano di Comunicazione 3) Utenti con nuova piattaforma di digital workspace	1) 31/05/2023 2) 31/07/2023 3) 31/12/2023: 150 utenti	15	1) 30/06/2023 2) 30/09/2023 3) 31/12/2023: 100 utenti			1 anno	1) Trasmissione del modello tecnico ed organizzativo della "Digital and Mobile Workspace" al Direttore Generale e successiva comunicazione agli organi: trasmesso il modello via email in data 31/07/2023 2) Pubblicazione del materiale informativo sul nuovo modello di "Digital and Mobile Workspace" e definizione del piano di Comunicazione: predisposto il materiale e pubblicati i tutorial di riferimento ZoomPhone: <a href="https://unipd.link/ZoomPhone">https://unipd.link/ZoomPhone</a> Link a incontro di presentazione del 30/11/2023: <a href="https://mediaspace.unipd.it/channel/Digital+%26+Mobile+Workspace/">https://mediaspace.unipd.it/channel/Digital+%26+Mobile+Workspace/</a> pagina moodle con il materiale a supporto: <a href="https://elearning.unipd.it/formazione/course/view.php?id=246">https://elearning.unipd.it/formazione/course/view.php?id=246</a> 3) Utenti con nuova piattaforma di digital workspace: 726 utenti sono passati a zoom phone, in parallelo sono state attivate 160 postazioni di lavoro. Relativamente alla Google Suite, già in uso presso le strutture e gli utenti unipd, per una piena dismissione del disco F, è stata predisposta l'infrastruttura basata su cartelle correlate all'organigramma ed effettuate le operazioni di verifica e test di migrazione, in vista della dismissione del disco F prevista entro fine 2024.	4,33	0,65
<b>100,0</b>												<b>4,94</b>	<b>5,07</b>

CAB - Centro di Ateneo per le Biblioteche

Codice Obiettivo	Condiviso	Ambito Strategico Prevalente	Denominazione Obiettivo	Indicatori	Target	Peso	Soglia	Baseline	Rimodulazione	Durata	Valorizzazione degli indicatori dell'obiettivo	Risultato finale non pesato	Risultato Pesato
CAB_2		Persone e Risorse	Introduzione di un sistema centralizzato per la gestione degli Organi di governo del Sistema Bibliotecario di Ateneo	Attivazione del portale e delle relative funzionalità	Attivazione del portale entro novembre	17	Attivazione del portale entro dicembre			1 anno	Al 31/12/2023 è risultato possibile avviare la procedura di acquisizione del prodotto selezionato e configurato secondo le esigenze rilevate nel corso dell'anno. L'attivazione del portale è tuttavia slittata all'inizio dell'anno nuovo.	3,00	0,51
CAB_3		Ricerca	Potenziamento dell'utilizzo del repository istituzionale dei dati della ricerca Open Research Data UniPD	Numero di set di dati della ricerca depositati in Open Research Data UniPD	Aumento del 50% dei set depositati	22	Aumento del 40% dei set depositati	130		1 anno	202 set di dati della ricerca ad accesso aperto depositati al 2023. Si registra quindi un aumento del 55,4% rispetto alla baseline.	5,50	1,21
CAB_4		Didattica	Assegnazione di Open Badge ai corsi di information literacy per l'utilizzo delle risorse digitali erogati dal Sistema Bibliotecario	Presenza dell'Open Badge per i corsi di Information literacy su Uniweb	1) Open Badge per l'ABC della ricerca entro giugno 2) Open Badge per i corsi di information literacy su risorse digitali specialistiche di Area Scientifica entro settembre	17	1) Open Badge per l'ABC della ricerca entro settembre 2) Open Badge per i corsi di information literacy su risorse digitali specialistiche di Area Scientifica entro dicembre			1 anno	1) Open Badge per l'ABC della ricerca: 20/10/2023 2) Open Badge per i corsi di information literacy su risorse digitali specialistiche di Area Scientifica: 26/10/2023  Al 31/12/2023, risulta realizzata la presenza sulla piattaforma dell'Open Badge per i corsi di Information Literacy (vedi <a href="https://bestr.it/organization/show/65">https://bestr.it/organization/show/65</a> ). Si registra tuttavia uno scostamento rispetto alla previsione dei valori di soglia, che si è rivelato impossibile rispettare, sia per quanto riguarda i tempi di approvazione da parte della Commissione Open Badge, sia per quanto riguarda il progetto formativo specifico dei corsi sulle risorse digitali specialistiche di Area Scientifica.	4,00	0,68
CAB_5		Terza missione e Impatto sociale	Tutela e valorizzazione del patrimonio di tavole parietali didattiche posseduto dal CAB	1) Numero di collezioni catalogate su GalileoDiscovery 2) Numero di tavole digitalizzate su Phaidra	1) Numero collezioni su GalileoDiscovery + 100% 2) Numero tavole digitalizzate + 50%	17	1) Numero collezioni su GalileoDiscovery + 90% 2) Numero tavole digitalizzate + 30%	1) Numero di collezioni catalogate su GalileoDiscovery = 9 2) Numero di tavole parietali digitalizzate su Phaidra = 385		1 anno	Al 31/12/2023 risulta pienamente raggiunto l'indicatore del 100% di collezioni di tavole parietali catalogate su GalileoDiscovery. Per quanto riguarda l'altro indicatore, a seguito di alcune criticità è stato possibile digitalizzare e rendere disponibili su Phaidra soltanto un numero limitato di tavole. Il valore complessivo al 31/12/2023 risulta di 410 esemplari.	4,00	0,68
CAB_6		Sostenibilità ambientale	Redazione di linee guida per la deduplicazione dei periodici e la deselection delle monografie	Pubblicazione delle linee guida	Entro ottobre	11	Entro dicembre			1 anno	Al 31/12/2023 risultano definite e pubblicate le linee guida per la deduplicazione e la deselection, in linea con il valore soglia dell'indicatore.	3,00	0,33
CAB_7		Ricerca	Action plan HRS4R 2021-23	Raggiungimento dei target individuati dal Action plan HRS4R 2021-23	31/12/2023	6					INDICATORI servizio di supporto alla ricerca: 1) Il CAB ha attivato un servizio di supporto online, la "Library Helpline", dedicato a rispondere alle domande dei ricercatori sull'accesso aperto => <a href="https://bibliotecadigitale.cab.unipd.it/helpline">https://bibliotecadigitale.cab.unipd.it/helpline</a> 2) Il CAB ha creato e mantiene l'hosting dell'Archivio dei Dati della Ricerca Unipd: Research Data Unipd. Il servizio mira a facilitare la scoperta, la condivisione e il riutilizzo dei dati come richiesto dagli istituti di finanziamento (ad esempio Commissione Europea) => <a href="https://researchdata.cab.unipd.it/">https://researchdata.cab.unipd.it/</a> - N. delle attività di formazione: CAB ha realizzato 47 attività di formazione sui temi dell'open access e dell'open science. - N. di persone coinvolte: in queste attività formative sono stati coinvolti 1852 ricercatori. Alcune fonti di queste informazioni sono fornite di seguito: • Rapporto Tecnico 2023, Sezione "Scienza Aperta" => <a href="https://bibliotecadigitale.cab.unipd.it/chi-siamo/informazioni-sba">https://bibliotecadigitale.cab.unipd.it/chi-siamo/informazioni-sba</a> • Portale della Biblioteca, sezione Open Access => <a href="https://bibliotecadigitale.cab.unipd.it/biblioteca-digitale/about-publishing/open-access">https://bibliotecadigitale.cab.unipd.it/biblioteca-digitale/about-publishing/open-access</a> • Portale della Biblioteca, sezione Scienza Aperta => <a href="https://bibliotecadigitale.cab.unipd.it/biblioteca-digitale/about-publishing/open-science">https://bibliotecadigitale.cab.unipd.it/biblioteca-digitale/about-publishing/open-science</a> • Portale della Biblioteca, sezione Open Research Data => <a href="https://bibliotecadigitale.cab.unipd.it/biblioteca-digitale/about-publishing/open-research-data">https://bibliotecadigitale.cab.unipd.it/biblioteca-digitale/about-publishing/open-research-data</a>	5,00	0,30

CAB - Centro di Ateneo per le Biblioteche

Codice Obiettivo	Condiviso	Ambito Strategico Prevalente	Denominazione Obiettivo	Indicatori	Target	Peso	Soglia	Baseline	Rimodulazione	Durata	Valorizzazione degli indicatori dell'obiettivo	Risultato finale non pesato	Risultato Pesato
CAB_8		Sostenibilità ambientale	Progetto Deposito Attivo al NAL	<p>2023:</p> <p>1) Ricognizione delle professionalità disponibili e nomina del Gruppo di progetto;</p> <p>2) Produzione della relazione relativa all'occupazione degli spazi e alle necessità di servizio</p> <p>2024:</p> <p>1) Elaborazione progetto di fattibilità tecnica ed economica;</p> <p>2) Elaborazione e attivazione progetto definitivo.</p> <p>2025:</p> <p>1) Riduzione dei metri lineari di scaffalature occupati nelle biblioteche in zona Padova centro.</p> <p>2) razionalizzazione e riduzione abbonamenti cartacei con particolare riferimento agli abbonamenti doppi.</p> <p>3) Incremento posti di lettura disponibili.</p>	<p>2023:</p> <p>1) Completamento della fase 1 entro il 30 settembre</p> <p>2) Produzione della relazione entro il 30 novembre</p> <p>2024:</p> <p>1) Elaborazione progetto di fattibilità entro il 31 marzo 2024</p> <p>2) Approvazione ed attuazione progetto definitivo entro 30 settembre 2024</p> <p>2025:</p> <p>1) -3000 metri lineari (baseline 2022 = 70816)</p> <p>2) deduplicazione 200 abbonamenti cartacei (totale abbonamenti cartacei 2022=2214)</p> <p>3) + 300 (baseline 2022=2.402)</p>	10	<p>2023:</p> <p>1) Completamento della fase 1 entro il 31 ottobre</p> <p>2) Produzione della relazione entro il 31 dicembre</p> <p>2024:</p> <p>1)Elaborazione progetto di fattibilità entro il 30 aprile 2024</p> <p>2)Approvazione ed attuazione progetto definitivo entro 30 novembre 2024</p> <p>2025:</p> <p>1) -2000 metri lineari (baseline 2022 = 70816)</p> <p>2) deduplicazione 150 abbonamenti cartacei (totale abbonamenti cartacei 2022=2214)</p> <p>3) +200 (baseline 2022=2.402)</p>		CdA		Al 31/12/2023 risulta costituito il Gruppo di progetto (Prot n. 1829 del 31/07/2023) con una valorizzazione dell'indicatore entro il target, e risulta prodotta la Relazione relativa all'occupazione degli spazi e alle necessità di servizio, con valorizzazione dell'indicatore entro la data di soglia (31/12/2023).	4,00	0,40
<b>100,0</b>												<b>4,07</b>	<b>4,11</b>





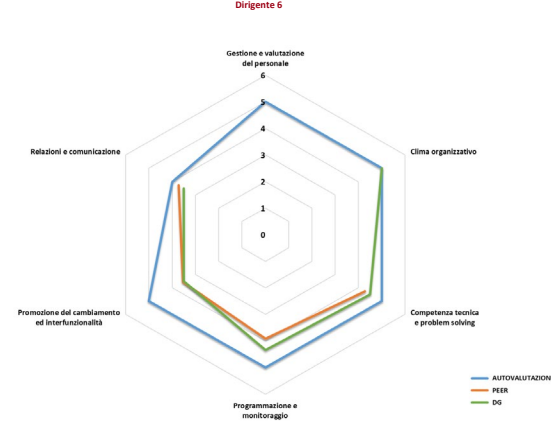
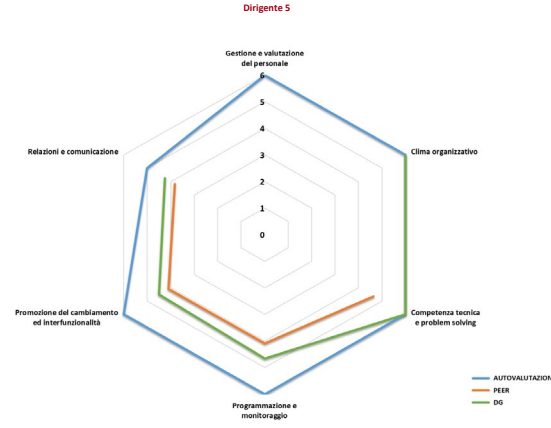
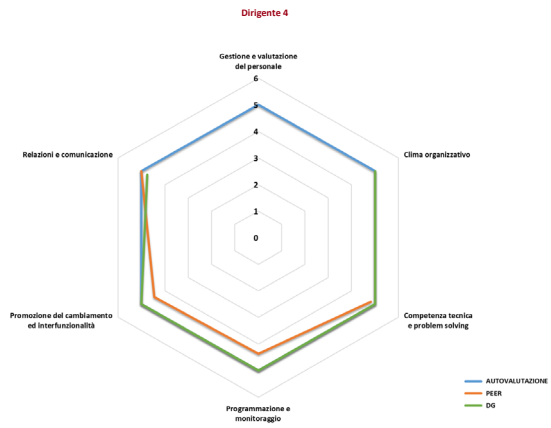
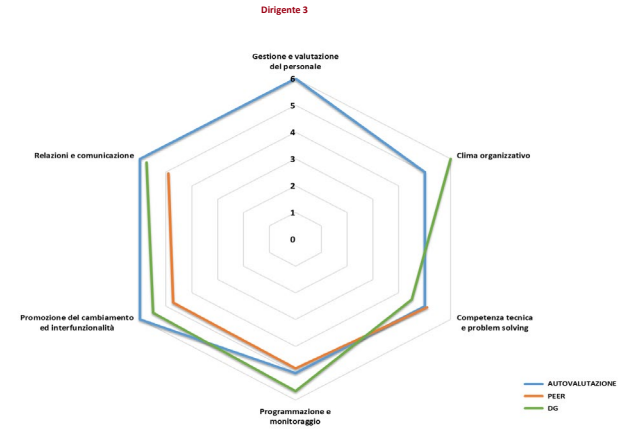
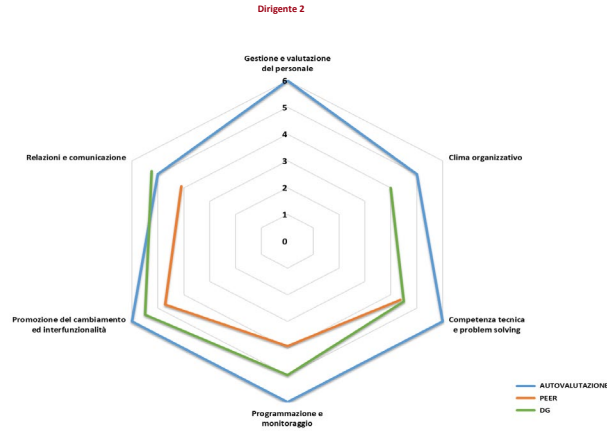
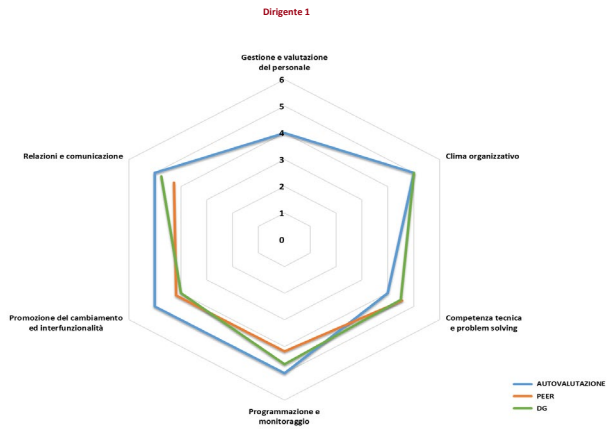
UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
DI PADOVA

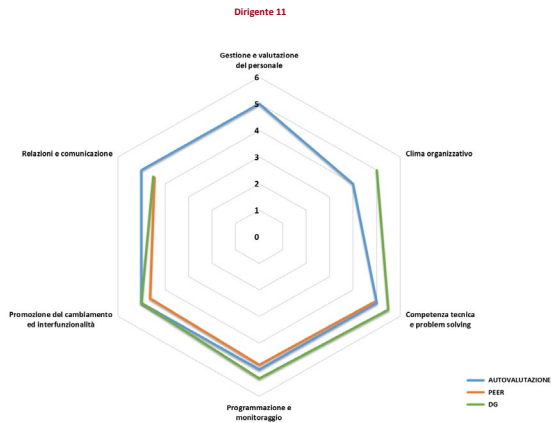
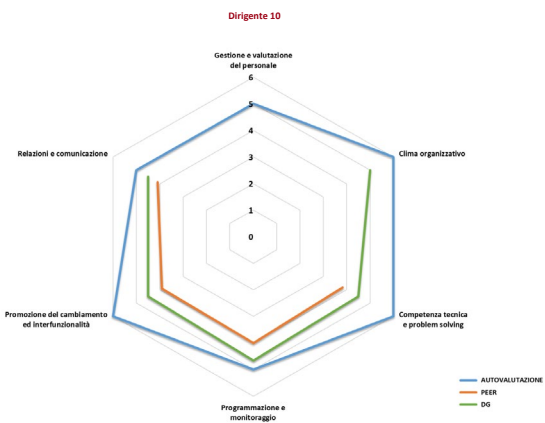
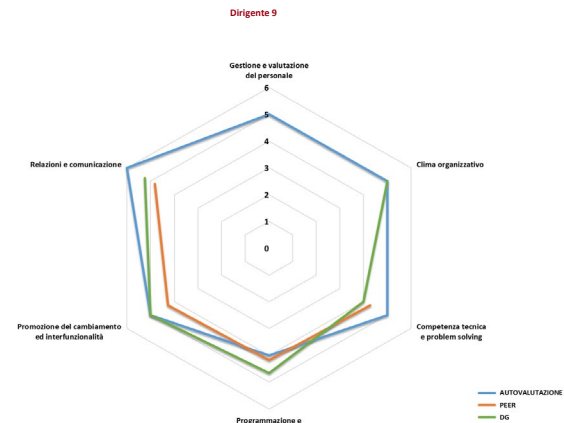
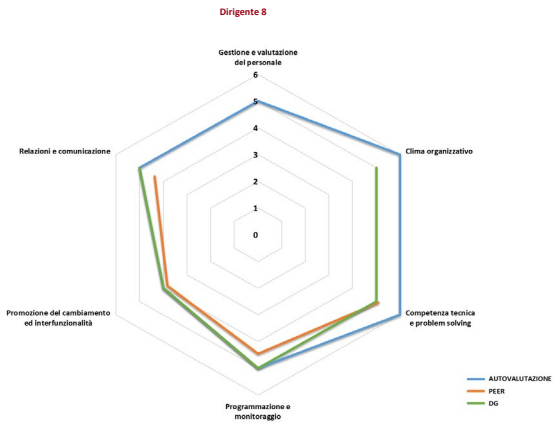
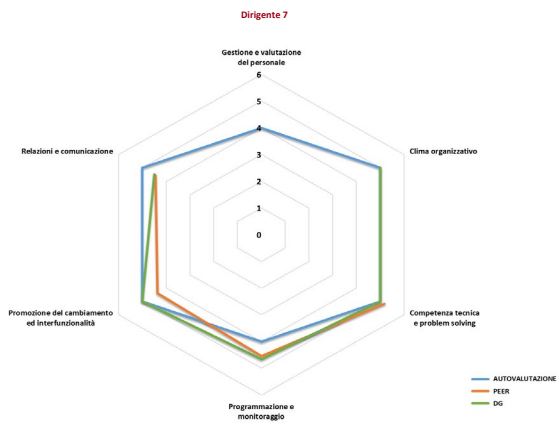
DIREZIONE GENERALE  
AREA FINANZA E PROGRAMMAZIONE  
*Ufficio Controllo di gestione*

## **Allegato 3B**

### ***Comportamenti organizzativi Risultati 2023 (ambito 2b)***

La Valutazione dei comportamenti organizzativi e effettuata secondo quanto previsto dal SMVP - Scala da 1 a 6





## ALLEGATO 4: 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

In riferimento al supporto per la gestione del catalogo/archivio istituzionale della ricerca						
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6

In relazione al supporto ricevuto per attività come procedure selettive, autorizzazioni incarichi esterni, supporto scatti stipendiali, etc.						
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6

In riferimento al supporto per la didattica (Appelli d'esame e Appelli di laurea)						
Il supporto alla gestione del calendario degli appelli d'esame è adeguato	1	2	3	4	5	6

In riferimento al supporto per la didattica (Appelli d'esame e Appelli di laurea)						
Il supporto alla gestione dell'allocazione delle aule degli appelli d'esame è adeguato	1	2	3	4	5	6

In riferimento al supporto per la didattica (Appelli d'esame e Appelli di laurea)						
Il supporto all'organizzazione e allo svolgimento degli appelli di laurea è adeguato	1	2	3	4	5	6

In riferimento al supporto ai processi di assicurazione della qualità della didattica						
Indichi il livello di soddisfazione	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 del Dipartimento (sportello, consulenza telefonica, via mail) per una sua richiesta il supporto ricevuto lo considera adeguato						
Indichi il livello di accordo	1	2	3	4	5	6

L'aggiornamento delle informazioni contenute nel sito del Dipartimento è adeguato						
Indichi il livello di accordo	1	2	3	4	5	6

In riferimento corso di dottorato indichi il livello di soddisfazione relativamente a						
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

In riferimento al supporto amministrativo ricevuto relativamente all'organizzazione e gestione dei corsi post lauream (dottorato, master, corsi di perfezionamento, specializzazione, etc.)						
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6

In riferimento all'attività di supporto alla organizzazione di eventi, convegni, seminari, etc.						
Il supporto fornito è utile	1	2	3	4	5	6
L'attività è svolta in tempi adeguati	1	2	3	4	5	6

In riferimento alla rete Wi-Fi						
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	si	si	

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	si	si	

#### AAGL – Area Affari Generali e Legali

Protocollo							DDA	PTA	STUD
I servizi di protocollo sono adeguati	1	2	3	4	5	6		si	
Il supporto relativamente ai servizi di protocollo avviene in tempi adeguati	1	2	3	4	5	6		si	

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

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	

Temperatura è confortevole							DDA	PTA	STUD
Indichi il grado di accordo	1	2	3	4	5	6	sì	sì	sì

L'illuminazione							DDA	PTA	STUD
L'illuminazione è adeguata (delle aule didattiche e degli uffici)	1	2	3	4	5	6	sì	sì	
L'illuminazione è adeguata (aule didattiche, laboratori, aule e/o spazi studio)	1	2	3	4	5	6			sì

Sicurezza dal punto di vista edile e impiantistico							DDA	PTA	STUD
--	--	--	--	--	--	--	-----	-----	------

La sicurezza dal punto di vista edile e impiantistico è adeguata (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>							DDA	PTA	STUD
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>							DDA	PTA	STUD
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>							DDA	PTA	STUD
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>							DDA	PTA	STUD
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>							DDA	PTA	STUD
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>							DDA	PTA	STUD
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>							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6		si	

<b>In riferimento al supporto alla contabilità</b>							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6		si	

### APAL – Area Patrimonio Approvvigionamenti e Logistica

<b>Pulizia</b>							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

<b>Arredi</b>							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	si		
Supporto ricevuto in fase di valutazione delle candidature degli studenti con titolo estero	1	2	3	4	5	6	si		

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			si

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			si





Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6		si	
-------------------------------------	---	---	---	---	---	---	--	----	--

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	si		

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			si

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			si

Sei complessivamente soddisfatto della qualità dei servizi di job placement							DDA	PTA	STUD
Indica il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6			si

### 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	si		

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	si	si	

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	si	si	

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	
--	---	---	---	---	---	---	--	----	--

<b>In riferimento al processo di valutazione delle performance</b>	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	

<b>In riferimento alla formazione interna</b>	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	

<b>In riferimento alla gestione del personale tecnico-amministrativo (procedure per la mobilità interna, selezione e formazione del personale, etc.)</b>	DDA	PTA	STUD						
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6		si	

<b>In riferimento al supporto all'amministrazione e gestione del personale</b>	DDA	PTA	STUD						
Indichi il livello di soddisfazione complessivo	1	2	3	4	5	6		si	

## ASIT – Area Sistemi Informatici e Telematici

<b>In riferimento al supporto amministrativo e tecnico all'utilizzo di strumenti di digital-learning (moodle, video, etc) fornito dall'ufficio Digital learnig e multimedia</b>	DDA	PTA	STUD						
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6	si	si	

<b>In riferimento alla rete Wi-Fi</b>	DDA	PTA	STUD						
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6		si	

<b>In riferimento alla casella di posta elettronica personale di Ateneo e agli altri servizi cloud (WebConference, Storage...)</b>	DDA	PTA	STUD						
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6	si	si	si

<b>In riferimento agli applicativi gestionali implementati direttamente dall'Ateneo (come ad esempio GEBES, GPA-Gestione Presenze Assenze, gestione missioni)</b>	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	

<b>In riferimento agli applicativi gestionali implementati direttamente dall'Ateneo (richiesta incarico esterno, richiesta di missione)</b>	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		

<b>Il servizio di assistenza tecnica in aula (audio, video, pc) è adeguato (solo i dipartimenti di psicologia e scienza del farmaco)</b>	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			

[www.unipd.it](http://www.unipd.it)

---

a cura di

**Direzione Generale**  
**Area Finanza e programmazione**  
**Ufficio Controllo di gestione**