

Relazione Unica di Ateneo 2017

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

Relazione sulla Performance
(Decreto Legislativo n.150/2009)

Amministrazione Centrale
Area Finanza e Programmazione
Ufficio Controllo di Gestione

Sommario

1. PRESENTAZIONE DELLA RELAZIONE	4
2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI	6
2.1. Missione, Visione e valori	6
2.2. Il contesto di riferimento	7
2.3. L'Università di Padova nei ranking internazionali	12
2.3.1. Presidio dei ranking internazionali	12
2.3.2. Sviluppo di strategie per migliorare il posizionamento dell'Ateneo nei principali ranking	13
2.4. Le persone e l'organizzazione	16
2.4.1. Informazioni sull'organizzazione	17
2.5. Le politiche della sostenibilità	23
2.6. Rapporto con gli stakeholder –indagini di customer satisfaction	25
3. RELAZIONE SUI RISULTATI DELLE ATTIVITÀ DI RICERCA, DI FORMAZIONE, DI TRASFERIMENTO TECNOLOGICO (L. 1/2009)	30
3.1. Le attività di Didattica	30
3.1.1. L'offerta didattica dei corsi di laurea, laurea magistrale e laurea magistrale a ciclo unico a.a. 2016/2017	30
3.1.2. I principali servizi per gli studenti	32
3.1.3. La mobilità internazionale degli studenti	54
3.1.4. La valutazione della didattica da parte degli studenti	56
3.1.5. Offerta formativa post lauream	64
3.2. Le attività di Ricerca	69
3.2.1. Ricerca finanziata dal Bilancio Universitario	69
3.2.2. Ricerca finanziata dal Miur	73
3.2.3. Ricerca finanziata da altri enti nazionali	78
3.2.4. Ricerca finanziata da enti internazionali	85
3.2.5. Trasferimento tecnologico	90
3.2.6. Valutazione della ricerca	94
3.3. Le attività di Terza Missione: Public engagement, servizi ed eventi per la cittadinanza ed il territorio	97
3.3.1. La valorizzazione del patrimonio culturale dell'ateneo	97
3.3.2. La comunicazione	99
4. RELAZIONE SULLA PERFORMANCE (DECRETO LEGISLATIVO N.150/2009)	105
4.1. Le Azioni Strategiche 2017	105
4.2. Obiettivi relativi alla Programmazione Triennale MIUR	110
4.3. Obiettivi legati alla Trasparenza e alla Prevenzione della Corruzione - anno 2017	112
4.4. La Performance organizzativa delle strutture di Ateneo	115

4.4.1.	La performance organizzativa rilevata per ambito ai fini della valutazione individuale	119
4.5.	Gli Obiettivi individuali	125
4.5.1.	Il Direttore Generale	127
4.5.2.	I Dirigenti	132
4.5.3.	Il personale tecnico e amministrativo	134
4.5.4.	Collegamento obiettivi-allocazione delle risorse	137
5.	<i>RISORSE, EFFICIENZA, ECONOMICITÀ</i>	140
5.1.	Risultati di bilancio	140
5.2.	Gli indicatori MIUR (Decreto 49/2012)	143
6.	<i>PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO DI GENERE</i>	145
7.	<i>IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE</i>	151
7.1.	Fasi, soggetti, tempi e responsabilità	151
7.2.	Punti di forza e di debolezza del ciclo di gestione della performance	154

Allegati:

Allegato 1 – Customer satisfaction, le domande per struttura

Allegato 2 – Risultati degli obiettivi assegnati ai Dirigenti, anno 2017

1. PRESENTAZIONE DELLA RELAZIONE

La Relazione Unica di Ateneo 2017 espone in maniera unitaria i risultati raggiunti dall'Ateneo nelle sue principali attività e missioni relativamente alla didattica, alla ricerca e alla terza missione, integrandole all'interno di una visione complessiva che ricomprende i risultati di bilancio e della performance organizzativa e individuale.

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

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

Anche per il 2017 l'Ateneo ha quindi deciso di fornire uno strumento conoscitivo di carattere complessivo e generale, che si inserisce nel percorso in atto da alcuni anni relativo ad una rappresentazione il più possibile integrata delle grandezze, delle dinamiche e delle principali caratteristiche, anche operative, che contraddistinguono l'operato di una Pubblica Amministrazione. Tale indirizzo verso un'integrazione dei documenti, sancito per ora solo dal punto di vista programmatico, è già visibile ed operativo nella recente evoluzione normativa e regolamentare in materia di pianificazione integrata della performance, di trasparenza dell'azione amministrativa e della programmazione economico-finanziaria.

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

Nella Relazione di quest'anno particolare rilievo è data alle informazioni di interesse per gli Stakeholder e al rapporto dell'Ateneo con gli Stakeholder stessi; quest'ultimo valutato tramite l'analisi della customer satisfaction in relazione ai servizi offerti dall'Ateneo sia al suo interno, tramite la survey disponibile dal sistema di rilevazione dell'help desk di Ateneo o dall'indagine sul benessere del personale, sia in relazione ai servizi resi all'esterno sulle attività didattiche ovvero dai servizi resi dalle biblioteche. La rilevazione dell'efficacia percepita tramite le indagini di customer è stata utilizzata anche per la valutazione della performance organizzativa in applicazione alla recente normativa la quale richiede che gli utenti interni alle amministrazioni partecipino al processo di misurazione delle performance organizzative (D.lgs. 74/2017). Già dal 2015 l'Università di Padova ha iniziato ad introdurre, quali "obiettivi di struttura", il miglioramento dei Servizi erogati secondo la rilevazione dell'efficacia percepita, collegandoli anche alla valutazione individuale. Dal 2018 la rilevazione della customer satisfaction, da anni monitorata dal nostro Ateneo tramite il progetto Good Practice, e attraverso una pluralità di indagini ad hoc in riferimento a servizi specifici, viene utilizzata concretamente nella valutazione e nell'incentivazione al personale.

Nella Relazione sulla Performance sono inoltre disponibili le misurazioni intermedie degli indicatori strategici, così come ridefiniti dalla delibera del Consiglio di Amministrazione del 30 gennaio 2018 in riferimento al biennio 2017-2018. Oltre ad alcuni elementi di accountability alla Programmazione Triennale MIUR, agli Obiettivi di trasparenza e prevenzione della corruzione, ai risultati di bilancio e alle pari opportunità. Si riportano inoltre i risultati relativi alla misurazione della performance organizzativa delle strutture, i risultati

degli obiettivi assegnati al Direttore Generale, la valutazione dei Dirigenti e del Personale Tecnico Amministrativo.

In prospettiva, per i prossimi anni, anche in funzione della disponibilità di sistemi integrati dei dati, la Relazione potrà essere corredata di altre informazioni sulle funzioni e sulle attività svolte dall'Ateneo e dalle sue articolazioni (Dipartimenti, Centri, Enti controllati), che possano essere utili ai diversi stakeholders istituzionali, secondo ottiche ed approcci differenziati.

A seguito dell'approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione, la Relazione sarà sottoposta al Nucleo di Valutazione di Ateneo per la prevista validazione, ai sensi del D. lgs. 150/2009.

Tale validazione si rende necessaria, da un punto di vista sostanziale, per poter procedere alla corresponsione al personale tecnico ed amministrativo del salario accessorio legato alla produttività a valle del processo di valutazione della performance dell'anno 2017, i cui esiti sono descritti nella Relazione.

2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI

In questa sezione sono presentate le informazioni di interesse immediato per i cittadini relative alla Missione, alla Visione e ai Valori dell'Ateneo, al contesto in cui opera l'Università nonché ai principali dati caratterizzanti l'Ateneo stesso.

2.1. Missione, Visione e valori

UNIVERSA UNIVERSIS PATAVINA LIBERTAS

L'Università di Padova, forte della sua storia plurisecolare e della sua tradizione di elevata qualità nella formazione e nella ricerca, riconosciute a livello nazionale e internazionale, consapevole della propria identità e reputazione di grande e qualificato Ateneo generalista, all'interno del quale si sviluppano ricerca e didattica in una visione multidisciplinare e interdisciplinare, intende incrementare la qualità della ricerca e della didattica, assumendo un ruolo guida nel perseguire programmi d'innovazione e di miglioramento continuo nel territorio in cui è collocata ed opera, assumendosi la responsabilità di fornire valore e conoscenza alla società, nel rispetto e valorizzazione del merito.

L'Università di Padova mira ad ottenere un riconoscimento sempre maggiore della qualità della ricerca, della didattica e del public engagement a livello internazionale.

Facendo perno sull'aspirazione all'universalità dell'Ateneo, sulla concretezza dei programmi, l'attaccamento, la dedizione e le abilità della comunità accademica si intende valorizzare e concretizzare il motto "Universa Universis Patavina Libertas".

Valori dell'Università di Padova

- ✓ *Impegno nella ricerca scientifica e nella produzione culturale, che sono alla base della formazione delle nuove generazioni e della crescita economica e sociale dell'intera comunità*
- ✓ *Riconoscimento della pari dignità delle diverse aree culturali, assicurando a tutte l'opportunità di sviluppo nel principio della valorizzazione della qualità nella ricerca e nella didattica*
- ✓ *Tutela della piena libertà di ricerca ed insegnamento*
- ✓ *Promozione della cultura e dei valori della parità, dell'inclusione e della responsabilità sociale*
- ✓ *Rispetto delle diversità delle idee e delle visioni del mondo, contrastando ogni forma di discriminazione (razza, disabilità, genere, età, religione o orientamento sessuale)*
- ✓ *Promozione di autonomia e responsabilità nella gestione delle risorse*
- ✓ *Valorizzazione della valutazione come strumento per promuovere il merito*
- ✓ *Attenzione alla concretezza dei programmi ed alla sostenibilità dello sviluppo, per tradurre in azione i valori del motto dell'Ateneo "Universa universis patavina libertas"*

2.2. Il contesto di riferimento

Il presente paragrafo evidenzia una sintesi dei principali aspetti del contesto in cui opera l'Ateneo e che hanno avuto un impatto sulle attività svolte nel 2017 influenzando molte attività e processi relativi alle missioni istituzionali (didattica, ricerca, terza missione) e alla gestione.

Si evidenziano i principali ambiti, con un riferimento alle disposizioni normative e al contesto strutturale e organizzativo dell'Ateneo, che fanno emergere simultaneamente vincoli e opportunità nel governo della performance. Tale analisi è ripresa dalla relazione del Direttore Generale al Nucleo di Valutazione, sulle attività svolte nell'anno 2017.

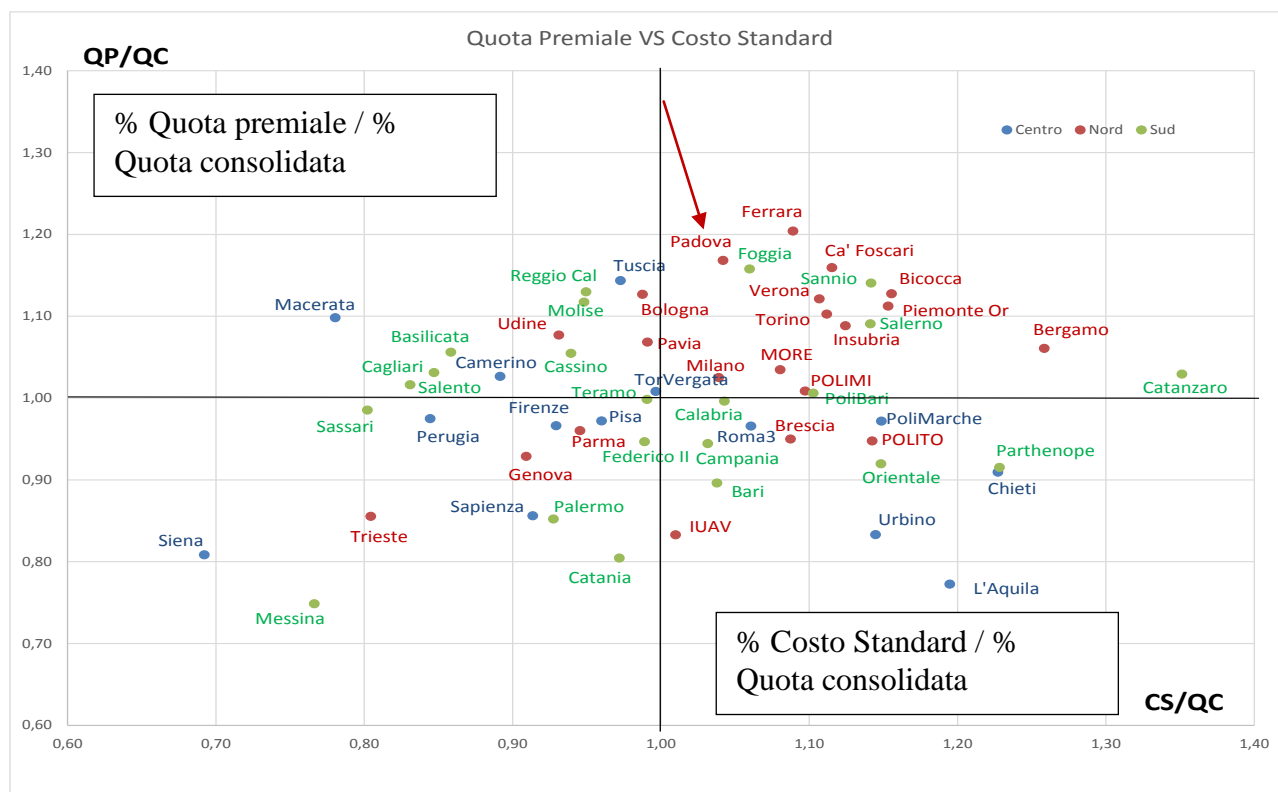
Fondo di Finanziamento Ordinario: Continua, nel 2017, in accordo con quanto previsto dal dettato normativo, seppur in misura limitata, il criterio di riduzione progressiva delle assegnazioni su base storica a favore di meccanismi basati sulla pesatura dei costi effettivi e sulla premialità, applicato in misura sempre maggiore già dagli scorsi anni.

In particolare, per l'anno 2017, la quota di FFO assegnata sulla base del "costo standard di formazione per studente in corso" (costo standard) risulta pari al 28,5% degli interventi dedicati alla quota base, leggermente superiore al 28% del 2016. In modo complementare la quota base distribuita in base al peso della quota storica, ovvero sulle quote consolidabili del 2016, passa da 72% a 72,5%. A fronte di un'assegnazione a livello nazionale pressoché immutata per quanto riguarda la quota base in proporzione al costo standard (1,285 miliardi di euro nel 2017 contro 1,282 del 2016), si registra una riduzione significativa dello stanziamento a livello di nazionale di quasi 90 milioni di euro che si traduce per l'Ateneo di Padova in un taglio di quasi 4 milioni. Tale riduzione è stata parzialmente recuperata con un intervento straordinario (con decreto n. 1049 del 29 dicembre 2017) che ha assegnato ulteriori risorse per circa 40 milioni, dei quali circa 2 milioni all'Università di Padova.

In riferimento alla quota premiale, si evidenzia un aumento nell'assegnazione nazionale: pari a 102,6 milioni di euro, ovvero un incremento del 7,16% rispetto al 2016. Per l'Ateneo, il risultato economico relativo alla premialità è risultato di circa 72,6 milioni di euro ovvero, con un aumento di 1,3 milioni rispetto al 2016. Gli indicatori, in base ai quali sono state distribuite le risorse relative alla premialità, sono:

1. la qualità della ricerca: ovvero i risultati della VQR 2011-2014 in relazione all'indicatore finale di Ateneo (IRFS) che presenta il medesimo valore poiché i dati sono gli stessi usati nel 2016. L'Università di Padova è l'Ateneo che ha ottenuto il miglior risultato complessivo;
2. le politiche di Reclutamento: indicatore relativo alla qualità della produzione scientifica dei soggetti reclutati da ciascun ateneo nel triennio 2014-2016 il quale si mantiene a livelli decisamente superiori al peso dell'Ateneo sul riparto complessivo anche se registra una leggera contrazione rispetto all'anno precedente, abbassandosi da 5,72% nel 2016 a 5,38% nel 2017;
3. la valorizzazione dell'autonomia responsabile: valore calcolato sulla base della scelta degli indicatori stabiliti con il DM 635 dell'8 agosto 2016 e delle loro variazioni. In base a questo indicatore Padova ha conseguito un valore pari a 3,87%, leggermente inferiore al peso dell'Ateneo sul riparto complessivo.

Per quanto riguarda l'assegnazione del FFO per l'anno 2017, l'ateneo ha performato, sia per quanto riguarda la quota premiale sia per quanto riguarda la quota assegnata con il metodo del costo standard.



FFO 2017: quota premiale vs costo standard

No tax area: a seguito della Legge di Bilancio per l'anno 2017 (L. 232/2016), l'Ateneo di Padova con delibera del Consiglio di Amministrazione del 21 marzo 2017 ha approvato il regolamento in materia di contribuzione studentesca per recepire le specifiche disposizioni di esoneri e vincoli di gradualità previsti dalla stessa legge con l'introduzione della "No-Tax area", una misura che esonera tutti gli studenti con un ISEE minore di 13.000 euro dal pagamento delle tasse universitarie e che concede sconti a chi ne ha uno sotto i 30.000 euro. Per venire incontro a questa nuova iniziativa il MIUR ha portato il Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO) a 6,892 miliardi di euro, con un aumento del 6,2% rispetto al finanziamento dell'anno scorso. Per compensare adeguatamente la riduzione delle entrate da contribuzione studentesca è stato quindi introdotto un fondo per la No-Tax Area, che per il 2017, ammontava a 55 milioni di euro, e che per l'Università di Padova ha comportato una distribuzione pari a circa 2,2 milioni di euro. L'incremento del FFO per l'Ateneo ha quindi compensato solo in parte il presunto mancato introito stimato indicativamente in €3.800.000.

Dipartimenti di eccellenza: l'art. 1, commi 314 - 338, della Legge di Bilancio 2017 (Legge 232/2016), ha istituito un'apposita sezione nel Fondo per il finanziamento ordinario delle università statali denominata "Fondo per il finanziamento dei dipartimenti universitari di eccellenza", con uno stanziamento di 271 milioni di euro annui a decorrere dall'anno 2018, al "fine di incentivare l'attività dei dipartimenti delle università statali che si caratterizzano per l'eccellenza nella qualità della ricerca e nella progettualità scientifica, organizzativa e didattica, nonché con riferimento alle finalità di ricerca di «Industria 4.0»". L'intervento innovativo e di forte sostegno finanziario ha l'obiettivo di individuare e finanziare, con cadenza quinquennale e nell'ambito delle 14 aree CUN, i migliori 180 Dipartimenti delle Università statali, che spiccano per la qualità della ricerca prodotta e per la qualità del progetto di sviluppo.

Con Decreto n. 262 dell'11 maggio 2017 il MIUR ha nominato la Commissione di Valutazione dei progetti dipartimentali, nonché la suddivisione dei 180 dipartimenti finanziati tra le 14 aree CUN. Inoltre il MIUR, con nota della Direzione Generale n. 5837 del 12 maggio 2017, ha pubblicato la graduatoria ANVUR dei 350 dipartimenti ammessi alla procedura di selezione secondo l'indicatore Standardizzato di Performance Dipartimentale (ISPD) calcolato in base ai risultati della VQR standardizzati.

L'Università di Padova, sulla base della graduatoria ANVUR presentava 27 Dipartimenti ammissibili alla procedura di selezione, dal momento che l'art. 1 comma 332 della L. 232/2016 consentiva un numero massimo di domanda per Dipartimenti dello stesso Ateneo, ha dovuto procedere con una selezione interna dei 15 Dipartimenti da candidare. Dopo aver stilato i propri criteri di selezione, l'Ateneo ha proposto i propri 15 dipartimenti, con la volontà di avviare un'azione specifica di finanziamento per i dipartimenti esclusi in grado di garantire agli stessi adeguate risorse per sostenerne lo sviluppo.

Il 9 gennaio 2018 è stato pubblicato da ANVUR l'elenco dei Dipartimenti ammessi al finanziamento: per l'università di Padova sono stati ammessi 13 Dipartimenti su 15 proposti, per un finanziamento pari a 20.431.274 euro nel 2018 e 102.156.370 euro nel quinquennio 2018-2022, pari al 7.54% del totale stanziato.

Area CUN	Dipartimento
Area 2 – Scienze Fisiche	Fisica e Astronomia «Galileo Galilei» – DFA
Area 3 – Scienze Chimiche	Scienze Chimiche – DISC
Area 5 – Scienze Biologiche	Biologia
Area 6 – Scienze Mediche	Medicina – DIMED
	Neuroscienze Scienze NPSRR – DNS
Area 7 – Scienze Agrarie e Veterinarie	Biomedicina comparata ed alimentazione (BCA)
	Agronomia animali alimenti risorse naturali e ambiente – DAFNAE
Area 9 – Ingegneria Industriale e dell'informazione	Tecnica e gestione dei sistemi industriali – DTG
	Ingegneria dell'informazione – DEI
Area 11 – Scienze storiche, filosofiche, pedagogiche e psicologiche	Psicologia generale – DPG
	Scienze storiche, geografiche e dell'antichità (DISSGeA)
Area 13 – Scienze economiche e statistiche	Scienze statistiche
	Scienze economiche e aziendali «Marco Fanno»

Elenco dei 13 dipartimenti di eccellenza selezionati e relativa area CUN Fonte: ANVUR

Sistema di contabilità economico-patrimoniale: Al fine di rendere omogenea e univoca l'applicazione dei criteri di valutazione e imputazione delle poste di bilancio da parte degli Atenei, in conformità al principio di

comparabilità dei bilanci è stato emanato il decreto interministeriale n. 394 del 8 giugno 2017 per la revisione dei principi contabili e degli schemi di bilancio di cui al D.I. 19/2014.

Le principali modifiche introdotte dal decreto riguardano la modifica degli schemi di bilancio, la modifica di alcuni principi di valutazione delle poste, la modifica dei criteri di predisposizione del primo Stato Patrimoniale e la modifica del piano dei conti e predisposizione Bilancio preventivo unico d'ateneo non autorizzatorio e del rendiconto unico d'ateneo in contabilità finanziaria. In particolare, le novità di rilievo che impatteranno sullo Stato Patrimoniale dell'Ateneo sono due:

- l'eliminazione dall'attivo dello Stato patrimoniale degli immobili e dei terreni di terzi a disposizione, ancorché in presenza di diritti reali perpetui (tali valori troveranno evidenza nei conti d'ordine), che comporterà una diminuzione dell'attivo dell'Università pari a 254 milioni di euro;
- la valutazione delle partecipazioni in aziende, società o altri enti controllati e collegati, che, in presenza di perdite durevoli, saranno valutate in base all'importo corrispondente alla frazione del Patrimonio netto risultante dall'ultimo Bilancio approvato dai medesimi enti partecipati.

Con decreto direttoriale n. 1841 del 26 luglio 2017, è stata adottata la seconda edizione del Manuale Tecnico Operativo, quale strumento a supporto delle attività gestionali degli Atenei ed è stata emanato il Manuale Tecnico Operativo in versione integrale, che recepisce al suo interno i contenuti di entrambe le edizioni.

Al fine di recepire le modifiche di sistema e di favorire misure di semplificazione nella gestione contabile ed operativa, l'Ateneo ha provveduto ad apportare significative modifiche al proprio regolamento di Amministrazione e Contabilità.

Accreditamento periodico dell'Ateneo e dei corsi di studio: Il 20 febbraio 2017 l'Anvur ha comunicato all'Ateneo le modalità di svolgimento della visita per l'accREDITamento periodico della Sede e dei Corsi di studio. Secondo quanto previsto dal DM 987/16 e dalle nuove linee guida Anvur, la visita di accREDITamento periodico delle sedi universitarie e dei corsi di studio da parte della Commissione di Esperti della Valutazione (CEV) è un momento centrale del processo di accREDITamento, come previsto dall'art. 9 del Decreto legislativo n. 19 del 27/01/2012 e degli articoli 3 e 4 del Decreto Ministeriale n. 47 del 30/01/2013, ed è una novità importante per il sistema universitario italiano che consente di allineare gli Atenei italiani alle pratiche definite in ambito europeo dagli Standard e Linee Guida per l'Assicurazione della Qualità nello Spazio Europeo dell'Istruzione Superiore (ESG).

Lo scopo della visita e i rapporti di valutazione che ne conseguono hanno il compito di individuare le aree di possibile miglioramento dell'Ateneo nel suo complesso e dei singoli corsi di studio esaminati verificando il grado di raggiungimento dei requisiti di assicurazione della qualità e di mettere in luce la presenza di buone pratiche.

La visita è stata programmata nella settimana dal 12 al 16 novembre 2018 e coinvolgerà direttamente gli organi istituzionali dell'Ateneo, un campione di 15 Corsi di Studio (CdS), anche su diverse sedi didattiche, ed un campione di 3 Dipartimenti. La Sede, ciascun CdS e ciascun Dipartimento saranno valutati e riceveranno dei punteggi in relazione a specifici requisiti e punti di attenzione. In particolare, sono in programma alcune interviste con i principali Organi di governo dell'Ateneo (Rettore, Prorettori con delega alla Didattica, alla Ricerca e alla Terza Missione, Direttore Generale, componenti del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione, Presidio della qualità e Nucleo di Valutazione).

La selezione dei CdS e dei Dipartimenti che saranno esaminati durante la visita sarà effettuata dall'ANVUR in modo da ottenere la maggiore rappresentatività possibile dal punto di vista delle aree disciplinari, della tipologia dei corsi (Triennali/Magistrali/Ciclo Unico), della performance misurata dagli indicatori sulle carriere

degli studenti (per i CdS) e da quella relativa all'ultima VQR (per i Dipartimenti). Per la scelta l'ANVUR terrà conto anche delle segnalazioni del Nucleo di valutazione nell'ambito della relazione annuale. L'elenco dei CdS e Dipartimenti selezionati sarà comunicato dall'ANVUR all'Ateneo 5 mesi prima della visita.

Al termine della visita della CEV è prevista la redazione di un rapporto preliminare su cui l'Ateneo potrà produrre eventuali controdeduzioni e quindi di un rapporto pubblico che conterrà il giudizio finale circa l'accreditamento periodico della sede costruito come combinazione di punteggi relativi ai Requisiti di Sede (peso = 14/20), ai punti di attenzione di tutti i Corsi di Studio valutati (peso = 3/20), ai punti di attenzione dei Dipartimenti valutati (peso = 3/20).

Il giudizio finale circa l'Accreditamento periodico della Sede sarà definito sulla base dei seguenti criteri:

Punteggio finale (Pfin)	GIUDIZIO	ESITO
Pfin \geq 7,5	A: molto positivo	Accreditamento periodico di validità quinquennale
6,5 \leq Pfin < 7,5	B: pienamente soddisfacente	Accreditamento periodico di validità quinquennale
5,5 \leq Pfin < 6,5	C: soddisfacente	Accreditamento periodico di validità quinquennale
4 \leq Pfin < 5,5	D: condizionato	Accreditamento temporalmente vincolato che, in caso di mancato superamento delle riserve segnalate entro il termine stabilito al momento della valutazione, comporta lo stesso esito del giudizio "insoddisfacente"
Pfin < 4	E: insoddisfacente	Soppressione della sede

Sistema AVA. Metrica di valutazione ANVUR

Allentamento di alcuni vincoli di "spending review": La legge di bilancio dell'anno 2017, ha dato dei segnali incoraggianti laddove ha finalmente provveduto all'eliminazione di vincoli di difficile comprensione per il sistema universitario, quali ad esempio quelli sulle missioni, sugli arredi, sulla formazione del personale, sull'obbligo di autorizzazione preventiva della Corte dei Conti per i contratti di collaborazione. E' la direzione giusta, secondo la quale l'attività amministrativa degli atenei è valutata sui risultati economici e gestionali, piuttosto che sul mero rispetto di vincoli di procedura, vincoli che tanto ostacolano nel concreto la performance scientifica e la qualità dei mezzi a disposizione della didattica, nonché le relazioni con i partner del territorio e con quelli internazionali. Il sistema rimane tuttavia fortemente vincolato ed ingessato, a causa di limiti di spesa non correlati alle entrate effettive, al limite del turn-over al personale (fermo al 100% a livello di sistema universitario), che penalizza in particolar modo il personale tecnico ed amministrativo, che rimane l'unica categoria di personale a non aver beneficiato di "piani straordinari".

Punti organico e limiti al turn-over: la gestione delle assegnazioni dei punti organico agli atenei, per sviluppare i relativi piani di reclutamento del personale, e la disciplina dei limiti al turnover, continuano ad essere disciplinate dall'art. 66 comma 13 bis del D.L. 112/2008 convertito in Legge 133/2008 e successive modificazioni, e dal D.Lgs. 49/2012 "Disciplina per la programmazione, il monitoraggio e la valutazione delle politiche di bilancio e di reclutamento degli atenei". Nel 2017 aumenta all'80% il turnover a livello di sistema universitario disponibile per le assunzioni di personale (corrispondente ad una spesa pari all'80% di quella

relativa al personale cessato nel 2016). Padova è risultata assegnataria di una quota superiore all'80% (87%) del proprio turnover a motivo dei positivi risultati ottenuti con riferimento agli indicatori economico-finanziari stabiliti dal MIUR. Il contingente di punti organico attribuito con Decreto del MIUR, tenuto conto di quanto previsto dall'articolo 7 del D.Lgs. 29 marzo 2012, n. 49, è incrementato rispetto al 2016, passando dai 54,51 punti del 2016 ai 67,99 del 2017.

Tabella 2.4 : Assegnazione punti organico e copertura del turn – over, anni 2016 e 2017

Punti organico	2016		2017	
	Padova	A livello nazionale	Padova	A livello nazionale
Punti organico - Assegnazione totale	54,51	1.193,67	67,99	1.526,17
Cessazioni in termini di Punti Organico	63,55	1.989,45	78,15	1.907,71
% Assegnazione rispetto alle cessazioni in PO	85,77%	60,00%	87,00%	80,00%

Fonte: Elaborazione Ufficio Controllo di gestione su dati MIUR – Decreti Ministeriali relativi ai criteri e ai contingenti assunzionali delle Università statali per gli anni 2016 e 2017.

2.3. L'Università di Padova nei ranking internazionali

Nel corso del 2017 l'Università di Padova si è posta tra i propri obiettivi quello di mappare e presidiare il sistema dei ranking internazionali e di sviluppare delle strategie in grado di migliorare il posizionamento dell'Ateneo all'interno di tali classifiche. Per rispondere a questi obiettivi l'Ateneo si è strutturato sia a livello d'indirizzo politico – con un'apposita Commissione – che a livello amministrativo con l'assegnazione di specifiche risorse a supporto della Commissione.

2.3.1. Presidio dei ranking internazionali

Le attività svolte si possono raggruppare lungo 4 dimensioni:

- la raccolta e l'invio dei dati alle agenzie di ranking;
- la comunicazione degli esiti dei ranking;
- la promozione – in collaborazione con l'Università di Bologna – di un Gruppo di Lavoro CRUI sui Ranking;
- l'organizzazione di un summit internazionale su Ranking Accademici e Terza Missione.

Il primo ambito di attività (raccolta e invio dei dati) si è sviluppato attraverso la collaborazione di diverse aree dell'Amministrazione Centrale (Ricerca, Didattica, Programmazione e Finanza, Patrimonio, Comunicazione), il coinvolgimento di Prorettori e Delegati e il supporto di Dipartimenti e Centri. Tra le varie strutture si è instaurato un proficuo dialogo per la raccolta di dati e informazioni che hanno riguardato diversi aspetti dell'Ateneo (studenti, corpo docente, bilancio, Terza Missione, sostenibilità, etc.). Dati che, una volta raccolti, sono stati sistematizzati e inviati alle varie agenzie internazionali, tra cui: QS, Times Higher Education (THE), ARWU – Shanghai Ranking, Clarivate Analytics (Global Institutional Profiles Project), UI GreenMetric, MosIUR (Moscow International University Ranking). Sul piano della comunicazione, l'Università ha ritenuto di informare gli stakeholder interni ed esterni circa gli esiti dei ranking, spiegandone portata, modalità di elaborazione ed eventuali miglioramenti o peggioramenti rispetto alle precedenti edizioni. Esternamente ha promosso – in collaborazione con l'Università di Bologna – la costituzione di un Gruppo di Lavoro sui ranking all'interno della CRUI che, tra i vari obiettivi, si è posto quello di elaborare delle linee guida per il conferimento dei dati alle principali agenzie internazionali. Il Gruppo di Lavoro ha avuto un momento di confronto anche in occasione del summit internazionale organizzato dall'Ateneo dal titolo "Academic rankings and civic universities: Italian higher education institutions at the challenge of Third Mission", che ha visto come relatori esponenti di QS, THE ed Elsevier e la partecipazione di oltre 100 delegati di università ed

enti di ricerca italiani. Tra le attività di presidio dei ranking è stata fatta infine una ricognizione circa la presenza dell'Università di Padova e dei suoi docenti nei principali database di pubblicazioni scientifiche (Scopus, Web of Science) permettendo di ricollegare all'id dell'Ateneo alcuni centri di ricerca e docenti censiti con una diversa affiliazione.

2.3.2. Sviluppo di strategie per migliorare il posizionamento dell'Ateneo nei principali ranking

Le attività svolte si possono raggruppare sotto due principali ambiti:

- lo studio degli indicatori, l'analisi di contesto, la definizione e l'implementazione di azioni di miglioramento;
- lo sviluppo delle relazioni con gli stakeholder interni (Dipartimenti e Centri) ed esterni (agenzie internazionali, università italiane, case editrici, etc.).

Nella prima parte del 2017 la "Commissione per la selezione e l'analisi dei dati utilizzati per i ranking ed il bilancio sociale" ha promosso la costituzione di un gruppo di lavoro specifico sugli indicatori, che si è avvalso del contributo di competenze esterne alla Commissione (ma interne all'Università). Grazie anche alle analisi e alle simulazioni elaborate dal gruppo di lavoro, è stato possibile affinare i dati inviati alle agenzie di ranking, portando ad esempio all'esclusione dei docenti a contratto dal novero del corpo docenti: un'indicazione che ha avuto effetti positivi sugli indicatori relativi all'impatto della ricerca. I lavori della Commissione hanno inoltre fatto emergere un significativo disallineamento tra i risultati (molto buoni) della produzione scientifica di Ateneo e quelli (più scarsi) sulla reputazione internazionale in tema di qualità della Ricerca e della Didattica. Questa evidenza è stata sottoposta ai Direttori di Dipartimento in occasione di una riunione della Consulta, durante la quale si è sollecitato l'invio di liste di nominativi (di accademici e datori di lavoro) da sottoporre a QS per le relative indagini reputazionali. Grazie alla sensibilizzazione dei Direttori di Dipartimento, l'Ateneo ha potuto incrementare la propria lista di contatti da inviare a QS per quanto riguarda sia i datori di lavoro (+53%) che gli accademici (+85%). Nel corso del 2017, infine, si sono consolidati – attraverso scambio di email, contatti telefonici, individuazione referenti locali – i rapporti con le principali agenzie di ranking internazionali al fine di: 1) migliorare la qualità dei dati forniti, 2) approfondire la comprensione degli indicatori e delle tecniche utilizzate per l'elaborazione dei ranking 3) favorire una più ampia conoscenza dell'Università di Padova e delle sue peculiarità da parte delle agenzie di ranking. Un analogo approccio è stato sviluppato con le case editrici che gestiscono i più diffusi database di pubblicazioni accademiche.

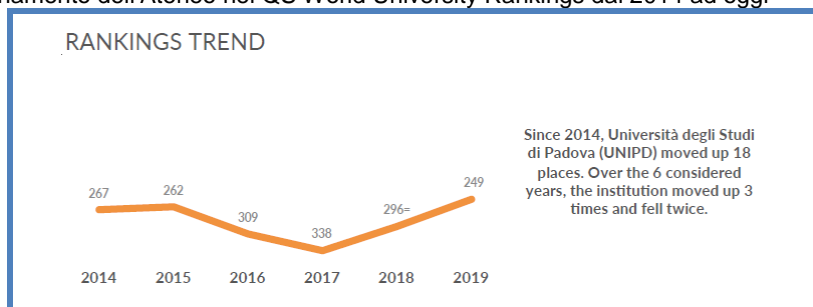
Nel complesso l'Università di Padova ha migliorato la propria performance nella classifica QS World University Rankings di 42 posizioni dal 2017 al 2018¹ (e con un balzo di altre 47 nel 2019²).

Negli ultimi anni ha comunque avuto un trend altalenante con ricadute e risalite, come evidenziato nella figura seguente.

¹ Il ranking 2018 fa riferimento a dati relativi all'anno 2017.

² L'Ateneo di Padova ha raggiunto la 249esima posizione su scala globale e questo la colloca nel top 25% mondiale dei migliori atenei mondiali.

Gráfico 2.1: Il posizionamento dell'Ateneo nel QS World University Rankings dal 2014 ad oggi



Nota: per QS l'anno di riferimento è quello successivo alla pubblicazione, per cui il ranking 2019 è in realtà quello uscito il 6 giugno 2018

Nel complesso, per la classifica QS si è avuto un miglioramento significativo sia a livello generale che per singola area scientifica, come riportato nella seguente tabella.

Tabella 2.5– Posizione dell'Università di Padova nei ranking globali QS, generale e per area scientifica

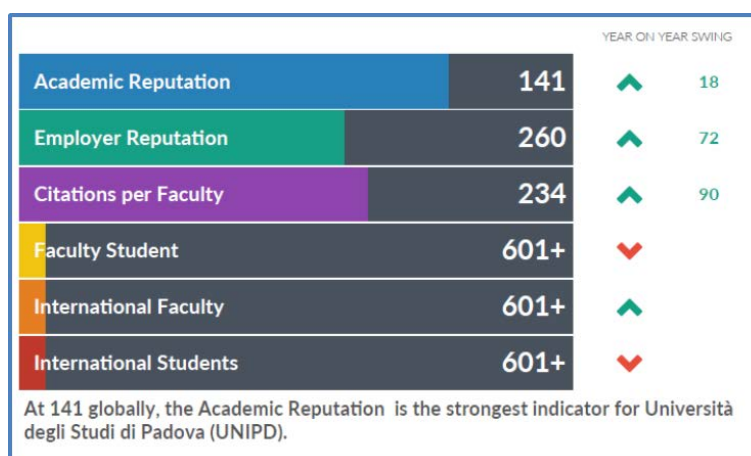
	2017	2016	Δ
QS World University Rankings	296	338	42
QS Rankings by Subject			
Arts & Humanities	142	182	40
Engineering & Technology	128	170	42
Life Sciences & Medicine	131	156	25
Natural Sciences	95	102	7
Social Sciences & Management	169	229	60

NB: gli anni fanno riferimento agli anni di pubblicazione del ranking, non a quello di riferimento che è il successivo

L'agenzia QS elabora il proprio ranking, che considera circa 1.200 tra le oltre 18.000 università nel mondo, sulla base di 6 macro-indicatori:

1. la reputazione accademica, che valuta il riconoscimento e la percezione di un ateneo nella comunità scientifica internazionale;
2. la reputazione presso i datori di lavoro scelti tra i migliori professionisti, che considera le opinioni dei datori di lavoro sulla qualità dei laureati usciti dalle varie università;
3. le citazioni che misurano l'impatto della produzione scientifica come stima dell'impatto e della qualità del lavoro scientifico prodotto dalle università, utilizzando i dati di Scopus;
4. il rapporto docenti-studenti come misura della qualità della didattica in quanto un numero più elevato di insegnanti per studente viene considerato come un indicatore indiretto dell'impegno delle istituzioni nell'insegnamento di alta qualità;
5. il grado di internazionalizzazione del corpo docente, che si basa semplicemente sulla percentuale di docenti internazionali e misura quanto l'università sia attraente a livello internazionale per il personale accademico;
6. il grado di internazionalizzazione degli studenti che misura il grado di attrattività degli studenti a livello internazionale.

Osservando il posizionamento dell'Ateneo per indicatore emerge chiaramente come siano migliorate la reputazione accademica e aziendale, quest'ultima a conferma di un costante e progressivo apprezzamento ricevuto dai laureati padovani tra le aziende italiane e internazionali, l'impatto della produzione scientifica e il tasso di internazionalizzazione della componente accademica. Le componenti che invece rallentano riguardano il rapporto docenti/studenti e la proporzione di studenti internazionali.



Tenere monitorato il proprio posizionamento nelle classifiche dei ranking internazionali se da un lato non è un mezzo di valutazione indiscussa di un Ateneo, considerato che in ciascuna graduatoria l'ateneo di Padova ha posizionamenti anche molto discordanti tra loro passando dal 100esimo al 400esimo posto a seconda dei parametri che vengono di volta in volta considerati, dall'altro è la vetrina verso il mondo che ciascuna università ha a disposizione per determinare l'attrattività verso i potenziali studenti internazionali e verso docenti e ricercatori che devono scegliere partnership o collaborazioni per progetti di ricerca.

I risultati ottenuti dall'Ateneo sono il giusto riconoscimento per gli sforzi e gli investimenti fatti negli ultimi tempi dall'Università, che riconosce l'importanza dei ranking internazionali non semplicemente in termini di visibilità e reputazione ma anche come strumento per individuare gli ambiti sui quali focalizzare i propri sforzi al fine di migliorare tutte le proprie attività di ricerca, didattica e terza missione.

La tabella 2.6 riporta la varietà di posizionamento dell'Ateneo nei principali ranking internazionali globali pubblicati negli ultimi tre anni.

Tabella 2.6 - la performance dell'Università di Padova nei principali ranking, a partire dal 2015.

Ranking	2015		2016		2017	
	World	ITA	World	ITA	World	ITA
ARWU Shanghai - Academic Ranking of World Universities	151-200	1-5	151-200	1-2	151-200	1-2
QS World Universities Ranking *	309	5	338	5	296	6
Times Higher Education World University Rankings *	301-350	7-13	301-350	8-10	350-400	10-13
US News & World Report Best Global Universities *			124	1	140	3
CWUR - World University Rankings	169	2	157	2	164	2
CWTS Leiden Ranking **	109	2	110	2	98	2
RUR - Round University Ranking	359	5	345	5	363	6
URAP - University Ranking by Academic Performance	92	2	91	2	94	2
UI GreenMetric Ranking - University of Indonesia	234	8	341	11	365	17
U-Multirank	User driven comparison					

* Ci si riferisce all'edizione del ranking nell'anno in cui è stato pubblicato, e non a cui fa riferimento

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

2.4. Le persone e l'organizzazione

In questo paragrafo si trovano alcuni grafici che rappresentano la distribuzione del personale rispetto agli ultimi quattro anni, alla categoria di appartenenza e al genere. Le informazioni riportate si riferiscono agli ultimi dati disponibili. Per ulteriori dati e informazioni sull'Ateneo e per quanto non riportato in questa breve sintesi, si rinvia alla sezione "Amministrazione Trasparente", al link <http://www.unipd.it/trasparenza>, e alla sezione "Università in cifre", al link <http://www.unipd.it/lateneo-cifre>.

Grafico 2.5 – Distribuzione del personale docente, PTA (anche secondo la tipologia contrattuale - tempo determinato e indeterminato) e CEL e altre categorie negli ultimi quattro anni.

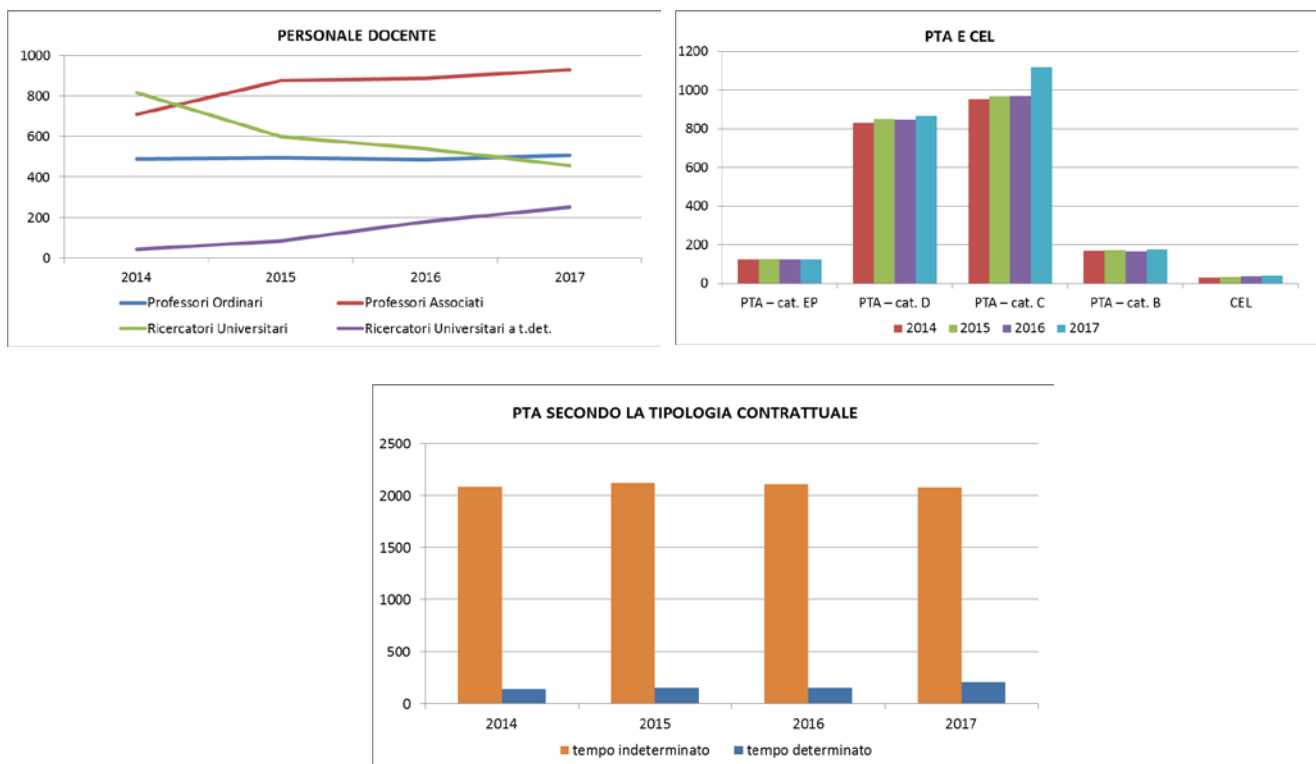


Grafico 2.6 – Distribuzione del personale docente, dirigenti, PTA (anche secondo la tipologia contrattuale - tempo determinato e indeterminato) e CEL e altre categorie secondo il genere.



2.4.1. Informazioni sull'organizzazione

Per quanto riguarda l'organizzazione, nel 2017 l'Ateneo era articolato in:

- Amministrazione Centrale con 9 aree organizzative (più la Direzione Generale)
- 32 Dipartimenti
- 8 Scuole
- 7 Poli multifunzionali
- 18 Centri di Ateneo
- 2 Centri Interuniversitari
- 28 Centri Interdipartimentali di Ricerca
- Altre strutture: Scuola Galileiana e Azienda Agraria

Negli ultimi anni l'assetto organizzativo dell'Ateneo ha subito una profonda trasformazione.

L'avvio porta la data del 21 dicembre 2015, momento in cui il Consiglio di Amministrazione ha approvato le linee guida in materia di organizzazione amministrativa, con l'obiettivo di ridurre la frammentazione del processo decisionale e di razionalizzare le risorse disponibili. Le suddette linee guida prevedevano una complessiva azione di riassetto dell'organizzazione amministrativa dell'Ateneo, con l'identificazione di responsabilità di processo, l'adozione di un adeguato ciclo della performance e la rotazione del personale quale fattore di apprendimento e di condivisione delle conoscenze.

In seguito, il CdA a dicembre 2016 ha approvato le linee guida sulla revisione del Ciclo della Performance e nel mese di marzo 2017 ha approvato il Piano della Performance 2017/2019 che ha attribuito al Direttore Generale l'obiettivo di riorganizzare l'Ateneo in attuazione delle linee di indirizzo strategico, incrementando il grado di coerenza tra gli obiettivi strategici e la struttura organizzativa con interventi specifici mirati a promuovere l'efficacia e l'efficienza interna e la comunicazione istituzionale dell'Ateneo.

Il Direttore Generale ha provveduto a formulare una proposta di riorganizzazione complessiva, di cui il CdA ha preso atto il 4 luglio 2017. Lo scopo del disegno riorganizzativo dell'Amministrazione Centrale era quello di rendere tutte le componenti maggiormente integrate tra loro, evitando le duplicazioni di attività e la ridondanza dei processi. Si è cercato quindi di focalizzarsi sulle risorse disponibili per i processi primari e più importanti dell'Ateneo (didattica, ricerca, servizi agli studenti, terza missione) ripensandoli in un'ottica di integrazione con quelli legati all'erogazione dei servizi a supporto. Il criterio guida che ha indirizzato l'attività di progettazione organizzativa è stato porre al centro il cliente/utente, sia interno che esterno, e riconsiderare ai processi di produzione ed erogazione dei servizi secondo questa prospettiva.

La proposta presentata ha previsto delle azioni a vari livelli: da un lato la ristrutturazione della macrostruttura che ha permesso la riorganizzazione dimensionale fra le varie aree e l'allineamento dell'organizzazione alla programmazione strategica dell'Ateneo, dall'altro lato la ristrutturazione a livello di microstruttura che ha ridefinito la struttura interna alle aree rendendo chiara l'attribuzione dei processi e la consistente diminuzione delle unità in staff alla Direzione Generale.

La ristrutturazione delle aree ha individuato anche le attività assegnate alle singole aree (re-engineering) e indicato come fondamentale la trasformazione culturale verso un approccio trasversale mirato alla contaminazione dei know-how (re-thinking).

Poiché la riforma organizzativa contiene anche un ripensamento del ruolo dei servizi centrali, secondo una logica maggiormente collegata alla strategia dell'ateneo, è stata definita e dichiarata una "mission" dell'Amministrazione Centrale:

“Dobbiamo far emergere le aspirazioni, fornire supporto alle strutture e rimuovere quelle barriere burocratiche che sono di ostacolo”

Il processo di riorganizzazione dei servizi centrali è quindi proceduto, tenuto conto anche delle caratteristiche di urgenza che avevano prodotto un accordo di contrattazione sindacali di azzeramento degli incarichi organizzativi, secondo le seguenti principali direttrici:

- **Ristrutturazione** macrostruttura: riorganizzazione dimensionale fra le aree e allineamento dell'organizzazione alla programmazione strategica dell'Ateneo;
- **Ristrutturazione** microstruttura: ristrutturazione dimensionale nella struttura interna alle aree e chiara attribuzione dei processi;
- **Re-engineering**: riprogettazione delle attività assegnate alle singole aree;
- **Rethinking** : nuova cultura aziendale orientata alla risoluzione del problema, con approccio trasversale mirato alla contaminazione dei know how.

L'atto generale di riorganizzazione è stato il decreto del Direttore Generale n. 2655 del 2 agosto 2017 che ha presentato il nuovo modello organizzativo dell'Amministrazione centrale suddivisa in 9 Aree, 35 Uffici di linea e 3 Uffici di Staff, con una significativa diminuzione della frammentazione organizzativa, rispetto ai precedenti 52 Servizi. Le ulteriori modifiche hanno riguardato il raggruppamento di attività omogenee all'interno di ciascun Ufficio con responsabilità di coordinamento e presidio di processo (Settori).

I criteri di progettazione organizzativa che hanno guidato le scelte di ridefinizione della struttura sono stati i seguenti:

- **Trasparenza:** semplificazione e leggibilità dell'organizzazione da parte del cliente esterno e interno;
- **Responsabilità:** attribuzione precisa delle responsabilità di presidio delle varie attività e omogeneizzazione del numero di persone coordinate dai vari responsabili (span of control). Lo span of control minimo indicato per la progettazione dei Settori è di 5 persone;
- **Coordinamento:** le attività sono aggregate in modo da massimizzare l'interdipendenza e la specializzazione all'interno di ogni singola unità. Tale criterio è orientato ad aumentare la qualità del servizio, a minimizzare i costi di coordinamento e ad incrementare l'efficienza mediante la realizzazione di economie di scala e di specializzazione;
- **Specializzazione:** le attività sono fra loro aggregate in modo da minimizzare la differenziazione di specializzazione interna ad ogni unità e da massimizzare le differenziazioni tra unità. Tale criterio riflette un principio di riduzione dei costi dovuto alla realizzazione di economie di scala e di specializzazione;
- **Efficienza:** attività con output producibili a minor costo congiuntamente piuttosto che separatamente sono candidate all'aggregazione. Tale criterio riflette un principio di riduzione dei costi grazie alle economie di esperienza e di volume;
- **Dimensione:** la dimensione di qualunque unità non deve superare quel limite oltre il quale l'incremento dei costi di coordinamento superi la riduzione dei costi di produzione dei servizi. D'altra parte va garantito l'eccesso di frammentazione provvedendo alla costituzione di unità organizzative solo laddove tale formalizzazione rappresenta un valore aggiunto in termini di trasparenza e responsabilizzazione;
- **Valutazione:** non devono essere aggregate attività con interessi in conflitto o incompatibili (es. la rilevazione del livello di soddisfazione del servizio con l'erogazione del servizio). Ad ogni attività devono essere assegnabili uno o più indici di valutazione.

L'applicazione dei criteri espressi, connessa alla valutazione dei connessi costi di cambiamento, porta alla definizione del modello organizzativo rappresentato nell'organigramma.

Per ogni Area ed ogni Ufficio è stata predisposta una job description che ne descrive la mission, le dimensioni, il contesto, la partecipazione ai processi decisionali, le finalità, le attività presidiate, per garantire trasparenza, sinonimo di semplificazione e chiarezza dell'organizzazione, verso gli stakeholder interni ed esterni. All'interno degli Uffici, sono stati identificati diversi Settori, che rappresentano raggruppamenti di attività omogenee, opportunamente identificate attraverso tecniche di Business Process Reengineering (BPR, per le quali è opportuno un presidio di processo.

La copertura delle posizioni di responsabile di Ufficio è stata effettuata tramite procedure di job posting aperte a tutto il Personale dell'Ateneo, a cui hanno partecipato 391 persone. Le selezioni sono state effettuate da ottobre ai primi di dicembre e con il decreto del Direttore Generale n. 4506 del 21 dicembre 2017 e l'individuazione dei responsabili degli Uffici dell'Amministrazione centrale per il biennio 2018/2019, sono state apportate le modifiche organizzative alla struttura organizzativa approvata con Decreto del Direttore Generale n. 2655/2017. Gli incarichi sono stati assegnati a termine, come previsto dalla legge e dal CCNL. Successivamente alla copertura delle posizioni di capo ufficio sono state individuate le responsabilità dei settori, con scouting all'interno dell'Area e fra le candidature giudicate idonee nei job posting per l'individuazione dei capi ufficio.

Per rendere pienamente efficace il modello organizzativo è stato necessario ridefinire anche alcuni sistemi di gestione del personale, tra cui la pesatura delle posizioni, l'individuazione di risorse per l'attribuzione di adeguate indennità di posizione/responsabilità e di adeguate risorse per la valorizzazione dell'orientamento strategico dell'organizzazione, l'individuazione di regole chiare e codificate per favorire la mobilità del

personale al fine della valorizzazione professionale e della contaminazione delle esperienze da una parte, e per gestire in maniera più efficiente i costi connessi alla produzione ed erogazione di servizi dall'altra parte. E' stato quindi discusso e firmato a dicembre 2017 con le rappresentanze sindacali il nuovo accordo decentrato integrativo del personale tecnico e amministrativo che ha previsto adeguate risorse per la valorizzazione delle posizioni organizzative e per la premialità misurata dal ciclo della performance, accordo che sarà comunque rivisto anche alla luce del nuovo Contratto Collettivo Nazionale del Lavoro firmato il 19 aprile 2018.

Nel merito della mobilità del personale è stato predisposto un nuovo Regolamento di Ateneo (emanato con D.R. n. 3341 del 02 ottobre 2017 che ha recepito la delibera del CdA del 25 luglio 2017) con l'obiettivo di migliorare l'organizzazione degli uffici, assicurando l'efficienza ed efficacia dell'organizzazione, di favorire il miglioramento professionale e il benessere lavorativo dei dipendenti. La mobilità diventa quindi uno strumento di flessibilità nella gestione del personale e nel contempo di valorizzazione professionale dell'esperienza e delle competenze acquisite.

Di seguito sono rappresentati gli organigrammi dell'Ateneo e dell'Amministrazione Centrale alla data del 31/12/2017 (Figure 2.1 e 2.2).

Figura 2.1 – Organigramma dell'Amministrazione Centrale al 31/12/2017

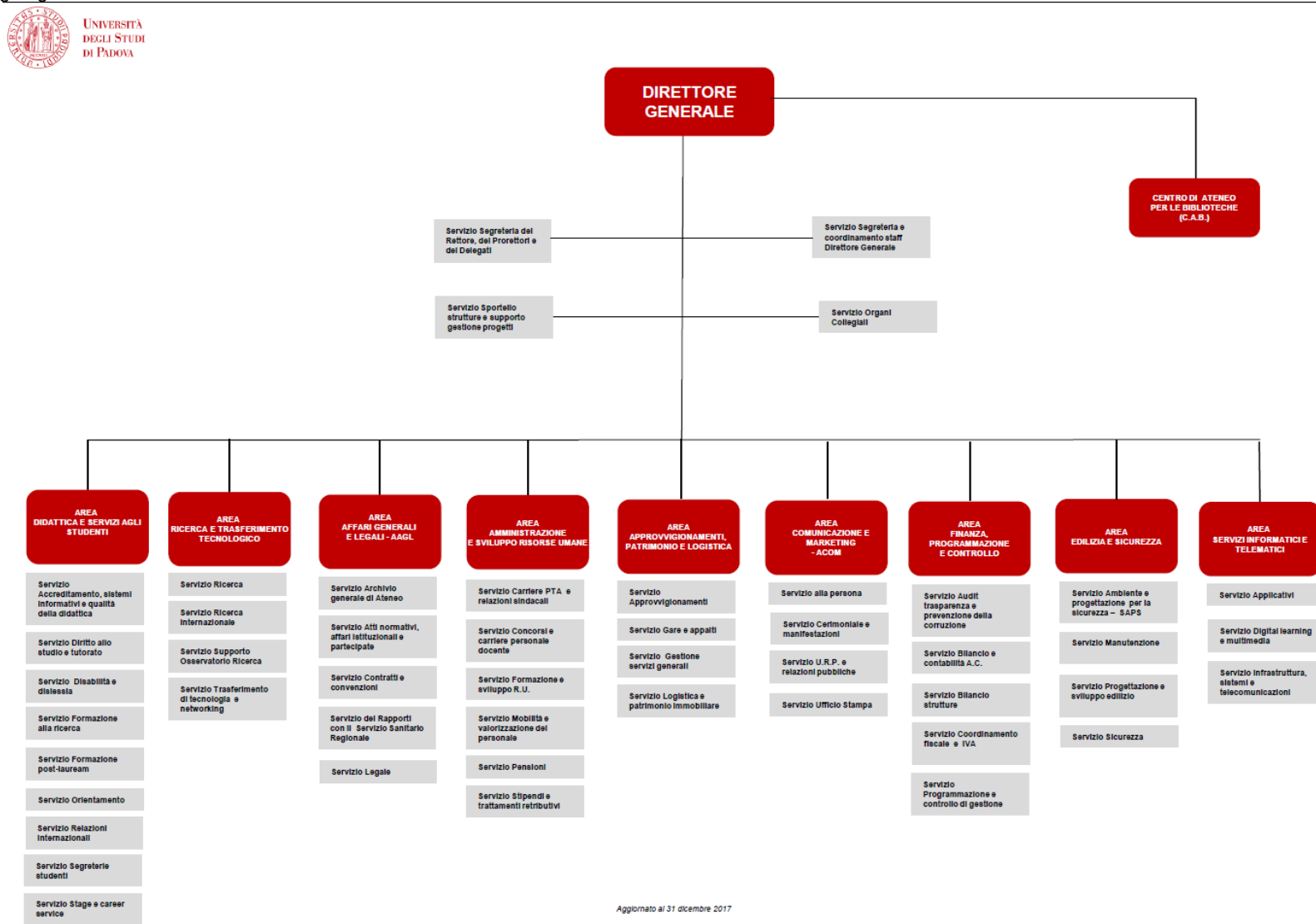
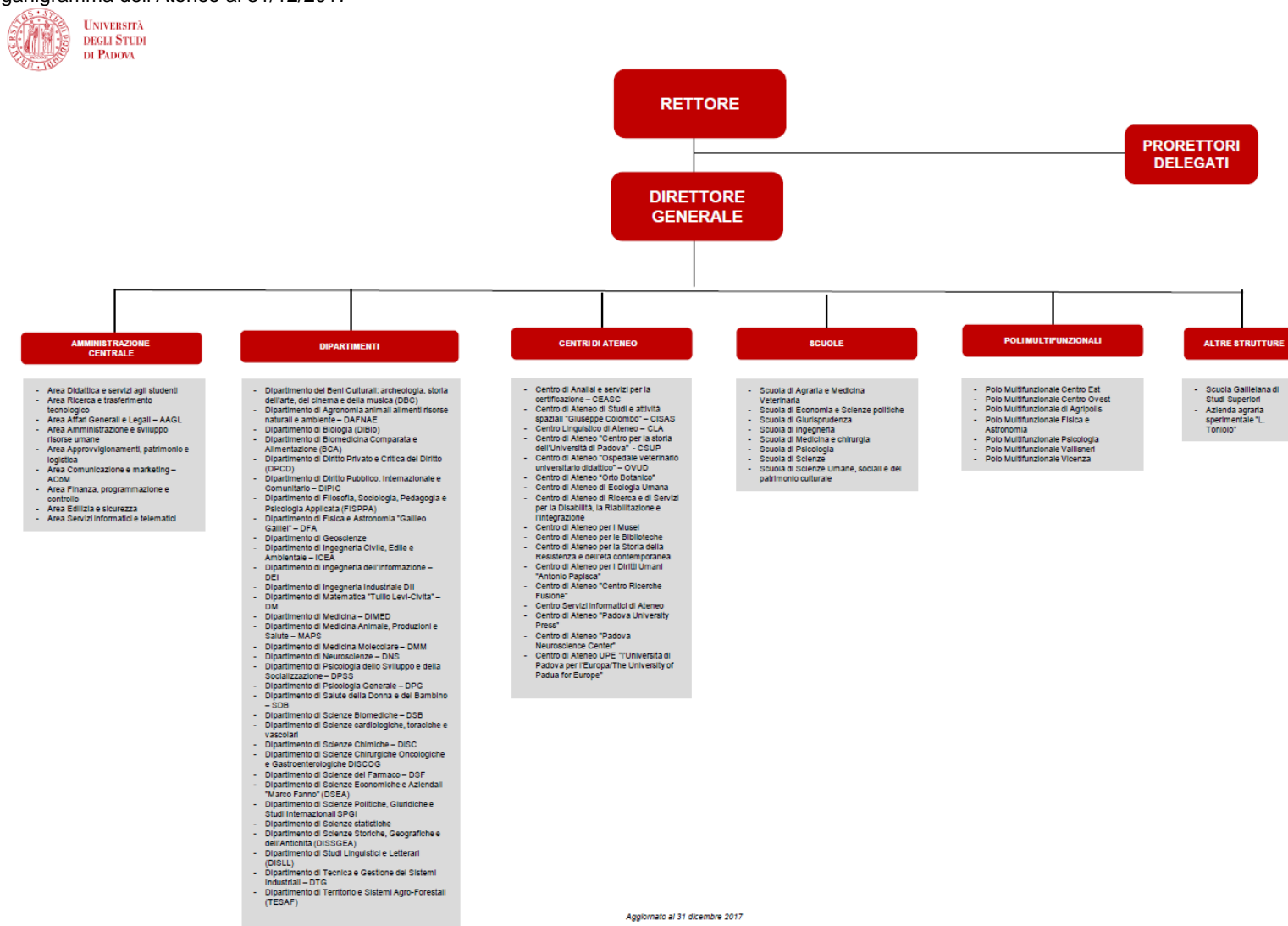


Figura 2.2 – Organigramma dell'Ateneo al 31/12/2017



In attuazione della Legge 240/2010, dal 1° gennaio 2012 le attività didattiche, prima gestite dalle Facoltà, sono svolte dai Dipartimenti, che sono diventati, quindi, strutture di didattica e ricerca. 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, la Scuola Galileiana di Studi Superiori e l'Azienda Agraria Sperimentale "L. Toniolo", riportati in tabella 2.7.

Tabella 2.7 – Personale afferente Centri con autonomia di gestione e a gestione accentrata all'Amministrazione Centrale con personale afferente al 31/12/2017

	Docenti e Ricercatori		PTA		CEL		Operai agricoli	
	totale	di cui donne	totale	di cui donne	totale	di cui donne	totale	di cui donne
Dipartimenti	2.140	762	1.317	772				
Centri			129	64	41	31	38	9
Scuole			43	24				
SBA			199	148				
AC			614	410				
Totale	2.140	762	2.302	1.418	41	31	38	9

Fonte: Ufficio Controllo di gestione

2.5. Le politiche della sostenibilità

L'Università di Padova ha creato e promosso a partire dal 2017 il progetto "UniPadova Sostenibile", quale contenitore e catalizzatore di iniziative finalizzate ad una cultura della sostenibilità, con lo scopo di coordinare e dare visibilità a tutte le azioni organizzate dall'Ateneo in tema di sostenibilità, coinvolgendo l'intera comunità universitaria, da studenti e personale sino agli organi di governo e di favorire e sostenere l'avvio di nuove iniziative, lo sviluppo e l'implementazione di buone pratiche, facendosi promotore di uno sviluppo sostenibile declinato nei suoi tre ambiti principali: crescita economica, inclusione e parità di genere, salvaguardia dell'ambiente.



Nel 2017 è stato presentato anche il logo di UniPadova Sostenibile che identifica un percorso che passa dal rosso, colore dell'Ateneo, con la curva della 'U' si arriva al giallo, che rappresenta il tema dell'economia e delle relazioni sociali, arrivando al verde e al blu, che sono i colori della sostenibilità e dell'ambiente. E tutto ruota intorno a una foglia, che è simbolo della vita.

L'Università di Padova ha iniziato quindi nel 2017 a porre le basi per una serie iniziative, conferenze e dibattiti ed una serie di eventi collaterali promossi e organizzati spaziando attraverso i 17 obiettivi delineati dall'agenda 2030 delle Nazioni unite sullo sviluppo sostenibile, quindi sui temi di urbanistica e consumo di suolo, sui diritti umani e inclusione, sul benessere umano e animale, sulla mobilità sostenibile.

Su quest'ultimo aspetto si è partiti nel 2017, grazie alla promozione di diverse iniziative per valorizzare la mobilità sostenibile nelle aree urbane raccogliendo idee, opinioni e proposte dalla propria comunità di studenti e personale. Gli obiettivi erano quelli di aiutare la città a definire politiche in favore di una mobilità più sostenibile e di contribuire alla riduzione dell'inquinamento atmosferico, delle emissioni di "gas-serra" e

dei consumi energetici. A questo proposito ad aprile 2017 è stata avviata l'“Indagine sugli spostamenti casa – lavoro”, chiedendo a tutto il personale di compilare il questionario sugli spostamenti al fine di valutare le abitudini e le necessità di mobilità del personale e per razionalizzare gli spostamenti sistematici casa-lavoro, definire le politiche di Ateneo per promuovere una mobilità più sostenibile e più vicina alle esigenze del personale, perseguire obiettivi quali la conciliazione vita-lavoro, la riduzione dell'inquinamento atmosferico, delle emissioni di “gas-serra” e dei consumi energetici.

Successivamente è stata avviata anche l'indagine sugli spostamenti “casa-università”, rivolta a tutti gli studenti dell'Ateneo, che ha coinvolto i circa 60.000 studenti con lo scopo di disegnare nuovi flussi di mobilità e di spostamento all'interno della città, valutare le abitudini e le necessità di mobilità della comunità studentesca e definire politiche in favore di una mobilità più sostenibile e più vicina alle esigenze degli studenti, che tengano in considerazione aspetti fondamentali quali costo e qualità dei servizi di trasporto.

I risultati dell'indagine sugli spostamenti casa-università di studenti e personale sono stati discussi e affrontati nel corso dei 17 giorni dedicati al Festival dello Sviluppo sostenibile, promosso dall'Alleanza italiana per lo Sviluppo sostenibile (ASviS), è un'iniziativa di sensibilizzazione e di elaborazione culturale e politica pensata per richiamare l'attenzione sui 17 obiettivi di sviluppo sostenibile e sulle dimensioni trasversali che caratterizzano l'Agenda 2030 e contribuire a stimolare il percorso verso uno sviluppo pienamente sostenibile dal punto di vista economico, sociale e ambientale.

L'Università di Padova ha partecipato al Festival con un ricco cartellone di eventi e iniziative promosse e organizzate con l'obiettivo di dialogare con la cittadinanza sui temi dei 17 obiettivi di sviluppo sostenibile. Per ulteriori informazioni si rinvia alla pagina web <http://www.unipd.it/sostenibile/festival-sviluppo-sostenibile#>

La seconda grande iniziativa è stata la Padova University Mobility Challenge portata avanti da Unismart ed E.ON Energia³ che hanno firmato un progetto di collaborazione per promuovere nuovi modelli di mobilità ecologica e sostenibile, ideando nuove soluzioni per gli spostamenti di breve raggio per i dipendenti e gli studenti dell'Università, soprattutto per quanto riguarda le rotte tra Dipartimenti, Residenze Universitarie, Uffici di Ateneo e punti focali della città di Padova.

L'iniziativa, composta in tre fasi, ha avuto avvio a ottobre 2017 con Idea Contest, un grande concorso online per la presentazione di idee innovative e ha visto la partecipazione di molti studenti dell'Università che hanno dato vita a diversi progetti interessanti nell'ambito della mobilità sostenibile.

Conclusa la raccolta delle idee, la seconda fase è stata quella di un hackathon di due giorni durante i quali sono state sviluppate le migliori idee, che sono state successivamente testate sul campo, per raccogliere risultati alla sperimentazione diretta (terza fase)⁴.

Le buone pratiche di sostenibilità hanno riguardato anche altri aspetti apparentemente semplici e banali ma che possono avere un impatto molto significativo e possono generare cambiamenti sostanziali. Un esempio su tutti è la razionalizzazione dell'uso della carta e la scelta della firma dei decreti in copia unica, che ha fatto risparmiare 10 tonnellate di carta corrispondenti a 18 tonnellate di CO2 in meno immesse in atmosfera.

Nel 2018 verrà inoltre portato all'approvazione degli organi un documento che definisce gli Impegni di Sostenibilità⁵ e in cui saranno delineate le azioni e gli obiettivi, gli aspetti comunicativi e il coinvolgimento di

³ E.On Energia è una multinazionale che fornisce energia elettrica e gas a 35 milioni di clienti nel mondo

⁴ A vincere è stato il progetto UniOne, un'app che integra il carpooling e il bike sharing per offrire una mobilità conveniente e rispettosa dell'ambiente, ed è stato premiato il 7 marzo 2018 presso la fiera Green Logistics di PadovaFiere., appuntamento dedicato alla logistica sostenibile, punto di incontro tra efficienza energetica e rispetto ambientale.

⁵ La “Carta degli impegni di sostenibilità 2018 – 2022” è stata presentata il 19 giugno 2018. Il documento si articola in cinque linee di azione che si applicheranno a diversi ambiti, dove accanto alla raccolta differenziata e al risparmio energetico ci sono anche il benessere lavorativo, l'inclusione e la parità di genere: quella che infatti l'ateneo ha deciso di abbracciare è una nozione ampia di sostenibilità, che include anche l'aspetto economico e sociale.

tutte le componenti della community universitaria.. Dal 2018 le politiche di sostenibilità sono state declinate in obiettivi operativi assegnati ai dirigenti e sono quindi integrate nel piano delle performance assieme agli altri obiettivi - organizzativi, di trasparenza e anticorruzione - diventando così uno degli strumenti con i quali l'Ateneo migliora la propria attività e dà conto dei propri risultati. La sostenibilità è anche trasversale a più ambiti del piano strategico 2018-20 e con la redazione del report di sostenibilità sarà possibile verificare periodicamente le azioni messe in atto e i risultati ottenuti evidenziando l'impatto e i benefici che tali azioni hanno portato sul benessere della comunità, sullo sviluppo sostenibile del territorio e sulla tutela ambientale.

2.6. Rapporto con gli stakeholder –indagini di customer satisfaction

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

A fine 2016 è stato predisposto il Piano di comunicazione con lo scopo di rendere maggiormente fruibili e rintracciabili le informazioni pubblicate nella sezione web di Ateneo "Amministrazione Trasparente" e per l'attuazione di un piano per l'incremento della trasparenza dell'azione amministrativa nei confronti dei clienti interni ed esterni. Per raggiungere questo obiettivo è stato necessario intervenire sia da un punto di vista di arricchimento dei contenuti presenti che della loro contemporanea riorganizzazione all'interno del sito web.

A giugno 2016 è entrato in vigore inoltre il d.lgs. 25 maggio 2016 n. 97⁶ (noto anche come FOIA), che ha modificato il d.lgs. 33/2013. Nel corso del 2017 l'Ateneo ha adeguato quindi le pagine dedicate all'amministrazione trasparente da dove è possibile accedere a documenti, informazioni e dati statistici che descrivono persone, strutture, attività, progetti e realizzazioni dell'Università degli Studi di Padova.

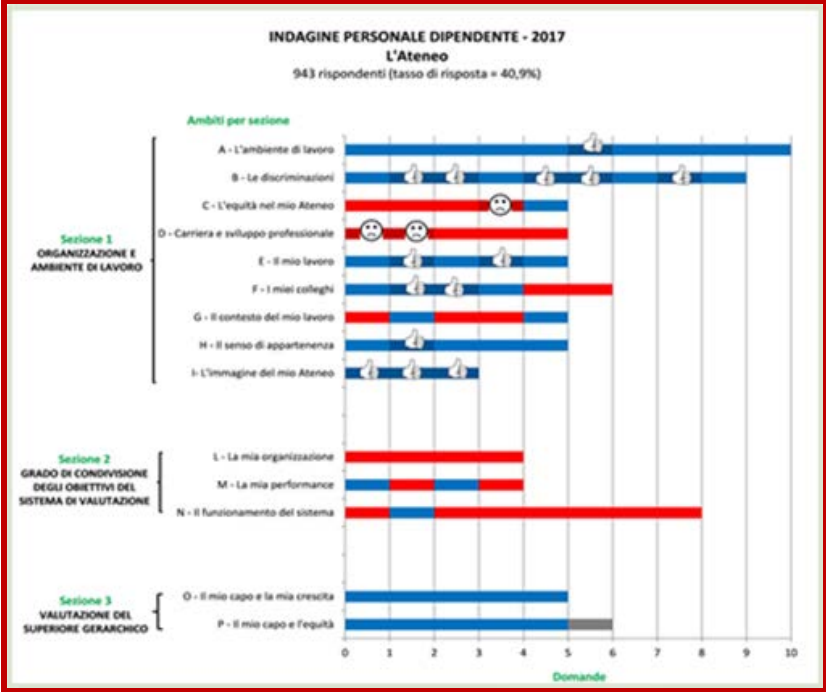
In tale sezione trovano collocazione anche i *Servizi in rete*, previsti dall'art.7 c.3 del d.lgs. 82/2005 modificato dall'art. 8 c.1 del d.lgs. 179/2016, in cui sono pubblicati i risultati delle statistiche di accesso alla sezione web Amministrazione trasparente dell'Università di Padova.

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

- *Indagini di customer satisfaction*: quella relativa all'efficacia percepita dai docenti, dal personale tecnico amministrativo e dagli studenti condotta nell'ambito del progetto Good Practice
- *Indagine sul benessere organizzativo* che è un'indagine sul personale dipendente volta a rilevare il livello di benessere organizzativo e il grado di condivisione del sistema di valutazione, nonché la rilevazione della valutazione del proprio superiore gerarchico. L'art. 20 c.3 del d.lgs. 33/2013 che prevedeva l'obbligo di pubblicazione dei dati relativi al Benessere Organizzativo è stato abrogato dal d.lgs 97/2016: tuttavia l'ateneo ha deciso di continuare a promuovere tale indagine perché crede nella valenza informativa ai fini di attuare politiche e strategie di miglioramento del benessere al proprio interno.
- *Help Desk di Ateneo*, attraverso il quale è stato avviato un sistema di rilevazione della soddisfazione degli utenti interni mediante survey continua contestuale alla risoluzione delle richieste presentate ai servizi dell'Amministrazione Centrale
- *Indagine sull'opinione degli studenti e delle studentesse* per rilevare il grado di soddisfazione media complessiva sulle attività didattiche
- *Indagine sulla soddisfazione dell'utenza studentesca delle biblioteche* che il Centro di Ateneo per le Biblioteche ha rilevato per misurare la soddisfazione sui servizi offerti da Sistema Bibliotecario

⁶ Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, correttivo della legge 6 novembre 2012, n. 190 e del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, ai sensi dell'articolo 7 della legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche

Indagine sul benessere del personale dipendente



L'effettuazione dell'indagine sul benessere del personale dipendente a partire dal 2017 non è più un obbligo normativo in capo al Nucleo di Valutazione. Tuttavia, considerandola un importante strumento di ascolto che offre indicazioni circa le condizioni di lavoro, l'Ateneo ha ritenuto utile continuare ad usarla per azioni di miglioramento, per poter intervenire su eventuali situazioni di criticità e per individuare punti di forza e di debolezza. Gli esiti dell'indagine vengono inoltre utilizzati come ulteriore parametro per valutare la performance dei dirigenti.

L'indagine del 2017 ha evidenziato un calo dei partecipanti (40,9% rispetto al 64,3% del 2016). Il Grafico riportato rappresenta la sintesi, a livello di Ateneo, della situazione sui vari ambiti di indagine proposti al personale.

I risultati e i dettagli sono disponibili nel paragrafo 2.4 della presente Relazione e nel sito www.unipd.it/trasparenza/benessere-organizzativo

Indagine sull'opinione degli studenti e delle studentesse

Le indagini sulle opinioni degli studenti e delle studentesse rappresentano una rilevazione importante per capire il grado di soddisfazione media complessiva e sono utili per fare emergere il punto di vista degli studenti rispetto all'attività didattica erogata, per favorire la riflessione da parte dei Docenti e dei Consigli di CdS e per innalzare la qualità delle attività didattiche per un generale miglioramento dell'offerta formativa e dei servizi per la didattica. Si tratta di 13 quesiti Informativi su:

- soddisfazione complessiva
- aspetti organizzativi
- efficacia attività didattica
- contenuti e programma
- carico di lavoro percepito

Quest'anno la rilevazione ha avuto un tasso di copertura del **94%** delle attività didattiche per docente, ha riguardato il 93% degli insegnamenti valutabili (6.712 valutati dei 7.217 valutabili), ha coinvolto 51.875 iscritti che hanno compilato **oltre 245.000 questionari**, arrivando a visionarne più di 320.000.

Tutte le rilevazioni e l'indagine complessiva sono pubblicati nel sito web di Ateneo alla pagina <http://www.unipd.it/opinione-studenti-sulle-attivita-didattiche>



Sintesi con 3 indicatori (Soddisfazione complessiva, Aspetti organizzativi, Azione didattica). La sintesi viene fatta a livello di singolo CdS, Scuola e Ateneo. Le indagini confermano di anno in anno una sostanziale tenuta del grado di soddisfazione media complessiva (su una scala da 1 a 10) pari a **7,72**.

Sistema di Help Desk di Ateneo

A partire dal 14 marzo 2017 è stata avviata l'implementazione di un sistema online integrato di Help Desk per l'inoltro e la gestione delle richieste ("ticket") di supporto rivolte alle strutture di ateneo che erogano servizi. Dal 25 maggio 2017 è stato implementato anche il modulo di customer satisfaction per la raccolta del grado di soddisfazione dell'utente, contestuale alla chiusura di ogni singola richiesta.

I ticket complessivi del 2017 (esclusi quelli annullati e rimossi) sono stati pari a **21.996** e il **91,1%** sono stati "chiusi con successo" al 31/12/2017.

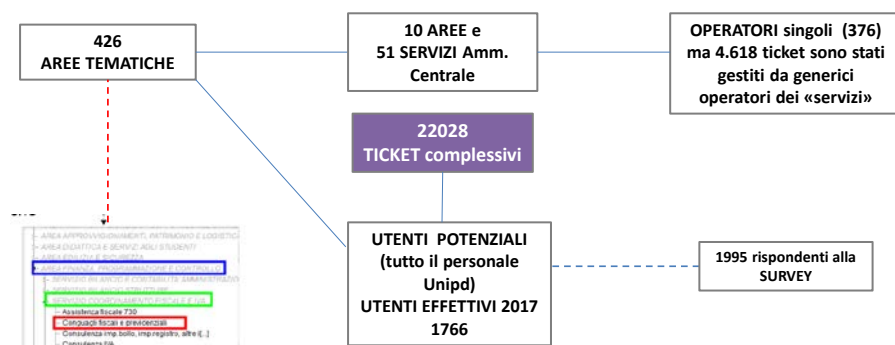
Questi ticket sono stati oggetto di apposita survey.

I dati relativi all'efficacia percepita sono stati utilizzati come fonte informativa per la misurazione della performance organizzativa riferita all'Amministrazione Centrale.



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI PADOVA

I NUMERI DELL'HELP-DESK 2017



REPORT SINTETICO DEI TICKET GESTITI PER AREA AL 31/12/2017

Area	closed successful	Totale complessivo	totale complessivo al netto di "annulled", "removed" e "resolved"*	% "closed successful"	conteggio rispondenti alle survey
AREA DIREZIONE GENERALE	388	389	389	99,74%	110
AREA AFFARI GENERALI E LEGALI	1180	1193	1193	98,91%	149
AREA AMMINISTRAZIONE E SVILUPPO RISORSE UMANE	961	978	977	98,36%	156
AREA APPROVVIGIONAMENTI, PATRIMONIO E LOGISTICA	2856	3008	2996	95,33%	282
AREA COMUNICAZIONE E MARKETING	654	661	659	99,24%	89
AREA DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI	4647	4701	4700	98,87%	299
AREA EDILIZIA E SICUREZZA	1996	3414	3407	58,59%	237
AREA FINANZA, PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO	5940	6102	6098	97,41%	470
AREA RICERCA E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	218	220	219	99,54%	27
AREA SERVIZI INFORMATICI E TELEMATICI	1200	1362	1358	88,37%	176
Totale	20040	22028	21996	91,11%	1995

Progetto Good Practice

A fine 2017 è stata avviata la XIIIª edizione del progetto Good Practice, che ha coinvolto 35 Atenei e Scuole Superiori nella raccolta di dati e nella somministrazione di indagini di customer satisfaction per un benchmarking avanzato su indicatori di efficacia ed efficienza. Di fianco sono riportati i risultati di Customer satisfaction dei questionari somministrati a inizio 2018 al personale docente, ai dottorandi, agli assegnisti e al personale tecnico amministrativo, sul livello di gradimento del supporto ricevuto per la fruizione dei principali servizi amministrativi offerti dall'Ateneo. Il confronto riportato è fra l'Ateneo di Padova e alcuni Mega Atenei italiani, in particolare Catania, Firenze, Palermo, Roma La Sapienza, Torino (le performance degli Atenei sono anonime per questioni di riservatezza).

Soddisfazione complessiva

PTA
Tasso di risposta: 46,3%

Ateneo	Amministrazione e gestione del personale	Approvvigionamenti e servizi logistici	Comunicazione	Sistemi informatici	Contabilità	Soddisfazione complessiva Amministrazione Centrale	Soddisfazione complessiva Strutture decentrate
A	3,71	3,46	3,7	4,12	4,09		
B	3,89	3,41	3,72	4,1	4,12	3,97	3,9
C	4,14	3,44	3,64	3,93	4,43	3,82	3,81
D	3,85	3,55	3,69	4,11	3,82	3,9	3,89
E	3,85	3,36	3,74	4,09	4,15	3,92	3,85
Padova	3,65	3,55	3,61	4,05	4,04	3,95	4,18
Media Mega Atenei	3,85	3,46	3,68	4,07	4,11	3,91	3,93

*scala 1-6

Docenti, dottorandi e assegnisti

Tasso di risposta: 46,3%

Ateneo	Amministrazione e gestione del personale	Approvvigionamenti e servizi logistici	Comunicazione	Sistemi informatici	Supporto alla didattica	Supporto alla ricerca	Sistemi bibliotecari	Soddisfazione complessiva Amministrazione Centrale	Soddisfazione complessiva Strutture decentrate
A	4,06	3,45	3,58	3,86	4,12	4,03	4,72		
B	4,28	3,65	3,85	3,95	4,24	3,67	4,21	3,97	4,46
C	4,33	3,54	3,62	3,66	3,99	3,92	4,62	3,96	4,25
D	4,11	3,4	3,48	3,68	3,92	3,55	4,42	3,69	4,08
E	3,96	3,28	3,63	3,97	3,83	3,57	4,43	3,82	3,99
Padova	4,5	3,89	3,93	4,15	4,48	4,23	4,92	4,27	4,65
Media Mega Atenei	4,21	3,54	3,68	3,88	4,1	3,83	4,55	3,94	4,29

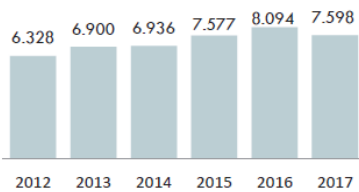
*scala 1-6

Soddisfazione Utenti del CAB

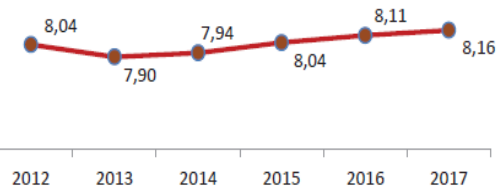
Anche nel 2017 il CAB ha somministrato ai propri utenti esterni e interni un questionario relativo ai vari aspetti dei servizi offerti da Sistema Bibliotecario di Ateneo che si compone di 9 Poli Bibliotecari, 29 biblioteche e 40 punti di servizio. Il risultato del questionario, giunto all'ottavo anno consecutivo di rilevazione, che ha visto coinvolte 26 Biblioteche e la raccolta di **7.598 questionari** ha portato ad un giudizio medio complessivo pari ad **8,16** che si mantiene costante nel tempo e sempre molto elevato. Gli aspetti maggiormente apprezzati dagli utenti riguardano il personale, mentre laddove ci sono aspettative maggiori (spazi e orari di apertura) i giudizi sono meno elevati.

I dati completi sono visibili e scaricabili alla pagina http://bibliotecadigitale.cab.unipd.it/chi_siamo/monitoraggio-sbafolder/Indaginesullasoddisfazione2017.pdf

n questionari raccolti - serie storica



E. Giudizio complessivo serie storica



Servizi in rete

Statistiche di accesso alla sezione web Amministrazione trasparente - Numero visualizzazioni di pagine uniche - anno 2017



I risultati delle statistiche di accesso alla sezione web Amministrazione trasparente dell'Università di Padova sono una ulteriore fonte informativa a supporto dell'Ateneo per monitorare il numero di accessi alla sezione, il conteggio degli accessi/visite ai singoli link, il tempo medio di navigazione per pagina, il conteggio dei nuovi visitatori e la provenienza geografica degli utenti. Le pagine più visualizzate riguardano i Bandi di concorso, la sezione del Personale (riguardante gli incarichi amministrativi di vertice, le posizioni organizzative e i titolari di incarichi dirigenziali) e i Bandi di gara e contratti.

Si rileva che il tempo medio di visualizzazione raramente supera i 2 minuti. Lo strumento di rilevazione della soddisfazione dei visitatori della sezione è utilizzata per verificare la soddisfazione del cittadino circa le informazioni e la facilità di accesso alla sezione e come strumento per raccogliere giudizi e proposte di miglioramento.

Ulteriori informazioni sono disponibili sul sito <http://www.unipd.it/trasparenza/servizi-rete>

3. RELAZIONE SUI RISULTATI DELLE ATTIVITÀ DI RICERCA, DI FORMAZIONE, DI TRASFERIMENTO TECNOLOGICO (L. 1/2009)

3.1. Le attività di Didattica⁷

3.1.1. L'offerta didattica dei corsi di laurea, laurea magistrale e laurea magistrale a ciclo unico a.a. 2016/2017

I dati inseriti nelle seguenti tabelle, figure e grafici sono stati forniti dagli Uffici dell'Area Didattica e servizi agli studenti. Nell'a.a. 2016/17 l'Ateneo di Padova ha offerto 173 corsi, di cui 77 corsi di laurea, 85 corsi di laurea magistrale e 11 corsi di laurea magistrale a ciclo unico. Di seguito viene riportata l'articolazione dell'offerta formativa distinta per Scuola.

Tabella 3.1 – Numero di corsi di laurea e laurea magistrale per Scuola

Scuola	L	LM	LMCU	Totale
Agraria e Medicina Veterinaria	8	9	1	18
Economia e Scienze politiche	5	9		14
Giurisprudenza	1		1	2
Ingegneria	12	18	1	31
Medicina e Chirurgia	18	7	7	32
Psicologia	5	9		14
Scienze	16	15		31
Scienze Umane, Sociali e del Patrimonio Culturale	12	18	1	31
Ateneo	77	85	11	173

Si tratta di un'offerta ampia tra cui si contano 1 corso di laurea totalmente erogato in modalità teledidattica, 15 corsi totalmente erogati in lingua inglese (1 corso di laurea e 14 corsi di laurea magistrale) e 3 corsi interateneo internazionali.

Gli immatricolati UNIPADOVA

Nel 2016/17 il numero di studenti che sono entrati per la prima volta all'università scegliendo l'Ateneo di Padova sono stati 10.709. Le Scuole maggiormente attrattive sono Ingegneria, Scienze Umane, Sociali e del Patrimonio Culturale, Medicina e Chirurgia e Scienze. Il rapporto tra generi sul totale dell'Ateneo è abbastanza in equilibrio, con una leggera prevalenza femminile, mentre nelle diverse Scuole tale rapporto cambia notevolmente. Storicamente, la Scuola di Ingegneria risulta un ambiente tipicamente maschile mentre Scienze Umane e Psicologia tipicamente femminile.

Tabella 3.2 : Immatricolati* ripartiti per Scuola e genere (valori assoluti e composizione percentuale)

SCUOLA	Studentesse	Studenti	Totale	Studentesse per 100 iscritti
	N.	N.	N.	
Agraria e Medicina Veterinaria	259	349	608	42,6
Economia e Scienze politiche	595	518	1.113	53,5
Giurisprudenza	426	181	607	70,2
Ingegneria	525	2.106	2.631	20,0
Medicina e Chirurgia	986	522	1.508	65,4
Psicologia	493	152	645	76,4
Scienze	652	820	1.472	44,3
Scienze Umane, Sociali e del Patrimonio Culturale	1.623	502	2.125	76,4
ATENE0	5.559	5.150	10.709	51,9

*Studenti iscritti per la prima volta al sistema universitario nazionale alla data del 31 luglio 2017 (Sono esclusi tutti coloro che sono usciti dal sistema universitario prima del 31 luglio per rinuncia, decesso, sospensione o altri motivi.)

⁷ Relazione a cura dell'Area Didattica e servizi agli studenti.

Dai dati sotto riportati si evidenzia che il 16% degli immatricolati proviene da fuori Regione e dall'estero, mentre il dato sulle immatricolazioni per studenti internazionali raggiunge il 4,5%. Nella tabella sottostante sono riportati i dati riferiti alle immatricolazioni secondo il criterio della residenza.

Tabella 3.3 - Immatricolati* ripartiti per Scuola e residenza (valori assoluti e composizione percentuale)

SCUOLA	Agraria e Medicina Veterinaria	Economia e Scienze politiche	Giurisprudenza	Ingegneria	Medicina e Chirurgia	Psicologia	Scienze	Scienze Umane, Sociali e del Patrimonio Culturale	ATNEO	
	N.	N.	N.	N.	N.	N.	N.	N.	N.	%
Veneto - Padova	149	461	226	726	368	89	424	686	3.129	29,2
Veneto - Belluno	12	11	10	59	49	15	28	48	232	2,2
Veneto - Rovigo	20	41	7	73	32	13	33	69	288	2,7
Veneto - Treviso	97	129	116	368	247	45	201	257	1.460	13,6
Veneto - Venezia	73	140	133	358	262	52	186	259	1.463	13,7
Veneto - Verona	53	48	8	228	43	55	94	131	660	6,2
Veneto - Vicenza	129	122	62	577	236	78	218	311	1.733	16,2
Nord - Est Emilia-Romagna	4	5	2	15	9	62	9	30	136	1,3
Nord - Est Friuli Venezia Giulia	10	38	14	74	54	29	51	83	353	3,3
Nord - Est Trentino Alto Adige	31	24	4	32	26	26	30	42	215	2,0
Altre regioni Italia	28	81	23	112	157	163	179	182	925	8,6
Estero	2	13	2	9	25	18	19	27	115	1,1
ATNEO	608	1.113	607	2.631	1.508	645	1.472	2.125	10.709	100

*Studenti iscritti per la prima volta al sistema universitario nazionale alla data del 31 luglio 2017 (Sono esclusi tutti coloro che sono usciti dal sistema universitario prima del 31 luglio per rinuncia, decesso, sospensione o altri motivi.)

I Corsi di laurea

Nella successiva tabella, si evidenziano gli studenti iscritti per l'a.a. 2016/2017 con l'evidenziazione della distribuzione tra i generi.

Tabella 3.4 - Iscritti* ripartiti per Scuola e genere (valori assoluti e composizione percentuale)

Scuola	Studentesse	Studenti	Totale	Femmine per 100 iscritti
Agraria e Medicina Veterinaria	1.548	2.095	3.643	42,5
Economia e Scienze politiche	2.876	2.441	5.317	54,1
Giurisprudenza	2.351	1.144	3.495	67,3
Ingegneria	2.398	9.607	12.005	20,0
Medicina e Chirurgia	5.615	3.286	8.901	63,1
Psicologia	4.303	1.275	5.578	77,1
Scienze	2.597	3.953	6.550	39,6
Scienze Umane, Sociali e del Patrimonio Culturale	8.903	2.880	11.783	75,6
ATNEO	30.591	26.681	57.272	53,4

*Studenti iscritti alla data del 31 luglio 2017 (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.)

Altre tipologie di corso: i corsi singoli

Si tratta di attività formative cui possono iscriversi persone non immatricolate in un particolare corso di laurea al fine di acquisire CFU per concorsi o per raggiungere i requisiti per l'iscrizione ad una laurea magistrale o ancora per aggiornamento. Per l'anno accademico 2016/2017, risultano iscritte 1.351 persone; si contano 1.776 attività sostenute, con un introito per l'Università.

Scuola Galileiana di Studi Superiori

La Scuola Galileiana di Studi Superiori è un'opportunità che l'Università degli Studi di Padova offre a circa trenta studenti che si iscrivono al primo anno di uno dei corsi di laurea attivati presso l'Ateneo. Chi entra a far parte della Scuola, ha la possibilità di approfondire i propri studi in un ambiente caratterizzato da un vivace scambio intellettuale, immerso in un'atmosfera in cui potrà acquisire conoscenze e competenze di alto livello culturale, ottenendo, al termine dell'intero ciclo, un'apposita certificazione rilasciata dall'Università degli Studi di Padova.

La Scuola Galileiana, che si avvale del sostegno finanziario della Fondazione Cassa di Risparmio di Padova e Rovigo e del contributo di Banca Intesa Sanpaolo, nasce con l'intento di sviluppare una cultura universitaria di eccellenza, sperimentando percorsi innovativi di formazione e ricerca. Nei corsi interni organizzati dalla Scuola, che lo studente deve affiancare a quelli previsti dal singolo corso di laurea, il rapporto docente-allievo assume connotazioni più intense e personalizzate, dato il ristretto numero di allievi. All'interno della Scuola l'attività di tutorato costituisce una componente fondamentale: la figura del tutor riveste un ruolo saliente poiché diventa, per ogni allievo, un punto di riferimento di considerevole importanza; la sua assidua presenza e l'interazione costante con gli allievi favoriscono il consolidamento di un rapporto speciale e unico, che sfocia in uno scambio intellettualmente proficuo per entrambi. I Tutor Galileiani assistono gli allievi nella loro vita universitaria e facilitano, ottimizzandola, la loro frequenza ai corsi affinché affrontino con successo gli esami, sia quelli interni che quelli del corso ordinario a cui sono contestualmente iscritti.

Nel 2004 sono state istituite due classi di studio: la classe di Scienze Morali, che approfondisce le discipline letterarie, storiche e filosofiche e la classe di Scienze Naturali, orientata verso gli studi matematici, fisici, chimici, biomedici e tecnici. Dall'anno accademico 2014/2015 la Scuola ha attivato una nuova classe, quella di Scienze Sociali, dedicata alla sociologia, al diritto, all'economia, alle scienze politiche, all'antropologia e alla psicologia. Le tre classi vivono in un contesto di osmosi interdisciplinare che contribuisce ad ampliare il bagaglio culturale di ognuno. La Scuola Galileiana di Studi Superiori si pone l'obiettivo di perseguire l'eccellenza nella formazione e nella ricerca con la piena e consapevole collaborazione di allievi motivati e impegnati per la realizzazione di un programma accademico innovativo e competitivo. Gli studenti della Scuola Galileiana usufruiscono del vitto e dell'alloggio gratuiti, di un rimborso spese per l'acquisto di materiale didattico e possono seguire i seminari organizzati dalla Scuola o da altre strutture dell'Ateneo durante l'arco dell'anno. Ad ogni allievo viene garantita la possibilità di apprendere due lingue straniere. In fase di selezione a tutti i candidati ammessi agli orali, possono essere rimborsate su richiesta le spese di viaggio e le spese di vitto e alloggio documentate (entrambe fino a un massimo di 200 Euro).

Nel 2016/17 si sono riscontrate le seguenti iscrizioni e immatricolazioni, per un totale di 87 studenti iscritti:

- Classe di Scienze morali: iscritti 24 di cui immatricolati 8
- Classe di Scienze naturali: iscritti 40 di cui immatricolati 14
- Classe di Scienze sociali: iscritti 23 di cui immatricolati 8

3.1.2.1 principali servizi per gli studenti

Supporto al Diritto allo Studio

1. Borse di studio regionali

L'accesso al beneficio è riservato agli studenti iscritti ai Corsi di laurea, di laurea magistrale, di laurea magistrale a ciclo unico e ai dottorandi di ricerca. L'assegnazione complessiva dei fondi (derivanti da gettito della tassa DSU, fondi integrativi statali e risorse regionale) relativa all'a.a. 2016/17, pari a € 17.902.241,07 che ha permesso la copertura totale delle borse di studio.

Gli studenti idonei e beneficiari sono stati 6.005.

2. 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 3.5 – Tipologia di esoneri

TIPOLOGIA DI ESONERO	numero studenti
Riduzione contribuzione in base al reddito	28.845
Esoneri totali idonei borsa di studio (escluse le rinunce)	5.919
No tax area (ISEE inferiore a 6.500 euro)	1.468
Esoneri per merito (voto di ingresso iscritti al 1 anno)	1.616
Esoneri studenti con familiari iscritti all'Ateneo	1.679
Esoneri parziali studenti lavoratori	1.655
Esoneri per studenti a regime parziale	517
Esoneri totali per studenti con disabilità	427
Esoneri parziali per studenti con disabilità	18
Esoneri per Maternità-Paternità	97
Esoneri dipendenti	41
Esoneri studenti detenuti	51
Esonero agenti del Corpo di Polizia Penitenziaria	7
Esoneri borsisti governo Italiano	1
Esoneri per calamità naturale (Sisma)	16
TOTALE	42.357

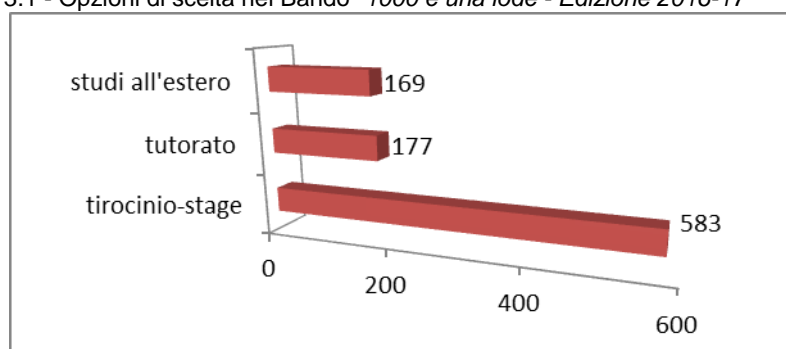
3. Altri incentivi (incentivo Lauree Scientifiche)

Al fine di sostenere le iscrizioni in classi di interesse nazionale o comunitario l'Ateneo assegna annualmente degli incentivi agli iscritti ai corsi di laurea delle cosiddette "Lauree scientifiche" (appartenenti alle classi L-7, L-8, L-9, L-27, L-30, L-31, L-34, L-35, L-41). L'incentivo di 400 euro viene attribuito in base alla posizione degli studenti nella graduatoria e tiene conto sia del merito che della situazione economica. Nel 2017 sono stati emessi incentivi per **456 studenti**.

4. Incentivi per merito: "1000 e una lode"

L'Ateneo ha istituito, a partire dall'a.a. 2016/17, mille premi di studio, del valore di 1000 euro, dedicate ai migliori studenti di ogni corso di studio, per favorire il diffondersi di una cultura "della premialità per merito". Dei 1000 migliori studenti individuati d'ufficio in base al coefficiente di merito, **929** hanno aderito scegliendo il premio fra le tre opportunità formative offerte (studi all'estero – tirocinio – tutorato), indicando le seguenti preferenze come prima scelta:

Grafico 3.1 - Opzioni di scelta nel Bando "1000 e una lode - Edizione 2016-17"



Tutti gli studenti sono tenuti a completare la proposta formativa scelta nel corso di un biennio, entro quindi il 30 settembre 2018.

5. Rimborsi, revoche per merito, accertamenti

Oltre alle restituzioni previste per gli studenti che beneficiano di esoneri previsti da bando, durante tutto l'anno si procede ad emettere **rimborsi a vario titolo**, nello specifico per l'a.a. 2016/17 sono stati erogati 800 rimborsi per un totale di euro 416.000 euro.

Inoltre a febbraio di ogni anno vengono svolti accertamenti ex post sugli studenti borsisti del 1 anno (coloro cioè che per mantenere la borsa devono aver sostenuto 20 CFU previsti entro il 30 novembre successivo al primo anno). Nell'a.a. 2016/17 sono stati coinvolti **194 studenti** a cui è stata emessa la **revoca della borsa** di studio, l'importo da restituire era pari a euro 289.925 a fronte di un importo restituito pari a 223.687 euro. Sono concesse ampie dilazioni oltre i 6 mesi di scadenza abituali, trattandosi di studente dalle difficili condizioni economiche, i recuperi sono ancora in corso.

Gli **accertamenti** che vengono svolti durante l'intero anno accademico riguardano sia le condizioni personali che le condizioni economiche dichiarate dallo studente. Nello specifico, per l'a.a.2016/17 sono stati eseguiti accertamenti a campione per la verifica del possesso dello status di lavoratore, dello status di nucleo singolo, del contratto d'affitto per gli studenti borsisti fuori sede, e dello status dei borsisti (pendolare/in sede) per un campione complessivo di **2.047 studenti** a fronte di una restituzione accertata pari a € 234.509,00 **sono stati incassati ad oggi €192.547,05**, i recuperi sono ancora in corso.

Inoltre sono state inviate segnalazioni ripetute con cadenza settimanale agli studenti che avevano presentato un ISEE difforme per permettere agli stessi di poter sanare in tempo utile l'attestazione e consentire quindi un ricalcolo corretto del contributo annuo. A seguito delle segnalazione inviate il 91 % delle attestazioni ISEE acquisite inizialmente con difformità (795 su 871) è stato sanato.

Tabella 3.6 – Attestazioni ISEE difformi

Attestazioni ISEE DIFFORMI corrette a seguito di segnalazioni	795
Attestazioni ISEE DIFFORMI non sanati	76
Totali attestazioni ISEE DIFFORMI	871

6. 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 ed economici, l'opportunità di svolgere attività di collaborazione retribuita a tempo parziale, presso le proprie strutture. L'Ufficio si occupa della gestione del bando, con l'acquisizione delle domande online e della formazione delle graduatoria.

Nell'a.a. 2016/17 su 3.284 domande presentate sono risultati idonei in graduatoria 1.877 studenti.

7. 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 tracciate delle linee guida da condividere con i dipartimenti di Ateneo, che prevedono le seguenti fasi:

- fase 1: accordi con ente finanziatore mediante predisposizione di lettera di intenti;
- fase 2: versamento dei fondi all'Ateneo in accordo con l'Ufficio Bilancio/Dipartimento;
- fase 3: definizione del bando di concorso, approvazione e pubblicazione;
- fase 4: nomina Commissione selezionatrice, valutazione dei requisiti di ammissione, di merito e di reddito, e pubblicazione graduatoria;
- fase 5: avviso ai vincitori, assegnazione premio e cerimonia di premiazione

L'Ufficio ha provveduto a bandire e gestire i bandi di studio per studenti e laureati così ripartiti:

- 15 Premi di studio destinati a studenti e laureati, per 273.000 euro di finanziamenti nell'anno 2016.
- 15 Premi di studio destinati a studenti e laureati, per 138.950 euro di finanziamenti nell'anno 2017.

8. "Per Te": prestiti con Iode

L'Ateneo di Padova ha stipulato una convenzione con Banca Intesa Sanpaolo S.p.A., Fondazione Cassa di Risparmio di Padova e Rovigo ed Associazione Amici dell'Università per l'offerta 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. Nell'a.a. 2016/17 nel portale predisposto che accoglie le richieste di finanziamento sono state presentate 70 domande delle quali 28 accettate in base ai requisiti di merito richiesti. Gli studenti che hanno ottenuto il finanziamento sono iscritti ai corsi di laurea e laurea magistrale (18), ai corsi master (10) L'età media dei beneficiari è pari a 26 anni.

9. 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 concorrono a rendere più proficuo lo studio e 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'a.a. 2016/17 sono stati presentate 79 proposte di iniziative culturali, di cui **67 sono state valutate idonee per un finanziamento pari a 150.000 euro.**

10. Progetti innovativi degli studenti

L'Ateneo mette a disposizione fondi specifici per Progetti innovativi proposti dagli studenti, al fine di favorire le attività che concorrono a migliorare la qualità della didattica. In particolare, la Commissione appositamente nominata, tiene conto della rilevanza innovativa del progetto, della capacità di proporre e sviluppare idee innovative, della progettualità di strumenti, metodi di erogazione e contenuti per una didattica innovativa.

I finanziamenti sono liquidati al Dipartimento cui fa riferimento il docente responsabile del progetto. Nell'a.a. 2016/17 sono stati approvati e finanziati **16 progetti innovativi** (su 21 presentati) per un finanziamento complessivo pari a **€159.800,00.**

11. Aule Studio

L'Ateneo mette a disposizione per lo studio individuale o di gruppo **oltre 2.900 posti** nelle varie sedi universitarie con dotazioni informatiche di supporto e altre servizio per rendere più efficace lo studio.

Le aule studio sono in totale 48 e sono state erogate oltre 100.000 ore di apertura in tutte le aule studio dell'Università di Padova con una media di 11 ore giornaliere durante i giorni feriali. Nella tabella successiva seguente sono indicati ubicazione e gli orari di apertura di ciascuna aula.

Tabella 3.7 – Aule studio

ZONA	Coordinamento e gestione	DENOMINAZIONE	POSTI	ORARIO	UBICAZIONE
CENTRO STORICO	Ateneo	Tito Livio	180	8.30 - 23.00 dal lun al ven 9.00 - 23.00 sabato 9.00 - 19.00 domenica	Galleria Tito Livio, 7
	Ateneo	Galilei	280	8.30-20.00 dal lun al ven	Via Galilei, 42
	Ateneo	Marsala	120	8.30-20.00 dal lun al ven	Via Marsala, 15
	Dipartimento di Astronomia	Aula studio "B"	21	8.00 - 18.30 dal lu al ve	Vicolo dell'Osservatorio
	Dipartimento di Geografia "G. Morandini"	2 Aule Studio	18 e 20	8.15 - 17.45 dal lu al gio ve 8.15 - 13.45	Via del Santo, 26
	Dipartimento di Storia	Aula Studio	8	8.15-18.00 dal lu al ve	Palazzo Luzzato Via del Vescovado, 30 1° piano
	Dipartimento di Storia e Filosofia del Diritto e Diritto Canonico	2 Biblioteche adibite ad aule studio	30 e 20	8.30 - 17.30 dal lu a gio ve 8.30 - 13.00	Via 8 Febbraio 1848, 2
	Giurisprudenza	Ufficio Studenti	12	8.00 - 18.00 dal lu al ve	Via 8 febbraio 1848, 2
	Lettere e Filosofia	Aula studio	30	8.00 - 19.30 dal lu al ve sab 8.00-13.00	Palazzo Liviano, Piazza Capitaniato, 7
	Lettere e Filosofia	Aula studio	30	8.00 - 19.30 dal lu al ve sab 8.00-13.00	Palazzo Liviano, Piazza Capitaniato, 7
	Lettere e Filosofia	Aula studio "La Vetrina"	40	8.00 - 19.15 dal lu al ve	Via Accademia angolo via Patriarcato
	Lettere e Filosofia	Aula studio "Ex Geriatrico"	40	8.30-19.00 dal lu al ve	Via Beato Pellegrino, 28
	TOTALE CENTRO STORICO		849		
OSPEDALI	Scienze statistiche	Aula Studio	50	8.00 - 18.30 dal lu al ve sab 8.00 - 13.00	Comp. Santa Caterina Via Cesare Battisti, 231
	Dipartimento di Medicina Clinica e Sper.	Sala studenti	7	8-14 accesso libero (dopo con accesso limitato)	Policlinico Universitario 8° piano Via Giustiniani, 2
	Dipartimento di Pediatria "Salus Pueri"	Aula Studio	150	su prenotazione	Via Giustiniani, 3
	Medicina Chirurgia	Aula "Borsatti"	20	8.00 - 18.30 dal lu al ve	Policlinico Via Giustiniani, 2
	TOTALE OSPEDALI		227		

ZONA	Coordinamento e gestione	DENOMINAZIONE	POSTI	ORARIO	UBICAZIONE
AGRIPOLIS	Dipartimento di Scienze Cliniche Veterinarie	Aula studio	11	8.30-18.00 dal lun al ven	Agripolis piano terra - Viale dell'Università, 16 Legnaro
	Centro Interdipartimentale di servizi di Agripolis	Aule studio	28	8.00 - 19.00 dal lu al ve	Agripolis Edificio Ca' Gialla Viale dell'Università, 16 Legnaro
	Centro Interdipartimentale di servizi di Agripolis	Aula studio	30	8.00 - 19.00 dal lu al ve	Agripolis Edificio Pentagono Viale dell'Università, 16 Legnaro
	Centro Interdipartimentale di servizi di Agripolis	Aula studio	30	8.00 - 19.00 dal lu al ve sab. 8-12	Agripolis Edificio Pentagono Viale dell'Università, 16 Legnaro
	Centro Interdipartimentale di servizi di Agripolis	Aula studio	8	8.00 - 19.00 dal lu al ve sab. 8-12	Agripolis Edificio Pentagono Viale dell'Università, 16 Legnaro
	TOTALE AGRIPOLIS		107		
VICENZA	Dipartimento di Tecnica e Gestione dei Sistemi Industriali	Aula Studio "G" (anche mensa)	184	8.30 - 18.30 dal lu al ve	Vicenza Complesso Barche Contrà della Piarda, 2 36100 Vicenza
	Dipartimento di Tecnica e Gestione dei Sistemi Industriali	Aula Studio "F"	56	8.30 - 18.30 dal lu al ve	Vicenza Complesso Barche Contrà della Piarda, 2 36100 Vicenza
	Dipartimento di Tecnica e Gestione dei Sistemi Industriali	Aula Studio "B"	32	8.30 - 18.30 dal lu al ve	Vicenza Complesso San Nicola- stradella S. Nicola, 3 - 36100 Vicenza
	Dipartimento di Tecnica e Gestione dei Sistemi Industriali	Aula Studio "C"	32	8.30 - 18.30 dal lu al ve	Vicenza Complesso San Nicola- stradella S. Nicola, 3 - 36100 Vicenza
	Dipartimento di Tecnica e Gestione dei Sistemi Industriali	Aula Studio "D"	24	8.30 - 18.30 dal lu al ve	Vicenza Complesso San Nicola- stradella S. Nicola, 3 - 36100 Vicenza
	TOTALE VICENZA		328		
PIOVEGO	Centro di Servizi Interdipartimentali "Antonio Vallisneri" Comp. Biologico	Aula studio	80	8.00 - 18.30 dal lu al ve	Comp. Biologico Viale G.Colombo, 3 piano terra
	Centro di Servizi Interdipartimentali "Antonio Vallisneri" Comp. Biologico	Aula studio	144	8.00 - 18.30 dal lu al ve	Comp. Biologico Viale G.Colombo, 3 piano terra
	Centro di Servizi Interdipartimentali "Antonio Vallisneri" Comp. Biologico	Aula studio	20	8.00 - 18.30 dal lu al ve	Comp. Biologico Viale G.Colombo, 3 piano terra

Centro di Servizi Interdipartimentali "Antonio Vallisneri" Comp. Biologico	Aula studio	20	8.00 - 18.30 dal lu al ve	Comp. Biologico Viale G.Colombo, 3 piano terra
Centro di Servizi Interdipartimentali "Antonio Vallisneri" Comp. Biologico	Sala studio Biblioteca	60	8.00 - 18.30 dal lu al ve	Comp. Biologico Viale G.Colombo, 3 piano terra
Ateneo	Pollaio	99	8.30 - 01.00 dal lun al ven 9.00 - 01.00 sabato 9.00 - 01.00 domenica	Via Belzoni, 7
Dipartimento di Scienze Farmaceutiche	2 Aule studio	34 e 30	8.00-19.00 dal lun al ven	Via F.Marzolo, 5 cortile interno dislocate tra gli edif. A e B del Dip. Scienze farmaceutiche
Dipartimento di Geoscienze	Scienze della Terra	126	8.00-19.30 dal lun al ven	Via Gradenigo, 6
Dipartimento di Ingegneria dell'Informazione DEI	Aula studio "Qe"	12	8.00-19.30 dal lun al ven 8.00 - 13.00 sabato	Via Gradenigo, 6/a 3° piano
Dipartimento di Ingegneria dell'Informazione DEI	Aula "Paladei"	36	8.00-19.30 dal lun al ven 8.00 - 13.00 sabato	Via Gradenigo, 6/a e b (tensostruttura)
Dipartimento di Ingegneria Elettrica DIE	Aula studio "Je"	100	8.00-19.00 dal lun al ven 8.00 - 13.00 sabato	Via Gradenigo, 6/a piano terra
Scienze MM.FF.NN.	Aula Studenti	10	8.30-14.30 dal lu al ve	via Jappelli, 1 - 2° piano
Ateneo	Jappelli	184	8.30 - 23.00 dal lun al ven 9.00 - 20.00 sabato 14.00 - 19.00 domenica	Via Jappelli, 9
Dipartimento di Scienze Chimiche	Aula Studio	50	7.30-19.30 dal lun al ven	Via Marzolo, 1
Ingegneria	Aula "Spazio Ingegneria senza frontiere"	10	10.30 - 12.00 me gio e all'occorrenza	Via Marzolo, 9
Dipartimento di Principi e Impianti di Ingegneria Chimica "I. Sorgato"	Aula del "Fondo Librario"	8	9.00 - 12.00 dal lun al ven	Via Marzolo, 9
Ateneo	Venezia Ex Fiat	240	8.30-20.00 dal lun al ven	Via Venezia, 13
Dipartimento di Matematica	Aula Asta	80	8.30 alle 19 dal lun al ven	Torre Archimede, Via Trieste 63
Aula Studio ESU	Vittore Branca	96	8.30-17.30 dal lun al ven	Via Portello, 19
	TOTALE PIOVEGO		1.439	
	TOTALE N. AULE STUDIO	TOTALE N. POSTI	2.950	

Corsi estivi a Bressanone

L'Ateneo organizza e propone ai suoi studenti i corsi estivi nella sede di Bressanone con una formula didattica unica nel suo genere per approccio disciplinare e metodologia didattica innovativa. Viene inoltre curata l'offerta dei servizi di ristorazione e alloggio presso la Casa della Gioventù e presso gli studentati convenzionati con la provincia di Bolzano, oltre alla promozione e gestione del bando di iscrizione con successiva selezione degli studenti che frequentano i corsi estivi.

Per l'a.a. **2016/17**, nel periodo compreso fra luglio e agosto 2017, l'organizzazione didattica dei corsi si è articolata in due cicli di lezioni: il primo si è tenuto dal 31 luglio al 12 agosto 2017 con attivazione di 21 corsi; il secondo, dal 21 agosto al 2 settembre 2017, ha avviato 7 corsi.

I Corsi attivati complessivamente sono **28**, in linea rispetto all'anno precedente.

Le Scuole di Ateneo che hanno aderito al progetto didattico sono state sette: Agraria e Medicina Veterinaria, Economia e Scienze Politiche, Giurisprudenza, Ingegneria, Psicologia, Medicina e Chirurgia e Scienze. Le domande di partecipazione ai corsi sono state 1.438 (una domanda può prevedere fino a un massimo di due opzioni di corsi). L'incremento di domande di iscrizione rispetto all'anno precedente è stato del 16%.

Ciascun corso è stato frequentato mediamente da 25-30 studenti con picchi di 90 e 150 partecipanti per alcune attività didattiche (nell'area di Giurisprudenza e di Medicina).

Tabella 3.8 – riassunto dati principali corsi estivi

A.A	corsi proposti	corsi attivati (con >15 studenti iscritti)	domande preiscrizioni ai corsi (si possono indicare fino a 2 corsi)	N studenti partecipanti corsi estivi
a.a.2016/17 Estate 2017	56	28	1.438	890
a.a.2015/16 Estate 2016	53	30	1.214	830
a.a.2014/15 Estate 2015	51	29	1.183	670

Per accogliere le esigenze degli studenti è stata estesa la copertura Wifi su tutti i piani della Casa della Gioventù ed è stato introdotto un orario di apertura continuato nella Biblioteca della Casa (dalle 8.00 alle 23.00), iniziativa particolarmente gradita. Inoltre sono stati concordati prezzi agevolati con i gestori della mensa della Libera Università di Bolzano e con alcuni ristoratori locali.

Sono stati confermati i momenti inaugurali con le "prolusioni" di apertura per ciascun ciclo di lezioni, la prima tenuta dalla Prof.ssa Maria Veronese dal titolo "**Tito Livio a duemila anni dalla morte. Uno storico Patavino per la gloria di Roma**", la seconda tenuta dal prof. Andrea Rinaldo dal titolo "**Vie d'acqua e corridoi ecologici: invasioni biologiche, colonizzazioni, biodiversità, malattie, capitale naturale nel XXI secolo**".

Sono stati organizzati due seminari pomeridiani di grande interesse scientifico e culturale aperti anche alla cittadinanza e organizzati per ciascun turno in collaborazione con gli Amici dell'Università di Padova in Bressanone. Il primo seminario ha il seguente titolo: "**I taccuini di Martin Heidegger e la grande attualità del suo pensiero - dalla fondazione del sapere progettare l'Università**"; il secondo seminario proponeva: "**Le malattie cardiovascolari possono essere geneticamente determinate**". Inoltre, in collaborazione con il Comune di Bressanone si è tenuto un convegno serale presso il Forum dal titolo: "**Einstein, Levi Civita e la teoria della relatività**".

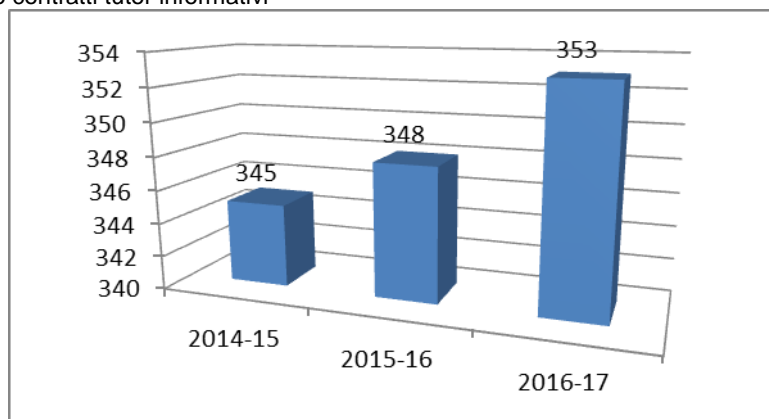
Tutte le iniziative culturali nonché la programmazione dei corsi estivi è stata resa nota tramite stampa del "**Brixen News 2017**" e condivisa con l'Associazione turistica di Bressanone.

Tutorato e Supporto allo studio

Tutorato informativo e didattico

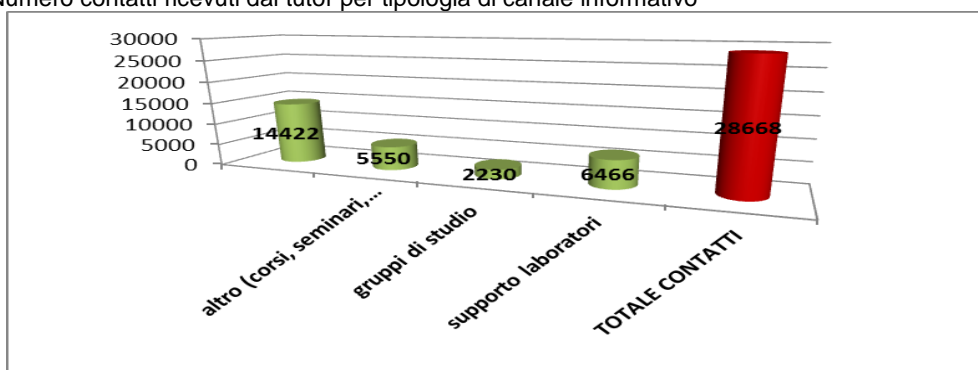
L'obiettivo generale è il miglioramento della qualità della formazione promuovendo la partecipazione attiva e responsabile degli studenti. Nel corso degli ultimi tre anni i contratti per tutor impegnati in attività informativa, didattica e per progettualità specifiche sono costantemente aumentati. Nell'ultimo anno accademico i **contratti totali stipulati sono stati 353**.

Grafico 3.2: Andamento contratti tutor informativi



Il **tutorato informativo prevede 12 punti informativi**, uno o due per Scuola di Ateneo, dove poter ricevere accoglienza e consulenza. Si offre un servizio informativo, cercando di differenziare i canali informativi e i social network per rafforzare la personalizzazione del servizio e l'efficacia della comunicazione. I contatti ricevuti dai tutor (front-office, messaggi e-mail, gruppi di studio, ecc.) sono pari a **28.668**. In particolare, i contatti registrati negli sportelli sono stati 14.422, mentre il tutorato didattico ha coinvolto 2.230 studenti nei gruppi di studio in discipline di base e 6.466 studenti sono stati supportati nei laboratori didattici di lauree in ambito scientifico.

Grafico 3.3: Numero contatti ricevuti dai tutor per tipologia di canale informativo



Progetti sperimentali e di supporto agli studenti finalizzati al miglioramento della didattica

Il tutorato agisce con azioni di sistema a supporto dei servizi 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 delle seguenti iniziative:

A. BUDDY-ERASMUS ha visto il coinvolgimento di 51 tutor Buddy per l'accoglienza di **1.321 studenti** incoming.

B. BUDDY PER GLI STUDENTI INTERNAZIONALI con 10 tutor Buddy, organizzando un servizio di accoglienza prendendo in carico **179 studenti** internazionali immatricolati.

C. UNIVERSITÀ IN CARCERE sono interessati 2 tutor di Ateneo e 10 tutor didattici per i corsi di laurea coinvolti; le azioni di supporto amministrativo e didattico sono iniziate a settembre con i test di ammissione organizzati presso la casa di reclusione e sono proseguite per tutto l'anno accademico a supporto di **39 studenti iscritti**. Gli esami sostenuti complessivamente dagli studenti in regime di detenzione sono stati 40 e nel corso dell'anno tre studenti hanno conseguito il titolo finale, di cui il primo laureato in Ingegneria informatica. Si sta sperimentando una collaborazione con il carcere femminile della Giudecca a Venezia (prima esperienza in Italia) con tre studentesse iscritte.

D. PROGETTO DROP-OUT sono stati presi in esami 30 corsi di studio coinvolgendo circa 1500 matricole, di cui a 1263 studenti è stato proposto un supporto personalizzato per affrontare al meglio il primo anno di studio. L'indagine prevede un primo colloquio telefonico, basato sull'ascolto attivo e peer-tutoring, che permette sin da subito allo studente di attenuare le preoccupazioni e di esprimersi sulle principali difficoltà riscontrate nel proprio percorso di studio. Gli esiti positivi di questo progetto si riflettono, da un lato, sul potenziamento dei servizi offerti agli studenti (gruppi di studio nelle discipline particolarmente critiche, supporto informativo, colloqui di ri-orientamento...) in virtù delle "Linee generali d'indirizzo della programmazione delle università 2016-18 e indicatori per la valutazione periodica dei risultati" di cui al DM 635 dell'8 agosto 2016, dall'altro sul miglioramento della Performance degli studenti nell'ottica di potenziare un sistema integrato per la crescita culturale e professionale dei giovani.

E. OPERAZIONE RISVEGLIO è una iniziativa nata in fase sperimentale nell'a.a. 2015/16 che ha offerto agli studenti fuori corso le migliori strategie per riprendere gli studi dopo un periodo di interruzione. Valutati costi e benefici delle diverse soluzioni proposte, dei 375 studenti contattati, il 42% ha deciso di riprendere gli studi nel percorso iniziato e il 18% si è dimostrato interessato e grato dell'intervento, anche se indeciso nella scelta di proseguire.

Grafico 3.4: Studenti coinvolti nei progetti sperimentali e di supporto agli studenti a.a. 2016-2017



Le successive azioni sono tuttora in fase di sperimentazione:

Progetto Cultura e Accoglienza il progetto si pone l'obiettivo di accogliere una trentina di rifugiati qualificati come "studenti ospiti" ai quali viene predisposto un percorso formativo personalizzato, in base ai titoli di studio posseduti. Viene rilasciato un badge identificativo che permetta loro di accedere alle biblioteche, ai laboratori e alle aule studio, di accedere ai corsi di italiano e di poter accedere ad eventuali corsi singoli. L'iniziativa si basa su una formazione "one to one", con risorse e volontari che verranno coordinati da un paio di tutor dedicati.

Fisichat e MathChat sono due sportelli online di tutoring abbinati agli Insegnamenti di Fisica e Matematica per studenti di Scienze e Ingegneria. Questa iniziativa, che si affianca al servizio di tutoraggio in aula, è stata pensata per andare incontro agli studenti che per vari motivi (assenza da lezione, problema a frequentare gli

incontri con i Tutor in aula, carenze di background, ecc) possono trovarsi in difficoltà con alcuni concetti, o semplicemente desiderano un breve chiarimento sul libro di testo.

Supporto alle attività di orientamento in ingresso

Le attività di orientamento presidiate dall'Ateneo nell'ambito degli interventi finalizzati a porre lo studente nelle condizioni di poter effettuare scelte autonome e personali circa il proprio progetto personale e professionale di vita, possono essere riassunte in tre tipologie:

1. attività informative;
2. interventi specialistici e consulenze per il supporto alla scelta;
3. azioni di career education in sinergia con il territorio

In totale, nell'anno accademico 2016/17, sono stati coinvolti almeno 65.541 studenti nelle prime due attività di supporto alla scelta.

Attività informative

Nelle attività informative per il supporto alla scelta rientrano:

- attività di accoglienza (benvenuto alle matricole, incontri informativi con distribuzione di materiali sull'organizzazione universitaria, ecc.),
- incontri informativi sull'offerta formativa e sui servizi dedicati, attraverso diversi canali a disposizione (front-office, e-mail, telefono, sportello online e social network),
- partecipazione a fiere ed eventi di settore (anche internazionali) e
- organizzazione di eventi e incontri (in sede e fuori sede, principalmente presso istituti secondari del territorio italiano)

con l'obiettivo generale di fornire informazioni costantemente aggiornate utili a stimolare l'utente verso ulteriori indagini e approfondimenti, illustrando le opzioni formative dell'intero Ateneo o quelle di specifico interesse dell'utente.

Tabella 3.9: Principali attività informative per il supporto alla scelta, anno accademico 2016/2017

Attività	CITTA' INTERESSATE	N° persone/ eventi
"Scegli con noi il tuo domani"	VE-RO-TV-VI-TN-MN-PD-VR-BL-PN-BS-FE-UD-AN-BG-BI-BZ-GO-TS-RE-PC-CR-RA-MI-PA-CT	19.732
Sportello itinerante ospitato nelle scuole contattate	BS-MN-PN-UD-(dati 2016-17)	2.010
Partecipazione a fiere/eventi di settore	PD, PA, BA, VR, VE, VI, TN, TV, BL, CO, PE (+ Albania e Tunisia)	23.343
Front office (in sede e presso l'Ufficio Assistenza Matricole) e prima accoglienza		5.874
Incontri in sede e fuori sede	AI-AN-AO-AP-BL-BG-BO-BZ-BS-CT-CH-CO-CR-FE-FG-GR-SP-LC-LI-LO-MN-MO-MB-PD-PR-PV-PG-PE-PC-PI-PT-PN-RA-RE-RN-RM-RO-SI-SO-TO-TE-TN-TR-TV-UD-VA-VE-VV-VR-VI-SMR	4.493
Open day, partecipazione a lezioni e laboratori, Sperimentati		2.917
Sportello online e videoconferenze		2.343
Social network		3.446
TOTALE PERSONE COINVOLTE		64.158
Accessi al Mobile Training Test: piattaforma realizzata dal Servizio Orientamento in collaborazione con il Cmela per far esercitare gli studenti con i test di accesso anche da mobile e tablet.		4.000

Interventi specialistici e consulenze per il supporto alla scelta

Negli interventi specialistici rientrano i colloqui di orientamento e riorientamento destinati a chi necessita di supporto nella scelta (o necessita di ripensare alla scelta fatta), ma anche la realizzazione di interventi di piccolo gruppo per stimolare ed incrementare le abilità e le competenze necessarie alla scelta, all'esplorazione del mondo formativo e alla messa a fuoco di obiettivi professionali significativi e in genere per motivare gli studenti a costruire un loro progetto personale.

E ancora, incontri seminariali in sede e presso le scuole superiori, per aumentare la familiarità degli studenti nei confronti dei test d'ingresso ai corsi di laurea con enfasi su alcune strategie per un approccio equilibrato alla prova e sull'importanza dell'auto-valutazione in un contesto di error-friendliness".

Infine interventi specifici sono proposti, specialmente nell'ambito dell'iniziativa "Scegli con noi il tuo domani" anche a docenti e genitori.

Tabella 3.10 - Interventi specialistici e consulenze per il supporto alla scelta, anno accademico 2016/2017

INTERVENTI SPECIALISTICI PER IL SUPPORTO ALLA SCELTA	Persone coinvolte
Colloqui individuali di orientamento al 1° e 2° ciclo	225
Colloqui individuali di ri-orientamento	83
Incontri orientamento (studenti 3 ^a e 4 ^a) in sede	40
Percorso "My Opportunities (MYO)" (incontri sulla resilienza e sui test d'ingresso)	45
Moduli tematici di orientamento	10
Seminari presso le scuole sui test di ingresso (3 moduli)	347
Seminari estivi in sede sui test d'ingresso	68
Progetto "Let's Speak English" (Cariparo)	500
Progetto per Luxottica	65
TOTALE PERSONE COINVOLTE	1.383
Genitori presenti agli incontri loro dedicati	113
Docenti presenti agli incontri	120

Azioni di career education in sinergia con il territorio

A marzo 2013 è stato costituito un **Tavolo tecnico territoriale** per l'orientamento, la prevenzione della dispersione e la promozione del successo formativo.

Compito del tavolo, costituito da rappresentanti dell'Università degli Studi di Padova, dell'Esu di Padova, dell'Ufficio Scolastico Territoriale di Padova, del Comune di Padova, della Provincia di Padova, della Camera di Commercio di Padova, di Confindustria Padova, dei Centri di formazione professionale (Enaip), integrato da rappresentanti dei Dirigenti scolastici delle scuole secondarie di 1° e 2° grado, degli studenti delle scuole secondarie e universitari, è quello progettare e realizzare azioni sinergiche di orientamento e continuità educativa. Tra le azioni del Tavolo, in particolare, una ricognizione annuale a cura dell'Ateneo sui fabbisogni formativi e le aspettative degli studenti delle scuole secondarie di primo e secondo grado. Dalla rilevazione, in particolare, è emersa la necessità per gli studenti di consolidare le proprie competenze linguistiche (nello specifico lingua inglese). L'Ateneo ha risposto a questa esigenza con il progetto – realizzato nell'ambito del bando "Attivamente" della Fondazione Cariparo – "Let's Speak English".

Nell'ambito del Tavolo Tecnico anche la predisposizione – a cura di un gruppo di lavoro Scuola-Università – di strumenti che consentano di pervenire a un modello di consiglio orientativo che tenga conto delle considerazioni di docenti, studenti e genitori.

Tabella 3.11 – Prospetto del Tavolo tecnico territoriale

TAVOLO TECNICO TERRITORIALE PER L'ORIENTAMENTO, LA PREVENZIONE DELLA DISPERSIONE E LA PROMOZIONE DEL SUCCESSO FORMATIVO	Scuole partecipanti	Studenti coinvolti	Questionari elaborati
Ricognizione annuale dei fabbisogni formativi e delle aspettative degli studenti delle scuole secondarie di 1° grado (medie): proposta alle scuole, contatti per password e compilazione online, restituzione alle scuole degli esiti del monitoraggio; analisi, supervisione al monitoraggio e presentazione dei dati del territorio alle scuole	23	1.789	23
Ricognizione annuale dei fabbisogni formativi e delle aspettative degli studenti delle scuole secondarie di 2° grado (superiori): proposta alle scuole, contatti per password e compilazione online, restituzione alle scuole degli esiti del monitoraggio; analisi, supervisione al monitoraggio e presentazione dei dati del territorio alle scuole	16	3.047	48
Realizzazione di report sulle performance universitarie degli studenti delle scuole di 2° grado a cura del personale del Servizio Orientamento	18		
Gruppo di lavoro Scuola-Università, costituito a gennaio 2016 da docenti delle scuole e personale del Servizio Orientamento e degli enti presenti al Tavolo Tecnico Territoriale, per nuovo modello di consiglio orientativo, comprensivo di griglie di osservazione, per implementazione portfolio competenze degli studenti	7 docenti di 1° grado – 4 di 2° grado		

La Legge 13 luglio 2015 n. 107 (Buona Scuola) ha previsto l'introduzione di un sistema di orientamento territoriale (Art. 1. c. 7, lettera g). Il Tavolo è stato costituito a marzo 2013.

L'Università persegue la propria cosiddetta “terza missione” favorendo l'applicazione diretta, la valorizzazione e l'impiego della conoscenza per contribuire allo sviluppo sociale, culturale ed economico della società e del territorio. L'importanza del rapporto col territorio è ribadita anche dalla legge 107/2015 (la Buona Scuola) che prevede l'introduzione di un sistema di orientamento territoriale (Art. 1. c. 7, lettera g) e riconosce, tra le finalità dell'**Alternanza Scuola Lavoro**, anche quelle di collegare le istituzioni scolastiche con gli snodi strategici del territorio e correlare l'offerta formativa allo sviluppo culturale, sociale ed economico territoriale.⁸

L'Università di Padova, anche come componente del sopracitato Tavolo tecnico territoriale, risponde a queste suggestioni supportando le scuole nella progettazione e realizzazione di esperienze di **ASL** grazie anche alla collaborazione dei propri Uffici, Centri, Biblioteche, Scuole di Ateneo e Dipartimenti.

Le attività di ciascun percorso si articolano in:

- laboratorio formativo propedeutico e di contestualizzazione dell'esperienza di tirocinio;
- esperienza di tirocinio in struttura (nelle aree: Ricerca, Tecnico Scientifica, Museale, Comunicazione e Digital Learning. Amministrativa e didattica, Musei e Biblioteche)
- laboratorio orientativo di rilettura e analisi delle conoscenze assimilate, abilità maturate e competenze esercitate durante l'esperienza

Una parte consistente dei percorsi offerti nel periodo in oggetto rientra in un progetto “**PASL – Percorsi di Alternanza Scuola Lavoro**” realizzato con un Contributo della Fondazione Cariparo.

⁸ (1) La Legge 13 luglio 2015 n. 107 (Buona Scuola) prevede l'introduzione di Percorsi di **ASL** obbligatori per gli ultimi 3 anni dei licei (200 ore) e degli istituti tecnici e professionali (400 ore) che servono a potenziare l'offerta formativa della scuola e ad orientare gli studenti. Anche le Università possono co-progettare e ospitare percorsi in collaborazione con i docenti delle scuole a favore di ogni singolo studente. Le competenze acquisite con lo stage determinano i voti di profitto e condotta dello studente

Tabella 3.12 – Prospetto Percorsi Alternanza Scuola Lavoro*

PERCORSI DI ALTERNANZA SCUOLA LAVORO	Dipartimenti/Centri/Uffici dell'Ateneo coinvolti	Scuole secondarie partecipanti	Studenti coinvolti
Consulenza alle strutture in merito alle novità introdotte dalla L. 107/2015 (La Buona Scuola), progettazione e creazione di Percorsi di ASL coerenti con i percorsi formativi degli studenti delle scuole secondarie di 2° grado nell'ambito di un finanziamento Cariparo Rientrano nella azioni di co-careering anche ulteriori percorsi (non riconducibili al finanziamento Cariparo) e gestiti in collaborazione con il Servizio Stare e Career Service.	21	30	412
Attività propedeutica agli stage (e bilanci conclusivi dei percorsi) a cura del Servizio Orientamento	25	45	615

Supporto per studenti con disabilità e difficoltà di apprendimento

Nell'anno accademico 2016/2017 l'Ateneo ha continuato a svolgere un fondamentale ruolo di supporto agli studenti che decidono di comunicare all'Università degli Studi di Padova la propria condizione di disabilità o di difficoltà di apprendimento. Secondo quanto previsto dalla L. 17/1999 e dalla L. 170/2010, ed in linea con quanto indicato dalla Dichiarazione ONU per i diritti delle persone con disabilità, l'Ateneo progetta, organizza e realizza supporti personalizzati con l'obiettivo di garantire agli studenti con disabilità e con difficoltà di apprendimento pari opportunità di accesso ed un percorso universitario di qualità a partire dai test di ingresso fino alla transizione nel mondo del lavoro.

Tramite il personale tecnico amministrativo e i docenti (in particolare i referenti di Dipartimento per l'inclusione e la disabilità), l'Università si fa inoltre carico di rimuovere eventuali barriere materiali e culturali con l'obiettivo di rendere la didattica e i contesti dell'Ateneo sempre più inclusivi.

Tabella 3.13 - Numero di studenti per tipologia di disabilità e difficoltà di apprendimento nell'Ateneo di Padova nell'a.a. 2016/17

Tipologia di disabilità	N. di studenti per percentuale di invalidità				TOTALE a.a. 2016/17	
	< 33 %	33 -65 %	66 -99 %	100%	v.a.	%
Visiva	0	6	22	14	42	6%
Uditiva	0	2	13	13	28	6%
Motoria	0	16	45	80	141	20%
Multipla	0	10	22	10	42	6%
Altro	1	17	87	42	146	21%
Legge 104/92	95				95	13%
Difficoltà di apprendimento	193				193	28%
Totale					687	100,00%

Ai 687 iscritti ai corsi di laurea di primo e secondo livello vanno aggiunti anche 17 studenti iscritti ai corsi post-lauream (dottorati, master e scuole di specializzazione).

Destinatari dei Servizi

Studenti con disabilità e difficoltà di apprendimento, che decidano di comunicare all'Università la propria condizione e che siano in possesso di una certificazione di invalidità o di una diagnosi che certifica una difficoltà di apprendimento e regolarmente iscritti a corsi di studio, corsi di dottorato e scuole di specializzazione previsti dall'offerta formativa dell'Università di Padova.

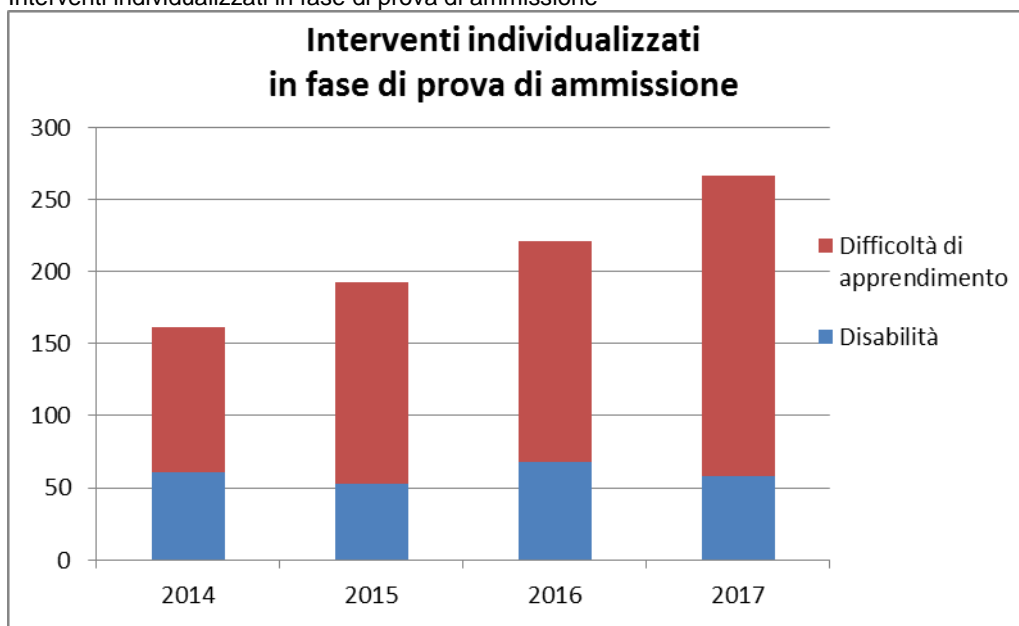
Sintesi dei più importanti adempimenti previsti in supporto agli studenti relativi all'anno 2017.

Tutti i servizi sono stati sviluppati in linea con le Linee Guida della CNUDD

1) Orientamento in entrata e individuazione delle necessità individuali per l'ammissione pre e post lauream ai corsi di studio

Colloqui individuali e con le famiglie per la scelta del corso di studio in collaborazione con i Referenti per l'inclusione dei Dipartimenti, con il Servizio Orientamento di Ateneo e i servizi del post-lauream; valutazione delle necessità della persona finalizzata all'organizzazione di prove di ingresso pre e post lauream personalizzate (tempi aggiuntivi, postazioni adattate, copie di esame ingrandite, formati alternativi al cartaceo ecc.)

Grafico 3.5: Interventi individualizzati in fase di prova di ammissione



2) Servizi di supporto alla carriera universitaria:

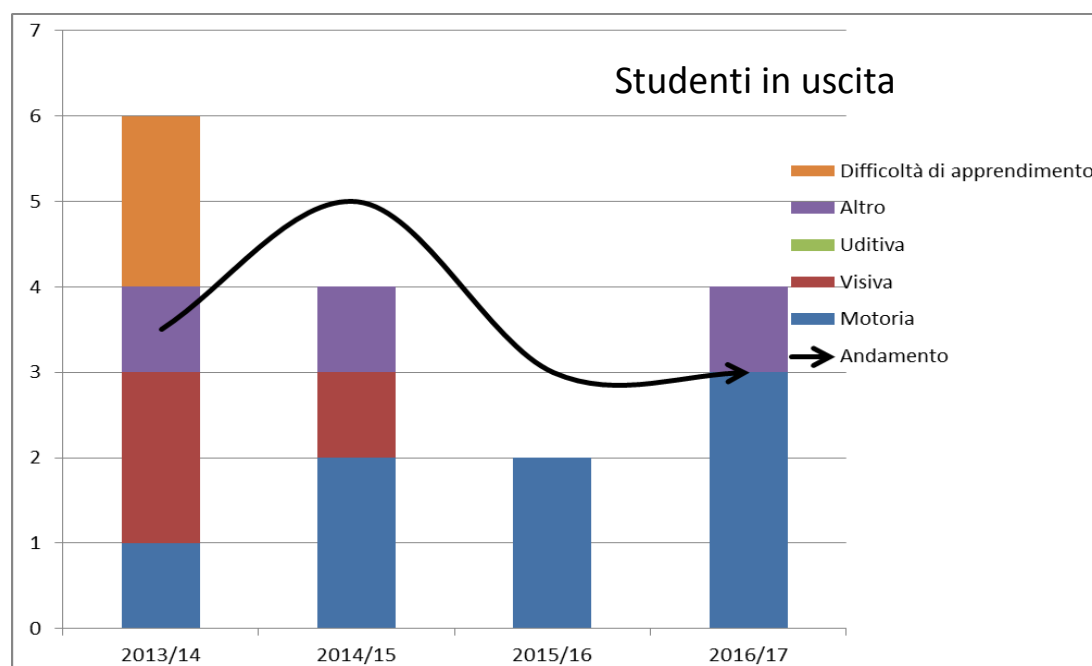
- accompagnamento con l'utilizzo di mezzi pubblici e/o con mezzi attrezzati presso le strutture universitarie, mediante la collaborazione di volontari del Servizio Civile Nazionale e Internazionale;
- servizio di supporto alla didattica per studenti con disabilità uditiva: interpretariato di lingua italiana dei segni – LIS, stenotipia in presenza o in *streaming*;
- servizi bibliotecari dedicati: produzione e fornitura di testi in formato alternativo al cartaceo (in collaborazione con lo SBA);
- iniziative e servizi per favorire la mobilità internazionale.

Nel corso di quest'anno **quattro** studenti hanno partecipato a progetti di **mobilità internazionale Erasmus Plus** con un finanziamento complessivo dedicato pari a **28.486,00 Euro** da parte dell'Agenzia Nazionale Erasmus+ Indire.

Tabella 3.14 – Attività organizzate

Accompagnamenti a piedi o con i mezzi pubblici:	
n. servizi organizzati	1.842
per disabilità visive	146
per disabilità motorie	1.070
Altri	626
Trasporto con i mezzi attrezzati:	
n. corse organizzate	1.900
Servizi per la frequenza delle lezioni per studenti con disabilità uditiva:	
n. ore erogate complessivamente	417
Stenotipia	302
LIS	115
Testi in formato alternativo al cartaceo	
n. richieste	233
n. nuovi documenti prodotti	140

Grafico 3.6 - Numero studenti con disabilità e difficoltà di apprendimento supportati per la mobilità internazionale



3) Servizi per lo svolgimento dell'attività accademica

- stesura piano di studi personalizzato e individuazione necessità specifiche studenti;
- servizio di introduzione allo studio universitario e supporto didattico personalizzato;
- assistenza e supporto all'espletamento delle prove d'esame, prevalentemente attraverso la collaborazione di volontari italiani e internazionali, valutazione di modalità alternative per la personalizzazione delle prove in itinere;
- fruizione dell'aula Informatica "C.Offelli" con postazioni attrezzate per le varie disabilità, ausili in comodato d'uso per la didattica e per lo studio e fornitura laptop e ausili specifici per prove di esame;

- supporto agli studenti con disabilità e difficoltà di apprendimento a rischio di abbandono universitario e individuazione di un piano di studi personalizzato;
- supporto nelle procedure burocratiche necessarie per fare richiesta dei benefici previsti dal Diritto allo Studio universitario.

Tabella 3.15 – Interventi di assistenza prove d’esame

Anno	2014	2015	2016	2017
Prove personalizzate concordate con i docenti	298	311	396	555
Interventi di assistenza in sede d'esame (supporto di un volontario, ausili tecnologici)	123	186	153	182

Una nota specifica relativa all’attività legata al bando per lo svolgimento dell’attività di **Supporto allo studio individuale (Inclusive Peer Tutoring)** a cui possono partecipare tutti gli studenti iscritti con l’obiettivo di supportare compagni di studio con disabilità e difficoltà di apprendimento.

Relativamente al bando 2016/17 sono risultati idonei nella graduatoria per la collaborazione **più di 100 studentesse e studenti**, che sono stati appositamente formati e grazie ai quali, nel 2017, sono state erogate circa **400 ore di supporto** allo studio individuale e supporto durante gli esami universitari e prove di ammissione.

4) *Servizi per favorire l'ingresso nel mondo del lavoro degli studenti con disabilità:*

- supporto all’inserimento lavorativo tramite Legge 68/99;
- supporto alle aziende ed enti esterni nella selezione di laureandi e laureati con disabilità;
- diffusione, attraverso canali multimediali, di informazioni su opportunità lavorative e selezioni in corso

Tabella 3.16 - Laureati con disabilità o difficoltà di apprendimento 2016/2017 e confronto con anni precedenti

Scuola	2014/15		2015/16		2016/17	
	Disabilità	Difficoltà di apprendimento	Disabilità	Difficoltà di apprendimento	Disabilità	Difficoltà di apprendimento
Agraria e Medicina Veterinaria	1	4	4	3	5	5
Economia e Scienze Politiche	10	1	16	1	18	1
Giurisprudenza	5	1	1	0	3	0
Ingegneria	7	2	10	1	10	5
Medicina	5	0	9	3	4	5
Psicologia	11	1	8	0	16	4
Scienze	5	1	8	2	6	3
Scienze Umane	22	4	28	3	16	7
Tot.	66	14	84	13	78	30

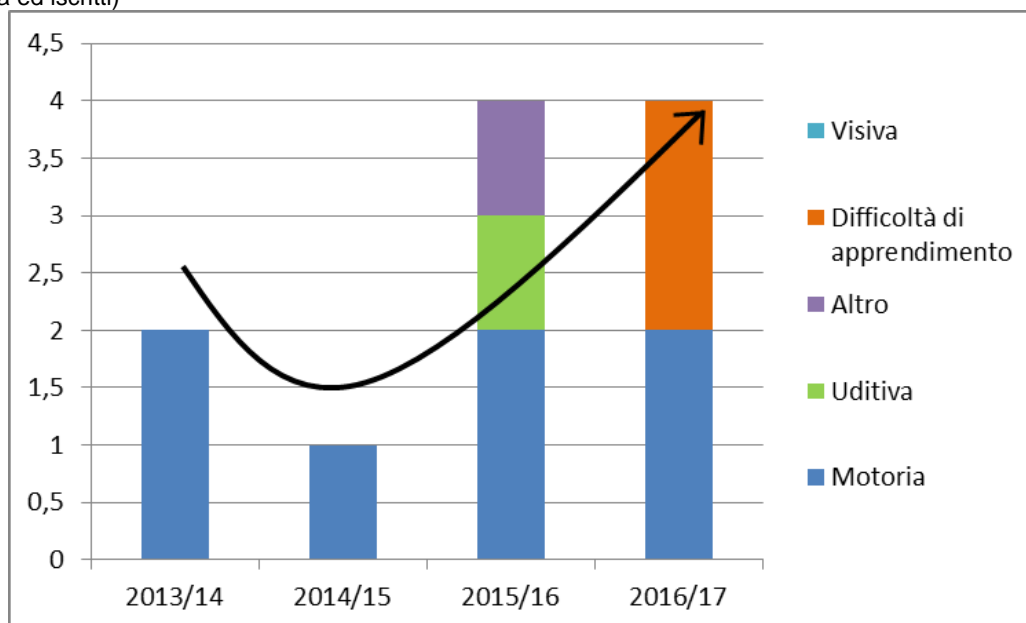
Progetti e attività sviluppate nell’anno di rilevazione 2016/2017:

1) **aggiornamento e miglioramento** delle procedure in **Uniweb** che permettono allo studente di comunicare la propria condizione di disabilità o di difficoltà di apprendimento e quelle di **ESSE3** per l’archiviazione dei dati utili all’applicazione dei benefici e della riduzione delle tasse universitarie, sono state armonizzate le procedure con le Segreterie Studenti;

2) è proseguita la sperimentazione - iniziata nell’a.a. 2015-16 - finalizzata al miglioramento della gestione dei supporti personalizzati durante le prove di ammissione ai corsi di laurea (pre e post lauream) e per le immatricolazioni. A questo scopo sono stati realizzati tre **incontri di formazione dedicati al personale tecnico e amministrativo (50 persone circa)** della durata di **3 ore** ciascuno;

3) Organizzazione dei **supporti e servizi agli studenti stranieri con disabilità e difficoltà di apprendimento in mobilità internazionale** o che intendano iscriversi presso l'Università di Padova. È continuato, inoltre, l'impegno per favorire la mobilità internazionale anche grazie ai supporti erogati e l'immagine positiva del servizio costruita nel corso degli anni. Ormai sono **oltre 50 gli Atenei** stranieri con cui l'Ateneo ha avuto contatti per l'organizzazione dei supporti agli studenti patavini in mobilità, prevalentemente nell'ambito del programma Erasmus. Strumenti quali la pagina **Facebook del Servizio Disabilità e Dislessia** e gli **incontri via Skype in inglese** con gli studenti internazionali interessati a spendere un periodo di studio presso l'Università di Padova, hanno sicuramente contribuito ad offrire un'immagine positiva dell'Ateneo e ad indirizzare la scelta degli studenti in arrivo (molto evidente nella crescita numerica delle presenze visibili nella figura sotto riportata).

Grafico 3.7 : Numero studenti stranieri in entrata seguiti dal Servizio Disabilità e Dislessia (in mobilità internazionale temporanea ed iscritti)



4) In continuità con la sperimentazione iniziata nell'a.a. 2015/16, presso l'Edificio Fiore di Botta (Dipartimento di Biologia) sono state nuovamente realizzate le riprese per la didattica in *streaming* di alcune lezioni del **corso di laurea in Scienze Naturali** raggiungendo positivamente l'obiettivo di garantire ad uno studente con grave disabilità la partecipazione alla didattica universitaria a distanza in tempo reale.

5) **Ideazione e stesura Progetto "InclusivaMente SCN. Esperienze di inclusione e accessibilità con gli studenti all'Università"** di Servizio Civile Nazionale considerato il secondo miglior progetto dell'Università di Padova nella graduatoria redatta dalla Regione Veneto. Il progetto è finalizzato ad ospitare annualmente volontari in supporto agli studenti con disabilità e difficoltà di apprendimento (5 volontari, per il progetto del 2017). Un ruolo fondamentale è ricoperto nella formazione obbligatoria e nel monitoraggio dell'attività dei volontari selezionati.

6) **Università Aperta "inclusiva"**: supporto all'inserimento lavorativo tramite L. 68/1999 "Norme per il diritto al lavoro dei disabili": nel corso del 2017 all'interno dell'evento **Università Aperta**, diventato un evento sempre più **inclusivo**, sono stati organizzati **18 colloqui specifici con le aziende** per assunzioni da avviare tramite la L. 68/1999. Le aziende, hanno avuto l'opportunità di incontrare gli studenti, proporre le loro posizioni e stabilire dei contatti diretti con gli studenti con disabilità che avevano manifestato interesse per questa opportunità offerta dall'Università di Padova.

7) Progetto **basket in carrozzina in collaborazione con il CUS Padova**: prosecuzione del progetto ideato, realizzato e finanziato fin dal 2007. Nel corso degli anni varie aziende private hanno contribuito al

finanziamento delle attività della squadra e di particolare nota sono stati i contributi della Fondazione Cassa di Risparmio di Padova e Rovigo grazie a cui è stato possibile acquistare e mantenere le attrezzature specifiche (carrozine, abbigliamento, pezzi di ricambio delle carrozine ecc.)

8) Continuazione del progetto “Servizio di **trasporto con mezzi attrezzati per i dipendenti** con disabilità” assunti dall’Università di Padova ai sensi della L. 68/1999. Questo ha consentito al personale che ne ha fatto richiesta di partecipare, durante l’orario di lavoro, a corsi di formazione e assemblee sindacali.

Servizi di supporto per stage e placement

Si propone di seguito un quadro di sintesi per l’anno accademico 2016/17

Tabella 3.17 – Stage e mondo del lavoro

Attività	Studenti/laureati	Aziende
<i>Stage in Italia</i>	21.683	
<i>Stage all'estero (in uscita)</i>	636	
<i>Stage in entrata (studenti stranieri)</i>	95	
<i>Curricula in database per offerte in Italia</i>	34.094 (di cui 3.406 nuovi nell'a.a. 2016/17)	
<i>Curricula in database per offerte all'estero</i>	5.780 (di cui 985 nell'a.a. 2016/17)	
<i>Numero di offerte di stage in Italia</i>	8.718 cv inviati	3.910 offerte ricevute
<i>Numero di offerte di stage all'estero</i>	696 cv inviati	108 offerte ricevute
<i>Numero di offerte di lavoro in Italia</i>	4.386 cv inviati	1.600 offerte ricevute
<i>Numero di offerte di lavoro all'estero</i>	172 cv inviati	76 offerte ricevute
<i>Contratti di apprendistato di alta formazione e ricerca</i>	9	9
<i>Colloqui di orientamento al lavoro</i>	343	
<i>Seminari di orientamento al lavoro e incontri di orientamento GOAL</i>	14 per 100 laureandi partecipanti ad ogni incontro	
<i>Laboratori per lo sviluppo delle competenze trasversali</i>	16 lab. X 25 = 400	
<i>Indagine sui fabbisogni professionali del settore chimico veneto</i>		682 per l'intervista via web, 15 interviste faccia a faccia
<i>Università Aperta</i>	5.000	77
<i>Università Aperta IES – Ingegneria Economia Scienze</i>	2.000	92
<i>Partecipanti a Università Aperta PhD</i>	500	27
<i>Presentazioni aziendali</i>	2.100	21
<i>Incontri di preparazione ai career day</i>	2 per totale 260 studenti	
<i>Presentazioni delle attività presso i Dipartimenti</i>	52	

Tabella 3.18 - Condizione occupazionale dei laureati

Rilevazione	Indagine	
	2016	2015
ad un anno dalla laurea	50,3	50,6
a 3 anni dalla laurea	72,1*	72,8*
a 5 anni dalla laurea	79,4*	78,2*

Dati di Almalaurea (* dato non rilevato per i corsi di laurea triennali)

Stage e tirocini in Italia e all'estero

Nel corso dell'a.a. 2016-2017 sono stati effettuati più di 21.683 stage. Gli stage e tirocini svolti all'estero sono stati 636, pari al 3% del totale. La mobilità per stage svolti all'estero, sia di studenti che di laureati, è infatti obiettivo prioritario dell'Ateneo, supportato anche da finanziamenti nazionali ed europei. Tra i principali si segnalano:

- Borse Erasmus+ di Ateneo: finanziamento europeo per € 290.745 assegnato attraverso 149 borse di mobilità per stage.
- Co-finanziamento MIUR (L. 183/1987) per la mobilità Erasmus per placement. L'Università ha assegnato attraverso questo finanziamento nell'a.a. 2016/17 84 borse di mobilità Erasmus+ aggiuntive
- Consorzio Erasmus+ per Tirocini PRT3 (Promotori di relazioni Internazionali) coordinato dall'Università di Padova in partenariato con Università di Pisa, Università di Catania, Università di Trieste, Università IUAV e Università Ca' Foscari: finanziamento europeo per € 268.450, diviso e utilizzato dai partner del progetto (Università di Padova 70 borse assegnate) + 52 borse finanziate tramite Co-finanziamento MIUR del Consorzio PRT.
- Partenariato Erasmus+ con l'Università Ca' Foscari Venezia Consorzio IREEF (20 borse assegnate a studenti o neo laureati dell'Università di Padova)
- Partenariato Erasmus+ con SEND (40 borse assegnate a studenti dell'Ateneo)
- Partenariato Erasmus+ con La Sapienza (Unipharma) : 2 borse assegnate

Job Placement

Obiettivo di questa attività è favorire l'incontro tra domanda e offerta di lavoro per studenti e laureati. 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. Nell'a.a. 2016/17 le imprese che per la prima volta hanno usufruito del servizio sono state **317**, le offerte di lavoro comunicate **1.656**, e i curricula complessivamente inviati alle aziende **4.386** in Italia e **72** all'estero.

L'Ateneo ha ottenuto l'autorizzazione del Ministero del Lavoro ed è accreditato presso la Regione Veneto per le attività di intermediazione al lavoro. Ciò consente all'Ateneo/Career Service di partecipare attivamente a importanti progetti regionali e nazionali sul tema dell'occupazione giovanile (vedasi Progetto Garanzia Giovani) e di svolgere attività di intermediazione.

Orientamento al Lavoro e alle Professioni

Le attività di orientamento al lavoro comprendono diverse azioni, che promuovono l'accompagnamento dello studente nella transizione tra percorso accademico ed entrata nel mercato del lavoro. In particolare, sono stati realizzati 11 incontri all'interno del progetto GOAL – Guida e Orientamento Al Lavoro e 3 più ampi seminari "Università e Lavoro", con l'obiettivo di presentare a studenti e neolaureati le principali tematiche rilevanti per l'ingresso nel mondo del lavoro. I seminari, costantemente aggiornati nei loro contenuti in relazione ai bisogni dei destinatari e alle esigenze rilevate nel mercato del lavoro, hanno riguardato i temi della redazione di un efficace cv e lettera di presentazione, la gestione di un colloquio di lavoro, la simulazione di un assessment, le tipologie di contratti, le nuove professioni digitali, la ricerca di opportunità all'estero e l'utilizzo dei social network nella ricerca di lavoro. Su appuntamento, gli studenti e i laureati possono accedere a un servizio personalizzato di orientamento al lavoro, che nell'ultimo anno ha coinvolto 332 incontri individuali.

Inoltre, sono stati organizzati 16 percorsi per lo sviluppo di competenze trasversali, della durata di 30 ore, che hanno visto coinvolti un totale di 400 studenti/laureati.

Rapporti con enti e imprese

L'attività di *networking* nell'a.a. 2016/17 si è rafforzata e si è concentrata anche su Enti e aziende estere.

L'obiettivo di mettere in contatto studenti e laureati con il mondo del lavoro si è concretizzato nell'organizzazione e realizzazione di diversi **Career Day**. In particolare, la decima edizione di **Università Aperta** (www.universitaperta.com), svoltasi il 25 maggio 2017 presso i Cortili di Palazzo Bo, con la partecipazione di 77 imprese. Il 3 novembre 2016 si è tenuto l'incontro "**Università Aperta IES**" (92 aziende) in cui si sono svolti numerosi workshop e incontri *one-to-one* con la partecipazione di referenti aziendali e docenti di aree scientifiche di particolare interesse per le attività aziendali. Per la prima volta è stato organizzato presso l'Orto Botanico in data 30 marzo 2017 il Career Day "Università Aperta PhD", dedicato ai dottori di ricerca, con la partecipazione di 27 aziende.

Oltre ai Career Day, sono state organizzate **21 presentazioni aziendali in Ateneo**, ognuna delle quali ha avuto una partecipazione di circa **100 studenti e laureati**. In alcuni casi tali presentazioni sono state anche occasione dei primi colloqui di selezione.

Osservatorio sul mercato del lavoro e Osservatorio Stage

Nell'ambito dell'Osservatorio sul Mercato Locale del Lavoro, attività che cura l'acquisizione sistematica e l'analisi di informazioni sulla domanda e sull'offerta di lavoro con particolare riferimento alle esigenze di professionalità di vari comparti produttivi del Veneto, il 13 dicembre 2016 si è tenuto il convegno durante il quale è stato distribuito il quaderno di ricerca "Attività e professionalità nel settore chimico veneto". Si è cominciato lo studio del settore pubblicità, comunicazione, eventi, per il quale sono state interpellate via web quasi 700 aziende e intervistate 15 faccia a faccia.

Come ogni anno l'Osservatorio sugli stage ha supportato le scuole fornendo le statistiche per la compilazione del quadro C3 della scheda SUA-CdS prevede: "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" e qualora necessario ha fornito elaborazioni disaggregate per corso di studio.

Progetti

Nell'a.a. il Servizio Stage e Career Service ha attivamente partecipato a numerosi progetti. Si segnalano:

- **FixO YEI Garanzia Giovani:** l'Università ha aderito al Piano Europeo per la lotta alla disoccupazione giovanile Garanzia Giovani (Youth Guarantee), in quanto ente accreditato presso la Regione Veneto per i servizi al lavoro, all'orientamento e alla formazione superiore. Il Servizio dell'Ateneo è quindi parte della rete degli Youth Corner del Veneto. Il programma propone azioni dirette ai Giovani NEET nella fase di transizione dall'università al mondo del lavoro. Il percorso ha previsto azioni di accoglienza e informazione, individuazione delle esigenze specifiche, supporto nella definizione dei profili professionali e nella realizzazione di un progetto lavorativo, attraverso una riflessione sulle competenze possedute. Sono stati seguiti 89 laureati, con attività sia individuali che di gruppo, per una durata di 5 ore per ciascun laureato.
- **Fondazione CRUI:** il Servizio partecipa all'Osservatorio Università-Impresa coordinato dalla Fondazione CRUI. In particolare, l'interesse è rivolto a due tematiche oggetto di due gruppi di lavoro: uno relativo all'alto apprendistato di ricerca, l'altro alle competenze rilevanti per il mondo del lavoro e i nuovi meccanismi di relazione Università-impresa.

- **Progetto E+Ncoming** - Attrazione di talent professionale internazionale nell'Università di Padova: il Servizio ha promosso e coordinato il progetto pilota per 95 stage di studenti stranieri incoming presso dipartimenti dell'Università di Padova.
- **Programma di mobilità per tirocini all'estero CRUI-Università di Padova:** l'Università, in virtù degli accordi di convenzioni di stage per aderire a programmi di tirocinio promosse dalla Fondazione CRUI (Conferenza dei Rettori delle Università Italiane), ha firmato una nuova convenzione per periodi di stage della durata di tre mesi presso il Ministero degli Affari Esteri, le sue rappresentanze diplomatiche, gli uffici consolari, le rappresentanze permanenti presso le organizzazioni internazionali e gli istituti di cultura in tutto il mondo, nonché presso altri ministeri e agenzie all'interno del Bando di Mobilità MAECI-CRUI-UNIPD. L'Ateneo co-finanzia il 50% della borsa di mobilità dei vincitori.
- **Programma Vulcanus in Japan 2017:** l'Ateneo partecipa da alcuni anni anche Programma al "Vulcanus in Japan" che offre agli studenti dell'Unione Europea la possibilità di effettuare un tirocinio presso un'industria giapponese. Il programma si svolge completamente in Giappone, su un arco di tempo di un anno, da settembre all'agosto dell'anno successivo, e prevede un seminario sul Giappone, un corso intensivo di lingua giapponese di quattro mesi ed infine un tirocinio di otto mesi presso un'industria giapponese.

Si è concluso a dicembre 2016 il:

- **PROGETTO ICARD 2014-2016 - Individual CAREer Development programme:** l'Università è coordinatore dal 01/09/2014 nell'ambito della Key Action 2 – Strategic Partnership dell'Unione Europea del progetto I-Card. Il progetto ha come obiettivo il lancio di un corso di orientamento strutturato in tre parti per agevolare gli studenti universitari, sin dall'entrata nel mondo dell'università, a raggiungere attraverso alcuni moduli predisposti su un'apposita piattaforma di e-learning un'autoconsapevolezza delle proprie competenze e opportunità e di orientarsi al meglio nel mercato del lavoro.

Sono inoltre tuttora in corso i seguenti progetti europei:

- **PROGETTO VOYAGE 2015-2018:** Opportunities for the young and graduates employability in Vietnam (ERASMUS Plus, Capacity building in the field of higher education) Il progetto si pone l'obiettivo di supportare le Università vietnamite nell'identificazione di strumenti e metodologie per migliorare l'efficacia del sistema di istruzione superiore attraverso l'implementazione di un database di laureati a livello locale che fornisca uno strumento efficace alle Università per il monitoraggio dell'impatto dell'istruzione superiore e che rafforzi l'occupabilità e la cooperazione tra mondo del lavoro e settore dell'istruzione.
- **PROGETTO KEY START 2 WORK 2015-2017:** progetto finanziato dall'Unione Europea nell'ambito dell'azione comunitaria Partenariati strategici con lo scopo di produrre un modello di servizio di supporto per giovani e adulti in formazione per l'acquisizione di consapevolezza sulle competenze trasversali e sul loro potenziale, per la verifica e la gestione delle competenze attraverso uno strumento di auto valutazione, per la creazione di un servizio di consulenti esperti nel campo delle competenze trasversali capaci di fornire formazione e migliorare la qualità dell'apprendimento e l'occupabilità attraverso la consulenza e i servizi di supporto.
- **PROGETTO EURODUALE 2015-2018:** progetto finanziato dall'Unione Europea nell'ambito dell'azione comunitaria Partenariati strategici con lo scopo di avviare una nuova forma di apprendistato transnazionale come approccio per la mobilità dei giovani europei e per ridurre i costi sociali dell'emigrazione utilizzando il potenziale dell'ICT.
- **Progetto "QAREER" 2015-17:** Quality Assurance of Career Services in Higher Education, in partenariato con l'Università Spiru Harer di Bucarest e finanziato dall'Unione Europea tramite l'Agenzia Nazionale Erasmus Romania. Il progetto ha lo scopo di individuare ed approfondire gli standard di qualità dell'orientamento professionale e dei servizi di Career Service delle università Europee con l'obiettivo

conseguente di sviluppare approcci, strumenti e linee guida che rafforzino il collegamento fra mondo universitario e mondo del lavoro.

- **Progetto V-TOURS** 2016-2018: Virtual Tours for business culture, finanziato nell'ambito dei partenariati strategici Erasmus+, con coordinatore l'Università di Padova. Il progetto ha l'obiettivo di sviluppare le opportunità di dialogo tra studenti e aziende attraverso la creazione di uno spazio virtuale per accedere a: corsi online sulla cultura d'impresa e l'etica del lavoro, opportunità di partecipare a tour virtuali nelle aziende durante i quali i manager presenteranno l'organizzazione e i processi organizzativi, restando a disposizione degli studenti per domande e approfondimenti in tempo reale (le registrazioni delle visite saranno messe a disposizione online), esercizi di auto-riflessione e auto-valutazione per gli studenti, in relazione ai profili professionali esplorati nel corso delle visite virtuali.
- **Progetto EN.PASS: MOBILITA' INDIVIDUALE DI APPRENDIMENTO ALL'ESTERO (2017):** Il Progetto rientra nell'AZIONE CHIAVE 1 (KA1) del più ampio Erasmus+ e prevede MOBILITA' INDIVIDUALE DI APPRENDIMENTO ALL'ESTERO di 5 settimane per 150 studenti frequentanti gli Istituti Superiori (Formazione e Istruzione). L'Università di Padova è uno dei partners di progetto ed insieme alla Regione FVG sarà coinvolta nella validazione delle competenze e rilascio crediti.
- **Progetto Vivet – Virtual Internships for Vocational Education and Training – VIVET (2017-2019)** L'Università di Padova ha ottenuto il finanziamento per il progetto Vivet, coordinato dalla Belgrade Open School di Belgrado, con l'obiettivo di agevolare e incrementare le opportunità di svolgere dei “tirocini virtuali” o progetti a distanza con aziende sul territorio serbo, ma soprattutto con aziende straniere utilizzando la “mobilità virtuale”, ossia gli strumenti ICT a supporto delle attività di placement. L'Università di Padova, in qualità di partner estero, svolgerà l'importante ruolo di collaborazione alla progettazione e realizzazione del programma di mobilità dei tirocini virtuali.

3.1.3. La mobilità internazionale degli studenti

La mobilità internazionale degli studenti è una delle attività chiave, realizzata sia attraverso programmi europei sia mediante l'implementazione di iniziative finanziate con fondi derivanti dal bilancio universitario: si registra per l'anno 2016/2017 una crescita complessiva dell'1%, dovuta ad un consistente aumento del flusso in entrata (+10%), che bilancia una lieve diminuzione del flusso in uscita (-5.5%) (Tabella 3.19)

Tabella 3.19 – Mobilità internazionale: variazione percentuale 2015/2016 vs 2016/2017

Mobilità studenti	a.a. 2015-2016	a.a. 2016-2017	variazione %
OUT	1.937	1.836	-5,5%
IN	1.233	1.367	+10%
TOTALE	3.170	3.203	+1,0%

Fonte: International Office

- Il programma europeo **Erasmus+ for Study** si conferma l'iniziativa che coinvolge il maggior numero di studenti: grazie all'estesa rete di partnership attive (1517 *Accordi Erasmus+ for Study* attivi nel 2016, che vedono il coinvolgimento di 30 Paesi europei⁹), sono state finanziate complessivamente 1.462 borse di mobilità per un totale di Euro 3.823.865 (di cui 1.803.385 a valere sul finanziamento comunitario e 2.020.480 a valere su fondi MIUR e/o di Ateneo). La mobilità in ambito Erasmus+ offre agli studenti una preziosa opportunità di conseguire all'estero crediti formativi che vengono riconosciuti e certificati a Padova come parte integrante del loro percorso di studi: nel 2016-2017 gli studenti in

⁹ Sono stati siglati accordi di mobilità sostanzialmente con tutti i Paesi ammessi a partecipare al programma, fatta eccezione per Lichteststein e Lussemburgo: Belgio, Bulgaria, Repubblica Ceca, Danimarca, Germania, Estonia, Irlanda, Grecia, Spagna, Francia, Croazia, Cipro, Lettonia, Lituania, Ungheria, Malta, Paesi Bassi, Austria, Polonia, Portogallo, Romania, Slovenia, Slovacchia, Finlandia, Svezia, Regno Unito, Ex-Repubblica jugoslava di Macedonia, Islanda, Norvegia e Turchia.

uscita hanno acquisito una media di 31,63 CFU ciascuno per un periodo medio di mobilità pari a 6 mesi. Secondo i dati registrati a Novembre 2017, sono stati complessivamente conseguiti all'estero nell'anno di riferimento 45.582 CFU (dati provvisori). Significativo, seppur inferiore, il dato relativo ai CFU conseguiti a Padova da parte degli studenti in ingresso: sono alla data odierna 27.346 i CFU acquisiti, pari ad una media di 26 CFU a studente. Il dato è commisurato al numero di studenti in ingresso. Nel periodo di riferimento, sono stati accolti studenti internazionali provenienti da 27 diversi Paesi¹⁰, tra i quali spiccano per numero di studenti inviati: Spagna (253 studenti incoming), Germania (193), Polonia (84), Francia (79), UK (63), Portogallo (48) e Austria (31).

- Buoni risultati derivano anche da altre iniziative che offrono agli studenti opportunità di mobilità internazionale: nell'ambito dell'Azione **Erasmus+ Traineeship**, che consente agli studenti di accedere a tirocini presso imprese, centri di formazione e di ricerca, si è registrato un incremento significativo degli studenti in entrata (+72%) e un decremento degli studenti in uscita (-40%); mentre nell'ambito degli **Accordi Bilaterali** stipulati con università estere - soprattutto extra europee (307 accordi attivi nell'anno accademico 2016/2017), hanno realizzato un'esperienza di mobilità 135 studenti (64 outgoing e 71 incoming), con un incremento complessivo del 20,5%.
- Particolare rilevanza nel panorama delle attività internazionali ricoprono i progetti **Erasmus Mundus Joint Master Degrees-EMJMD** (Azione Chiave 1 del programma Erasmus+), che permettono a cittadini dell'Unione Europea e di Paesi terzi di frequentare un *corso integrato di eccellenza di secondo livello* e di conseguire, a conclusione di un periodo di studio in almeno due università di due diversi Paesi, un *titolo doppio o congiunto*. I progetti EMJMD attivi nel 2016-2017 sono 12¹¹, di cui 8 a livello di laurea magistrale, 1 a livello di master universitario e 3 a livello di dottorato di ricerca. I progetti coinvolgono un network di 50 università straniere di 20 diversi paesi europei ed extraeuropei¹². Tre dei progetti attivi (TPTI, Sutrofor e Medfor) sono stati rifinanziati nell'anno di riferimento.
- Il numero degli studenti coinvolti è rimasto sostanzialmente stabile variando da 146 nel 2015/2016 a 142 nel 2016/2017. L'attrattiva di percorsi di titolo doppio/congiunto è confermata anche dalla partecipazione di studenti self-sponsored, il cui numero sembra essersi attestato stabilmente attorno al 10%.
- Il crescente impegno dell'Ateneo nel promuovere e sostenere i percorsi internazionali finalizzati al rilascio di titoli doppi o congiunti quale strumento di internazionalizzazione dell'offerta didattica e di attrazione di un pubblico internazionale si consolida anche al di fuori del programma europeo Erasmus Mundus, mediante l'implementazione e la gestione di iniziative specifiche: sono complessivamente 20¹³. I percorsi di questo tipo attivati dall'Ateneo, di cui 4 a livello di laurea triennale, 15 a livello di

¹⁰ Austria, Belgio, Repubblica Ceca, Germania, Danimarca, Spagna, Francia, Grecia, Croazia, Ungheria, Irlanda, Lituania, Former Yugoslav Republic of Macedonia, Malta, Norvegia, Paesi Bassi, Portogallo, Polonia, Romania, Svezia, Finlandia, Slovenia, Slovacchia, Turchia, Regno Unito.

¹¹ 8 corsi di laurea magistrale: PLANTHEALTH-Plant Health in Sustainable Cropping Systems; ASTROMUNDUS-Astrophysics; MEDFOR-Mediterranean Forestry and Natural Resources Management; NUPHYS-Erasmus Mundus Master Joint Degree Nuclear Physics, STeDE-Erasmus Mundus Master in Sustainable Territorial Development; SUTROFOR-Master in Sustainable Tropical Forestry Development; SUFONAMA-Master in Sustainable Forest and Nature Management; TPTI-Techniques, Patrimoines, Territoires de l'Industrie: Histoire, Valorisation, Didactique; 1 corso di master universitario: SAHC- Advanced Master in Structural Analysis of Monuments and Historical Constructions; 3 corsi di dottorato di ricerca: ALGANT DOC-Algebra, Geometry and Number Theory Joint Doctorate; EXTATIC-Extreme-ultraviolet and X-ray Training in Advanced Technologies for Interdisciplinary Cooperation; FUSION-DC-International Doctoral College in Fusion Science and Engineering.

¹² Austria, Burkina Faso, Brasile, Repubblica Ceca, Danimarca, Spagna, Francia, Italia, Irlanda, Messico, Olanda, Portogallo, Serbia, Sud Africa, Svezia, Tunisia, Turchia, Regno Unito.

¹³ Ecole Supérieure de Commerce de Montpellier (Francia), Université Paris V et Paris VII (Francia), Université Stendhal-Grenoble 3 (Francia), École Supérieure de Commerce, Group ESC-Clermont (Francia), Université Paris II-Panteon Assas (Francia), Manchester Metropolitan University - Business School (UK), Universitatea Babeș-Bolyai, Cluj-Napoca (Romania), Friedrich Schiller Universität Jena (Germany), University of ULM (Germania), Università Jagellonica di Cracovia (Polonia), University of Wrocław (Polonia), University of Georgia (USA), Universidad Politécnica de Madrid (Spagna), National Taiwan University (Taiwan), University British Columbia (Canada), ALGANT – Master course in Algebra, Geometry and Number

laurea magistrale e 1 a livello di laurea magistrale a ciclo unico. Positiva è la risposta da parte degli studenti coinvolti, che risultano complessivamente stabili (42 studenti coinvolti nella mobilità nel 2016-2017 vs i 56 coinvolti nel 2015-2016).

La Tabella riassume l'andamento della mobilità studentesca in entrata e in uscita negli ultimi due anni accademici, suddivisa secondo le diverse tipologie di mobilità.

Tabella 3.20 – Mobilità internazionale: numero di studenti in uscita e in entrata per a.a. nell'Ateneo di Padova

Programma	a.a. 2015/16 N. Studenti OUTGOING	a.a. 2016/17 N. Studenti OUTGOING	a.a. 2015/16 N. Studenti INCOMING	a.a. 2016/17 N. Studenti INCOMING	a.a. 2015/16 TOTALE Studenti in mobilità	a.a. 2016/17 TOTALE Studenti in mobilità
Erasmus+ Studio	1.445	1.466	906	1.070	2.351	2.536
Erasmus+ Traineeship	357	217	55	95	412	312
Erasmus Mundus Azione 1	57	50	89	92	146	142
Erasmus Mundus Azione 2	4	2	86	13	90	15
Accordi Bilaterali	38	64	74	71	112	135
Altri percorsi congiunti	36	23	20	19	56	42
Altro: mobilità Coimbra Group (Student Exchange Network – SEN); mobilità verso la Svizzera (SEMP)	n.a.	14	3	7	3	21
TOTALE	1.937	1.836	1.233	1.367	3.170	3.203

Fonte: International Office

Inoltre, nell'a.a. 16/17, sono stati rinnovati 165 accordi internazionali, tra Memorandum of understanding (MOU) addendum sugli oltre 300 attivi nell'Università di Padova

3.1.4. La valutazione della didattica da parte degli studenti

Strumenti di rilevazione e loro struttura

Gli strumenti predisposti per raccogliere l'opinione degli studenti delle attività didattiche erogate nell'anno accademico sono due: il questionario cartaceo e il questionario online. Entrambi sono disponibili sia in italiano che in inglese.

a. Questionario cartaceo

Il questionario cartaceo è organizzato in alcune domande aperte; il docente lo distribuisce autonomamente agli studenti durante l'attività d'aula (solitamente nella seconda metà dell'insegnamento) e lo raccoglie al termine della lezione stessa. Nel rispondere ai quesiti posti gli studenti possono esprimere in maniera compiuta le loro opinioni sui contenuti e l'organizzazione delle lezioni. I questionari compilati sono ad uso personale del docente e forniscono un feedback immediato del punto di vista degli studenti sull'organizzazione e l'efficacia dell'attività didattica in atto. Le opinioni emerse, così come eventuali suggerimenti, forniscono un'ottima occasione di confronto e di discussione studenti-docenti.

Sul sito di Ateneo, nella pagina dedicata all'opinione studenti (<http://www.unipd.it/opinione-studenti-sulle-attivita-didattiche>), alla voce "Documenti utili" viene proposto un modello di questionario cartaceo composto di 3 domande aperte, che chiedono allo studente di esplicitare aspetti positivi e negativi dell'insegnamento e di indicare, al docente, alcuni suggerimenti per il miglioramento della didattica in corso.

b. Questionario online

Theory (Francia, Germania, Paesi Bassi, India, Canada, Sud Africa), Ecole Nationale Supérieure des Travaux Publics – Yaoundé (Camerun), Network TIME (accordi con Technical University of Denmark, Universidade Tecnica de Lisboa, Groupe Grandes Ecoles, Universidad Politecnica de Catalunya)..

L'oggetto di questa indagine online è l'insieme delle attività didattiche, o parti di attività, in cui ciascun docente sia stato impegnato con lezioni/esercitazioni/laboratori all'interno di un CdS attivo presso l'Ateneo di Padova. Sono state escluse da questa indagine, nell'a.a. 2016/2017, le attività didattiche svolte nell'ambito di un CdS erogato interamente online¹⁴. L'unità di indagine di ogni singolo questionario è quindi l'attività didattica svolta da un docente in ogni insegnamento o parte di esso. Per brevità si farà riferimento a questa attività didattica con la sigla AD-Docente.

Il questionario è erogato attraverso UNIWEB e viene quindi proposto per ogni insegnamento/parte di insegnamento previsto nel piano di studio dello studente, è compilabile dal libretto on line ed è anonimo.

La struttura del questionario online, utilizzato nella rilevazione dell'a.a.2106-2017, è rimasta invariata rispetto al precedente a.a. mantenendo la suddivisione in due sezioni, compilabili rispettivamente dagli studenti *frequentanti* e da quelli non *frequentanti*. La sezione riservata ai primi è organizzata in 13 quesiti (10 dei quali sovrapponibili a quelli indicati da ANVUR come obbligatori), mirati a raccogliere indicazioni su aspetti specifici del corso quali: i) l'organizzazione dell'insegnamento (presentazione iniziale di obiettivi e contenuti e delle modalità d'esame, adeguatezza del numero di ore ai contenuti proposti, rispetto degli orari), ii) le modalità didattiche (chiarezza espositiva, capacità di stimolare l'interesse, reperibilità del docente, attività didattiche integrative), iii) la coerenza dell'insegnamento nel contesto del percorso formativo, il livello di interesse e la soddisfazione generale. La sezione riservata ai *non frequentanti* è composta da 7 dei 13 quesiti sopracitati, quelli non strettamente legati all'attività del docente in aula. A questi, si aggiunge una domanda specifica sui motivi della mancata frequenza.

Nel suo complesso, l'organizzazione della rilevazione online dell'opinione degli studenti è stata caratterizzata da:

- massima copertura: la rilevazione ha coinvolto, da un lato, tutti gli studenti iscritti a Corsi di Laurea Triennale, Magistrale e Ciclo Unico del nostro Ateneo e, dall'altro, tutte le attività didattiche (AD-Docente) inserite nel libretto online di ciascun studente, derivanti dal proprio piano di studi o inserite in fase di iscrizione al relativo appello d'esame. Nel caso di insegnamenti con più docenti, lo studente ha avuto modo di compilare un questionario per ciascun docente coinvolto nell'insegnamento. Per le modalità di erogazione del questionario, lo studente ha potuto valutare l'attività didattica una sola volta, prima di aver registrato l'esame;
- tempistica precisa e comunicazione puntuale: per la compilazione del questionario è stato definito uno specifico periodo, fissato in base alla date di inizio/termine delle lezioni di ogni semestre. Inoltre, qualche giorno prima della data di apertura del questionario online è stata inviata una mail ai docenti coinvolti per informarli dell'imminente apertura dell'indagine, così che abbiano potuto a loro volta informare gli studenti;
- obbligatorietà dell'accesso al questionario: lo studente ha potuto compilare il questionario, nel proprio libretto on line, a partire dal momento dell'apertura della rilevazione. Tuttavia, se non lo aveva fatto in precedenza, lo studente, per potersi iscrivere all'appello d'esame, ha dovuto compilare il questionario, quantomeno rispondendo alla domanda iniziale volta a verificare la sua disponibilità o meno a procedere alla compilazione del questionario stesso. Nel caso di insegnamenti con più docenti, sebbene agli studenti sia stato proposto un questionario per ciascuno dei docenti coinvolti nell'AD, per assolvere al vincolo ai fini dell'iscrizione all'appello d'esame, era sufficiente compilare il questionario per almeno uno dei docenti coinvolti;
- connettività, dato che la predisposizione del questionario informatizzato è strettamente legata alla gestione informatizzata dell'offerta didattica tramite il sistema ESSE3, Il funzionamento dell'intera

¹⁴ Corso di laurea in Scienze e tecniche psicologiche, per cui sono state previste modalità di indagine ad hoc

indagine è assicurato solo se tutti i dati relativi all'offerta e al carico didattico di ogni insegnamento sono caricati correttamente e nei tempi previsti nel sistema.

Apertura e monitoraggio dei questionari online

I periodi fissati per l'erogazione dei questionari online per l'a.a. 2016/17 sono riportate in Tab. 2.1. In casi particolari è stato possibile, su specifica richiesta del docente interessato o della segreteria didattica, anticipare le date di apertura dei questionari per venire incontro ad esigenze particolari (es. apertura pre-appelli straordinari, prove parziali). Per ogni AD, il questionario è rimasto attivo (e quindi compilabile) solo fino alla fine della prima sessione d'esame utile, ovvero quella immediatamente successiva allo svolgimento delle lezioni.

Tabella 3.21 - Date di apertura e chiusura della rilevazione per l'a.a. 2016/17

	Data apertura questionario	Data chiusura questionario
Attività 1° semestre	15-dic-16	03-mar-17
Attività 2° semestre e Annuali	18-mag-17	28-lug-17
Attività 1° trimestre	18-nov-16	11-gen-17
Attività 2° trimestre	17-feb-17	14-apr-17
Attività 3° trimestre	29-mag-17	28-lug-17

Tutti i docenti sono stati informati, all'inizio dell'a.a., attraverso una mail, dell'organizzazione dell'indagine online e sue varie fasi, dai periodi di apertura, alle tempistiche di elaborazione e diffusione dei risultati.

Durante l'anno la rilevazione è stata continuamente monitorata, così da poter intervenire tempestivamente nella correzione di eventuali carenze o inesattezze riguardanti i dati di base, l'offerta didattica e la struttura delle AD. Per la rapida correzione delle inesattezze si sono rivelati utili la mail inviata a tutti i docenti riguardante l'avvio delle attività d'indagine e la diffusione di un breve report nell'area riservata di ogni docente, alla pagina del sito di ateneo dedicata all'opinione degli studenti (<http://www.unipd.it/opinione-studenti-sulle-attivita-didattiche>), sullo stato della rilevazione relativa alle sue attività didattiche.

Classificazione dei rispondenti all'indagine online

Le soglie per distinguere gli studenti *frequentanti* dai *non frequentanti* sono rimaste inalterate rispetto allo scorso a.a. I primi sono stati quindi identificati in base alle dichiarazioni dello studente stesso sulla percentuale di lezioni frequentate e il periodo in cui è avvenuta la frequenza. In particolare si è considerato *frequentante* chi ha dichiarato di aver seguito più del 50% delle lezioni, nel primo o nel secondo periodo dell'a.a. 2016/17. Si è invece considerato *non frequentante* chi ha dichiarato di essere:

- non frequentante
- frequentante a meno del 50% delle lezioni
- frequentante a più del 50% delle lezioni, ma in un a.a. precedente (prima di settembre 2016).

Tasso di copertura

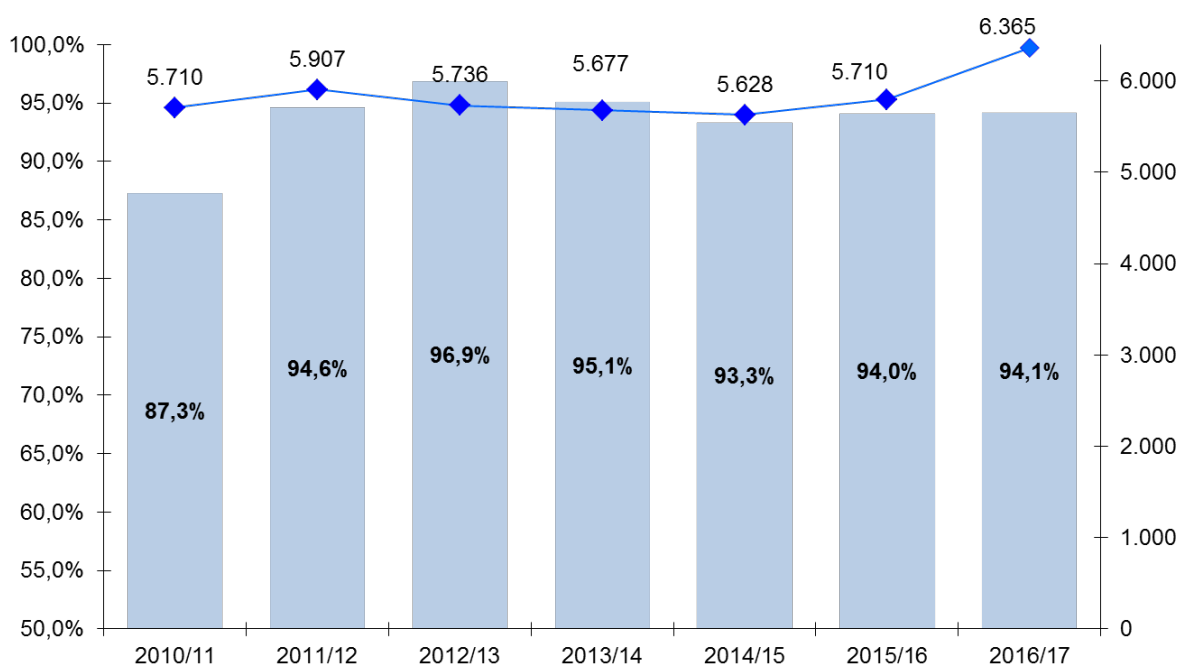
Nella definizione delle AD-Docente oggetto d'indagine e nel relativo calcolo dei diversi indicatori e delle tabelle di sintesi che vengono presentati di seguito, è importante premettere che a partire dall'a.a. 2016/17 sono stati elaborati e restituiti in forma riservata sia al docente che agli organi preposti alla AQd i risultati dell'indagine relativi anche a parti di attività didattiche con un impegno del docente minore di 15 ore, pur restando esclusi dalla diffusione pubblica degli indicatori di sintesi. Questi risultati sono stati inclusi anche in questa analisi, fatta eccezione per le elaborazioni delle serie storiche in cui, ai fini di una corretta

comparazione di numerosità rispetto al passato, è stato considerato e viene riportato solo il valore riferito alle attività didattiche che hanno impegnato il docente per almeno 15 ore.

Il tasso di copertura dell'indagine è stato calcolato rapportando il numero di AD-Docente effettivamente valutate (cioè con almeno un questionario proposto agli studenti) con il numero di AD-Docente valutabili (cioè presenti nel sistema gestionale Esse3 completo di tutte le informazioni)

Le AD-Docente valutabili per l'a.a. 2016/17 sono risultate 7.217 di cui 6.712 valutate, con un tasso di copertura raggiunto del 93%. Per confrontare questo risultato con quelli degli anni precedenti si sono considerate solo le attività con almeno 15 ore di impegno di lezione: ne emerge che in questo a.a. sono state valutate 5.991 AD-Docente sulle 6.365 valutabili con un aumento di quasi seicento unità rispetto all'a.a. 2015/16 e un invariato tasso di copertura del 94%.

Grafico 3.8 - Tasso di copertura e numero di AD-docente valutabili, con indagine web. Indagine sull'opinione degli studenti dell'Ateneo di Padova



Fonte: Ufficio Offerta formativa ed assicurazione della qualità

Quanto al tasso di copertura (Tab.3.3), che a livello di Ateneo è pari al 93%, a livello di Scuola scende sotto al 90% solo a Scienze Umane (84% con AD mutuate aggregate e 81% con AD mutuate disaggregate) a cui segue Medicina e Chirurgia (90% indipendentemente che le AD mutuate siano aggregate o meno)

Tabella 3.22 - Tasso di copertura, numero di AD-docente valutate e non valutate, con dati riferiti, in caso di mutazioni, alle attività didattiche aggregate per Scuola di erogazione dell'AD. Indagine sull'opinione degli studenti dell'Ateneo di Padova, a.a. 2016/17.

Scuola di erogazione	AD-DOCENTE valutabili	AD-DOCENTE senza valutazione		AD-DOCENTE valutate	
	N	N	%	N	%
Agraria e Medicina Veterinaria	486	14	2,88%	472	97,12%
Economia e Scienze politiche	387	5	1,29%	382	98,71%
Giurisprudenza	160	2	1,25%	158	98,75%
Ingegneria	853	10	1,17%	843	98,83%
Medicina e Chirurgia	3036	291	9,58%	2745	90,42%
Psicologia	322	2	0,62%	320	99,38%
Scienze	1032	35	3,39%	997	96,61%
Scienze Umane, Sociali e del Patrimonio Culturale	941	146	15,52%	795	84,48%
Totale Ateneo 2016/17	7.217	505	7,00%	6.712	93,00%
Totale Ateneo 2015/16	5.796	345	5,95%	5.451	94,05%

Fonte: Ufficio Offerta formativa ed assicurazione della qualità

Tutte le altre Scuole registrano un tasso di copertura superiore al 97% che, sostanzialmente, corrisponde alla totalità delle attività formative valutabili, con il primato della Scuola di Psicologia che anche quest'anno registra il tasso di copertura più elevato: 99,38%.

Questionari compilati

I questionari visionati nell'a.a. 2016/17 sono stati quasi 322mila e l'indagine ha coinvolto circa 52mila studenti. Il numero medio di questionari proposti a ciascuno studente dell'Ateneo è di 6,2 in aumento rispetto ai 5,5 proposti nell'a.a. 2015/16, in conformità con la scelta di includere nei risultati anche le attività didattiche in cui il docente fosse stato impegnato per meno di 15 ore di lezione. La Scuola dove il numero medio di questionari proposti per studente è maggiore è Medicina e Chirurgia (9,2) dove risulta molto diffusa la presenza di impegni di didattica per AD-docente inferiore alle 15 ore. A seguire troviamo Scienze e Agraria-Medicina Veterinaria (rispettivamente 6,8 e 6,3). Nelle altre Scuole il valore si posiziona sotto la media di Ateneo con il valore minimo per gli studenti di Giurisprudenza, a cui ne vengono proposti 3,7 ciascuno (Tabella 29)

Tabella 3.23 - Numero di studenti rispondenti e di questionari proposti, per Scuola di iscrizione dello studente. Indagine sull'opinione degli studenti dell'Ateneo di Padova, a.a. 2016/17

Scuola di iscrizione	Numero di rispondenti	Questionari proposti	
	N	TOT	MEDIA PER STUD.
Agraria e veterinaria	3.290	20.802	6,3
Economia e Scienze politiche	4.364	25.663	5,9
Giurisprudenza	2.982	11.164	3,7
Ingegneria	11.293	63.684	5,6
Medicina e Chirurgia	8.098	74.644	9,2
Psicologia	4.457	27.832	6,2
Scienze	5.808	39.320	6,8
Scienze Umane, Sociali e del Patrimonio Culturale	9.711	52.244	5,4
Corso singolo	877	2.244	2,6
Mobilità internazionali	995	4.349	4,4
Totale Ateneo 2016/17	51.875	321.946	6,2
Totale Ateneo 2015/16	51.337	283.269	5,5

Fonte: Ufficio Offerta formativa ed assicurazione della qualità

Indicatori di sintesi

Anche per l'a.a. 2016/17 sono stati calcolati gli indicatori utilizzati a partire dall'a.a. 2011/12 e così organizzati:

Soddisfazione Complessiva = media e mediana delle risposte al quesito

- *Complessivamente, quanto si ritiene soddisfatto di come si è svolto il corso?*

Aspetti Organizzativi = media e mediana delle risposte ai quesiti

- *All'inizio delle lezioni gli obiettivi e i contenuti di questo insegnamento sono stati presentati in modo chiaro?*
- *Le modalità d'esame sono state definite in modo chiaro?*
- *Gli orari di svolgimento dell'attività didattica sono stati rispettati?*
- *Il materiale didattico consigliato è stato adeguato?*

Azione Didattica = media e mediana delle risposte ai quesiti

- *Il docente ha stimolato/motivato l'interesse verso la disciplina?*
- *Il docente ha esposto gli argomenti in modo chiaro?*

Nella Tabella 3.24 sono presentati i punteggi medi ottenuti per gli indicatori di sintesi, calcolati considerando sempre solo le attività didattiche per cui, relativamente a ciascuna domanda che compone gli stessi indicatori, risultino almeno cinque risposte di frequentanti. La Tabella 3.25 propone, per gli stessi indicatori, il valore della mediana (calcolato come la mediana delle medie ottenute da ciascuna attività didattica per quella domanda)

In generale, i giudizi medi a livello di Ateneo sono rimasti sostanzialmente invariati, rispetto all'a.a. precedente, per la soddisfazione complessiva e leggermente migliorati per gli aspetti organizzativi e l'azione didattica rispetto allo scorso anno accademico. La tabella 3.26 che presenta i dati ordinando le Scuole da quella con punteggio di Soddisfazione complessiva più alto, evidenzia chiaramente che l'ordinamento è sostanzialmente il medesimo anche per gli altri due indicatori di sintesi. Le Scuole di Giurisprudenza e di Scienze Umane, Sociali e del Patrimonio Culturale continuano come negli ultimi tre anni ad ottenere i punteggi migliori, seguite da Agraria e Medicina Veterinaria, Psicologia ed Economia e Scienze Politiche. Scienze e Ingegneria, al contrario, sono le Scuole in cui si riscontrano i punteggi medi meno elevati in tutti gli indicatori di sintesi.

Tabella 3.24 - Indicatori di sintesi: soddisfazione complessiva, aspetti organizzativi, azione didattica. Valore medio dei giudizi dati alle AD-Docente, per Scuola di erogazione dell'AD. Indagine sull'opinione degli studenti dell'Ateneo di Padova, a.a. 2016/17

SCUOLA	Soddisfazione Complessiva	Aspetti Organizzativi	Azione Didattica
Giurisprudenza	8,14	8,30	8,18
Scienze Umane, Sociali e del Patrimonio Culturale	7,94	8,19	7,99
Agraria e Medicina Veterinaria	7,83	8,17	7,87
Psicologia	7,83	8,14	7,92
Medicina e Chirurgia	7,71	8,01	7,80
Economia e Scienze politiche	7,68	7,99	7,74
Scienze	7,64	8,03	7,61
Ingegneria	7,51	7,95	7,50
Ateneo 2016/17	7,72	8,05	7,76
Ateneo 2015/16	7,71	8,00	7,73

Fonte: Ufficio Offerta formativa ed assicurazione della qualità

Tabella 3.25 - Indicatori di sintesi: soddisfazione complessiva, aspetti organizzativi, azione didattica. Valore mediano dei giudizi dati alle AD-Docente, per Scuola di erogazione dell'AD. Indagine sull'opinione degli studenti dell'Ateneo di Padova, a.a. 2016/17

SCUOLA	Soddisfazione Complessiva	Aspetti Organizzativi	Azione Didattica
Giurisprudenza	8,19	8,39	8,30
Scienze Umane, Sociali e del Patrimonio Culturale	8,17	8,32	8,21
Agraria e Medicina Veterinaria	8,00	8,29	8,06
Medicina e Chirurgia	7,98	8,20	8,05
Psicologia	7,95	8,25	8,07
Scienze	7,83	8,22	7,81
Economia e Scienze politiche	7,81	8,13	7,97
Ingegneria	7,67	8,06	7,66
Ateneo 2016/17	7,91	8,20	7,99

Fonte: Ufficio Offerta formativa ed assicurazione della qualità

Valutando per gli stessi indicatori i valori mediani, che negli ultimi anni si è ritenuto opportuno affiancare all'indicatore medio per dare una più completa informazione della distribuzione dei risultati, si può notare come a livello di Ateneo gli indicatori di sintesi migliorino ulteriormente ma di un incremento abbastanza contenuto (0,19 per la soddisfazione, 0,15 per l'organizzazione e 0,23 per l'azione didattica) confermando che a livello di Ateneo la media risulta essere una buona rappresentazione della popolazione indagata senza subire troppe influenze dagli outlier.

Le peculiarità tra Scuole non si discostano di molto rispetto all'analisi degli indicatori dei valori medi, e anche in questo caso, mostrando i dati ordinati per la mediana della soddisfazione complessiva, le Scuole risultano sostanzialmente ordinate anche per gli altri due indicatori.

A livello di Ateneo confrontando i dati della distribuzione delle percentuali di risposte sotto il 6 e sopra l'8 (tabella 3.26) i dati risultano per tutti e tre gli indicatori stabili e in leggero miglioramento.

Tabella 3.26: Indicatori di sintesi. % AD-Docente con punteggi minori di 6 e punteggi maggiori di 8, confronto con aa precedente. Indagine sull'opinione degli studenti dell'Ateneo di Padova, a.a. 2016/17

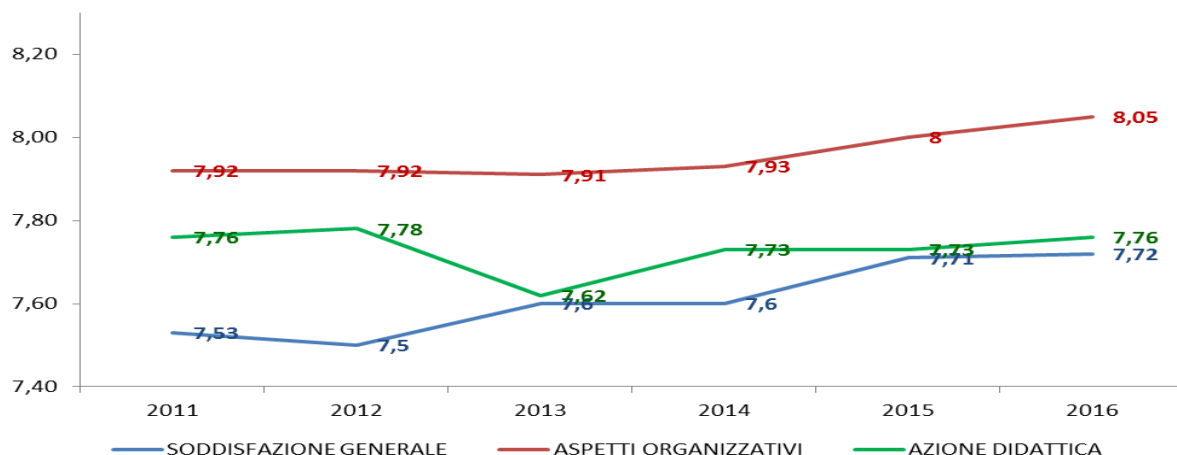
Indicatore di sintesi	2016/17		2015/16	
	percentuale di risposte		percentuale di risposte	
	<6	>8	<6	>8
Soddisfazione complessiva	11,87%	38,31%	12,05%	38,08%
Aspetti organizzativi	8,78%	53,98%	9,21%	52,56%
Azione didattica	14,30%	45,02%	14,65%	44,39%

Confronto di trend con gli anni precedenti

Il grafico mette a confronto, per gli ultimi sei anni in cui si è svolta l'indagine sulle opinioni degli studenti, il trend dei punteggi medi ottenuti dagli indicatori di sintesi sopra descritti. Gli andamenti osservati possono essere sinteticamente commentati sottolineando che:

- per gli aspetti organizzativi continua l'aumento rilevato lo scorso anno;
- l'azione didattica presenta un leggero miglioramento rispetto allo scorso anno e conferma, un sostanziale assestamento del punteggio medio nel tempo;
- la soddisfazione complessiva, in leggerissimo aumento rispetto allo scorso anno, conferma il trend positivo di tutto il periodo.

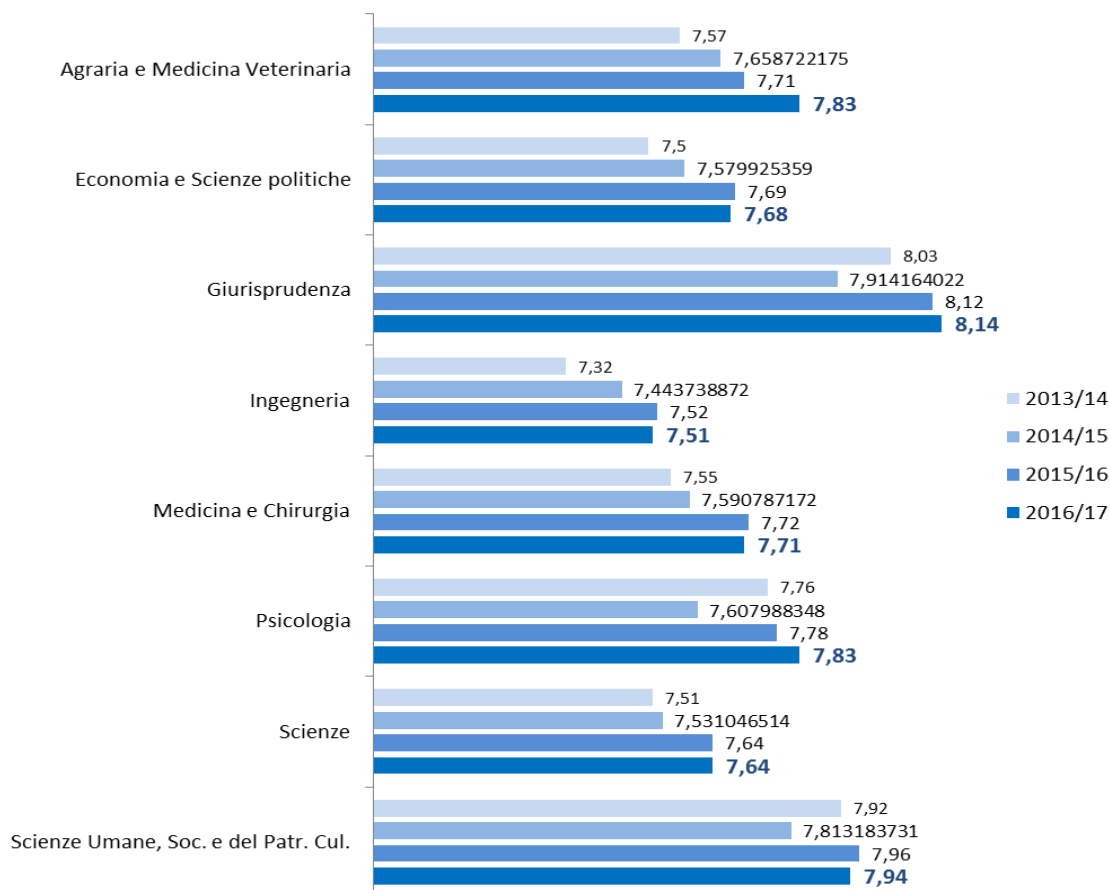
Grafico 3.9. Trend dei 3 indicatori di sintesi negli ultimi cinque anni. Indagine sull'opinione degli studenti dell'Ateneo di Padova



Fonte: Ufficio Offerta formativa ed assicurazione della qualità

L'indicatore di Soddisfazione Complessiva è ormai considerato un'affidabile rappresentante di tutte le valutazioni espresse nei 13 quesiti e si pone, di fatto, come l'indicatore più generale e sintetico dell'opinione degli studenti. Il confronto per Scuola, riferito solo a questo indicatore (Grafico 3.10) ne mostra una sintesi dell'andamento negli ultimi 4 anni. Quest'anno le Scuole Agraria-medicina veterinaria e Psicologia mostrano i miglioramenti più evidenti.

Grafico 3.10 - Trend per gli ultimi quattro a.a. della media dell'indicatore di Soddisfazione Complessiva, per Scuola di erogazione dell'AD. Indagine sull'opinione degli studenti dell'Ateneo di Padova



Fonte: Ufficio Offerta formativa ed assicurazione della qualità

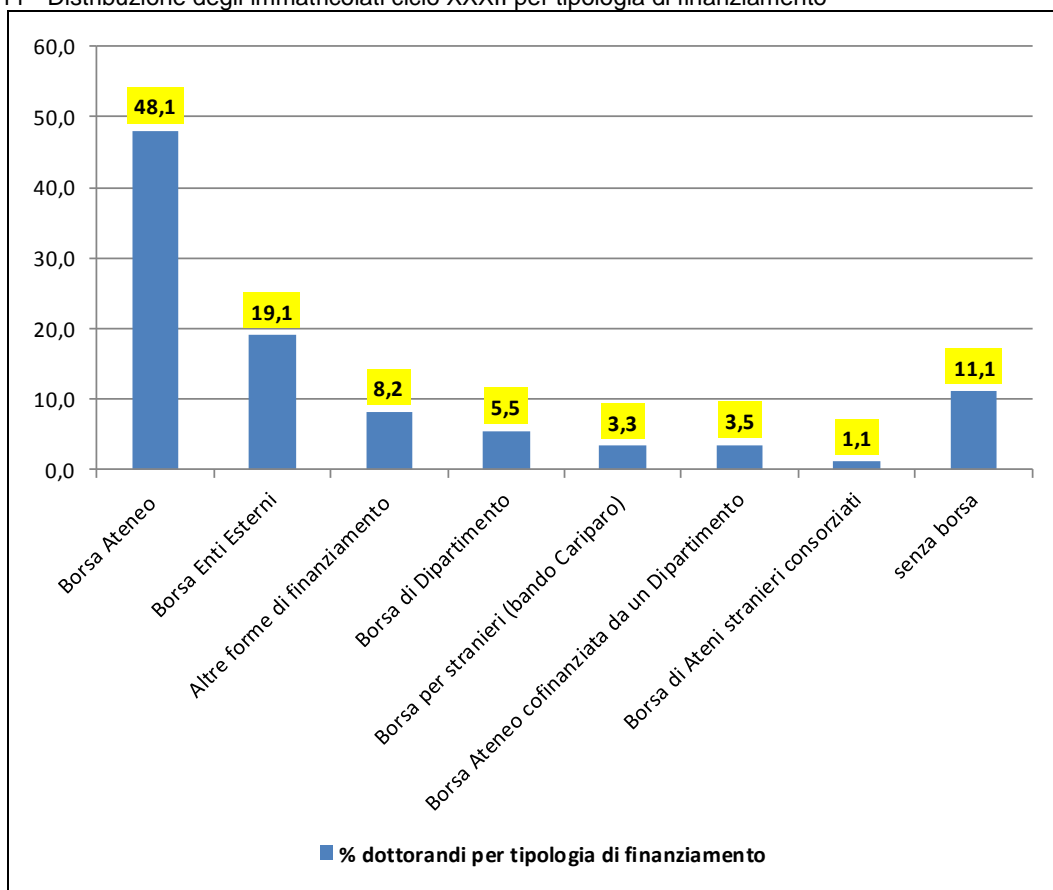
3.1.5. Offerta formativa post lauream

L'offerta formativa a.a. 2016/2017 per l'Università di Padova si presenta come molto ricca e con interessanti ambiti di sviluppo. In particolare si articola in Dottorati di Ricerca; Master Universitari, Corsi di perfezionamento, Alta formazione e Scuole di specializzazione, mediche e di altre discipline.

Dottorati di ricerca

Nel 2016 la selezione per il XXXII ciclo di dottorato ha visto l'immatricolazione di 451 laureati a 39 Corsi di Dottorato. La percentuale dei dottorandi che stanno frequentando un corso di dottorato con borsa è pari all'88,9%. Nella tipologia borsa sono considerate le seguenti fattispecie: borsa di Ateneo, borsa di Ateneo cofinanziata da un dipartimento, borsa da dipartimento, borsa da enti esterni, borsa da atenei stranieri consorziati. Il 8,2% è iscritto in quanto titolare di una forma di finanziamento tra le seguenti tipologie: borse CSC¹⁵, dottorato industriale, contratti di apprendistato, Erasmus Mundus, Marie Curie, Borsisti stati Esteri, il restante è iscritto al dottorato senza nessuna forma di finanziamento (11,1%) (grafico 1).

Grafico 3.11 - Distribuzione degli immatricolati ciclo XXXII per tipologia di finanziamento



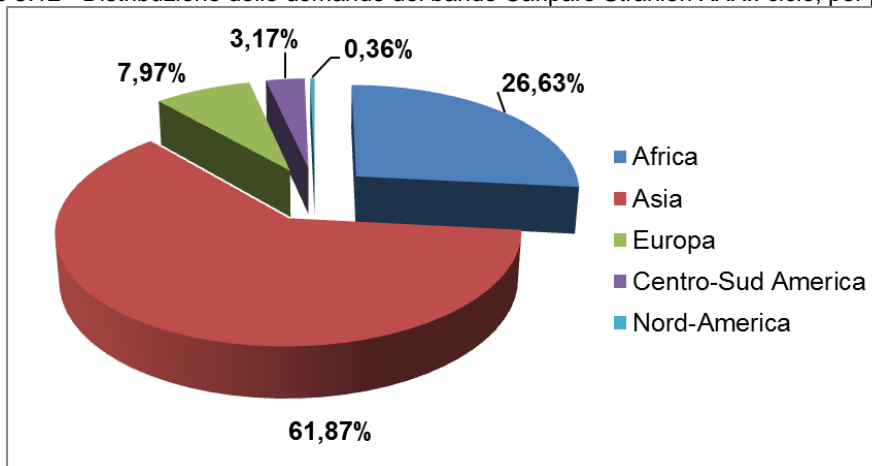
In occasione della selezione per il XXXII ciclo sono pervenute 2.594 domande, circa 67 domande per corso di dottorato (+9 rispetto al 2015). La percentuale di candidati con titolo estero è passata dal 17,6% al 26,4%. Sia nel 2016 che nel 2017 grazie ad una stretta collaborazione tra aziende, Ateneo e singoli corsi di dottorato è stato possibile bandire oltre ai posti in apprendistato, i primi posti per l'attivazione del dottorato industriale riservato ai dipendenti delle aziende.

¹⁵ Borse riservate a candidati con cittadinanza Cinese e finanziate dal Ente Governativo Cinese.

Nel 2016 inoltre è stato attivato per il XXXII ciclo, il dottorato internazionale in Arterial Hypertension and Vascular Biology in convenzione con Maastricht University e Sapienza Università di Roma.

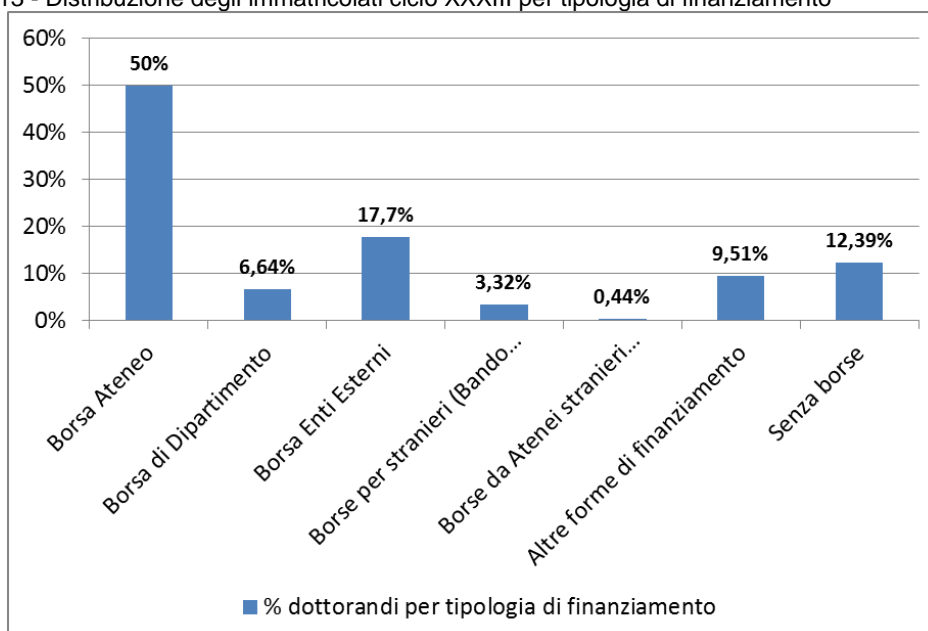
Inoltre, attraverso un bando riservato a candidati con cittadinanza e titolo di studio estero, sono state bandite 15 borse finanziate dalla Fondazione Cassa di Risparmio di Padova e Rovigo. I candidati che hanno presentato domanda di partecipazione sono stati 678, provenienti principalmente dall'Asia (61%). Di seguito si riporta il grafico della distribuzione delle domande per provenienza dei candidati (Grafico 3.12).

Grafico 3.12 - Distribuzione delle domande del bando Cariparo Stranieri XXXII ciclo, per paese di provenienza



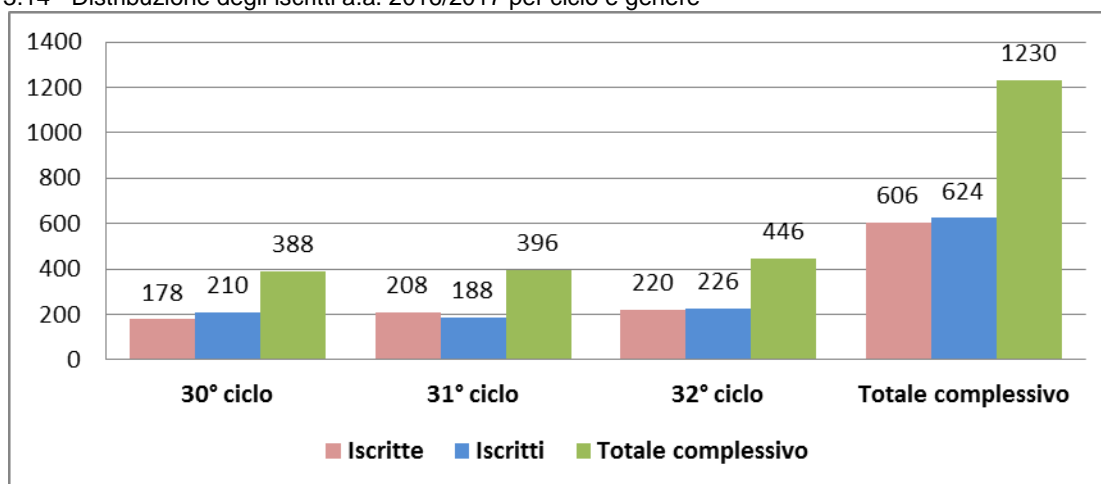
Nel 2016, il bando finanziato dall'Ente Governativo Cinese per le borse riservate a candidati con cittadinanza cinese ha visto la partecipazione di 27 laureati di cui 13 poi sono stati immatricolati. In data 15 giugno 2016, nella Sala Auditorium dell'Orto Botanico, si è svolta la giornata/convegno dal titolo "I Corsi Di Dottorato: Riflessioni sull'Accreditamento e sulla Valutazione" con la partecipazione della dott.ssa Rumiati e del dott. Micocoli (Consiglio direttivo ANVUR), il dott. Malgarini (Dirigente Area Valutazione Ricerca ANVUR), il dott. Livon (Direttore generale per la programmazione, il coordinamento e il finanziamento delle istituzioni della formazione superiore – MIUR) e una rappresentanza degli organi dell'ateneo di Padova (Burra, Mapelli, Bonchio, Regolin, Bergantino). Nel 2017 per il XXXIII ciclo sono stati immatricolati 456 laureati in 38 corsi di dottorato. La percentuale di dottorandi con una forma di finanziamento (borsa o altre forme) è 87,6% il restante 12,4% sono dottorandi senza borsa (Grafico 3.13).

Grafico 3.13 - Distribuzione degli immatricolati ciclo XXXIII per tipologia di finanziamento



Per il XXXIII ciclo sono pervenute 2.392 domande, circa 63 domande per corso di dottorato (-4 rispetto al 2016). La percentuale di candidati con titolo estero è passata dal 26,4% al 28,3%. Anche per il 2017 sono state bandite le borse finanziate dalla Fondazione Cassa di Risparmio di Padova e Rovigo, per questa selezione si sono ricevute 945 domande, 159 domande in meno rispetto alla selezione per il XXXII ciclo. Infine, è stato riproposto il bando per le borse riservate a candidati con cittadinanza cinese con borsa finanziata dall'Ente Governativo Cinese che ha visto la partecipazione di 33 laureati di cui 11 sono stati poi immatricolati. Infine, nell' a.a. 2016/2017 sono state seguite le carriere di 1301 iscritti appartenenti ai cicli 30, 31 e 32. Di seguito la distribuzione dei dottorandi iscritti per genere e ciclo (Grafico 3.14).

Grafico 3.14 - Distribuzione degli iscritti a.a. 2016/2017 per ciclo e genere



Concludendo, si ricorda che, in collaborazione con il Consorzio AlmaLaurea, vengono svolte indagini periodiche mirate a rilevare:

- La soddisfazione dei dottori di ricerca
- L'occupazione dei dottori di ricerca ad un anno e tre anni dal conseguimento del titolo

I dati ottenuti sono stati utilizzati in più occasioni ed in particolare per alcuni indicatori relativi al modello di valutazione utilizzato per la distribuzione delle risorse ai vari corsi di dottorato.

Inoltre, si rileva che:

- le cotutele outgoing sono 17 (9 con sedi in Francia, 3 con sedi in Germania, 2 con sedi in Svizzera, 1 con sede in Belgio, 1 con sede in Olanda e 1 con sede in Portogallo);
- le cotutele incoming sono 13 (6 con sedi in Francia, 2 con sedi in Germania, 2 con sedi in Spagna, 1 con sede in Brasile, 1 con sede in Belgio e 1 con sede nel Regno Unito).

Master universitari, Corsi di Perfezionamento e Alta Formazione, Scuole di Specializzazione; Esami di stato

L'attività condotta dagli Organi Accademici per tale formazione si articola in:

- 1) Commissione per i Corsi per l'Apprendimento Permanente;
- 2) Osservatorio per la formazione specialistica post lauream;
- 3) Consulta dei Direttori delle Scuole di Specializzazione di Area Sanitaria),

e si è mossa lungo tre direttrici principali:

- implementazione dell'Offerta Formativa

- attraverso la promozione dei Corsi lifelong learning con attività di consulenza e supporto interno (in particolare per i Corsi di nuova attivazione) ed esterno con una più stretta sinergia con il Nucleo di Valutazione e la Consulta del Territorio e per mezzo della predisposizione di campagne comunicative e di pubblicizzazione dell'offerta stessa);

- attraverso il sostegno e la sollecitazione anche nei confronti del MIUR per l'attivazione o la riattivazione di nuove Scuole di Specializzazione a partire dall'a.a. 2016/2017 (3 di area veterinaria, 3 di area psicologica, 2 di area odontoiatrica e 4 indirizzi per laureati non medici per le Scuole di Specializzazione di area sanitaria per circa 150/180 nuovi immatricolabili);

- razionalizzazione dell'Offerta al fine di combattere i fenomeni di disorientamento e dispersione (chiusura dei Corsi di Aggiornamento Professionale; differenziazione più esplicita tra Corsi di Alta Formazione e Corsi di Perfezionamento);
- istituzione di canali più stretti per la comunicazione con gli Ordini professionali per la gestione degli esami di Stato e la realizzazione dei Corsi per l'apprendimento permanente.

In complesso la situazione, che si evidenzia in modo più dettagliato anche nelle tabelle allegate rappresenta un'offerta formativa molto ricca:

Tabella 3.27 -: Tipologia di offerta formativa Post-lauream

Tipologia Corsi	Numero Corsi	Numero Corsisti
Master di I livello	31	900
Master di II livello	28	576
Corsi di perfezionamento	21	467
Corsi di aggiornamento	4	45
Corsi di alta formazione	9	157
Scuole di specializzazione non di area sanitaria	4	133
Scuole di specializzazione area sanitaria	42	1269
Percorsi Abilitanti Speciali – PAS	6	198
Esami di Stato	17 (x due sessioni)	2373
Corsi di apprendimento permanente	19	331

Per quanto riguarda i corsi legati al life long learning si è provveduto a distinguerli in 5 aree tematiche, in quanto comunicativamente più efficaci rispetto alle suddivisioni in Scuole di Ateneo o Macro aree:

- Finanza, diritto e rapporti internazionali;
- Innovazione scientifica e trasferimento tecnologico;
- La mente e il benessere psico-fisico;
- Preservazione e trasmissione della cultura e formazione;
- Salute ambiente e territorio.

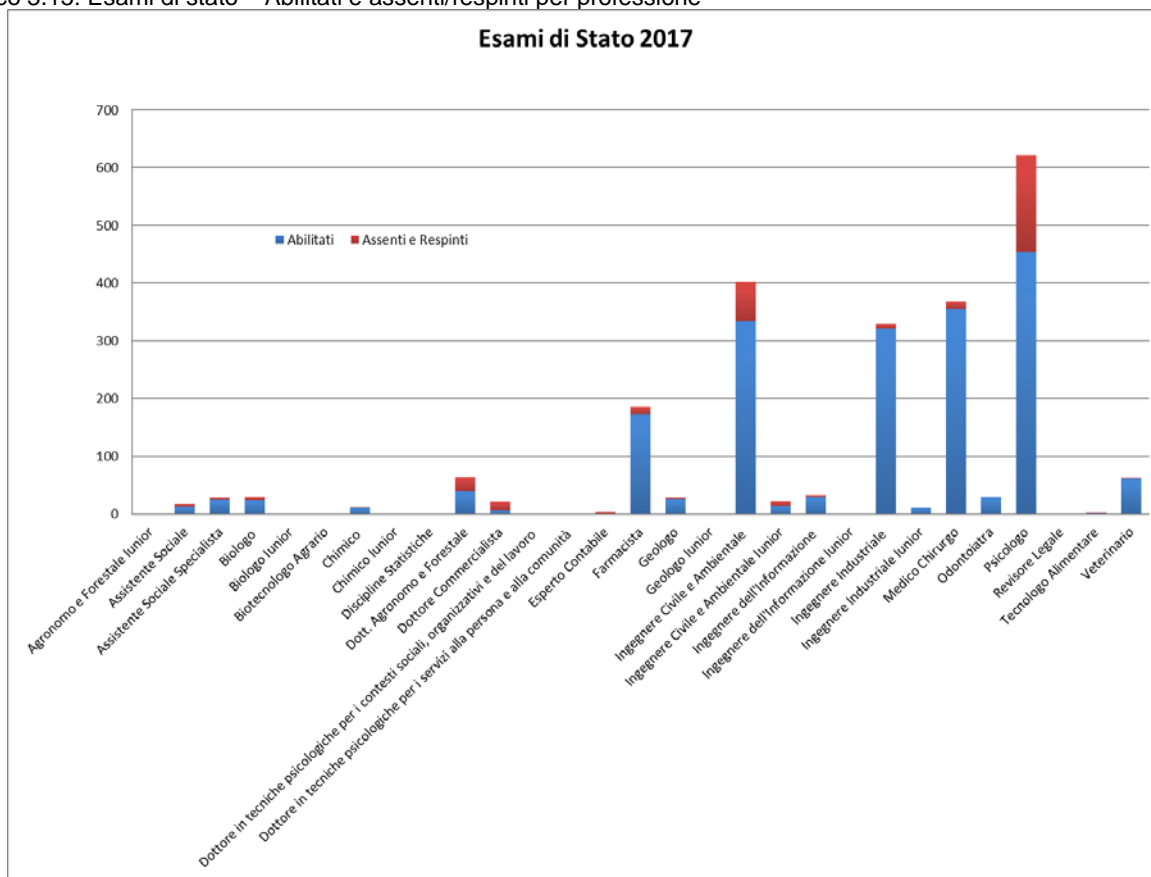
Tabella 3.28 - distribuzione degli iscritti ai Master di I livello, di II livello e ai corsi Life long Learning

Area	Master di I livello			Master di II livello			Corsi Lifelong Learning			Totale complessivo		
	M	F	Totale	M	F	Totale	M	F	Totale	M	F	Totale
Area Finanza, Diritto e rapporti internazionali	57	126	183	9	10	19	25	29	54	91	165	256
Area Innovazione Scientifica e trasferimento tecnologico	45	32	77	39	15	54	29	16	45	113	63	176
Area La mente e il benessere psico-fisico	2	9	11	29	167	196	6	66	72	37	242	279
Area Preservazione, trasmissione della cultura e formazione	41	263	304	42	42	84	52	165	217	135	470	605
Area Salute, Ambiente e territorio	79	246	325	111	112	223	145	136	281	335	494	829

La situazione del numero di iscritti appare sostanzialmente stabile per gli esami di Stato, i Corsi di Perfezionamento e per le Scuole di Specializzazione (che in gran parte hanno una normativa e un contingente stabilito nazionalmente); c'è una flessione nell'ambito della formazione degli insegnanti (determinata dal fatto che gli Atenei non possono procedere all'istituzione dei Corsi sulla base di iniziativa locale); mentre c'è un significativo aumento (circa 10%) nel numero di iscritti ai Master di Ateneo e ai Corsi di apprendimento permanente.

Per quanto riguarda l'esame di Stato si rileva che la distribuzione nelle diverse professioni non è omogenea:

Grafico 3.15: Esami di stato – Abilitati e assenti/respinti per professione



Se il dato sul genere degli iscritti non dà risultati inattesi, in considerazione del fatto che molti percorsi lifelong learning sono dedicati a laureati nelle professioni sanitarie, nelle materie umanistiche e negli ambiti psicologici, che vedono anche nazionalmente una preminenza di donne rispetto agli uomini, un'ottima indicazione proviene invece dal posizionamento fuori regione o addirittura estero: circa il 40% dei corsisti master, il 30% dei perfezionandi e più del 20% degli specializzandi proviene dall'estero o da fuori regione. In particolare è significativa la presenza di un 20% di iscritti internazionali ai Master di primo livello (anche in considerazione del noto problema della collocazione europea del Master).

I dati qui riportati sono oltremodo confortanti e vengono confermati dai dati provvisori, sui corsi attivati e attivandi per il 2017.

3.2. Le attività di Ricerca¹⁶

3.2.1. Ricerca finanziata dal Bilancio Universitario

Anche nel 2017 l'Università di Padova ha destinato al sostegno delle attività di ricerca un budget complessivo a carico del Bilancio Universitario di circa **22,5 milioni di Euro**, una somma che le consente di distinguersi nel panorama nazionale per gli investimenti in ricerca.

L'impegno dell'Ateneo per il finanziamento della ricerca è stato, fin dal 2016, indirizzato su tre linee di finanziamento principali:

- i. Iniziative gestite dai Dipartimenti: BIRD (13,5 M€)
- ii. Iniziative coordinate dall'Ateneo: Bando STARS (6,3 M€)
- iii. Investimento in infrastrutture: Bando ISR (2,2 M€)

Inoltre sono stati investiti 0,5 M€ nel bando Uni-Impresa, che per le sue caratteristiche particolari è descritto nella sezione 1.5.

Iniziative gestite dai Dipartimenti: BIRD

L'Ateneo ritiene prioritaria la valorizzazione del ruolo dei Dipartimenti, dove nasce e prende forma il nuovo "sapere", sede centrale dell'attività di ricerca e fonte di innovazione e di sviluppo per l'avanzamento della conoscenza. Nei Dipartimenti si fondano le capacità uniche del nostro Ateneo nell'affrontare sfide scientifiche di frontiera che portano all'emergere di nuova conoscenza, da trasmettere poi in azioni didattiche e di trasferimento tecnologico con alto impatto sociale.

L'Ateneo ha continuato ad incentivare l'autonomia dei Dipartimenti nelle decisioni di investimento in ricerca attraverso la previsione di un Budget Integrato per la Ricerca dei Dipartimenti (BIRD), con il quale si persegue la finalità di ampliare la flessibilità nella gestione e nell'utilizzo dei fondi di Ateneo per la ricerca, aumentando la possibilità di allocare risorse in funzione delle specifiche esigenze di sviluppo dei Dipartimenti.

Per questo obiettivo prioritario nel 2017 è stato reso disponibile un budget di 13,5 milioni di Euro (1 milione di Euro in più rispetto al 2016), che è stato ripartito fra i 32 Dipartimenti per il finanziamento di programmi che includono:

- la Dotazione Ordinaria per la Ricerca dipartimentale (DOR), utilizzabile nell'arco di 3 anni;
- l'Investimento Strategico di Dipartimento (SID), che si articola in:
 - a. progetti di ricerca, della durata massima di 2 anni (prorogabili per 6 mesi);
 - b. assegni di ricerca della durata di 1 o 2 anni;
 - c. cofinanziamento delle borse di dottorato di ricerca, della durata di 3 anni;
 - d. cofinanziamento di altre attività di ricerca di interesse del Dipartimento;
 - e. cofinanziamento di contratti di Ricercatore a tempo determinato di tipo a).

La quota principale del BIRD 2017-2019 è stata ripartita con gli stessi criteri dell'anno precedente per garantire ai Dipartimenti la continuità delle risorse disponibili. Tali criteri fanno riferimento ai 4 indicatori "storici" P, M, F e X già descritti nelle relazioni degli anni passati. Tuttavia nel 2017 si è deciso di ripartire il BIRD aggiuntivo secondo criteri basati sui risultati della VQR 2011-2014, i cui esiti sono stati resi noti alla fine del 2016. In particolare è stato utilizzato un indicatore di qualità della ricerca denominato IRFD (Indicatore Finale della qualità della Ricerca del Dipartimento).

¹⁶ A cura dell'Area Ricerca e trasferimento tecnologico.

Tabella 3.29 - Assegnazione BIRD 2017-2019

Dipartimento	Prima assegnazione	Integrazione	Totale
Agronomia Animali Alimenti Risorse Naturali E Ambiente	451.292,45	35.456,76	486.749,21
Beni Culturali: Archeologia, St. Dell'arte, Cinema E Musica - Dbc	308.578,99	18.652,47	327.231,45
Biologia	614.667,49	38.876,97	653.544,46
Biomedicina Comparata Ed Alimentazione	239.252,50	20.590,15	259.842,65
Diritto Privato E Critica Del Diritto	143.527,60	20.343,04	163.870,64
Diritto Pubblico, Internazionale E Comunitario	165.651,21	18.248,19	183.899,41
Filosofia, Sociologia, Pedagogia E Psicologia Applicata	566.236,11	43.934,14	610.170,25
Fisica E Astronomia "Galileo Galilei"	958.401,94	58.091,05	1.016.492,99
Geoscienze	375.792,76	24.244,92	400.037,68
Ingegneria Civile, Edile E Ambientale	414.463,78	29.688,09	444.151,88
Ingegneria Dell'informazione	697.666,61	47.942,16	745.608,78
Ingegneria Industriale	632.336,14	47.863,39	680.199,53
Matematica	400.532,37	49.553,09	450.085,47
Medicina	547.735,62	48.595,40	596.331,02
Medicina Animale, Produzioni E Salute	253.647,76	20.085,51	273.733,27
Medicina Molecolare	371.669,69	28.227,08	399.896,77
Neuroscienze Dns	254.126,01	27.857,38	281.983,38
Psicologia Dello Sviluppo E Della Socializzazione	245.617,88	23.888,82	269.506,70
Psicologia Generale	322.424,65	28.589,48	351.014,14
Salute Della Donna E Del Bambino	292.431,43	19.063,93	311.495,35
Scienze Biomediche	524.816,15	30.457,97	555.274,12
Scienze Cardiologiche, Toraciche E Vascolari	345.095,99	28.360,72	373.456,71
Scienze Chimiche	720.649,66	43.613,68	764.263,34
Scienze Chirurgiche Oncologiche E Gastroenterologiche	379.516,73	26.597,28	406.114,01
Scienze Del Farmaco	343.841,96	23.597,71	367.439,67
Scienze Economiche E Aziendali "Marco Fanno"	278.309,98	31.435,14	309.745,12
Scienze Politiche, Giuridiche E Studi Internazionali	305.615,36	32.636,47	338.251,83
Scienze Statistiche	200.489,60	21.141,97	221.631,57
Scienze Storiche, Geografiche E Dell'antichita'	227.445,57	25.606,56	253.052,13
Studi Linguistici E Letterari	291.047,43	32.646,73	323.694,17
Tecnica E Gestione Dei Sistemi Industriali	325.852,03	30.703,88	356.555,90
Territorio E Sistemi Agro- Forestali	301.266,53	23.409,87	324.676,40
Totale	12.500.000,00	1.000.000,00	13.500.000,00

Iniziative coordinate dall'Ateneo: Bando STARS

Con il bando Supporting TAleNT in ReSearch@University of Padua – STARS Grants - Call for Proposals 2017 (Bando STARS) l'Ateneo ha voluto incentivare la capacità progettuale dei ricercatori in un contesto competitivo e sostenere i Principal Investigator giudicati eccellenti dall'European Research Council (ERC), ma non finanziati.

L'Ateneo ha destinato quindi un budget di 7 Milioni di Euro per promuovere e incoraggiare lo svolgimento a Padova di ricerche di elevato standard internazionale, innovative e ambiziose, con l'obiettivo finale di potenziare la capacità di attrarre finanziamenti competitivi esterni.

Questa azione aveva anche lo scopo di incentivare la partecipazione dell'Ateneo a bandi competitivi europei, particolarmente nell'ambito dei bandi ERC, e di diffondere un atteggiamento positivo e aperto verso le opportunità di finanziamento alla ricerca di base in ambito internazionale.

Il bando prevedeva tre tipologie di finanziamento, destinate a finanziare progetti di ricerca individuali, proposti da Principal Investigator (PIs) nella fase di carriera "Starting" o "Consolidator". Una terza tipologia di finanziamento è stata riservata ai PIs che hanno presentato un progetto in ambito ERC indicando Padova come Host Institution nei bandi 2014, 2015 o 2016 dell'ERC e hanno ottenuto "A" come punteggio finale nel secondo step di valutazione, ritenuti quindi finanziabili, ma non finanziati per limiti di budget (STARS Wild Cards - WiC).

I progetti sono stati valutati da una Commissione di Valutazione composta da esperti esterni di riconosciuto prestigio internazionale suddivisi in tre sottocommissioni corrispondenti alle 3 Macroaree ERC (e di Ateneo):

- PE: Scienze fisiche e Ingegneria;
- LS: Scienze della vita;
- SH: Scienze sociali e umane.

Per la linea Starting Grants (StG), riservata a ricercatori che hanno conseguito il titolo di dottore di ricerca da 2 a 7 anni fa, anche esterni all'Ateneo, e per la linea Consolidator Grants (CoG), riservata a ricercatori strutturati che hanno conseguito il titolo di dottore di ricerca da 7 a 12 anni fa, gli esiti della selezione sono riportati nella tabella seguente:

Tabella 3.30 - Assegnazione contributo Bando STARS - linee StG e CoG

DIPARTIMENTO AFFERENZA P.I.	P.I.	Panel ERC	Linea	Contributo
Agronomia Animali Alimenti Risorse Naturali e Ambiente - DAFNAE	MARINI Lorenzo	LS8	CoG	134.100
Beni Culturali: Archeologia, Storia Dell'arte, del Cinema e della Musica - DBC	MURAT Zuleika	SH5	StG	138.721
Beni Culturali: Archeologia, Storia Dell'arte, del Cinema e della Musica - DBC	ROPPA Andrea	SH6	StG	126.000
Biologia - DiBio	CARRARETTO Luca	LS9	StG	180.000
Biologia - DiBio	GIACOMELLO Marta	LS3	CoG	140.000
Biologia - DiBio	GREGGIO Elisa	LS5	CoG	139.848
Biomedicina Comparata ed Alimentazione - BCA	MARTINO Maria Elena	LS8	StG	167.400
Filosofia, Sociologia, Pedagogia e Psicologia Applicata - FISPPA	CALDAROLA Elisa	SH5	StG	140.000
Filosofia, Sociologia, Pedagogia e Psicologia Applicata - FISPPA	LUPPI Francesca	SH3	StG	140.000
Filosofia, Sociologia, Pedagogia e Psicologia Applicata - FISPPA	VIANELLO Francesca	SH3	CoG	75.208
Fisica e Astronomia "Galileo Galilei" - DFA	LIGUORI Michele	PE9	CoG	140.000
Fisica e Astronomia "Galileo Galilei" - DFA	RODIGHIERO Giulia	PE9	CoG	140.000
Fisica e Astronomia "Galileo Galilei" - DFA	SUWEIS Samir Simon	PE3	StG	140.000
Geoscienze	BIONDI Riccardo	PE10	StG	180.000
Ingegneria dell'Informazione - DEI	CARLETTI Luca	PE7	StG	129.800
Ingegneria dell'Informazione - DEI	MENEGHINI Matteo	PE7	CoG	140.000
Ingegneria dell'Informazione - DEI	SILVELLO Gianmaria	PE6	StG	130.000
Ingegneria dell'Informazione - DEI	VANDIN Fabio	PE6	CoG	140.000
Medicina - Dimed	FADINI Gian Paolo	LS4	StG	140.000
Medicina animale, produzioni e salute - MAPS	BANZATOTommaso	LS5	StG	180.000

DIPARTIMENTO AFFERENZA P.I.	P.I.	Panel ERC	Linea	Contributo
Medicina molecolare - DMM	MERCORELLI Beatrice	LS6	CoG	108.000
Psicologia dello Sviluppo e della Socializzazione - DPSS	BRIGADOI Sabrina	LS5	StG	180.000
Psicologia Generale - DPG	CELLINI Nicola	SH4	StG	140.000
Psicologia Generale - DPG	MENTO Giovanni	SH4	CoG	79.800
Psicologia Generale - DPG	SCARPAZZA Cristina	SH4	StG	139.353
Psicologia Generale - DPG	TESTOLIN Alberto	SH4	StG	110.000
Salute della Donna e del Bambino - SDB	URCIOLO Anna	LS3	StG	180.000
Scienze Biomediche - DSB	BLAAUW Bert	LS4	CoG	139.700
Scienze Chimiche - DiSC	COMPANYO' Xavier	PE5	StG	180.000
Scienze Chimiche - DiSC	GIORIO Chiara	PE10	StG	140.000
Scienze Chimiche - DiSC	AMENDOLA Vincenzo	PE5	CoG	140.000
Scienze del Farmaco - DSF	MASTROTTO Francesca	LS7	StG	138.232
Scienze del Farmaco - DSF	MATTAREI Andrea	LS3	StG	139.186
Scienze del Farmaco - DSF	STURLESE Mattia	LS1	StG	131.800
Scienze Economiche e Aziendali "Marco Fanno" - DSEA	FABRIZI Michele	SH1	StG	65.000
Scienze Politiche, Giuridiche e Studi Intern. - SPGI	KISUNAITE Aida	SH2	StG	140.000
Scienze Politiche, Giuridiche e Studi Intern. - SPGI	SANTAGATA Alessandro	SH6	StG	90.000
Scienze Statistiche	CANALE Antonio	PE1	StG	100.000
Studi Linguistici e Letterari - DiSLL	BANELLA Laura	SH5	StG	112.000
TOTALE				5.294.148

Infine i seguenti 8 ricercatori soddisfacevano i requisiti di partecipazione alla linea WiC e hanno ricevuto il contributo richiesto:

Tabella 3.31: Assegnazione contributo Bando STARS - linea WiC

DIPARTIMENTO AFFERENZA P.I.	P.I.	ACRONIMO	Contributo
Scienze Biomediche	RIZZUTO Rosario	MICAMETAFLEX	140.000
Scienze Del Farmaco	PASUT Gianfranco	INCANT	140.000
Scienze Biomediche	MONGILLO Marco	HEARTWORK	140.000
Ingegneria Industriale	ELVASSORE Nicola	LiPaG	140.000
Dipartimento Di Matematica " Tullio Levi-Civita"	VITTONI Davide	SUGGESTION	140.000
Ingegneria Dell'informazione	ZORZI Michele	COBANETS	138.200
Fisica E Astronomia "Galileo Galilei"	MASTROLIA Pierpaolo	Diagrammalgebra	140.000
Psicologia Generale	AGRILLO Christian	ANIM_ILLUS	79.542
TOTALE			1.057.742

Investimento in infrastrutture: Bando ISR

Un'altra azione strategica prevista dal piano di finanziamento della ricerca di Ateneo era l'acquisizione/implementazione di infrastrutture di ricerca di alta rilevanza per la valorizzazione del portfolio della strumentazione in dotazione ai Dipartimenti e disponibile in Ateneo.

In seguito ad un lavoro di ricognizione relativo alle grandi attrezzature di ricerca finanziate dall'ateneo nel periodo 2009-2015 svolto da un Gruppo di Lavoro della Commissione Scientifica di Ateneo è stato pubblicato il Bando Infrastrutture Strategiche di Ricerca – ISR destinato a favorire l'evoluzione dell'investimento dell'Ateneo in infrastrutture di ricerca di alta rilevanza.

Per Infrastruttura di Ricerca (IR) si è inteso: “integrazione tra (infra)strutture fisiche per l’analisi, il calcolo, la sperimentazione e lo svolgimento di attività similari (di laboratorio e non) e gli insiemi di competenze o funzioni specializzate e dedicate a realizzare in modo continuativo (ed eventualmente mettere sul mercato) i flussi di servizi necessari alla produzione della ricerca scientifica.”

Il carattere strategico di un’infrastruttura di ricerca è stato quindi valutato e perseguito su 3 dimensioni:

- a. la capacità di servire una significativa comunità di attori interessati alla ricerca e ai suoi risultati ad una scala che include tipicamente più Dipartimenti e più Aree Scientifiche, in modo tale da assicurare il carattere multi-disciplinare dell’IR (‘User Community’);
- b. carattere innovativo, specificità ed unicità, impatto scientifico e potenziale moltiplicativo nella produzione scientifica a varie scale (di ‘User Community’ e di Ateneo).
- c. la costituzione di un asset per la partecipazione a progetti di ricerca internazionali e l’incremento del potenziale di internazionalizzazione.

Per il Bando ISR è stato reso disponibile un budget di 2,2 milioni di Euro e la valutazione dei progetti è stata effettuata da una commissione nominata dalla CSA, che ha considerato meritevoli di finanziamento i seguenti progetti:

Tabella 3.32 : Assegnazione finanziamenti ISR 2017

DIPARTIMENTO AFFERENZA P.I.	PI	ACRONIMO	Finanziamento a carico del Bilancio Universitario
Centro di Ateneo "Padova Neuroscience Center"	CORBETTA Maurizio	SISMUR	252.230
Centro interdip. ricerca studio e conservazione dei beni archeologici, architettonici e storico-artistici - CIBA	DEIANA Rita	DA.TA	115.000
Dipartimento di Ingegneria dell'informazione - DEI	DI CAMILLO Barbara	CAPRI	197.500
Dipartimento di Scienze Chimiche - DISC	MAMMI Stefano	NMR 4 NMR	293.817
Dipartimento di Fisica e Astronomia "Galileo Galilei" - DFA	NAPOLITANI Enrico	SENSITISE	118.628
Dipartimento di Tecnica e gestione dei Sistemi Industriali - DTG	QUARESIMIN Marino	SATOGRAF	421.646
Dipartimento di Biologia - DiBio	SCORRANO Luca	HITS	347.555
Dipartimento di Ingegneria Civile, Edile e Ambientale - ICEA	SUSIN Francesca M.	INCAS	199.600
Dipartimento Territorio e Sistemi Agro-Forestali- TESAF	VETTORE Antonio	HyperEARTHS	254.024
TOTALE			2.200.000

3.2.2. Ricerca finanziata dal Miur

Bando PRIN 2017

Con DD n. 3728 del 27/12/2017 il MIUR ha emanato il bando PRIN (Progetti di ricerca di Rilevante Interesse Nazionale), destinato al finanziamento di progetti di ricerca pubblica, allo scopo di favorire il rafforzamento delle basi scientifiche nazionali e rendere più efficace la partecipazione alle iniziative relative ai Programmi Quadro dell’Unione Europea. Il bando attribuiva un ruolo particolare ai ricercatori di età inferiore a 40 anni alla data di pubblicazione del bando (nati dopo il 27/12/1977):

- a. nella “linea d’intervento Principale” venivano attribuiti 3 punti in più ai progetti che prevedono almeno una unità di ricerca coordinata da un under 40;

b. la “linea d’intervento Giovani” era riservata a progetti nei quali tutte le unità di ricerca, compresa quella del PI, sono coordinate da un under 40.

Alla chiusura del Bando sono stati presentati a livello nazionale 4.552 progetti, di cui 3.477 sulla linea A (aperta a tutti), 422 sulla linea B (aperta solo ai ricercatori under 40) e 653 sulla linea C (riservata agli atenei meridionali). Per la linea A Padova risulta presente con 601 unità di ricerca (17,3% sul dato nazionale), di cui 177 progetti coordinati da PI dell’Ateneo corrispondenti ad una percentuale del 5,1% sul dato nazionale, ovvero nettamente superiore al numero dei docenti di Padova che corrispondono a circa il 4% degli accademici italiani.

Grazie anche ad un’importante attività di coordinamento dell’Ateneo per la costituzione di cordate nella linea di intervento b) (PRIN TANK #Under40), sui 422 progetti nazionali presentati da Giovani, ben 34 sono coordinati da PI del nostro Ateneo (pari al 8,1%) e 76 comprendono Unità di ricerca con responsabili locali di Padova (pari al 18%).

Tabella 3.33 - Bando PRIN 2017 –Progetti presentati da docenti dell’Università di Padova

Dipartimento Afferenza P.I.	Responsabili Locali	Di cui Giovani
Dipartimento Dei Beni Culturali: Archeologia, Storia Dell'arte, Del Cinema E Della Musica (Dbc)	13	1
Dipartimento Di Agronomia Animali Alimenti Risorse Naturali E Ambiente - Dafnae	29	3
Dipartimento Di Biologia (Dibio)	42	2
Dipartimento Di Biomedicina Comparata E Alimentazione (Bca)	20	2
Dipartimento Di Diritto Privato E Critica Del Diritto (Dpcd)	3	
Dipartimento Di Diritto Pubblico, Internazionale E Comunitario - Dipic -	4	
Dipartimento Di Filosofia, Sociologia, Pedagogia E Psicologia Applicata (Fisppa)	20	2
Dipartimento Di Fisica E Astronomia "Galileo Galilei" - Dfa	49	8
Dipartimento Di Geoscienze	21	2
Dipartimento Di Ingegneria Civile, Edile E Ambientale - Icea	24	2
Dipartimento Di Ingegneria Dell'informazione - Dei	41	4
Dipartimento Di Ingegneria Industriale - Dii	38	6
Dipartimento Di Matematica " Tullio Levi-Civita" - Dm	23	5
Dipartimento Di Medicina - Dimed	31	1
Dipartimento Di Medicina Animale, Produzioni E Salute - Maps	13	2
Dipartimento Di Medicina Molecolare - Dmm	29	5
Dipartimento Di Neuroscienze	13	1
Dipartimento Di Psicologia Dello Sviluppo E Della Socializzazione - Dpss	18	2
Dipartimento Di Psicologia Generale - Dpg	20	4
Dipartimento Di Salute Della Donna E Del Bambino - Sdb	14	1
Dipartimento Di Scienze Biomediche - Dsb	32	2
Dipartimento Di Scienze Cardiologiche, Toraciche E Vascolari	14	1
Dipartimento Di Scienze Chimiche - Disc	32	5
Dipartimento Di Scienze Chirurgiche Oncologiche E Gastroenterologiche Discog	16	4
Dipartimento Di Scienze Del Farmaco - Dsf	17	1
Dipartimento Di Scienze Economiche E Aziendali "Marco Fanno" (Dsea)	13	1
Dipartimento Di Scienze Politiche, Giuridiche E Studi Internazionali Spgi	13	2
Dipartimento Di Scienze Statistiche	7	1
Dipartimento Di Scienze Storiche, Geografiche E Dell'antichita' (Dissgea)	16	
Dipartimento Di Studi Linguistici E Letterari (Disll)	20	1
Dipartimento Di Tecnica E Gestione Dei Sistemi Industriali - Dtg	17	5
Dipartimento Di Territorio E Sistemi Agro-Forestali (Tesaf)	15	
Totale Complessivo	677	76

FFABR - Finanziamento delle attività base di ricerca

Con la legge di bilancio 11 dicembre 2016 n. 232 (art. 1, commi 295 e seguenti) è stato istituito nel Fondo di Finanziamento Ordinario delle università statali (FFO), un'apposita sezione denominata "Fondo per le attività base di ricerca". Tale fondo prevede uno stanziamento di € 45.000.000 l'anno al fine di finanziare le attività base di ricerca dei professori di seconda fascia e dei ricercatori, entrambi in servizio a tempo pieno. L'importo individuale del finanziamento è pari a € 3.000, per un totale di 15.000 finanziamenti individuali da assegnarsi in modo da soddisfare il 75% delle domande dei ricercatori e il 25% delle domande dei professori di seconda fascia. L'Anvur con l'Avviso approvato con la delibera del Consiglio Direttivo n.87 del 14 giugno 2017 ha avviato la procedura relativa al finanziamento. Il nostro Ateneo, in seguito alla pubblicazione dell'elenco dei beneficiari, ha ottenuto 488 finanziamenti (n. 326 relativi a Ricercatori e n. 162 relativi a Professori associati), corrispondenti a un finanziamento complessivo di Euro 1.464.000.

A livello nazionale i ricercatori che hanno ottenuto il finanziamento sono stati il 77,8% delle domande presentate e i professori associati che hanno ottenuto il finanziamento sono stati il 28,7% (superiori al 75% e al 25% per l'elevato numero di "pari merito"). Considerato il numero di domande presentate dal nostro Ateneo (383 RU e 476 PA) il tasso di successo ammonta all'85% per gli RU e al 34% per i PA, entrambi superiori al tasso di successo medio nazionale.

Cluster tecnologici nazionali (CTN) – Bando 2016

Il MIUR con DD n. 1610 del 3 agosto 2016 aveva reso pubblico l'avviso per la costituzione e il sostegno di 4 nuovi Cluster Tecnologici Nazionali (CTN) per lo sviluppo di conoscenze, soluzioni tecnologiche e applicazioni innovative nell'ambito di 4 aree di specializzazione: Tecnologie per il Patrimonio Culturale; Design, creatività e Made in Italy; Economia del mare; Energia. Tali CTN si aggiungono agli 8 già individuati con DD del 2012.

A seguito delle valutazioni tecnico-scientifiche delle domande presentate, il MIUR con DD n. 1853 del 26/07/2017 ha approvato le graduatorie di merito e con DD n. 74 del 18/01/2018 ha individuato i seguenti 4 nuovi Cluster cui l'Ateneo ha manifestato l'interesse alla partecipazione:

Tabella 3.34 - CTN approvati (bando 2016) che includono la partecipazione dell'Università

N.	Area Specializzazione	Nome CTN	Referente di Ateneo
CTN02_00053	Design, Creatività e Made in Italy	DESIGN NEXT MADE IN ITALY	
CTN02_00059	Economia del mare	BLUE ITALIAN GROWTH (BIG)	Prof. Tommaso Patarnello Dip BCA, Luca Bargelloni – Dip BCA, Lorenzo Zane – Dip. Biologia
CTN02_00018	Energia	ENERGIA	Prof. Alberto Bertucco – Centro Studi di Economia e Tecniche dell'Energia - Giorgio Levi Cases
CTN02_00015	Tecnologie per il patrimonio Culturale	TICHE- TECHNOLOGICAL INNOVATION IN CULTURAL HERITAGE	

In considerazione del nuovo ruolo strategico che i CTN rivestono nella politica di ricerca nazionale, il decreto-legge 20 giugno 2017, n. 91 (convertito con Legge n. 123 del 3 agosto 2017) all'art. 3-bis ha previsto che *"I Cluster tecnologici nazionali (CTN), quali strutture di supporto e di efficientamento per il coordinamento delle politiche di ricerca industriale a livello nazionale e locale, ... omissis... presentano, entro il termine di sessanta giorni dalla data di entrata in vigore della legge di conversione del presente decreto, istanza per il riconoscimento nella forma di associazione riconosciuta o fondazione, secondo le norme del codice civile, ove già non costituiti in altra persona giuridica senza scopo di lucro."*

Pertanto tutti i Cluster, inizialmente organizzati in “cordate” di soggetti pubblici e privati, si sono o si stanno formalmente costituendo sotto forma di associazione riconosciuta.

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

Il MIUR, in attuazione dell’Azione II del PON “Ricerca e Innovazione” 2014 – 2020, ha realizzato l’intervento di cui all’Avviso DD n. 1735 del 13/07/2017 nelle 12 Aree di specializzazione individuate dal PNR 2015-2020 e coerenti con quelle previste dalla Strategia Nazionale di Specializzazione Intelligente, con l’obiettivo di creare e stimolare un ecosistema favorevole allo sviluppo “bottom up” di progetti rilevanti attraverso forme di Partenariato pubblico-privato che integrino, colleghino e valorizzino le conoscenze in materia di ricerca e innovazione. L’Ateneo ha partecipato alla presentazione delle proposte come da tabella che segue:

Tabella 3.35: Bando PON “Ricerca e Innovazione” 2014 – 2020: dipartimenti coinvolti nella presentazione di progetti

Area di specializz.	Dipartimento referente	Referente	Titolo progetto	Soggetto Capofila
Aerospazio	Centro di Ateneo di Studi e attività spaziali "Giuseppe Colombo" - CISAS	Debei Stefano	NSG - New satellites generation components	Thales Alenia Space di Roma
	Tecnica e Gestione dei Sistemi Industriali - DTG	Mattavelli Paolo	PM3 - Piattaforma Modulare Multi-Missione	DAC – Distretto Tecnologico Aerospaziale della Campania
Agrifood	Agronomia Animali Alimenti Risorse Naturali e Ambiente - DAFNAE	Bittante Giovanni	Tecnologie abilitanti innovative nelle filiere agro alimentari per la produzione e la tracciabilità di alimenti ad elevata sicurezza e funzionalità	Università di Foggia
Blue Italian Growth	Biomedicina Comparata e Alimentazione - BCA	Mazzariol Sandro	MARINA - Metodologie Acustiche per la Riduzione dell'Impatto del Noise Antropico in mare	SOFTECO SISMAT s.r.l.
	Ingegneria Civile, Edile e Ambientale - ICEA	Salandin Paolo	MARine Experimental site and Integrated Solutions for the BOating Section - MAREISBOS	Consorzio Universitario di Economia Industriale e Manageriale - CUEIM
Cultural Heritage (Tecnologie per il patrimonio culturale)	Ingegneria Civile, Edile e Ambientale - ICEA	Da Porto Francesca	PRO CULT - Strumenti per la conservazione, la protezione, la gestione e valorizzazione del patrimonio culturale	STRESS S.C. A R.L.
	Ingegneria Civile, Edile e Ambientale - ICEA	Giordano Andrea	CIRCLE - (Cultural Herltage Representation through Campanian Languages) digitalizazion Sistema di computazione e interpolazione di Linguaggi digitali	CeRICT - Centro Regionale Information Communication Technology (BN)
Design, Creatività e Made in Italy	Scienze Chimiche - DiSC	Frasconi Marco	GNAM - La cultura del Gusto: Network e innovazione nell'Agroalimentare Meridionale	MAREA SC. A RL.
Energia	Ingegneria dell’Informazione - DEI	Cester Andrea	BEST4U - Bifacial Efficient Solar cell Technology with 4 terminal architecture for Utility scale	3SUN srl (CT)
Salute	Neuroscienze - DNS	Antonini Angelo	INBIOMED - Prodotti INnovativi ad alto contenuto biotecnologico per il settore BIOMedicale	Altergon Italia S.r.l.

Area di specializz.	Dipartimento referente	Referente	Titolo progetto	Soggetto Capofila
Smart, Secure and Inclusive Communities	Ingegneria dell'Informazione - DEI	Luca Palmieri	FORFID – Monitoraggio sostenibile per la sicurezza nelle costruzioni civili e nella logistica intelligente mediante sensori innovativi	CeRICT - Centro Regionale Information Communication Technology (BN)
	Ingegneria dell'Informazione - DEI	Villoresi Paolo	QUANCOM - Progetto di ricerca Sviluppo di sistemi e tecnologie quantistiche per la sicurezza informatica in reti di comunicazioni terrestri e spaziali	CNR
Tecnologie per ambienti di vita	Ingegneria dell'Informazione - DEI	Galtarossa Andrea	Restart	GPI S.p.A.

Bando per il finanziamento dei Dipartimenti di Eccellenza

Anche se non si tratta propriamente di un finanziamento di progetti di ricerca, ma piuttosto di un investimento in progetti di sviluppo dipartimentale, la fonte di finanziamento di gran lunga più rilevante a beneficio degli atenei statali nel 2017 è stato il Bando del MIUR per il finanziamento dei Dipartimenti di Eccellenza.

La “Legge di Stabilità 2017” (Legge n. 232/2016 - art.1) ha istituito una nuova sezione del Fondo di Finanziamento Ordinario delle università statali denominata “Fondo per il finanziamento dei dipartimenti universitari di eccellenza” con uno stanziamento di 271 milioni di euro annui per il quinquennio 2018-2022. Tale norma prevede il finanziamento - nell'ambito delle 14 aree CUN - dei migliori 180 dipartimenti universitari scelti all'interno di una graduatoria stilata da ANVUR che comprende 352 strutture dichiarate ammissibili e selezionati sulla base dei risultati della Valutazione della Qualità della Ricerca (ANVUR - VQR 2011/2014) e della valutazione dei progetti dipartimentali di sviluppo presentati dalle Università.

Il Ministero ha finanziato direttamente i progetti selezionati graduando il finanziamento secondo la dimensione dei dipartimenti, da un minimo di € 1,080 milioni annui ad un massimo di € 1,620 milioni annui; ai dipartimenti delle aree CUN da 1 a 9 è stato inoltre assegnato un ulteriore budget di 250.000 euro annui vincolato ad infrastrutture di ricerca.

Sottolineando che il numero massimo di domande ammissibili alla selezione per dipartimenti appartenenti alla stessa università è pari a 15 mentre l'Università di Padova presentava 27 dipartimenti ammissibili, l'Ateneo con delibera del CdA del 16 giugno 2017, recepiti i pareri della Consulta dei Direttori di Dipartimento e dell'Osservatorio delle Ricerche, ha definito la lista dei 15 dipartimenti da candidare e approvato delle linee guida utili alla stesura dei progetti. E' stata inoltre nominata una task force di supporto operativo ai dipartimenti, sotto il coordinamento dell'OdR.

Nel gennaio 2018 il MIUR ha pubblicato gli esiti della selezione nazionale che hanno evidenziato un ottimo risultato per l'Ateneo: 13 dipartimenti finanziati su un totale di 15 ammessi alla selezione con il coinvolgimento di ben 8 aree CUN su 14, per un totale di **102.156.370 euro**.

Tabella 3.36 - Dipartimenti di eccellenza ammessi a finanziamento 2018 – 2022

N.	Nome Struttura	Ispd	Quintile	Risorse Quinquennali Dip.Ecc. richieste (*)	Risorse Quinquennali Dip.Ecc. accordate (*)	Area Cun
1	AGRONOMIA ANIMALI ALIMENTI RISORSE NATURALI E AMBIENTE - DAFNAE	100	4	8.675.000	8.656.475	7
2	BIOLOGIA	100	4	8.675.000	8.656.475	5
3	BIOMEDICINA COMPARATA ED ALIMENTAZIONE (BCA)	100	1	6.650.000	6.635.800	7
4	FISICA E ASTRONOMIA "GALILEO GALILEI" - DFA	100	5	9.350.000	9.330.030	2
5	INGEGNERIA DELL'INFORMAZIONE - DEI	100	5	9.350.000	9.330.030	9
6	MEDICINA - DIMED	100	5	9.350.000	9.330.030	6
7	NEUROSCIENZE SCIENZE NPSRR - DNS	100	3	8.000.000	7.982.920	6
8	PSICOLOGIA GENERALE - DPG	100	2	6.075.000	6.062.025	11
9	SCIENZE CHIMICHE - DiSC	100	5	9.350.000	9.330.030	3
10	SCIENZE ECONOMICHE E AZIENDALI "MARCO FANNO"	100	4	7.425.000	7.409.145	13
11	SCIENZE STATISTICHE	100	1	5.400.000	5.388.465	13
12	SCIENZE STORICHE, GEOGRAFICHE E DELL'ANTICHITA' (DiSSGeA)	100	2	6.075.000	6.062.025	11
13	TECNICA E GESTIONE DEI SISTEMI INDUSTRIALI - DTG	100	3	8.000.000	7.982.920	9

3.2.3. Ricerca finanziata da altri enti nazionali

Fondo Sociale Europeo - Programma Operativo Regione Veneto

Nel 2017 l'Ateneo ha svolto attività organizzative e di supporto in relazione al bando POR FSE 2014-2020 – Regione Veneto - DGR 2216 del 23 dicembre 2016 “Assegni di Ricerca”. La DGR prevedeva lo stanziamento di un totale di 4.500.000 euro per il finanziamento di progetti di ricerca in partenariato con aziende, suddivisi in tre tipologie: A – per il finanziamento di un solo assegno di ricerca (totale stanziamento 1.000.000 di euro), B intra o interateneo – per il finanziamento di 2-6 assegni di ricerca (totale stanziamento 1.750.000 di euro), C Interregionali (con particolare attenzione ai Competence Center) o Transnazionali - per il finanziamento di 2-5 assegni di ricerca (totale stanziamento 1.750.000 di euro).

L'Ateneo ha presentato 131 progetti, di cui 96 di tipologia A, 24 di tipologia B, 11 di tipologia C, per un importo complessivo di 6.001.145,84 euro. Di questi ne sono stati finanziati 37, che coinvolgono come capofila 9 dipartimenti e prevedono l'attivazione di 69 assegni di ricerca, per un ammontare complessivo di Euro 2.567.728,84, corrispondente al 57% delle risorse finanziarie messe a disposizione dalla Regione, in netto miglioramento rispetto al precedente bando per assegni FSE, in cui l'Università aveva ricevuto il 52% delle risorse totali. Nello specifico, i 37 progetti finanziati all'Ateneo di Padova, si dividono in:

- a) n. 16 progetti per la tipologia A (attivazione di n. 16 assegni di ricerca) per un totale pari a Euro 575.913,88;
- b) n. 11 progetti per la tipologia B (attivazione di n. 27 assegni di ricerca) per un totale pari a Euro 1.036.081,41;
- c) n. 10 progetti per la tipologia C (attivazione di n. 26 assegni di ricerca) per un totale pari a Euro 955.733,55.

Tabella 3.37 - progetti finanziati DGR 2216/2016

Dipartimento	Titolo	Tipologia	Budget
Dipartimento di Ingegneria dell'Informazione	Smart Management of Next Generation Bike Sharing	A	42.250,00
Dipartimento di Scienze del Farmaco	Messa a punto di metodi innovativi per l'estrazione e l'utilizzo di composti bioattivi da prodotti agroalimentari tipici della Regione Veneto attraverso un approccio "bioassay-based extraction".	A	24.000,00
Dipartimento di Ingegneria Industriale	Miglioramento delle prestazioni di lavorazioni di asportazione di TruciolO applicate a leghe di alluminio di interesse aerospace - MITO	A	36.500,00
Dipartimento di Ingegneria dell'Informazione	Un sistema di tracking per la videosorveglianza basato su reti neurali convoluzionali	A	30.988,88
Dipartimento di Ingegneria industriale	Metodologie multifisiche per produrre avvisatori acustici tipizzati per diversi veicoli (MMPAT).	A	47.450,00
Dipartimento di Agronomia Animali Alimenti Risorse Naturali e Ambiente	AmbEcoQV - Monitoraggio delle performance ambientali ed economiche nella filiera Qualità Verificata lattiero-casearia	A	24.000,00
Dipartimento di Ingegneria dell'Informazione	SAFEDRIVE: Sicurezza funzionale di azionamenti industriali collegati in rete di comunicazione real-time	A	39.200,00
Dipartimento di Ingegneria dell'Informazione	ICTSENSOR 4.0 - l'implementazione di sistemi di sensoristica intelligente e sistemi informativi per il controllo dei macchinari nel comparto tessile	B	78.360,02
Dipartimento di Agronomia Animali Alimenti Risorse Naturali e Ambiente	Sistema di monitoraggio in campo della qualità del suolo - SoilSense	B	58.300,31
Dipartimento di Ingegneria industriale	sviluppo di Dispositivi attivi per la Sicurezza dei Lavoratori e delle persone anziane	A	44.200,00
Dipartimento di Ingegneria dell'Informazione	ICT4SM: ICT per l'industria manifatturiera avanzata	B	183.500,00
Dipartimento di Agronomia Animali Alimenti Risorse Naturali e Ambiente	DIVEL: Studio per il miglioramento della qualità dei distillati di tradizione Veneta: individuazione delle materie prime e dei processi più idonei per la produzione dei distillati e delle botti per l'affinamento in legno	B	66.350,00
Dipartimento di Ingegneria civile, edile e ambientale	Sistemi Fondazionali e strutturali Integrati Di Adeguamento energetico e antisismico degli edifici	B	110.200,03
Dipartimento di Ingegneria industriale	Sviluppo di ambienti virtuali per l'ottimizzazione dei parametri di processo in lavorazioni di asportazione di truciolo per il settore aerospaziale	A	48.950,00
Dipartimento di Ingegneria Industriale	Un sistema innovativo per il recupero termico da forni a doppia camera per la produzione del vetro	A	27.600,00
Dipartimento di Ingegneria industriale	Smart Monitoring e Fabbrica 4.0: metodi e strumenti per la manutenzione predittiva in ambito manifatturiero	B	54.000,00
Dipartimento di Territorio e sistemi agro-forestali	Nuove biomolecole per la difesa fitosanitaria di prodotti ortofrutticoli e loro trasformati	B	56.080,05
Dipartimento di Ingegneria industriale	Caschi di nuova concezione per una Migliore salvaguardia del Collo, Ca-Mi-Co	C	27.000,00
Dipartimento di Tecnica e Gestione dei Sistemi Industriali	Sviluppo di una metodologia di progettazione computer-aided per la fabbricazione additiva (SLM) in leghe di titanio e alluminio di componenti a topologia ottimizzata	C	114.200,01
Dipartimento di Ingegneria civile, edile e ambientale	Droni in viticoltura e frutticoltura: geoinformazione per agroecosistemi 4.0 in Veneto e Trentino	C	199.077,01

Dipartimento	Titolo	Tipologia	Budget
Dipartimento di Ingegneria industriale	MOVable WINGlets for two-wheeled vehicles	A	42.500,00
Dipartimento di Ingegneria industriale	Sviluppo di sistemi innovativi Per l'abbigliamento Dei motociclisti	A	42.500,00
Dipartimento di Ingegneria civile, edile e ambientale	Smart Model Project per tipologie residenziali sostenibili NZEB.	A	30.000,00
Dipartimento di Ingegneria industriale	Processi innovativi per l'essiccamento di matrici vegetali ad uso alimentare	C	105.040,04
Dipartimento di Ingegneria civile, edile e ambientale	Un sistema di supporto all'Utenza per la SCelta delle attività in un Terminal Aeroportuale (USCITA)	A	24.000,00
Dipartimento di Ingegneria industriale	ALPS - Edifici in legno ad elevate prestazioni	B	69.200,00
Dipartimento di Ingegneria industriale	SUP3R & Co: SURface finishing, Printing in 3D - Research & Communication	B	97.500,00
Dipartimento di Scienze Politiche, Giuridiche e Studi Internazionali	La disciplina del trasporto elettrico: sfide e opportunità per la Regione Veneto	C	25.519,00
Dipartimento di Ingegneria civile, edile e ambientale	DATA - Development of Abandoned Transurban Areas	B	202.575,00
Dipartimento di Ingegneria civile, edile e ambientale	Sviluppo di macchine di prova a fatica per lo studio di strutture cellulari realizzate con tecnologie additive.	A	28.000,00
Dipartimento di Ingegneria civile, edile e ambientale	Sviluppo di un sistema innovativo di attacco alla base per edifici in legno	A	43.775,00
Dipartimento di Biologia	BfB - Bees for Biodiversity	C	74.441,12
Dipartimento di Agronomia Animali Alimenti Risorse Naturali e Ambiente	Nanotecnologie per l'applicazione di biostimolanti in viticoltura	B	60.016,00
Dipartimento di Ingegneria dell'Informazione	Interfacce uomo-macchina evolute per facilitare la collaborazione nella fabbrica 4.0	C	76.691,19
Dipartimento di Territorio e sistemi agro-forestali	Enoturismo Innovativo di Eccellenza nella DOCG Conegliano Valdobbiadene Prosecco	C	51.470,10
Dipartimento di Ingegneria civile, edile e ambientale	Metodologie Operative per Nuovi Approcci non Distruttivi agli Interventi e alla gestione Interoperabile dei beni culturali - MONADII	C	150.375,00
Dipartimento di Ingegneria industriale	Impatto dell'Industria 4.0 sui modelli produttivi	C	131.920,08

Inoltre l'Ateneo è partner in altri 6 progetti finanziati da cui ha ottenuto ulteriori 9 assegni di ricerca:

- a) n. 3 progetti con capofila l'Università Ca' Foscari (n. 1 di tipologia B e n. 2 di tipologia C, per il finanziamento di 3 assegni di ricerca);
- b) n. 3 progetti con capofila l'Università IUAV (n. 2 di tipologia B e n. 1 di tipologia C, per il finanziamento di 6 assegni di ricerca)

Tabella 3.37 - progetti finanziati DGR 2216/2016 in cui UniPd è partner

Capofila	Dipartimento UNIPD partner	Titolo	Tip.	Budget
Ca' Foscari di Venezia	SPGI	Processi di innovazione e strategie di Osservazione presso due aziende manifatturiere venete. I casi Zamperla S.p.a. e Foscarini S.p.a.	B	24.000,00
Ca' Foscari di Venezia	DICEA	Sviluppo di una metodologia innovativa ed integrata FEM-MD, per capire l'origine delle microfrazioni nelle fiale di vetro	C	24.829,96
Ca' Foscari di Venezia	DiSLL	"Teatro, Ricerca, Innovazione. La scena digitale"	C	24.268,98
IUAV	DII	Studio di dispositivi innovativi per garantire l'accessibilità alle persone con disabilità motorie su lievi pendenze	B	24.000,00
IUAV	DEI	Parco multimediale delle Mura di Padova: valorizzazione di paesaggi e percorsi culturali in un'ottica creativa e innovativa	B	48.000,00
	DICEA			24.000,00
IUAV	DICEA	Strategie di rigenerazione urbana, riattivazione economica e innovazione sociale in un territorio urbano/industriale in trasformazione. Il caso di Mestre-Marghera. Parco multimediale delle Mura di Padova: valorizzazione di paesaggi e percorsi culturali in un'ottica creativa e innovativa	C	27.000,00
	DSEA			27.000,00

In relazione alla DGR 2216/2016 è stato realizzato un incontro finalizzato alla presentazione del bando ai docenti dell'Ateneo (25/01/2017) e al personale tecnico-amministrativo dei Dipartimenti coinvolti nella gestione amministrativa dei progetti del Fondo Sociale Europeo. È stata curata la fase di presentazione dei progetti attraverso il supporto ai docenti e gestendo centralmente la procedura di sottomissione della domanda effettuata on line nel sito regionale dedicato. È stata inoltre supportata la fase di avvio con la predisposizione e la pubblicazione nell'intranet dell'Ufficio dei documenti necessari quali: bando per la selezione degli assegnisti, contratto per assegni di ricerca, convenzione con le aziende partner, ecc. seguiti da un incontro (29 giugno 2017) con i docenti e gli amministrativi dei progetti finanziati. In fase di gestione, l'Ufficio coordina e fornisce supporto per le attività che coinvolgono i dipartimenti/centri e la Regione Veneto anche tramite continui aggiornamenti della documentazione pubblicata nelle relative pagine intranet.

Sempre in relazione alla DGR 2216/2016, la Regione ha chiesto la collaborazione attiva degli Atenei alla diffusione dei risultati dei progetti. L'ufficio ha quindi organizzato il giorno 11 luglio 2017 un convegno dal titolo "Investor Day: Smart Manufacturing" al quale sono intervenuti il Dirigente dell'Area Capitale Umano e Cultura della Regione del Veneto, dott. Romano, e il delegato per UniVeneto, prof. Gamberini. Nel corso del convegno sono stati presentati i progetti finanziati che rientrano nella RIS Smart Manufacturing.

Inoltre, è stato assicurato il supporto ai Dipartimenti relativamente a diverse DGR che vedono il coinvolgimento dell'Università di Padova in qualità di soggetto partner operativo/rete di progetto.

Fondo Europeo per lo Sviluppo Regionale (FESR)

Il processo di avviamento dei bandi del Programma Operativo Regionale del FESR-Veneto (approvato dalla Commissione Europea il 17/08/2015) è stato costantemente monitorato. I bandi generalmente finanziano attività di sviluppo ed innovazione per le imprese senza possibilità di partenariato con le Università, tranne il bando rivolto alle Reti Innovative Regionali (RIR) alle quali partecipano anche vari Dipartimenti. L'ufficio ha offerto supporto alle strutture che intendevano partecipare, sia per quanto riguardava l'adesione alle RIR, sia per quanto riguardava le pratiche per la costituzione delle ATI. Ulteriori informazioni sono fornite nella sezione relativa alle RIR (sezione 1.3.6).

Fondo Europeo Agricolo per lo Sviluppo Rurale (FEASR)

L'Area ha monitorato costantemente il processo di avviamento dei bandi del Programma Operativo Regione del FEASR (approvato dalla Commissione Europea il 26/05/2015). Nel 2017, però, non sono stati pubblicati nuovi bandi ai quali l'Ateneo potesse partecipare.

Fondo Europeo per gli Affari Marittimi e la Pesca (FEAMP)

Questo fondo finanzia in modo particolare azioni volte al sostegno dei pescatori nella transizione verso una pesca sostenibile, aiuta le comunità costiere a diversificare le loro economie allo scopo di creare nuovi posti di lavoro e migliorare la qualità della vita nelle regioni costiere europee. Nel 2017 il Dipartimento di Biomedicina Comparata ha presentato due progetti che sono stati entrambi finanziati:

Tabella 3.38 - progetti FEAMP 2017

Proponente	Titolo progetto	Importo finanziato
Sandro Mazzariol	Monitoraggio dell'impatto della pesca su tartarughe marine e cetacei. Attività di formazione e prevenzione	€ 39.853,00
Angela Trocino	Messa a punto di un sistema innovativo e sostenibile per l'allevamento delle ostriche	€ 18.500,00

Cooperazione Territoriale Europea (CTE)

Una quota dei fondi FESR è dedicata per decisione della Commissione Europea ai programmi di CTE noti anche come INTERREG. I fondi sono assegnati a diversi programmi, ognuno gestito da una autorità di gestione e rivolto a specifiche zone dell'Unione. La provincia di Padova è inclusa solo in alcuni programmi (Central Europe, Alpine Space, Mediterranean, Adrion, Europe, Italia-Croazia, ESPON) i quali dispongono di un budget di € 1.624.521.518 per il periodo 2014-2020. Nel corso del 2017 sono stati pubblicati ulteriori bandi della programmazione 2014-2020, sia da parte dei programmi che già avevano aperto dei bandi nel 2015 (Alpine Space, Central Europe, Europe, Mediterranean), sia da parte di altre autorità di gestione: Italia-Austria, Italia-Slovenia, Adriatico-Ionio (ADRION), Italia-Croazia. Al momento risultano presentati 10 progetti per un budget complessivo di ca € 19.125.163 € di cui 3.930.935 € a favore dei dipartimenti di Padova.

Tabella 3.39 - progetti INTERREG presentati

programma	titolo del progetto	proponente	ruolo	budget progetto	budget dip.	stato
Central Europe	INNOPEER AVM	DTG - Roberto Filippini, Elisabetta Novello	PP	2.845.083	207.964	finanziato
Italia-Austria	Nuovi convetti di sicurezza nei mountain bike park: un volano per il turismo sportivo sostenibile	DII - Nicola Petrone	PP	541.191	139.716	finanziato
Italia Croazia	Innoblue - INNOVATION BLUE STRATEGIES to IMPROVE FEED, ACQUACULTURE and ANIMAL FOOD for HUMAN HEALTH and for a SUSTAINABLE PRODUCTION SYSTEM	DAFNAE - Cassandro Martino	LP	1.712.764	400.000	in corso di valutazione
Italia Croazia	Rural-PAESC - new indicators to valorize the ecosystems services in the rural environment	DAFNAE - Sturaro Enrico	LP	1.992.610	1.004.910	in corso di valutazione
Italia-Croazia	Adriascapes	DBC - Alexandra Chavarría + DiBio	LP	2.081.500	455.000	in corso di valutazione
Italia-Croazia	Ambio - Adriatic Marine Biodiversity: A Natural And Cultural Heritage	DiBio - Carlotta Mazzoldi	LP	1.351.600	381.700	In corso di valutazione
Italia-Croazia	Oystren - Strengthening European Flat Oyster Aquaculture Production	DiBio - Paola Venier	PP	2.604.702	397.480	in corso di valutazione
Italia-Croazia	NEPTUNE: Network for key-enabling Particle Technologies Using Natural Elements from the Sea	BioMED - Emanuele Papini	PP	1.578.863	396.890	in corso di valutazione

programma	titolo del progetto	proponente	ruolo	budget progetto	budget dip.	stato
Alpine Space	3ExG_inAlps - Reconciling Mountain Economies with Changing Alpine Ecosystems to Export a New Cultural Model in the Extended Alpine Region	DAFNAE - Ramanzin Maurizio	PP	2.158.764	263.225	Non finanziato
Mediterranean	WASTE-ECO-INS Agricultural waste valorisation for the production of nutrients from insects for the enhancement of MED farming economies	MAPS - Antonella Dalle Zotte	PP	2.258.086	284.050	Non finanziato

Inoltre il Dipartimento di Biologia è subcontraente del partner di progetto CORILA nel programma Central Europe, Titolo del progetto: " Clamor - Emerging Contaminants In Lagoons: Monitoring And Management Strategies" per un importo di 100.000€ (su 2.500.000 di budget complessivo del progetto).

Reti Innovative Regionali (RIR)

Nel luglio 2017 la Regione Veneto, nell'ambito del programma POR FESR 2014-2020, ha promosso il "Bando per il sostegno a progetti di Ricerca e Sviluppo sviluppati dai Distretti Industriali e dalle Reti Innovative Regionali" (Dgr n. 1139 del 19.07.2017) con l'obiettivo di promuovere gli investimenti delle imprese in Ricerca e Innovazione, attraverso il sostegno di attività collaborative di ricerca per lo sviluppo di nuove tecnologie, nuovi prodotti e nuovi servizi. Nell'ambito di tale bando sono stati complessivamente 18 i progetti presentati da Reti o Distretti regionali che avevano come partner una o più strutture dell'Ateneo. Gli esiti del bando sono stati pubblicati a inizio 2018 e delle 15 domande ammesse al contributo regionale 14 risultano avere come partner l'Università di Padova (Tabella 3.40).

Tabella 3.40 - Graduatoria del bando per il sostegno di progetti sviluppati da Distretti e Reti Innovative Regionali (Dgr 1139/2017)

N.	SOGGETTO CAPOFILA	TITOLO PROGETTO	CONTRIBUTO CONCESSO	STRUTTURE UNIPD COINVOLTE	CONTRIBUTO AMMESSO UNIPD
1	M3 NET	TEMART - Tecnologie e materiali per la manifattura artistica, i Beni Culturali, l'arredo, il decoro architettonico e urbano e il design del futuro	2.430.030,39	Dipartimento di Ingegneria Industriale - DII Dipartimento di Beni Culturali - DBC	598.980,00
2	IMPROVENET	PreMANI – Manifattura Predittiva: progettazione, sviluppo e implementazione di soluzioni di Digital Manufacturing per la previsione della Qualità e la Manutenzione Intelligente	2.999.858,64	Dipartimento di Ingegneria dell'Informazione - DEI	307.014,57
3	FONDAZIONE CENTRO PRODUTTIVITA' VENETO	MIAIVO: Meccanica Innovativa e Addit iva Integrata: i l Veneto dalla ricerca alle opportunità nel mercato attuale e futuro	2.040.540,00		
4	CONSORZIO DISTRETTO ITTICO DI ROVIGO E CHIOGGIA	Sostenibile, sicuro, di alta qualità: un progetto integrato di ricerca industriale per l'innovazione della filiera molluscolica del Veneto	591.535,89	Dipartimento di Biomedicina Comparata e alimentazione - BCA	85.689,03
5	IMPROVENET	ADditive Manufacturing & INdustry 4.0 as innovation Driver (ADMIN 4D)	1.250.482,17	Dipartimento di Ingegneria Industriale - DII	98.000,21

N.	SOGGETTO CAPOFILA	TITOLO PROGETTO	CONTRIBUTO CONCESSO	STRUTTURE UNIPD COINVOLTE	CONTRIBUTO AMMESSO UNIPD
6	RETE DI IMPRESE LUCE IN VENETO	Sistema domotico IOT integrato ad elevata sicurezza informatica per smart building	2.359.413,83	Human Inspired Technologies research Center - HIT	520.647,10
7	CONSORZIO SPRING	Ghise e leghe di Alluminio ad elevate Prestazioni per component i innovativi (GAP)	1.471.548,86	Dipartimento di Tecnica e Gestione dei Sistemi industriali - DTG	177.900,00
8	GREEN TECH ITALY	Sistemi avanzat i per il recupero dei rifiuti (SARR)	2.660.365,80	Centro Giorgio Levi Cases, Centro CIRCe, Dipartimento di Scienze Biomediche - DSB	252.913,80
9	RIBES PER L'ECOSISTEMA SALUTE E L'ALIMENTAZIONE SMART S.C.A.R.L.	Nuovo piano industriale del lattiero-caseario veneto - NIP	2.945.976,08	Dipartimento di Agronomia, Animali, Alimenti, Risorse Naturali e Ambiente - DAFNAE	608.024,00
10	INNOVAA "INNOVAZIONE AGROALIMENTARE"	Innovativi modelli di sviluppo, sperimentazione ed applicazione di protocolli di sostenibilità della vitivinicoltura veneta (VIT-VIVE)	2.775.186,93	Centro Interdipartimentale per la Ricerca in Viticoltura ed Enologia - CIRVE	295.663,60
11	CONSORZIO SPRING	Fonderia robot izzata per la salute dei lavoratori (FORSAL)	1.007.700,00	Dipartimento di Tecnica e Gestione dei Sistemi industriali - DTG	145.120,00
12	CONSORZIO COVERFIL	Global House Thermal & Electrical Energy Management (GHOTEM) for Efficiency, Lower Emission and Renewables	2.907.181,80	Centro Giorgio Levi Cases	238.656,00
13	UNINT - CONSORZIO PER LE INTEGRAZIONI FRA IMPRESE	Smart and Creative Technologies for the Sportsystem (SMAC)	946.378,26	Dipartimento di Ingegneria industriale - DII, Centro CMBM	175.484,76
14	CONSORZIO VIR - VENETO IN RETE	Smart Integrat ion of Appl iances for high qual ity and sustainable Food processing (SIAF)	1.864.361,79	Human Inspired Technologies research Center - HIT, DAFNAE	463.521,49
15	CLUSTER MANAGEMENT NETWORK *	Veneto Smart Destination		Human Inspired Technologies research Center - HIT, Dipartimento di Ingegneria industriale - DII	
16	PROGETTO LEGNO VENETO	Riposizionamento competitivo della filiera del legno	2.465.095,56**	TESAF, DBC, DICEA, DII	564.491,39***

* I proponenti hanno rinunciato al contributo, che avrebbe dovuto essere rimodulato sul plafond residuo disponibile

** Contributo concesso sulla base delle disponibilità finanziarie residue del bando

*** Contributo ammesso, che potrebbe subire una rimodulazione in base al contributo complessivamente concesso al progetto

Ricerca Finalizzata in materia di Medicina e Sanità

Nel 2017 sono stati pubblicati gli esiti del Bando di Ricerca Finalizzata 2016. Il bando era orientato ad enti appartenenti al SSN, per cui l'Università ha potuto partecipare alla presentazione di progetti solamente come unità operativa esterna. Tre progetti in cui sono coinvolte strutture dell'Università sono stati finanziati.

Tabella 3.41 - Progetti finanziati Bando Ricerca Finalizzata 2016

Dipartimento	Titolo progetto	Finanziati	Proponente
Ingegneria dell'Informazione	Electrophysiological and metabolic correlates of brain wide connectivity dysfunction in stroke	Sì, tipologia: Progetti ordinari di ricerca finalizzata	Azienda Ospedaliera Padova
Medicina Molecolare	Immune surveillance of esophageal adenocarcinoma	Sì, tipologia: Giovani ricercatori	Istituto Oncologico Veneto
Medicina Molecolare	Mycobacterial small regulatory RNAs for attenuating virulence of Mycobacterium tuberculosis	Sì, tipologia: Giovani ricercatori	Ospedale San Raffaele (Milano)

3.2.4. Ricerca finanziata da enti internazionali

Nel 2017 la partecipazione dei docenti dell'Università a progetti di ricerca internazionali è stata molto positiva e con un tasso generale di successo maggiore rispetto al 2016. Il supporto dell'Ufficio Ricerca Internazionale, il cui obiettivo è favorire la partecipazione dei ricercatori dell'Ateneo ai bandi competitivi internazionali per il finanziamento della ricerca, si è ulteriormente ampliato e migliorato, non limitandosi all'informazione tempestiva sui bandi aperti e al pre-screening delle proposte progettuali, ma estendendosi alla collaborazione nella stesura delle proposte.

A tale scopo, nel 2017 hanno continuato a dare il loro supporto i cd. "manager della ricerca": si tratta di 2 dottori di ricerca nelle macro-aree PE e LS dell'Ateneo, esperti nelle tecniche di europrogettazione, che hanno affiancato i docenti nell'elaborazione anche della parte scientifica di proposte progettuali in risposta ai bandi dell'UE. Dopo aver realizzato e tenuto aggiornata una mappatura dettagliata degli interessi di ricerca dei singoli docenti dell'Ateneo, nel 2017 sono state fatte segnalazioni personalizzate (al singolo docente o al gruppo di ricerca) di topic di bandi relativi al II e III pilastro di Horizon 2020, e azioni parallele (bandi JU, ERANET,...) a circa 300 docenti della macroarea LS, a circa 200 docenti della macroarea PE e a circa 200 docenti della macroarea SH. Nel confronto con l'anno solare precedente è da rilevare come lo staff dell'Ufficio sia stato coinvolto più a fondo, e continuativamente, in ogni aspetto della formulazione dell'attività progettuale: analisi della call, analisi dell'idea progettuale, analisi e aiuto nella costruzione del consorzio, aiuto nella redazione di ogni sezione della proposta, revisione, elaborazione del budget. L'ufficio ha avuto inoltre un ruolo preminente nella gestione della relazione tra i partner.

Inoltre i manager, insieme allo staff dell'Ufficio, hanno fornito consulenza diretta di approfondimento sul programma Horizon (progetti collaborativi ed ERC) a circa 40 docenti della macroarea LS, 70 della macroarea PE, 35 della macroarea SH.

All'interno della politica di reclutamento dell'Ateneo nel 2016 ha avuto particolare rilievo il progetto «Brain Gain», che ha consentito di reclutare 22 docenti di chiara fama in tutti i campi del sapere (20 dall'estero, di cui 18 italiani); tra loro ci sono anche 10 vincitori di finanziamenti Erc (European Research Council) per progetti di eccellenza scientifica. I nuovi docenti hanno un'età media di 42 anni e provengono da 13 paesi diversi, tra cui Stati Uniti e Inghilterra.

Tra i 10 vincitori ERC reclutati vi sono 4 Starting Grant e 6 Consolidator provenienti da enti in Olanda (2), Germania (1), Svizzera (1), Irlanda (1), Turchia (1), Pakistan (1), Australia (1), Italia (2). Di questi, due hanno preso servizio nel 2016, gli altri nel 2017. I Dipartimenti ospitanti sono: Neuroscienze, Scienze Chimiche, Ingegneria Industriale, Matematica, Filosofia Sociologia Pedagogia e Psicologia Applicata, Medicina, Scienze Storiche, Geografiche e dell'Antichità, Fisica e Astronomia.

Finanziamenti da fonti internazionali

Su bandi 2017 sono stati finanziati 37 progetti nell'ambito di H2020 e 22 da Fondazioni e altri bandi UE (v. tabelle sotto)

Tabella 3.42 - Progetti finanziati su bandi 2017 di enti internazionali

		<i>n.</i>	€
Progetti H2020		37	14.547.605,38
Altri programmi europei/internazionali		22	1.315.760,82
<i>Progetti Horizon 2020</i>			
<i>Sottoprogramma</i>	<i>Area scientifica</i>	<i>n. progetti</i>	<i>Finanziamento UNIPD</i>
ERC		5 (di cui 1 come additional partner)	6.220.937,75
FET		2	915.765,00
Industrial leadership	Space	2	416.800,00
Industrial leadership	Nanotechnologies, advanced Materials, Advanced Manufacturing and processes, Biotechnology	1	27.500,00
Industrial leadership	ICT	1	458.312,50
JTI	IMI2	1	392.687,50
JTI	Ecsel	2	636.875,00
JTI	FCH	1	360.382,50
MSCA	ITN	2	644.525,08
MSCA	RISE	3	513.000,00
MSCA	IF	9	1.717.930,05
Societal challenges	Health, demographic change and wellbeing	1	208.377,50
Societal challenges	Food security, sustainable agriculture and forestry, marine and maritime and inland water research and the bioeconomy	3	858.373,75
Societal challenges	Secure, Clean and Efficient Energy	2	724.746,25
Societal challenges	Smart, green and integrated transport	1	286.237,50
Societal challenges	Europe in a changing world- inclusive, innovative and reflective Societies	1	165.142,50
TOT		37	14.547.605,38

<i>Altri programmi</i>	<i>n. progetti</i>	<i>Tot. Finanziamento</i>
FLAG-ERA HBP	1	140.000,00
COST	1	58.700,00
Fondazioni internazionali	17	921.295,82
KIC Raw materials	2	166.824,00
Programma LIFE	1	28.941,00
TOT	22	1.315.760,82

Progetti del Ministero Affari Esteri per la mobilità dei ricercatori

Nel 2017 sono stati pubblicati 9 bandi dal Ministero Affari Esteri per co-finanziare progetti di "Grande rilevanza" o progetti di "Mobilità dei ricercatori" frutto degli Accordi bilaterali di collaborazione scientifica e tecnologica. Due di questi bandi si inseriscono nell'Accordo di cooperazione industriale, scientifica e tecnologica tra Italia ed Israele, gli altri 7 riguardano i Protocolli esecutivi di cooperazione con la Svezia, il

Sud Africa, il Messico, il Cile, l'Argentina, l'India e l'accordo con il National Natural Science Foundation cinese.

Sempre durante il 2017 sono stati selezionati per il finanziamento 6 progetti presentati da docenti dell'Università di Padova: due nell'ambito dell'accordo Italia-Israele, uno nell'ambito dell'accordo Italia-Argentina, uno per l'accordo Italia-Cile, uno per l'Accordo Italia-Sud Africa e infine uno per l'Accordo tra Italia e NNSF della Cina.

I progetti Italia-Israele percepiscono un co-finanziamento pari a 100.000 euro per progetti che durano tre anni, mentre nell'ambito degli altri Accordi si riceve un cofinanziamento che oscilla tra i 20.000 e i 30.000 euro all'anno per progetti di "grande rilevanza".

Partecipazione alla KIC Raw Materials

Dal gennaio 2015 l'Università di Padova partecipa come Core Partner alla KIC EIT Raw Materials, la Knowledge Innovation Community dedicata alla sfida che riguarda le materie prime e la dipendenza da esse. L'obiettivo strategico è aumentare la competitività, la crescita e l'attrattiva del settore europeo delle materie prime attraverso l'innovazione radicale e l'imprenditorialità. Le KIC sono strutture transnazionali che favoriscono la collaborazione tra i tre elementi della società della conoscenza (Ricerca, Innovazione ed Alta Formazione) su temi prioritari e ad alto impatto sociale. Le KIC sono cofinanziate dalla Commissione Europea tramite l'European Institute of Technology, la cui missione è rifondare i rapporti tra ricerca, mondo economico-imprenditoriale ed alta formazione verso un'integrazione virtuosa che crei valore aggiunto simultaneamente in tutti e tre i settori.

EIT Raw Materials è costituita da 122 partner, provenienti da 23 paesi EU, raggruppati in 6 Co-Location Centers e il finanziamento totale previsto è di circa € 370 Milioni.

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

Nel 2017 sono stati approvati e finanziati 2 progetti all'interno dei bandi gestiti dalla KIC per un totale di € 166.824,00. I progetti selezionati sono i seguenti:

- DERMAP, prof. Ferro, DTG - Education & Learning
- CLEFFE II, prof. Bonollo, DTG - Education & Learning

Informazione e formazione su Horizon 2020

Allo scopo di diffondere il più possibile le informazioni sul Programma Quadro e quindi incrementare la partecipazione dell'Ateneo ai bandi europei nel 2017 sono stati organizzati vari eventi che hanno ottenuto un grande successo di pubblico; altri incontri sono stati rivolti ai dottorandi per illustrare le possibilità di internazionalizzazione della carriera fornendo anche loro strumenti utili per la scrittura dei progetti di ricerca. Nello specifico sono stati organizzati i seguenti eventi:

- 6,7,8 giugno MSCA MaRaThoN 2017, corso intensivo per preparare una proposta MSCA _ Individual Fellowship in collaborazione con UniPD
- 4 luglio – Centro interdipartimentale Levi-Cases – presentazione del WP Secure, clean and efficient energy 2018-2020 di H2020.
- 24,25,26 aprile Satellite meetings/ERC Scientific Council board 60th plenary meeting
- 14-15 settembre e 28-30 novembre - Scuola di Dottorato Brain, Mind & Computer Science. Opportunità di finanziamento in ambito europeo (MSCA, fondazioni, ERC) e tecniche di scrittura di una proposta progettuale
- 27 settembre – Dipartimento di Scienze del Farmaco – Giornata di formazione su “ERC consolidator e Advanced grant”

- 6 ottobre – “Ricerca innovativa, impatto e comunicazione, le 3 chiavi del successo dei progetti europei”. Giornata di formazione ai docenti organizzata dall’Ufficio Ricerca Internazionale in collaborazione con APRE
- 13 ottobre European Funding for Research and Innovation, incontro con i dottorandi del DTG
- 21 novembre Marie Skłodowska-Curie Actions – ITN 2018, – Giornata di formazione sulle azioni MSC-ITN, in collaborazione con APRE
- 29 novembre, European Funding for Research and Innovation, incontro con i dottorandi del DISLL
- 4 dicembre, Opportunità per la Mobilità Internazionale e Intersectoriale dei Ricercatori: Marie Skłodowska-Curie Actions – RISE 2018, Deutscher Akademischer Austauschdienst, The Royal Society
- 7 dicembre – Campus di Legnaro - Giornata di lancio del nuovo WP 2018-2020 relativo alla SC2 “Food security, sustainable agriculture and forestry, marine and maritime and inland water researech and the bioeconomy”
- 20 dicembre, Mobility Research Opportunities incontro con i dottorandi del Dipartimento di Scienze Chimiche

Call #Talents@UNIPD

Il bando #Talents@UNIPD ha l’obiettivo di individuare giovani ricercatori con un CV competitivo, per poterli supportare nella partecipazione ai bandi dell’ERC «Starting Grants» e «Consolidator Grants». Il bando chiede ai ricercatori interessati alle call Starting Grants e Consolidator Grants di inviare sia il CV sia l’abstract del progetto per poter valutare adeguatamente la competitività dei candidati. Tutti i ricercatori vengono invitati ad un colloquio di approfondimento con lo staff dell’Ufficio Ricerca Internazionale allo scopo di indirizzarli verso altre tipologie di finanziamenti qualora il CV o l’idea progettuale non fossero ritenute compatibili con i requisiti dei bandi ERC, o di supportarli nella preparazione del progetto ERC se ritenuti compatibili.

Call #Talents@UNIPD 2016/17

La call ERC Consolidator Grant 2017 si è aperta in ottobre 2016 e chiusa in febbraio 2017. I dati riportati nella tabella 4.9 sono stati ripresi dalla relazione unica 2016, poiché i ricercatori selezionati sono stati supportati nella scrittura della proposta durante i primi due mesi del 2017. Inoltre coloro che hanno superato il I step (giugno 2017) sono stati successivamente supportati in tutta la fase di preparazione all’interview.

Tabella 3.43 - Programma #Talents@UniPD 2016 Consolidator Grant ERC call 2017 - dati riassuntivi

Macro-area	n. candidati	selezionati talent	talent che hanno sottomesso ERC	partecipanti esterni al talent	tot. che hanno sottomesso ERC	Partecipanti che hanno passato il first step
SH	7	2	3	2	5	1
LS	3	1	0	2	2	0
PE	13	10	6	2	8	2
TOT	23	13	9	6	15	3

Call #Talents@UNIPD 2017/18

A luglio e ottobre 2017 sono stati pubblicati per la terza volta i bandi #Talents@UniPD, rispettivamente per le Call **Starting Grant 2018** e **Consolidator Grant 2018**. Questi i risultati al momento disponibili:

Tabella 3.44 - Programma #Talents@UniPD 2017 Starting Grant ERC call 2018 - dati riassuntivi

Macro-area	n. candidati	selezionati talent	talent che hanno sottomesso ERC	partecipanti esterni al talent	tot. che hanno sottomesso ERC	Partecipanti che hanno passato il first step
SH	3	2	1	0	1	1
LS	7	1	1	1	2	0
PE	9	5	5	4	9	2
TOT	19	8	7	5	12	3

Tabella 3.45 - Programma #Talents@UniPD 2017 Consolidator Grant ERC call 2018 - dati riassuntivi

Macro-area	n. candidati	selezionati talent	talent che hanno sottomesso ERC	partecipanti esterni al talent	tot. che hanno sottomesso ERC	Partecipanti che hanno passato il first step
SH	4	2	0	3	3	n.d.
LS	4	1	2	2	4	n.d.
PE	4	2	2	5	7	n.d.
TOT	12	5	4	10	14	n.d.

Programma Piscopia

Nel 2017 hanno terminato il contratto 7 Piscopia Fellow. Di questi, uno ha avuto un assegno di ricerca senior presso l'Università di Padova, continuando così il lavoro di ricerca iniziato con il Programma Piscopia. Altri tre hanno proseguito la propria attività di ricerca postdottorale presso altri enti stranieri europei, con contratti pluriennali (Università di Barcellona, Università di Liegi), uno ha avuto una posizione permanente in Iran, suo Paese d'origine.

Marie Skłodowska Curie@uniPD

Nel 2017 sono state realizzate varie attività di diffusione dei bandi MSCA-ITN, RISE e IF, sia all'interno dell'università che all'esterno attraverso diversi canali per aumentare la partecipazione alle azioni MSCA da parte dei nostri docenti/ricercatori e sono state intraprese azioni per aumentare l'attrattività dell'Ateneo a livello internazionale, quali

- invio di comunicazioni sulle call pubblicate dalla CE alle mailing list di Ateneo (docenti / ricercatori /assegnisti)
- pubblicizzazione mediante mail dedicate alle Ambasciate Italiane all'estero, agli uffici internazionali di Università straniere, Euraxess etc. delle iniziative dell'Ateneo rivolte alle azioni MSC
- pubblicizzazione su newsletter e social di Ateneo ed esterni (Commissione Europea, MSC Alumni, Euraxess, First-ASTER...).
- organizzazione di eventi e seminari (vedi punto 1.4.5)
- aggiornamento della guida "Help Guide for Marie Skłodowska Curie Fellowships Candidates", ed. 2017.
- realizzazione del video "MSCA MARATHON at University of Padova" in collaborazione con l'ufficio DLM <https://www.youtube.com/watch?v=epxDubK3gCM&feature=youtu.be>

E' stata inoltre organizzata la prima edizione della MSCA MaRaThoN, un corso intensivo di tre giorni dedicato ai ricercatori che intendono scrivere un progetto MSCA - Individual Fellowship scegliendo UniPD come Host Institution. Hanno partecipato 27 ricercatori, di cui 18 hanno presentato la proposta MSCA IF. Di questi due sono stati finanziati dalla UE e due hanno ottenuto il Seal of Excellence.

Infine nel 2017 è stata annunciata l'iniziativa MSCA Seal of Excellence @UniPD, con la quale nel 2018 verranno finanziati con fondi di Ateneo alcuni progetti che hanno presentato la proposta MSCA IF 2017 scegliendo UniPD come ente ospitante e hanno ottenuto il Seal of Excellence.

3.2.5. Trasferimento tecnologico

Gestione della proprietà intellettuale (brevetti e marchi)

Nel 2017 è continuata con successo l'attività di consulenza nei confronti dei docenti che chiedono di brevettare le loro invenzioni a nome dell'Università. L'attività brevettuale dell'Ateneo, misurata in termini di numero di nuovi brevetti depositati, ha registrato nel 2017 un ottimo risultato: 23 nuovi brevetti (contro i 22 del 2016) 4 nazionalizzazioni e 13 estensioni. Gli incontri con potenziali inventori sono stati circa 50: parte delle proposte sono state scartate nella fase istruttoria per mancanza dei requisiti di brevettabilità, mentre altre sono state abbandonate dagli inventori. I marchi registrati a nome dell'Università sono stati 5 (contro i 2 del 2016) per un totale complessivo di 28.

È inoltre proseguita l'attività di gestione della proprietà intellettuale con buoni risultati nell'attività di licensing (1 contratto di licenza e 5 contratti di cessione di brevetto). Tuttavia, con la messa a regime di Unismart Padova Enterprise, tale attività sarà gradualmente spostata presso la controllata.

L'Università ha inoltre svolto un ruolo molto attivo nell'associazione NETVAL, il Network per la Valorizzazione della Ricerca Universitaria, che comprende gli uffici brevetti di più di 60 atenei ed enti di ricerca italiani. Il prorettore al trasferimento tecnologico e ai rapporti con le imprese, prof. Fabrizio Dughiero, è stato eletto nel Consiglio Direttivo dell'associazione.

Spin-off universitari

Una quota significativa dell'attività ha riguardato la consulenza a docenti, ricercatori, dottorandi, assegnisti, corsisti master e colleghi del personale tecnico amministrativo che intendono avviare spin-off universitari. Oltre alla consulenza normativa, il personale incaricato ha fornito supporto nella redazione del business plan, nel reperimento di finanziamenti e nella negoziazione con partner industriali e finanziari esterni.

Nel corso del 2017 sono stati costituiti 6 spin-off, portando a 73 il totale degli spin-off dell'Università di Padova di cui 55 attivi. I 6 costituiti nel 2017 sono tutti spin-off "semplici". Il nuovo regolamento per gli spin-off universitari, entrato in vigore alla fine del 2016 anche alla luce dell'emanazione della nuova normativa sulle società partecipate (D.Lgs. 175/2016, recante il Testo Unico in materia di Società a partecipazione pubblica), distingue infatti tra spin-off partecipati e spin-off semplici, a seconda che vi sia o meno la partecipazione dell'Università nel capitale sociale. Ai sensi dell'articolo 5 del Regolamento per gli spin-off universitari, l'Università concede allo spin-off semplice, che è obbligato ad accettarlo, l'uso del proprio sigillo in tutte le comunicazioni istituzionali e promozionali. Lo spin-off semplice dovrà obbligatoriamente riconoscere all'Università, dal secondo esercizio di attività, un corrispettivo economico costituito da un canone annuo di concessione di utilizzo del sigillo pari ad una percentuale dello 0,50% sul fatturato annuo.

Premio "Start Cup Veneto 2017"

L'Università ha organizzato, assieme agli atenei di Verona e Ca' Foscari Venezia, la sedicesima edizione del Premio. In particolare Padova ha ospitato l'evento-clou della manifestazione, la Notte degli Angeli (7 luglio 2017, Orto Botanico).

Nel 2017 Start Cup Veneto è stata finanziata dalle tre Università e realizzata anche in collaborazione con Officine Digitali ZIP FabLab Padova. Due gruppi provenienti dall'Università di Padova si sono classificati ai primi due posti: il vincitore di Start Cup Veneto 2017 è stato il gruppo guidato dalla dott.ssa Chiara Nardon (Dip. di Scienze Chimiche) con il progetto ITAMPharma, mentre il 2° classificato è stato il gruppo guidato dal dott. Luca Stevanato (Dip. di Fisica e Astronomia) con il progetto Finapp. Entrambi i progetti si sono concretizzati all'inizio del 2018 diventando spin-off dell'Università.

I 5 gruppi vincitori veneti hanno partecipato alla finale del Premio Nazionale per l'Innovazione svoltasi il 30 novembre e il 1° dicembre 2017 a Napoli. Sia ITAMPharma che Finapp, nelle rispettive categorie, si sono classificati tra i 4 migliori gruppi a livello nazionale.

Incubatore universitario d'impresa "Start Cube"

A maggio 2016 era stato sottoscritto un nuovo Protocollo di Intesa tra l'Università degli Studi di Padova, la Fondazione Cariparo ed il Parco Scientifico e Tecnologico Galileo – oggi "Galileo Visionary District" – per la gestione dell'Incubatore Universitario di Impresa "Start Cube". In base a tale accordo, l'Ateneo continua a contribuire al funzionamento di Start Cube mettendo a disposizione delle imprese ospiti le proprie competenze nelle attività di sostegno agli spin-off e nel reperimento di fondi pubblici per le start-up innovative, ma la gestione complessiva dell'incubatore è passata al Galileo Visionary District. Sempre in base a tale accordo, il Presidente del Consiglio Direttivo di Start Cube è stato nominato dall'Università (il prof. Fabrizio Dughiero).

Collaborazione con Unismart Padova Enterprise

Unismart Padova Enterprise srl (di seguito anche solo "Unismart", precedentemente anche nota come "Smart Unipd srl" fino al cambio di ragione sociale avvenuto il 10 maggio 2017, è una società a responsabilità limitata controllata al 100% dall'Università di Padova. La società è stata costituita nel 2016 con l'obiettivo di valorizzare la proprietà intellettuale, le competenze e gli asset di ricerca dell'Università di Padova verso le imprese del territorio e non solo, creando impatto sociale ed economico.

A seguito del cambio del Direttore nell'aprile 2017 la società ha rivisto profondamente il proprio modello di business, affiancando alle attività di valorizzazione della proprietà intellettuale e di ricerca a contratto una serie di servizi di "innovation consulting" in linea con il trend delle università anglosassoni. Allo stesso tempo le formule di adesione alla "community" Unismart sono state riviste, raddoppiando la base dei membri.

Nel 2017 Unismart ha raggiunto importanti risultati, sia in termini di valorizzazione della proprietà intellettuale che di acquisizione di opportunità di ricerca conto terzi per i Dipartimenti.

In particolare, la "community" di Unismart, ovvero la comunità di innovazione guidata dall'obiettivo di creare opportunità di sviluppo e crescita attraverso la collaborazione con le eccellenze dei Dipartimenti, dei Centri e degli Uffici di Ateneo, ha raggiunto la soglia di oltre 40 organizzazioni Partner. Esse hanno le caratteristiche ed i background più diversi: si tratta di PMI e grandi realtà corporate; imprese locali, nazionali e straniere; aziende di servizi e manifatturiere; istituti di credito, fondi di investimento, società di consulenza ma anche leader mondiali nei settori industriali dei forni professionali, degli abbattitori di temperatura, dei dispositivi ottici per uffici, dell'energia e del gas, della lavorazione della pietra etc. Tali aziende si coinvolgono e partecipano con regolarità agli incontri (eventi sociali di networking, aperitivi con i ricercatori, seminari e convegni, etc.) che hanno lo scopo da un lato di favorire l'incontro tra le aziende stesse, dall'altro di approfondire di volta in volta le attività di ricerca dei vari gruppi di ateneo.

Accanto alla community ristretta ed esclusiva di aziende Partner, Unismart ha saputo nei mesi intessere, attivare ed animare una comunità di aziende e professionisti ben più vasta, nell'ordine delle centinaia di aderenti, raggiunte periodicamente dalla newsletter di Unismart e spesso presenti ai numerosi eventi pubblici organizzati con grande successo in termini di contenuti ed adesioni. Vale la pena ricordare, a titolo esemplificativo, i seguenti eventi:

- Presentazione del Bando Uni-Impresa, presso l'Auditorium dell'Orto Botanico, con l'adesione complessiva di oltre 300 persone;
- Eventi organizzati in collaborazione con lo Start Cube e l'Associazione Alumni al Galileo Festival del 2017 che hanno visto l'adesione complessiva di oltre 300 persone;
- Il convegno "Smart and Sustainable Cities" organizzato presso la fiera Flormart di Padova con la partecipazione di due senior officer della Commissione Europea, che ha visto l'adesione di oltre 120 persone;

- I talk per il grande pubblico organizzati presso gli stand della Padova Xmas Week, un'iniziativa promossa da Promex e dalla Camera di Commercio di Padova.

A dimostrazione dell'efficacia dell'attività di interconnessione svolta da Unismart tra aziende e strutture di ateneo, vale la pena citare i numerosi contratti di ricerca e consulenza acquisiti per un ammontare superiore al mezzo milione di Euro che coinvolgono i Dipartimenti di Biomedicina Comparata e Alimentazione, Medicina Animale, Produzioni e Salute, Scienze Economiche ed Aziendali, Ingegneria Industriale, Matematica, Diritto Privato e Critica del Diritto, Geoscienze. I clienti oltre ad aziende del territorio sono state anche aziende multinazionali straniere e università non italiane interessate a definire una strategia di valorizzazione delle proprie competenze per rafforzare il proprio posizionamento.

In aggiunta ai Dipartimenti sopra elencati, altre 12 strutture (Dipartimenti e centri) sono state coinvolte in attività di networking ed esposizione delle competenze presenti al loro interno con la concreta prospettiva di avviare contratti e collaborazioni di ricerca.

La stretta collaborazione avviata con gli Uffici Valorizzazione della Ricerca, Stage e Career Service, Ricerca Internazionale e Comunicazione è stata molto importante per poter offrire servizi di alto livello. Questo ha generato una serie di ricadute indirette verso l'Ateneo che rappresentano un importante valore aggiunto delle attività di Unismart. Alcuni indicatori mappati durante il 2017 hanno messo in evidenza:

- oltre 3.000 aziende registrate alla newsletter Unismart;
- 1.000 aziende approcciate attraverso eventi e contatti diretti;
- oltre 300 incontri bilaterali con aziende e ricercatori;
- 30 presentazioni presso eventi;
- oltre 850 visite alla libreria brevetti.

Un capitolo a parte è quello della valorizzazione della proprietà intellettuale, che ha visto una stretta collaborazione tra Unismart e l'Ufficio Valorizzazione della Ricerca nell'analisi strategica del portafoglio brevetti e la creazione di schede informative da pubblicarsi online sul portale Unismart all'interno della "Libreria Brevetti On-Line". L'attività commerciale si è articolata sia intorno all'organizzazione di eventi ad hoc per la presentazione dei brevetti più rilevanti (e.g. evento "I mille volti dell'innovazione: brevetti, spin-off e start up a confronto" organizzato presso il Galileo Festival del 2017), sia nel contattare direttamente aziende e intermediari, tra cui acceleratori e fondi di venture capital per promuovere specifici brevetti e asset fino all'avvio di una trattativa commerciale. Già nel maggio 2017 si è perciò potuto procedere all'importante licenza esclusiva del brevetto "Metodo per la misurazione in continuo del comportamento e della contrattilità ruminale nei bovini" i cui inventori afferiscono al Dipartimento MAPS.

Uni-Impresa

Il 18 maggio 2017, con l'approvazione del CdA, è stato pubblicato il primo bando Uni-Impresa 2017. L'iniziativa intende incentivare lo sviluppo di progetti di ricerca congiunti con soggetti esterni per favorire collaborazioni finalizzate al reciproco arricchimento in termini di innovazione e sviluppo economico e sociale del territorio.

La risposta è stata positiva considerando che le imprese potevano contribuire solo con un finanziamento in denaro: sono pervenuti 16 progetti, con un totale di 17 partner e per un valore complessivo di € 1.534.998 dei quali € 760.000 a cofinanziati dai partner. Sono stati approvati 10 progetti per un valore complessivo di € 1.034.998 dei quali € 555.000 cofinanziati dai partner. I progetti finanziati sono stati avviati all'inizio del 2018.

Tabella 3.46 - progetti Uni-Impresa 2017 finanziati

Linea 1					
N.	Acronimo	Titolo	Struttura	Fin. richiesto	Fin. concesso
1	COMMANDER	COnvertitori Modulari Multilivello ad alte prestazioni per ApplicazioNi di meDia potenza fotovoltaiche e con accumulo EneRgetico	Dipartimento di Tecnica e Gestione dei Sistemi Industriali	50.000	50.000
2	CALM	Controlled areas for Acoustic Level Mitigation	Dipartimento di Ingegneria Civile, Edile e Ambientale	60.000	60.000
3	SWAT	Monitoraggio della qualità delle falde in siti interessati da pratiche agronomiche (Subsurface Water quality and Agricultural practices monitoring)	C.I.R. Centro di Idrologia 'D.TONINI'	65.000	65.000
4	Senex	Sviluppo di sensori plasmonici per esplosivi	Dipartimento di Ingegneria Industriale	50.000	50.000
5	*PMAB	Piante medicinali arricchite in composti attivi attraverso biostimolazione	Scienze del farmaco	50.000	50.000
6	SMARTNET	Developing of SMART and sustainable approaches for management and improvement of infrastructures and transportation NETworks	Dipartimento di Ingegneria Civile, Edile e Ambientale	50.000	50.000
7	DIGI_LIO	Verso la digitalizzazione dell'industria farmaceutica: generazione di dati ad alto contenuto d'informazione per l'ottimizzazione di processi industriali di liofilizzazione	Dipartimento di ingegneria industriale	50.000	50.000
Linea 2					
N.	Acronimo	Titolo	Struttura	Fin. richiesto	Fin. concesso
1	LongWINE	La gestione del lievito nelle fasi post-fermentative: riduzione dell'uso dei solfiti e prolungamento della shelf-life del vino Prosecco	Dipartimento di Agronomia Animali Alimenti Risorse Naturali e Ambiente	20.000	20.000
2	W@heritage	WATERLAND HERITAGE. Valorizzazione del patrimonio materiale e immateriale dei Consorzi di bonifica veneti attraverso la creazione di una Innovation Management Platform	Dipartimento di Scienze Storiche, Geografiche e dell'Antichità	40.000	40.000
3	InForTrac	Implementazione di un sistema Innovativo di tracciabilità della filiera foresta-legno nel territorio della Unione Montana Agordina	Dipartimento di Territorio e Sistemi Agro-Forestali	45.000	45.000

L'Ufficio ha predisposto il bando e la pagina web informativa, ha organizzato una giornata di presentazione dell'iniziativa (9 giugno 2017) e ha poi fornito supporto e assistenza ai docenti interessati a partecipare al bando. In seguito, ha selezionato gli esperti esterni per la valutazione dei progetti e ha predisposto gli atti per l'approvazione della graduatoria dei progetti selezionati per il finanziamento. Nei mesi seguenti, l'Ufficio ha provveduto a predisporre la documentazione per il pagamento degli esperti, ad assistere i docenti nella

trattativa con le aziende in merito agli accordi di collaborazione, a coordinarsi con altri Uffici per definire le procedure contabili e amministrative relative all'avvio del progetto.

Contamination Lab Veneto

A febbraio 2017 l'Università di Padova insieme all'Ateneo di Verona ha presentato al MIUR un progetto in risposta ad un bando che invitava le università italiane a presentare proposte progettuali che avessero l'obiettivo di creare, sviluppare e potenziare un Contamination Lab (C-Lab) al loro interno. A fronte di uno stanziamento di 5 milioni di euro, il MIUR ha ammesso al finanziamento 17 progetti, per un importo complessivo di 4.820.750 euro:

Il progetto delle Università di Padova e Verona, denominato C-Lab Veneto, è risultato il migliore dell'Area Centro-Nord ed è stato finanziato con 300.000 euro. Le attività sono state avviate nel 2018 e coinvolgono le due università nell'erogazione di cicli di formazione esperienziale extracurricolare ad un gruppo selezionato di studenti e laureati. Il C-Lab Veneto ha anche l'ambizione di attivare spazi di dimostrazione tecnologica e di collaborazione con imprese e associazioni finalizzati a far emergere le abilità dei giovani e a portare nuove soluzioni alle aziende.

Competence Center – Polo universitario delle Venezie

Con la firma, in data 30 settembre 2016, del protocollo d'intesa per lo sviluppo congiunto di un Competence Center partendo dal progetto di visione "Venice Innovation Hub for Re-startup Manufacturing", le 9 università del Triveneto si sono impegnate a presentare una domanda di finanziamento al Ministero dello Sviluppo Economico (MISE) per la costituzione di un Competence Center ad alta specializzazione nelle tecnologie in ambito Industria 4.0, con capofila l'Università di Padova

Nell'anno 2017 sono state condotte alcune attività progettuali, in attesa che il MISE emanasse il bando per la concessione dei contributi. Il bando è finalmente stato pubblicato con il decreto n. 214 del 12 settembre 2017, attuato con Decreto del Direttore Generale del 29 gennaio 2018. Esso prevede l'investimento di 40 milioni di euro in un triennio. L'attività progettuale del Competence Center si è svolta prevalentemente nei primi mesi del 2018.

3.2.6. Valutazione della ricerca

Nel 2017 le principali attività relative alla valutazione della ricerca, avviate dall'Osservatorio della Ricerca (OdR), dalla Prorettrice alla ricerca scientifica e dal Coordinamento della Commissione scientifica di Ateneo hanno riguardato i seguenti ambiti.

Valutazione della Qualità della Ricerca 2011-2014

A seguito della pubblicazione dei risultati VQR 2011-2014 sono state richieste dagli Organi di Ateneo alcune analisi specifiche nell'ottica di ottenere indicatori privi dei "pesi" dimensionali e successivamente normalizzarli in base ai risultati degli altri atenei aventi aree disciplinari di consistenza analoga a livello di personale docente. I dati pubblicati dall'Anvur, infatti, non riportavano un indicatore complessivo di qualità relativa del Dipartimento, utile anche per eventuali ripartizioni interne.

Attraverso alcune operazioni matematiche è stato possibile ricavare un indicatore R complessivo di dipartimento, eliminando i pesi presenti nei dati di struttura (indicatori IRAS). In seguito, si è operata una normalizzazione dell'indicatore R complessivo di dipartimento, definendo all'interno dei segmenti dimensionali di area in cui l'Ateneo è stato collocato, i valori massimi e minimi di R, ossia ciascuna porzione di area di ciascun dipartimento è stata confrontata con i valori massimi e minimi di area nel segmento dimensionale di appartenenza dell'Ateneo, ricostruendo poi un indicatore normalizzato per ogni dipartimento.

Una operazione analoga è stata effettuata sull'indicatore R relativo al solo personale in mobilità (nuove assunzioni, trasferimenti, passaggi di qualifica). Anche per questo indicatore è stato normalizzato

analogamente all'indicatore su tutti i prodotti valutati. È stato ottenuto anche un analogo indicatore per i Finanziamenti, che però non dispone dei dati Anvur per la normalizzazione.

Accesso aperto alla produzione scientifica dell'Ateneo

Attraverso la collaborazione con il Centro di Ateneo per le Biblioteche (CAB), è stato predisposto il regolamento per l'accesso aperto alla produzione scientifica di Ateneo. Il regolamento contiene precise indicazioni rispetto all'accesso aperto alla produzione scientifica depositata nel Catalogo Istituzionale di Ateneo (PRA) in adempimento alle direttive della UE in materia. In seguito, è stata predisposta una apposita circolare per tutto il personale docente, assegnisti e dottorandi, insieme ad alcune indicazioni tecniche relative all'inserimento dei full-text nel catalogo PRA. È stato inoltre organizzato, sempre in coordinamento con il CAB, un incontro di formazione specifico per i referenti tecnici dipartimentali del catalogo delle pubblicazioni. È stato altresì stabilito un flusso di validazione degli allegati a cura di un gruppo di lavoro di esperti in materia di copyright e di accesso aperto. Queste azioni, insieme alle attività formative e di disseminazione svolte dal personale del CAB e delle biblioteche, hanno consentito di pubblicare oltre 1000 allegati in accesso aperto entro la fine dell'anno.

Questa collaborazione è stata estesa attualmente anche per quanto concerne la pubblicazione dei dati della ricerca, con l'obiettivo di creare un'apposita infrastruttura seguendo i principi FAIR (findable, accessible, interoperable, re-useable).

Catalogo dei prodotti della ricerca "Padua Research Archive" (PRA) su piattaforma IRIS

Oltre alle normali attività di configurazione e amministrazione del Catalogo, l'Ateneo ha provveduto ad effettuare alcune verifiche sulla qualità dei dati caricati, per identificare potenziali problemi di trasferimento degli allegati sul Sito Docente del MIUR (loginmiur). L'obiettivo dell'iniziativa era di assicurare che tutte le pubblicazioni caricate sul Catalogo fossero disponibili per le domande di Abilitazione Scientifica Nazionale. In questo senso, è stata effettuata anche un'operazione di recupero dei codici Web of Science (WoS) e Scopus mancanti nelle schede del catalogo, fondamentali per le valutazioni Anvur VQR, SUA-RD e ASN e necessarie per lo svolgimento di specifiche analisi bibliometriche a livello di dipartimento e di Ateneo.

Ulteriori attività inerenti il catalogo hanno riguardato il sistema di recupero dati tramite il sistema ODS che consente il pieno accesso, tramite specifiche query, a tutte le tabelle dove sono archiviate le informazioni relative a tutte le componenti del catalogo (dati bibliografici, personale coinvolto, allegati, ecc.).

Infine, a seguito delle modifiche implementate dal Cineca sulla stringa autori, si è resa necessaria un'operazione di sistemazione di alcune centinaia di schede in modo da uniformare gli elenchi degli autori (e i relativi riconoscimenti come personale interno) alle nuove regole. Inoltre, queste modifiche sono state presentate ai referenti tecnici dipartimentali del catalogo tramite un'apposita scheda tecnica.

Il personale del servizio ha curato inoltre una presentazione in lingua inglese e relativi documenti esplicativi (vademecum) per gli studenti del corso di dottorato in Human Rights.

Banca dati dei revisori di Ateneo

È stato curato l'aggiornamento dell'albo dei revisori utilizzato dalle commissioni di valutazione per l'assegnazione dei finanziamenti alla ricerca di Ateneo di cui al fondo BIRD 2017.

Le procedure di utilizzo della Banca dati dei Revisori di Ateneo sono state attivate a seguito della pubblicazione dei bandi dipartimentali e sono in carico alle Commissioni Dipartimentali Progetti e alle Commissioni Dipartimentali Assegni.

L'accesso al link dell'applicativo consente a ciascun coordinatore di area di visualizzare ed inserire revisori anche a seguito di segnalazioni da parte dei componenti delle suindicate commissioni dipartimentali. Alla fine dell'anno la banca dati risultava popolata da oltre 11.000 revisori. Nel 2017, sono stati segnalati oltre 200 nuovi revisori riferibili a 7 aree di Ateneo.

Tabella 3.47 - Revisori attivi nella banca dati al 31.12.2017

AREA	Revisori attivi
01 - Sc. Matematiche	638
02 - Sc. Fisiche	713
03 - Sc. Chimiche	525
04 - Sc. del Farmaco	214
05 - Sc. della Terra	242
06 - Sc. Biologiche	805
07 - Sc. Mediche	1.806
08 - Sc. Agrarie e Vet.	1.028
09 - Ing. Civile e Arch.	933
10 - Ing. Industriale	618
11 - Ing. dell'Informazione	762
12 - Sc. Antich. Fil.-Lett. e St. Art.	650
13 - Sc. Storiche, Filos. e Ped.	487
14 - Sc. Giuridiche	282
15 - Sc. Economiche e Stat.	506
16 - Sc. Politiche e Sociali	373
17 - Sc. Psicologiche	1.068
Totale	11.650

I Piani Triennali per lo Sviluppo della Ricerca (PTSR)

L'Osservatorio della Ricerca ha svolto nel 2017 la valutazione ex-ante dei PTSR presentati nell'autunno 2016. Nel corso della valutazione ex-ante dei PTSR l'OdR ha analizzato: (i) la loro struttura e rispondenza alle linee guida; (ii) la coerenza logica interna tra obiettivi strategici, le azioni individuate per perseguirli e gli indicatori per la valutazione dei risultati. La valutazione si è articolata in tre fasi:

1° fase (gennaio – marzo 2017) L'OdR si è organizzato in tre sottogruppi (GdL), che hanno analizzato le schede del PTSR e segnalato eventuali incongruenze o necessità di integrazione. In particolare, sono stati analizzati gli indicatori prescelti per ogni dimensione della ricerca evidenziata nel Piano (Produttività scientifica, Internazionalizzazione, Fund rising e Terza missione), la loro base di partenza ed il valore obiettivo fissato nel piano.

2° fase (fine marzo – aprile 2017) Per i Dipartimenti che necessitavano interventi di modifica di maggiore entità, sono stati concordati degli incontri individuali per discutere le criticità riscontrate, al fine di fornire un supporto più mirato ed approfondito al successivo lavoro di integrazione/approfondimento delle informazioni riportate nella scheda da parte dei Dipartimenti stessi.

3° fase (maggio – giugno 2017) L'OdR si è reso disponibile ad una ulteriore verifica della revisione del piano: la maggioranza dei Dipartimenti (19) ha interagito con l'OdR per ottenere un feedback prima della chiusura definitiva della scheda Cineca; gli altri invece hanno completato il lavoro in autonomia. L'OdR ha effettuato quindi una verifica finale dei piani, soprattutto per quanto concerne le criticità segnalate sugli indicatori relativi ad una o più dimensioni della propria attività dipartimentale di ricerca.

Supporto agli organi di Ateneo per la definizione dei criteri per la ripartizione delle risorse per la ricerca

In coordinamento con gli organi di Ateneo, il Servizio incaricato ha fornito supporto per il calcolo degli indicatori che sono stati utilizzati per la ripartizione delle risorse di Ateneo finalizzate alla ricerca, in particolare per la distribuzione della quota aggiuntiva BIRD del 2017 sulla base dei risultati VQR (vedi Sezione 1.1.1). Alla fine dell'anno 2017, su richiesta della Prorettrice per la formazione post-lauream e della Consulta dei coordinatori dei corsi di dottorato, il servizio ha prestato la propria consulenza tecnica per la valutazione del personale afferente ai collegi di dottorato verificando il superamento delle relative soglie ASN

per tutti i componenti. Il servizio ha iniziato, inoltre, alla fine dell'anno 2017 la sua azione di supporto per la Commissione Presidio Qualità della Ricerca (CPQR) con l'obiettivo preparare le visite dei CEV previste per il 2018.

3.3. Le attività di Terza Missione: Public engagement, servizi ed eventi per la cittadinanza ed il territorio

La terza missione si pone accanto agli obiettivi-cardine per le Università riferiti alla formazione e alla ricerca, e include tutte le attività che puntano alla valorizzazione e diffusione della conoscenza e contribuiscono, quindi, allo sviluppo sociale, inteso come progresso economico e culturale della società. Si riporta di seguito un report su alcuni dei servizi e delle attività offerti dall'Università di Padova nell'ottica del rafforzamento del public engagement e dell'intensificazione dei rapporti con il territorio, condotti in affiancamento alle specifiche Azioni Strategiche per il 2017 aventi lo stesso fine e descritte nel capitolo 4.

3.3.1. La valorizzazione del patrimonio culturale dell'ateneo

Le attività svolte dal Sistema Bibliotecario (in accordo con il Centro Musei e l'Orto Botanico) nella cornice della terza missione sono finalizzate a comunicare e condividere la conoscenza scientifica attraverso una relazione diretta con il territorio e con tutti i suoi attori.

L'obiettivo di "Valorizzazione del patrimonio culturale" è stato raggiunto cercando di rendere fruibile attraverso la rete le immagini, arricchite da metadati descrittivi, delle collezioni museali dell'Ateneo (dipinti, mobili, sculture, arredi, strumenti). Nel corso del 2017 gli accessi alla piattaforma Phaidra sono stati ben 22.312 e il numero di oggetti digitalizzati inseriti nella piattaforma è stato pari a 22 735.

L'obiettivo si riferisce in particolare alle attività di digitalizzazione del patrimonio attraverso due strumenti: attraverso la piattaforma Phaidra finalizzata alla conservazione a lungo termine degli oggetti digitali e attraverso la visualizzazione delle collezioni digitalizzate e alla produzione attraverso Movio di Mostre virtuali.

Le principali collezioni digitali pubblicate nella piattaforma Phaidra nel 2017 appartengono alla Biblioteca dell'Orto botanico, alla Biblioteca di Biologia, alla Biblioteca di Fisica e Astronomia, all'Osservatorio astrofisico di Asiago, al Polo bibliotecario di Giurisprudenza. Sono stati caricati nuovi oggetti nelle seguenti collezioni: Descrizioni dell'Orto botanico di Padova nel tempo Erbari illustrati della Biblioteca dell'Orto botanico di Padova, Iconoteca dei botanici, Tavole parietali scientifiche; I manifesti della Repubblica Sociale Italiana del Centro di Ateneo per la storia della Resistenza e dell'età contemporanea. La collezione Mantova Benavides tra passato e presente del Museo di Scienze Archeologiche e d'Arte ed Antichità. L'Archivio Storico di Ateneo ha iniziato il caricamento di fotografie del Palazzo Liviano. L'Università Ca' Foscari Venezia Dipartimento di Studi Umanistici (DSU) ha inserito Le Carte del Concilio di Firenze mentre del Seminario Vescovile di Padova ha condiviso l'Archivio fotografico del Seminario Vescovile.

Mostre virtuali

Attraverso *Movio* (un kit *open source* gratuito per la realizzazione di mostre virtuali online) sono state realizzate specifiche mostre virtuali accessibili da tutti attraverso la rete. Ogni mostra virtuale realizzata viene inserita nella pagina mostre virtuali del sito del Sistema Bibliotecario (all'indirizzo <http://bibliotecadigitale.cab.unipd.it/bd/mostre-virtuali>) e nella pagina mostre realizzate del sito di *Movio* (<https://phaidra.cab.unipd.it/>).

Le ultime mostre pubblicate sono:

Enrico Catellani - Dalla ricostruzione di una biblioteca privata riemerge la storia di un uomo.

Nel gennaio del 1945 morì il giurista padovano Enrico Catellani, per tanti anni docente di Diritto internazionale, Diplomazia e Storia dei trattati presso l'Università di Padova. Quest'ultima acquistò immediatamente dagli eredi la sua ricca biblioteca privata. Per la ricostruzione del fondo librario sono stati

esaminati molti documenti che non solo hanno permesso di capire le vicende legate alla collezione ma hanno anche fatto emergere la figura professionale e umana del suo proprietario alla quale si vuole dare risalto in questa mostra. Sono stati digitalizzati molti testi di cui lo stesso Enrico Catellani fu autore, esposti in una galleria digitale e offerti agli studiosi prevalentemente di Diritto internazionale, Diritto marittimo, Diritto aereo, Diritto bellico e Diritto coloniale, eredi del suo sapere.

"Giganti" in biblioteca - Il percorso delle biblioteche a palazzo Liviano.

Questa mostra nasce dall'idea di voler tracciare un percorso tra la prima biblioteca pubblica dell'Università e la nuova biblioteca di Scienze dell'Antichità Arte Musica Liviano. L'altra idea che sta alla sua base è di sottolineare come il passato costruisce il futuro sia nel riutilizzo di antichi spazi sia nell'equilibrio tra innovazione e tradizione. Negli spazi sottostanti la Sala dei Giganti comincia l'attività di una grande biblioteca che, basandosi su un consistente patrimonio bibliografico, frutto dell'unificazione delle biblioteche presenti a palazzo Liviano, si mette a disposizione delle nuove generazioni di studenti. Di fronte alle necessità di sicurezza imposte dall'imprevisto evento naturale del terremoto, non si è chiuso al pubblico palazzo Liviano, ma vi si è creato un nuovo spazio, la biblioteca di Scienze dell'Antichità Arte Musica Liviano, per iniziare un nuovo capitolo della centenaria storia dell'Università di Padova.

Medicamenta - Storie di malattie e rimedi nei libri antichi della Biblioteca di Scienze del Farmaco dell'Università di Padova.

La Biblioteca di Scienze del Farmaco ha ricevuto dall'Orto Botanico negli anni '20 del secolo scorso una pregevole collezione di libri antichi, di argomento medico e farmacologico. La mostra virtuale presenta alcuni filoni e li correda di oltre 350 immagini. Alcune di queste sono state selezionate per un album da colorare, anche online.

Nella prima parte, dedicata alla medicina, una linea del tempo permette di seguirne le tappe principali. Si può percorrere anche l'evoluzione della medicina non ufficiale, espressa dai libri dei "segreti". Un capitolo approfondisce atteggiamenti e rimedi storici contro le grandi epidemie. Sono esposti alcuni scritti antichi sul termalismo. Infine, si assiste allo spettacolo del corpo nelle illustrazioni anatomiche.

La farmacia prepara i rimedi per le malattie, e la seconda sezione della mostra ne indaga storia, ingredienti, tecniche, ricette e la professione. Tra i preparati, non poteva mancare la teriaca, per secoli la regina dei rimedi, la cui preparazione era così complessa da diventare uno spettacolo pubblico.

L'illustrazione botanica - Volumi illustrati della Biblioteca dell'Orto Botanico dell'Università di Padova.

Scopo della mostra è tracciare un quadro che tratti diversi aspetti dell'illustrazione botanica (storia, evoluzione, tecniche...) attraverso alcuni dei libri più belli conservati presso la Biblioteca dell'Orto Botanico dell'Università degli Studi di Padova, presentati lungo diversi percorsi.

All'interno del ricchissimo patrimonio della Biblioteca, si è scelto di selezionare i volumi illustrati che più sembravano significativi nell'ottica degli scopi della mostra: libri realizzati in secoli differenti (dal XV al XIX), con tecniche di stampa delle immagini differenziate e creati con scopi diversi. Ai libri illustrati si è inoltre deciso di aggiungere anche una piccola selezione di erbari secchi.

La biblioteca dell'architetto del Rinascimento

L'Ars aedificandi, scienza nobilissima e trasmissibile per via teorica non solo nel rapporto diretto maestro-allievo ma anche attraverso la scrittura e il libro, è la protagonista di questa esposizione che attraverso le opere di alcuni fra i più celebri trattatisti del Cinquecento (Serlio, Vignola, Palladio, Scamozzi) presenta antichi libri scelti tra le raccolte della Biblioteca Universitaria di Padova. Così accanto a splendide edizioni riccamente illustrate del trattato del latino Vitruvio, "bibbia" degli architetti del Rinascimento, e di antichità romane, si potranno ammirare una galleria dei monumenti che furono oggetto di venerazione e di studio per

quegli uomini accesi dai nuovi ideali umanistici che studiando l'antico, fissarono i canoni della moderna architettura.

Le muse tra i libri - Il libro illustrato veneto del '500-'600 nella Biblioteca Universitaria di Padova.

La mostra -attraverso una selezione di volumi di indiscusso valore bibliografico e artistico conservati presso la Biblioteca Universitaria di Padova- presenta un affascinante e sorprendente excursus nell'attività dei più importanti incisori attivi nel campo dell'illustrazione libraria veneta del Cinque-Seicento che attingevano esempi e modelli dalla grande pittura coeva. I volumi sono presentati in dieci sezioni guidate dalle Muse secondo le loro prerogative: Talia per esempio, la musa della commedia raccoglie volumi di facezie e poesia leggera; Urania, musa dell'astronomia e della geometria illustra le opere scientifiche e così via. Una sezione dedicata alle "Vite dei libri" racconta infine, attraverso provenienze e possessori, la storia di alcuni dei testi presentati.

Tabella 3.48 - Dati sul Sistema Bibliotecario di Ateneo - confronto anno 2017 e 2016

DATI SU BIBLIOTECHE – SBA	2017	2016
Biblioteche (unità amministrative)	29	30
Punti di servizio	40	44
Ore medie di apertura settimanale delle biblioteche	48,1	48,4
Posti lettura nelle biblioteche	2.431	2.370
Postazioni dedicate ai disabili	30	30
Postazioni Informatiche per l'utenza	372	395
Prestiti agli utenti	201.819	208.659
Prestiti interbibliotecari (attivi e passivi)	5.481	5.328
Document delivery (attivi e passivi)	13.301	15.518
Ore di corsi di formazione all'utenza	796	802
Partecipanti ai corsi di formazione	3.959	4.440
Patrimonio librario stimato	2.077.876	2.061.319
Monografie	1.490.212	1.475.708
Abbonamenti a periodici cartacei	3.413	4.154
DATI SU BIBLIOTECHE – SBA	2017	2016
Periodici elettronici	46.011	35.051
Libri elettronici	116.230	86.939
Oggetti digitali caricati nell'anno in Phaidra*	22.735	249.229
Articoli scaricati dai periodici elettronici	1.912681	1.770.576
Banche dati disciplinari	822	770

* 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: Elaborazione del Servizio Programmazione e controllo di gestione su dati dal Report Tecnico CAB – dati 2017

3.3.2. La comunicazione¹⁷

I principali eventi culturali e di divulgazione

Il 2017 ha visto proseguire le attività di "Universa" (<http://www.unipd.it/universa>), il palinsesto annuale coordinato di eventi che alterna in modo programmato e modulato rassegne permanenti ed eventi, festival su diversi temi di interesse culturale e sociale, anche di stretta attualità. Il palinsesto è a cura del Prorettorato alle Relazioni culturali, sociali e di genere, e include attività culturali e di comunicazione delle scienze dipanandosi in format diversi.

¹⁷ A cura del Dirigente dell'Area Comunicazione e Marketing

Nella seconda stagione di *Universa* sono stati attivati format che non avevano trovato spazio nella stagione di avvio del 2016. Accanto agli ormai tradizionali incontri di “BoCulture” (che nel 2017 hanno ospitato tra gli altri Massimo Bray, Ferruccio De Bortoli, Federico Faggin e Ernest Moniz), hanno riscosso un grande successo di pubblico i nuovi format “Patavina Libertas” – con il dialogo sul tempo tra Piero Martin e Vinicio Capossela – e “Padua Nobel Lecture” (in collaborazione con Fondazione Umberto Veronesi), con la lectio magistralis di Leymah Gbowee, premio Nobel per la pace 2011; entrambi gli eventi sono stati trasmessi in streaming sui canali dell’Ateneo con buoni riscontri in termini di contatti.

Un’altra novità è stato l’avvio di “One Book One City”, il progetto annuale di lettura individuale e collettiva e di condivisione di un unico libro importante, scelto per il suo valore culturale e la sua capacità di parlare al presente e a lettori di tutte le età. Il programma prevede un mix di iniziative eterogenee, variabili di anno in anno, quali gruppi di lettura, incontri con autori o curatori, progetti nelle scuole e nelle biblioteche, progetti teatrali e cinematografici. La prima edizione, in primavera, è stata dedicata all’opera di Tito Livio, uno dei massimi storici di Roma antica, nato e morto a Padova (59 a.C. – 17 d.C.), con laboratori per le scuole (in collaborazione con il Centro Studi Liviani) e la distribuzione nelle scuole primarie padovane del libretto *Tito Livio. Storie di ieri e di oggi* pubblicato dall’Ateneo insieme alla casa editrice Carthusia, con testi di Sabina Colloredo e illustrazioni di Marco Brancato. In autunno è partita invece la seconda edizione di One Book One City, dedicata stavolta a *Frankenstein. Il Prometeo moderno*, di Mary Shelley, nel bicentenario dalla pubblicazione; la scelta di questo libro, fonte di uno dei miti più popolari della tarda modernità, permetterà di condurre i partecipanti in un viaggio interdisciplinare tra letteratura e scienza nei temi sempre contemporanei della creazione della vita e della morte, dell’altro, del diverso, delle conquiste e dei limiti della scienza, della grandezza e della finitezza dell’umano.

Altri due progetti speciali hanno caratterizzato il 2017. Il primo, inserito nel grande programma *Livius noster* delle celebrazioni per il bimillenario liviano, si è concretizzato nelle *Lecture liviane* di domenica 1 ottobre e nella doppia replica (29 settembre e 1 ottobre) dello spettacolo teatrale *Orazi e Curiazi. Patavium rave*, di Marco Paolini, Roberto Tarasco e Gabriele Vacis, trasmesso anche in diretta streaming. Entrambi gli eventi si sono svolti in Palazzo della Ragione, in un Salone allestito secondo uno schema finora inedito e studiato per l’occasione da Tarasco e Vacis, e hanno registrato un’ottima affluenza di pubblico (circa 1.500 presenze complessivamente).

Il secondo progetto speciale è stato l’avvio di “Galileo meraviglia”, il programma di concerti, spettacoli e visite guidate realizzato dall’Università, grazie al contributo di Fondazione Cariparo, per la concomitante mostra “Rivoluzione Galileo”. A dicembre si è tenuto il primo evento – un concerto del gruppo Apollo5 – mentre per il 2018 sono previsti i concerti di RossoPorpora, Rahmin Barhami e Jordi Savall e uno spettacolo con Giancarlo Giannini.

Il 2017 ha confermato inoltre altri grandi appuntamenti. Il dialogo con le imprese, i temi dell’innovazione e la presentazione delle ricerche d’avanguardia dell’Ateneo sono stati ancora una volta il cuore del “Galileo Festival dell’innovazione” tenutosi a maggio in collaborazione con Venezia Post e Corriere della Sera: workshop e conferenze si sono affiancati alla Cittadella dell’innovazione allestita in via VIII febbraio tra Palazzo Bo e Palazzo Moroni, visitata da migliaia di cittadini, e alla collaborazione con TEDx che ha trovato spazio anche nei cortili di Palazzo Bo con una suggestiva installazione in Cortile antico e la Innovation hall in Cortile nuovo.

A fine settembre si è tenuto il tradizionale, grande evento di divulgazione scientifica, la “Notte dei ricercatori”, con stand, conferenze e visite guidate, anche quest’anno affollate di migliaia di padovani, in particolare famiglie con bambini.

Ai bambini sono stati dedicati anche altri programmi di divulgazione, come la seconda edizione di “Kids University”, la manifestazione che ancora una volta ha coinvolto per una settimana scuole, famiglie e istituzioni con 132 attività proposte, tra laboratori, lezioni e dimostrazioni nelle aule universitarie.

Un altro grande centro di attività culturali e di divulgazione scientifica dell'Ateneo resta l'Orto botanico, che ha ripetuto anche nel 2017 "Risvegli-La primavera scientifica in Orto botanico", il festival di Universa che unisce conferenze, musica, spettacoli e laboratori per famiglie; il festival ha registrato l'affluenza di 8.500 visitatori complessivi nei quattro giorni (a fronte dei 6.495 del 2016). Durante l'anno l'Orto ha ospitato e organizzato anche numerosi altri eventi dedicati al grande pubblico e alle famiglie in particolari, a partire dalla mostra-evento *Estinzioni. Storie di animali minacciati dall'uomo*, che ha messo insieme le sculture dell'artista Stefano Bombardieri, con modelli realizzati ad hoc e animali tassidermizzati provenienti dal Museo di Zoologia e di Veterinaria dell'università di Padova e da altri musei veneti. L'esposizione rappresentava la conclusione di un progetto di ricerca nazionale, promosso dall'università di Padova, in collaborazione con il Museo Regionale di Scienze Naturali di Torino, il MUSE- Museo delle Scienze di Trento e FEM2 di Milano Bicocca, finanziato dal Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca.

Infine, il ciclo "Equality Talks", altra conferma del palinsesto Universa 2017, dedicato ai temi della parità di genere, dei diritti umani e dell'inclusione si lega idealmente ad altre iniziative dell'Ateneo sugli stessi temi. Dall'avvio a marzo del primo General Course in Diritti umani e inclusione, alla pubblicazione e alla presentazione del primo Bilancio di genere dell'Ateneo e delle Linee guida per un linguaggio amministrativo e istituzionale attento alle differenze di genere.

Gli eventi di Universa e le iniziative culturali dell'Ateneo hanno complessivamente ricevuto una buona attenzione da parte dei media locali, mentre faticano ancora a livello nazionale – dove pure rispetto al 2016 hanno registrato un aumento del 5% nelle uscite sulla stampa e del 3% su radio e TV, con articoli e servizi qualitativamente migliori con più spazio e maggiori approfondimenti.

Altre iniziative: wellness, sport e benessere

L'anno 2017 rappresenta il primo anno di effettiva sperimentazione dei progetti di Benessere e Sport dell'Ateneo di Padova rivolti alle studentesse, agli studenti e al personale, docente e tecnico-amministrativo.

Il ricco programma proposto dall'Ateneo durante l'anno in tema di wellness, sport e benessere ha previsto complessivamente 9 progetti, 1 programma, 2 eventi pubblici e un convegno pubblico "Doppia carriera studente-atleta: due mondi che si incontrano". Nel 2017 è stato riconosciuto il **Programma per la doppia carriera Studente-Atleta**, sono stati realizzati **quattro** progetti per le **studentesse** e gli **studenti** (Lion Cup, Sfida Remiera delle Università, 1001 Vela Cup e EduChef), **cinque** per il **personale** di Ateneo (Pilates, Yoga, Tai Chi, Dipartimentiadi e lo University Corporate Wellness Service) e **due eventi pubblici** aperti a universitari e cittadinanza. L'avvio delle attività sportive per le/i dipendenti, anche al fine di verificare l'interesse e la partecipazione del personale di Ateneo, è stato sperimentato nelle diverse zone universitarie: zona centrale, zona Portello e zona Agripolis.

Per la realizzazione dei progetti, nel 2017 l'Università di Padova ha collaborato complessivamente con 13 realtà territoriali tra Enti, Università e Associazioni di seguito elencati: Ali Supermercati S.p.A., Antico Forno Vecchiato, ARCS, ASCOM Servizi Padova S.p.A., Associazione Adama A.S.C., Associazione Drago di Giada A.S.D., Associazione Ricreativa Culturale e Sportiva A.R.C.S. di Padova, Associazione Yogaynsula A.S.D., Canottieri Padova A.S.D., Circolo Vela Sicilia, CUS Padova, Fondazione Università Ca' Foscari Venezia, Società Lauretana, Università Ca' Foscari di Venezia, Università di Palermo, Università IUAV di Venezia.

Nel dettaglio, per quanto riguarda i progetti rivolti alle studentesse e agli studenti, nell'Anno Accademico 2016/2017 sono state/i n. 23 le/gli iscritte/i all'Università degli Studi di Padova che hanno usufruito del **Programma per la doppia-carriera studente atleta**. Infatti, l'Ateneo di Padova, che già da tempo ravvisa una forte e prestigiosa presenza di giovani studentesse e studenti iscritte/i ai corsi di laurea che, contemporaneamente alla carriera universitaria, portano avanti anche una carriera agonistica di rilievo nazionale e internazionale, ha deciso di valorizzare tali presenze con delle agevolazioni specifiche. In data 17 Maggio 2017, in Aula Magna, Cortile Antico - Palazzo Bo - via 8 Febbraio 2 - Padova, si è tenuto il

Convegno sulla "Doppia carriera Studente-Atleta: due mondi che si incontrano", che ha rappresentato il punto di partenza di un percorso iniziato il 19 luglio 2016, quando l'Università degli Studi di Padova ha approvato il programma per la doppia carriera studente-atleta. Il tema della doppia carriera, recentemente riconfermato tra le priorità dell'Unione Europea, è nato dall'interesse da parte del Nostro Ateneo, per percorsi che permettano di conciliare l'alta performance sportiva con la formazione universitaria. Lo scopo che la Comunità Europea si è posta fin da subito (Poznan, 09/2012), è stato quello di ottimizzare sia l'impegno sportivo che l'impegno formativo della studentessa e dello studente-atleta, per favorire un inserimento lavorativo futuro dopo la carriera sportiva. Attraverso una sinergica collaborazione tra le istituzioni è infatti possibile iniziare a delineare anche in Italia, così come avviene già in altri Paesi, dei percorsi formativi flessibili che permettano di andare incontro alle necessità della studentessa e dello studente-atleta.

L'obiettivo del Convegno è stato quello di informare sulla duplice carriera di studente-atleta cui le studentesse e gli studenti dell'Università degli Studi di Padova, con particolari meriti sportivi, possono aderire e che costituisce un percorso per avviare, sviluppare e concludere con successo una carriera sportiva d'élite come parte della loro crescita personale, in combinazione con il conseguimento di un titolo superiore di studio e lo sviluppo di specifiche competenze lavorative. Al Convegno, complessivamente, hanno partecipato n. 80 persone, 8 autorità, 7 relatrici/ori e 53 ospiti d'eccezione. Durante il convegno è stata premiata la vincitrice del "Premio Giovanni Dan 2016" – Ottavia Cestonaro, l'equipaggio "Sfida Remiera delle Università – 2016" e presentate le studentesse-atlete e gli studenti-atleti dell'Università degli Studi di Padova A.A. 2016/2017.

Il 3 giugno 2017 l'equipaggio di dragon boat di rappresentanza dell'Università degli Studi di Padova ha partecipato alla manifestazione sportiva studentesca "**Dragon Boat University Championship – 2nd Lion Cup**" sull'isola di San Servolo a Venezia. L'Università degli Studi di Padova ha raccolto 68 manifestazioni di interesse da parte delle studentesse e degli studenti dell'Ateneo patavino. Complessivamente, l'Ateneo ha partecipato con due imbarcazioni per un totale di 29 persone tra le studentesse e studenti dell'Università degli Studi di Padova (e 4 esterni) di cui il 76% è iscritto ai corsi di Laurea, 10% ai dottorati di ricerca e il 14% esterni. L'Università degli Studi di Padova si è classificata *ex aequo* con Università Veneziane al primo posto.

Il 2 e 3 settembre 2017 l'equipaggio di canottieri di rappresentanza dell'Università degli Studi di Padova ha partecipato alla manifestazione sportiva studentesca "**6^a Sfida Remiera Internazionale delle Università**", su galeoni storici, nella città di Venezia durante la tradizionale Regata Storica. L'Ateneo ha partecipato coinvolgendo 13 persone tra le studentesse e studenti dell'Università degli Studi di Padova di cui 46% donne e 54% uomini. L'Università degli Studi di Padova si è classificata al terzo posto.

Il 21 al 24 settembre 2017 l'equipaggio di velisti di rappresentanza dell'Università degli Studi di Padova ha partecipato alla manifestazione sportiva studentesca "**Trofeo 1001 Vela Cup**" presso il Golfo di Mondello (PA). Complessivamente, hanno partecipato 17 persone tra le studentesse e studenti dell'Università degli Studi di Padova di cui 41% donne e 59% uomini. L'Università degli Studi di Padova si è classificata al terzo posto.

Il progetto "**Educhef**" si è tenuto dal 16 ottobre al 17 novembre 2017 in orario serale, dalle ore 19.30 alle ore 22.30, presso i laboratori di cucina di Ascom - AAMA di Ascom Padova in via Due Palazzi 43/1 Padova. Per la realizzazione del progetto, assieme all'Università degli Studi di Padova, hanno partecipato diversi partner: Ascom Servizi Padova S.p.A. (partner), Ali Supermercati S.p.A. (partner), Luca Vecchiato (direttore tecnico). Ogni corso di cucina, per un totale di quattro edizioni uguali, ha previsto cinque appuntamenti settimanali serali, della durata di tre ore ciascuno, per un totale complessivo di quindici ore formative per ciascun corso e sessanta complessive per il progetto. Complessivamente, al progetto hanno partecipato 64 tra studentesse e studenti iscritte/i al primo anno delle lauree triennali, a ciclo unico e magistrali dell'Ateneo

di Padova. Di questi 17 sono residenti nella Regione Veneto e 47 fuori regione o all'estero, appartenenti a 35 Corsi di Laurea di cui 42% donne e 58% uomini.

I progetti rivolti al personale hanno coinvolto più di 500 persone nell'anno 2017.

Dal fine febbraio a fine maggio 2017 si è svolto il corso di **“Pilates e Benessere in Ateneo”** durante la pausa pranzo (dalle 13.30 alle 14:30), presso la palestra del Campus di Agripolis. L'obiettivo del corso è stato valorizzare gli aspetti legati al benessere psico-fisico e al miglioramento della qualità di vita delle/i dipendenti dell'Ateneo di Padova attraverso esercizi posturali. Complessivamente, hanno partecipato 19 persone, di cui 95% donne e 5% uomini.

Nel 2017 sono partiti 3 progetti di **“Yoga e Benessere in Ateneo”**. Una prima edizione si è tenuta dal 12 aprile al 1 giugno 2017, per un totale di n. 8 incontri complessivi della durata di 1 ora e 15 minuti ciascuno e nella fascia oraria dalle ore 17:30 – alle ore 18:45, presso l'Aula Didattica di Palazzo Storione – Riviera Tito Livio n. 6 – Padova. L'obiettivo del corso è stato valorizzare gli aspetti legati al benessere psico-fisico ed al miglioramento della qualità di vita delle/i dipendenti dell'Ateneo di Padova. Complessivamente, al corso hanno partecipato 25 persone tra il personale dirigente e tecnico-amministrativo dell'Amministrazione Centrale dell'Università degli Studi di Padova, di cui 92% donne e 8% uomini. Sono stati coinvolti 18 Servizi dell'Amministrazione Centrale. Dal 2 ottobre al 20 novembre 2017 si è invece tenuta la seconda edizione dello stesso corso che ha coinvolto 30 persone tra il personale dirigente e tecnico-amministrativo dell'Amministrazione Centrale dell'Università degli Studi di Padova, di cui 91% donne e 9% uomini. Sono stati coinvolti 22 Servizi dell'Amministrazione Centrale. Anche presso il Dipartimento di Ingegneria Industriale si è tenuto, dal 27 settembre al 20 dicembre 2017, un altro corso di **“Yoga e Benessere in Ateneo”** per un totale di n. 13 incontri complessivi della durata di 1 ora e 15 minuti ciascuno e nella fascia oraria dalle ore 18:15 – alle ore 19:15, presso la sala riunioni grande della sede in via Venezia 1 del Dipartimento di Ingegneria Industriale, Padova. Complessivamente, al corso hanno partecipato 16 persone tra il personale docente, tecnico-amministrativo, ricercatrici/ricercatori, assegniste/i e dottorande/i del Dipartimento di Ingegneria Industriali, di cui 81% donne e 9% uomini.

Il 21 giugno 2017 si è tenuta la **“Giornata internazionale dello Yoga”** presso l'area esterna dell'Orto Botanico di Padova, dalle ore 19:30 alle ore 21:00. L'obiettivo di questa giornata è stato offrire un'esperienza pubblica di Yoga per celebrare la Giornata Internazionale dello Yoga. Complessivamente, hanno partecipato 194 persone. Il 21 settembre 2017 nella Sala delle Colonne presso l'Orto Botanico di Padova, dalle ore 19:30 alle ore 21:00, si è tenuta la **“Giornata internazionale della Pace”** con l'obiettivo di offrire un'esperienza pubblica di Yoga per celebrare la Giornata Internazionale della Pace. Complessivamente, hanno partecipato 92 persone.

Nel 2017 sono partiti 2 progetti di **“Tai Chi Chuan e Benessere in Ateneo”**. Il corso di **“Tai Chi Chuan e Benessere in Ateneo (zona Portello)”** si è tenuto dal 18 settembre al 16 novembre 2017, per un totale di n. 16 incontri complessivi della durata di 1 ora ciascuno e nella fascia oraria dalle ore 07:30 – alle ore 08:30.

L'obiettivo del corso è stato valorizzare gli aspetti legati al benessere psico-fisico ed al miglioramento della qualità di vita delle/i dipendenti dell'Ateneo di Padova, attraverso un percorso orientato all'integrazione consapevole di corpo-mente-spirito ed ambiente attraverso lo studio e la pratica dell'arte cinese del Tai Chi Chuan, al fine di avviare la possibilità di accrescere il benessere psicofisico dei partecipanti favorendo relax e autocontrollo. Complessivamente, hanno partecipato 40 persone tra il personale docente, tecnico-amministrativo, ricercatrici/ricercatori e assegniste/i dei Dipartimenti, dei Poli e dei Centri dell'Università degli Studi di Padova aventi sede di servizio in zona Portello, coinvolgendo 22 Strutture, di cui 70% donne e 30% uomini. Il corso di **“Tai Chi Chuan e Benessere in Ateneo (zona Agripolis)”** si è tenuto dal 13 settembre al 25 ottobre 2017, per un totale di n. 13 incontri complessivi della durata di 1 ora ciascuno e nella fascia oraria dalle ore 07:30 – alle ore 08:30. Complessivamente, hanno partecipato 23 persone tra il personale docente, tecnico-amministrativo, ricercatrici/ricercatori e assegniste/i e borsiste/i dei Dipartimenti, dei Poli e

dei Centri dell'Università degli Studi di Padova aventi sede di servizio in zona Agripolis, coinvolgendo 10 Strutture, di cui 87% donne e 13% uomini.

Nel 2017 si è tenuta anche la seconda edizione delle “**Dipartimentiadi**”, il 27 e 28 maggio 2017, ed è stata organizzata dal Team delle Dipartimentiadi composto da Tomaso Patarnello, Antonio Paoli, Francesco Argenton, Marta Ghisi, Luigi Salmaso, Massimiliano Zattin in collaborazione con il CUS di Padova, l'Associazione Ricreativa Culturale e Sportiva ARCS, il Servizio alla Persona dell'Università degli Studi di Padova. Sono stati organizzati tornei di Volley, Calcio a 5 e Basket. Complessivamente, hanno partecipato 377 dipendenti dell'Ateneo e sono stati coinvolti complessivamente 19 Dipartimenti.

Il 25 luglio 2017 il Consiglio di Amministrazione ha deliberato l'attivazione dello **University Corporate Wellness Service**. L'obiettivo generale del progetto è di sviluppare specifiche azioni rivolte alla salute e al miglioramento delle condizioni fisiche delle dipendenti e dei dipendenti dell'Ateneo di Padova. L'obiettivo specifico è dunque quello di creare un servizio, non medicale, ma di “benessere” con una visita particolareggiata e consigli su movimento e stili di vita per le dipendenti e i dipendenti dell'Ateneo per poi eventualmente allargarla prima agli studenti e poi, successivamente, a tutta la cittadinanza. Il servizio ha sede presso il Laboratorio di Fisiologia della nutrizione e dell'esercizio, Dipartimento di scienze Biomediche - DSB, Università degli Studi di Padova, sito in Via Marzolo, n. 3.

Il 17 ottobre 2017 l'Ateneo ha organizzato il **Kids University Padova** per permettere ai bambini la sperimentazione di diverse discipline sportive: atletica leggera e judo, rugby e scherma, hockey prato e lotta, ultimate frisbee e basket. Parallelamente gli adulti hanno potuto partecipare ad un incontro sull'importanza di una buona alimentazione e sull'esercizio fisico per la salute, grazie a un incontro con Antonio Paoli, delegato del rettore al progetto per Sport, benessere e merchandising e consulente per la preparazione fisica e per l'alimentazione di atleti e team di livello internazionale. Complessivamente, hanno partecipato 139 giovani bambine e bambini dai 5 ai 10 anni.

Il 2017 è un anno di progetti pionieristici in tema di sport e benessere, che ha posto le basi ad una ricca progettazione, iniziata già verso fine anno, di nuove proposte e iniziative rivolte al benessere del personale, delle studentesse e degli studenti dell'Ateneo per il 2018.

4. RELAZIONE SULLA PERFORMANCE (DECRETO LEGISLATIVO N.150/2009)

4.1. Le Azioni Strategiche 2017

L'esigenza di un programma strategico discende, oltre che dalla volontà dei singoli Atenei, anche dalla normativa: la L. 240/2010, che richiede la predisposizione di un piano triennale, la L. 43/2005, la quale prevede che gli Atenei adottino programmi triennali al fine di perseguire obiettivi di efficacia e di qualità dei servizi, il D.Lgs. 150/2009, che prevede un Piano delle Performance dell'amministrazione derivato dagli obiettivi strategici.

Come indicato da ANVUR, nelle Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali italiane, Luglio 2015, pag. 10 "(...), gli atenei italiani sono oggi chiamati da più parti a definire la propria visione strategica per il futuro (...). Esplicitare tale visione, inoltre, ancorandola alla performance, significa anche incentivare la graduale individuazione e la successiva eliminazione della copresenza di più documenti strategici, talvolta addirittura divergenti, all'interno della medesima organizzazione".

A dicembre 2016 il CdA ha approvato gli obiettivi strategici dell'Ateneo, ridefinendoli successivamente nella seconda metà del 2017 vista la necessità di renderli coerenti con quanto esplicitato nel D.lgs 25 maggio 2017 n. 74 "Valutazione della performance dei dipendenti pubblici" (cd Riforma Madia), in modo che siano chiari e aderenti alla nuova organizzazione dell'Amministrazione Centrale conclusasi nel dicembre del 2017 e misurabili in relazione alla effettiva e immediata disponibilità dei dati per il calcolo degli indicatori.

L'asestamento degli obiettivi strategici per l'anno 2018 non inficia la pianificazione iniziale, ma la aggiorna alla luce delle novità di contesto interno (riorganizzazione) ed esterno (cambiamento del quadro normativo). Il lavoro ha portato ad una rivisitazione parziale degli ambiti strategici e degli obiettivi afferenti a ciascun ambito e a una diversa configurazione degli indicatori che, in alcuni casi, sono stati ridefiniti per consentire una più efficace misurazione dell'obiettivo e la possibilità di reperimento dei dati.

Le principali modifiche relative agli ambiti e agli obiettivi riguardano:

- l'ambito "Impegno pubblico", che è stato ridefinito come "Impegno pubblico e valorizzazione del patrimonio culturale dell'Ateneo" poiché in esso va a confluire il precedente ambito "Conservazione e valorizzazione del patrimonio culturale materiale e immateriale". In questo nuovo ambito viene introdotto l'obiettivo "Catalogazione del patrimonio culturale", mentre scompare l'obiettivo relativo all' "Impatto sulle politiche pubbliche" che è indirettamente ricompreso nei primi obiettivi relativi a "Valorizzazione della missione scientifica e culturale dell'Ateneo" e "Rendere i musei luoghi condivisi del sapere";
- l'obiettivo dell'ambito "Internazionalizzazione", "Rendere i corsi di studio "ambienti" aperti e internazionali di apprendimento", ora include anche i corsi di dottorato. Nella nuova definizione l'obiettivo diventa: "Rendere i corsi di studio e di dottorato "ambienti" aperti e internazionali di apprendimento";
- l'obiettivo dell'ambito "Salute e benessere", "Valorizzazione della medicina universitaria per il benessere del territorio", ora include anche "l'assistenza veterinaria" ed è stato così riformulato "Valorizzazione della medicina universitaria e dell'assistenza veterinaria per il benessere del territorio".

Oltre alle modifiche agli ambiti e agli obiettivi, vi è stata elaborata anche una parziale rivisitazione della configurazione degli indicatori, valutati sulla base dei seguenti elementi:

- la significatività e la pertinenza all'ambito e all'obiettivo specifico;
- la facilità di determinazione;
- la formulazione precisa (ad es. una quantità, un conteggio, una percentuale, un rapporto, ecc);
- la semplicità di interpretazione;

- la riproducibilità.

Il processo di misurazione degli indicatori ha riguardato sia la determinazione dell'ultimo valore disponibile (generalmente anno solare 2017 o a.a. 2016/17), sia la definizione di valori di riferimento per l'indicatore: in particolare il "Valore obiettivo (milestone annuale)" costituisce un riferimento per la valutazione dell'obiettivo rilevato dall'indicatore e viene tipicamente determinato come media aritmetica delle ultime 3 misurazioni disponibili mentre il Valore strategico di riferimento individua il posizionamento ottimale atteso nel lungo periodo; che in taluni casi è espresso come un miglioramento percentuale rispetto al "Valore obiettivo", altre volte come il mantenimento dello stesso e altre ancora come valore plausibile sulla base della valutazione di un andamento che presenta elevata variabilità.

Di seguito viene riportata una tabella di sintesi in cui, per ciascuno degli ambiti e dei singoli indicatori del Piano Strategico 2017-2018, è riportata la rilevazione intermedia 2017 o 2016/2017 (a seconda della tipologia di misura), che rappresenta lo stato di avanzamento nei target.

Tabella 4.1 – Stato avanzamento obiettivi del Piano strategico 2017-2018

	Obiettivi	Indicatori	Misura / formula	2017 o a.a. 2016/2017	Valore Obiettivo (milestone annuale)	Valore strategico di riferimento
Ricerca	1) <i>Perseguimento dell'eccellenza e della multidisciplinarietà nella ricerca</i>	1a) Numero di pubblicazioni per docente in riviste di fascia A ANVUR oppure in riviste del primo quartile per i settori bibliometrici	Conteggio pubblicazioni anno t / docenti al 31/12/t	dato in aggiornamento	2,89	3,04
		1b) Percentuale di docenti con almeno 1 pubblicazione all'anno utilizzabile ai fini VQR	Numero di docenti con almeno 1 pubblicazione per anno t / numero complessivo docenti al 31/12/t	89,49%	87,53%	90,00%
	2) <i>Incremento della capacità di attrazione di fondi competitivi per la ricerca</i>	2a) Fondi di ricerca acquisiti da bandi competitivi	Proventi per le ricerche con finanziamenti competitivi (incassi su voce corrispondente a A.I.3) valore pro-capite	9.383,05	12.686,13	16.500
	3) <i>Incremento nella capacità di attrazione di ricercatori eccellenti</i>	3a) Numero di posizioni accademiche ricoperte per chiamata diretta di ricercatori con elevata qualificazione scientifica	Conteggio assunzioni, così come definito dall'indicatore di PRO3, e integrato dal numero di ricercatori (PRO3 considera solo solo PO e PA)	13	9	15

	Obiettivi	Indicatori	Misura / formula	2017	Valore	Valore
				o a.a. 2016/2017	Obiettivo (milestone annuale)	strategico di riferimento
Didattica	1) <i>Miglioramento della qualità della didattica</i>	1a) Numero di studenti iscritti entro la durata normale del corso di studi	Iscritti regolari nell'a.a. di riferimento	44.019 (75,21%)	43,047	45500
		1b) Proporzioni di laureati entro la durata normale del corso di studio	Numeratore: Laureati regolari Denominatore: Laureati totali	48,70%	40,19%	50%
		1c) Proporzioni di studenti che consegue almeno 40 cfu all'anno	Numeratore: Iscritti regolari come definiti nel calcolo del costo standard per studente all'a.a. con almeno 40 CFU nell'a.s. Denominatore: Iscritti regolari all'a.a.	65,00%	60,80%	65%
		1d) Proporzioni di studenti che effettua uno stage/tirocinio durante il percorso di studio	numero studenti in stage-tirocinio per l'a.a. X-Y / numero complessivo iscritti a.a. X-Y	20,84%	18,54%	23%
		1e) Indice di soddisfazione media complessiva nell'indagine opinioni degli studenti	Relazione in merito alle indagini sull'opinione degli studenti - Domanda: Complessivamente, quanto si ritiene soddisfatto di come si è svolto il corso?	7,72	>7.5	> 8
		1f) Proporzioni di utilizzo delle competenze acquisite nei corsi di studio ad 1 anno dalla laurea	Alma laurea - Utilizzo delle competenze acquisite con la laurea (%) ad 1 anno dal titolo - (in misura elevata)	43,5%	41%	45%
	2) <i>Miglioramento dell'attrattività dei corsi di studio e dei corsi di dottorato di ricerca</i>	2a) Proporzioni di dottorandi iscritti al primo anno di dottorato con titolo d'accesso conseguito in altro Ateneo	Numeratore: Iscritti al 1° anno a.a. dei Corsi di Dottorato laureati in altro Ateneo (italiano e estero) Denominatore: Iscritti al 1° anno a.a. dei Corsi di Dottorato	40,49%	39,84%	42%
		2b) Proporzioni di studenti iscritti alla laurea magistrale con titolo d'accesso conseguito presso un altro Ateneo	Numeratore: Iscritti al primo anno delle LM con titolo di studio di accesso acquisito in altro Ateneo (italiano ed estero) Denominatore: Iscritti al primo anno delle LM	28,45%	26,91%	>30%
	3) <i>Potenziamento dei servizi a supporto degli studenti per migliorare le condizioni di studio e di vita</i>	3a) Riduzione del drop – out	Tasso di abbandono (percentuale di studenti che non risultano più iscritti nello stesso corso di studi al secondo anno)	19,60%	19,55%	<19%
		3b) Mq di aule didattiche, aule studio e biblioteche	Mq di aule didattiche, aule studio e biblioteche	63.566,6	63.566,6	63.566,6
	4) <i>Modernizzazione e innovazione nell'attività didattica</i>	4a) Numero di insegnamenti con risorse in e-learning (materiali, erogazione CFU on line, moduli, etc.)	Conteggio degli insegnamenti con risorse e learning	dato in aggiornamento	10% di tutti gli insegnamenti	15,0%
		4b) Progetti di didattica innovativa	Numero di docenti coinvolti nei Progetti	dato in aggiornamento	100 (circa 3 docenti a dipartimento)	200
	5) <i>Esito lavorativo laureati dell'Università</i>	5a) Proporzioni di Laureati occupati ad 1 anno dal laurea magistrale o a ciclo unico titolo (L, LM e LMCU)	Percentuale di rispondenti che si dichiarano occupati rispetto al totale dei rispondenti nell'indagine Alma laurea - campione: laureati ad un anno dal conseguimento del titolo	79,4%	77,8%	82%
		5b) Proporzioni di Laureati occupati a tre anni dal Titolo (LM, LMCU)	Percentuale di rispondenti che si dichiarano occupati rispetto al totale dei rispondenti nell'indagine Alma laurea - campione: laureati LM e LMCU a 3 anni dal conseguimento del titolo	84,0%	84,3%	88,52%

	Obiettivi	Indicatori	Misura / formula	2017 o a.a. 2016/2017	Valore Obiettivo (milestone annuale)	Valore strategico di riferimento
Internazionalizzazione	1) <i>Rendere i corsi di studio e di dottorato "ambientati" aperti e internazionali di apprendimento</i>	1a) Proporzione di studenti iscritti al primo anno (L, LM, LMCU) che hanno conseguito il titolo di accesso all'estero.	Numeratore: Iscritti al I anno dei corsi di laurea (L) e laurea magistrale (LM; LMCU) a.a. con titolo di studio di accesso acquisito all'estero Denominatore: Iscritti al I anno a.a. delle L, LM e LMCU	2,70%	1,95%	4,00%
		1b) Numero di corsi internazionali secondo la definizione MIUR - 4 tipologie miur	Conteggio	21	21	27
		1c) Numero di CFU erogati per insegnamento da docenti internazionali	Conteggio (docenti internazionali= docenti con cittadinanza estera, inclusi i Visiting professor)	1.297	1.335,96	1.600
		1d) Proporzione CFU conseguiti all'estero da parte degli studenti per attività di studio o tirocinio curricolare rispetto al totale dei CFU previsti nell'anno solare (studenti outgoing)	Numeratore: CFU conseguiti all'estero dagli iscritti regolari a.a. nell'a.s. Denominatore: CFU conseguiti dagli iscritti regolari a.a. nell'a.s.	2,30%	2,11%	2,50%
		1e) CFU conseguiti da studenti in mobilità internazionale incoming	Conteggio	29.350	24.718	30.500
		1f) Proporzione di dottorandi (primo anno) con titolo di accesso conseguito all'estero	Numeratore: Iscritti al 1° anno a.a. dei Corsi di Dottorato laureati all'estero Denominatore: Iscritti al 1° anno a.a. dei Corsi di Dottorato	19,07%	18,03%	25%
		1g) Numero di tesi di dottorato in co-tutela internazionale	Conteggio	17	17	20
	2) <i>Incrementare la reputazione dell'Ateneo come centro di ricerca di eccellenza a livello internazionale</i>	2a) Posizione nei rank internazionali	Valore sintetico ottenuto assegnato peso 0.2 alla posizione di UNIPD nei seguenti rank: nature index; InCites JCR; QS; THE; ARWU.	282	282	<200

	Obiettivi	Indicatori	Misura / formula	2017 o a.a. 2016/2017	Valore Obiettivo (milestone annuale)	Valore strategico di riferimento
Trasferimento tecnologico, lavoro	1) <i>Diffondere la cultura del trasferimento tecnologico</i>	1a) Numero di spin-off con fatturato annuo superiore a 1 mln di euro	Conteggio	dato in aggiornamento	3	5
		1b) Ricavi derivanti dalla vendita o dalla cessione in licenza dei brevetti	Sommatoria per anno di riferimento Ricavi di competenza del conto "Trasferimento tecnologico in conto terzi" U GOV sul Tipo Progetto BREVCOMM (COMMERCIALE - Brevetti)	€ 189.032,34	€ 165.493,97	€ 250.000,00
		1c) Indipendenza finanziaria di Smart UNIPD	Risultato operativo di Smart UNIPD (A-B)	dato in aggiornamento	-€ 50.000,00	>0
	2) <i>Ampliare le iniziative e i rapporti con il mondo del lavoro</i>	2a) Numero di percorsi di dottorato industriale e di alto apprendistato	Conteggio	13	13	16
		2b) Risorse economiche generate da master di I e II livello e corsi post-lauream	Somma delle ritenute versate all'Ateneo (progetti master, corsi di perfezionamento, corsi di aggiornamento e alta formazione)	€ 647.887,88	€ 574.013,97	€ 650.000,00
		2c) Risorse acquisite da finanziatori terzi	Ammontare del conto "Proventi da Ricerche commissionate e trasferimento tecnologico" PRO CAPITALE	€ 4.824,08	€ 4.387,76	€ 5.000,00

	Obiettivi	Indicatori	Misura / formula	2017 o a.a. 2016/2017	Valore Obiettivo (milestone annuale)	Valore strategico di riferimento
Impegno pubblico e valorizzazione del patrimonio culturale dell'Ateneo	1) <i>Valorizzazione della missione scientifica e culturale dell'Ateneo sul territorio</i>	1a) Partecipazione ad eventi culturali e di comunicazione della scienza promossi dall'Ateneo (es. UNIVERSA)	Numero di iscritti on-line agli eventi del palinsesto Universa	26.233	26.638	>30000
	2) <i>Rendere i musei luoghi condivisi del sapere</i>	2a) Incassi annuali introitati da Orto Botanico, Palazzo Bò e Liviano	Ammontare annuo degli incassi complessivi (biglietteria e/o sale in concessione)	€ 1.385.251,59	€ 1.362.088,90	€ 1.500.000,00
		2b) ore di presenza delle squadre di sicurezza per attività di sorveglianza durante eventi e manifestazioni	Conteggio delle ore complessive di utilizzo del codice 171 e 173 ("sicurezza eventi")	5.796	6.112	6.500
	3) <i>Catalogazione del patrimonio culturale*</i>	3a) Numero per anno di nuove catalogazioni in ambito storico-documentale, artistico, scientifico e tecnologico nel nuovo database unico di Ateneo	Conteggio annuo	dato in aggiornamento	400	600

Salute e benessere	Obiettivi	Indicatori	Misura / formula	2017 o a.a. 2016/2017	Valore Obiettivo (milestone annuale)	Valore strategico di riferimento
	1) <i>Migliorare il benessere dei dipendenti e degli studenti</i>	1a) Numero di iscritti al CUS	Numero di universitari iscritti al CUS (studenti, dipendenti, borsisti, assegnisti, dottorandi)	2.180	1.780	1.869
		1b) Numero di azioni di counseling (sia specialistico che fornito da pari preparati - <i>peer counseling</i>) per studenti e dipendenti	Numero di azioni di counseling (assistenza psicologica e/o orientamento) per studenti e dipendenti (=nuove richieste per anno presso SAP per studenti e APAD per dipendenti e familiari)	3.120	2.355	2.472
	2) <i>Promuovere una cultura inclusiva</i>	2a) Numero medio degli anni fuori corso al momento della laurea degli studenti disabili e con DSA	Media degli anni di fuori corso per gli studenti disabili e con DSA	2,3	2,2	<2
3) <i>Valorizzazione della medicina universitaria e dell'assistenza veterinaria per il benessere del territorio</i>	3a) Numero strutture di riferimento regionale a direzione universitaria	Conteggio	38	38	38	
	3b) Numero di corsi di formazione post laurea	Conteggio	28	28	28	
	3c) Numero delle fatture emesse per cura e assistenza veterinaria	Numero delle fatture attive emesse dall'Ospedale veterinario - centro di Ateneo OVUD	4.846	4.538	5.000	

Valorizzazione del personale e semplificazione	Obiettivi	Indicatori	Misura / formula	2017 o a.a. 2016/2017	Valore Obiettivo (milestone annuale)	Valore strategico di riferimento
	1) <i>Reclutamento e progressione di carriera secondo il merito</i>	1a) Numero medio delle pubblicazioni effettuate dai nuovi assunti nel ruolo di PA e PO rispetto alla media complessiva di Ateneo nei ruoli indicati	Media pubblicazioni nell'anno t degli assunti PA e PO nell'anno t-1/ media pubblicazioni nell'anno t PA e PO	dato in aggiornamento	1,43	1,5
		1b) Indicatore della qualità della prestazione per il personale PTA di nuova assunzione	Valutazione media del personale PTA assunto da non più di 3 anni/valutazione media del personale TA UNIPD	dato in aggiornamento	1,07	1,07
	2) <i>Promozione della parità di genere</i>	2a) Incremento della parità di genere nelle progressioni di carriera personale docente	Media dei rapporti tra l' incidenza femminile nei nuovi assunti (PO,PA, RTD) e l'incidenza femminile nella popolazione di partenza (PA, RTD, Assegnisti e dottorandi)	1,153	1,08	1
		2b) Incremento percentuale di personale PTA in telelavoro: rapporto uomini/donne	Numeratore: proporzione uomini telelavoranti/uomini totali Denominatore: proporzione donne telelavoranti/donne totali	0,74	0,58	1,00
	3) <i>Miglioramento del benessere organizzativo</i>	3a) Indicatore sintetico di benessere organizzativo: giudizio del personale PTA rispetto a equità, progressioni di carriera, circolazione delle informazioni e sviluppo individuale	Media delle percentuali di risposte di segno positivo alle domande proposte nell'indagine sul benessere organizzativo relative a equità, progressioni di carriera, circolazione delle informazioni e sviluppo individuale (ref. codifica delle domande in "Indagine 2016": C.01, D.02, D.03, G.04)	28,20%	28,33%	>35%
		3b) Costo annuo della formazione del personale tecnico-amministrativo	Dati da bilancio	€272.094,37	€250.000,00	€350.000,00
		3c) Personale tecnico amministrativo coinvolto in azioni di mobilità internazionale	Numero dipendenti PTA che hanno fruito di periodo di training/scambio all'estero	14	11	>20
	4) <i>Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti interni ed esterni</i>	4a) Aumento del livello di soddisfazione degli utenti interni ed esterni (utilizzando ove possibile dati di benchmark)	Indicatore sintetico per l'Ateneo: indici Good Practice (media) per UNIPD, docenti e PTA	4,29	4,05	4,25

	Obiettivi	Indicatori	Misura / formula	2017 o a.a. 2016/2017	Valore Obiettivo (milestone annuale)	Valore strategico di riferimento
Sostenibilità ed edilizia	1) <i>Equilibrio Economico e finanziario</i>	1a) Indicatore MIUR per la Sostenibilità dell'indebitamento	Indicatore ministeriale: Onere complessivo di ammortamento annuo / entrate complessive nette (al netto di spese di personale e fitti passivi)	5,46%	<10%	<10%
		1b) Indicatore MIUR di sostenibilità finanziaria	Indicatore ministeriale: 82% delle entrate complessive nette / spese complessive	1,19	>1	>1
		1c) Indicatore MIUR per le Spese di personale	Indicatore ministeriale: Spese di personale a carico dell'Ateneo / entrate complessive nette	67,48%	<80%	<70%
	2) <i>Edilizia sostenibile e sicura</i>	2a) Giudizi positivi degli studenti relativi alle dotazioni disponibili per la didattica e lo studio autonomo	Voto medio GP studenti, DOC, PTA: domanda su Sicurezza edile e impiantistica.	4,37	4,29	>4.4
		2b) Incremento dell'efficienza energetica e riduzione dei consumi energetici al netto degli effetti climatici e congiunturali	Consumo annuale di KWh (termici ed elettrici) per mq	148	139	115
	3) <i>Gestione del patrimonio edile</i>	3a) Tasso di occupazione delle aule	Proporzione di tempo d'impiego delle aule rispetto alla disponibilità complessiva (N° ore in cui le aule risultano essere prenotate rispetto al N° di ore di disponibilità delle stesse - esempio: X (365 GIORNI DI VACANZA ACCADEMICA) * 10 H STANDARD	ND	50,00%	55%
		3b) Grado di utilizzo del budget annuale per la manutenzione ordinaria e straordinaria	Costi / Budget manutenzione ordinaria	39,64%	41,30%	>60%

A partire da Dicembre 2016, in seguito all'approvazione del CdA degli obiettivi strategici di Ateneo, sono state raccolte le scelte delle strutture autonome in materia di obiettivi strategici per la programmazione 2017 e 2018: l'innovazione introdotta poggia sulla volontà di generare una maggiore coerenza logica tra obiettivi strategici dell'Ateneo, obiettivi dei Dipartimenti/Centri e obiettivi assegnati al personale tecnico-amministrativo. L'elevata complessità dell'Ateneo, caratterizzata da una governance multicentrica che raccoglie una pluralità di attori con responsabilità e funzioni interconnesse e il poliformismo delle strutture operative richiedono infatti, per il raggiungimento degli obiettivi, uno sforzo partecipato e coordinato che si basa sulla chiarezza e sulla condivisione degli obiettivi stessi, rendendo necessarie politiche attive specifiche, in considerazione del contesto di ricerca e didattica in cui sono assunte

4.2. Obiettivi relativi alla Programmazione Triennale MIUR

Il MIUR ha disposto la pubblicazione del D.M. 635 del 8 agosto 2016 relativo a "Linee generali d'indirizzo della programmazione delle Università 2016-2018 e indicatori per la valutazione periodica dei risultati".

In particolare, gli obiettivi che devono essere raggiunti dal sistema universitario nel triennio 2016-2018 sono:

- A. Miglioramento dei risultati conseguiti nella programmazione triennio 2013-2015 su azioni strategiche per il sistema;
- B. Modernizzazione degli ambienti di studio e ricerca, innovazione delle metodologie didattiche;
- C. Giovani ricercatori e premi per merito ai docenti;

Il perseguimento di un quarto obiettivo, quello relativo alla "Valorizzazione dell'autonomia responsabile" (c.d. *Obiettivo D*), viene invece valutato sulla base di indicatori suddivisi in tre gruppi, relativi alla qualità dell'ambiente di ricerca, alla qualità della didattica e alle strategie di internazionalizzazione.

A novembre 2016, con il Decreto Direttoriale 2844 sono state definite le modalità di attuazione della programmazione triennale 2016-2018 e gli Atenei sono stati chiamati a presentare i propri programmi. L'Università di Padova ha scelto di presentare, in linea coi propri obiettivi strategici, 6 progetti (4 relativi

all'obiettivo A e 2 relativi all'obiettivo C). La richiesta di finanziamento è pari a 7.236.620 euro a fronte di un cofinanziamento di Ateneo previsto pari a 3.150.000 euro: con il Decreto Ministeriale 244 del 12.05.2017 è stata comunicata l'ammissione a finanziamento dei progetti presentati dalle Università, e sono stati attribuiti all'Ateneo di Padova un totale di 6.441.972 euro (pari all'89% della cifra richiesta).

Con nota protocollata 4037 del 27/03/2018 il Ministero ha dato disposizione agli Atenei di verificare i dati presenti nella banca dati ministeriale PRO3, riferiti all'anno solare 2017 o all'a.a. 2017/18, per il monitoraggio intermedio degli obiettivi A-C della programmazione e per l'utilizzo dei risultati dell'obiettivo D nell'assegnazione del 20% della quota premiale del FFO2018.

Nella tabella sottostante è riportato il dettaglio delle scelte dell'Ateneo relativamente ad azioni e indicatori, nonché target attesi e i risultati del monitoraggio 2018 degli obiettivi A-C.

Tabella 4.2 - Obiettivi A e C: indicatori scelti dall'Ateneo nell'ambito della Programmazione triennale 2016-2018

INDICATORE	valore iniziale	monitoraggio intermedio*	target finale
Obiettivo A: Miglioramento dei risultati conseguiti nella programmazione del triennio 2013 – 2015 su azioni strategiche per il sistema			
<i>Azione a) Orientamento e tutorato in ingresso, in itinere e in uscita dal percorso di studi ai fini della riduzione della dispersione studentesca e ai fini del collocamento nel mercato del lavoro.</i>			
A_A_1 - Proporzioni di studenti che si iscrivono al II anno della stessa classe di laurea o laurea magistrale a ciclo unico (L, LMCU) avendo acquisito almeno 40 CFU in rapporto alla coorte di immatricolati nell'a.a. precedente	55,7%	58,3%	58,7%
A_A_2 - Proporzioni di Laureati (L, LMCU) entro la durata normale del corso	40%	51%	42%
<i>Azione b) Potenziamento dell'offerta formativa relativa a corsi "internazionali"</i>			
A_B_3 - Proporzioni di studenti iscritti al primo anno (L, LM, LMCU) che hanno conseguito il titolo di accesso all'estero	1,2%	2,8%	2%
A_B_4 - Proporzioni di CFU conseguiti all'estero da parte degli studenti per attività di studio o tirocinio curricolare rispetto al totale dei CFU previsti nell'anno solare	1,7%	2,2%	2,4%
Obiettivo C: Giovani ricercatori e premi per merito ai docenti			
<i>Azione a) Risorse per contratti di durata triennale di ricercatori di cui all'articolo 24, comma 3, lettera a), Legge 240/2010</i>			
C_A_1 - Proporzioni di ricercatori di cui all'art. 24, c. 3, lettera a), che hanno acquisito il dottorato di ricerca in altro Ateneo	16,1%	22,4%	20%
<i>Azione b) Risorse a sostegno della mobilità per ricercatori o professori associati per una durata massima di 3 anni ai sensi dell'articolo 7, comma 3, della Legge 240/2010</i>			
C_B_2 - Proporzioni di Professori II fascia reclutati dall'esterno e non già appartenenti ai ruoli dell'Ateneo	8,2%	15,8%	12%

* Al momento della stesura della Relazione i dati devono essere ancora confermati dall'Ateneo.

Fonte: Elaborazione Ufficio Controllo di gestione su dati MIUR

Per quanto riguarda invece il perseguimento dell'obiettivo D, a decorrere dal 2017, una quota pari al 20% della quota premiale del FFO è stata distribuita tra gli atenei sulla base dei miglioramenti degli indicatori autonomamente scelti tra quelli elencati nel DM 635/2016, relativi alla qualità dell'ambiente della ricerca (gruppo 1), alla qualità della didattica (gruppo 2) e alle strategie di internazionalizzazione (gruppo 3).

L'Ateneo ha scelto due indicatori, D_1_4 e D_3_3. Con il decreto ministeriale 610 del 09.08.2017 per la definizione dei criteri di ripartizione del Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO) per l'anno 2017, all'Ateneo di Padova sono stati assegnati 11.736.782 euro, pari al 3,87% del totale a disposizione (risultato inferiore al peso di Padova sul sistema).

Con nota protocollata 4037 del 27/03/2018 sono stati resi disponibili i valori di tutti gli indicatori dell'obiettivo D (relativi all'anno solare 2017 o all'a.a. 2017/18), che a seguito di verifica degli Atenei verranno utilizzati per il riparto del 20% della quota premiale del FFO 2018. Nella tabella sottostante è riportato il valore degli

indicatori dell'obiettivo D dell'ultimo triennio, evidenziando nel riquadro in rosso le scelte effettuate dall'Università di Padova.

Tabella 4.3: Obiettivo D: indicatori scelti dall'Ateneo nell'ambito della Programmazione triennale 2016-2018 e risultati conseguiti per la distribuzione del 20% della quota premiale del FFO2017 e FFO2018

Obiettivo D - Valorizzazione dell'autonomia responsabile				
Gruppo 1 - Indicatori relativi alla qualità dell'ambiente di ricerca		2016	2017	2018*
D_1_1	Indice di qualità media dei collegi di dottorato (R+X medio di Ateneo)	3,07949	3,01053	2,92250
D_1_2	Proporzione di immatricolati ai corsi di dottorato che si sono laureati in altro Ateneo	0,22588	0,20843	0,20872
D_1_3	Proporzione di Professori assunti nell'anno precedente non già in servizio presso l'Ateneo	0,09055	0,16854	0,16185
D_1_4	Proporzione di Professori assunti nell'anno precedente a seguito di chiamata diretta ai sensi dell'art. 1, comma 9 della Legge 230/05, non già in servizio presso l'Ateneo	0,00787	0,03371	0,06936
Gruppo 2 - Indicatori relativi alla qualità della didattica		2016	2017	2018
D_2_1	Proporzione di studenti iscritti entro la durata normale del corso di studi che abbiano acquisito almeno 40 CFU nell'anno solare, ovvero 60 CFU	0,63215	0,63316	0,64940
D_2_2	Proporzione di laureati (L; LM; LMCU) entro la durata normale dei corsi	0,35524	0,47436	0,48698
D_2_3	Proporzione iscritti I anno delle LM, laureati in altro Ateneo	0,22774	0,25770	0,32157
D_2_4	Riduzione del rapporto studenti/docenti	20,44093	20,54493	19,88567
Gruppo 3 - Indicatori relativi alle strategie di internazionalizzazione		2016	2017	2018
D_3_1	Proporzione di CFU conseguiti all'estero dagli studenti regolari sul totale dei CFU conseguiti dagli studenti entro la durata normale del corso	0,01868	0,02043	0,02344
D_3_2	Proporzione di laureati (L, LM e LMCU) entro la durata normale dei corsi che hanno acquisito almeno 12 CFU all'estero	0,10596	0,11131	0,13231
D_3_3	Proporzione di studenti iscritti al primo anno dei corsi di laurea (L) e laurea magistrale (LM; LMCU) che hanno conseguito il titolo di studio all'estero	0,01176	0,01322	0,02797
D_3_4	Proporzione di studenti immatricolati al dottorato di ricerca che hanno conseguito il titolo di studio all'estero	0,15294	0,19734	0,18349

* Al momento della stesura della Relazione i dati devono essere ancora confermati dall'Ateneo.

Fonte: Elaborazione Ufficio Controllo di gestione su dati MIUR

4.3. Obiettivi legati alla Trasparenza e alla Prevenzione della Corruzione - anno 2017

Si riportano di seguito le principali azioni poste in essere nell'anno 2017 in tema di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, così come rappresentati nella *Relazione annuale del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza* (di seguito, RPCT) per l'anno 2017, reperibile al seguente link: <http://www.unipd.it/trasparenza/corruzione>

Tabella 4.4 - Principali azioni poste in essere nell'anno 2017 in tema di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza.

Redazione del Piano Triennale per la Prevenzione	Nella redazione del PTPCT 2017-2019 è proseguita l'attività di mappatura dei processi di Ateneo: sono stati identificati 36 processi strutturati in 147 sottoprocessi.
---	--

della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT)

I processi così declinati sono stati successivamente sottoposti a valutazione del rischio corruzione.

In base ai risultati della valutazione del rischio sono stati assegnati gli obiettivi in tema di prevenzione della corruzione e di trasparenza ai Dirigenti di Area e ai responsabili delle altre strutture con autonomia amministrativo/contabile. Gli obiettivi sono riportati all'interno del PTPCT 2017-2019 e del Piano Integrato della Performance: il raggiungimento e/o lo stato di avanzamento degli obiettivi è costantemente monitorato dal Responsabile della prevenzione della corruzione della trasparenza (RPCT) e dagli uffici di supporto.

All'interno del PTPCT, come indicato dal Piano Nazionale Anticorruzione, una specifica sezione è dedicata agli obblighi di trasparenza. Particolare attenzione è dedicata all'indicazione dei responsabili della trasmissione e della pubblicazione di dati, documenti e informazioni.

Gestione del rischio

Anche nel corso del 2017 il processo di gestione del rischio corruzione si è svolto in accordo con le indicazioni presenti nel Piano Nazionale Anticorruzione e in particolare con le nuove direttive presenti nell'aggiornamento 2016.

Nel PTPCT 2017-2019, in accordo con le disposizioni dell'A.N.AC sono stati presi in considerazione i processi appartenenti alle Aree di rischio obbligatorie e specifiche delle Università. Complessivamente sono stati valutati, in modalità di *self-assessment*, 239 sottoprocessi: la valutazione è comprensiva dell'identificazione dei rischi potenziali e della valutazione dell'adeguatezza dei controlli adottati.

Il rischio corruzione è stato valutato in termini di probabilità che si possa verificare un determinato comportamento e il suo potenziale impatto (economico, organizzativo e reputazionale) sull'Ateneo. In linea con gli standard UNI ISO 31000:2010 in tema di *risk management* i risultati sono stati inseriti nella matrice del rischio. Il processo di gestione del rischio è infine comprensivo di un sistema di ponderazione per stabilire le priorità di intervento. Infine i risultati sono stati incrociati con la valutazione dell'efficacia dei controlli per determinarne il grado di adeguatezza.

Alla fine del 2017, in concomitanza con la conclusione della riorganizzazione dell'Amministrazione centrale, è stata completata la mappatura dei processi di tutti gli Uffici dell'Amministrazione Centrale compresi quelli del Centro di Ateneo per le Biblioteche ed è iniziata l'individuazione dei processi riconducibili ai Dipartimenti o alle altre strutture con autonomia amministrativo contabile. Complessivamente sono stati mappati circa 350 processi la cui pubblicazione è parte integrante del PTPCT 2018-2020.

Trasparenza

Nel corso del 2017 l'Ateneo ha provveduto ad incrementare l'automatizzazione dei flussi di dati la cui pubblicazione è richiesta dalla normativa vigente. Nello specifico e in riferimento alla voce "Bandi di gara e contratti" è stato implementato un applicativo web per il caricamento di tutte le informazioni richieste dalla legge (art. 37 art. 37, comma 1, lett. B, del D.Lgs.33/2013 e ss.mm.ii).

Inoltre è stato completato il processo di informatizzazione della rilevazione dei dati che alimentano il file .XML pubblicato in Amministrazione Trasparente alla sezione "Informazioni sulle singole procedure in formato tabellare" e che successivamente viene comunicato all' A.N.AC.

La verifica relativa all'ottemperanza degli obblighi di trasparenza di cui al D.Lgs. 33/2013 e ss.mm.ii è coordinata dal RPCT e viene svolta costantemente. Alla verifica è seguita l'eventuale richiesta di integrazioni o aggiornamenti ai Dirigenti e ai Direttori di Uffici.

Rotazione del personale

Nel corso del 2017 si è concluso il processo di riorganizzazione dell'Amministrazione Centrale.

La nuova strutturazione, approvata dal Consiglio di Amministrazione, presenta 36 uffici di linea, 3 uffici di staff e la realizzazione di 81 settori creati *ex novo*. Tutte le posizioni sono state messe a concorso interno aperto a tutto il personale tramite il meccanismo del *Job posting*. Conseguentemente vi è stata un'ampia rotazione sia dei Dirigenti che del personale con indennità di responsabilità.

Su un totale di 11 figure dirigenziali la rotazione ha coinvolto due dirigenti. È stato inoltre assegnato un nuovo incarico dovuto al rientro da aspettativa e vi è stata l'immissione in ruolo di due nuovi dirigenti.

Formazione del personale

Nell'ottica della prevenzione del rischio e in continuità con gli anni precedenti ed in linea con il PTPCT 2016-2018 è proseguita l'attività di formazione del personale sul tema della prevenzione della corruzione.

La formazione generalizzata ha coinvolto tutto il personale neoassunto sia tecnico-amministrativo che docente attraverso un corso online. Inoltre sono stati avviati corsi di natura specifica dedicati in particolar modo al tema del nuovo codice dei contratti pubblici.

I corsi specifici attivati sono i seguenti: Gli acquisti di beni e servizi nel nuovo Codice dei contratti pubblici; Il nuovo codice dei contratti pubblici ai sensi D.Lgs.n.50/2016 – le procedure del mercato elettronico; Il nuovo codice dei contratti pubblici, ai sensi del D.Lgs. 50/2016 – Il quadro normativo alla luce delle Linee Guida A.N.AC. e del parere del Consiglio di Stato 2 agosto 2016; L'esecuzione dei lavori pubblici dopo l'emanazione del Nuovo Codice dei contratti pubblici e delle Linee Guida A.N.AC.; La progettazione nei lavori pubblici dopo l'emanazione del nuovo Codice dei contratti pubblici e delle Linee Guida A.N.AC.

Complessivamente la formazione ha coinvolto un totale di 663 persone per una durata complessiva di 4.606 ore di formazione erogata.

Adozione di linee guida

Al fine di garantire una sempre più ampia diffusione di buone prassi in tema di trasparenza e prevenzione della corruzione nel corso del 2017 l'Ateneo ha provveduto ad emanare linee guida relative l'ambito degli acquisti e dell'affidamento di lavori. Sono state emanate specifiche istruzioni sulle procedure per la scelta di fornitura di beni e servizi sotto i 40.000 euro; sono state emesse note operative alle strutture decentrate per quanto concerne la trasparenza di lavori pubblici, forniture e servizi tramite Ugov e una circolare sull'obbligo di pubblicazione delle procedure di acquisto sul sito web di ateneo nella sezione "Amministrazione trasparente".

Conferimento e autorizzazione di incarichi extraistituzionali

Nel 2017 è entrato in vigore il nuovo Regolamento di Ateneo sui criteri e le procedure per il rilascio ai Professori e ai Ricercatori dell'autorizzazione allo svolgimento di incarichi esterni: nel regolamento sono esplicitate le attività incompatibili, le attività soggette ad autorizzazione, le attività soggette a comunicazione e le attività liberamente esercitabili.

Il nuovo Regolamento di Ateneo per la disciplina degli incarichi extraistituzionali del personale dirigente e tecnico amministrativo è invece stato approvato dal Consiglio di Amministrazione del 30-01-2018.

Anche nel 2017 è proseguita l'attività di Servizio ispettivo. In continuità con gli anni precedenti l'Ateneo ha effettuato verifiche ispettive su un campione di circa il 7% del personale TA tempo indeterminato e a tempo pieno o parziale superiore al 50%. Nel 2017 l'attività ispettiva è stata ampliata anche al 7% del personale docente e ricercatore a tempo pieno.

4.4. La Performance organizzativa delle strutture di Ateneo

Per la prima volta entra in vigore l'applicazione del nuovo sistema di Misurazione e Valutazione della Performance approvato il 25 luglio dal Consiglio di Amministrazione e dal Nucleo di Valutazione a novembre 2017. In applicazione dello stesso la misura della performance organizzativa si sostanzia:

- Nei risultati ottenuti rispetto agli obiettivi del Piano Strategico, di cui al precedente paragrafo
- Nella valutazione della qualità dei servizi resi, attraverso la misurazione del livello di efficacia percepita rispetto ai servizi offerti.

Di seguito vengono esposti i risultati relativi alla misurazione della performance organizzativa attraverso la misurazione di indici di customer quali indicatori del livello di efficacia percepita.

Considerata la complessità dell'Ateneo e della sua organizzazione, il quadro complessivo delle indagini di customer satisfaction utilizzate come fonti risulta articolato e basato su una pluralità di risultati. Le indagini utilizzate sono:

- Indagine Good Practice rivolta a Docenti, Assegnisti e dottorandi (condotta tra marzo e aprile 2018);
- Indagine Good Practice rivolta al Personale Tecnico Amministrativo (condotta tra marzo e aprile 2018);
- Indagine Good Practice per gli studenti iscritti al I^o anno e agli anni successivi al I^o (condotta tra maggio e giugno 2018);
- Indagini soddisfazione associate a sistema di rilevazione Help Desk di Ateneo (relativa agli esiti conseguiti nei ticket evasi nell'arco del 2017);
- Indagine annuale sulla soddisfazione studentesca delle Biblioteche (ultime 3 settimane di maggio 2017).

La rilevazione della customer è stata applicata a tutte le strutture di Ateneo che risultano avere personale incardinato nel 2017.

Tabella 4.5 - Numero dei rispondenti nelle diverse rilevazioni di customer:

Rilevazione 2017	Rispondenti	Tasso di risposta
Questionario GP Docenti, Dottorandi e Assegnisti	1.296	30,8%
Questionario GP Personale tecnico amministrativo	1.053	46,2%
Questionario GP Studenti I anno	1.491	13,2% ¹
Questionario GP Studenti anni successivi	3.949	8,3% ²
Help desk di Ateneo	1261 (survey effettuate dalle strutture decentrate)	6,3% ³ 63,2% ⁴

¹ Immatricolati 2016/17 dato ANS: 11257

² Iscritti - Immatricolati 2016/17 dato ANS: 59075-11257=47818

³ Tasso espresso come rapporto tra le survey effettuate dalle strutture decentrate e il totale dei ticket chiusi con successo nel 2017

⁴ Tasso espresso come rapporto tra le survey effettuate dalle strutture sul totale delle survey presenti nel sistema di Help Desk.

Fonte: Ufficio Controllo di Gestione

In merito alle rilevazioni Good Practice, a seconda della tipologia di struttura interessata, sono state selezionate le domande maggiormente significative per la rilevazione della qualità percepita dei servizi erogati e nei diversi ambiti disponibili per le strutture ovvero:

- Amministrazione/Ricerca
- Didattica
- Servizi informatici
- Servizi tecnici di laboratorio
- Servizi generali, manutenzione e sicurezza.

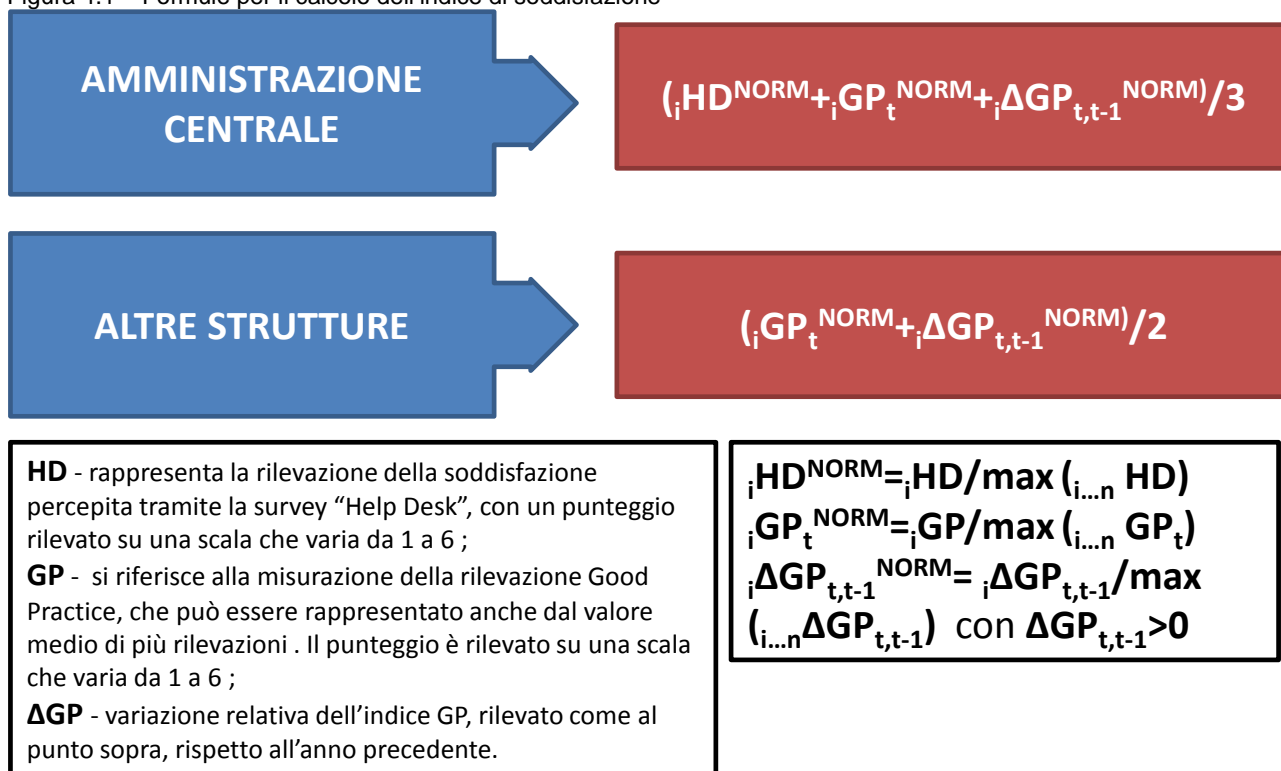
I Dipartimenti presentano tutti e cinque gli ambiti di servizio, i Poli gli ambiti relativi ai “servizi informatici” e ai “servizi generali, manutenzione e sicurezza”, le scuole l’ambito “didattica” e tutte le altre strutture l’ambito “miglioramento del servizio erogato”.

Per l’Amministrazione Centrale oltre alle indagini di Good Practice sono stati utilizzati anche i risultati delle survey conseguiti nell’ambito dell’Help Desk, escludendo dalle valutazioni i giudizi espressi da operatori dell’Amministrazione Centrale.

Per ciascuna struttura oggetto di rilevazione e per ciascuna survey sono quindi stati calcolati degli indicatori sintetici di customer in applicazione alla formula descritta nell’Allegato 3 del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance.

In particolare vengono utilizzate due diverse formule a seconda della tipologia della struttura considerata (Figura 4.1)

Figura 4.1 – Formule per il calcolo dell'indice di soddisfazione



La rilevazione del livello di customer percepito ha avuto una duplice valenza. In applicazione a quanto riportato nel SMVP, la customer ha infatti avuto ricadute sia nella determinazione del Budget di Struttura connesso alla corresponsione delle quote di salario accessorio legate alla misurazione della performance organizzativa, sia nella valutazione della performance individuale in quanto recepito nella scheda nella sezione "ambito 1" del personale PTA non valutatore (si veda il paragrafo "4.5.3 La valutazione della performance del personale tecnico e amministrativo").

In funzione della sua prima applicazione, è di seguito riportata la tabella che illustra la determinazione dell'indice di struttura per ciascuna unità organizzativa rilevata (tabella 4.6). Vengono esposti i valori relativi alle misurazione di Good Practice 2016 (GP 2016), di Good Practice 2017 (GP 2017), della variazione relativa (delta GP 17 vs 16), del valore della Survey di Help Desk e dell'indice di customer rilevato applicando le normalizzazioni descritte nel SMVP (colonna "CS di struttura"). Per tutte le strutture (Dipartimenti, Poli e Scuole) è stata ricalcolata la performance organizzativa 2016 in funzione del nuovo sistema e dei nuovi ambiti definiti¹⁸. I valori delle singole rilevazioni sono stati normalizzati senza gli outlier individuati¹⁹.

L'indice di customer di ciascuna di struttura è stato quindi rapportato al valore medio e tale risultato costituisce il fattore moltiplicativo da applicare alla proporzione di FTE della struttura per ottenere il budget da assegnare, mantenendo un limite della variazione, in positivo e in negativo, del 25% rispetto al valore medio (CS media). La metodologia è descritta dettagliatamente nell'allegato tecnico relativo all'assegnazione del budget alle strutture nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance.

¹⁸ Per i Dipartimenti, ad esempio, gli ambiti sono passati da 3 a 5

¹⁹ Gli outlier rappresentano valori anomali rispetto alla distribuzione dei dati.

Tabella 4.6 - Risultati di performance organizzativa delle strutture di Ateneo per il calcolo del Budget di struttura – anno 2017 [scala 1:6]

Struttura	GP 2016	GP 2017	delta GP 17 vs 16	Help desk	CS di struttura	CS/CS media con check ± 25%
Area Amministrazione e Sviluppo Risorse Umane	4,10	4,20	2,40%	5,21	0,78	1,07
Area Comunicazione e Marketing	4,08	4,10	0,49%	5,83	0,78	1,07
Area Affari Generali e Legali	4,32	4,41	2,02%	5,39	0,80	1,09
Area Didattica e Servizi agli Studenti	4,12	4,10	-0,51%	5,68	0,75	1,04
Area Ricerca e Trasferimento Tecnologico	4,26	4,33	1,71%	5,27	0,78	1,07
Area Finanza, Programmazione e Controllo	3,95	4,06	2,98%	5,30	0,78	1,08
Area Approvvigionamenti, Patrimonio e Logistica	3,94	4,02	1,93%	5,04	0,75	1,03
Area Edilizia e Sicurezza	4,01	3,99	-0,42%	4,89	0,70	0,97
Area Direzione Generale e Staff	4,13	4,26	3,14%	5,77	0,83	1,14
Area Servizi Informatici e Telematici	4,07	4,14	1,84%	5,29	0,77	1,06

Dipartimento di Agronomia Animali Alimenti Risorse Naturali e Ambiente - DAFNAE	4,77	4,60	-3,50%		0,63	0,86
Dipartimento di Beni Culturali: archeologia, storia dell'arte, del cinema e della musica - DBC	4,32	4,30	-0,53%		0,66	0,91
Dipartimento di Biologia	4,89	4,49	-8,16%		0,51	0,75
Dipartimento di Biomedicina Comparata ed Alimentazione - BCA	4,28	4,31	0,74%		0,69	0,95
Dipartimento di Diritto Privato e di Critica del Diritto – DPCD	4,09	3,95	-3,41%		0,56	0,78
Dipartimento di Diritto Pubblico, Internazionale e Comunitario - DiPIC	4,51	4,71	4,35%		0,82	1,12
Dipartimento di Filosofia, Sociologia, Pedagogia e Psicologia Applicata - FISPPA	4,35	3,89	-10,70%		0,39	0,75
Dipartimento di Fisica e Astronomia "Galileo Galilei"	4,52	4,10	-9,33%		0,45	0,75
Dipartimento di Geoscienze	4,45	4,66	4,75%		0,82	1,13
Dipartimento di Ingegneria Civile, Edile e Ambientale - ICEA	4,52	4,15	-8,16%		0,48	0,75
Dipartimento di Ingegneria dell'Informazione - DEI	4,91	4,52	-8,05%		0,52	0,75
Dipartimento di Ingegneria Industriale DII	4,16	4,28	3,00%		0,74	1,02
Dipartimento di Matematica - DM	4,57	4,67	2,33%		0,77	1,05
Dipartimento di Medicina - DIMED	3,90	3,85	-1,23%		0,60	0,83
Dipartimento di Medicina Animale, Produzioni e Salute – MAPS	4,42	4,80	8,63%		0,92	1,25
Dipartimento di Medicina Molecolare - DMM	3,93	3,92	-0,20%		0,63	0,87
Dipartimento di Neuroscienze - DNS	3,81	4,07	6,76%		0,81	1,11
Dipartimento di Psicologia dello Sviluppo e della Socializzazione - DPSS	4,35	4,55	4,61%		0,81	1,11
Dipartimento di Psicologia Generale - DPG	4,47	4,35	-2,52%		0,62	0,86
Dipartimento di Salute della Donna e del Bambino – SDB	4,11	4,07	-1,04%		0,63	0,87
Dipartimento di Scienze Biomediche - DSB	4,12	3,94	-4,27%		0,54	0,75
Dipartimento di Scienze cardiologiche, toraciche e vascolari	4,27	4,53	6,07%		0,84	1,15
Dipartimento di Scienze Chimiche - DiSC	4,20	4,34	3,36%		0,76	1,04
Dipartimento di Scienze Chirurgiche Oncologiche e Gastroenterologiche DiSCOG	3,77	5,09	35,20%		1,55	1,25

Struttura	GP 2016	GP 2017	delta GP 17 vs 16	Help desk	CS di struttura	CS/CS media con check ± 25%
Dipartimento di Scienze del Farmaco - DSF	4,62	4,24	-8,14%		0,49	0,75
Dipartimento di Scienze Economiche e Aziendali "Marco Fanno"	4,08	4,47	9,63%		0,91	1,25
Dipartimento di Scienze Politiche, Giuridiche e Studi Internazionali SPGI	4,75	4,57	-3,82%		0,62	0,85
Dipartimento di Scienze Statistiche	4,83	4,43	-8,17%		0,51	0,75
Dipartimento di Scienze Storiche, Geografiche e dell'Antichità - DiSSGeA	4,45	4,13	-7,01%		0,50	0,75
Dipartimento di Studi Linguistici e Letterari - DISLL	4,24	4,73	11,44%		0,98	1,25
Dipartimento di Tecnica e Gestione dei Sistemi Industriali - DTG	4,36	4,46	2,22%		0,74	1,02
Dipartimento di Territorio e Sistemi Agro-Forestali - TESAF	4,51	4,45	-1,27%		0,66	0,91

Scuola di Agraria e Medicina Veterinaria	4,46	4,50	1,03%		0,72	0,99
Scuola di Economia e Scienze Politiche	4,71	4,94	4,88%		0,85	1,17
Scuola di Giurisprudenza	4,38	4,78	9,28%		0,93	1,25
Scuola di Ingegneria	4,61	4,54	-1,62%		0,66	0,91
Scuola di Medicina e Chirurgia	4,22	4,65	10,29%		0,94	1,25
Scuola di Psicologia	4,95	4,74	-4,44%		0,62	0,85
Scuola di Scienze	4,68	4,48	-4,45%		0,59	0,82
Scuola di Scienze Umane, Sociali e del Patrimonio Culturale	4,66	4,31	-7,43%		0,51	0,75

Sistema Bibliotecario di Ateneo	4,84	4,92	1,71%		0,78	1,07
---------------------------------	------	------	-------	--	------	------

Polo Agripolis	4,41	4,51	2,25%		0,75	1,03
Polo Centro Est	4,20	4,16	-0,96%		0,64	0,88
Polo Centro Ovest	4,01	4,29	6,88%		0,83	1,14
Polo Fisica e Astronomia	4,07	4,27	5,00%		0,79	1,08
Polo Psicologia	4,11	3,94	-4,19%		0,55	0,75
Polo Vallisneri	4,03	3,98	-1,10%		0,62	0,85
Polo Vicenza	4,37	4,12	-5,83%		0,53	0,75

Altre strutture*	4,58	4,65	1,57%		0,75	1,03
------------------	------	------	-------	--	------	------

Customer media utilizzata 0,73

*Ricomprende tutte le strutture non esplicitamente specificate ovvero Azienda Agraria Sperimentale "L.Toniolo", Centro di Ateneo di Studi e Attività Spaziali "Giuseppe Colombo" (Cisas), Centro Ricerche Fusione, Centro di Ateneo per i Diritti Umani "Antonio Papisca", Ospedale Veterinario Universitario Didattico (Ovud), Centro per la Storia dell'Università di Padova (Csup), Padova University Press, Padova Neuroscience Center, Centro di Ateneo per la Storia della Resistenza e dell'Età Contemporanea, Centro di Analisi e Servizi per la Certificazione (Ceasc), Centro Linguistico di Ateneo (Cla), Centro di Ateneo per i Musei dell'Università, Centro di Ateneo "Orto Botanico", Centro Servizi Informatici di Ateneo, Centro di Ateneo di Ricerca e di Servizi per la Disabilità, la Riabilitazione e l'Integrazione e Scuola Galileiana di Studi Superiori.

Fonte: Ufficio Controllo di Gestione

4.4.1. La performance organizzativa rilevata per ambito ai fini della valutazione individuale

Il calcolo dell'indicatore di customer è stato utilizzato anche per la valorizzazione dell'Ambito 1 delle schede di valutazione individuale. L'indicatore di struttura per la determinazione del budget, sopra descritto, è la

sintesi dei risultati di performance organizzativa nei singoli ambiti normalizzato rispetto a tutte le strutture dell'Ateneo. Ovvero mettendo a confronto gli indicatori di customer complessivi rispetto a tutte le strutture organizzative di Ateneo rilevate.

Ai fini della valorizzazione della sezione 1 delle schede del personale i risultati sono disaggregati per ambito e sono stati normalizzati separatamente considerando le diverse tipologie di ambito e di struttura. Nelle Tabelle sotto riportate (tabelle 4.7, 4.8) è indicato il risultato sintetico di customer che rientra nelle schede del personale per ciascuna tipologia di struttura. Il valore rappresenta quindi già il punteggio pesato, al 25%, che contribuirà a costruire la valutazione individuale. Per costruzione la Customer può assumere, al massimo, in questa sezione, un valore pari a 12,5 ovvero il 25% di 50.

Per l'Amministrazione Centrale, come anticipato sopra, sono state prese in considerazione sia le rilevazioni Good Practice (le domande di tutte le rilevazioni Good Practice selezionate in base all'Area oggetto di rilevazione) sia la rilevazione relativa alla survey dell'Help Desk dove sono stati elaborati i punteggi attribuiti solo dalle strutture decentrate nei confronti dell'Amministrazione Centrale²⁰. Nell'Allegato 1 sono riportate, sinteticamente, i riferimenti alle domande prese in esame per tipologia di rilevazione Good Practice e Area.

Tabella 4.7 - Risultati di performance organizzativa dell'Amministrazione Centrale (punteggi pesati per l'inserimento nelle schede individuali anno 2017). Scala [1:12.5]

Arete Amministrazione Centrale	Miglioramento del servizio erogato
Area Affari Generali e Legali	11,057
Area Amministrazione e Sviluppo Risorse Umane	11,169
Area Approvvigionamenti, Patrimonio e Logistica	10,320
Area Comunicazione e Marketing	9,314
Area Didattica e Servizi agli Studenti	8,051
Area Direzione Generale e Staff	12,500
Area Edilizia e Sicurezza	7,476
Area Finanza, Programmazione e Controllo	11,771
Area Ricerca e Trasferimento Tecnologico	10,546
Area Servizi Informatici e Telematici	10,533

Fonte: Ufficio Controllo di Gestione

Per quanto riguarda i Dipartimenti, sono state rielaborate le domande relative all'indagine Good Practice rivolta a Docenti, Assegnisti e Dottorandi (Allegato 1), suddivise per ambito. I valori riportati in tabella rappresentano la sintesi dei punteggi di Good Practice 2017 a cui si somma la variazione relativa dei punteggi 2016. Ciascun valore è stato riparametrato rispetto al valore massimo osservato nell'ambito. Ai fini della normalizzazione non sono stati valutati eventuali outlier.

²⁰ Si precisa che non vi è alcuna differenza statisticamente significativa tra le rilevazioni di customer espresse dalle sole strutture nei confronti dell'Amministrazione Centrale e le rilevazioni prese nel loro complesso

Tabella 4.8 - Risultati di performance organizzativa dei Dipartimenti (suddivisione in ambiti con punteggi pesati per l'inserimento nelle schede individuali anno 2017- Scala [1:12.5])

Dipartimenti	Amministrazione/ Ricerca	Didattica	Servizi generali, manutenzione e sicurezza	Servizi informatici	Servizi tecnici di laboratorio
Dipartimento Di Scienze Storiche, Geografiche E Dell'Antichità (Dissgea)	8,345	7,388	10,331	9,213	6,485
Dipartimento di Scienze Politiche, Giuridiche e Studi Internazionali SPGI	9,987	10,823	8,154	5,237	10,580
Dipartimento Di Diritto Privato E Di Critica Del Diritto (Dpcd)	7,994	10,224	5,623	8,218	9,528
Dipartimento Di Filosofia, Sociologia, Pedagogia E Psicologia Applicata (Fisppa)	9,826	5,390	8,900	7,460	5,663
Dipartimento Di Studi Linguistici E Letterari (Disll)	12,021	12,428	10,569	12,500	10,359
Dipartimento Di Beni Culturali: Archeologia, Storia Dell'Arte, Del Cinema E Della Musica (Dbc)	9,185	9,505	9,785	11,027	7,397
Dipartimento di Salute della Donna e del Bambino - SDB	9,137	11,604	10,630	8,599	4,924
Dipartimento di Scienze Biomediche - DSB	8,769	10,552	8,262	7,240	6,361
Dipartimento di Scienze Chirurgiche Oncologiche e Gastroenterologiche DiSCOG	12,500	12,500	12,500	12,500	12,500
Dipartimento di Scienze del Farmaco - DSF	8,695	9,705	8,035	7,677	6,502
Dipartimento di Neuroscienze - DNS	8,997	9,661	11,940	9,948	9,475
Dipartimento di Scienze cardiologiche, toraciche e vascolari	11,462	11,129	11,991	9,798	8,628
Dipartimento di Ingegneria Civile, Edile e Ambientale - ICEA	9,741	9,818	7,649	7,080	6,205
Dipartimento di Ingegneria Industriale DII	11,155	11,455	10,277	8,577	7,120
Dipartimento di Medicina - DIMED	9,153	10,385	7,996	6,914	7,607
Dipartimento di Agronomia Animali Alimenti Risorse Naturali e Ambiente - DAFNAE	10,202	9,118	10,040	9,097	8,045
Dipartimento di Medicina Molecolare - DMM	11,125	11,205	6,996	8,163	6,214
Dipartimento Di Fisica E Astronomia "Galileo Galilei" - Dfa	6,165	9,010	9,191	8,177	7,173
Dipartimento Di Biomedicina Comparata Ed Alimentazione (Bca)	11,478	9,356	11,537	7,915	7,169
Dipartimento di Medicina Animale, Produzioni e Salute - MAPS	10,044	11,749	12,500	9,126	12,500
Dipartimento Di Biologia (Dibio)	8,115	10,101	9,221	7,383	7,817
Dipartimento di Diritto Pubblico, Internazionale e Comunitario - DiPIC	10,575	12,500	10,889	9,242	9,526
Dipartimento di Geoscienze	11,298	9,995	10,541	11,749	9,548
Dipartimento di Ingegneria dell'Informazione - DEI	9,040	6,758	10,334	8,819	8,094

Dipartimenti	Amministrazione/ Ricerca	Didattica	Servizi generali, manutenzione e sicurezza	Servizi informatici	Servizi tecnici di laboratorio
Dipartimento Di Matematica "Tullio Levi-Civita" - Dm	9,380	11,205	10,966	9,557	9,943
Dipartimento di Psicologia dello Sviluppo e della Socializzazione - DPSS	12,500	10,832	9,660	8,195	10,003
Dipartimento di Psicologia Generale - DPG	10,377	7,965	9,250	9,146	8,920
Dipartimento di Scienze Chimiche - DiSC	10,217	11,926	9,861	7,889	8,983
Dipartimento Di Scienze Economiche E Aziendali "Marco Fanno" (Dsea)	10,155	11,068	10,889	9,880	12,305
Dipartimento di Scienze Statistiche	7,102	9,710	11,420	7,301	7,080
Dipartimento di Tecnica e Gestione dei Sistemi Industriali - DTG	7,663	11,957	11,790	9,387	8,800
Dipartimento Di Territorio E Sistemi Agro-Forestali (Tesaf)	9,160	9,313	11,543	9,098	8,255

Fonte: Ufficio Controllo di Gestione

I Poli presentano due soli ambiti di misurazione: “servizi generali, manutenzione e sicurezza” e “servizi informatici”. Non tutte le strutture hanno tuttavia usufruito di entrambi gli ambiti, ovvero non hanno attribuito tutti gli ambiti disponibili al personale.

In riferimento agli ambiti rilevati si è considerata la struttura di afferenza di ciascun rispondente, quindi sono state estrapolate solo le risposte relative al personale afferente ai Dipartimenti appartenenti ai vari Poli attivati. Le domande sono state elaborate singolarmente per ciascun Dipartimento che afferisce al Polo oggetto di misurazione. Sono state quindi elaborate le medie ponderate per ciascun Polo²¹:

Tabella 4.9 - Risultati di performance organizzativa dei Poli: suddivisione in ambiti con punteggi pesati per l'inserimento nelle schede individuali anno 2017. Scala [1:12,5]

Poli Multifunzionali	Servizi generali, manutenzione e sicurezza	Servizi informatici
Polo Multifunzionale Di Agripolis	12,500	9,810
Polo Multifunzionale "Psicologia"	5,651	7,692
Polo Multifunzionale "Vicenza"	8,295	5,718
Polo Multifunzionale "Centro Ovest"	12,486	12,500
Polo Multifunzionale "Vallisneri"	5,631	9,946
Polo Multifunzionale "Centro Est"	8,452	-
Polo Multifunzionale "Fisica E Astronomia"	10,315	-

Fonte: Ufficio Controllo di Gestione

Nel determinare gli indici di Customer relativi alle Scuole, sono state elaborate le risposte relative all'ambito “Didattica” dei Dipartimenti fondatori delle Scuole. Anche per loro sono stati calcolati i valori riferiti agli anni 2016 e 2017.

²¹ Due Dipartimenti compaiono in più Poli e per questi è stato pesato il punteggio sulla base del numero di Poli a cui afferiscono (ad esempio, il FISPPA è associato a 3 Poli, pertanto il suo giudizio ha pesato il 33,3% su ciascun Polo).

Tabella 4.10 - Risultati di performance organizzativa delle Scuole (suddivisione in ambiti con punteggi pesati per l'inserimento nelle schede individuali anno 2017).Scala [1:12,5]

Scuole	Didattica
Scuola di Agraria E Medicina Veterinaria	8,942
Scuola di Economia E Scienze Politiche	10,917
Scuola di Giurisprudenza	12,303
Scuola di Ingegneria	8,024
Scuola di Psicologia	7,256
Scuola di Scienze	6,914
Scuola di Scienze Umane, Sociali E Del Patrimonio Culturale	5,618
Scuola Di Medicina E Chirurgia	12,500

Fonte: Ufficio Controllo di Gestione

Per quanto riguarda le altre strutture l'indicatore misurato rappresenta la soddisfazione di Docenti, Assegnisti e Dottorandi relativamente al supporto erogato dalle Strutture Decentrate nei servizi tecnici e amministrativi. Anche per queste strutture sono stati calcolati i valori riferiti agli anni 2016 e 2017 e la loro variazione (Tabella 4.11).

Tabella 4.11 - Risultati di performance organizzativa delle altre strutture (punteggi pesati per l'inserimento nelle schede individuali anno 2017). Scala [1:12,5]

Altre strutture	Miglioramento del servizio erogato
Altre strutture*	9,375

*Ricomprensive tutte le strutture non esplicitamente specificate ovvero Azienda Agraria Sperimentale "L.Toniolo", Centro di Ateneo di Studi e Attività Spaziali "Giuseppe Colombo" (Cisas), Centro Ricerche Fusione, Centro di Ateneo per i Diritti Umani "Antonio Papisca", Ospedale Veterinario Universitario Didattico (Ovud), Centro per la Storia dell'Università di Padova (Csup), Padova University Press, Padova Neuroscience Center, Centro di Ateneo per la Storia della Resistenza e dell'Età Contemporanea, Centro di Analisi e Servizi per la Certificazione (Ceasc), Centro Linguistico di Ateneo (Cia), Centro di Ateneo per i Musei dell'Università, Centro di Ateneo "Orto Botanico", Centro Servizi Informatici di Ateneo, Centro di Ateneo di Ricerca e di Servizi per la Disabilità, la Riabilitazione e l'Integrazione e Scuola Galileiana di Studi Superiori

Fonte: 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 il Centro di Ateneo per le Biblioteche è stata calcolata una media ponderata dei valori di customer delle singole biblioteche.

Tabella 4.12 - Risultati di performance organizzativa dello Sistema Bibliotecario di Ateneo (punteggi pesati per l'inserimento nelle schede individuali anno 2017). Scala [1:12,5]

SBA	Miglioramento del servizio erogato
Biblioteca "Ruggero Meneghelli" - Diritto Comparato	11,862
Biblioteca Biologico-Medica "Antonio Vallisneri"	11,775
Biblioteca Centrale di Ingegneria	12,123
Biblioteca di Agripolis "Pietro Arduino"	11,789
Biblioteca di Chimica "Cesare Pecile"	11,862
Biblioteca di Diritto Privato e Critica del Diritto	11,195
Biblioteca di Diritto Pubblico, Internazionale e Comunitario	11,151
Biblioteca di Filosofia	12,210
Biblioteca di Fisica e Astronomia	11,180
Biblioteca di Geoscienze	12,500
Biblioteca di Ingegneria Industriale "Enrico Bernardi"	11,514

SBA	Miglioramento del servizio erogato
Biblioteca di Matematica	12,137
Biblioteca di Psicologia "F. Metelli"	11,963
Biblioteca di Scienze del Farmaco	11,630
Biblioteca di Scienze dell'Educazione	11,992
Biblioteca di Scienze Politiche "Ettore Ancheri"	11,833
Biblioteca di Scienze Statistiche "Bernardo Colombo"	11,934
Biblioteca di Storia	12,036
Biblioteca di Storia delle Arti Visive e della Musica	11,470
Biblioteca di Tecnica e Gestione dei Sistemi Industriali	11,340
Biblioteca Interdipartimentale "Tito Livio"	11,470
Biblioteca interdipartimentale di Ingegneria dell'Informazione e Ingegneria Elettrica "Giovanni Some"	11,876
Biblioteca Maldura	11,528
Biblioteca medica "Vincenzo Pinali"	12,152
Ca' Borin - Biblioteca di Geografia, Economia, Emeroteca di Scienze Sociali	12,181
CAB	11,841

Fonte: Ufficio Controllo di Gestione

Le misurazioni così esposte rappresentano uno sforzo concreto da parte dell'Ateneo di attuare quanto ribadito espressamente anche dalla recente normativa (D.Lgs 74/17) che esige l'adozione, da parte delle amministrazioni, di sistemi di rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti in relazione alle attività e ai servizi erogati (cfr Art. 13 D.Lgs 74/17 - modifiche all'articolo 19 del decreto legislativo n. 150 del 2009), richiedendo anche che "gli utenti interni alle amministrazioni partecipino al processo di misurazione delle performance organizzative in relazione ai servizi strumentali". Già dal 2015 Padova ha iniziato ad introdurre, quali "obiettivi di struttura", il miglioramento dei Servizi delle strutture secondo la rilevazione dell'efficacia percepita, collegandoli anche alla valutazione individuale. Dal 2018 la rilevazione della customer satisfaction, da anni monitorata dal nostro Ateneo tramite Good Practice, e tramite anche una pluralità di indagini ad hoc in riferimento a servizi specifici, viene utilizzata concretamente nella valutazione e nell'incentivazione al personale. Tale attività di rilevazione e l'effettiva capacità di cogliere la reale percezione degli utenti nei confronti della grande complessità dei servizi offerti dall'Ateneo è un obiettivo estremamente ambizioso e, nella sua prima applicazione, presenta margini di miglioramento la cui soluzione dovrà essere trovata anche nella valutazione dell'efficienza, in termini di costi e benefici, del processo stesso di rilevazione della customer. In ogni caso, pur con alcuni limiti, lo strumento di rilevazione dell'efficacia percepita per la valutazione della performance organizzativa rappresenta uno strumento fondamentale di analisi al fine del miglioramento della buona amministrazione.

METODOLOGIA ELABORAZIONE GP

Nell'elaborare i dati relativamente alle indagini GP sono state calcolate le medie delle risposte per ciascuna domanda, rilevando la numerosità dei rispondenti. Per la maggior parte degli aspetti indagati dal questionario era prevista una domanda filtro con la quale si chiedeva se, l'erogazione del servizio, era avvenuta da parte dell'Amministrazione Centrale o delle Strutture Decentrate. Tenendo conto di questa informazione, laddove prevista, sono state analizzate solamente le risposte di coloro che hanno dichiarato di rivolgersi all'una o alle altre.

Inoltre, nella parte iniziale del questionario, per gli aspetti maggiormente specifici, veniva richiesto di segnalare l'effettivo utilizzo o meno del servizio (ad esempio, relativamente al supporto alla didattica, se si era usufruito realmente del supporto per la gestione degli Appelli d'esame e/o Appelli di laurea o, per la ricerca, il supporto per la gestione e predisposizione dei progetti). In tal senso ha potuto esprimere un giudizio, pertanto, solo chi ha effettivamente usufruito del servizio. Sono quindi state calcolate tutte le medie per domanda e per struttura, escludendo dall'elaborazione i valori estremi e riferiti a un solo intervistato.

Infine è stata rilevata la media complessiva per tipologia di rilevazione (indagine rivolta a Docenti, Assegnisti e Dottorandi, indagine rivolta al PTA e indagine rivolta agli Studenti) e per struttura, per arrivare quindi alla costruzione di un indicatore sintetico GP. La stessa elaborazione è stata fatta sia per le rilevazioni GP 2016 che per le rilevazioni 2017.

4.5. Gli Obiettivi individuali

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance è stato oggetto di una profonda revisione nel 2017, iniziata con la prima proposta di revisione portata in approvazione nel CdA del 25 luglio 2017 elaborata contestualmente all'entrata in vigore del D.Lgs 74/2017, che ha introdotto importanti modifiche dal D.Lgs 150/2009, e conclusa con l'aggiornamento approvato dal CdA del 20 marzo 2018.

Il nuovo modello di SMVP fa particolare attenzione ad alcuni aspetti quali la trasparenza del sistema, la visibilità dei suoi risultati, la semplificazione nelle procedure e negli strumenti, la prevalenza del conseguimento sostanziale su quello formale, la selettività (sono infatti previsti obiettivi operativi specifici solo in capo a Dirigenti e ai responsabili di posizione organizzativa, mentre per il restante personale tecnico-amministrativo tale possibilità è solo opzionale e limitata ad un solo obiettivo) e la multidimensionalità della valutazione. Quest'ultimo aspetto si esplica, come anticipato nel precedente paragrafo, anche con l'inclusione tra i parametri di valutazione della performance, sia individuale che organizzativa, delle misurazioni derivanti dalle indagini sulla qualità percepita dei servizi erogati e di supporto, sul grado di soddisfazione degli utenti/clienti e sul benessere organizzativo.

In seguito all'introduzione di dimensioni di performance organizzativa si è proceduto ad una revisione della struttura della valutazione individuale. In tal senso sono state ridisegnate le schede di valutazione, e ridefiniti i ruoli coinvolti nel processo di valutazione della performance (anche apportando delle modifiche al Regolamento Generale di Ateneo).

La valutazione dei dirigenti, del personale di categoria EP e dei titolari di posizioni organizzativa è effettuata tenendo conto: delle risultanze derivanti dalla performance organizzativa (risultati di customer satisfaction e quindi della qualità dei servizi resi), dei risultati ottenuti dalle posizioni organizzative in base agli obiettivi assegnati e della valutazione dei comportamenti organizzativi.

La valutazione del rimanente personale tecnico ed amministrativo è effettuata sulla base dei risultati della struttura ovvero dei risultati di customer satisfaction dell'unità organizzativa di appartenenza e dei comportamenti organizzativi.

Figura 4.2 - Gli strumenti della performance individuale



Dal 2017 ai Segretari di Dipartimento spetta il ruolo di valutatori del personale afferente, secondo quanto previsto dal nuovo Articolo 112 del Regolamento Generale di Ateneo, approvato dal Senato Accademico nella seduta dell'11 luglio 2017. Il Ruolo di valutatore può spettare anche ai Responsabili tecnico-gestionali eventualmente identificati e nominati dal Direttore Generale su proposta dei Direttori di Dipartimento nei casi di particolare complessità delle singole Strutture, per la valutazione delle attività svolte dal personale tecnico scientifico ed assistenziale.

L'assegnazione e valutazione degli obiettivi ai Segretari di Dipartimento è di competenza sia dei Direttori di Dipartimento, per quanto attiene a specifici obiettivi di struttura, che del Direttore Generale che può definire ed assegnare obiettivi trasversali in coerenza con le azioni strategiche adottate dall'Ateneo.

Per tali obiettivi, relativi all'ambito 2 che ha un peso pari al 35% della scheda di valutazione, il giudizio complessivo attribuito a tale ambito è un valore quali-quantitativo pesato tra i giudizi complessivi del Direttore di Dipartimento e del Direttore Generale.

Gli obiettivi trasversali dei Segretari amministrativi delle Strutture, inclusi nel Piano Integrato della Performance 2017-2019 sono riportati nella tabella 4.13. Rispetto al conseguimento degli obiettivi relativi all'aumento dell'efficienza e della tempestività dei pagamenti e dell'aggregazione degli acquisti, vengono riportate le statistiche di sintesi conseguite dalle strutture.

Tabella 4.13 – Obiettivi trasversali dei Segretari amministrativi delle Strutture (scala 1-50)

Prospettiva/ Obiettivi strategici di Ateneo	Obiettivo operativo	Indicatore	Target	Peso	Valore medio	MIN	MAX
Equilibrio economico finanziario	Aumentare l'efficienza e la tempestività dei pagamenti	Indice della tempestività dei pagamenti prevista dalla norma	< dato (2016)	20	48,54	34,18	50
Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti interni ed esterni	Aggregazione degli acquisti	Valore dell'ordine medio	> dato (2016)	20	39,62	29,51	47,68
Anticorruzione e Trasparenza	Analisi e pubblicazione dei processi.	Completamento della mappatura di tutti i processi	Fine 2017	10	ND		

Per quanto riguarda l'obiettivo di anticorruzione connesso al completamento della mappatura di tutti i processi, per il 2017 non è stato perseguito a causa della riorganizzazione che ha riguardato l'Amministrazione Centrale nel 2017 e che riguarderà i Dipartimenti nel 2018. Per l'Amministrazione Centrale la mappatura verrà effettuata nel 2018. Per le strutture sarà verosimilmente rimodulata al 2019, una volta assestata la nuova riorganizzazione.

Con il riconoscimento dell'afferenza diretta del personale alle Scuole, il ruolo di valutatore è affidato ai Presidenti delle Scuole, in virtù della recente revisione dell'art. 17 del Regolamento delle Scuole di Ateneo.

Per quanto riguarda l'Amministrazione Centrale, i valutatori sono i responsabili delle unità organizzative ai diversi livelli gerarchici: il Direttore Generale, i Dirigenti e i Responsabili delle Strutture di secondo livello.

4.5.1. Il Direttore Generale

Il Sistema prevede che le attività e i risultati conseguiti dal Direttore Generale relativamente agli obiettivi assegnati (e strettamente legati alla realizzazione degli obiettivi strategici dell'Ateneo), siano esposti in una apposita Relazione annuale, da redigere i primi mesi dell'anno successivo. Nella Relazione il Direttore Generale dà conto delle attività svolte, indicando una autovalutazione per ciascun obiettivo assegnatogli, con il supporto di dati quali-quantitativi secondo gli indicatori, i target e i risultati attesi previsti per ciascun obiettivo.

Per l'anno 2017 gli obiettivi assegnati al Direttore Generale riguardavano in particolare la dimensione organizzativa, interventi specifici orientati a promuovere l'efficacia e l'efficienza interna e la comunicazione istituzionale dell'Ateneo. Al primo obiettivo è stato attribuito un peso del 50% in ragione della sua rilevanza complessiva, mentre gli altri obiettivi, di natura più specifica, avevano un peso pari al 10% ciascuno.

Di seguito vengono riportati quindi gli obiettivi e le attività svolte e riportati nella Relazione del Direttore Generale.

Tabella 4.14 - Indicatori, obiettivi e risultati 2017 del Direttore Generale

Obiettivo strategico	Obiettivo DG	Aree dirigenziali coinvolte	Peso	Indicatori	Risultati
Interventi organizzativi necessari all'implementazione degli obiettivi strategici	1. Modificare la struttura organizzativa dell'amministrazione, in primis di quella centrale, per garantire maggiore coerenza con gli obiettivi strategici	Tutte	50	Valutazione qualitativa basata su:	
				a) cambiamenti organizzativi realizzati in accordo con le "Linee strategiche in materia di organizzazione amministrativa" approvate dal CdA a dicembre 2015;	1a) Nuova organizzazione dell'Amministrazione Centrale (da 8 Aree dirigenziali e 50 Servizi a 9 Aree e 35 Uffici di linea, 3 Uffici di staff 3 Centri in fase di analisi); 2a) Riorganizzazione delle Scuole e dei Poli multifunzionali; 3a) Verso la riorganizzazione dei Dipartimenti.
				b) numero di procedure amministrative semplificate;	1b) Taglia Carta - tutti gli atti amministrativi e le lettere in partenza redatti in originale unico (digitale o analogico); - soppressione della stampa e sottoscrizione mensile dei moduli presenze (riferimento al tracciato informatico); 2b) Digitalizzazione - procedura digitale per incarichi esterni dei Docenti; - procedura on-line per la gestione dei concorsi PTA; - procedura digitale per le missioni con emissione di carta di credito elettronica; - rilevazione on-line della procedura di rilevazione presenze del personale; - introduzione del voto elettronico per le elezioni dell'Ateneo; - Open University, accesso dall'esterno alle procedure informatiche dell'Amministrazione Centrale; - Print management; 3b) Comunicazione interna - comunicazione interna articolata in circolari (di tipo prescrittivo), comunicazioni (con carattere ordinatorio) e note informative (con scopo informativo); - modifica della tecnica di redazione delle delibere degli organi di Ateneo, con maggiore attenzione alla chiarezza espositiva e resoconti sintetici delle deliberazioni degli organi inviati a tutto il personale dell'Ateneo immediatamente dopo il termine delle adunanze; 4b) Acquisti Smart - Circolari, semplificazioni, accordi quadro di ateneo 5b) Bilancio Smart - modifiche al Regolamento di Amministrazione e Contabilità; - deleghe di poteri di spesa al Direttore Generale; - deleghe di poteri di spesa alle strutture di ricerca; - riformulazione del processo di programmazione finanziaria, prevedendo l'approvazione ex ante dell'equilibrio generale, onde consentire l'approvazione di un bilancio in pareggio 6b) Procedure semplificate per la ricerca - regolamento di Ateneo per il reclutamento e la disciplina del Tecnologi di ricerca a tempo determinato; - regolamento per l'attivazione di borse di ricerca; - semplificazione delle procedure di reclutamento di Ricercatori a tempo determinato finanziate da enti esterni; - linee guida per l'intitolazione di cattedre permanenti o a termine; - regolamento per l'Accesso Aperto alla produzione scientifica dell'Università di Padova
				c) numero e qualità dei servizi erogati ai dipendenti;	1c) Contrattazione decentrata: sottoscrizione accordo contratto collettivo integrativo, prevedendo risorse dedicate alla remunerazione delle indennità di posizione e per l'incattivazione della performance di tutto il personale TA; 2c) Maggiore accessibilità agli incarichi organizzativi; 3c) Estensione del telelavoro a tutti i richiedenti; 4c) Creazione di un servizio wellness con progetti legati al benessere e allo sport; 5c) Ampliamento attività di welfare aziendale; 6c) Accesso alla mensa ospedaliera per dipendenti non in convenzione; 7c) Nuova regolamentazione squadre di sicurezza; 8c) Regolamento di mobilità del personale tecnico ed amministrativo; 9c) Regolamento scatti stipendiali docenti; 10c) Regolamento per la premialità di Ateneo; 11c) Pubblicazione del primo Bilancio di genere; 12c) Analisi di clima.
d) implementazione e messa a regime del sistema di help desk di Ateneo	1d) Implementato dal settembre 2017. Monitoraggio della tipologia delle richieste, della loro numerosità, dei tempi di risposta, del gradimento del servizio.				

RELAZIONE UNICA 2017 ♦ UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PADOVA

Obiettivo strategico	Obiettivo DG	Aree dirigenziali coinvolte	Peso	Indicatori	Risultati
Miglioramento dell'attrattività dei corsi di studio e dei corsi di dottorato di ricerca.	2, Aumento della capacità di accoglienza e di supporto degli studenti stranieri (ad es. ISEE, accomodation), in modo particolare quelli iscritti ai corsi di laurea, LM, LMCU, Dottorato	ADISS ASIT AGCom	10	Valutazione qualitativa basata su:	
				a) feed-back ricevuti da Presidenti CCS in lingua veicolare, Direttori delle scuole di dottora-to;	1a) Studenti Internazionali iscritti saliti al 2,7% del totale, rispetto all' 1,3 % dell'anno precedente; 2a) Strutturazione della rilevazione dei Feedback; 3a) Supporto economico con borse di studio ed esoneri; 4a) Avvisi di ammissione con scadenza anticipata; 5a) Apertura welcome desk; 6a) Miglioramento comunicazione e marketing anche via web.
				b) accessibilità delle informazioni on-line in lingua inglese;	1b) Creazione di un nuovo portale dedicato agli studenti internazionali; 2b) Realizzazione nuove app per dispositivi mobili per la consultazione dei dati di carriera da remoto "UniPd4Me", per la consultazione dei servizi offerti dall'Università e dalla Città "Studiare a Padova", per la ricerca di stage e lavoro "UniPd Careers" e per l'Orto Botanico di Padova
c) rafforzamento del servizio relazioni internazionali.	1c) L'Ufficio International Office è stato riorganizzato ed articolato in tre distinti settori di attività: "Projects and Partnerships", "Welcome", "Mobility" e in una unità di progetto, il "China Project"; 2c) Nuova logistica per l'Area Didattica e Servizi agli Studenti.				
Valorizzazione della missione scientifica e culturale dell'Ateneo sul territorio.	3. Implementazione di una strategia di comunicazione complessiva mirata a valorizzare il <i>brand image</i> dell'Università di Padova anche a livello internazionale	Dir Gen AGCom ARTT ASIT	10	Valutazione qualitativa basata su:	
				a) espansione del merchandising;	1a) Crescita delle vendite del 10% circa; 2a) Riprogettazione del portafoglio prodotti; 3a) Realizzazione di una app dedicata; 4a) Gestione diretta del Giardino della Biodiversità e di Villa Revedin Bolasco. Le visite sono cresciute di circa il 6,5%, attestandosi a 180.00 circa, mentre i ricavi sono aumentati di circa il 12%.
				b) aumento della visibilità degli eventi culturali UNIVERSA;	26. 233 presenze, in forte aumento rispetto all'edizione dell'anno precedente (+44%).
c) riorganizzazione del comparto amministrativo relazioni pubbliche e comunicazione	Creazione dell'Area Comunicazione e Marketing (ACOM), strutturata in quattro uffici di riferimento: l'ufficio Comunicazione, l'ufficio Fund Raising, l'ufficio Eventi Permanenti e l'ufficio Public Engagement.				
Valorizzazione della medicina universitaria per il benessere del territorio	4. Aumentare le sinergie tra Azienda Ospedaliera e Ateneo e migliorare le condizioni di lavoro del personale universitario	Dir Gen ASRU	10	Valutazione qualitativa basata sulla capacità di individuare e porre in atto proposte, condivise con l'Azienda Ospedaliera, per il miglioramento della gestione degli spazi e della presenza del personale universitario presso l'Azienda stessa.	1) corretta collocazione giuridica delle attività formative svolte da personale tecnico amministrativo nei corsi di studio per le professioni sanitarie infermieristiche ed ostetriche, della riabilitazione, tecniche e della prevenzione; 2) apertura della mensa ospedaliera ai dipendenti dei dipartimenti di area medica non inseriti in convenzione; 3) accordo con AOP per la definizione del budget utilizzabile per il convenzionamento del personale tecnico/amministrativo; 4) accordo con AOP per la rilevazione informatizzata delle presenze del personale docente in convenzione; 5) accordo con AOP per la pubblicazione delle informazioni richieste ai dirigenti dalla normativa sulla trasparenza; 6) confronto con AOP per recupero crediti convenzioni di docenza.

RELAZIONE UNICA 2017 ♦ UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PADOVA

Obiettivo strategico	Obiettivo DG	Aree dirigenziali coinvolte	Peso	Indicatori	Risultati
Equilibrio Economico e finanziario	5. Migliorare le condizioni di equilibrio economico e finanziario	Tutte	10	a) Rispetto dei limiti previsti dal d.lgs. 49/2012 in tema di spesa di personale e indebitamento netto;	L'indicatore di spesa del Personale IP e l'indicatore di indebitamento ID si mantengono saldamente al di sotto dei limiti ministeriali e conseguentemente l'Indicatore della situazione economica e finanziaria ISEF si mantiene al di sopra del limite minimo previsto dal MIUR: IP = 67,48% < 80%; ID = 5,46% < 10%; ISEF = 1.19 > 1.
				b) incremento dei ricavi dell'Ateneo derivanti dalle attività museali, incluso l'Orto Botanico, e dal merchandising;	I ricavi da attività museali, merchandising, sponsorizzazioni e fund raising sono cresciute nel 2017 di € 343.831, pari ad un + 15% rispetto al 2016.
				c) miglioramento dell'efficienza negli acquisti di beni e servizi con particolare riferimento alle Aree dell'Amministrazione centrale.	Dimensione dell'efficienza 1c) semplificazione acquisti; 2c) assunzione nuovo Dirigente per Area Patrimonio Acquisti e Logistica con potere di supervisione del servizio di manutenzione; 3c) istituzione unico Ufficio Gare e Appalti; 4c) adesione contratto CONSIP per energia e manutenzione impianti e formalizzazione accordi quadro per edilizia e manutenzione; 5c) linee guida per servizio di manutenzione; 6c) realizzazione primo programma biennale degli acquisti. Dimensione della legalità 7c) Piano Integrato e Piano per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza; 8c) Applicazione del protocollo di legalità con Prefetture della Regione Veneto, UPI Veneto, Anci Veneto e Regione Veneto; 9c) Circolari e note operative in materia di acquisti; 10c) Obbligo di pubblicazione di tutte le procedure di acquisto sul sito web di ateneo "Amministrazione trasparente"; 11c) Accordi quadro di Ateneo.
Edilizia sostenibile e sicura	6. Miglioramento della sicurezza, accessibilità e utilizzabilità degli spazi dell'Ateneo	AES	10		Come risultato principale va menzionata la cessione all'Ateneo della Caserma Piave, dopo un intenso lavoro di confronto con il Ministero della Difesa e l'Agenzia del Demanio, che ha coinvolto anche il Comune di Padova.
				a) Azioni finalizzate a migliorare la sicurezza, l'accessibilità e a ridurre barriere;	1a) Realizzazione e aggiornamento dei documenti relativi alla sicurezza e formazione del personale; 2a) Implementazione piattaforma digitale per consultazione DVR, gestione squadre di sicurezza e medicina preventiva; 3a) Nuovi criteri per la formazione delle squadre di sicurezza; 4a) Apertura nuova biblioteca di Scienze dell'Antichità, Arte e Musica al Liviano; 5a) Miglioramenti energetici degli edifici con riduzione del fabbisogno di energia primaria prevista pari al 24%.
				b) accessibilità delle informazioni relative all'utilizzo degli spazi in Ateneo;	1b) Nuovo sistema di gestione delle aule didattiche che consente il controllo centralizzato e la programmazione ottimizzata.
	c) progettualità per il recupero della residenza Fusinato	1c) Realizzazione del progetto definitivo per un importo complessivo di euro 14.500.000 e presentazione il 9 maggio 2017 della richiesta di cofinanziamento ministeriale di € 11.555.088 a valere sul quarto bando di cui alla legge 338/2000.			

4.5.1.1 La valutazione del Direttore Generale

In applicazione al Sistema di Misurazione e Valutazione della performance, il Direttore Generale è valutato tenendo conto degli obiettivi e degli indicatori riportati nel Piano delle performance 2017-2019. La valutazione sarà oggetto di separata definizione da parte del Consiglio di Amministrazione nella seduta del 24 luglio 2018, su proposta del Rettore, tenuto conto anche della proposta di valutazione formulata dal Nucleo di Valutazione di Ateneo, ai sensi dell'art. 14 comma 4 lettera e) del D.Lgs.150/2009.

4.5.2.1 Dirigenti

La strutturazione della valutazione della performance dei Dirigenti prevede tre ambiti, come descritti nella tabella seguente:

Tabella 4.15 – ambiti, fonti e indicatori per la valutazione dei Dirigenti.

Valutazione Dirigenti					
Ambito	Peso	Contenuto		Fonte per la misurazione	Calcolo dell'indicatore
Ambito 1	25	1 obiettivo: "Miglioramento del servizio complessivo dell'Area"		Indagini Good Practice e/o rilevazioni da Help Desk e/o altre rilevazioni	Media dei risultati degli Uffici dell'Area di competenza
Ambito 2	60	obiettivi operativi in numero variabile		Dati quantitativi a supporto della valutazione qualitativa	Giudizio quali-quantitativo del valutatore, coerente con i risultati ottenuti e le fonti individuate per la misurazione dei singoli obiettivi
Ambito 3	40	5 "ambiti comportamentali"	Valutazione del DG: peso 80% Autovalutazione: peso 10% Valutazione tra pari: peso 10%	Dati quantitativi a supporto della valutazione qualitativa	Giudizio qualitativo - attribuzione diretta del punteggio in cinquantesimali
Totale: 125/125					

Nella valutazione dei Dirigenti il primo ambito, con un peso pari a 25/125, riguarda la ricaduta della valutazione organizzativa circa la qualità dei servizi erogati dalla Struttura diretta e accoglie i risultati delle rilevazioni di performance organizzativa condotte per i Servizi dell'Area di riferimento (media delle singole misurazioni per Servizio).

Il secondo ambito riguarda gli obiettivi operativi, per un peso complessivo pari al 60/125: parte di questi è riconducibile all'approccio MBO (Management by Objectives), ma l'ambito può includere anche obiettivi comuni a tutti i Dirigenti, riferibili ad esempio all'Anticorruzione e alla Trasparenza e ad altri aspetti di natura trasversale, direttamente collegati all'implementazione interna del Piano. La valutazione dei risultati conseguiti è data dal giudizio qualitativo espresso dal Direttore Generale, supportato da una pluralità di elementi quali-quantitativi.

Il terzo ambito, infine, con un peso pari a 40/125, è relativo ai comportamenti organizzativi e manageriali, valutati secondo 5 ambiti:

- clima organizzativo interno e leadership;
- time management;
- assertività e autorevolezza;
- promozione del cambiamento ed inter funzionalità;
- relazioni e comunicazione.

Per la valutazione dell'ambito comportamentale ai Dirigenti è prevista sia la valutazione del Direttore Generale (che ha un peso pari all'80%), sia un'autovalutazione con un peso del 10% e un ulteriore 10% derivante dalla valutazione tra pari.

In merito ai risultati ottenuti dalla valutazione degli obiettivi, vengono di seguito esposti i risultati complessivi ottenuti delle Aree dirigenziali. Va considerato che nel corso dell'anno 2017 l'amministrazione centrale è stata profondamente riorganizzata e tale processo ha comportato la ricollocazione dei dirigenti nelle nuove

Aree. Il dettaglio dei risultati in ordine al raggiungimento degli obiettivi assegnati ai Dirigenti è riportato in Appendice alla presente Relazione (Allegato 2).

Tabella 4.16 - Risultati valutazione 2017 - Aree Dirigenziali. Scala [1:50]

	Ambito 1 (Customer Satisfaction) - peso 25/125	Ambito 2 (Obiettivi operativi) - peso 60/125	Ambito 3 (Valutazione Comportamenti organizzativi) Peso 40/125	Valutazione finale pesata
Area Comunicazione e Marketing (dal 10/08/2017)	37,3	41,3	40,4	40,2
Area Amministrazione e Sviluppo Risorse Umane– (dal 10/08/2017)	44,7	42,2	42,1	42,7
Area Amministrazione e Sviluppo Risorse Umane–i (fino al 09/08/2017)	44,7	40,4	39,8	41,0
Area Affari Generali e Legali – (dal 10/08/2017)	44,2	40,0	39,8	40,8
Area Affari Generali e Comunicazione– (fino al 09/08/2017)	44,2	41,3	40,4	41,6
Area Approvvigionamenti, Patrimonio e Logistica	41,3	41,2	41,2	41,2
Area Didattica e Servizi agli Studenti	32,2	40,7	41,5	39,3
Area Edilizia e Sicurezza (fino al 15/11/2017)	29,9	37,7	26,2	32,5
Area Finanza, Programmazione e Controllo	47,1	42,0	41,2	42,7
Area Ricerca e Trasferimento tecnologico	42,2	39,7	41,0	40,6
Area Servizi Informatici e Telematici	42,1	37,2	38,4	38,6
Centro di Ateneo per le Biblioteche – CAB	47,4	41,8	40,2	42,4

Fonte: Ufficio Controllo di Gestione. L'indicazione di una data indica il cambio della posizione dirigenziale

4.5.3. Il personale tecnico e amministrativo

La valutazione della performance del Personale tecnico amministrativo è espressa in cinquantiesimi, secondo tre ambiti:

- performance organizzativa della Struttura di appartenenza (con un peso del 25%);
- valutazione del raggiungimento degli obiettivi individuali assegnati (opzionale con un peso fino al 35%);
- valutazione dei comportamenti organizzativi (con un peso fino al 75%).

Il primo ambito di valutazione è effettuata in base al livello di performance organizzativa della Struttura di appartenenza: essa è comune al personale appartenente alla struttura, ed è orientato ad allineare le azioni verso il miglioramento del servizio erogato a livello di unità organizzativa.

Considerata la varietà delle strutture presenti in Ateneo, le fonti di misurazione sono le diverse rilevazioni di customer satisfaction o altre rilevazioni specifiche, ritenute più adatte a cogliere la propensione al miglioramento della qualità del servizio. Potranno essere adottati in futuro idonei indicatori di livello di qualità del servizio in funzione di “service level agreements” volti a garantire adeguata efficacia nell'erogazione dei servizi.

La valutazione complessiva delle attività svolte dal Personale Tecnico ed Amministrativo si compone, come detto, di 3 ambiti e i contenuti specifici degli stessi possono variare secondo la categoria di appartenenza o il grado di responsabilità e sono progettati secondo i principi di semplificazione e selettività.

Sono individuate quindi tre tipologie di Personale, cui riferire diversi criteri di valutazione della performance:

- Il personale incaricato del coordinamento e della valutazione di collaboratori diretti (Capi Servizio per l'Amministrazione Centrale, Segretari di Dipartimento, EP valutatori nei Poli Bibliotecari, eventuali Responsabili tecnico gestionali, ove nominati);
- Il personale di categoria EP o di categoria D e C con indennità di responsabilità, non deputato alla valutazione;
- Il restante personale non titolare di indennità di responsabilità.

La struttura generale della valutazione delle attività è così composta:

- Ambito 1: accoglie almeno un obiettivo di performance organizzativa, basato sul recepimento dell'indagine di customer satisfaction più idonea riferita alla struttura organizzativa e al ruolo, o diversi indicatori di efficienza ed efficacia, ove disponibili, per un peso del 25%, uguale per tutte le tipologie di personale tecnico-amministrativo;
- Ambito 2: accoglie uno o più obiettivi, ma nel caso del Personale senza indennità di responsabilità la relativa attivazione è facoltativa e può, quindi, non essere popolata; il peso varia a seconda della tipologia di personale tecnico-amministrativo (da un minimo di 0%, qualora non si attivino obiettivi individuali, ad un massimo del 35%);
- Ambito 3: fa riferimento alla valutazione dei comportamenti organizzativi, che, nel caso del Personale senza indennità, confluiscono in un unico obiettivo comportamentale e sono esplicitati come "descrittori di dettaglio" nella scheda individuale, mentre per il resto del personale restano distinti tra loro come singoli comportamenti; il peso è del 40% per Capi Servizio, Segretari di Dipartimento, EP valutatori nei Poli Bibliotecari, eventuali Responsabili tecnico-gestionali ove nominati, del 50% per il personale con indennità non valutatore, e di almeno il 60% (fino ad un massimo del 75%) per il rimanente personale senza indennità.

A partire dall'anno 2017 è stato rinnovato il "Portale Valutazione UNIPD" per la gestione della valutazione delle attività individuali, al fine di recepire le diverse innovazioni introdotte nel sistema. Il nuovo portale è disponibile al link: <http://www.unipd.it/performance>, accessibile tramite autenticazione con SSO.

Si riportano di seguito i dati relativi alla distribuzione delle schede di valutazione delle prestazioni 2017 nelle fasce di valutazione (o intervalli di punteggio) per le diverse strutture. Si precisa che i dati riportati nella seguente tabella sono relativi al numero di schede e non al numero di persone coinvolte nel processo di valutazione. Per alcuni dipendenti possono, infatti, essere state pianificate e quindi valutate due o più schede perché relative, per esempio, ad incarichi ad interim o a seguito di assegnazioni in strutture diverse.

Tabella 4.17 - Schede di valutazione delle prestazioni 2017 del personale TA divise per tipologia di struttura e fascia di punteggio al 27 giugno 2018.

Fasce	AC		CAB		Centri e altre strutture		Dipartimenti		TOT SCHEDE	% TOT SCHEDE
	N. schede	% Schede	N. schede	% Schede	N. schede	% Schede	N. schede	% Schede		
0 <= VAL < 15	1	0,2%		0,00%		0,00%	1	0,08%	2	0,08%
15 <= VAL < 30	4	0,6%		0,00%	2	0,70%		0,00%	6	0,25%
30 <= VAL < 40	40	6,3%	17	8,50%	36	12,54%	88	6,85%	181	7,51%
40 <= VAL <= 50	550	86,1%	180	90,00%	238	82,93%	1.167	90,82%	2.135	88,55%
In definizione	44	6,9%	3	1,50%	11	3,83%	29	2,26%	87	3,61%
Totale complessivo	639	100%	200	100%	287	100%	1.285	100,00%	2.411	100,00%

Fonte – Ufficio Sviluppo organizzativo

Tabella 4.18 - Misurazioni e valutazioni di tutto il PTA, suddiviso per le strutture di afferenza, alla data del 27 giugno 2018. Scala[1:50]

Tipologia	Strutture	Media	Dev. Standard	Min	Max	Coeff. Variazione	N. Schede	Schede in definizione
AC	Area "Staff DG"	46,27	1,76	43,50	50,00	0,04	31	3
	Area Affari generali e legali - AAGL	46,49	2,74	41,06	48,56	0,06	33	1
	Area Amministrazione e sviluppo risorse umane	46,35	3,17	29,92	48,67	0,07	72	4
	Area Approvvigionamenti, patrimonio e logistica	45,55	3,44	26,07	47,82	0,08	44	3
	Area Comunicazione e marketing - ACOM	45,63	1,62	35,57	46,82	0,04	65	7
	Area Didattica e servizi agli studenti	42,16	4,31	8,80	45,55	0,10	181	14
	Area Edilizia e sicurezza	42,33	1,96	37,33	44,23	0,05	51	2
	Area Finanza, programmazione e controllo	46,67	2,24	38,02	49,27	0,05	69	3
	Area Ricerca e trasferimento tecnologico	46,90	2,76	36,80	48,05	0,06	30	4
	Area Servizi informatici e telematici	46,29	1,01	43,16	47,53	0,02	63	3
CAB	CAB	44,44	3,48	31,50	49,62	0,08	200	3
Centri e altre strutture	Centri e altre strutture	43,91	4,47	16,88	50,00	0,10	287	11
Dipartimenti	Dipartimento Di Agronomia Animali Alimenti Risorse Naturali E Ambiente - Dafnae	44,28	2,27	39,55	47,70	0,05	50	1
	Dipartimento Di Beni Culturali: Archeologia, Storia Dell'Arte, Del Cinema E Della Musica (Dbc)	44,55	1,66	41,44	47,78	0,04	25	
	Dipartimento Di Biologia (Dibio)	40,77	3,25	31,72	47,60	0,08	65	2
	Dipartimento Di Biomedicina Comparata Ed Alimentazione (Bca)	44,77	2,03	40,17	48,98	0,05	39	1
	Dipartimento Di Diritto Privato E Di Critica Del Diritto (Dpcd)	44,11	3,08	36,37	47,73	0,07	10	
	Dipartimento Di Diritto Pubblico, Internazionale E Comunitario - Dipic	46,99	1,13	44,33	49,25	0,02	18	1
	Dipartimento Di Filosofia, Sociologia, Pedagogia E Psicologia Applicata (Fisppa)	43,22	5,42	8,90	47,33	0,13	50	
	Dipartimento Di Fisica E Astronomia "Galileo Galilei" - Dfa	44,79	1,66	36,17	46,69	0,04	56	2
	Dipartimento Di Geoscienze	44,19	2,75	39,55	48,80	0,06	27	
	Dipartimento Di Ingegneria Civile, Edile A Ambientale - Icea	43,69	1,57	42,21	45,82	0,04	45	1
	Dipartimento Di Ingegneria Dell'Informazione - Dei	44,32	1,61	40,51	46,54	0,04	38	2
	Dipartimento Di Ingegneria Industriale Dii	45,88	2,08	37,12	48,21	0,05	80	
	Dipartimento Di Matematica "Tullio Levi-Civita" - Dm	45,98	0,99	43,43	47,37	0,02	22	
	Dipartimento Di Medicina - Dimed	45,35	1,96	37,61	47,89	0,04	101	1
	Dipartimento Di Medicina Animale, Produzioni E Salute - Maps	46,23	2,92	36,50	50,00	0,06	24	1
	Dipartimento Di Medicina Molecolare - Dmm	43,66	2,91	34,47	48,63	0,07	39	1
	Dipartimento Di Neuroscienze - Dns	46,68	1,19	41,91	49,44	0,03	56	3
	Dipartimento Di Psicologia Dello Sviluppo E Della Socializzazione - Dpss	48,18	1,59	45,70	50,00	0,03	23	
	Dipartimento Di Psicologia Generale - Dpg	45,99	2,34	37,02	47,88	0,05	21	
	Dipartimento Di Salute Della Donna E Del Bambino - Sdb	45,30	3,17	40,18	49,11	0,07	54	3
	Dipartimento Di Scienze Biomediche - Dsb	41,34	2,86	30,76	45,80	0,07	43	1
	Dipartimento Di Scienze Cardiologiche, Toraciche E Vascolari	46,47	3,22	33,63	48,96	0,07	65	1
	Dipartimento Di Scienze Chimiche - Disc	45,93	1,20	43,52	48,53	0,03	62	
	Dipartimento Di Scienze Chirurgiche Oncologiche E Gastroenterologiche Discog	48,75	2,60	38,75	50,00	0,05	59	1
	Dipartimento Di Scienze Del Farmaco - Dsf	40,12	3,70	30,50	47,21	0,09	42	2
	Dipartimento Di Scienze Economiche E Aziendali "Marco Fanno" (Dsea)	46,67	0,64	45,88	47,82	0,01	26	
	Dipartimento Di Scienze Politiche, Giuridiche E Studi Internazionali Spgi	46,07	2,10	41,24	48,32	0,05	25	1
	Dipartimento Di Scienze Statistiche	42,30	3,42	36,33	47,35	0,08	17	
	Dipartimento Di Scienze Storiche, Geografiche E Dell'Antichità (Dissgea)	41,52	4,06	33,64	46,71	0,10	26	3
	Dipartimento Di Studi Linguistici E Letterari (Disll)	47,80	1,78	44,32	50,00	0,04	29	
	Dipartimento Di Tecnica E Gestione Dei Sistemi Industriali - Dtg	44,45	3,00	38,80	49,46	0,07	15	1
Dipartimento Di Territorio E Sistemi Agro-Forestali (Tesaf)	46,35	0,67	45,55	49,04	0,01	33		
TOTALE COMPLESSIVO		44,72	3,55	8,80	50,00		2411	87

Fonte: Ufficio Sviluppo Organizzativo

Ai fini della corresponsione della quota di salario accessorio legata alla misurazione della performance organizzativa e individuale del personale tecnico ed amministrativo, sono previsti degli algoritmi, volti a

collegare i risultati ottenuti dalle strutture (per la performance organizzativa) e dalle singole persone (sulla base della valutazione delle attività svolte) alla valutazione personale delle singole unità di personale.

Il punteggio della valutazione delle attività svolte è espresso in cinquantiesimi; il punteggio finale per ogni obiettivo dipende dal suo peso all'interno della valutazione e dal peso dell'ambito cui si riferisce.

Nell'Allegato 3 del SMVP sono riportati gli algoritmi per il calcolo della valutazione delle attività.

4.5.4. Collegamento obiettivi-allocazione delle risorse

Una delle fasi rilevanti del ciclo di gestione della performance è il collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse. Gli obiettivi devono, infatti essere correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili. L'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento e alla riduzione dei costi, rappresenta, inoltre, uno dei principali ambiti di misurazione e valutazione della performance organizzativa.

Per quanto riguarda l'attribuzione di risorse economico/finanziarie, in sede di Bilancio di previsione 2017 è stata evidenziata l'assegnazione alle diverse missioni istituzionali dell'Ateneo, collegando gli obiettivi strategici alle risorse disponibili.

È altresì proseguita l'analisi avviata nel corso del 2016 e sono state implementate alcune azioni di revisione dei processi di budget dell'Amministrazione Centrale e delle strutture dipartimentali, ai fini del perseguimento degli obiettivi strategici e istituzionali:

- I. Per semplificare la gestione e orientarla alla programmazione strategica è stata rivista la modalità dei finanziamenti delle strutture dipartimentali per il 2017 in riferimento soprattutto all'area Ricerca e in prospettiva anche per la Didattica. Nel 2017 è stato introdotto il BIRD (Budget Integrato Ricerca dei Dipartimenti) che consente ai Dipartimenti di focalizzare l'uso del budget rispetto agli obiettivi, secondo logiche di responsabilità e di controllo, piuttosto che verso il rispetto amministrativo della destinazione delle poste assegnate e compatibilmente con alcuni vincoli funzionali al conseguimento di obiettivi strategici.
- II. Sempre nell'ottica di supportare le strutture nel perseguimento dei loro obiettivi e per porre rimedio alla prolungata estensione dei tempi di definizione dell'ammontare esatto delle assegnazioni, l'Ateneo ha provveduto a distribuire, in fase di formulazione del budget, voci il più possibile certe evitando partite di giro tra Amministrazione Centrale e strutture, anche al fine di contenere l'esigenza di proporre frequenti variazioni di bilancio. Con l'approvazione del budget 2017 c'è stata l'assegnazione definitiva alle strutture della docenza mobile, del Fondo di dotazione e del Contributo miglioramento alla Didattica.

Un importante passo avanti da parte dell'Ateneo è stato fatto nel processo di elaborazione del Bilancio unico di Ateneo di previsione annuale autorizzatorio 2018 e triennale 2018-2020. Infatti per la prima volta il Consiglio di Amministrazione ha provveduto ad approvare, il 24 ottobre 2017 con delibera n. 379, preventivamente al processo di pianificazione, l'equilibrio generale del bilancio con analisi e quantificazione dei ricavi previsti e allocazione del budget alle strutture e agli obiettivi strategici dell'Ateneo. Tale strumento ha permesso di collegare la gestione del bilancio e delle risorse economiche e finanziarie con la pianificazione strategica di Ateneo consentendo l'integrazione tra obiettivi e risorse necessarie.

Un ulteriore sforzo di collegamento tra obiettivi e risorse è rappresentato dall'introduzione del budget di struttura, definito dal nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance approvato il 25 luglio 2017 da parte del Consiglio di Amministrazione. 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.

Ciascuna Struttura, quindi, dispone di un ammontare di risorse predefinito, calcolato in ragione della numerosità di personale afferente e dei risultati di performance organizzativa. Il budget è costituito considerando due fattori:

- a) La dimensione delle singole Strutture, in funzione delle consistenze di Personale in servizio presso ciascuna di esse;
- b) la valutazione della performance organizzativa delle Strutture, assicurando che la variazione del budget assegnato a ciascuna Struttura in funzione della propria performance organizzativa non superi il 25% (secondo i parametri esposti nella tabella 4.5).

Questa novità introdotta dal SMVP consente di collegare in maniera diretta i risultati degli obiettivi di performance organizzativa delle Strutture con il relativo budget di struttura destinato all'incentivazione del personale tecnico amministrativo.

Di seguito si riporta nella tabella il valore assegnato al budget per struttura sulla base del FTE e del indicatore di Customer.

L'attribuzione di risorse non è solo rappresentata da risorse economico finanziarie ma anche da punti organico. Anche in questo senso, ai fini del perseguimento degli obiettivi strategici connessi alla valorizzazione del personale, vengono distribuite le risorse alle strutture anche su base valutativa, tenendo conto dei risultati in termini di performance di didattica e di ricerca dei dipartimenti (inserire riferimento a delibere punti organico).

Tabella 4.19 – Budget di struttura anno 2017

Struttura	FTE	INDICATORE CS	BUDGET
AREA DIREZIONE GENERALE E STAFF	20,24	1,14	€ 7.236,93
AREA AFFARI GENERALI E LEGALI - AAGL	24,93	1,09	€ 8.595,05
AREA AMMINISTRAZIONE E SVILUPPO RISORSE UMANE	62,32	1,07	€ 20.997,34
AREA APPROVVIGIONAMENTI, PATRIMONIO E LOGISTICA	37,68	1,03	€ 12.214,01
AREA COMUNICAZIONE E MARKETING - ACoM	47,29	1,07	€ 15.930,29
AREA DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI	153,57	1,04	€ 50.173,46
AREA EDILIZIA E SICUREZZA	44,09	0,97	€ 13.422,40
AREA FINANZA, PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO	59,22	1,08	€ 20.065,04
AREA RICERCA E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	22,77	1,07	€ 7.691,42
Area Servizi Informatici e Telematici - ASIT	50,95	1,06	€ 17.000,27
AZIENDA AGRARIA SPERIMENTALE "L.TONIOLO"	10,90	1,03	€ 3.525,37
Centro di Analisi e Servizi per la Certificazione (CEASC)	2,10	1,03	€ 679,20
CENTRO DI ATENEO "ORTO BOTANICO"	13,80	1,03	€ 4.463,32
CENTRO DI ATENEO DI RICERCA E DI SERVIZI PER LA DISABILITA', LA RIABILITAZIONE E L'INTEGRAZIONE	2,90	1,03	€ 937,94
CENTRO DI ATENEO DI STUDI E ATTIVITA' SPAZIALI "GIUSEPPE COLOMBO" (CISAS)	9,22	1,03	€ 2.983,34
CENTRO DI ATENEO PER I DIRITTI UMANI "ANTONIO PAPISCA"	3,20	1,03	€ 1.034,97
CENTRO DI ATENEO PER I MUSEI DELL'UNIVERSITA'	6,07	1,03	€ 1.962,11
CENTRO DI ATENEO PER LA STORIA DELLA RESISTENZA E DELL'ETA' CONTEMPORANEA	2,10	1,03	€ 679,20
CENTRO DI ATENEO PER LE BIBLIOTECHE (CAB)	169,01	1,07	€ 56.934,77
CENTRO LINGUISTICO DI ATENEO (CLA)	22,66	1,03	€ 7.329,86
CENTRO PER LA STORIA DELL'UNIVERSITA' DI PADOVA (CSUP)	3,30	1,03	€ 1.067,31
CENTRO RICERCHE FUSIONE	11,80	1,03	€ 3.816,46
CENTRO SERVIZI INFORMATICI DI ATENEO	6,10	1,03	€ 1.972,92

Struttura	FTE	INDICATORE CS	BUDGET
Dipartimento di Agronomia Animali Alimenti Risorse Naturali e Ambiente - DAFNAE	43,72	0,86	€ 11.877,15
Dipartimento di Beni Culturali: archeologia, storia dell'arte, del cinema e della musica (DBC)	22,20	0,91	€ 6.384,71
Dipartimento di Biologia (DiBio)	57,98	0,75	€ 13.694,84
Dipartimento di Biomedicina Comparata ed Alimentazione (BCA)	33,94	0,95	€ 10.204,96
Dipartimento di Diritto Privato e di Critica del Diritto (DPCD)	8,53	0,78	€ 2.083,03
Dipartimento di Diritto Pubblico, Internazionale e Comunitario - DiPIC	13,72	1,12	€ 4.846,90
Dipartimento di Filosofia, Sociologia, Pedagogia e Psicologia Applicata (FISPPA)	45,57	0,75	€ 10.764,63
Dipartimento di Fisica e Astronomia "Galileo Galilei" - DFA	51,08	0,75	€ 12.066,18
Dipartimento di Geoscienze	26,54	1,13	€ 9.421,10
Dipartimento di Ingegneria Civile, Edile a Ambientale - ICEA	39,16	0,75	€ 9.249,91
Dipartimento di Ingegneria dell'Informazione - DEI	31,56	0,75	€ 7.454,42
Dipartimento di Ingegneria Industriale DII	75,94	1,02	€ 24.408,02
Dipartimento di Matematica "Tullio Levi-Civita" - DM	21,37	1,05	€ 7.092,17
Dipartimento di Medicina - DIMED	26,95	0,83	€ 7.034,38
Dipartimento di Medicina Animale, Produzioni e Salute - MAPS	19,08	1,25	€ 7.510,01
Dipartimento di Medicina Molecolare - DMM	19,79	0,87	€ 5.427,87
Dipartimento di Neuroscienze - DNS	20,41	1,11	€ 7.121,12
Dipartimento di Psicologia dello Sviluppo e della Socializzazione - DPSS	20,50	1,11	€ 7.151,53
Dipartimento di Psicologia Generale - DPG	20,03	0,86	€ 5.418,59
Dipartimento di Salute della Donna e del Bambino - SDB	17,92	0,87	€ 4.885,57
Dipartimento di Scienze Biomediche - DSB	40,62	0,75	€ 9.594,74
Dipartimento di Scienze cardiologiche, toraciche e vascolari	26,09	1,15	€ 9.454,76
Dipartimento di Scienze Chimiche - DiSC	58,22	1,04	€ 19.057,36
Dipartimento di Scienze Chirurgiche Oncologiche e Gastroenterologiche DiSCOG	21,62	1,25	€ 8.512,89
Dipartimento di Scienze del Farmaco - DSF	37,88	0,75	€ 8.946,89
Dipartimento di Scienze Economiche e Aziendali "Marco Fanno" (DSEA)	23,41	1,25	€ 9.216,80
Dipartimento di Scienze Politiche, Giuridiche e Studi Internazionali SPGI	23,62	0,85	€ 6.309,23
Dipartimento di Scienze Statistiche	17,00	0,75	€ 4.014,99
Dipartimento di Scienze Storiche, Geografiche e dell'Antichità (DiSSGeA)	22,73	0,75	€ 5.368,24
Dipartimento di Studi Linguistici e Letterari (DISLL)	26,31	1,25	€ 10.358,38
Dipartimento di Tecnica e Gestione dei Sistemi Industriali - DTG	14,25	1,02	€ 4.583,04
Dipartimento di Territorio e Sistemi Agro-Forestali (TESAF)	30,28	0,91	€ 8.691,76
Ospedale Veterinario Universitario Didattico (OVUD)	6,43	1,03	€ 2.080,69
PADOVA NEUROSCIENCE CENTER	1,10	1,03	€ 355,77
PADOVA UNIVERSITY PRESS	4,10	1,03	€ 1.326,79
Scuola di Agraria e Medicina Veterinaria	7,12	0,99	€ 2.219,41
Scuola di Economia e Scienze Politiche	1,10	1,17	€ 405,61
Scuola di Giurisprudenza	3,10	1,25	€ 1.220,39
Scuola di Ingegneria	3,93	0,91	€ 1.129,49
Scuola di Medicina e Chirurgia	8,42	1,25	€ 3.313,07
Scuola di Psicologia	6,32	0,85	€ 1.696,04
Scuola di Scienze	6,30	0,82	€ 1.619,32
Scuola di Scienze Umane, Sociali e del Patrimonio Culturale	5,87	0,75	€ 1.385,72
SCUOLA GALILEIANA DI STUDI SUPERIORI	3,25	1,03	€ 1.050,04
Polo Multifunzionale "Vallisneri"	18,84	0,85	€ 5.053,55
Polo Multifunzionale "Centro Est"	6,93	0,88	€ 1.923,63
Polo Multifunzionale "Centro Ovest"	10,45	1,14	€ 3.756,85
Polo Multifunzionale Di Agripolis	12,60	1,03	€ 4.083,41
Polo Multifunzionale "Fisica E Astronomia"	16,80	1,08	€ 5.721,97
Polo Multifunzionale "Psicologia"	10,24	0,75	€ 2.418,68
Polo Multifunzionale "Vicenza"	2,00	0,75	€ 472,41
Totale complessivo			€ 580.152,02

Fonte: Ufficio Sviluppo Organizzativo

5. RISORSE, EFFICIENZA, ECONOMICITÀ

Nel presente capitolo sono presentate sinteticamente le informazioni maggiormente rilevanti di carattere economico-finanziario desumibili dal ciclo di bilancio, a integrazione degli obiettivi e dei risultati esposti nei precedenti paragrafi.

5.1. Risultati di bilancio

Il Bilancio del 2017, approvato dal CdA il 19 giugno con un utile di euro 7.210.907, ha confermato la solidità economico-finanziaria dell'Ateneo.

Si tratta della chiusura del terzo anno di gestione con il regime di contabilità economico-patrimoniale e quindi è possibile mettere a confronto temporalmente le grandezze economiche che compongono il conto economico (riportato in Tabella 7.1) e analizzare il risultato gestionale in ottica comparativa triennale.

Tabella 5.1 : Bilancio unico di Ateneo di esercizio al 31 dicembre, triennio 2015-2017 - conto economico

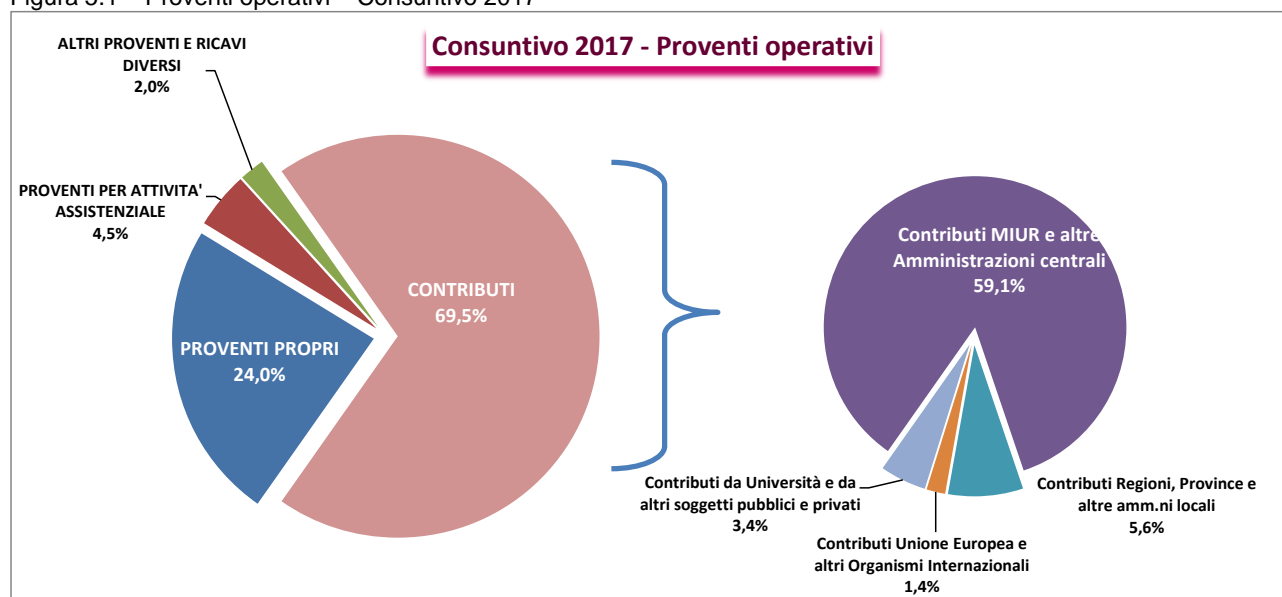
CONTO ECONOMICO	Saldo al 31/12/2015	Saldo al 31/12/2016	Saldo al 31/12/2017
A) PROVENTI OPERATIVI	536.384.694,87	539.493.144	543.494.892
I. PROVENTI PROPRI	131.227.175,78	130.963.048	130.354.250
II. CONTRIBUTI	369.142.867,46	375.781.768	377.869.353
III. PROVENTI PER ATTIVITA' ASSISTENZIALE	27.070.512,16	23.322.261	24.519.479
IV. PROVENTI PER GESTIONE DIRETTA INTERVENTI PER IL DIRITTO ALLO STUDIO	-	-	-
V. ALTRI PROVENTI E RICAVI DIVERSI	8.881.974,13	9.425.066	10.742.040
VI. VARIAZIONI RIMANENZE	-	-	-
VII. INCREMENTO IMMOBILIZZAZIONI PER LAVORI INTERNI	62.165,34	1.000	9.770
B) COSTI OPERATIVI	532.449.680,33	531.927.076	533.990.528
VIII. COSTI DEL PERSONALE	307.293.302,53	306.287.739	314.020.094
IX. COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE	167.872.808,37	160.534.249	167.879.340
X. AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	40.496.680,38	32.756.862	33.294.005
XI. ACCANTONAMENTI PER RISCHI E ONERI	13.004.932,20	28.291.223	13.980.003
XII. ONERI DIVERSI DI GESTIONE	3.781.956,85	4.057.002	4.817.084
DIFFERENZA TRA COSTI E PROVENTI OPERATIVI (A-B)	3.935.014,54	7.566.068	9.504.364
C) PROVENTI ED ONERI FINANZIARI	-	2.441.647,60	-
D) RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE	-	169.557,31	239.169
E) PROVENTI ED ONERI STRAORDINARI	482.487,72	347.031	255.380
F) IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO CORRENTI, DIFFERITE, ANTICIPATE	274.741,00	273.050	267.910
RISULTATO DI ESERCIZIO	1.531.556,35	5.535.278	7.210.907

Fonte: Elaborazione dell'Ufficio Controllo di gestione su dati di bilancio

I proventi propri (comprensivi dei ricavi da contribuzione studentesca, dei proventi da partecipazione delle strutture a bandi per attività progettuali, da convenzioni e contratti stipulati con terzi per ricerche e dai corrispettivi derivanti da cessioni, licenze o altri proventi collegabili ai brevetti di cui l'Ateneo è titolare) rappresentano il 24,0% del totale dei Proventi operativi, e questo rapporto si mantiene abbastanza allineato rispetto all'esercizio precedente (in cui la percentuale era del 24,28%). La voce più consistente dei proventi operativi rimane comunque saldamente quella dei Contributi, che rappresenta il 69,5% del totale Proventi operativi e che si riferiscono alle somme trasferite dallo Stato e da altri enti pubblici e privati per il funzionamento dell'Ateneo, per la realizzazione di opere e per l'acquisizione di beni durevoli. Questa voce

crece rispetto all'esercizio precedente in termini assoluti di un importo pari a 2.087.585 che è però il frutto di un incremento dei contributi da parte del Miur e di altre Amministrazioni centrali di 5.811.011 euro e di una diminuzione dei contributi da altri privati di 4.033.100. Gli importi più rilevanti relativi a tale voce sono rappresentati dal FFO (pari ad euro 290.912.594), dalle borse di studio per medici specialistici (pari ad euro 24.832.456), dai finanziamenti per edilizia universitaria (euro 2.349.944) e dai contributi dalla regione Veneto per il diritto allo Studio (per le borse di studio pari ad euro 19.771.421) e per interventi di ristrutturazione edilizia. In questa voce sono compresi anche i Contributi dall'Unione Europea per la didattica (Progetti Erasmus mundus, Erasmus+ in primis) per un importo pari a 5.258.088,80, per la ricerca (1.871.022 euro) e i contributi da soggetti pubblici e privati per finanziare contratti di ricercatori, borse di dottorato, posti aggiuntivi per scuole di specializzazione. I Proventi per attività assistenziale (4,5% del totale) sono rappresentati dalle erogazioni disposte dalle varie USL e dall'Azienda Ospedaliera per la retribuzione integrativa del personale universitario che presta servizio presso le strutture del Servizio Sanitario, e vanno a copertura del corrispondente costo del personale. La voce Altri proventi e ricavi diversi (2% del totale proventi) contiene i proventi da attività in conto terzi e su commissione e cresce rispetto al 2016 sia in percentuale (2% del totale rispetto al 1,75% del 2016) che in valore assoluto (+ 1.316.974 euro rispetto all'esercizio precedente)

Figura 5.1 – Proventi operativi – Consuntivo 2017



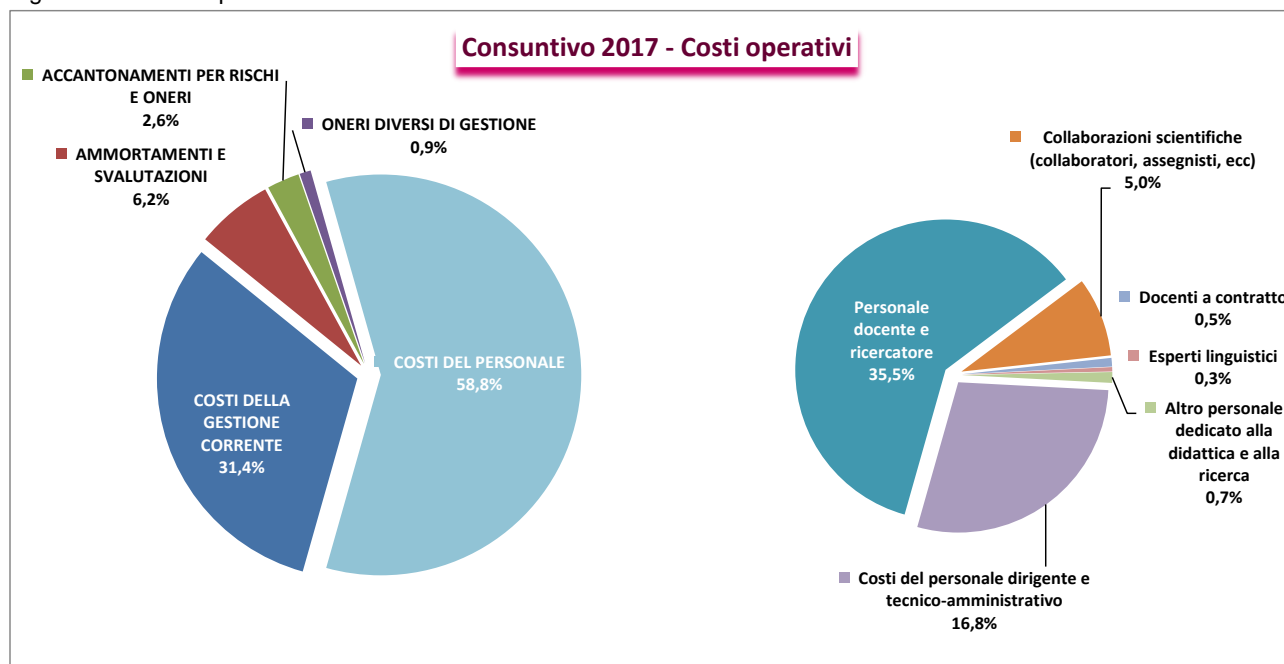
Fonte: Elaborazione dell'Ufficio Controllo di gestione su dati di bilancio

Per quanto riguarda i costi la quota più rilevante è rappresentata dai Costi del Personale, che da soli rappresentano il 58,8% dei costi operativi, e che cresce rispetto al 2016 sia in termini percentuali (57,58% nel 2016) che in termini assoluti (+7.732.355 euro). Questa voce comprende sia i costi per le retribuzioni del personale docente e ricercatore che quelli relativi ai docenti a contratto, ai collaboratori ed esperti linguistici, agli assegnisti, agli altri collaboratori per didattica e ricerca e al personale dirigente e tecnico-amministrativo.

La voce cresce per l'effetto congiunto di più fattori: l'aumento del personale a tempo determinato (sia ricercatori di tipo a) e b), sia personale tecnico amministrativo), i passaggi di ruolo tra docenti e ricercatori e l'applicazione delle progressioni economiche del personale tecnico amministrativo. I Costi della gestione corrente rappresentano i costi di funzionamento dell'Ateneo e incidono per il 31,4% sul totale dei costi operativi, in incremento rispetto al 2016 (30,18%). In questa voce troviamo i Costi per il sostegno agli studenti e i Costi per il diritto allo studio, questi ultimi in crescita rispetto al 2016 in valore assoluto di +6.107.235 euro. Altra voce consistente, che rappresenta l'8,5% del totale costi operativi, seppur leggermente in diminuzione rispetto al 2016 (- 600.000 euro circa) è rappresentata dalla voce Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico-gestionali, che accoglie al suo interno i costi per la manutenzione ordinaria di locali ed aree, impianti, attrezzature ed arredi, tutte le utenze ed i canoni dell'Ateneo (energia elettrica,

acqua, gas e telefonia), tutti i servizi generali (pulizie, vigilanza, trasporti e facchinaggi, smaltimento rifiuti, servizi postali, assicurativi, etc.), il materiale di consumo e di cancelleria, nonché tutte le collaborazioni coordinate e continuative per attività tecnico gestionali. La voce Costi per il godimento di beni di terzi comprende le locazioni passive e le spese condominiali, i noleggi di attrezzature, autovetture ed altri mezzi di trasporto, nonché eventuali leasing operativi ed altre forme di locazione di beni mobili. Nella categoria Altri costi troviamo infine costi di natura istituzionale non direttamente attribuibili alle altre voci di riclassificato, quali le missioni e la formazione del personale, i compensi per le commissioni di concorso, il servizio mensa, gli interventi assistenziali ed i controlli sanitari al personale, la mobilità dei docenti nell'ambito di scambi culturali e rapporti con l'estero, le spese di rappresentanza, le spese elettorali, etc.

Figura 5.2 – Costi operativi – Consuntivo 2017



Fonte: Elaborazione dell'Ufficio Controllo di gestione su dati di bilancio

Per concludere la parte di gestione operativa rimangono gli Ammortamenti che incidono per il 4,6% sul totale dei costi operativi, la voce Svalutazione dei crediti compresi nell'attivo circolante che si riferisce all'accantonamento prudenziale disposto per coprire eventuali perdite per inesigibilità dei crediti, a fronte di contenziosi in itinere o altre cause (1,6% sul totale dei costi operativi)²² e la voce Accantonamenti per rischi ed oneri, destinata a coprire perdite o debiti di natura determinata, di esistenza certa o probabile dei quali tuttavia alla chiusura dell'esercizio sono indeterminati l'ammontare o la data di sopravvenienza. Nell'esercizio 2017 vi sono stati nuovi accantonamenti per 13.980.003 euro (2,6% sul totale dei costi operativi). Gli oneri diversi di gestione si riferiscono alle imposte (sul patrimonio-IMU, imposta di bollo, IVA indetraibile da prorata) e ad altri tributi e la loro incidenza sul totale dei costi operativi è del 0,9%.

Per quanto riguarda la situazione patrimoniale complessiva dell'Ateneo, riportata in Tabella 5.2, con riferimento all'attivo si evidenzia un leggero incremento delle Immobilizzazioni immateriali (e in particolare delle Immobilizzazioni in corso e acconti che crescono dell'86,90%) mentre le Immobilizzazioni materiali (terreni e fabbricati, impianti ed attrezzature, patrimonio librario, mobili ed arredi, ecc.) si riducono dell' 1,48% per effetto degli ammortamenti.

L'Attivo circolante cresce per l'effetto combinato di due fattori: da un lato la diminuzione dei crediti (verso MIUR e altre Amministrazioni centrali, verso Regioni e Province Autonome, verso l'Unione Europea, verso

²² La voce "Ammortamenti e svalutazioni" che incide complessivamente sul totale dei costi operativi per il 6,2% è composta oltre che dagli Ammortamenti (4,6%) e dalla Svalutazione dei crediti compresi nell'attivo circolante (1,6%)

studenti per tasse e contributi, verso privati, etc.) con un decremento pari al 5,67% rispetto all'esercizio precedente compensato dall'aumento delle Disponibilità liquide che si incrementano dell'8,58%, rafforzando così la solidità finanziaria dell'Ateneo.

Con riferimento invece al passivo il Patrimonio netto viene incrementato quasi esclusivamente per effetto del risultato di gestione dell'esercizio 2017, mentre le restanti componenti del patrimonio risultano complessivamente inalterate, fatto salvo per alcune riallocazioni tra patrimonio vincolato e non vincolato. La voce che si incrementa maggiormente sono i Fondi per Rischi e Oneri, con una crescita del 8,64% dovuta ad una migliore quantificazione di rischi per cause e controversie in corso, sulla base di una verifica analitica dello stato dei contenziosi in essere. I Debiti complessivi registrano invece un decremento dello 6,31% attribuibile in prevalenza alla diminuzione dei Mutui e Debiti verso banche e alla diminuzione dei altri debiti attribuibile in principale modo all'aumento dei pagamenti verso enti pubblici, privati e verso assegnisti, specializzandi e dottorandi. La voce dei Ratei e i risconti passivi si incrementa del 4% per effetto del disallineamento temporale delle borse di studio degli studenti e della quota di FFO 2017 relativo agli incentivi attività base di ricerca (bando FFARB) che non hanno avuto concreta attuazione in termini di costi sostenuti nell'anno in corso e quindi i corrispondenti ricavi sono stati rinviati all'esercizio successivo.

Tabella 5.2 - Bilancio unico di Ateneo di esercizio al 31 dicembre, anni 2016 e 2017 - stato patrimoniale

ATTIVO	Saldo al 31/12/2016	Saldo al 31/12/2017	PASSIVO	Saldo al 31/12/2016	Saldo al 31/12/2017
A) IMMOBILIZZAZIONI	563.498.443	560.903.627	A) PATRIMONIO NETTO	631.272.010	638.985.017
I IMMATERIALI	280.168.540	281.729.674	I FONDO DI DOTAZIONE DELL'ATENEO	370.391.877	370.636.477
II MATERIALI	274.611.982	270.555.772	II PATRIMONIO VINCOLATO	116.615.094	105.773.738
III FINANZIARIE	8.717.921	8.618.181	III PATRIMONIO NON VINCOLATO	144.265.039	162.574.803
			B) FONDI PER RISCHI ED ONERI	52.460.559	56.994.565
			TRATTAMENTO DI FINE		
B) ATTIVO CIRCOLANTE	561.129.248	577.632.424	C) RAPPORTO DI LAVORO SUBORDINATO	999.313	1.026.951
I RIMANENZE	-	-	D) DEBITI	127.234.220	119.210.530
II CREDITI	219.036.318	206.610.679			
III ATTIVITA' FINANZIARIE	4.623.954	4.608.870			
IV DISPONIBILITA' LIQUIDE	337.468.977	366.412.875	E) RATEI E RISCONTI PASSIVI E CONTRIBUTI AGLI INVESTIMENTI	324.331.185	337.300.035
C) RATEI E RISCONTI ATTIVI	11.669.595	14.981.048			
TOTALE ATTIVO	1.136.297.286	1.153.517.099	TOTALE PASSIVO	1.136.297.286	1.153.517.099
<i>Conti d'ordine dell'attivo</i>	<i>27.975.829</i>	<i>62.930.193</i>	<i>Conti d'ordine del passivo</i>	<i>27.975.829</i>	<i>62.930.193</i>

Fonte: Elaborazione dell'Ufficio Controllo di gestione su dati di bilancio

5.2. Gli indicatori MIUR (Decreto 49/2012)

Gli indicatori definiti dal MIUR, con il D.Lgs. 49/2012, sono stati adottati per tutti gli Atenei al fine di assicurare la sostenibilità e l'equilibrio della gestione economico-finanziaria e patrimoniale delle università. Il Decreto disciplina, infatti, i limiti massimi di incidenza delle spese di personale e di indebitamento per gli atenei, individuando come valore soglia di riferimento rispettivamente l'80% e il 15%. Si evidenziano dati positivi dal 2015 al 2017, nonostante alcune lievi modifiche dei valori nell'ultimo anno.

Tabella 5.3: Indicatori di personale e di indebitamento previsti dal D.Lgs. 49/2012 nel triennio 2015-2017

DESCRIZIONE	2015	2016	2017 (simulato)
Spese di Personale a carico dell'Ateneo – A	240.976.810	247.349.109	250.728.934
Entrate Complessive Nette (FFO + Programmazione triennale + Tasse e contributi universitari) – B	373.307.523	373.037.532	371.558.812
Indicatore Spese di personale: A/B	64,55%	66,31%	67,48%
Onere complessivo di ammortamento annuo – C	9.087.539	6.440.200	6.440.482
Entrate Complessive Nette (al netto di Spese di personale e Fitti passivi a carico dell'Ateneo) – D	128.892.334	122.846.283	117.907.161
Indicatore Indebitamento C/D	7,05%	5,24%	5,46%

Fonte: Elaborazione dell'Ufficio Controllo di gestione su dati MIUR

Nella tabella seguente viene riportato il valore dell'indicatore di sostenibilità economico finanziaria (ISEF) per il triennio 2015-2017, definito ai sensi del Decreto Ministeriale 47/2013, Autovalutazione, accreditamento iniziale e periodico delle sedi e dei corsi di studio e valutazione periodica: tale indicatore rappresenta uno dei requisiti da assicurare, congiuntamente ad altri, ai fini dell'accREDITamento delle sedi e dei corsi di studio²³.

Tabella 5.4: Indicatore di sostenibilità finanziaria (ISEF) previsto dal Decreto Ministeriale 47/2013, triennio 2015-2017

DESCRIZIONE	2015	2016	2017 (simulato)
82%*Entrate complessive nette (FFO + Programmazione Triennale + Tasse e Contributi Universitari - Fitti Passivi a carico Ateneo) – A	303.292.698	303.560.221	302.281.598
Spese Complessive (Spese di Personale + Oneri di ammortamento) – B	250.064.349	253.789.309	257.169.416
Indicatore Sostenibilità Finanziaria A/B	1,21	1,20	1,18

Fonte: Elaborazione dell'Ufficio Controllo di gestione su dati MIUR

Di seguito è riportato anche l'andamento degli ultimi tre anni per l'indicatore "costo standard per studente", che rappresenta uno dei parametri principali tra quelli utilizzati dal MIUR per la determinazione dell'ammontare annuale della quota base del FFO. Per la formazione di questo indicatore le variabili considerate sono: il costo medio dei docenti di prima fascia per l'anno precedente, la numerosità degli studenti e il loro peso percentuale rispetto a tre diverse aree formative (medico-sanitaria, scientifico-tecnologica, umanistico-sociale), la tipologia degli studenti (peso diverso assegnato a studenti a tempo pieno e studenti part-time), il costo standard di servizi e infrastrutture. Per l'assegnazione di parte della quota base del FFO2017 il Ministero non ha aggiornato il valore del costo standard, ma ha utilizzato quello calcolato per il 2016.

Tabella 5.5: Andamento del costo standard per studente, triennio 2015-2017

DESCRIZIONE	2015	2016	2017
Costo standard per studente (ex assegnazione FFO)	6.600	6.680	6.680

Fonte: Elaborazione dell'Ufficio Controllo di gestione su dati MIUR

²³ ISEF = A/B, dove A = 0,82 (FFO + Fondo Programmazione Triennale + Contribuzione netta studenti - Fitti Passivi) e B = Spese di Personale + Oneri ammortamento. Il valore di ISEF è positivo se maggiore o uguale a 1.

6. PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO DI GENERE

*“Pari opportunità, benessere e uguaglianza devono essere patrimonio universale della comunità accademica, e garantire questo, assieme alla lotta contro ogni discriminazione di genere, è un preciso dovere e uno degli obiettivi prioritari per la governance del nostro Ateneo.”*²⁴ Lo strumento fondamentale per il raggiungimento di tale obiettivo è il Bilancio di Genere che è stato redatto per la prima volta nel 2017 (su dati 2016) dal Comitato per il Bilancio di Genere dell’Ateneo. In Italia, l’Ateneo patavino è il sesto ateneo statale e il terzo mega ateneo italiano a stilare e pubblicare un Bilancio di Genere che prevede tra i suoi obiettivi lo sviluppo di azioni per la raccolta e l’analisi di dati per genere che portino poi all’accrescimento e alla promozione della cultura inclusiva, cioè rispettosa delle differenze fra donne e uomini, che dovrebbe essere caratteristica peculiare di un ente come l’Università. Per perseguire questo fine, è necessario iniziare con una descrizione esatta e un’analisi approfondita della situazione attuale e quindi calare la realtà del nostro ateneo in quella più generale del nostro paese.

È noto che, nel mondo accademico italiano, il divario di genere (*gender gap*) è un fenomeno diffuso e profondamente radicato. Secondo le fonti più aggiornate²⁵ riguardo alle carriere negli atenei italiani, le donne sono il 56% del corpo studentesco, ma si passa al 51% se consideriamo chi accede ad un dottorato di ricerca, per poi scendere al 37% tra i docenti di II Fascia e solo il 22% tra i docenti di I Fascia. Si presentano due situazioni diametralmente opposte tra l’inizio della frequentazione dell’università in qualità di studenti a quando si accede alle carriere accademiche di livello più elevato (docente ordinario). Inizialmente, infatti, le ragazze sono presenti in numero maggiore e spesso conseguono risultati migliori (si laureano prima e con voti più alti dei ragazzi); nel passaggio dalla formazione alla ricerca scientifica, però, donne e uomini sembrano tornare ad una situazione di pareggio con un numero di dottorande pari al 50,9% degli iscritti ai corsi di dottorato. In seguito, le giovani ricercatrici diventano il 41,9% del personale che si avvia alla carriera della ricerca (ricercatori a tempo determinato) e, procedendo verso posizioni di maggior rilievo e di vertice, troviamo che gli uomini si affermano in maggior numero e rappresentano la maggioranza del personale docente. Sebbene sia stato rilevato che negli ultimi anni la presenza di donne tra il personale degli atenei è aumentata quasi del 5%, evidenziando un andamento in crescita seppur minima, tuttavia il percorso per raggiungere la parità è ancora lungo. Su 96 Rettori, per esempio, solo sette sono donne che dunque rappresentano il 7,2% dei vertici delle università.

Se passiamo ad analizzare la situazione del nostro Ateneo, in linea con le considerazioni fatte a livello nazionale, si delinea una chiara situazione di disequilibrio e disparità tra donne e uomini che è necessario affrontare da molteplici punti di vista e con una grande varietà di strumenti.

²⁴ Presentazione del Rettore, “Bilancio di genere 2016”, Università degli Studi di Padova.

²⁵ Reperibili sul Portale dei dati dell’istruzione superiore del MIUR, presentati durante l’incontro su Indicatori e statistiche di genere attraverso le Banche Dati del MIUR, Università di Ferrara, 20 novembre 2017: http://ustat.miur.it/media/1126/presentazionemiur_ferrara-20-novembre2017.pdf. , confermati anche da un’indagine di HERe – Fondazione CRUI, presentata durante il workshop internazionale Gender Equality in the Higher Education System, Università di Milano Bicocca, 10 novembre 2017

Tabella 6.1: Distribuzione delle persone per genere e per categoria lavorativa all'Università di Padova (2014-2016)

Ruolo	2014			2015			2016		
	Donne	Totale	%Donne	Donne	Totale	%Donne	Donne	Totale	% Donne
Studenti/esse*	31.849	57.745	55,15%	31.392	57.646	54,46%	31.437	58.136	54,07%
Dottorandi/e	705	1.436	49,09%	654	1.361	48,05%	630	1.301	48,42%
Assegnisti/e di ricerca	466	983	47,41%	410	859	47,73%	444	881	50,40%
Personale docente**	703	2.057	34,18%	710	2.057	34,52%	729	2.092	34,85%
Dirigenti***	3	8	37,50%	4	9	44,44%	4	10	40,00%
PTA e CEL	1.377	2.252	61,15%	1.410	2.301	61,28%	1.411	2.297	61,43%
Totale	35.103	64.481	54,44%	34.580	64.233	53,84%	34.655	64.717	53,55%

*Tutti i valori si riferiscono al 31 dicembre di ciascun anno, fatta eccezione per studenti/esse iscritti/e a tutti gli ordinamenti e dottorandi/e, che sono relativi agli a.a. 2013-14, 2014-15 e 2015-16.

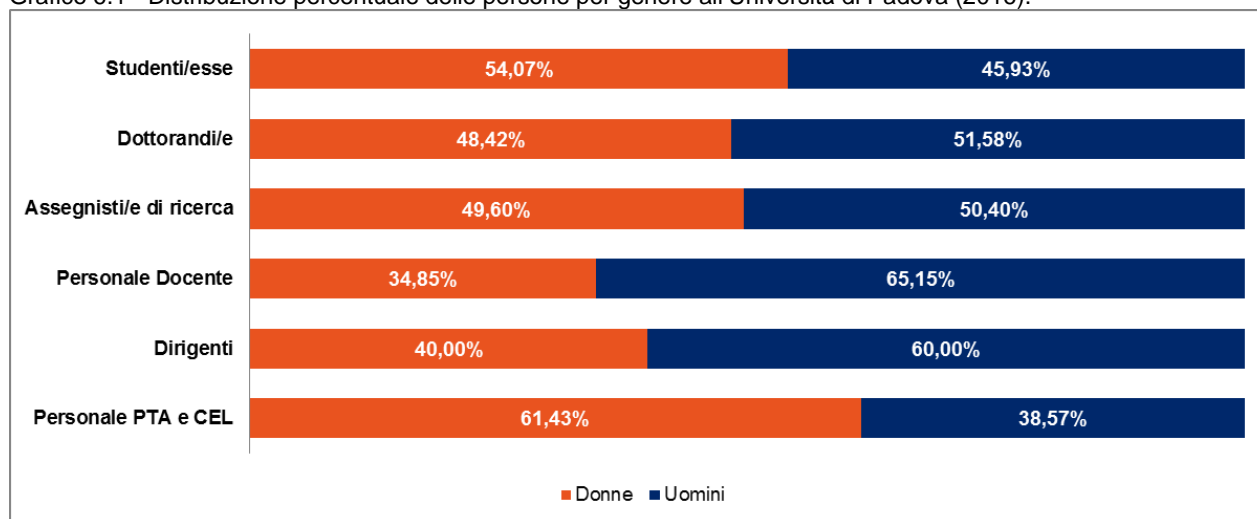
** Nella categoria del Personale docente sono inclusi RTDa e RTDb.

*** È inclusa la Direttrice Generale; 2 Dirigenti sono in aspettativa al 31/12/2016, rispettivamente una donna e un uomo.

Fonte: Bilancio di Genere 2016

Osservando i dati degli ultimi anni (2014-2016) riportati in Tabella 6.1 e Grafico 6.1 si nota che le percentuali di donne presenti nel nostro Ateneo secondo la categoria lavorativa, rispecchia quanto rilevato a livello nazionale: in totale le donne rappresentano poco più della metà (53.55%) della popolazione dell'ateneo patavino ma, da un lato, questa soglia viene superata se consideriamo la popolazione studentesca (54.07%) o il personale tecnico amministrativo e i collaboratori esperti linguistici (61.43%) mentre si abbassa al progredire della carriera universitaria (dirigenti 40% e docenti 34.85%). Non si nota un'evidente differenza tra i diversi anni messi a confronto.

Grafico 6.1 - Distribuzione percentuale delle persone per genere all'Università di Padova (2016).

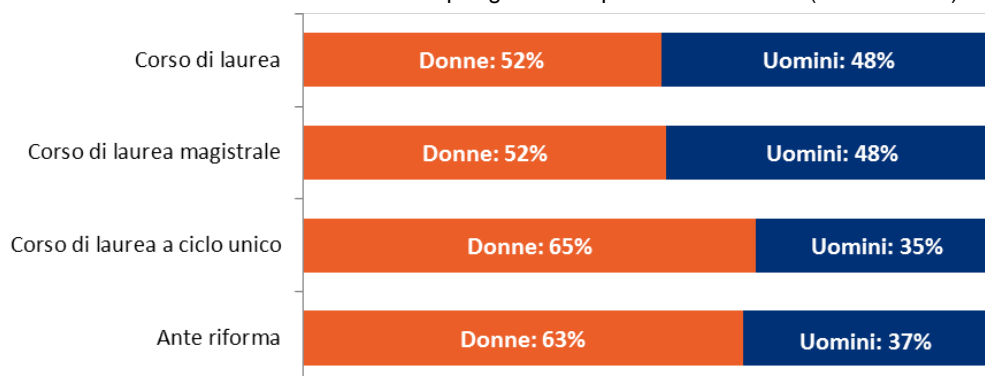


Fonte: Bilancio di Genere 2016.

Un aspetto particolarmente rilevante riguarda il diverso numero di presenze maschili e femminili nei corsi di laurea, che spesso rispecchiano la situazione presente anche a livello nazionale e internazionale. Pur essendo il numero di iscritti ai diversi tipi di corso di laurea (Laurea, Laurea magistrale e Laurea a ciclo

unico) in prevalenza donne (Grafico 6.2), si nota una differente distribuzione quando si analizzano i dati suddivisi nelle diverse aree scientifiche (Grafico 6.3). Nelle aree sanitaria, sociale e umanistica si mantiene una marcata superiorità numerica di studentesse mentre nell'area scientifica si rileva una maggioranza di studenti maschi tra gli iscritti.

Grafico 6.2 - Distribuzione delle iscrizioni per genere e tipo di corso di studi (a.a. 2015-16).



Fonte: Bilancio di Genere 2016.

Grafico 6.3 - Distribuzione delle immatricolazioni per area ministeriale, tipo di corso di studio* e genere (a.a. 2015-16).



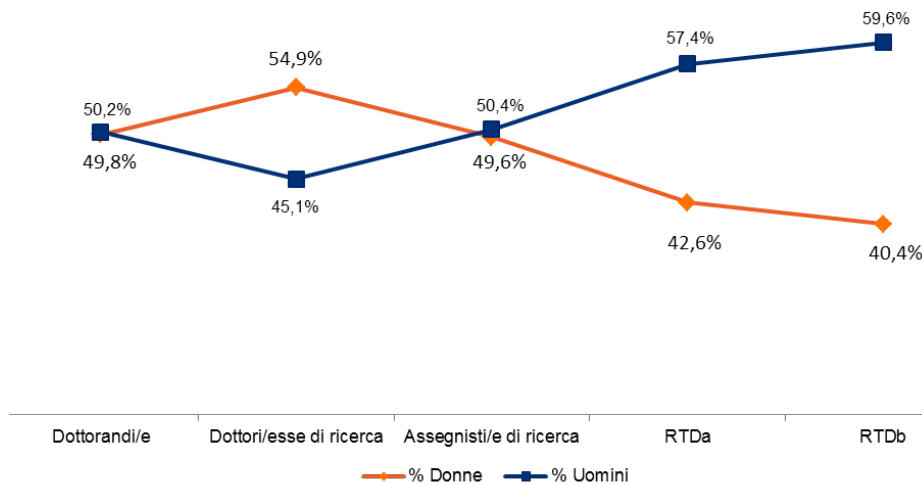
* L= Laurea, LM= Laurea magistrale, LMCU = Laurea magistrale a ciclo unico

Fonte: Bilancio di Genere 2016.

Analizziamo ora i 'diagrammi a forbice', che sono frequentemente utilizzati nella letteratura scientifica riguardante le statistiche di genere, perché evidenziano chiaramente il gap di genere nei diversi momenti delle carriere prese in considerazione.

A livello di Ateneo, considerando il percorso che segue la laurea e porta all'inserimento nel mondo del lavoro (dottorato, assegno di ricerca, ricercatore a tempo determinato), il diagramma a forbice (Grafico 6.4), evidenzia due punti di equilibrio in corrispondenza del corso di dottorato e della posizione di assegnista rispettivamente. Si innalza il numero di donne se consideriamo il conseguimento del titolo di dottore di ricerca ma, con il passaggio alle posizioni di ricercatore a tempo determinato, la forbice si apre a favore degli uomini.

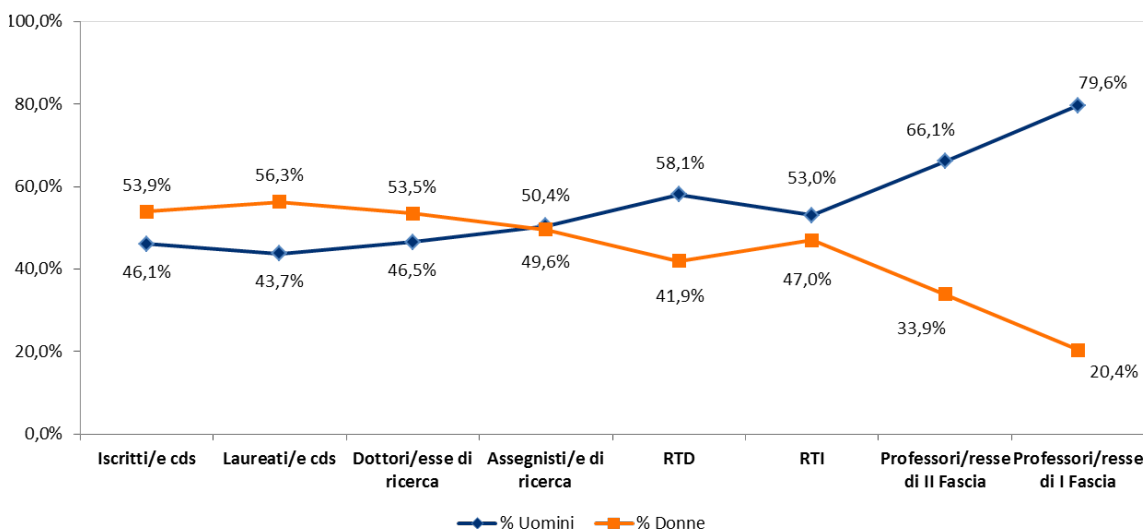
Grafico 6.4 - Dottorandi/e, assegnisti/e, RTD: diagramma di ateneo (2015-16).



Fonte: Bilancio di Genere 2016.

Se consideriamo l'intero percorso (Grafico 6.5), che parte dall'iscrizione ad un corso di laurea fino al raggiungimento del livello più alto della carriera accademica (professore di I fascia), si ripresenta la situazione illustrata in precedenza dove le donne primeggiano nella prima parte, corrispondente al periodo degli studi, e vengono superate dagli uomini quando si entra nel mondo del lavoro e si accede ai livelli più alti della carriera.

Grafico 6.5 - Forbice delle carriere universitarie e accademiche dell'ateneo (2015-16).



Nota: la percentuale riferita ai dottori di ricerca differisce leggermente rispetto a quella del grafico precedente a causa di una differente riclassificazione dei dati che ha modificato la popolazione considerata.

Fonte: Bilancio di Genere 2016.

Differente è la situazione che si presenta analizzando i dati (tabella 6.2) relativi a PTA e dirigenti secondo il diagramma a forbice delle carriere (Grafico 6.6): in percentuale, infatti, la presenza femminile è superiore a quella maschile in tutte le categorie ma si verifica un'inversione a favore degli uomini eccezione quando si considerano i dirigenti. Questo andamento non è una caratteristica peculiare dell'Università di Padova ma si verifica in molti altri atenei statali italiani.

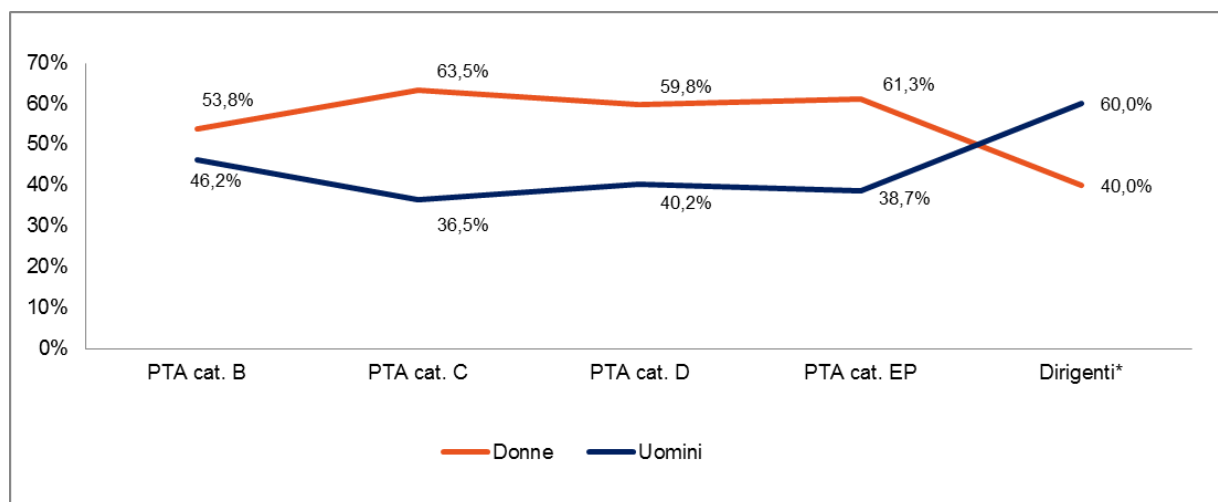
Tabella 6.2 - Distribuzione in valore assoluto e percentuale di dirigenti, pta, cel (tempo determinato e indeterminato) per ruolo e genere (2014-2016).

Personale	2014		2015		2016	
	Totale	di cui % donne	Totale	di cui % donne	Totale	di cui % donne
Dirigenti*	8	37,5%	9	44,4%	10	40,0%
PTA	2.219	60,9%	2.265	61,0%	2.258	61,2%
di cui EP	125	62,4%	127	61,4%	124	61,3%
di cui D	858	59,7%	882	60,5%	882	59,8%
di cui C	1.061	63,6%	1.076	63,0%	1.079	63,5%
di cui B	175	49,1%	180	51,1%	173	53,8%
CEL	33	78,8%	36	77,8%	39	76,9%
Totale	2.260	61,1%	2.310	61,2%	2.307	61,3%

*Tra i dirigenti sono comprese 2 persone in aspettativa

Fonte: Bilancio di Genere 2016.

Grafico 6.6 - diagramma a forbice delle carriere di dirigenti e pta (tempo determinato e indeterminato) per genere (2016).

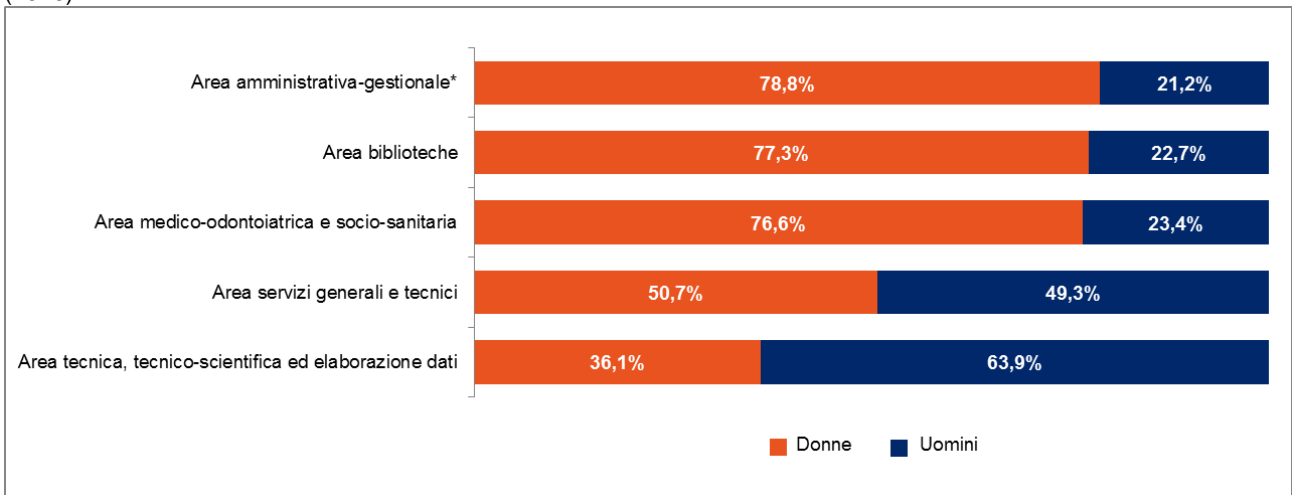


*Tra i dirigenti sono comprese 2 persone in aspettativa

Fonte: Bilancio di Genere 2016.

Infine analizziamo la distribuzione del solo PTA in relazione al genere e all'insieme delle attività svolte in Ateneo, raggruppate secondo il criterio di omogeneità delle competenze necessarie per svolgerle (Grafico 6.7). Considerando, dunque, la tipologia di attività, ritroviamo una distribuzione simile a quella degli studenti per aree scientifiche: si riscontra una percentuale di donne significativamente superiore a quella di uomini nelle aree amministrativa-gestionale (78,8%), biblioteche (77,3%), medico-odontoiatria e socio sanitaria (76,6%). Nell'area Servizi generali e tecnici la percentuale maschile aumenta arrivando ad un sostanziale pareggio (49,3% di uomini vs 50,7% di donne), mentre è nettamente superiore nell'area tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati (63,9%). Questa distribuzione è un esempio di 'segregazione orizzontale', cioè una distribuzione caratterizzata da differenti concentrazioni di donne e uomini a seconda del settore occupazionale e, quindi, delle attività lavorative inerenti quell'area.

Grafico 6.7 - Composizione percentuale del pta (tempo determinato e indeterminato) per genere e area funzionale (2016).



* L'area amministrativa-gestionale comprende anche l'area amministrativa.

Fonte: Bilancio di Genere 2016.

7. IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

7.1. Fasi, soggetti, tempi e responsabilità

La Relazione Unica 2017 rappresenta un documento complesso che intende diffondere i dati e i risultati e rendicontare le attività svolte in corso d'anno in un'ottica di comunicazione, trasparenza e accountability.

La normativa della Pubblica Amministrazione pone particolare attenzione agli obblighi di trasparenza e comunicazione, e delinea in modo chiaro la necessità di illustrare le azioni intraprese e misurare i risultati conseguiti agli stakeholder interni ed esterni. L'Università di Padova ha quindi deciso, per il secondo anno, di rappresentare in una relazione unica sia i risultati ottenuti dall'Ateneo sulle attività di didattica, ricerca e trasferimento tecnologico, così come previsto dalla Legge n. 1/2009, sia illustrare i risultati raggiunti più specificamente nell'ambito della performance organizzativa e individuale, come previsto dal D.Lgs. n. 150/2009. Il decreto Legislativo n. 74/2017 ha introdotto novità importanti rispetto al decreto legislativo 27 ottobre 2009, n.150 modificando alcuni aspetti con l'obiettivo di migliorare la produttività del lavoro pubblico e garantire l'efficienza e la trasparenza delle pubbliche amministrazioni. In particolare ha introdotto meccanismi di riconoscimento del merito e della premialità, norme per la razionalizzazione e l'integrazione dei sistemi di valutazione, la ridefinizione degli adempimenti in materia di programmazione e di coordinamento, anche temporale, della disciplina in materia di valutazione (e quindi del ciclo della performance) e controlli interni, intervenendo anche sulle tempistiche di pubblicazione, sui soggetti titolari delle funzioni di validazione e sui contenuti della Relazione Unica di Ateneo, sui meccanismi di distribuzione delle risorse destinate a remunerare la performance organizzativa e quella individuale e sui criteri idonei a garantire che alla significativa differenziazione dei giudizi corrisponda un'effettiva diversificazione dei trattamenti economici correlati.

La parte dedicata alla "Relazione sulla Performance" riveste particolare interesse e significato, in quanto collegata direttamente alla valutazione della performance organizzativa e individuale, secondo i principi delineati nei vari decreti e nel Sistema di misurazione e valutazione della performance adottato dall'Ateneo che è stato peraltro oggetto di profonda revisione, approvato con delibera del CdA del 25 luglio 2017, che ha significativamente ridisegnato il precedente sistema risalente al 2011, e successivamente aggiornato con delibera del CdA del 20 marzo 2018.

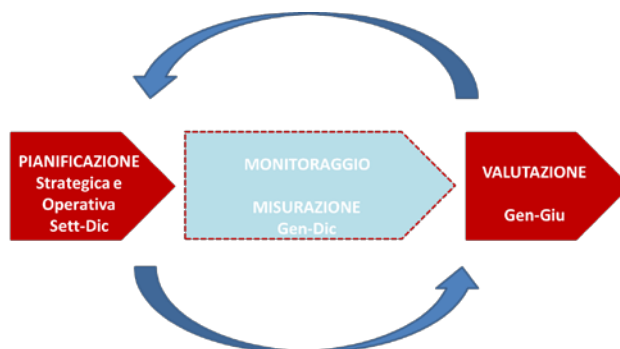
Come peraltro già riportato precedentemente le principali novità del Sistema riguardano:

- L'introduzione di tecniche e metodologie della valutazione diverse che favoriscono l'integrazione della la performance organizzativa – misurata prevalentemente attraverso indagini di customer satisfaction – con quella individuale.
- Il collegamento della valutazione organizzativa delle Strutture a strumenti di rilevazione dell'efficacia percepita, quali i dati di customer satisfaction derivanti dal Progetto Good Practice, dal Progetto Help Desk di Ateneo, dall'espletamento di indagini ad hoc per particolari tipologie di Strutture.
- L'introduzione della metodologia di determinazione dei fondi dedicati all'incentivazione delle prestazioni, articolando il Fondo/Budget complessivamente disponibile per singola Struttura in relazione alla numerosità del Personale e del risultato della performance organizzativa della struttura medesima.

Il Sistema è stato elaborato anticipando e comprendendo anche alcune norme e documenti di indirizzo intervenute successivamente alla sua adozione e in particolare il sopracitato D. Lgs 74/2017, il feedback dell'Anvur pervenuto in seguito all'analisi del Piano integrato 2017-2019 e le note di Indirizzo per la gestione del ciclo della performance 2018-2020 approvate dal Consiglio Direttivo dell'ANVUR in data 20/12/2017, oltre ovviamente le raccomandazioni formulate dal Nucleo di Valutazione di Ateneo.

Vengono di seguito riportate le azioni che compongono le fasi essenziali del sistema di pianificazione, monitoraggio, misurazione e valutazione dell'Università di Padova che può essere idealmente scomposto nelle fasi illustrate nella seguente figura.

Figura 7.1– Le Fasi del Sistema



Con riferimento al processo di redazione della Relazione, e – più in particolare – della parte relativa alla misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale, le fasi vengono riportate qui sinteticamente. Per un maggiore dettaglio delle azioni corrispondenti, degli attori e della tempistica puntuale si rinvia all'Allegato 5 del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance.

La rilevazione della performance conseguita si traduce in una pluralità di azioni e misurazioni:

- la Relazione del Direttore Generale sulle attività svolte e i risultati conseguiti (prevista tra gennaio e aprile),
- la rilevazione della customer satisfaction ottenuta tramite le indagini di customer, previste tra febbraio e giugno, a cura dell'ufficio Controllo di gestione e del Centro di Ateneo per le Biblioteche:
 - customer del sistema di Help Desk di Ateneo
 - Good Practice per i docenti, gli assegnisti e i dottorandi
 - Good Practice per il Personale Tecnico Amministrativo
 - Good Practice per gli studenti iscritti al I anno e agli anni successivi
 - indagine di customer rivolta agli studenti che usufruiscono dei servizi delle Biblioteche
- l'elaborazione dei risultati delle indagini di customer e la relativa attribuzione alle strutture a cura dell'Ufficio Controllo di Gestione nel mese di maggio
- la misurazione degli indicatori strategici alla fine del periodo di riferimento cura dell'ufficio Controllo di gestione prevista nei mesi da marzo a maggio
- la misurazione dei valori degli indicatori dei singoli obiettivi operativi da parte dei vari attori coinvolti:
 - la misurazione delle schede dei Dirigenti da parte dei Dirigenti stessi e del Direttore Generale (Febbraio-Aprile),
 - la misurazione delle schede dei Responsabili delle strutture da parte dei Dirigenti
 - la misurazione delle schede dei Segretari di Dipartimento e dei Responsabili della gestione tecnica da parte del Direttore Generale, Direttori di Dipartimento/Centro tra febbraio e aprile
 - le rilevazioni di tutte le schede individuali degli attori destinatari delle valutazioni tra febbraio ed aprile

Tra maggio e giugno viene quindi redatta la Relazione Unica sulla Performance, a cura dell'Ufficio Controllo di Gestione con il supporto delle Aree dell'Amministrazione centrale interessate. Tale Relazione tra giugno e luglio viene portata all'approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione, previa validazione da parte del Nucleo di Valutazione di Ateneo (prevista normativamente entro il 30 giugno), e dopo tale validazione e approvazione è possibile autorizzare il pagamento della quota variabile dei risultati di performance.

La fase di monitoraggio si contraddistingue dalla verifica costante del grado di raggiungimento degli obiettivi da attuarsi in tutto l'arco dell'anno tra valutatori e valutato e dal monitoraggio in itinere degli obiettivi del Piano della Performance tra Direttore Generale e Dirigenti. La previsione cui tendere, dal 2018, è quella di formalizzare il monitoraggio al 30 giugno di ogni anno in riferimento al grado di perseguimento degli obiettivi contenuti nel Piano e trasmetterlo al Nucleo di Valutazione entro il 20 luglio con una relazione del Direttore Generale.

Nel caso in cui, a seguito dell'attività di monitoraggio, si dovesse ravvisare la necessità di modificare in modo sostanziale gli obiettivi o gli indicatori, il relativo aggiornamento dovrà essere approvato dal Consiglio di Amministrazione, mentre se si tratta di assestamenti marginali degli obiettivi e dei target connessi al raggiungimento dei livelli di performance, questi saranno a cura del Direttore Generale.

Nella Relazione sulla Performance, in particolare nell'Allegato 2 contenente la sintesi dei risultati dei dirigenti, si dà evidenza degli scostamenti sostanziali rispetto a quanto pianificato e, per gli eventuali obiettivi non perseguiti, delle ragioni oggettive che ne hanno impedito il raggiungimento.

Le eventuali modifiche degli obiettivi e degli indicatori saranno oggetto di valutazione da parte del NdV/OIV in sede di validazione della Relazione, in accordo con quanto stabilito dal d.lgs 74 del 2017.

Considerato il ridisegno complessivo del Sistema di misurazione e valutazione della performance a luglio, e la revisione organizzativa dell'Ateneo, iniziata già ad agosto con una riorganizzazione provvisoria per il rientro da un periodo di aspettativa di una dirigente, cui è stato conferito l'incarico presso l'Area Amministrazione e sviluppo Risorse Umane, e la contestuale soppressione dell'Area Affari generali e Comunicazione e l'istituzione di due distinte Aree, Comunicazione e Marketing e Affari Generali e Legali, non è stato quindi possibile rispettare la tempistica prevista per il monitoraggio.

Nel corso del 2017 si è però proceduto al monitoraggio degli obiettivi strategici e alla ridefinizione di alcuni di essi, come peraltro ampiamente riportato nel capitolo 4.1, che ha poi portato al monitoraggio intermedio (si tratta di obiettivi strategici per il biennio 2017-2018) relativo alla consuntivazione degli obiettivi strategici per il primo anno del Piano strategico, con riferimento ai dati dell'anno solare 2017 e anno accademico 2016-2017.

La fase di valutazione si conclude con la valutazione delle prestazioni delle Strutture organizzative e del personale, e per ogni valutazione individuale è previsto un colloquio con tutto il personale da parte dei valutatori, finalizzato alla condivisione dei risultati e dei punti di forza e delle criticità emerse nel corso dell'anno. La tempistica è variabile e inizia per i dirigenti e il Direttore Generale tra febbraio e marzo, per il restante personale da marzo a maggio.

L'apertura delle valutazioni individuali del personale avviene parallelamente alla valorizzazione della performance organizzativa attraverso la misurazione degli indicatori relativi agli obiettivi di Struttura e dei risultati di efficacia percepita i cui attori sono il Direttore generale e Dirigenti con il supporto Ufficio Controllo di Gestione.

Per quanto attiene i soggetti attivi, il processo di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale coinvolge, a vario titolo e a diversi livelli, tutto il Personale tecnico amministrativo dell'Ateneo.

Più in particolare, ciascuna persona è coinvolta nei colloqui di valutazione, mentre i valutatori, ai diversi livelli (Capi Servizio, Segretari di Dipartimento, Direttori di Dipartimento, Dirigenti e Direttore Generale) sono a loro volta valutati in un processo di condivisione delle responsabilità e dei risultati conseguiti dall'Ateneo nel suo complesso. Le responsabilità, come esplicitato, risiedono, in primo luogo, nei valutatori (Capi Servizio, Dirigenti e Direttore Generale per l'Amministrazione centrale, Direttori di Dipartimento e Centro, Segretari Amministrativi e Responsabili della gestione tecnica nelle Strutture decentrate), a loro volta valutati dai superiori gerarchici, sia con riferimento ai comportamenti che con riferimento agli obiettivi assegnati e alla performance organizzativa della Struttura diretta.

7.2. Punti di forza e di debolezza del ciclo di gestione della performance

L'Ateneo è impegnato per il miglioramento del ciclo della performance come opportunità di crescita e di cambiamento. Negli ultimi anni la valutazione delle attività organizzative è stata coordinata più adeguatamente con gli altri strumenti di programmazione e di pianificazione strategica dell'Ateneo.

Nel redigere la Relazione della Performance si è tenuto conto di tutti questi aspetti e anche dei pareri, delle osservazioni e delle raccomandazioni sul ciclo pervenuti da ANVUR e dal Nucleo di Valutazione NDV/OIV²⁶.

L'Ateneo considera un punto di forza l'integrazione tra la pianificazione strategica e la programmazione gestionale, il collegamento esplicito tra le azioni strategiche, gli obiettivi organizzativi e gli obiettivi individuali, l'integrazione del ciclo della performance con l'anticorruzione e la trasparenza, il continuo miglioramento del raccordo tra il ciclo della performance e il ciclo del bilancio.

In particolare nel corso dell'anno 2017:

- è stato ridefinito il sistema di misurazione e valutazione della performance (SMVP) prevedendo la necessità di una valutazione organizzativa, oltre alla classica valutazione individuale;
- la valutazione organizzativa è stata sostenuta anche da strumenti di *customer satisfaction*;
- sono stati individuati per la prima volta, attraverso la contrattazione integrativa, fondi significativi destinati alla remunerazione della performance di tutti i dipendenti dell'ateneo, e non solo di quelli destinatari di incarichi;
- sono state fortemente migliorate le tempistiche di gestione del ciclo.

Dal punto di vista della reportistica, la relazione sulla performance rappresenta in maniera unitaria i risultati della Performance e quelli relativi alle attività primarie dell'Ateneo in una relazione unica riuscendo a dare una visione globale dei risultati delle attività accademiche e amministrative, rendendo più chiaro il processo di integrazione tra le varie componenti.

Gli obiettivi strategici dell'Ateneo, da cui discendono quelli dell'organizzazione e delle attività di didattica, ricerca e terza missione, sono stati ridefiniti dal Consiglio di Amministrazione, per consentire una più efficace misurazione dei KPI e la possibilità di reperimento dei dati. In tale prospettiva, seppure ancora in via di sperimentazione, l'ateneo ha individuato dei target per ogni indicatore strategico²⁷. Tali misure potranno consentire l'elaborazione del prossimo piano strategico 2019/21 disponendo di una base dati a supporto delle misure.

Un ambito di miglioramento è sicuramente rappresentato dalla valutazione del contributo delle diverse strutture al perseguimento degli obiettivi strategici tramite l'effettiva misurabilità degli indicatori. L'importante ridefinizione degli indicatori strategici nell'ambito dell'assestamento di gennaio 2018 non ha consentito la misurazione di tali indicatori per struttura e per ambito, con la significativa eccezione delle rilevazioni di *customer satisfaction* che appartengono al ciclo della performance organizzativa. A questo riguardo un punto di attenzione è legato alla necessità di sviluppare maggiormente il sistema informativo, e in particolare il

²⁶ Documento di validazione della Relazione sulla Performance 2016
http://www.unipd.it/sites/unipd.it/files/2017/ValidazioneRP2016_13_10_2017.pdf

²⁷ Alle strutture di didattica e di ricerca non è finora stata chiesta l'individuazione degli indicatori per gli obiettivi scelti, poiché in prima applicazione è stata ritenuta prioritaria la necessità di adottare una visione strategica integrata, rimandando alle fasi successive l'identificazione delle misure della performance strategica di Dipartimenti e Centri.

cruscotto direzionale di Ateneo, affinché ci sia integrazione tra gli applicativi che consentono di raccogliere i dati e gli indicatori necessari per i processi di programmazione, controllo e valutazione.

Un altro elemento di complessità è rappresentato dalle grandi dimensioni e dal marcato polimorfismo dell'Ateneo che rende difficoltoso rilevare puntualmente l'efficacia della performance organizzativa, a elevati livelli di dettaglio. Tuttavia, l'aver introdotto un nuovo sistema di misurazione e valutazione ha reso possibile migliorare la differenziazione delle valutazioni, perseguendo una sollecitazione del nucleo di Valutazione di Ateneo.

E' infine ancora necessario lavorare sull'attività di promozione di un approccio culturale orientato al risultato e alla valutazione, in modo da diffondere a tutti i livelli dell'organizzazione una visione comune sulla performance. Rimane infatti ancora inferiore alla media²⁸, seppure in miglioramento rispetto all'anno precedente, la comprensione del personale dei meccanismi di funzionamento del sistema, la conoscenza degli obiettivi e la percezione dell'equità valutativa. Tali considerazioni si riferiscono alla precedente sistema di misurazione e valutazione della performance, e non al nuovo sistema varato nel 2017, che approda ai primi risultati con la presente Relazione. Andranno di conseguenza tenute in grande considerazione le risultanze derivanti dalle prossime rilevazioni.

²⁸ Secondo i risultati delle analisi sul benessere organizzativo dell'anno 2017

Allegato 1: Customer satisfaction, le domande per struttura

QUESTIONARIO DOCENTI, DOTTORANDI, ASSEGNISTI

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 Dipartimenti, Poli multifunzionali e Scuole di Ateneo.

In riferimento al supporto per l'attivazione degli assegni di ricerca						
Le procedure sono chiare	1	2	3	4	5	6
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 rimborso missioni						
Le procedure sono chiare	1	2	3	4	5	6
Il supporto fornito è utile	1	2	3	4	5	6
Il rimborso avviene in tempi adeguati	1	2	3	4	5	6

In riferimento al pagamento dei compensi conto terzi						
Si ritiene complessivamente soddisfatto	1	2	3	4	5	6

In riferimento al supporto per la gestione dei Visiting Professors (invito, attivazione, accoglienza, supporto al docente ospitante, supporto al visiting)						
Si ritiene complessivamente soddisfatto	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
L'attività è svolta in tempi adeguati	1	2	3	4	5	6
Il materiale ricevuto è conforme con la richiesta effettuata	1	2	3	4	5	6

In riferimento alle informazioni e promozione sui bandi ed opportunità di finanziamento a livello NAZIONALE						
Le informazioni fornite sono chiare	1	2	3	4	5	6
Il servizio risponde alle esigenze di ricerca	1	2	3	4	5	6
Le informazioni vengono fornite in tempi adeguati	1	2	3	4	5	6

In riferimento alle informazioni e promozione sui bandi ed opportunità di finanziamento a livello INTERNAZIONALE						
Le informazioni fornite sono chiare	1	2	3	4	5	6
Il servizio risponde alle esigenze di ricerca	1	2	3	4	5	6
Le informazioni vengono fornite in tempi adeguati	1	2	3	4	5	6

In riferimento al supporto per la stesura della proposta di progetto per bandi NAZIONALI						
Il supporto fornito è utile	1	2	3	4	5	6
Il supporto avviene in tempi adeguati	1	2	3	4	5	6

AMMINISTRAZIONE E RICERCA

In riferimento al supporto per la stesura della proposta di progetto per bandi INTERNAZIONALI

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 per la gestione dei progetti NAZIONALI (Budget, rendicontazione)

Le procedure sono chiare	1	2	3	4	5	6
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 per la gestione dei progetti INTERNAZIONALI (Budget, rendicontazione)

Le procedure sono chiare	1	2	3	4	5	6
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 per la gestione proprietà intellettuale (contratti, convenzioni, quadro PI)

Si ritiene complessivamente soddisfatto	1	2	3	4	5	6
---	---	---	---	---	---	---

In riferimento al supporto per la stesura dei contratti (negoziatura clausole, stesura contratto, verifica legittimità)

Si ritiene complessivamente soddisfatto	1	2	3	4	5	6
---	---	---	---	---	---	---

In riferimento al supporto per la gestione del catalogo/archivio istituzionale della ricerca

Il supporto ricevuto dall'help-desk/personale interno all'Ateneo è utile	1	2	3	4	5	6
Il supporto avviene in tempi adeguati	1	2	3	4	5	6

In riferimento al supporto ai processi di accreditamento e valutazione nazionale ANVUR (VQR - SUA RD)

Il supporto ricevuto dall'help-desk/personale interno all'Ateneo è utile	1	2	3	4	5	6
Il supporto avviene in tempi adeguati	1	2	3	4	5	6

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

Le procedure sono chiare	1	2	3	4	5	6
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 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
Il supporto alla gestione dell'allocazione delle aule degli appelli d'esame è adeguato	1	2	3	4	5	6

SUPPORTO ALLA DIDATTICA

Il supporto all'organizzazione e allo svolgimento degli appelli di laurea è adeguato	1	2	3	4	5	6
--	---	---	---	---	---	---

In riferimento al supporto alla gestione dei tirocini obbligatori e non obbligatori						
--	--	--	--	--	--	--

Si ritiene complessivamente soddisfatto	1	2	3	4	5	6
---	---	---	---	---	---	---

In riferimento al supporto ai processi di accreditamento e valutazione nazionale ANVUR (SUA CDS)						
---	--	--	--	--	--	--

Il supporto ricevuto dall'help-desk/personale interno all'Ateneo è utile	1	2	3	4	5	6
--	---	---	---	---	---	---

Il supporto avviene in tempi adeguati	1	2	3	4	5	6
---------------------------------------	---	---	---	---	---	---

In riferimento alle informazioni fornite, indichi il livello di soddisfazione rispetto alla facilità di navigazione de:						
--	--	--	--	--	--	--

Il sito/la pagina di Dipartimento	1	2	3	4	5	6	Non so
-----------------------------------	---	---	---	---	---	---	--------

In riferimento alla rete Wi-Fi								
---------------------------------------	--	--	--	--	--	--	--	--

La copertura di rete è adeguata	1	2	3	4	5	6	Non so	Non lo utilizzo
---------------------------------	---	---	---	---	---	---	--------	-----------------

La velocità di rete è adeguata	1	2	3	4	5	6	Non so	Non lo utilizzo
--------------------------------	---	---	---	---	---	---	--------	-----------------

In riferimento alla casella di posta elettronica personale e agli altri servizi cloud (WebConference, Storage...)								
--	--	--	--	--	--	--	--	--

La dimensione della casella di posta è sufficiente	1	2	3	4	5	6	Non so	Non presente
--	---	---	---	---	---	---	--------	--------------

L'interfaccia web della casella di posta è di facile utilizzo	1	2	3	4	5	6	Non so	Non presente
---	---	---	---	---	---	---	--------	--------------

La funzionalità dei servizi cloud è adeguata	1	2	3	4	5	6	Non so	Non presenti
--	---	---	---	---	---	---	--------	--------------

SERVIZI INFORMATICI

In riferimento ai laboratori didattici						
---	--	--	--	--	--	--

Gli spazi sono adeguati	1	2	3	4	5	6
-------------------------	---	---	---	---	---	---

Le attrezzature sono adeguate	1	2	3	4	5	6
-------------------------------	---	---	---	---	---	---

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						
--	--	--	--	--	--	--

Il supporto tecnico è adeguato	1	2	3	4	5	6
--------------------------------	---	---	---	---	---	---

SERVIZI TECNICI

In riferimento agli interventi di manutenzione						
---	--	--	--	--	--	--

La procedura di segnalazione del guasto è chiara	1	2	3	4	5	6
--	---	---	---	---	---	---

Gli interventi sono risolutivi	1	2	3	4	5	6
--------------------------------	---	---	---	---	---	---

Gli interventi avvengono in tempi adeguati	1	2	3	4	5	6
--	---	---	---	---	---	---

SERVIZI GENERALI

In riferimento ai servizi generali e alla logistica							
Gli spazi/aule sono facilmente identificabili	1	2	3	4	5	6	Non so
La sicurezza di persone e cose è adeguata	1	2	3	4	5	6	Non so
La sicurezza dal punto di vista edile e impiantistico è adeguata	1	2	3	4	5	6	Non so
I servizi postali sono adeguati	1	2	3	4	5	6	Non so
Il materiale di supporto alle aule (microfono, proiettore...) è adeguato	1	2	3	4	5	6	Non so

Mentre per il calcolo dell'indicatore di Customer Satisfaction per il budget di struttura dei Dipartimenti è stata fatta la media di tutti e 5 gli ambiti, per le Scuole di Ateneo è stato utilizzato solo il risultato dell'ambito "Supporto alla didattica" (calcolando poi il risultato medio dei valori dei Dipartimenti fondatori delle Scuole).

Per i Poli multifunzionali invece sono stati utilizzati i risultati di due ambiti, "Servizi informatici" e "Servizi generali", per poi fare la media dei valori dei Dipartimenti afferenti ai Poli. Oltre alle domande del questionario DDA, per i Poli sono stati utilizzati anche i risultati delle medesime domande presenti sul questionario del Progetto Good Practice somministrato al PTA.

Di seguito sono riportate le domande del questionario del Progetto Good Practice, somministrate a Docenti, Dottorandi e Assegnisti (DDA), PTA, studenti del primo anno e degli anni successivi che sono state prese in considerazione per il calcolo del budget di struttura delle Aree dell'Amministrazione centrale.

AREA AMMINISTRAZIONE CENTRALE	DOMANDE QUESTIONARIO GP DDA	DOMANDE QUESTIONARIO GP PTA	DOMANDE QUESTIONARIO GP STUDENTI I ANNO	DOMANDE QUESTIONARIO GP STUDENTI ANNI SUCCESSIVI
Area Affari generali e legali		APPROVVIGIONAMENTI E SERVIZI LOGISTICI: Protocollo		
	AMMINISTRAZIONE E GESTIONE DEL PERSONALE: Supporto procedure concorso per Commissari	AMMINISTRAZIONE E GESTIONE DEL PERSONALE: Supporto procedure concorso per Commissari		
Area Risorse umane	AMMINISTRAZIONE E GESTIONE DEL PERSONALE: Gestione giuridica ed amministrativa della carriera	AMMINISTRAZIONE E GESTIONE DEL PERSONALE: Gestione giuridica ed amministrativa della carriera		
		CONTABILITA': Supporto informativo stipendi		
		COMUNICAZIONE: Chiarezza dell'organizzazione dell'ateneo in termini di ruoli e responsabilità		
		AMMINISTRAZIONE E GESTIONE DEL PERSONALE: Processo valutazione del personale		
		AMMINISTRAZIONE E GESTIONE DEL PERSONALE: Processo valutazione delle performance		
		AMMINISTRAZIONE E GESTIONE DEL PERSONALE: Formazione interna		
Area Comunicazione e marketing	COMUNICAZIONE: promozione esterna immagine dell'Ateneo	COMUNICAZIONE: promozione esterna immagine dell'Ateneo	COMUNICAZIONE : valorizzazione immagine esterna dell'Ateneo	COMUNICAZIONE : valorizzazione immagine esterna dell'Ateneo
	COMUNICAZIONE: social network	COMUNICAZIONE: social network	COMUNICAZIONE: social network	COMUNICAZIONE: social network
	COMUNICAZIONE: supporto gestione eventi	COMUNICAZIONE: supporto gestione eventi		
	APPROVVIGIONAMENTI E SERVIZI LOGISTICI: Sostenibilità (diffusione informazioni)	APPROVVIGIONAMENTI E SERVIZI LOGISTICI: Sostenibilità (diffusione informazioni)	COMUNICAZIONE: adeguatezza informazioni portale web di Ateneo	COMUNICAZIONE: adeguatezza informazioni portale web di Ateneo

AREA AMMINISTRAZIONE CENTRALE	DOMANDE QUESTIONARIO GP DDA	DOMANDE QUESTIONARIO GP PTA	DOMANDE QUESTIONARIO GP STUDENTI I ANNO	DOMANDE QUESTIONARIO GP STUDENTI ANNI SUCCESSIVI
Area Comunicazione e marketing	COMUNICAZIONE: facilità navigazione sito Ateneo e Intranet	COMUNICAZIONE: facilità navigazione sito Ateneo e Intranet	SISTEMI INFORMATIVI: facilità navigazione portale web di Ateneo	SISTEMI INFORMATIVI: facilità navigazione portale web di Ateneo
	COMUNICAZIONE: promozione eventi e attività culturali	COMUNICAZIONE: promozione eventi e attività culturali		
	COMUNICAZIONE: modalità promozione immagine esterna	COM: modalità promozione immagine esterna		
		AMMINISTRAZIONE E GESTIONE DEL PERSONALE: supporto servizi welfare		
Area Didattica e servizi agli studenti	SUPPORTO ALLA DIDATTICA : gestione carriere studenti		SEGRETERIA STUDENTI: segreteria on line	SEGRETERIA STUDENTI: segreteria on line
	SUPPORTO ALLA DIDATTICA: appelli esame e laurea		SEGRETERIA STUDENTI: segreteria sportello	SEGRETERIA STUDENTI: segreteria sportello
	SUPPORTO ALLA DIDATTICA: gestione tirocini		ORIENTAMENTO: Utilità presentazione offerta formativa	INTERNAZIONALIZZAZIONE: numero università partner
	SUPPORTO ALLA DIDATTICA: supporto SUA CDS		ORIENTAMENTO: promozione corsi e offerta formativa	INTERNAZIONALIZZAZIONE: promozione e informazione fornite sui bandi
	SUPPORTO ALLA RICERCA: supporto amministrativo corso di dottorato		ORIENTAMENTO: materiale informativo	JOB PLACEMENT: supporto ricerca tirocini
	AMMINISTRAZIONE E GESTIONE DEL PERSONALE: supporto gestione Visiting		ORIENTAMENTO: soddisfazione complessiva	JOB PLACEMENT: supporto ricerca lavoro
			ORIENTAMENTO: supporto immatricolazione	
		DIRITTO ALLO STUDIO: supporto uffici	DIRITTO ALLO STUDIO: supporto uffici	
Area Ricerca e Trasferimento tecnologico	AMMINISTRAZIONE E GESTIONE DEL PERSONALE: supporto attivazione assegni di ricerca			
	SUPPORTO ALLA RICERCA: informazioni bandi finanziamento (nazionali)			

AREA AMMINISTRAZIONE CENTRALE	DOMANDE QUESTIONARIO GP DDA	DOMANDE QUESTIONARIO GP PTA	DOMANDE QUESTIONARIO GP STUDENTI I ANNO	DOMANDE QUESTIONARIO GP STUDENTI ANNI SUCCESSIVI
Area Ricerca e Trasferimento tecnologico	SUPPORTO ALLA RICERCA: supporto stesura progetto (nazionali)			
	SUPPORTO ALLA RICERCA: supporto gestione progetto (nazionali)			
	SUPPORTO ALLA RICERCA: supporto stesura contratti			
	SUPPORTO ALLA RICERCA: gestione catalogo della ricerca			
	SUPPORTO ALLA RICERCA: supporto SUA RD			
	SUPPORTO ALLA RICERCA: informazioni bandi finanziamento (internazionali)			
	SUPPORTO ALLA RICERCA: supporto stesura progetto (internazionali)			
	SUPPORTO ALLA RICERCA: supporto gestione progetto (internazionali)			
	SUPPORTO ALLA RICERCA: gestione proprietà intellettuale			
	SUPPORTO ALLA RICERCA: valorizzazione della ricerca			
Area Finanza, Programmazione e controllo	AMMINISTRAZIONE E GESTIONE DEL PERSONALE: Rimborso Missioni	AMMINISTRAZIONE E GESTIONE DEL PERSONALE: Rimborso Missioni		
			CONTABILITA': supporto sistema contabile	
			CONTABILITA': gestione fiscale	
COMUNICAZIONE: Chiarezza dell'organizzazione dell'ateneo in termini di ruoli e responsabilità		COMUNICAZIONE: Chiarezza dell'organizzazione dell'ateneo in termini di ruoli e responsabilità		

AREA AMMINISTRAZIONE CENTRALE	DOMANDE QUESTIONARIO GP DDA	DOMANDE QUESTIONARIO GP PTA	DOMANDE QUESTIONARIO GP STUDENTI I ANNO	DOMANDE QUESTIONARIO GP STUDENTI ANNI SUCCESSIVI
Area Finanza, Programmazione e controllo	COMUNICAZIONE: corretti interlocutori facilmente individuabili	COMUNICAZIONE: corretti interlocutori facilmente individuabili		
		SISTEMI INFORMATIVI: assistenza helpdesk di Ateneo		
Area Approvvigionamenti, Patrimonio e Logistica	APPROVVIGIONAMENTI E SERVIZI LOGISTICI: Acquisto beni e servizi	APPROVVIGIONAMENTI E SERVIZI LOGISTICI: Acquisto beni e servizi	APPROVVIGIONAMENTI E SERVIZI LOGISTICI: Servizi generali e logistica (Segnaletica)	APPROVVIGIONAMENTI E SERVIZI LOGISTICI: Servizi generali e logistica (Segnaletica)
	APPROVVIGIONAMENTI E SERVIZI LOGISTICI: Servizi generali e logistica (Pulizia)	APPROVVIGIONAMENTI E SERVIZI LOGISTICI: Servizi generali e logistica (Pulizia)	-	-
	APPROVVIGIONAMENTI E SERVIZI LOGISTICI: Servizi generali e logistica (Servizi postali)	APPROVVIGIONAMENTI E SERVIZI LOGISTICI: Servizi generali e logistica (Servizi postali)		
	APPROVVIGIONAMENTI E SERVIZI LOGISTICI: Servizi generali e logistica (Spazi identificabili)	APPROVVIGIONAMENTI E SERVIZI LOGISTICI: Servizi generali e logistica (Spazi identificabili)		
	APPROVVIGIONAMENTI E SERVIZI LOGISTICI: Servizi generali e logistica (Ampiezza Aule)			
	APPROVVIGIONAMENTI E SERVIZI LOGISTICI: Servizi generali e logistica (Sicurezza persone e cose)	APPROVVIGIONAMENTI E SERVIZI LOGISTICI: Servizi generali e logistica (Sicurezza persone e cose)	APPROVVIGIONAMENTI E SERVIZI LOGISTICI: Servizi generali e logistica (Sicurezza personale)	APPROVVIGIONAMENTI E SERVIZI LOGISTICI: Servizi generali e logistica (Sicurezza personale)
	APPROVVIGIONAMENTI E SERVIZI LOGISTICI: interventi di manutenzione	APPROVVIGIONAMENTI E SERVIZI LOGISTICI: interventi di manutenzione		
Area Edilizia e sicurezza	APPROVVIGIONAMENTI E SERVIZI LOGISTICI: Sostenibilità (risparmio energetico)	APPROVVIGIONAMENTI E SERVIZI LOGISTICI: Sostenibilità (risparmio energetico)		
	APPROVVIGIONAMENTI E SERVIZI LOGISTICI: Servizi generali e logistica (Raffrescamento)	APPROVVIGIONAMENTI E SERVIZI LOGISTICI: Servizi generali e logistica (Raffrescamento)	APPROVVIGIONAMENTI E SERVIZI LOGISTICI: Servizi generali e logistica (Temperatura)	APPROVVIGIONAMENTI E SERVIZI LOGISTICI: Servizi generali e logistica (Temperatura)
	APPROVVIGIONAMENTI E SERVIZI LOGISTICI: Servizi generali e logistica (Riscaldamento)	APPROVVIGIONAMENTI E SERVIZI LOGISTICI: Servizi generali e logistica (Riscaldamento)		
	APPROVVIGIONAMENTI E SERVIZI LOGISTICI: Servizi generali e logistica (Sicurezza impianti)	APPROVVIGIONAMENTI E SERVIZI LOGISTICI: Servizi generali e logistica (Sicurezza impianti)	APPROVVIGIONAMENTI E SERVIZI LOGISTICI: Servizi generali e logistica (Sicurezza edile)	APPROVVIGIONAMENTI E SERVIZI LOGISTICI: Servizi generali e logistica (Sicurezza edile)

AREA AMMINISTRAZIONE CENTRALE	DOMANDE QUESTIONARIO GP DDA	DOMANDE QUESTIONARIO GP PTA	DOMANDE QUESTIONARIO GP STUDENTI I ANNO	DOMANDE QUESTIONARIO GP STUDENTI ANNI SUCCESSIVI
Area Edilizia e sicurezza	APPROVVIGIONAMENTI E SERVIZI LOGISTICI: Sostenibilità (gestione rifiuti)	APPROVVIGIONAMENTI E SERVIZI LOGISTICI: Sostenibilità (gestione rifiuti)		
Direzione Generale	Soddisfazione complessiva del supporto erogato dall'Amministrazione Centrale nei servizi tecnici e amministrativi.	Soddisfazione complessiva del supporto erogato dall'Amministrazione Centrale nei servizi tecnici e amministrativi.		
	Soddisfazione complessiva del supporto erogato dall'Strutture Decentrate nei servizi tecnici e amministrativi.	Soddisfazione complessiva del supporto erogato dall'Strutture Decentrate nei servizi tecnici e amministrativi.		
Area servizi Informatici e telematici	SISTEMI INFORMATIVI: rete cablata	SISTEMI INFORMATIVI: rete cablata	SISTEMI INFORMATIVI: connettività	SISTEMI INFORMATIVI: connettività
	SISTEMI INFORMATIVI: rete wifi	SISTEMI INFORMATIVI: rete wifi	SISTEMI INFORMATIVI: supporto digitale alla didattica	SISTEMI INFORMATIVI: supporto digitale alla didattica
	SISTEMI INFORMATIVI: Posta elettronica e servizi cloud	SISTEMI INFORMATIVI: Posta elettronica e servizi cloud		
	SUPPORTO ALLA DIDATTICA: strumenti e-learning	SISTEMI INFORMATIVI: assistenza helpdesk di Ateneo SISTEMI INFORMATIVI: applicativi gestionali		

Allegato 2A : Sintesi risultati assegnati obiettivi Dirigenti, anno 2017

La valutazione delle performance dei Dirigenti 2017 prevede tre ambiti:







1. Il primo ambito ha un peso pari a 25/125 e riguarda la ricaduta della valutazione organizzativa circa la qualità dei servizi erogati dalla Struttura diretta:
2. Il secondo ambito riguarda gli obiettivi operativi, per un peso complessivo pari al 60/125: parte di questi è riconducibile all'approccio MBO (Management by Objectives), ma l'ambito può includere anche obiettivi comuni a tutti, riferibili ad esempio all'Anticorruzione e alla Trasparenza e ad altri aspetti di natura trasversale, direttamente collegati all'implementazione interna del Piano
3. Il terzo ambito, infine, con un peso pari a 40/125, è relativo ai comportamenti organizzativi e manageriali

Di seguito si riporta una sintesi dei risultati conseguiti dai Dirigenti in relazione al raggiungimento degli obiettivi operativi assegnati (ambito 2 delle schede di valutazione).

E' importante sottolineare che molti obiettivi assegnati erano trasversali tra le Aree e alcuni erano invece comuni, in particolare: l'obiettivo riguardante Anticorruzione e Trasparenza relativo ad *"Analisi e pubblicazione dei processi. Aumentare i controlli per le procedure ad alta intensità di rischio. Semplificare le procedure a bassa intensità di rischio"* e quello sull'implementazione interna del Piano relativo all' *"Assegnazione obiettivi ai responsabili dei servizi"* per misurare la qualità e l'allineamento con il piano strategico.


Di seguito alcune brevi presentazioni e, a seguire, le tabelle con i risultati della sezione 2 delle schede di ciascun dirigente.


Legenda

-   Obiettivo raggiunto con risultati oltre le aspettative
-  Obiettivo raggiunto con risultati in linea con la pianificazione della performance
-  Obiettivo raggiunto ma con risultati inferiori alle aspettative
-  Obiettivo non raggiunto
-  Obiettivo non perseguito o rimodulato in corso d'anno

1. ASIT - Area Servizi Informatici e Telematici - Dirigente: Giovanni Marconi

Gli obiettivi perseguiti dall'area hanno riguardato:

 **Potenziamento del Wifi e sviluppo di un progetto per il potenziamento della rete wifi in ateneo, soprattutto nei luoghi molto frequentati da studenti (aule studio di Ateneo).** Tale obiettivo è stato raggiunto ma con i risultati inferiori alle aspettative in quanto nel corso dell'anno si è ritenuto prioritario modificare leggermente l'indicatore per raggiungere i risultati auspicati

 **Potenziamento Rete Fibra Ottica.** Tale obiettivo è stato raggiunto solo parzialmente nonostante siano state svolte nel 2017 tutte le attività preliminari e sia stata portata avanti una collaborazione con il Comune di Padova, che dispone di una rete in fibra sul territorio, concludendo a luglio 2017 un accordo programmatico. Tale accordo consentirà di utilizzare eventuale fibra concessa dal Comune e di portare avanti progetti tecnologici congiunti sul tema del wifi cittadino e su quello delle piattaforme convergenti.

¹ Per quanto riguarda l'obiettivo di anticorruzione connesso al completamento della mappatura di tutti i processi, per il 2017 non è stato perseguito a causa della riorganizzazione che ha riguardato l'Amministrazione Centrale

☹ **Rinnovo infrastruttura multimedia al Bo.** L'obiettivo è stato rimodulato in corso d'anno in quanto sono state eseguite solo poche delle fasi previste e quindi è stato raggiunto solo parzialmente, relativamente alla parte più contenuta del progetto (le sale di rappresentanza), mentre per le aule sarà necessario operare anche nel 2018.

😊 **Outsourcing posta elettronica.** L'obiettivo prevedeva lo sviluppo di una proposta azionabile per l'outsourcing del servizio di posta elettronica ed è stato realizzato predisponendo una relazione tecnica che analizzava e confrontava diversi scenari alternativi tra cui il mantenimento in house e l'outsourcing verso un fornitore esterno individuato tra i migliori sul mercato.

☹ **Internalizzazione della gestione infrastrutturale del sito web di ateneo.** La gestione infrastrutturale del sito web di ateneo è affidata a titolo oneroso ad una società esterna. Il progetto consisteva nell'individuazione di una strategia di insourcing dell'attività. L'obiettivo è stato rimodulato in corso d'anno in quanto il presupposto iniziale prevedeva che parte della gestione infrastrutturale del sito di Ateneo fosse esterna. In realtà si è appurato che l'infrastruttura è interamente ospitata sui server virtuali interni peraltro con ottime performance.

😊 **Procedura Missioni e Carta Virtuale.** Il progetto consisteva nella digitalizzazione della procedura missioni per tutte le strutture di Ateneo, a partire dall'Amministrazione Centrale. L'obiettivo è stato realizzato ma non si è riusciti ad estendere l'applicativo a tutte le strutture di Ateneo e la procedura missioni è stata integrata con un sistema di emissione di carta di credito virtuale solo per l'AC e poche strutture. Sono in fase di studio ulteriori migliorie tra cui la principale è la maggior integrazione con il prodotto Ugov Contabilità..

😊😊 **Procedura incarichi esterni docenti:** Il progetto prevedeva la realizzazione e messa a disposizione di una procedura digitalizzata per la gestione del flusso delle autorizzazioni per incarichi esterni. Obiettivo realizzato e al 31/12/2017 sono state raggiunte tutte le 3 fasi rispettando le tempistiche previste.

😊 **Estensione e perfezionamento procedura presenze PTA.** Il progetto prevede l'estensione a tutte le strutture della procedura on line per la rilevazione delle presenze del PTA, con eliminazione dell'uso della carta. Al 31/12/2017 il target è stato raggiunto ed ampiamente superato in quanto oltre il 90% delle strutture di Ateneo utilizzava il prodotto per la gestione delle richieste di ferie e permessi

😊😊 **Messa a regime ed assistenza procedura Help Desk.** L'ASIT aveva il ruolo di owner del progetto di sviluppo tecnico ed assestamento della procedura. L'obiettivo, di miglioramento della procedura, è stato raggiunto con risultati superiori alle aspettative e al 31/12/2017 tutte le fasi previste sono state raggiunte e superate, ponendo le basi per la realizzazione di un help desk 2.0.

😊 **Valutazione App per consultazione carriere studenti.** Il progetto prevede la realizzazione di sistemi di consultazione della carriera (su banche dati ESSE 3 e U- GOV) e di modalità smart di gestione delle liste di iscrizione e di altri tools universitari a disposizione degli studenti. L'obiettivo, relativo alla pubblicazione dell'applicativo negli store per mobile è stata fatta nel mese di luglio.

😊 **Progetti di miglioramento dei servizi concordati con la aree.** - Piattaforma siti web per la ricerca - Integrazione Moodle Piattaforma/Kaltura - integrazione Moddle con Best Open Badge"

Tutti i progetti sono stati realizzati: l'integrazione di Moodle con gli Open Badge è stata effettuata nel mese di luglio 2017. L'integrazione di Moodle con Kaltura è stata effettuata nel mese di giugno 2017. La piattaforma web per l'auto produzione dei mini siti della ricerca è stata prodotta nel mese di dicembre e presentata ufficialmente al delegato per la comunicazione nel mese di marzo 2018.

😊 **SPID e Pago PA.** Il progetto prevedeva l'attivazione del sistema SPID integrato con il SSO di Ateneo e l'adesione al servizio pago PA. L'obiettivo è stato raggiunto e il sistema SPID e PagoPa sono stati integrati ad Uniweb nel mese di luglio.

😊 **Attivazione ed organizzazione dell'area.** L'obiettivo prevedeva l'attivazione dell'area e di tutte le sue funzioni, con trasferimento di funzioni e budget dal CSIA. Il decreto del 1° Aprile 2017 che definisce l'organizzazione dell'Area con l'attuale suddivisione in 3 Uffici e quello che individua i direttori degli uffici stessi con decorrenza dal 1° giugno 2017 sono in linea con la pianificazione prevista.

2. AFPC - Area Finanza, Programmazione e Controllo - Dirigente: Marco Porzionato

😊😊 **Regolarità dell'approvazione del bilancio consuntivo e completezza dei documenti.** L'obiettivo non era semplicemente quello di svolgere molto più rapidamente le stesse attività del 2016 (bilancio approvato a dicembre) ma anche di rispettare nuovi adempimenti quali il bilancio consolidato. Il Bilancio d'esercizio per l'anno 2016 è stato approvato dal Consiglio di amministrazione il 4 luglio.

😊 **Anticipare i tempi di avvio della procedura di budget.** L'obiettivo era di arrivare alla definizione ed approvazione ex ante dell'equilibrio generale economico con la definizione dei budget disponibile per macro area e struttura autonoma. L'approvazione delle linee guida ed equilibri di bilancio sono stati approvati il 16 ottobre in CdA.

😊 **Semplificare il regolamento di contabilità e redigere i manuali operativi.** Il nuovo regolamento di amministrazione, finanza e contabilità è stato adottato in linea con le aspettative. Nel corso del 2017 è stato anche redatto il manuale di contabilità, che verrà emanato nei primi mesi del 2018. L'obiettivo di revisione del regolamento è stato raggiunto oltre le aspettative, ma il manuale operativo deve ancora essere emanato, Questo anche a causa dell'emanazione da parte del MIUR del nuovo manuale tecnico operativo.

😊 **Adeguatezza assistenza fiscale alle strutture ed alle attività di terza missione.** Le attività di supporto fiscale sono continuate come di consueto. Il modello ENC 2017 è stato prodotto nei termini, così come tutti gli adempimenti fiscali sono stati assicurati. I risultati ottenuti sono in linea con le aspettative.

😊 **Monitoraggio delle condizioni di equilibrio economico e finanziario e monitoraggio della tempestività dei pagamenti.** L'obiettivo è stato perseguito sin dai primi mesi del 2017. Invece di predisporre report e stime semestrali è stato messo a punto un cruscotto che illustra, in tempo reale, la situazione dell'indicatore per l'ateneo e per le singole strutture. L'implementazione di cruscotti direzionali è un ambito di intervento che verrà sempre più sviluppato in ottica controllo di gestione, grazie all'integrazione dei dati provenienti da gestionali diversi all'interno di un unico sistema di datawarehousing. Il cruscotto relativo all'indicatore dei tempi di pagamento è solo uno degli strumenti sviluppati nel 2017 che avranno ancora più visibilità e possibilità di utilizzo nel 2018.

😊 **Applicazione e gestione del nuovo ciclo della performance in logica integrata.** La logica integrata comporta il monitoraggio integrato di obiettivi strategici, di performance, di trasparenza e anticorruzione, e la realizzazione di una relazione unica. La Relazione unica è stata presentata al CdA il 25 luglio, ma approvata in settembre. Anche il Piano delle performance non è stato presentato a dicembre, ma a marzo 2018. Per quanto riguarda la Relazione, i tempi si allungano con la necessità di attendere i dati di customer satisfaction dal Politecnico di Milano, e questa criticità è stata segnalata. Il Piano delle performance ha scontato, almeno in parte, la riorganizzazione dell'amministrazione centrale, che ha portato ad un ritardo nella definizione degli obiettivi. I risultati sono stati al di sotto delle aspettative, ancorché qualitativamente soddisfacenti.

😊 **Presidio indicatori programmazione triennale MIUR.** L'obiettivo è stato perseguito congiuntamente alla costruzione degli indicatori per il piano strategico di Ateneo (di cui quelli PRO 3 costituivano una parte). I risultati di monitoraggio sono stati raggiunti solo in parte a causa della difficoltà di monitorare grandezze complesse non sempre supportate da un sistema informativo.

☹️ **Analisi ACE (attività, competenze, esperienze).** L'obiettivo, che prevedeva la collaborazione al progetto con Area Amministrazione e Sviluppo Risorse Umane per la parte di analisi dei processi dei servizi dell'amministrazione centrale, partendo dalle risultanze del progetto Good Practice, non è stato perseguito in quanto la riorganizzazione è stata portata avanti a cura della Direzione Generale. L'Area finanza ha collaborato in modo marginale quindi l'obiettivo è stato quindi rimodulato in corso d'anno e non perseguito per quanto riguarda l'Area.

😊 **Monitoraggio dell'help desk di Ateneo.** L'help desk di Ateneo è stato attivato ad inizio 2017 e consente di gestire e monitorare l'efficacia e l'efficienza delle risposte agli utenti interni, nonché la qualità delle richieste effettuate (a fini conoscitivi). Sono stati prodotti report trimestrali, in collaborazione con ASIT. Con la riorganizzazione dell'AC, sono state riviste le "code tematiche" nei primi mesi del 2018. Nel corso del 2017 il presidio sull'help desk è stato soddisfacente. I principali risultati consistono nell'efficientamento delle prassi amministrative e in una più sollecita risposta alle Strutture. I dati di customer satisfaction derivanti dall'help desk potranno essere utilizzati per la valutazione della performance organizzativa dei servizi dell'AC

😊 **Presidio generale del processo di gestione delle missioni e realizzazione back-office nuova procedura digitale missioni e successiva modifica del regolamento missioni.** Il Regolamento missioni è stato rielaborato per adattare la regolamentazione alla nuova procedura on line. Il nuovo regolamento è stato approvato dal CdA del 19 dicembre 2017, ma non è ancora entrato in vigore per recepire delle osservazioni formulate dal senato accademico. La revisione del regolamento ha comportato una rivisitazione complessiva del testo in vigore. Parallelamente è stata sviluppata una procedura on line, già utilizzata nell'AC e nei primi mesi del 2018 disponibile anche per i Dipartimenti, dopo che sono state accolte e risolte una serie di criticità dovute alla complessità dell'Ateneo.

😊😊 **Predisposizione di una procedura informatica semplificata per la gestione contabile dei progetti di ricerca.** La complessità gestionale dei progetti di ricerca è stata affrontata e in gran parte risolta con la formazione del budget 2018. Accanto a cruscotti informativi sullo stato di avanzamento dei progetti è stata semplificata la fase previsionale, laddove è stato reso possibile procedere con previsioni complessive per tutti i progetti attivi. La semplificazione della gestione contabile dei progetti di ricerca si fonda su tre strumenti. Il modulo di U-GOV PJ che "registra" i singoli progetti con le loro previsioni, una "macrostruttura" progetto in fase di previsione di budget in U-BUDGET, le registrazioni in U-GOV Contabilità (analitica) in fase di gestione. Il sistema porta a riallineare le previsioni in PJ con le consuntivazioni in fase di gestione, evitando di replicare in previsione le strutture dei singoli progetti. Una serie di vincoli fa sì che gli stanziamenti in PJ non possano essere superati, ed un cruscotto informativo offre in tempo reale lo stato di avanzamento dei singoli progetti.

3. ARTT - Area Ricerca e Trasferimento Tecnologico - Dirigente: Andrea Berti

😊 **Progetto STARS@UNIPD gestire la procedura di valutazione con efficienza e riservatezza.** I risultati sono stati eccellenti in termini di candidature registrate nella piattaforma internet di presentazione della domanda, tuttavia alla scadenza quelle correttamente completate e chiuse sono state inferiori alle aspettative. Per quanto riguarda la tempistica l'obiettivo è stato raggiunto parzialmente, perché il bando è stato emanato nei tempi e subito pubblicato, tuttavia l'avvio dei progetti è slittato. La qualità dei candidati è stata altissima e l'impatto di questo progetto sui risultati dell'Ateneo nella ricerca si dovrebbe vedere nei prossimi 2-3 anni in termini di aumento dei progetti internazionali (soprattutto ERC) finanziati

😊😊 **Analizzare i risultati della VQR 2011-14 e predisporre algoritmi e indicatori per individuare i dipartimenti che hanno la maggiore probabilità di essere finanziati dal Fondo per il finanziamento dei dipartimenti universitari di eccellenza.** La scelta dei dipartimenti, insieme con altri fattori come ad esempio l'ottima qualità dei progetti di sviluppo presentati dai dipartimenti selezionati, ha prodotto risultati eccellenti:

sono stati finanziati 13 dipartimenti Unipd su 15 candidati. L'impatto positivo sui finanziamenti alla ricerca sarà imponente: nei prossimi 5 anni Unipd riceverà oltre 102 milioni di Euro di risorse aggiuntive.

😊 **Semplificare le procedure di presentazione e gestione di progetti di ricerca su bandi competitivi internazionali.** La delibera di riordino delle procedure prodotta ha rappresentato una svolta nella semplificazione della presentazione e nella gestione dei progetti di ricerca. I dipartimenti adesso godono di piena autonomia, con notevole riduzione dei tempi soprattutto nella fase di presentazione dei progetti di ricerca. L'aumento del livello di assistenza ai ricercatori Unipd nella preparazione di progetti di ricerca a valere su bandi internazionali ha prodotto risultati importanti, soprattutto nella categoria dei progetti individuali.

😊 **Implementazione di una strategia di comunicazione della ricerca mirata a valorizzare il brand image dell'università, a livello nazionale ed internazionale.** Sono state individuate e pubblicate sui quotidiani ben 7 storie di successo.

😊 **Attuare interventi informativi sul trasferimento tecnologico nei dipartimenti e semplificare le procedure di deposito dei brevetti, in particolare modificare il Regolamento brevetti.** I risultati sono stati eccellenti in termini di aumento dei brevetti e degli spin-off. In particolare per questi ultimi si è sentito l'impatto positivo del nuovo regolamento che ha generato un vero e proprio boom delle domande di spin-off, a causa del venir meno dell'obbligo della partecipazione dell'Università nel capitale dello spin-off. La pianificazione di Unismart (business plan 2018-2020) è stata presentata al CdA del 24.10.2017 ed è stata implicitamente approvata con la delibera di ricapitalizzazione. Non c'è stato il tempo di rivedere il regolamento brevetti, attività che verrà realizzata nel 2018.

😊 **Semplificare la gestione dei rapporti amministrativi tra Smart Unipd e l'Università ed ampliare le iniziative e i rapporti col mondo del lavoro.** Lo schema tipo di contratto è stato approvato dal CdA, anche se con ritardo rispetto ai tempi previsti, ed è correntemente utilizzato da Unismart e dai dipartimenti. Tuttavia il ritardo nell'approvazione non ha consentito di realizzare nel 2017 una significativa attività di ricerca con Unismart da parte dei dipartimenti. Ci si attende che lo schema tipo di contratto produca i suoi effetti maggiori a partire dal 2018. Il monitoraggio dei contratti sottoscritti da Unismart con i dipartimenti è svolto costantemente dall'Ufficio Valorizzazione della Ricerca. Dopo l'approvazione dello schema tipo di contratto, Unismart ha sottoscritto con i dipartimenti 3 contratti e altri 8 contratti sono in corso di negoziazione.

😊 **Monitoraggio del ranking internazionali. Monitoraggio indici previsti nel piano strategico (Internazionalizzazione).**

Per quanto riguarda il presidio dei ranking internazionali sono proseguiti i contatti e lo scambio di dati e informazioni con le principali agenzie di ranking: QS; Times Higher Education (THE); ARWU – Shanghai Ranking; Clarivate Analytics (Global Institutional Profiles Project), UI GreenMetric; MosIUR (Moscow International University Ranking). Il Gruppo di Lavoro CRUI sui Ranking ha emanato delle indicazioni per l'invio dei dati a QS che prevedono delle modifiche ai conteggi che dovrebbero avvantaggiare l'Università di Padova. Per quanto riguarda invece lo sviluppo ed implementazione di strategie di miglioramento del posizionamento, attraverso lo studio degli indicatori, si sono ottenuti i seguenti risultati: - Miglioramento di 42 posizioni nel Ranking QS (dal 338° al 296° posto), grazie anche alla decisione di escludere i docenti a contratto dal novero del corpo docenti; - Miglioramento del posizionamento di UniPd in tutte 5 le macro-aree scientifiche del Ranking QS by Subject grazie anche all'invio di liste di contatti per le indagini reputazionali.

😊 **Monitoraggio degli indicatori previsti nella pianificazione strategica di Ateneo e sviluppo di azioni di supporto ai docenti e alle strutture di ricerca per sostenere il risultato.** Supporto attivo all'accreditamento ANVUR delle sedi, la cui visita è prevista per il novembre 2018. L'obiettivo non è stato perseguito perché il MIUR, a differenza di quanto si ipotizzava all'inizio del 2017, non ha mai avviato la SUA-RD 2014-2016.

4. AASRU - Area Amministrazione e Sviluppo Risorse Umane - Dirigente: Maria Rosaria Falconetti (fino al 9/08/2017)

☺ **Analisi ACE (attività, competenze, esperienze) - Analisi attività - Analisi competenze ed esperienze -**

Piano di azione. L'obiettivo è stato rimodulato in corso d'anno e tutte le attività legate all'Analisi ACE sono state sostituite con le attività di predisposizione dei Job Posting per l'individuazione dei Capi Ufficio. La predisposizione delle attività ha determinato la presentazione di 390 candidature, un numero al di sopra delle aspettative.

☺ **Pesatura ed assegnazione degli incarichi del PTA in Amministrazione Centrale** _____

L'obiettivo è stato sostituito con le attività di predisposizione dei Job Posting per l'individuazione dei Capi Ufficio, così come previsti nella riorganizzazione dell'Amministrazione Centrale. La predisposizione delle attività descritte ha determinato 390 candidature pervenute da 244 candidati (120 colloqui effettuati).

☺ **Proposizione e gestione del nuovo accordo decentrato 2017.**

Le ipotesi di contrattazione sono tutte agli atti a decorrere dal mese di febbraio 2017.

- | | | |
|---|---|--|
| ☺ | <p>a) Realizzazione Piano di reclutamento del PTA.</p> <p>b) Gestione efficiente dei concorsi per personale docente e ricercatore</p> <p>c) Realizzazione di un kit informativo di benvenuto pensato anche per i docenti internazionali"</p> | <p>A) E' stato assunto il personale necessario al fabbisogno nel primo semestre dell'anno</p> <p>B) La procedura informatizzata ha permesso di bandire le posizioni programmate.</p> <p>C) Il kit è stato apprezzato dai neo assunti</p> |
|---|---|--|

☺ **Definizione del rapporto tra compensi per conto terzi e pagamento di straordinari ed eventuali impatti regolamentari.** E' stata effettuata l'analisi e la prima ipotesi di revisione del regolamento Conto terzi dal mese di febbraio 2017, portato in discussione nelle varie sedute di contrattazione con le OOSS

- | | | |
|---|---|---|
| ☺ | <p>1) Realizzazione procedura digitale per incarichi esterni docenti</p> <p>2) presidio procedura digitale presenze PTA</p> <p>3) Piano per transizione dati storici da Giada a CSA (relazione per il passaggio dati storici da GIADA a CSA)</p> | <p>Dall'Analisi trasmessa all'ASIT ha avuto inizio l'avvio delle attività di realizzazione del sistema di autorizzazione incarichi.</p> <p>Col Sistema di rilevazione presenze on line sono stati eliminati i report mensili cartacei per tutto il personale Tecnico Amministrativo</p> <p>L'analisi e il progetto hanno focalizzato le criticità e le modalità di intervento per il recupero e travaso dei dati.</p> |
|---|---|---|

1 Indirizzare strategicamente la formazione per lo sviluppo delle competenze richieste dalla pianificazione strategica



La presentazione al CdA è avvenuta nella seduta di luglio 2017, ma la discussione è stata poi rinviata

2) Aggiornamento del piano triennale di formazione e attivazione progetto formativo sicurezza

Nel mese di maggio sono stati visionati i primi moduli del prodotto che HEADUP (spin off di Ca' Foscari) stava elaborando.

1) Software gestione presenze integrato con quello dell'AOP



La Timbratura dei docenti che svolgono attività assistenziale è entrata a regime nel corso di un tempo limitato, senza criticità di rilievo.

2) Attivazione di servizio ristorazione per dipendenti non convenzionati all'interno dell'AOP (con uso del badge)

L'utilizzo della mensa ospedaliera ha riscontrato il consenso da parte del Personale e delle OOSS che ne avevano chiesto l'estensione.

5. AASRU - Area Amministrazione e Sviluppo Risorse Umane - Dirigente Anna Maria Cremonese (dal 10/08/2017)

😊 Analisi ACE (attività, competenze, esperienze) - Analisi attività - Analisi competenze ed esperienze -

Piano di azione. Le attività previste dall'obiettivo sono state avviate ma non concluse e in ogni caso l'obiettivo è stato rimodulato in corso d'anno. Le informazioni richieste dal nuovo curricula non si discostavano significativamente da quelle già previste dal curricula presente nella piattaforma PRISMA. In particolare, non era previsto l'inserimento di ulteriori informazioni non raccolte da Prisma. L'azione di promozione dell'inserimento dei curricula si è pertanto arrestata ed è iniziato lo studio di un diverso approccio volto a raccogliere i dati in modo strutturato così da renderli utilizzabili per le politiche del personale e con modalità più efficaci nella raccolta dei dati.

Pesatura ed assegnazione degli incarichi del PTA in Amministrazione Centrale

😊 **Sostituito con l'avvio del processo dei job posting.** Il Job Posting è stato aperto il 2 agosto e chiuso, con l'assegnazione degli incarichi di direttrice/direttore di ufficio, il 21 dicembre. Il raggiungimento dell'obiettivo ha consentito di attuare il disegno organizzativo della nuova organizzazione dell'amministrazione centrale con decorrenza gennaio 2018. Questo ha comportato una maggiore chiarezza sull'allocatione dei processi e sulle relative responsabilità e ha posto le basi per una importante operazione di semplificazione. L'esito del Job Posting ha aperto le possibilità di sviluppi di carriera del personale offrendo a tutti la possibilità di partecipare alle selezioni e rendendo chiaro che le posizioni di responsabilità sono incarichi a tempo. L'inserimento di nuovo personale in ruoli di responsabilità dovrebbe contribuire a dare slancio alla gestione e a migliorare il benessere organizzativo.

😊😊 **Proposizione e gestione del nuovo accordo decentrato 2017.** L'accordo decentrato è stato sottoposto al Consiglio di Amministrazione in data 19/12/2017 dopo aver ottenuto la sottoscrizione delle OO.SS. FLC CGIL e UIL RUA e della maggioranza dei componenti della RSU. Contestualmente all'accordo è stata anche sottoscritta una dichiarazione congiunta relativamente alle modalità di ripartizione del fondo

comune di Ateneo e ai principi sulla base dei quali modificare il regolamento “conto terzi”. Con la sottoscrizione del contratto collettivo integrativo 2017/2018 e della dichiarazione congiunta è stato definito un quadro di insieme che ha consentito di aumentare le risorse sia del fondo accessorio del personale TA che quelle del fondo comune di ateneo. Ulteriore e importante obiettivo raggiunto è quello dell’aumento delle risorse distribuite con il sistema premiante della performance e di una maggiore equità nella distribuzione dei compensi conto terzi.

😊 **Definizione del rapporto tra compensi per conto terzi e pagamento di straordinari ed eventuali impatti regolamentari.** L’attività svolta da settembre a dicembre 2017 è descritta e precisata nell’ambito dell’obiettivo “Proposizione e gestione del nuovo accordo decentrato 2017” a cui si fa riferimento.

Il regolamento ha richiesto più passaggi al tavolo negoziale per la definizione dei principi che hanno consentito la successiva approvazione a febbraio 2018. Sono stati inoltre necessari due passaggi in consulta dei direttori di dipartimento al fine di garantire la condivisione dei principi generali, considerato che tale regolamento impatta principalmente sui dipartimenti che generano conto terzi

1) **Realizzazione procedura digitale per incarichi esterni docenti**

Il regolamento per gli incarichi esteri dei docenti è stato approvato dal CdA il 24/10/2017 ed è entrato in vigore il 5/12/2017. Tra ottobre e novembre sono state condotte l’analisi di dettaglio e il test della procedura on line.

2) **presidio procedura digitale presenze PTA**

Alla data di entrata in vigore del regolamento la procedura on line per la presentazione delle richieste di autorizzazione e delle comunicazioni era attiva.

3) **Piano per transizione dati storici da Giada a CSA (relazione per il passaggio dati storici da GIADA a CSA)**

L’analisi per il piano di transizione da Giada a CSA è iniziata a settembre 2017 e si è conclusa a dicembre 2017. In tale periodo si sono svolte le attività di formazione del personale indispensabili per iniziare a configurare correttamente CSA e a definire i criteri di migrazione dello storico. Il piano di implementazione di CSA e di migrazione sono stati predisposti entro dicembre.

1 **Indirizzare strategicamente la formazione per lo sviluppo delle competenze richieste dalla pianificazione strategica**

Il Piano Triennale della Formazione 2017-2019 è stato completato nel mese di giugno 2017. A seguito della nuova organizzazione dell’Amministrazione centrale si è reso necessario rivedere il Piano formativo, in quanto strumento essenziale per supportare il cambiamento organizzativo. Si è provveduto pertanto a ridisegnare il Piano, focalizzando obiettivi e investimenti formativi sulle priorità strategiche dell’organizzazione, in modo da assicurare coerenza tra formazione e modello organizzativo. La nuova versione è stata pubblicata il 24 agosto 2017.

2) **Aggiornamento del piano triennale di formazione e attivazione progetto formativo sicurezza**

Per quanto riguarda le attività di formazione in materia di sicurezza e protezione, il nuovo Piano ha ribadito la necessità di proseguire e incrementare la formazione in modalità e-learning, rivolta a tutto il personale di Ateneo, relativamente al corso di

formazione base in materia di sicurezza. Tale corso, già disponibile online sulla piattaforma Unifor dal 2015, è stato aggiornato e completato, introducendo la verifica finale in modalità e-learning, e reso disponibile al personale a partire dal mese di luglio 2017 (comunicazione con mail del 25 luglio 2017).

6. ADISS - Area Didattica e Servizi agli Studenti - Dirigente: Andrea Grappeggia

😊 **Predisposizione delle iniziative necessarie per l'accreditamento dei corsi di studio da parte di ANVUR in ottica di assicurazione della qualità (prevista per novembre 2018).** Con la predisposizione delle linee guida, si è ottenuta la realizzazione di un piano integrato e coordinato per tutte le strutture didattiche di Ateneo, al fine di disporre di documentazione omogenea e coordinata da produrre alle CEV in vista della visita di novembre 2018.

😊😊 **Calendario unico a.a. 2017/2018 per tutti i CdL.** Il calendario del primo semestre è stato pubblicato il 29/9/2017 sul sito di Ateneo. Al termine del periodo sono stati resi disponibili tutti i calendari delle elezioni. Il Calendario unico è stato reso disponibile per il primo semestre, oltre che per i corsi con sede a Padova, anche per alcune sedi decentrate (IAGripolis) e, per tutte le sedi decentrate, a partire dal secondo semestre per l'a.a. 17/18.

😊 **Creazione, Implementazione e Sistema di monitoraggio della qualità delle Scuole di Specializzazione di Area Medica.** Il progetto si articola in 3 step:

1. monitoraggio delle best practices in atto nelle Scuole;
2. implementazione del sistema e messa in opera presso una serie di Scuole già attente alla qualità;
3. estensione del progetto a tutte le Scuole di Area Medica"

Il progetto è stato approvato con delibera del CDA del 24/10/2017. Nel corso del 2018 inizieranno le fasi attuative del progetto coinvolgendo le segreterie delle Scuole di specializzazione che porteranno nell'arco di tre anni ad ottenere tutte le certificazioni ISO 9001 per tutta l'area medica di uniPD

😊 **Miglioramento dell'attrattività dei corsi di studio (incremento delle immatricolazioni).**

I risultati ottenuti prefigurano un ulteriore consolidamento dell'anticipo dei bandi di ammissione per gli studenti internazionali in modo da comunicare con notevole anticipo rispetto al passato, un aumento dell'utilizzo dei benefici per gli studenti internazionali che sceglieranno UniPD per completare la loro formazione universitaria, una struttura fissa di supporto agli studenti internazionali in UniPD e un incremento dei rapporti internazionali con la Cina

😊 **Predisporre servizi innovativi a favore degli studenti: attivare una carta di credito/debito a ciascuno studente che si immatricolerà a partire dall'a.a. 2017/2018 che diventerà l'unico mezzo con cui l'università intratterrà rapporti di tipo finanziario (rimborsi tasse, borse di studio, incentivi Erasmus, ...).** L'operazione di consegna si completerà nei tre anni accademici, raggiungendo tutti coloro che hanno maggiori rapporti finanziari con l'Università in corso. La carta potrà essere ricaricata anche dallo studente o dai suoi familiari, permettendo, ad esempio bonifici e/o accrediti anche nel periodo di permanenza all'estero. Il progetto prevedeva di rilasciare la nuova carta entro il mese di agosto 2017 ma a causa di problemi di compatibilità con i chip delle banche la situazione è stata risolta solo a dicembre 2017 e l'obiettivo sarà raggiunto nei primi mesi del 2018. La criticità è stata la presenza di molti interlocutori e intermediari che si occupano dell'emissione della carta. Nonostante le difficoltà, si è proceduto con l'obiettivo di rendere possibile il rilascio della Carta, anche se in ritardo rispetto ai tempi prefissati (l'obiettivo aveva come target agosto 2017).

😊 **Predisporre modalità di immatricolazioni semplificate attivando sperimentazione l'immatricolazione on line a partire dall'a.a. 17/18 per i corsi di studi ad accesso libero.** Tale modalità permetterà la dematerializzazione del processo di immatricolazione permettendo agli studenti di poter diventare studenti UniPD senza la necessità di presentarsi allo sportello fisico. La sperimentazione è partita con le immatricolazioni per i corsi di laurea magistrale ad accesso libero per le immatricolazioni 17/18. Alla fine si sono registrati 16.698 immatricolati totali in modalità sia on line che in presenza, di cui 3483 magistrali (On LINE) e 13215 triennali e cicli unici (in presenza). Visti i risultati positivi la prospettiva è di allargare nel 2018 la sperimentazione ai corsi di laurea di primo livello ad accesso libero.

😊 **Predisporre la dematerializzazione dello statino relativo all'esame finale di laurea attraverso la registrazione on line dell'esito della prova finale di laurea/laurea magistrale /ciclo unico permettendo di migliorare il processo e l'aggiornamento del DB dei laureati.** La sperimentazione ha riguardato le lauree triennali della scuola di agraria e medicina veterinaria e ha permesso ai 147 laureati di vedersi certificato il conseguimento del titolo qualche minuto dopo della proclamazione di laurea e ha consentito agli uffici interni (Segreterie Studenti) di eliminare il caricamento sul DB studenti dei voti in centodecimi assegnati ai laureati. Tale sperimentazione ha portato a prevedere l'estensione del conseguimento titolo alle altre Scuole di ateneo in modo da concludere entro giugno 2019 con tutti i laureati dell'Ateneo.

😊 **Consegnare i diplomi di laurea al momento della discussione.** Tale possibilità verrà estesa a tutte le Scuole di Ateneo in modo da consegnare a tutti i laureati il papiro, con evidenti risparmi sia sui costi di conservazione e spedizione, sia aumentando la soddisfazione di laureati e famiglie nell'ottenere il diplomi al termine della cerimonia di discussione/proclamazione. La consegna dei diplomi al momento della discussione di laurea, ha permesso da un lato di rendere più completa la cerimonia di discussione della tesi di laurea e dall'altro il risparmio di tenuta dei diplomi presso la segreteria studenti.

😊 **Rilasciare certificati digitali per il riconoscimento delle competenze.** Open Recognition di competenze degli studenti che si accostano all'istituzione universitaria con un background personale di capacità ed esperienze maturate non necessariamente in ateneo, in contesti di apprendimento non formali e informali. L'Ateneo stesso adotta inoltre gli open badge come strumento per rappresentare queste competenze per dare maggiore visibilità a iniziative formative interne spesso non adeguatamente valorizzate. I risultati ottenuti permettono agli studenti ma anche alle aziende di verificare la qualità delle informazioni contenute nelle certificazioni tradizionali. Tali certificazioni sono utilizzabili e leggibili dai principali social che si occupano di aspetti professionali quali LinkedIn e permettono una fruibilità certa e sicura di quanto certificato. Con tale progetto, sono state rilasciate 5 competenze con certificato digitale.

😊 **Anticipo bandi per master e corsi perfezionamento.** L'anticipo di un mese ha permesso di comunicare nel mese di luglio 2017 l'offerta formativa dei master prima dell'avvio delle attività, avvenute nel mese di settembre 2017. Tale anticipo ha permesso di intensificare la comunicazione nel periodo di apertura e candidatura alle varie offerte formative.

😊😊 **Numero di percorsi di dottorato industriale ed alto apprendistato attivati.** La possibilità di effettuare ben tre percorsi di dottorato industriale ha permesso un maggiore collegamento con il mondo del lavoro e di conseguenza, una maggiore employability dei dottori di ricerca

😊 **Incremento percentuale di studenti con disabilità dell'apprendimento e vulnerabilità che si iscrivono ai corsi di laurea. Sviluppo delle azioni di supporto.** Il servizio Disabilità e dislessia ha condotto nel gennaio 2017 un'indagine Customer satisfaction dei servizi rivolti agli studenti con disabilità e vulnerabilità che aveva individuato come punto di miglioramento il supporto dei tutor. A questi fini, a luglio 2017 è stato emanato il bando inclusive peer tutor che ha mirato a reclutare studenti che potessero fornire supporto nelle attività di studio e inclusione all'interno della vita universitaria. A seguito del bando sono stati selezionati 114 tutor a supporto dello studio nelle svariate discipline erogate dell'Ateneo a supporto

😊 **Creare un unico portale web per l'incontro di domanda e offerta di stage.** 1) lo studente deve poter visualizzare e candidarsi alle offerte sia per l'Italia che per l'estero e sia per uno stage che per un lavoro, oltre a poter caricare il suo cv sia in italiano che in inglese o in altre lingue. 2) l'azienda potrà inserire le anagrafiche e le offerte sia di tirocinio che di stage.

Il rilascio di questa APP permette agli studenti e laureati UniPD di trovare velocemente l'offerta che può completare/aumentare la loro formazione presso le Aziende. Il progetto prevedeva il rilascio di un portale on line relativo all'incontro di domanda e offerta di lavoro. L'APP UniPD Careers è disponibile e a disposizione di tutti gli studenti dell'Ateneo e presto verrà messa anche nelle pagine del sito, insieme a tutte le altre APP sviluppate dall'Ateneo. Lo scostamento rispetto alle tempistiche previste dall'obiettivo (30 settembre) è dovuto a specifiche di miglioramento richieste che hanno leggermente rallentato la messa in produzione del portale. L'APP è stata rilasciata il 30 novembre per alcuni ritardi legati alle specifiche prodotte.

😊 **I Percorsi di Alternanza Scuola Lavoro (ASL) prevedono un ruolo attivo e non passivo degli studenti.** Non si parla più di semplice stage, ma di Percorsi di Alternanza Scuola Lavoro, con un'attività di co-progettazione dell'ente ospitante per personalizzare le attività in favore di un maggiore collegamento con il mondo del lavoro e della formazione. L'iniziativa ha avuto il successo sperato e i risultati ottenuti nel 2017 permettono di continuare su questa strada che fornisce agli studenti nuove modalità orientative ai fini di inserimento lavorativo.

7. AAGL - Area Affari Generali e Legali - Dirigente: Maria Rosaria Falconetti (dal 10/08/2017)

😊 **Digitalizzazione della corrispondenza tra tutte le AOO dell'Ateneo e all'interno dell'Amministrazione centrale. Fino all'adozione della funzione della Corrispondenza tra AOO le strutture usavano lo strumento della PEC per trasmettere i documenti.** L'Obiettivo è stato raggiunto con risultati in linea con la pianificazione. Vi è stata quindi una riduzione dei consumi di carta e una semplificazione nello scambio di corrispondenza tra tutte le AOO dell'Ateneo, con il 50% in meno di documenti registrati e con l'introduzione del flusso (da maggio 2017 al 31 dicembre 2017) la riduzione del consumo della carta ha comportato la diminuzione di 48.000 documenti cartacei.

😊 **Implementazione dell'albo online. Eliminare il cartaceo, ridurre i tempi per tutte le strutture e rendere digitale il flusso dei documenti con rilascio automatico della referta elettronica di pubblicazione.** Prima dell'Adozione dell'Albo online, l'ingresso dei documenti da pubblicare erano: e-mail, fax e consegna a mano dell'originale. Ogni documento comportava un viaggio dell'interessato e l'eventuale rigetto di documenti errati, che normalmente è di circa il 40% dei documenti pubblicati, richiedeva un ulteriore viaggio dell'addetto. Con l'adozione dell'Albo online sono state risparmiate 1570 richieste cartacee eliminando, conseguentemente, il trasporto dei documenti. Ora c'è un unico canale di ingresso e di conseguenza nessuno spostamento da effettuare perché anche il rigetto è on line. La generazione automatica con firma elettronica (del RPP) della referta di pubblicazione resa immodificabile e sempre disponibile sia al RPP che al RPA. L'attività si compie in giornata contro i 3 giorni necessari precedentemente.

😊 **Progettazione e test della procedura di voto elettronico per personale dell'Ateneo e studenti.**

Sono stati individuati tre sistemi nella relazione inviata al Direttore Generale e da quanto emerso dall'analisi dei sistemi di voto e del prospetto tecnico, il metodo di voto Helios Voting è quello che maggiormente garantisce la libertà e la segretezza di voto, ed è utilizzato da altre università italiane e internazionali, ed è stato quindi ritenuto il sistema più adatto. Nella seduta del Consiglio di Amministrazione del 19 dicembre 2017 è stata deliberata la sua adozione per il voto elettronico da remoto.

😊 **Analisi e proposta di razionalizzazione degli enti e delle società partecipate dall'Ateneo.**

L'Obiettivo è stato rimodulato in corso d'anno. L'indicatore "Trasformazione in fondazione universitaria della Fondazione Casa dello studente" e il relativo target sono stati modificati dal Direttore Generale in

“Elaborazione Statuto Fondazione presentato al Direttore Generale in data 1° giugno 2017”. L'indicatore Fusione delle Fondazioni Ducceschi e Gini è stato annullato direttamente dal Direttore Generale.

8. AAGC - Area Comunicazione e Marketing - Dirigente: Gioia Grigolin (dal 10/08/2017) precedentemente Area Affari Generali e Comunicazione

😊 **Progetto Print Management. Per utilizzare le funzioni di stampa, copia e scansione, l'utente dovrà identificarsi presso il dispositivo multifunzione, utilizzando il proprio badge. Obiettivo è la riduzione di carta secondo il DM 4 aprile 2013.** In data 5 febbraio 2018 sono stati installati i software Paper Cut e i lettori badge nelle stampanti MFP modello Kyocera di Palazzo Storione e Palazzo Bo attualmente in convenzione e sono state attivate anche le MFP Kyocera acquistate con la nuova convenzione Consip. Nel mese di febbraio 2018 ASIT ha inviato per mail al personale interessato un manuale operativo relativo al servizio di stampa, scansione e fotocopia tramite autenticazione con il badge.

😊 **Digitalizzazione della corrispondenza tra tutte le AOO dell'Ateneo e all'interno dell'Amministrazione centrale.** Attualmente tutte le AOO inviano un unico originale analogico. In data 18 dicembre 2017 è stata attivata la funzione “Corrispondenza tra AOO” nel sistema di gestione documentale Titulus97, con le relative linee guida.

😊 **Implementazione dell'albo online. Eliminare il cartaceo, ridurre i tempi per tutte le strutture e rendere digitale il flusso dei documenti con rilascio automatico della referta elettronica di pubblicazione.** Con la riduzione della produzione di carta (la richiesta di pubblicazione è intrinseca nel flusso informatico, quindi non sarà più cartacea), diminuisce il tempo per il recapito al Servizio Archivio generale di Ateneo dei documenti da pubblicare, evita lo spostamento del personale tra le diverse sedi, garantisce l'immediato recapito e l'accesso anche da remoto alla procedura di pubblicazione in qualsiasi momento da parte delle strutture coinvolte. La referta di pubblicazione viene prodotta automaticamente e sarà sempre a disposizione del richiedente la pubblicazione. E' stato emanato il “Regolamento per la pubblicazione dei documenti all'albo online di Ateneo” con Decreto del Rettore del 7 agosto 2017, e predisposte le Linee guida operative per la pubblicazione dei documenti all'Albo on line di Ateneo, che ha visto coinvolti dal 3 luglio al 30 settembre 2017 alcuni servizi dell'AC nella sperimentazione del nuovo Applicativo Richieste Consultazione Archivio (ARCA).

😊 **Organizzazione di eventi culturali e di comunicazione della scienza che consenta la partecipazione di studenti dell'Ateneo e delle scuole, cittadini, associazioni etc. (UNIVERSA).**

L'obiettivo di aumento della visibilità sui media a diffusione nazionale ed internazionale degli eventi e l'aumento del numero delle attività culturali e scientifiche dell'ateneo, in relazione alla programmazione del palinsesto UNIVERSA, è stato ampiamente realizzato. Lo dimostrano sia le presenze che il numero degli eventi realizzati.

😊 **Rifacimento del portale web di ateneo in italiano e inglese e della realizzazione di un nuovo sito di news, social hub, blog e sezione eventi palinsesto universa.** La versione definitiva del sito web di Ateneo è stata pubblicata e messa online dal 28 giugno 2017. Il progetto esecutivo della community: nuovo social hub, blog e sezione eventi palinsesto Universa è stato presentato al Rettore il 12 dicembre 2017

😊 **Promozione e gestione dell'Orto botanico e del giardino della bio diversità.** L'obiettivo è stato realizzato grazie ad un incremento del 42,2% degli utili e del 6,46% del numero visitatori rispetto al 2016.

😊 **Implementazione di una strategia di comunicazione complessiva mirata a valorizzare il brand image dell'Università di Padova anche a livello internazionale.** Sono stati misurati l'impatto dell'attività di comunicazione (in termini di numero pubblicazioni su stampa nazionale, numero servizi televisivi su media regionali e nazionali e numero pubblicazione e servizi su media internazionali) l'espansione del merchandising (Ricavi) e la riorganizzazione del comparto amministrativo delle relazioni pubbliche e comunicazione. Alla luce dei risultati l'obiettivo è stato raggiunto con risultati in linea con la pianificazione della performance.

😊 **Attuazione del piano di welfare e wellness per il personale universitario che completi ed integri gli attuali interventi di sussidio**

Una parte dell'obiettivo, relativamente all'indicatore "Proposta di adesione assistenza sanitaria" è stato preso in carico dall'Area Amministrazione e sviluppo risorse umane. Per quanto riguarda la "Formazione al counseling per il personale con vulnerabilità" modificato con l'indicazione "Attività/eventi promossi fra il personale di Ateneo (es. general course e colloqui)" nel corso del 2017 sono state avviate alcune iniziative, seminari e convegni, volti a promuovere le politiche inclusive a vantaggio di tutti i membri della comunità universitaria. Per quanto riguarda l'indicatore "Creazione di wellness points" il 2017 corrisponde all'anno di avvio dei progetti legati al benessere e allo sport delle/dei dipendenti dell'Università degli Studi di Padova.

😊 **Progettazione e test della procedura di voto elettronico per personale dell'Ateneo e studenti**

Da quanto emerso dall'analisi dei sistemi di voto e del prospetto tecnico, il metodo di voto Helios Voting, che garantisce la libertà e la segretezza di voto, ed è utilizzato da altre università italiane e internazionali, è stato ritenuto il sistema più adatto, pertanto, nella seduta del Consiglio di Amministrazione del 19 dicembre 2017 è stata deliberata la sua adozione per il voto elettronico da remoto.

😊 **Analisi e proposta di razionalizzazione degli enti e delle società partecipate dall'Ateneo.**

L'Obiettivo è stato rimodulato in corso d'anno. L'indicatore "Trasformazione in fondazione universitaria della Fondazione Casa dello studente" e il relativo target sono stati modificati dal Direttore Generale in "Elaborazione Statuto Fondazione presentato al Direttore Generale in data 1° giugno 2017". L'indicatore Fusione delle Fondazioni Ducceschi e Gini è stato annullato direttamente dal Direttore Generale.

9. AES - Area Edilizia e sicurezza – Dirigente: Ettore Ravazzolo (dal 17/11/2017 Giuseppe Olivi)

😊😊 **Adesione alla convenzione Consip SIE3 per il servizio integrato di energia e gestione del contratto.** La convenzione ha in oggetto l'affidamento del SIE per la gestione coordinata delle centrali termiche, di trattamento aria (refrigerazione, raffrescamento) e di sollevamento fluidi. L'adesione alla convenzione SIE19 è avvenuta all'inizio di giugno 2017 (target giugno 2017). E i risparmi energetici ottenuti nel periodo giugno 2017-dicembre 2017 sono stimabili tra il 5-7% , rendendo molto concreto il superamento del 10% a partire dal secondo anno dell'attivazione della convenzione (target -10% a partire dal secondo anno dell'attivazione della convenzione). Per valutare il miglioramento della CS e riduzione delle segnalazioni di disservizio, i risultati sono a cura dell'area finanza.

😊 **Azioni finalizzate al miglioramento della sicurezza.** Conseguimento dei certificati di prevenzione incendi per le attività soggette negli edifici universitari. L'Obiettivo è stato raggiunto con risultati oltre le aspettative grazie al numero di interventi e Certificati di CPI attivati e/o rinnovati.

😊 **1) Recupero della residenza "Fusinato"**

La domanda presentata al MIUR per l'ottenimento del cofinanziamento dei lavori per la Casa dello Studente A. Fusinato è in linea con gli standard minimi dimensionali e qualitativi e con le linee guida relative ai parametri tecnici ed economici concernenti la realizzazione di alloggi e residenze per studenti universitari previsti dal DM 936/2016.

2) Progetto di fattibilità per il riutilizzo del College

Si è provveduto a redigere il progetto di fattibilità tecnica ed economica e a definire il quadro economico complessivo che è stato concluso nei termini previsti (target: settembre 2017) e presentato nel primo CdA utile. Il Consiglio di Amministrazione del

Morgagni, con destinazione ad uso uffici

24/10/2017 ha ritenuto di non discutere la proposta e di rinviarla ad una successiva seduta.

☺ **Realizzazione del Piano Triennale dei lavori pubblici per quanto previsto nell'anno 2017.** Il Consiglio di Amministrazione in data 20/12/2016 ha approvato il Piano Triennale 2017/2019, nel quale, per l'anno 2017 era previsto un budget stanziato pari ad Euro 31.081.000 Budget stanziato: Euro 31.081.000 (come da Piano Triennale) Budget impiegato: Euro 10.202.786,67 Pagamenti effettuati: Euro 9.396.898,81. Il rapporto tra Budget impiegato/Budget stanziato è stato pari al 32.82% < 50% e il rapporto tra Pagamenti/Budget impiegato 92.10% > 75% Criticità riscontrate: Il target relativo al rapporto tra Budget impiegato/Budget stanziato è fortemente influenzato dai fisiologici ritardi nell'iter di realizzazione di Opere Pubbliche, soprattutto se effettuate in collaborazione con altri Enti

☺ **Progettualità a sostegno del progetto di utilizzo della Caserma Piave.** Con il Protocollo d'intesa del 7 giugno 2017, il Ministero della Difesa, l'Agenzia del Demanio e l'Università di Padova hanno assunto reciproci impegni per la riqualificazione della Caserma Piave, che è stato poi integrato dal successivo Accordo Attuativo. Sulla base di tali accordi, l'Università di Padova ha provveduto ad inserire nel Piano Triennale 2018/2020, approvato dal CdA con delibera del 19/12/2017, l'intervento con una previsione di spesa complessiva di 65.000.000 di Euro.

☺ **Miglioramento della sicurezza, accessibilità ed utilizzabilità degli spazi di ateneo.** Il Consiglio di Amministrazione del 19/12/2017 ha approvato il Piano annuale 2018 degli investimenti edilizi, assegnando € 50.000 per interventi finalizzati al superamento delle barriere architettoniche, € 193.000 per interventi vari di manutenzione straordinaria e adeguamenti per la sicurezza, € 100.000 per interventi urgenti per la sicurezza. Nel 2017 non è stato predisposto il piano di interventi urgenti, che di norma viene approvato a metà anno. Per quanto riguarda l'accessibilità e la riduzione delle barriere nell'ambito delle ristrutturazioni sono stati realizzati tre nuovi impianti di ascensori, si è espletata la pratica presso la soprintendenza per la messa in sicurezza e la realizzazione di corrimani speciali in alcune sedi universitarie.

☺ **Miglioramento del ciclo dei lavori e delle manutenzioni.** A conclusione dell'analisi del fabbisogno per l'Amministrazione Centrale e l'Ateneo, realizzata dal precedente dirigente, il Piano triennale dei lavori pubblici 2018-2020 è stato approvato dal CdA nella seduta del 19.12.2017. Nel 2017 sono state attivate quattro procedure di gara per aggregare la spesa di tutto l'Ateneo per i servizi di manutenzione edile. Rispetto al 2016 la percentuale di aumento della spesa media per singola fattura nel 2017 è del 217%. Per il 2017 sono state scorporate le fatture di Engie Service spa, dato che a seguito dell'esternalizzazione delle attività di ordinaria manutenzione elettrica ed idraulica si è passati da un sistema di affidamento per singolo intervento ad uno "a canone". Questa percentuale è naturalmente destinata a diminuire nei prossimi anni, sistematizzandosi il pagamento "a canone" delle fatture per i servizi di manutenzione ordinaria elettrica e idraulica. Un altro dato significativo è la riduzione delle fatture di manutenzione: nel 2016 si sono gestite 2.076 fatture di manutenzione, mentre nel 2017 le fatture gestite sono state 559 con una conseguente riduzione dell'attività amministrativa connessa.

☺ **Efficacia delle procedure di manutenzione**



1. Riorganizzazione del servizio di manutenzione e produzione di una più chiara definizione delle competenze del servizio e delle

La realizzazione della prima versione del documento illustrativo delle competenze nelle manutenzioni (che ha definito le competenze sugli interventi tecnici, individuando inoltre le relative procedure amministrative da attivare) denominato "Riorganizzazione dei Poli e gestione della

strutture di Ateneo esterne al servizio manutenzione edilizia” con la presentazione alla Consulta dei Direttori avvenuta il 15 giugno 2017.

2) Audit e consulenza sull'attività manutentiva di competenza delle strutture Nel 2017 sono stati gestiti con Helpdesk nr. 3300 ticket dal Servizio Manutenzione. La valutazione Help desk e Good Practice è nella disponibilità dell'Area Finanza

😊 **Coordinamento del progetto di ateneo: ""Padova Ateneo Sostenibile""**

Il progetto prevedeva tre ambiti: 1) progetto sostenibilità 2) Favorire la mobilità casa lavoro 3) Corsi formativi smaltimento rifiuti per personale e studenti. Le attività pianificate per l'obiettivo sono state realizzate tutte entro i target stabiliti

😊 **Avvio del processo per l'attuazione di un Sistema di Gestione della Salute e Sicurezza sul Lavoro (SGSL): redazione di quelle procedure considerate trasversali in quanto interconnesse a tutti i processi che possono essere mappati all'interno dell'Organizzazione universitaria. Le stesse dovranno essere sviluppate secondo la logica standard di un Sistema di Gestione.** In relazione alla predisposizione e avvio di un Sistema di Gestione della Sicurezza sul lavoro è stata avviata una valutazione dei ruoli per la Sicurezza all'interno del nostro Ateneo e sono stati predisposte le bozze dei primi documenti di tale Sistema. Oltre alla predisposizione di documentazione standard, già definita e condivisa con le strutture, è stata predisposta la bozza di due documenti base fondamentali per l'avvio di un Sistema di Gestione sulla Sicurezza: “Manuale” e “Schema Attori-Processi.

10. AAPL - Area Approvvigionamenti, Patrimonio e Logistica - Dirigente: Giuseppe Olivi

😊 **Piano di valorizzazione del patrimonio edilizio non utilizzato** Il Servizio Patrimonio ha sviluppato nel corso del 2017 una attività di ricognizione sia delle proprie proprietà immobiliari che di quelle in locazione elaborando un quadro analitico degli immobili. Il perseguimento dell'obiettivo si è sviluppato in due fasi:

a) **Ricognizione** a) la prima fase, conclusasi nel marzo del 2017, ha portato ad individuare gli immobili che possono essere alienati in quanto non compatibili con le attività istituzionali dell'Università. La ricognizione è stata completata al 100% entro il tempo previsto (Giugno 2017)



b) **Proposta di valorizzazione dei locali sfitti** b) la seconda fase, conclusasi nel maggio 2017, ha portato ad individuare gli immobili in locazione passiva che potrebbero essere dismessi a causa di un costo elevato di locazione o per una riorganizzazione di altri spazi tali da consentire tali dismissioni.. L'obiettivo previsto era poi quello di effettuare una proposta da sottoporre al CdA per la valorizzazione degli immobili non utilizzati entro luglio 2017 al fine di consentire l'espletamento delle necessarie aste pubbliche per l'alienazione degli immobili individuati. La proposta non è stata effettuata entro i termini stabiliti

c) **Espletamento aste** c) l'espletamento aste non è stata effettuata. Tale fase si è potuta portare a compimento solo nei mesi successivi, e ciò in relazione ad intervenute modifiche nella pianificazione della attività d'ufficio,

principalmente determinate dal procedimento inerente l'acquisizione dell'ex caserma Piave.

Le ragioni che hanno portato al rispetto parziale del valore target predefinito, sono da ricercare nel limitato di organico del Servizio Patrimonio che contemporaneamente, è stato anche preposto ad attività particolarmente impegnativa inerente l'acquisizione della ex caserma Piave."

😊 Miglioramento del ciclo del procurement

1. Analisi fabbisogno Amministrazione centrale e Ateneo (entro il mese di ottobre 2017)

2. Presentazione al CdA del programma biennale degli acquisti di beni e servizi di importo unitario stimato superiore a €40.00 (entro novembre 2017)



3. Attivazione di almeno 3 nuove procedure/adesioni CONSIP entro il 2017 per aggregare la spesa di tutto l'Ateneo per l'acquisizione di beni

4. Incremento del n. gare concluse con individuazione del fornitore rispetto al 2016 (almeno 13 gare finali)

Lo scostamento rispetto alle tempistiche predefinite è stato determinato dalla decisione, concordata con l'Area Finanza, di acquisire le informazioni relative agli acquisti di beni e servizi di importo unitario stimato pari o superiore a 40.000 euro prevedendo un apposito format integrato all'applicativo di pianificazione economico-finanziaria dell'ateneo al fine di garantire che la programmazione dei fabbisogni da parte di tutti i centri di costo (strutture autonome e aree dell'Amministrazione Centrale) fosse coerente, connessa ed integrata con il processo di budgeting e agevolando gli stessi nell'attività, prevedendo l'inserimento delle spese in un'unica fase. Al fine di semplificare e razionalizzare i processi, si è ritenuto opportuno aggregare la fase di budgeting con la richiesta di fabbisogni utile alla predisposizione del Piano Acquisti biennale. Pertanto lo scostamento è dovuto ad esigenze organizzative e ai vincoli dettati dalle tempistiche adottate dall'Ateneo per la presentazione dei budget previsionali di ciascun centro di costo, prevista per fine novembre. L'analisi dei dati è stata possibile da fine novembre con conseguente presentazione del Piano al CdA nel mese di dicembre.

Come da obiettivo assegnato, entro fine 2017 gli accordi quadro sono stati rispettivamente:

- per opere edili, opere da pittore, opere da fabbro e falegname – il CdA in data 27/09/2017 ha autorizzato l'avvio delle 3 procedure per l'affidamento dei lavori.
- per gli stampati tipografici per l'Amministrazione Centrale in data 23.11.2017 sono state inviate lettere di invito a 12 operatori economici.
- per l'approvvigionamento della carta in risme A4 e A3 naturale e A4 riciclata in data 11.04.2017 è stato aggiudicato con decreto del Direttore Generale il primo Accordo Quadro di Ateneo per l'approvvigionamento centralizzato di detta carta.

Sono state gestite complessivamente 65 gare per le quali è stato individuato il fornitore nell'anno 2017, con un incremento di 52 gare rispetto al 2016 (in cui erano state gestite 13 gare).

5. Revisione processo di produzione buoni di carico e inventariazione al fine di velocizzare la chiusura del bilancio (fine 2017)

In fase di monitoraggio era stato proposto di eliminare tale indicatore in quanto non ritenuta prioritaria (la chiusura delle operazioni inventariali di competenza è comunque avvenuta nei tempi) e in quanto le modalità e regole per la produzione dei buoni di carico sono stabilite da altra Area (Finanza, cui ora afferisce il personale dell'ex servizio Patrimonio Mobiliare). Quindi il risultato non è stato rilevato in quanto in fase di monitoraggio è stata chiesta l'eliminazione dell'indicatore

😊😊 Efficienza della procedure di approvvigionamento

Rispetto al 2016, anche a fronte di un consolidato lavoro di collaborazione tra gli uffici Gare e Acquisti e di un netto miglioramento nella comunicazione ed interazione con gli uffici Manutenzione e Progettazione Edilizia, si è registrato un notevole incremento delle procedure gestite. Tra queste, la gran parte è stata gestita tramite strumenti di e-procurement con conseguente contrazione delle tempistiche e snellimento procedurale. La parte residuale gestita in f.to cartaceo ha comportato tempistiche maggiori, ma si prevede nel 2018 con l'attivazione del portale appalti di poter gestire in modalità digitale e telematica tutte le procedure di competenza. Nel 2017 non vi sono stati contenziosi in ambito appalti.

😊 Efficacia delle procedure di approvvigionamento – Introduzione sistema di monitoraggio sistematico dei contratti di beni e servizi

L'avvio di un controllo sistematico dei contratti ha consentito di accertare in tempo utile eventuali scostamenti di performance o di spesa rispetto alle stime o alle previsioni, con conseguente capacità di intervento per il ripristino delle condizioni pattuite. La celerità della risposta alle emergenze, all'attività ordinaria, all'evasione dei ticket prodotti dall'Amm.ne Centrale e dai Dipartimenti sono sempre state immediate o, perlomeno, compatibili con l'oggetto della prestazione stessa. L'avvio della produzione di report almeno trimestrali e l'adozione di software dedicati alla gestione dei contratti sono avvenuti entro il target indicato – ottobre 2017.

😊 A) Calendario unico a.a. 2017/2018 per tutti i CdL/Censimento dotazioni didattiche. acquisizione, censimento e aggiornamento / modifica dei dati relativi agli spazi didattici (priorità alle aule) attualmente dispersi in più data base e non sempre aggiornati.

😊 B) Completamento del DB patrimoniale, con dati di georeferenziazione e info su utilizzo, gestione mappe, info su immobili, autorizzazioni

Il sistema Easy Room consente l'accesso a pagine pubbliche che evidenziano l'agenda degli impegni in tutte le aule di Ateneo, compresi gli orari delle lezioni dei Dipartimenti. Il sistema Easy Room è attivo dall'inizio del primo semestre 2017/2018 (target: 30 settembre).

11. CAB – CAM - Centro di Ateneo per le Biblioteche e Centro di Ateneo per i Musei – Dirigente: Maurizio Vedaldi

😊😊 Valorizzazione del patrimonio culturale posseduto dall'Ateneo: rendere fruibile attraverso la rete le immagini, arricchite da metadati descrittivi, delle collezioni museali dell'Ateneo (dipinti, mobili, sculture, arredi, strumenti). L'obiettivo è stato realizzato e la dimostrazione sta nei numeri: 22.312 accessi alla piattaforma Phaidra, 22.735 oggetti digitalizzati inseriti nella piattaforma, 52 persone tra Bibliotecari, Curatori dei Musei e Docenti formati all'uso della piattaforma per la creazione di mostre virtuali e 5 mostre virtuali rese disponibili. Sono stati portati avanti anche due progetti strategici per l'obiettivo: sono stati realizzati i Coloring Book e si è realizzato un miglioramento del software che ha permesso di adottare Movio anche per la didattica nei corsi relativi ai Beni culturali e di metterlo a disposizione dei laureandi per arricchire le

conoscenze professionali specifiche. Inoltre nell'ottica di integrazione con la ricerca la piattaforma Phaidra potrebbe essere usata nei progetti dell'Area Umanistica perché possiede i requisiti richiesti dai Bandi Europei per finanziare la ricerca che devono essere inseriti nei Data Management Plan dei progetti.

😊 **Open Access e Open data.** E' stata messa a disposizione dei ricercatori dell'Ateneo una piattaforma per la conservazione e condivisione dei dati di delle ricerca. Da ottobre l'archivio istituzionale Padua Research Archive (PRA) gestito dall'area ricerca è stato aperto alla consultazione esterna. La collaborazione trasversale tra CAB e area della ricerca è stata positiva. L'obiettivo atteso è stato raggiunto sia per quanto riguarda il numero di articoli validati che per numero di articoli analizzati, con un lieve ritardo sui tempi previsti relativo alla comunicazione dell'avvio del servizio dovuto a: un ritardo nell'approvazione del regolamento sulle pubblicazioni Open Access rispetto alla tempistica inizialmente prevista e un malfunzionamento della piattaforma gestita dal Cineca che per essere risolto ha comportato un ritardo di alcune settimane dell'apertura della piattaforma al pubblico

😊 **Ricognizione e catalogazione scientifica dei materiali**, per evitare la dispersione di oggetti preziosi, promuovere il restauro laddove se ne individua la necessità e permettere la maggior diffusione della conoscenza attraverso la progressiva messa on line dei materiali. E' stata adottata e implementata Sigecweb con la catalogazione di 23.961 volumi e di 9.019 beni museali.

😊 **Coordinamento a supporto delle attività dei Musei dell'Ateneo e verifica della corretta impostazione organizzativa, al fine di massimizzare le sinergie fra le strutture** L'attività di riorganizzazione dell'Amministrazione centrale è stata particolarmente impegnativa e la direzione ha deciso che la riorganizzazione del Centri sarebbe stata realizzata nel 2018.

😊 **Migliorare la capacità di programmazione degli acquisti e di utilizzo del Budget nelle Biblioteche**

Si è proceduto a una attenta programmazione degli acquisti e ad alcune ottimizzazioni dei sotto budget dei poli bibliotecari durante l'esercizio in modo da ottimizzare sottovalutazioni e sopravvalutazioni di alcune voci di spesa. Per evitare eventuali frammentazioni di spesa si è aderito ad alcune gare di Ateneo relativi a beni non disponibili in Consip (Personal Computer, carta per fotocopie e stampati). Di particolare rilevanza è la gara inter ateneo per la "Gestione associata della procedura di gara per la fornitura di riviste edite da case editrici italiane e straniere e servizi gestionali" che il CAB ha organizzato con i Sistemi Bibliotecari di alcune Università..

😊 **Considerazione della dimensione economica nella programmazione delle attività museali**

L'obiettivo non è stato perseguito poiché nessuno degli 11 musei fa pagare i biglietti di ingresso. Il servizio di visite guidate in alcuni musei è stato esternalizzato senza prevedere delle entrate per il CAM. Non è stato possibile modificare questa impostazione pregressa.

Area	Dirigente	Punteggio valutazione Ambito 2 in cinquantiesimi	Punteggio valutazione Ambito 2 pesato
ASIT - Area servizi Informatici e Telematici	Giovanni Marconi	37,2	17,8
AFIP - Area Finanza, Programmazione e Controllo	Marco Porzionato	42,0	20,1
ARTT - Area Ricerca e Trasferimento Tecnologico	Andrea Berti	39,7	19,1
AASRU - Area Amministrazione e Sviluppo Risorse Umane (fino al 09/08/2017)	Maria Rosaria Falconetti	40,4	19,4
AASRU - Area Amministrazione e Sviluppo Risorse Umane (dal 10/08/2017)	Anna Maria Cremonese	42,2	20,3
ADISS - Area Didattica e Servizi agli Studenti	Andrea Grappeggia	40,7	19,5
AAGC - Area Affari Generali e Comunicazione (dal 10/08/2017 ACOM - Area Comunicazione e Marketing)	Gioia Grigolin	41,3	19,8
AAGL - Area Affari Generali e Legali (dal 10/08/2017)	Maria Rosaria Falconetti	40,0	19,2
AES - Area Edilizia e Sicurezza (fino al 15 novembre 2017)*	Ettore Ravazzolo	37,7	18,1
AAPL - Area Approvvigionamenti, Patrimonio e Logistica	Giuseppe Olivi	41,2	19,8
CAB-CAM - Centro di Ateneo per le Biblioteche e Centro di Ateneo per i Musei	Maurizio Vedaldi	41,8	20,1

*Dal 17 novembre 2017 l'Area Edilizia e Sicurezza è stata affidata ad interim all'Arch. Giuseppe Olivi



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI PADOVA

DIREZIONE GENERALE
AREA FINANZA E PROGRAMMAZIONE
Ufficio Controllo di gestione

Allegato 2-B

Gli obiettivi delle Aree dirigenziali Risultati 2017

ASIT - Area Servizi Informatici e Telematici

Codice obiettivo	ASIT - Area Servizi Informatici e Telematici	Prospettiva/ Obiettivi strategici di Ateneo	Obiettivo operativo	Indicatore	Target	Peso	Risultato 2017
ASIT1	VPS 4/DG	Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti esterni ed interni Modificare la struttura organizzativa dell'amministrazione, in primis di quella centrale, per garantire maggiore coerenza con gli obiettivi strategici	Potenziamento Wifi: Sviluppo di un progetto per il potenziamento della rete wifi in ateneo, soprattutto nei luoghi molto frequentati da studenti (aule studio di Ateneo). Preso atto che il servizio WiFi nelle numerose aule studio di Ateneo è tuttora gestito da una società esterna che fornisce un servizio a titolo oneroso percepito come scadente e di basso livello, ci si propone di sostituire l'attuale fornitore, con una soluzione in house e/o in outsourcing, che permetta di fornire un servizio migliore.	<ul style="list-style-type: none"> Numero di access point sostituiti Qualità percepita del servizio – indicatore CS GP 	<ul style="list-style-type: none"> 100% di sostituzione Miglioramento rispetto al valore precedente CS GP 	7	3,2
ASIT2	VPS 4/DG	Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti esterni ed interni Modificare la struttura organizzativa dell'amministrazione, in primis di quella centrale, per garantire maggiore coerenza con gli obiettivi strategici	Potenziamento Rete Fibra Ottica. L'Ateneo è proprietario di una infrastruttura in fibra ottica (certificata in origine per 10 anni) di tipo metropolitano che connette tra loro una serie di edifici (rete intra-edificio). Attualmente questa rete è giunta a fine vita avendo oltre 20 anni e necessita un urgente rinnovo in primis nella zona a Nord ed a Sud del Piovego, per prevenire guasti potenzialmente bloccanti ed adeguarla alle nuove tecnologie ed alle nuove velocità di trasmissione dati.	FASE 1: progetto FASE 2: redazione capitolato tec. FASE 3: predisposizione procedure di gara N. Fasi raggiunte	Completare tutte le 3 fasi entro il 2017	7	3,0
ASIT3	VPS 4/DG	Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti esterni ed interni Modificare la struttura organizzativa dell'amministrazione, in primis di quella centrale, per garantire maggiore coerenza con gli obiettivi strategici	Rinnovo infrastruttura multimedia al Bo. Il palazzo del Bo ed in particolare le aule di rappresentanza necessitano di un upgrade tecnologico per quanto riguarda gli aspetti di comunicazione multimediale. Tale upgrade se accompagnato da un'automatizzazione maggiore di alcuni processi (riprese, regia, streaming, ecc.) può consentire in prospettiva non solo una maggior qualità del servizio, ma può anche portare l'Ateneo nel divenire autonomo nella gestione multimediale della maggior parte degli eventi.	FASE 1: progetto FASE 2: gestione gare FASE 3: implementazione FASE 4: utilizzo a regime della soluzione N. Fasi raggiunte	Completare tutte le 4 fasi entro settembre 2017	0	0,0
ASIT4	VPS 4/DG	Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti esterni ed interni Modificare la struttura organizzativa dell'amministrazione, in primis di quella centrale, per garantire maggiore coerenza con gli obiettivi strategici	Outsourcing posta elettronica. L'obiettivo prevede lo sviluppo di una proposta azionabile per l'outsourcing del servizio di posta elettronica, recuperando le risorse interne per altre attività ad elevato valore aggiunto. Il progetto dovrà identificare il player di mercato che offre un servizio con caratteristiche adatte alle esigenze dell'ateneo.	Definizione della proposta	Settembre 2017	7	4,2
ASIT5	VPS 4/DG	Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti esterni ed interni Modificare la struttura organizzativa dell'amministrazione, in primis di quella centrale, per garantire maggiore coerenza con gli obiettivi strategici	Internalizzazione della gestione infrastrutturale del sito web di ateneo. La gestione infrastrutturale del sito web di ateneo è affidata a titolo oneroso ad una società esterna.-Il progetto consiste nell'individuazione di una strategia di insourcing dell'attività.	FASE 1: progetto (analisi di fattibilità) FASE 2: strutturazione organizzativa N. Fasi raggiunte	Raggiungere le 2 fasi entro il 2017	0	0,0
ASIT6	VPS 4/DG	Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti esterni ed interni Modificare la struttura organizzativa dell'amministrazione, in primis di quella centrale, per garantire maggiore coerenza con gli obiettivi strategici	Procedura Missioni e Carta Virtuale. Il progetto consiste nella digitalizzazione della procedura missioni per tutte le strutture di Ateneo, a partire dall'Amministrazione Centrale. La procedura missioni sarà integrata con un sistema di emissione di carta di credito virtuale in collaborazione, con tecnologia AIDA. Scopo del progetto è diminuire la tempistica, graduare i flussi, diminuire le necessità di anticipazione e semplificare il lavoro di back office.	FASE 1: test in AC FASE 2: test in un numero selezionato di strutture dipartimentali FASE 3: messa a disposizione a tutte le strutture N. Fasi raggiunte	Raggiungere le 3 fasi entro il 2017 Fase 1: maggio 2017 (conclusione sperimentazione) Fase 2: settembre 2017 Fase 3: dicembre 2017	12	5,5
ASIT7	VPS 4/DG	Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti esterni ed interni Modificare la struttura organizzativa dell'amministrazione, in primis di quella centrale, per garantire maggiore coerenza con gli obiettivi strategici	Procedura incarichi esterni docenti: Il progetto prevede la realizzazione e messa a disposizione di una procedura digitalizzata per la gestione del flusso delle autorizzazioni per incarichi esterni. Obiettivo è la tracciabilità del flusso, la diminuzione dei tempi di autorizzazione, l'aumento dell'efficacia del controllo.	FASE 1: test in AC FASE 2: test in un numero selezionato di strutture dipartimentali FASE 3: messa a disposizione a tutte le strutture N. Fasi raggiunte	Raggiungere le 3 fasi entro il 2017 Fase 1:-settembre 2017 (conclusione sperimentazione) Fase 2: novembre 2017 Fase 3: dicembre 2017	7	5,1
ASIT8	VPS 4/DG	Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti esterni ed interni Modificare la struttura organizzativa dell'amministrazione, in primis di quella centrale, per garantire maggiore coerenza con gli obiettivi strategici	Estensione e perfezionamento procedura presenze PTA. Il progetto prevede l'estensione a tutte le strutture della procedura on line per la rilevazione delle presenze del PTA, con eliminazione dell'uso della carta.	% adesione delle strutture	75%	4	2,4

ASIT - Area Servizi Informatici e Telematici

Codice obiettivo	ASIT - Area Servizi Informatici e Telematici	Prospettiva/ Obiettivi strategici di Ateneo	Obiettivo operativo	Indicatore	Target	Peso	Risultato 2017
ASIT9	VPS 4/DG	Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti esterni ed interni Modificare la struttura organizzativa dell'amministrazione, in primis di quella centrale, per garantire maggiore coerenza con gli obiettivi strategici	Messa a regime ed assistenza procedura Help Desk. L'ASIT provvede ad esercitare il ruolo di owner del progetto di sviluppo tecnico ed assestamento della procedura. Obiettivo è l'attivazione e il miglioramento	N. Fasi raggiunte: Fase 1: attivazione procedura Fase 2: attivazione rilevazioni cusomer Fase 3 : attivazione tools di monitoraggio ed analisi	Raggiungere le 3 fasi entro il 2017 Fase 1: marzo 2017: attivazione Fase2 : maggio 2017: completamento parte customer satisfaction Fase 3: settembre 2017: attivazione tools di monitoraggio e analisi	3	2,3
ASIT10	VPS 4/DG	Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti esterni ed interni Modificare la struttura organizzativa dell'amministrazione, in primis di quella centrale, per garantire maggiore coerenza con gli obiettivi strategici	Valutazione App per consultazione carriere studenti. Il progetto prevede la realizzazione di sistemi di consultazione della carriera (su banche dati ESSE 3 e U- GOV) e di modalità smart di gestione delle liste di iscrizione e di altri tools universitari a disposizione degli studenti.	N. Fasi raggiunte Fase 1: analisi Fase 2: attivazione	Raggiungere le 2 fasi entro il 2017	3	1,8
ASIT11	VPS 4/DG	Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti esterni ed interni Modificare la struttura organizzativa dell'amministrazione, in primis di quella centrale, per garantire maggiore coerenza con gli obiettivi strategici	Progetti di miglioramento dei servizi concordati con la aree. - Piattaforma siti web per la ricerca - Integrazione Moodle Piattaforma/Kaltura - integrazione Moddle con Best Open Badge	Tempi di messa a disposizione dei servizi	Realizzazione entro il 2017	3	1,8
ASIT12	VPS 4/DG	Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti esterni ed interni Modificare la struttura organizzativa dell'amministrazione, in primis di quella centrale, per garantire maggiore coerenza con gli obiettivi strategici	SPID e Pago PA. Il progetto prevede l'attivazione del sistema SPID integrato con il SSO di Ateneo e l'adesione al servizio pago PA	Tempi di •Attivazione sistema SPID •Adesione a servizio Pago PA	Realizzazione entro il 2017	3	1,8
ASIT13	VPS 4/DG	Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti esterni ed interni Modificare la struttura organizzativa dell'amministrazione, in primis di quella centrale, per garantire maggiore coerenza con gli obiettivi strategici	Attivazione ed organizzazione dell'area. L'obiettivo prevede l'attivazione dell'area e di tutte le sue funzioni, con trasferimento di funzioni e budget dal CSIA	Tempi di definizione organizzazione e definizione degli incarichi	Definizione organizzazione: Marzo 2017 Definizione degli incarichi: Maggio 2017	10	6,1
ASIT 14		Anticorruzione e Trasparenza	Analisi e pubblicazione dei processi. Aumentare i controlli per le procedure ad alta intensità di rischio. Semplificare le procedure a bassa intensità di rischio	• Tempi di completamento •N. Processi rivisitati / critici	•Completamento entro il 2017 50% (fino a 10 processi)	0	0,00
ASIT 15		Implementazione	Assegnazione obiettivi ai responsabili dei servizi	Qualità e allineamento con il piano strategico	15 aprile - Valutazione DG	0	Non valutabile
							37,2

AFPC - Area Finanza, Programmazione e Controllo

Codice obiettivo	AFPC - Area Finanza, Programmazione e Controllo	Prospettiva/ Obiettivi strategici di Ateneo	Obiettivo operativo	Indicatore	Target	Peso	Risultato 2017
AFPC1	VPS 4/DG	Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti esterni ed interni	Regolarità dell'approvazione del bilancio consuntivo e completezza dei documenti. Non si tratta solo di svolgere molto più rapidamente le stesse attività del 2016 (bilancio approvato a dicembre) ma anche di rispettare nuovi adempimenti quali il bilancio consolidato	Tempi di presentazione e approvazione CdA Valutazione qualitativa	•Presentazione 30 giugno •Approvazione 30 luglio	20	12,5
AFPC2		Modificare la struttura organizzativa dell'amministrazione, in primis di quella centrale, per garantire maggiore coerenza con gli obiettivi strategici	Anticipare i tempi di avvio della procedura di budget. Definizione ed approvazione ex ante dell'equilibrio generale economico con la definizione dei budget disponibile per macro area e struttura autonoma	Approvazione delle linee guida ed equilibri di bilancio	Ottobre 2017	7	3,5
AFPC3		Semplificare il regolamento di contabilità e redigere i manuali operativi	•Presentazione •Approvazione in CdA	Revisioni urgenti: aprile 2017 Presentazione: settembre 2017 Approvazione: dicembre 2017	10	5,0	
AFPC4	SE 1	Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti esterni ed interni Modificare la struttura organizzativa dell'amministrazione, in primis di quella centrale, per garantire maggiore coerenza con gli obiettivi strategici	Adeguatezza assistenza fiscale alle strutture ed alle attività di terza missione	a) Indicatore di Customer satisfaction da GP b) Valutazione HD da parte delle strutture c) Predisporre il "Modello Redditi ENC 2017" (ex UNICO) relativo ai redditi 2016 in versione definitiva	a) CS da GP b) Valore HD >3; richieste inevase <10% c) 2 ottobre 2017	5	2,0
AFPC5	SE 1	Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti esterni ed interni Modificare la struttura organizzativa dell'amministrazione, in primis di quella centrale, per garantire maggiore coerenza con gli obiettivi strategici	Monitoraggio delle condizioni di equilibrio economico e finanziario e monitoraggio della tempestività dei pagamenti	Rispetto dei limiti previsti dal d. lgs 49/2012 in materia di spesa di personale e indebitamento netto Monitoraggio della tempestività dei pagamenti (AC e Strutture) con dettaglio sulle singole unità organizzative	Stime di andamento trimestrali Pubblicazione di report trimestrali per tutte le strutture	5	2,5
AFPC6	SE 1 / DG	Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti esterni ed interni Modificare la struttura organizzativa dell'amministrazione, in primis di quella centrale, per garantire maggiore coerenza con gli obiettivi strategici	Applicazione e gestione del nuovo ciclo della performance in logica integrata. La logica integrata comporta il monitoraggio integrato di obiettivi strategici, di performance, di trasparenza e anticorruzione, e la realizzazione di una relazione unica.	•Report pianificazione performance •Relazione Unica •Programma della Performance da sviluppare parallelamente alle operazioni di formulazione del budget	•Luglio 2017 •Relazione performance giugno 2017 •Relazione Unica Luglio 2017 •Dicembre 2017	10	3,8
AFPC7	SE 1	Equilibrio economico e finanziario	Presidio indicatori programmazione triennale MIUR	Monitoraggio per ciascun indicatore per il quale è possibile una rilevazione infrannuale	Report andamenti indicatori	4	1,5
AFPC8	VPS 4/DG	Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti esterni ed interni Modificare la struttura organizzativa dell'amministrazione, in primis di quella centrale, per garantire maggiore coerenza con gli obiettivi strategici	Analisi ACE (attività, competenze, esperienze). L'area collabora al progetto con Area Amministrazione e Sviluppo Risorse Umane. In particolare all'Area Finanza Programmazione e Controllo compete l'analisi dei processi dei servizi dell'amministrazione centrale partendo dalle risultanze del progetto Good Practice. I processi identificati andranno condivisi con i dirigenti di riferimento e attribuiti ad unità di presidio (settori) di processi omogenei. I processi identificati ed il loro contenuto sintetico andranno pubblicati sul web di Ateneo in area pubblica.	•Mappatura dei processi dell'Amministrazione Centrale • Definizione del quadro processi/settori • Pubblicazione quadro processi/settori	•Costituzione Task Force AASRU - AAGC e AFPC - Aprile 2017 •Mappatura processi: entro giugno 2017 Giugno 2017 Ottobre 2017	0	0,0
AFPC9	VPS 4/DG	Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti esterni ed interni Modificare la struttura organizzativa dell'amministrazione, in primis di quella centrale, per garantire maggiore coerenza con gli obiettivi strategici	Monitoraggio dell'help desk di Ateneo. L'help desk di Ateneo è stato attivato ad inizio 2017 e consente di gestire e monitorare l'efficacia e l'efficienza delle risposte agli utenti interni, nonché la qualità delle richieste effettuate (a fini conoscitivi)	Utilizzo dei dati dell'help desk, insieme a quelli di Good Practice, per la valutazione della performance, come previsto dalle linee guida sul ciclo della performance approvate dal CDA	Report trimestrali	2	1,0
AFPC10	VPS 4/DG	Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti esterni ed interni Modificare la struttura organizzativa dell'amministrazione, in primis di quella centrale, per garantire maggiore coerenza con gli obiettivi strategici	Presidio generale del processo di gestione delle missioni e realizzazione back-office nuova procedura digitale missioni e successiva modifica del regolamento missioni	Regolamento missioni	Entro 2017	2	1,0

AFPC - Area Finanza, Programmazione e Controllo

Codice obiettivo	AFPC - Area Finanza, Programmazione e Controllo	Prospettiva/ Obiettivi strategici di Ateneo	Obiettivo operativo	Indicatore	Target	Peso	Risultato 2017
AFPC11	VPS 4	Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti esterni ed interni Modificare la struttura organizzativa dell'amministrazione, in primis di quella centrale, per garantire maggiore coerenza con gli obiettivi strategici	Predisposizione di una procedura informatica semplificata per la gestione contabile dei progetti di ricerca	Implementazione in U-GOV	Settembre 2017	5	3,1
AFPC12		Anticorruzione e Trasparenza	Analisi e pubblicazione dei processi. Aumentare i controlli per le procedure ad alta intensità di rischio. Semplificare le procedure a bassa intensità di rischio	• Tempi di completamento • N. Processi rivisitati / critici	*Completamento entro il 2017 50% (fino a 10 processi)	0	0,0
AFPC13		Implementazione	Assegnazione obiettivi ai responsabili dei servizi	Qualità e allineamento con il piano strategico	15 aprile - Valutazione DG	10	6,1
							42,0

ARTT - Area Ricerca e Trasferimento Tecnologico

Codice obiettivo	ARTT - Area Ricerca e Trasferimento Tecnologico	Prospettiva/ Obiettivi strategici di Ateneo	Obiettivo operativo	Indicatore	Target	Peso	Risultato 2017
ARTT1	RIC 3	Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti esterni ed interni Modificare la struttura organizzativa dell'amministrazione, in primis di quella centrale, per garantire maggiore coerenza con gli obiettivi strategici	Progetto STARS@UNIPD gestire la procedura di valutazione con efficienza e riservatezza	•Numero candidati (attratti)	350 candidati registrati nella piattaforma	25	11,8
				•Tempi di avviamento del programma	•Pubblicazione bando 31 marzo 2017 •Avvio progetti finanziati 31/12/2017		
ARTT2	RIC 1	Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti esterni ed interni Modificare la struttura organizzativa dell'amministrazione, in primis di quella centrale, per garantire maggiore coerenza con gli obiettivi strategici	Analizzare i risultati della VQR 2011-14 e predisporre algoritmi e indicatori per individuare i dipartimenti che hanno la maggiore probabilità di essere finanziati dal Fondo per il finanziamento dei dipartimenti universitari di eccellenza	•Numero dei dipartimenti finanziati	•8 su 15	10	5,9
ARTT3	RIC 2	Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti esterni ed interni Modificare la struttura organizzativa dell'amministrazione, in primis di quella centrale, per garantire maggiore coerenza con gli obiettivi strategici	Semplificare le procedure di presentazione e gestione di progetti di ricerca su bandi competitivi internazionali	•Produzione di una delibera di riordino delle procedure e di uno schema riassuntivo	•Delibera semplificazione: 30 aprile	10	3,5
				•Potenziamento del monitoraggio delle attività delle strutture di ricerca	•Creazione database dei progetti presentati entro il 30/06/2017 e monitoraggio del success ratio		
				•Aumentare il montante (in Euro) dei progetti internazionali assistiti dall'ufficio	•Incremento rispetto al 2016		
ARTT4	INT 2	Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti esterni ed interni Modificare la struttura organizzativa dell'amministrazione, in primis di quella centrale, per garantire maggiore coerenza con gli obiettivi strategici	Implementazione di una strategia di comunicazione della ricerca mirata a valorizzare il brand image dell'università, a livello nazionale ed internazionale	Individuazione di storie di successo: N. storie individuate	N. 5 storie	5	2,5
ARTT5	TTL 1	Diffondere la cultura del trasferimento tecnologico	Attuare interventi informativi sul trasferimento tecnologico nei dipartimenti e semplificare le procedure di deposito dei brevetti, in particolare modificare il Regolamento brevetti	•Aumentare del 10% il numero di primi depositi di brevetti e del 20% il numero di spin-off autorizzati rispetto alla media dei 3 anni precedenti	• N. brevetti finali: 17 • N. Spin-off autorizzati finali:4	10	4,7
				Predisposizione obiettivi società Smart Unipd	Novembre 2017		
ARTT6	TTL 2	Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti esterni ed interni Modificare la struttura organizzativa dell'amministrazione, in primis di quella centrale, per garantire maggiore coerenza con gli obiettivi strategici	Semplificare la gestione dei rapporti amministrativi tra Smart Unipd e l'Università ed ampliare le iniziative e i rapporti col mondo del lavoro	•Realizzazione dello schema tipo di contratto	Aprile 2017	5	1,8
				•Numero imprese che hanno richiesto servizi di supporto alla ricerca e sviluppo attraverso SmartUnipd	Monitoraggio e relazione al CdA		
ARTT7	INT. 2	Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti esterni ed interni Modificare la struttura organizzativa dell'amministrazione, in primis di quella centrale, per garantire maggiore coerenza con gli obiettivi strategici	Monitoraggio del ranking internazionali Monitoraggio indici previsti nel piano strategico (Internazionalizzazione).	•Presidio dei ranking internazionali.	• Valutazione DG sentita Commissione Ranking e bilancio sociale	10	4,7
				•Sviluppo ed implementazione di strategie di miglioramento del posizionamento	• Valutazione DG sentita Commissione Ranking e bilancio sociale		

ARTT - Area Ricerca e Trasferimento Tecnologico

Codice obiettivo	ARTT - Area Ricerca e Trasferimento Tecnologico	Prospettiva/ Obiettivi strategici di Ateneo	Obiettivo operativo	Indicatore	Target	Peso	Risultato 2017
ARTT8	RIC 1	Perseguimento dell'eccellenza e della multidisciplinarietà nella ricerca	Monitoraggio degli indicatori previsti nella pianificazione strategica di Ateneo e sviluppo di azioni di supporto ai docenti e alle strutture di ricerca per sostenere il risultato. Supporto attivo all'accreditamento ANVUR delle sedi, la cui visita è prevista per il novembre 2018	Qualità ed uniformità di redazione delle schede SUA-RD e loro conformità alle linee guida ANVUR	Valutazione DG sentita Commissione SUA-RD	0	0,0
ARTT9		Anticorruzione e Trasparenza	Analisi e pubblicazione dei processi. Aumentare i controlli per le procedure ad alta intensità di rischio. Semplificare le procedure a bassa intensità di rischio	<ul style="list-style-type: none"> • Tempi di completamento • N. Processi rivisitati / critici 	<ul style="list-style-type: none"> • Completamento entro il 2017 50% (fino a 10 processi) 	0	0,0
ARTT10		Implementazione	Assegnazione obiettivi ai responsabili dei servizi –	Qualità e allineamento con il piano strategico	15 aprile - Valutazione DG	10	4,9
							39,7

AASRU - Area Amministrazione e Sviluppo Risorse Umane (fino al 09/08/2017)

Codice obiettivo	AASRU - Area Amministrazione e Sviluppo Risorse Umane	Prospettiva/ Obiettivi strategici di Ateneo	Obiettivo operativo	Indicatore	Target	Peso	Risultato 2017
AASRU 1	VPS 3	<p>Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti esterni ed interni</p> <p>Modificare la struttura organizzativa dell'amministrazione, in primis di quella centrale, per garantire maggiore coerenza con gli obiettivi strategici</p>	<p>Analisi ACE (attività, competenze, esperienze)</p> <p>Analisi attività</p> <p>Analisi competenze ed esperienze</p> <p>Piano di azione</p>	•Acquisizione e aggiornamento on line dei Curricula PTA	•Acquisizione/aggiornamento CV:entro giugno 2017: 90% CV	0	0,0
				•Realizzazione della Piattaforma informatica per mappatura organizzazione	•Piattaforma informatica: funzionamento a regime entro giugno 2017: 100% aree e dip. 70% centri		
				•Realizzazione di un Ciclo formativo sulle dinamiche relazionali	Completamento corso per gli EP e RE entro dicembre 2017		
AASRU 2	VPS 3a	<p>Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti esterni ed interni</p> <p>Modificare la struttura organizzativa dell'amministrazione, in primis di quella centrale, per garantire maggiore coerenza con gli obiettivi strategici</p>	<p>Pesatura ed assegnazione degli incarichi del PTA in Amministrazione Centrale</p> <p>Avvio del processo dei job posting</p>	Completamento della pesatura di tutte le posizioni	<p>Pesatura e proposta di assegnazione degli incarichi entro giugno 2017</p>	0	0,0
AASRU3	VPS 3b	<p>Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti esterni ed interni</p> <p>Modificare la struttura organizzativa dell'amministrazione, in primis di quella centrale, per garantire maggiore coerenza con gli obiettivi strategici</p>	Proposizione e gestione del nuovo accordo decentrato 2017	Publicazione dei risultati della valutazione PTA dall'anno 2016	Entro settembre 2017 (prima della validazione della Relazione Performance da parte del NdV)	10	7,3
AASRU4	VPS 4	<p>Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti esterni ed interni</p> <p>Modificare la struttura organizzativa dell'amministrazione, in primis di quella centrale, per garantire maggiore coerenza con gli obiettivi strategici</p>	<p>a) Realizzazione Piano di reclutamento del PTA</p> <p>b) Gestione efficiente dei concorsi per personale docente e ricercatore</p> <p>c) Realizzazione di un kit informativo di benvenuto pensato anche per i docenti internazionali</p>	<p>a) Realizzazione piano PTA</p> <p>b)Valutazione CS – GP per concorsi PDOC</p> <p>c) Realizzazione del kit info</p>	<p>a) Giugno 2017</p> <p>b)CS GP</p> <p>c) Maggio 2017</p>	10	7,3
AASRU5	VPS 3	Miglioramento del benessere organizzativo	Definizione del rapporto tra compensi per conto terzi e pagamento di straordinari ed eventuali impatti regolamentari	Adozione di un codice attività obbligatorio identificativo del conto terzi	Luglio 2017	5	3,6
AASRU6	VPS 4	<p>Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti esterni ed interni</p> <p>Modificare la struttura organizzativa dell'amministrazione, in primis di quella centrale, per garantire maggiore coerenza con gli obiettivi strategici</p>	<p>1) Realizzazione procedura digitale per incarichi esterni docenti</p> <p>2) presidio procedura digitale presenze PTA</p>	Analisi del processo soggetto ad implementazione	Elaborazione specifiche giugno 2017	10	5,8
			3) Piano per transizione dati storici da Giada a CSA (relazione per il passaggio dati storici da GIADA a CSA)	Piano per transizione da Giada a CSA	Settembre 2017 + giudizio qualitativo		
AASRU7	VPS 3d	<p>Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti esterni ed interni</p> <p>Modificare la struttura organizzativa dell'amministrazione, in primis di quella centrale, per garantire maggiore coerenza con gli obiettivi strategici</p>	Indirizzare strategicamente la formazione per lo sviluppo delle competenze richieste dalla pianificazione strategica	Aggiornamento piano triennale	Giugno 2017	5	3,6
			Aggiornamento del piano triennale di formazione e attivazione progetto formativo sicurezza	Realizzazione corsi per la sicurezza on line (incluso esame finale) - CORSO RISCHIO BASE A TUTTO IL PERSONALE	Ottobre 2017		
AASRU8	VPS 4	<p>Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti esterni ed interni</p> <p>Modificare la struttura organizzativa dell'amministrazione, in primis di quella centrale, per garantire maggiore coerenza con gli obiettivi strategici</p>	<p>1)Software gestione presenze integrato con quello dell'AOP</p> <p>2)Attivazione di servizio ristorazione per dipendenti non convenzionati all'interno dell'AOP (con uso del badge)</p>	<p>1) Software gestione presenze integrato con AOP</p> <p>2) Attivazione servizio ristorazione</p>	<p>1) Avvio Marzo 2017</p> <p>2) Maggio 2017</p>	5	3,6

AASRU - Area Amministrazione e Sviluppo Risorse Umane (fino al 09/08/2017)

Codice obiettivo	AASRU - Area Amministrazione e Sviluppo Risorse Umane	Prospettiva/ Obiettivi strategici di Ateneo	Obiettivo operativo	Indicatore	Target	Peso	Risultato 2017
AASRU9		Anticorruzione e Trasparenza	Analisi e pubblicazione dei processi. Aumentare i controlli per le procedure ad alta intensità di rischio. Semplificare le procedure a bassa intensità di rischio	• Tempi di completamento	•Completamento entro il 2017	0	0,0
				•N. Processi rivisitati / critici	50% (fino a 10 processi)		
AASRU10		Implementazione	Assegnazione obiettivi ai responsabili dei servizi –	Qualità e allineamento con il piano strategico	15 aprile - Valutazione DG	10	9,1
							40,4

AASRU - Area Amministrazione e Sviluppo Risorse Umane (dal 10/08/2017)

Codice obiettivo	AASRU - Area Amministrazione e Sviluppo Risorse Umane	Prospettiva/ Obiettivi strategici di Ateneo	Obiettivo operativo	Indicatore	Target	Peso	Risultato 2017
AASRU 1	VPS 3	Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti esterni ed interni Modificare la struttura organizzativa dell'amministrazione, in primis di quella centrale, per garantire maggiore coerenza con gli obiettivi strategici	Analisi ACE (attività, competenze, esperienze) Analisi attività Analisi competenze ed esperienze Piano di azione	*Acquisizione e aggiornamento on line dei Curricula PTA *Realizzazione della Piattaforma informatica per mappatura organizzazione *Realizzazione di un Ciclo formativo sulle dinamiche relazionali	*Acquisizione/aggiornamento CV:entro giugno 2017: 90% CV *Piattaforma informatica: funzionamento a regime entro giugno 2017: 100% aree e dip. 70% centri Completamento corso per gli EP e RE entro dicembre 2017	0	0,0
AASRU 2	VPS 3a	Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti esterni ed interni Modificare la struttura organizzativa dell'amministrazione, in primis di quella centrale, per garantire maggiore coerenza con gli obiettivi strategici	Pesatura ed assegnazione degli incarichi del PTA in Amministrazione Centrale Avvio del processo dei job posting	Completamento della pesatura di tutte le posizioni	Pesatura e proposta di assegnazione degli incarichi entro giugno 2017	15	14,0
AASRU3	VPS 3b	Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti esterni ed interni Modificare la struttura organizzativa dell'amministrazione, in primis di quella centrale, per garantire maggiore coerenza con gli obiettivi strategici	Proposizione e gestione del nuovo accordo decentrato 2017	Publicazione dei risultati della valutazione PTA dall'anno 2016	Entro settembre 2017 (prima della validazione della Relazione Performance da parte del NdV)	10	11,1
AASRU4	VPS 4	Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti esterni ed interni Modificare la struttura organizzativa dell'amministrazione, in primis di quella centrale, per garantire maggiore coerenza con gli obiettivi strategici	a) Realizzazione Piano di reclutamento del PTA b) Gestione efficiente dei concorsi per personale docente e ricercatore c) Realizzazione di un kit informativo di benvenuto pensato anche per i docenti internazionali	a) Realizzazione piano PTA b)Valutazione CS – GP per concorsi PDOC c) Realizzazione del kit info	a) Giugno 2017 b)CS GP c) Maggio 2017	0	Concluso entro le scadenze dal precedente dirigente
AASRU5	VPS 3	Miglioramento del benessere organizzativo	Definizione del rapporto tra compensi per conto terzi e pagamento di straordinari ed eventuali impatti regolamentari	Adozione di un codice attività obbligatorio identificativo del conto terzi	Luglio 2017	5	4,4
AASRU6	VPS 4	Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti esterni ed interni Modificare la struttura organizzativa dell'amministrazione, in primis di quella centrale, per garantire maggiore coerenza con gli obiettivi strategici	1) Realizzazione procedura digitale per incarichi esterni docenti 2) presidio procedura digitale presenze PTA 3) Piano per transizione dati storici da Giada a CSA (relazione per il passaggio dati storici da GIADA a CSA)	Analisi del processo soggetto ad implementazione Piano per transizione da Giada a CSA	Elaborazione specifiche giugno 2017 Settembre 2017 + giudizio qualitativo	10	8,1
AASRU7	VPS 3d	Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti esterni ed interni Modificare la struttura organizzativa dell'amministrazione, in primis di quella centrale, per garantire maggiore coerenza con gli obiettivi strategici	Indirizzare strategicamente la formazione per lo sviluppo delle competenze richieste dalla pianificazione strategica Aggiornamento del piano triennale di formazione e attivazione progetto formativo sicurezza	Aggiornamento piano triennale Realizzazione corsi per la sicurezza on line (incluso esame finale) - CORSO RISCHIO BASE A TUTTO IL PERSONALE	Giugno 2017 Ottobre 2017	5	4,6
AASRU8	VPS 4	Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti esterni ed interni Modificare la struttura organizzativa dell'amministrazione, in primis di quella centrale, per garantire maggiore coerenza con gli obiettivi strategici	1)Software gestione presenze integrato con quello dell'AOP 2)Attivazione di servizio ristorazione per dipendenti non convenzionati all'interno dell'AOP (con uso del badge)	1) Software gestione presenze integrato con AOP 2) Attivazione servizio ristorazione	1) Avvio Marzo 2017 2) Maggio 2017	0	Concluso entro le scadenze dal precedente dirigente

AASRU - Area Amministrazione e Sviluppo Risorse Umane (dal 10/08/2017)

Codice obiettivo	AASRU - Area Amministrazione e Sviluppo Risorse Umane	Prospettiva/ Obiettivi strategici di Ateneo	Obiettivo operativo	Indicatore	Target	Peso	Risultato 2017
AASRU9		Anticorruzione e Trasparenza	Analisi e pubblicazione dei processi. Aumentare i controlli per le procedure ad alta intensità di rischio. Semplificare le procedure a bassa intensità di rischio	<ul style="list-style-type: none"> • Tempi di completamento •N. Processi rivisitati / critici 	<ul style="list-style-type: none"> •Completamento entro il 2017 50% (fino a 10 processi) 	0	0
AASRU10		Implementazione	Assegnazione obiettivi ai responsabili dei servizi –	Qualità e allineamento con il piano strategico	15 aprile - Valutazione DG	0	Concluso entro le scadenze dal precedente dirigente
							42,2

ADISS - Area Didattica e Servizi agli studenti

Codice obiettivo	ADISS - Area Didattica e Servizi agli studenti	Prospettiva/ Obiettivi strategici di Ateneo	Obiettivo operativo	Indicatore	Target	Peso	Risultato 2017
ADISS1	DID 1 e DID 2	Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti esterni ed interni Modificare la struttura organizzativa dell'amministrazione, in primis di quella centrale, per garantire maggiore coerenza con gli obiettivi strategici	Predisposizione delle iniziative necessarie per l'accreditamento dei corsi di studio da parte di ANVUR in ottica di assicurazione della qualità (prevista per novembre 2018)	•Predisposizione e sviluppo di un piano organico delle attività preparatorie	Giugno 2017	20	9,4
				•Verifica e monitoraggio dei documenti previsti dall'assicurazione della qualità	Validazione positiva del PdQ		
				•Predisposizione di un check-up sintetico del rispetto dei requisiti di qualità dei corsi, propedeutico all'attivazione annuale dei medesimi	Compliance con verifiche accreditamento AVA		
ADISS2	DID 1 e DID 2	Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti esterni ed interni Modificare la struttura organizzativa dell'amministrazione, in primis di quella centrale, per garantire maggiore coerenza con gli obiettivi strategici	Calendario unico a.a. 2017/2018 per tutti i CdL	Messa a regime del calendario unico	30 Settembre 2017	7	4,1
				Numero di corsi di studio che calendarizzano con la nuova modalità le lezioni per il primo semestre 17/18	Tutti i corsi con sede a Padova		
ADISS3	DID 1 e DID 2	Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti esterni ed interni Modificare la struttura organizzativa dell'amministrazione, in primis di quella centrale, per garantire maggiore coerenza con gli obiettivi strategici	Creazione, Implementazione e Sistema di monitoraggio della qualità delle Scuole di Specializzazione di Area Medica. Il progetto si articola in 3 step: 1. monitoraggio delle best practices in atto nelle Scuole; 2. implementazione del sistema e messa in opera presso una serie di Scuole già attente alla qualità; 3. estensione del progetto a tutte le Scuole di Area Medica	Realizzazione	1. ottobre 2017; 2. maggio 2018; 3. entro dicembre 2018	6	2,3
ADISS4	DID 2 e INT 1 /	Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti esterni ed interni Modificare la struttura organizzativa dell'amministrazione, in primis di quella centrale, per garantire maggiore coerenza con gli obiettivi strategici	Miglioramento dell'attrattività dei corsi di studio (incremento delle immatricolazioni)	Anticipo Bandi corsi di studio in italiano e in inglese	Febbraio 2017	15	7,1
				Percentuale impiego Borse di studio dedicate agli studenti internazionali	90%		
				Attivazione international welcome office	Giugno 2017		
				Efficace gestione del progetto Cina	Valutazione del conseguimento dei risultati previsti dal progetto		
ADISS5	DID 3	Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti esterni ed interni Modificare la struttura organizzativa dell'amministrazione, in primis di quella centrale, per garantire maggiore coerenza con gli obiettivi strategici	Predisporre servizi innovativi a favore degli studenti: attivare una carta di credito/debito a ciascuno studente che si immatricolerà a partire dall'a.a. 2017/2018 che diventerà l'unico mezzo con cui l'università intratterrà rapporti di tipo finanziario (rimborsi tasse, borse di studio, incentivi Erasmus, ...). L'operazione di consegna si completerà nei tre anni accademici, raggiungendo tutti coloro che hanno maggiori rapporti finanziari con l'Università in quanto in corso. La carta potrà essere ricaricata anche dallo studente o dai suoi familiari, permettendo, ad esempio bonifici e/o accrediti anche nel periodo di permanenza all'estero	Tempi di rilascio della carta a tutti gli immatricolati A.A. 17/18 per i cdL di primo e secondo livello/ciclo unico	Agosto 2017	0	0,0
ADISS6	DID 3		Predisporre modalità di immatricolazioni semplificate attivando sperimentazione l'immatricolazione on line a partire dall'a.a. 17/18 per i corsi di studi ad accesso libero. Tale modalità permetterà la dematerializzazione del processo di immatricolazione permettendo agli studenti di poter diventare studenti UniPD senza la necessità di presentarsi allo sportello fisico	Attivazione della sperimentazione per almeno un livello di corso di studio ad accesso libero	N. 40 corsi	5	1,9

ADISS - Area Didattica e Servizi agli studenti

Codice obiettivo	ADISS - Area Didattica e Servizi agli studenti	Prospettiva/ Obiettivi strategici di Ateneo	Obiettivo operativo	Indicatore	Target	Peso	Risultato 2017	
ADISS7	DID 3	Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti esterni ed interni Modificare la struttura organizzativa dell'amministrazione, in primis di quella centrale, per garantire maggiore coerenza con gli obiettivi strategici	Predisporre la dematerializzazione dello statino relativo all'esame finale di laurea attraverso la registrazione on line dell'esito della prova finale di laurea/laurea magistrale /ciclo unico permettendo di migliorare il processo e l'aggiornamento del DB dei laureati	Attivazione della sperimentazione per almeno una scuola di ateneo	Attivazione della sperimentazione per la Scuola di Agraria e Veterinaria Entro 2017	5	2,4	
ADISS8	DID 3		Consegnare i diplomi di laurea al momento della discussione. Tale possibilità verrà estesa a tutte le Scuole di Ateneo in modo da consegnare a tutti i laureati il papero, con evidenti risparmi sia sui costi di conservazione e spedizione, sia aumentando la soddisfazione di laureati e famiglie nell'ottenere il diplomi al termine della cerimonia di discussione/proclamazione	Numero laureati che hanno ricevuto il diploma alla discussione	8000 studenti entro il 2017			2
ADISS9	DID 3		Rilasciare certificati digitali per il riconoscimento delle competenze . Open Recognition di competenze degli studenti che si accostano all'istituzione universitaria con un background personale di capacità ed esperienze maturate non necessariamente in ateneo, in contesti di apprendimento non formali e informali. L'Ateneo stesso adotta inoltre gli open badge come strumento per rappresentare queste competenze per dare maggiore visibilità a iniziative formative interne spesso non adeguatamente valorizzate	Numero di competenze che prevedono il rilascio di open badge	5 competenze entro il 2017	2	0,9	
ADISS10	DID 3		Anticipo bandi per master e corsi perfezionamento	Tempi di pubblicazione bandi	30 Giugno 2017	2	0,9	
ADISS11	TTL 2	Ampliare le iniziative e i rapporti con il mondo del lavoro	Numero di percorsi di dottorato industriale ed alto apprendistato attivati.	N. dottorati	Almeno 1	2	1,2	
ADISS12	SB 2	Promuovere una cultura inclusiva	Incremento percentuale di studenti con disabilità dell'apprendimento e vulnerabilità che si iscrivono ai corsi di laurea. Sviluppo delle azioni di supporto. Numero di documenti, siti, materiali accessibili e facenti ricorso ad un linguaggio inclusivo Numero azioni ed eventi per promuovere una cultura inclusiva dentro e fuori l'ateneo e numero azioni di counseling per studenti	Attivazione di un sistema specifico di rilevazione della soddisfazione del servizio; Presentazione Piano di miglioramento sulla base dei risultati di CS	Giugno 2017 Ottobre 2017	5	2,4	
ADISS13	DID 5	Esito lavorativo laureati UNIPD	Creare un unico portale web per l'incontro di domanda e offerta di stage. 1) lo studente deve poter visualizzare e candidarsi alle offerte sia per l'Italia che per l'estero e sia per uno stage che per un lavoro, oltre a poter caricare il suo cv sia in italiano che in inglese o in altre lingue. 2) l'azienda potrà inserire le anagrafiche e le offerte sia di tirocinio che di stage.	Tempi di Creazione portale web x studenti/aziende	30 Settembre 2017	2	0,9	
ADISS14	DID 5	Esito lavorativo laureati UNIPD	I Percorsi di Alternanza Scuola Lavoro (ASL) prevedono un ruolo attivo e non passivo degli studenti. Non si parla più di semplice stage, ma di Percorsi di Alternanza Scuola Lavoro, con un'attività di co-progettazione dell'ente ospitante per personalizzare le attività in favore di un maggiore collegamento con il mondo del lavoro e della formazione	N. degli stage per le Scuole secondarie	Monitoraggio	2	0,9	
ADISS15		Anticorruzione e Trasparenza	Analisi e pubblicazione dei processi. Aumentare i controlli per le procedure ad alta intensità di rischio. Semplificare le procedure a bassa intensità di rischio	<ul style="list-style-type: none"> • Tempi di completamento •N. Processi rivisitati / critici 	<ul style="list-style-type: none"> •Completamento entro il 2017 50% (fino a 10 processi) 	0	0,0	
ADISS16		Implementazione	Assegnazione obiettivi ai responsabili dei servizi –	Qualità e allineamento con il piano strategico	15 aprile - Valutazione DG			10
								40,7

AAGL - Area Affari Generali e Legali (dal 10/08/2017)

Codice obiettivo	AAGL - Area Affari Generali e Legali	Prospettiva/ Obiettivi strategici di Ateneo	Obiettivo operativo	Indicatore	Target	Peso	Risultato 2017	
AAGC2	VPS 4 e SE 1	Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti esterni ed interni Modificare la struttura organizzativa dell'amministrazione, in primis di quella centrale, per garantire maggiore coerenza con gli obiettivi strategici	Digitalizzazione della corrispondenza tra tutte le AOO dell'Ateneo e all'interno dell'Amministrazione centrale. Fino all'adozione della funzione della Corrispondenza tra AOO le strutture usavano lo strumento della PEC per trasmettere i documenti	Riduzione consumi di carta e semplificazione nello scambio di corrispondenza tra tutte le AOO dell'Ateneo	- 50% (da 41.600 documenti registrati a circa 20.000)	5	13,3	
AAGC3	VPS 4 e SE 1	Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti esterni ed interni Modificare la struttura organizzativa dell'amministrazione, in primis di quella centrale, per garantire maggiore coerenza con gli obiettivi strategici	Implementazione dell'albo online. Eliminare il cartaceo, ridurre i tempi per tutte le strutture e rendere digitale il flusso dei documenti con rilascio automatico della referta elettronica di pubblicazione.	Riduzione trasporti materiali fra strutture Riduzione tempo di pubblicazione	-50% (da 2.652 a circa 1.300) 'da 3 giorni a 1 giorno	5	13,3	
AAGC9	VPS 4	Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti esterni ed interni Modificare la struttura organizzativa dell'amministrazione, in primis di quella centrale, per garantire maggiore coerenza con gli obiettivi strategici	Progettazione e test della procedura di voto elettronico per personale dell'Ateneo e studenti	Conclusione delle fasi di analisi, progettazione e test del voto elettronico con possibilità di avviarne nel 2018 l'utilizzo	Entro 2017	5	13,3	
AAGC10		Analisi e proposta di razionalizzazione degli enti e delle società partecipate dall'Ateneo.	Trasformazione in fondazione universitaria della Fondazione Casa dello studente	Elaborazione Statuto: Giugno 2017	0	0,0		
			Fusione delle Fondazioni Ducceschi e Gini	Fusione: dicembre 2017				
AAGC11		Anticorruzione e Trasparenza	Standardizzazione modalità di rilevazione della mappatura dei processi da utilizzare per la mappatura del rischio di corruzione con gli ambiti di rilevazione di Good Practice, rendendo disponibile tale strumento sia alle altre Aree dell'AC che alle strutture con autonomia amministrativo-contabile. Presidio degli obblighi in tema di trasparenza, con particolare riferimento alle pubblicazioni della sezione ""amministrazione trasparente"" del web di ateneo"	Definizione dello strumento (linee guida/manuale)	Aprile 2017	0	Concluso dal precedente dirigente e poi dal 10/06/17 il Servizio Audit è confluito nell'Area Finanza	
			Presidio dei referenti per l'anticorruzione dei dipartimenti - Individuazione referenti	Maggio 2017				
			Attestazione obblighi di trasparenza da parte del Nucleo di Valutazione	Valutazione positiva NdV				
AAGC12		Implementazione	Assegnazione obiettivi ai responsabili dei servizi –	Qualità e allineamento con il piano strategico	15 Aprile 2017 Valutazione DG	0	0,0	
								40,0

Codice obiettivo	AAGC - Affari Generali e comunicazione >> ACOM - Area Comunicazione e Marketing	Prospettiva/ Obiettivi strategici di Ateneo	Obiettivo operativo	Indicatore	Target	Peso	Risultato 2017
AAGC1	VPS 4 e SE 1	Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti esterni ed interni Modificare la struttura organizzativa dell'amministrazione, in primis di quella centrale, per garantire maggiore coerenza con gli obiettivi strategici	Progetto Print Management. Per utilizzare le funzioni di stampa, copia e scansione, l'utente dovrà identificarsi presso il dispositivo multifunzione, utilizzando il proprio badge. Obiettivo è la riduzione di carta secondo il DM 4 aprile 2013	1) Ricognizione dispositivi multifunzione a palazzo Storione e Palazzo Bo 2) Piano operativo di implementazione PM ed individuazione operatori disponibili	1) Maggio 2017 2) Luglio 2017	5	2,1
AAGC2	VPS 4 e SE 1	Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti esterni ed interni Modificare la struttura organizzativa dell'amministrazione, in primis di quella centrale, per garantire maggiore coerenza con gli obiettivi strategici	Digitalizzazione della corrispondenza tra tutte le AOO dell'Ateneo e all'interno dell'Amministrazione centrale. Attualmente tutte le AOO inviano un unico originale analogico	Riduzione consumi di carta	-50% (da 41.600 documenti registrati a circa 20.000)	5	2,1
AAGC3	VPS 4 e SE 1	Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti esterni ed interni Modificare la struttura organizzativa dell'amministrazione, in primis di quella centrale, per garantire maggiore coerenza con gli obiettivi strategici	Implementazione dell'albo online. Eliminare il cartaceo, ridurre i tempi per tutte le strutture e rendere digitale il flusso dei documenti con rilascio automatico della referta elettronica di pubblicazione.	Riduzione trasporti materiali fra strutture Riduzione tempo di pubblicazione	-50% (da 2.652 a circa 1.300) da 3 giorni a 1 giorno	5	2,1
AAGC4	IP 1	Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti esterni ed interni Modificare la struttura organizzativa dell'amministrazione, in primis di quella centrale, per garantire maggiore coerenza con gli obiettivi strategici	Organizzazione di eventi culturali e di comunicazione della scienza che consenta la partecipazione di studenti dell'Ateneo e delle scuole, cittadini, associazioni etc. (UNIVERSA)	Aumento della visibilità sui media a diffusione nazionale ed internazionale degli eventi e delle attività culturali e scientifiche dell'ateneo	Valutazione qualitativa DG sentito il PR competente	10	4,2
AAGC5	IP 1	Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti esterni ed interni Modificare la struttura organizzativa dell'amministrazione, in primis di quella centrale, per garantire maggiore coerenza con gli obiettivi strategici	Rifacimento del portale web di ateneo in italiano e inglese e della realizzazione di un nuovo sito di news, social hub, blog e sezione eventi palinsesto universa	Messa on line	Entro 2017 Progettazione della community	5	2,1
AAGC6	CVPCMI 2	Fruizione del patrimonio culturale	Promozione e gestione dell'Orto botanico e del giardino della bio diversità.	Utili Numero visitatori	+10% +10%	10	4,2
AAGC7	IP 1	Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti esterni ed interni Modificare la struttura organizzativa dell'amministrazione, in primis di quella centrale, per garantire maggiore coerenza con gli obiettivi strategici	Implementazione di una strategia di comunicazione complessiva mirata a valorizzare il brand image dell'Università di Padova anche a livello internazionale	Impatto dell'attività di comunicazione a) espansione del merchandising (Ricavi) b) riorganizzazione del comparto amministrativo relazioni pubbliche comunicazione	Numero pubblicazioni su stampa nazionale Numero servizi televisivi su media regionali e nazionali Numero pubblicazione e servizi su media internazionali + 10% Maggio 2017	20	8,4

AAGC - Affari Generali e comunicazione (fino al 09/08/2017) >> ACOM - Area Comunicazione e Marketing (dal 10/08/2017)

Codice obiettivo	AAGC - Affari Generali e comunicazione >> ACOM - Area Comunicazione e Marketing	Prospettiva/ Obiettivi strategici di Ateneo	Obiettivo operativo	Indicatore	Target	Peso	Risultato 2017
AAGC8	SB 1	Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti esterni ed interni Modificare la struttura organizzativa dell'amministrazione, in primis di quella centrale, per garantire maggiore coerenza con gli obiettivi strategici	Attuazione del piano di welfare e wellness per il personale universitario che completi ed integri gli attuali interventi di sussidio	•Proposta di adesione a assistenza sanitaria	Settembre 2017	10	4,4
				•Formazione al Counseling per il personale con vulnerabilità	Settembre 2017		
				•Creazione di wellness points	Almeno 1 in AC entro 2017		
AAGC9	VPS 4	Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti interni ed esterni / Anti corruzione e trasparenza	Progettazione e test della procedura di voto elettronico per personale dell'Ateneo e studenti	Conclusione delle fasi di analisi, progettazione e test del voto elettronico con possibilità di avviarne nel 2018 l'utilizzo	Entro 2017	5	2,1
AAGC10			Analisi e proposta di razionalizzazione degli enti e delle società partecipate dall'Ateneo.	Trasformazione in fondazione universitaria della Fondazione Casa dello studente	Elaborazione Statuto: Giugno 2017	0	0,0
AAGC11		Anti corruzione e trasparenza	Standardizzazione modalità di rilevazione della mappatura dei processi da utilizzare per la mappatura del rischio di corruzione con gli ambiti di rilevazione di Good Practice, rendendo disponibile tale strumento sia alle altre Aree dell'AC che alle strutture con autonomia amministrativo-contabile. Presidio degli obblighi in tema di trasparenza, con particolare riferimento alle pubblicazione della sezione ""amministrazione trasparente"" del web di ateneo"	Definizione dello strumento (linee guida/manuale)	Aprile 2017	10	4,2
				Presidio dei referenti per l'anticorruzione dei dipartimenti - Individuazione referenti	Maggio 2017		
				Attestazione obblighi di trasparenza da parte del Nucleo di Valutazione	Valutazione positiva NdV		
AAGC12		Implementazione	Assegnazione obiettivi ai responsabili dei servizi –	Qualità e allineamento con il piano strategico	15 Aprile 2017 Valutazione DG	10	5,3
							41,3

AES - Area Edilizia e Sicurezza

Codice obiettivo	AES - Area Edilizia e Sicurezza	Prospettiva/ Obiettivi strategici di Ateneo	Obiettivo operativo	Indicatore	Target	Peso	Risultato 2017
AES1	SE 2	Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti esterni ed interni Modificare la struttura organizzativa dell'amministrazione, in primis di quella centrale, per garantire maggiore coerenza con gli obiettivi strategici	Adesione alla convenzione Consip SIE3 per il servizio integrato di energia e gestione del contratto. La convenzione ha in oggetto l'affidamento del SIE per la gestione coordinata delle centrali termiche, di trattamento aria (refrigerazione, raffrescamento) e di sollevamento fluidi	a)•Indicatori di Customer satisfaction del servizio manutentivo b)•Tempi di attivazione c) Riduzione consumo energetico	a) •Miglioramento della CS e riduzione delle segnalazioni di disservizio b) Giugno 2017 c) -10% a partire dal secondo anno dell'attivazione della convenzione	10	6,0
AES2	SE 2	Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti esterni ed interni Modificare la struttura organizzativa dell'amministrazione, in primis di quella centrale, per garantire maggiore coerenza con gli obiettivi strategici	Azioni finalizzate al miglioramento della sicurezza Conseguimento dei certificati di prevenzione incendi per le attività soggette negli edifici universitari.	Certificati di CPI attivati e/o rinnovati	Valutazione qualitativa	10	5,3
AES3	DID 3	Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti esterni ed interni Modificare la struttura organizzativa dell'amministrazione, in primis di quella centrale, per garantire maggiore coerenza con gli obiettivi strategici	"1. Recupero della residenza "Fusinato" (quantitativo)	1.Tempi di Presentazione della domanda di finanziamento entro il termine previsto da bando di cui alla legge 338, corredata delle autorizzazioni edilizie e del progetto definitivo	05/05/2017 Qualità del progetto secondo la valutazione MIUR	7	3,5
			2. Progetto di fattibilità per il riutilizzo del College Morgagni, con destinazione ad uso uffici"	2. Realizzazione progetto di fattibilità e definizione quadro economico	Settembre 2017		
AES4	SE 2	Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti esterni ed interni Modificare la struttura organizzativa dell'amministrazione, in primis di quella centrale, per garantire maggiore coerenza con gli obiettivi strategici	Realizzazione del Piano Triennale dei lavori pubblici per quanto previsto nell'anno 2017	Budget impiegato/Budget stanziato	50%	7	2,6
				Pagamenti/Budget impiegato	75%		
AES5	SE 3 e DID 3	Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti esterni ed interni Modificare la struttura organizzativa dell'amministrazione, in primis di quella centrale, per garantire maggiore coerenza con gli obiettivi strategici	Progettualità a sostegno del progetto di utilizzo della Caserma Piave	Realizzazione progetto di fattibilità e definizione quadro economico	Anno 2017	5	2,5
AES6	SE 2	Edilizia sostenibile e sicura	Miglioramento della sicurezza, accessibilità ed utilizzabilità degli spazi di ateneo.	a) Predisposizione piano interventi urgenti	Giugno 2017	7	2,8
				b) Azioni finalizzate a migliorare la sicurezza e a ridurre barriere;	Valutazione qualitativa		
AES7	VPS 4 e SE 1	Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti esterni ed interni Modificare la struttura organizzativa dell'amministrazione, in primis di quella centrale, per garantire maggiore coerenza con gli obiettivi strategici	Miglioramento del ciclo dei lavori e delle manutenzioni	1. Analisi fabbisogno Amministrazione centrale e Ateneo	1.Entro il mese ottobre 2017	7	3,5
				2. Presentazione al CdA del programma triennale dei lavori pubblici	2. entro novembre 2017		
				3. Attivazione di almeno 3 nuove procedure di gara/adesioni CONSIP per aggregare la spesa di tutto l'Ateneo per servizi di manutenzione	3.fine 2017		
				4. Aumentare la spesa media per singolo affidamento (aggregazione spesa)	4.+ 20%		

AES - Area Edilizia e Sicurezza

Codice obiettivo	AES - Area Edilizia e Sicurezza	Prospettiva/ Obiettivi strategici di Ateneo	Obiettivo operativo	Indicatore	Target	Peso	Risultato 2017
AES8	VPS 4	Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti interni ed esterni	Efficacia delle procedure di manutenzione 1. Riorganizzazione del servizio di manutenzione e produzione di una più chiara definizione delle competenze del servizio e delle strutture di Ateneo esterne al servizio 2. Audit e consulenza sull'attività manutentiva di competenza delle strutture	1. Riorganizzazione del servizio di manutenzione e produzione di una più chiara definizione delle competenze del servizio e delle strutture di Ateneo esterne al servizio	1. Giugno 2017	17	6,8
				2. Audit e consulenza sull'attività manutentiva di competenza delle strutture	2. Valutazione qualitativa Help desk e Good Practice		
AES9	VPS 3 e SE 2	Miglioramento del benessere organizzativo Edilizia sostenibile e sicura	Coordinamento del progetto di ateneo: "Padova Ateneo Sostenibile" • Progetto sostenibilità • Favorire la mobilità casa lavoro • Corsi formativi smaltimento rifiuti per personale e studenti	Analisi mobilità dipendenti	Maggio 2017	5	2,6
				Proposta progettuale per favorire la mobilità casa lavoro	Ottobre 2017		
				N. Corsi formativi smaltimento rifiuti per personale e studenti	almeno 1 corso		
AES10	SE 2	Edilizia sostenibile e sicura	Avvio del processo per l'attuazione di un Sistema di Gestione della Salute e Sicurezza sul Lavoro (SGSL): redazione di quelle procedure considerate trasversali in quanto interconnesse a tutti i processi che possono essere mappati all'interno dell'Organizzazione universitaria. Le stesse dovranno essere sviluppate secondo la logica standard di un Sistema di Gestione.	Redazione del documento di gestione della sicurezza.	Novembre 2017	5	2,1
				N. procedure mappate nel documento di gestione della sicurezza	2		
AES11		Anticorruzione e Trasparenza	Analisi e pubblicazione dei processi. Aumentare i controlli per le procedure ad alta intensità di rischio. Semplificare le procedure a bassa intensità di rischio	• Tempi di completamento	• Completamento entro il 2017	0	0,0
				• N. Processi rivisitati / critici	50% (fino a 10 processi)		
AES12		Implementazione	Assegnazione obiettivi ai responsabili dei servizi –	Qualità e allineamento con il piano strategico	15 aprile - Valutazione DG	0	0,0
							37,7

AAPL - Area Approvvigionamenti Patrimonio e Logistica

Codice obiettivo	AAPL - Area Approvvigionamenti Patrimonio e Logistica	Prospettiva/ Obiettivi strategici di Ateneo	Obiettivo operativo	Indicatore	Target	Peso	Risultato 2017
AAPL1	SE 1	<p>Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti esterni ed interni</p> <p>Modificare la struttura organizzativa dell'amministrazione, in primis di quella centrale, per garantire maggiore coerenza con gli obiettivi strategici</p>	Piano di valorizzazione del patrimonio edilizio non utilizzato			0	0,0
			a) Ricognizione	a) Completamento ricognizione	Giugno 2017		
			b) Proposta di valorizzazione dei locali sfitti	b) Proposta di valorizzazione (DG e Rettore)	Luglio 2017		
c) Espletamento aste	Almeno 1 asta entro 2017						
AAPL2	VPS 4 e SE 1	<p>Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti esterni ed interni</p> <p>Modificare la struttura organizzativa dell'amministrazione, in primis di quella centrale, per garantire maggiore coerenza con gli obiettivi strategici</p>	Miglioramento del ciclo del procurement	1. Analisi fabbisogno Amministrazione centrale e Ateneo	1. Entro il mese ottobre 2017	20	11,4
				2. Presentazione al CdA del programma biennale degli acquisti di beni e servizi di importo unitario stimato superiore a € 40.000	2 Entro novembre 2017		
				3. Attivazione di almeno 3 nuove procedure/adesioni CONSIP per aggregare la spesa di tutto l'Ateneo per l'acquisizione di beni	3. Fine 2017		
				4. Incremento del n. gare concluse con individuazione del fornitore rispetto al 2016	4. 13 (gare finali)		
				5. Revisione processo di produzione buoni di carico e inventariazione al fine di velocizzare la chiusura del bilancio	5. fine 2017		
AAPL3	VPS 4	<p>Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti esterni ed interni</p> <p>Modificare la struttura organizzativa dell'amministrazione, in primis di quella centrale, per garantire maggiore coerenza con gli obiettivi strategici</p>	Efficienza della procedure di approvvigionamento	*N. gare concluse entro sei mesi dal bando/N. totale gare	70%	15	10,7
				*N. contenziosi/ totale gare	5%		
AAPL4	VPS 4	<p>Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti esterni ed interni</p> <p>Modificare la struttura organizzativa dell'amministrazione, in primis di quella centrale, per garantire maggiore coerenza con gli obiettivi strategici</p>	Efficacia delle procedure di approvvigionamento – introduzione sistema di monitoraggio sistematico dei contratti di beni e servizi	*Produzione report trimestrale	Report trimestrali	8	3,7
				*Creazione di un apposito database / ADOZIONE SOFTWARE dei contratti con dati di gestione di ciascun contratto	Ottobre 2017		
AAPL5	DID 1 / VPS 4	<p>Miglioramento della qualità della didattica</p> <p>Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti interni ed esterni</p>	<p>A) Calendario unico a.a. 2017/2018 per tutti i CdL/Censimento dotazioni didattiche. acquisizione, censimento e aggiornamento / modifica dei dati relativi agli spazi didattici (priorità alle aule) attualmente dispersi in più data base e non sempre aggiornati.</p> <p>B) Completamento del DB patrimoniale, con dati di georeferenziazione e info su utilizzo, gestione mappe, info su immobili, autorizzazioni</p>	a) Tempi di realizzazione	a) 30 settembre	17	9,7
				b) Qualità del censimento	b) Valutazione DG		

AAPL - Area Approvvigionamenti Patrimonio e Logistica

Codice obiettivo	AAPL - Area Approvvigionamenti Patrimonio e Logistica	Prospettiva/ Obiettivi strategici di Ateneo	Obiettivo operativo	Indicatore	Target	Peso	Risultato 2017
AAPL6		Anticorruzione e Trasparenza	Analisi e pubblicazione dei processi. Aumentare i controlli per le procedure ad alta intensità di rischio. Semplificare le procedure a bassa intensità di rischio	• Tempi di completamento	•Completamento entro il 2017	10	5,7
				•N. Processi rivisitati / critici	50% (fino a 10 processi)		
AAPL7		Implementazione	Assegnazione obiettivi ai responsabili dei servizi	Qualità e allineamento con il piano strategico	15 aprile - Valutazione DG	0	Incarico dal 03/04/2017
							41,2

CAB - Centro di Ateneo per le Biblioteche
CAM - Centro di Ateneo per i Musei

Codice obiettivo	CAB - Centro di Ateneo per le Biblioteche CAM - Centro di Ateneo per i Musei	Prospettiva/ Obiettivi strategici di Ateneo	Obiettivo operativo	Indicatore	Target	Peso	Risultato 2017
CAB1	CVPCMI 2	<p>Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti esterni ed interni</p> <p>Modificare la struttura organizzativa dell'amministrazione, in primis di quella centrale, per garantire maggiore coerenza con gli obiettivi strategici</p>	<p>Valorizzazione del patrimonio culturale posseduto dall'Ateneo</p> <p>L'obiettivo, (in accordo con il Centro Musei e l'Orto Botanico) è di rendere fruibile attraverso la rete le immagini, arricchite da metadati descrittivi, delle collezioni museali dell'Ateneo (dipinti, mobili, sculture, arredi, strumenti).</p>	1. Numero di accessi alla piattaforma Phaidra	Entità degli incrementi rispetto all'anno precedente =10.000	20	14,2
				2. Numero Oggetti digitalizzati inseriti nella piattaforma	Valutazione della qualità delle informazione e dell'efficacia della collaborazione con centro musei e dipartimenti		
				3. Personale docente e PTA formato all'uso della piattaforma per la creazione di mostre virtuali	Valutazione qualitativa in rapporto all'andamento degli indicatori		
				4. Mostre virtuali rese disponibili			
				5. Campagna informativa verso le strutture			
				6. Collaborazioni con Centro Musei, Orto Botanico e dipartimenti			
CAB2	VPS 4	<p>Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti esterni ed interni</p> <p>Modificare la struttura organizzativa dell'amministrazione, in primis di quella centrale, per garantire maggiore coerenza con gli obiettivi strategici</p>	Open Access e Open data	Messa a disposizione dei ricercatori dell'Ateneo:	Incremento del numero di articoli open access	20	12,3
				a) di una piattaforma per la conservazione e condivisione dei dati di delle ricerca	Valutazione qualitativa basata su soddisfazione direttori dipartimenti		
				b) di un servizio di supporto per la formulazione del Data Management Plan (DMP) da presentare nei progetti europei	Comunicazione avvio del servizio entro 30 giugno 2017		
				Numero articoli validati	1000 articoli		
CAB3	CVPCMI 1	<p>Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti esterni ed interni</p> <p>Modificare la struttura organizzativa dell'amministrazione, in primis di quella centrale, per garantire maggiore coerenza con gli obiettivi strategici</p>	<p>Ricognizione e catalogazione scientifica dei materiali, per evitare la dispersione di oggetti preziosi, promuovere il restauro laddove se ne individua la necessità e permettere la maggior diffusione della conoscenza attraverso la progressiva messa on line dei materiali.</p>	Nuove catalogazioni in ambito storico-documentale, artistico, scientifico e tecnologico	Valutazione qualitativa in rapporto all'andamento degli indicatori	15	9,2
				Visitatori nei musei			
				Aaccessi alle visite on line e alle piattaforme digitali			
				Mostre virtuali			
CAB4	CVPCMI 2	Fruizione del patrimonio culturale	Coordinamento a supporto delle attività dei Musei dell'Ateneo e verifica della corretta impostazione organizzativa, al fine di massimizzare le sinergie fra le strutture	Tempi di formulazione di una proposta di formula organizzativa adeguata	Settembre 2017	0	0,0
CAB5	SE 1	Equilibrio economico e finanziario	Migliorare la capacità di programmazione degli acquisti e di utilizzo del Budget nelle Biblioteche	Dimensione ordine medio di acquisto	+20%	0	0,0
				Utilizzo del budget	Budget utilizzato nell'esercizio / totale assegnato		
CAB6	SE 1	Equilibrio economico e finanziario	Considerazione della dimensione economica nella programmazione delle attività museali	Ricavi	+20%	0	0,0

CAB - Centro di Ateneo per le Biblioteche
CAM - Centro di Ateneo per i Musei

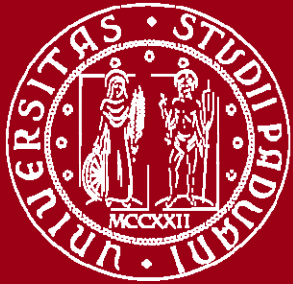
Codice obiettivo	CAB - Centro di Ateneo per le Biblioteche CAM - Centro di Ateneo per i Musei	Prospettiva/ Obiettivi strategici di Ateneo	Obiettivo operativo	Indicatore	Target	Peso	Risultato 2017
CAB7		Anticorruzione e Trasparenza	Analisi e pubblicazione dei processi. Aumentare i controlli per le procedure ad alta intensità di rischio. Semplificare le procedure a bassa intensità di rischio	• Tempi di completamento	•Completamento entro il 2017	0	0,0
				•N. Processi rivisitati / critici	50% (fino a 10 processi)		
CAB8		Implementazione	Assegnazione obiettivi ai responsabili dei servizi –	Qualità e allineamento con il piano strategico	15 aprile - Valutazione DG	10	6,2
							41,8

Legenda

Codifica ambiti-missioni istituzionali di Ateneo

Codice	Prospettiva/ambito
DG	Ambito Direttore Generale
RIC	Ricerca
DID	Didattica
TTL	Trasferimento tecnologico e lavoro
IP	Impegno pubblico
SB	Salute e Benessere
INT	Internazionalizzazione
VPS	Valorizzazione del personale e semplificazione
SE	Sostenibilità ed edilizia
CVPCMI	Conservazione e Valorizzazione del Patrimonio culturale materiale e immateriale

Gli obiettivi con peso pari a Zero sono stati ridefiniti in corso d'anno con rinvio ad anni successivi



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI PADOVA

AMMINISTRAZIONE CENTRALE
AREA FINANZA E PROGRAMMAZIONE
Ufficio Controllo di gestione

Allegato 2-C
Comportamenti organizzativi
Risultati 2017

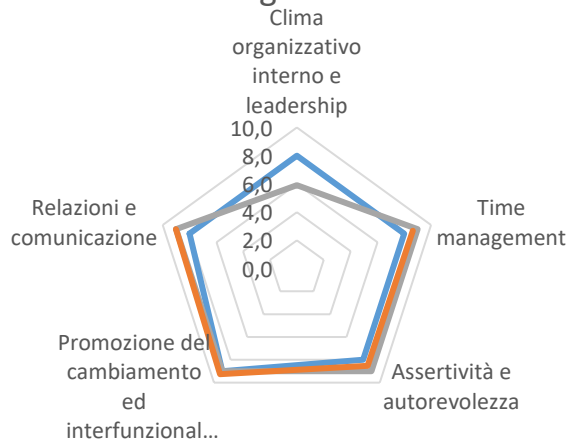
CRITERI DI VALUTAZIONE COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI

AMBITO	COMPORAMENTO ORGANIZZATIVO e MANAGERIALE	Misura per valutazioni DG
Clima organizzativo interno e leadership	Capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.	Coefficiente di variazione Area $[X_i/X_{max} \cdot 10]$
	Empowerment: creazione di un ambiente di lavoro stimolante attraverso un'organizzazione del lavoro volta a favorire l'integrazione, il team working, l'orientamento al cambiamento e la partecipazione dei collaboratori ai lavori di gruppo/progetto.	media Valutazioni BO Area $[X'/5 \cdot 10]$
	Decisionalità: prendere razionalmente le decisioni, valutando in modo realistico vincoli e opportunità ed accertando i margini di incertezza connessi con l'assenza di informazioni esaustive.	Valutazione DG
Time management	Capacità di pianificare e monitorare l'avanzamento delle attività e degli obiettivi: rispetto delle scadenze e di altri impegni anche verso utenti interni.	Valutazione DG
	Gestione degli imprevisti: porsi in un'ottica allargata, interpretando problemi e fenomeni nel loro contesto tramite una visione sistemica nella gestione dei rischi e nella valutazione delle priorità.	Valutazione DG
Assertività e autorevolezza	Proattività: assunzione di atteggiamenti positivi e sicuri che inducono stimoli al raggiungimento dei risultati e collaborazione nelle attività.	Valutazione DG
	Interpretazione del proprio ruolo: interpretare pienamente il proprio ruolo dirigenziale secondo le aspettative della direzione e del rettorato e in una visione d'insieme.	Valutazione DG
Promozione del cambiamento ed interfunzionalità	Impegno in iniziative innovative: efficacia nell'influenzare il cambiamento e l'innovazione, stimolando il miglioramento continuo dei processi in relazione agli obiettivi strategici.	Valutazione DG
	Propensione all'integrazione operativa e alla collaborazione con altri ruoli e/o strutture, o altri enti, per realizzare progetti d'impatto favorendo così la soluzione di problematiche complesse e la semplificazione dei processi.	Valutazione DG
Relazioni e comunicazione	Gestione dell'informazione: regolare e sistematica trasmissione delle informazioni e dei contributi che facilitano il risultato dei collaboratori, di altri colleghi, o altri organismi.	Valutazione DG
	Abilità relazionali e capacità di sviluppare e mantenere efficaci reti di collaborazione per creare nuove opportunità per l'ateneo.	Valutazione DG
	Relazionarsi in modo sintonico e costruttivo con i colleghi e in genere con tutti gli interlocutori, ascoltando le diverse posizioni ed orientando il consenso.	Valutazione DG
	Capacità di comunicare: adattare il proprio sistema di comunicazione e le modalità espressive, verbali e non verbali, al contesto, verificando altresì la correttezza e l'efficacia dei messaggi.	Valutazione DG

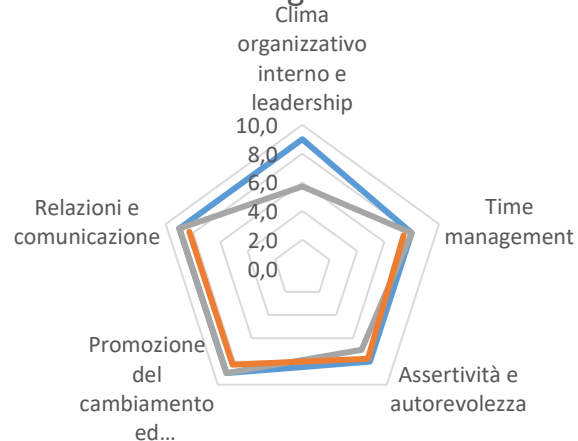
La Valutazione dei comportamenti organizzativi è effettuata secondo quanto previsto dal SMVP:

- Autovalutazione del dirigente. → Peso 10%
- Valutazione fra pari (comportamenti 2,3,4,5) → peso 10%
- Valutazione del Direttore Generale → peso 80%

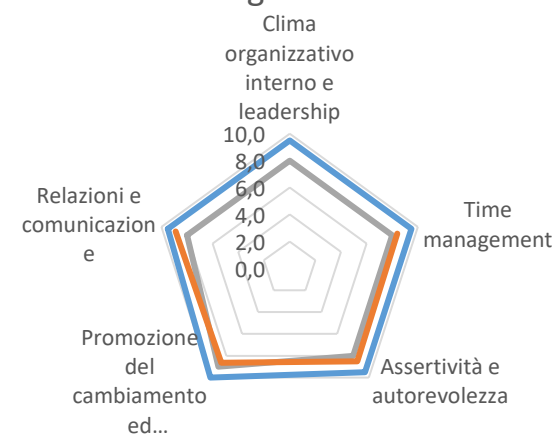
Dirigente 1



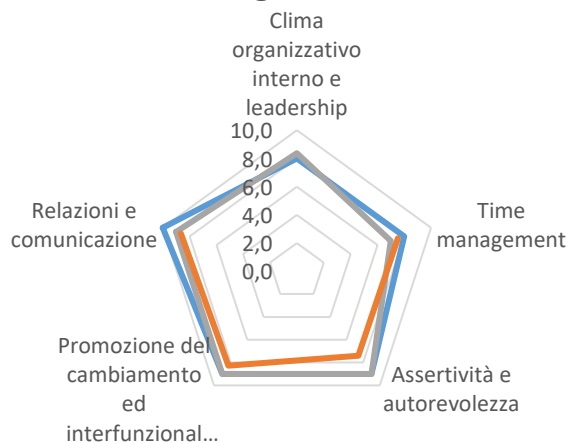
Dirigente 2



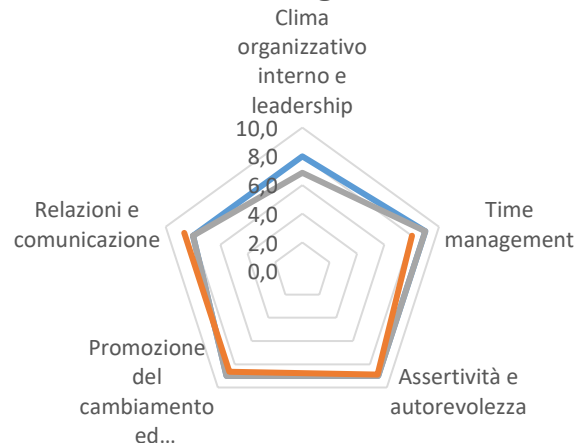
Dirigente 3



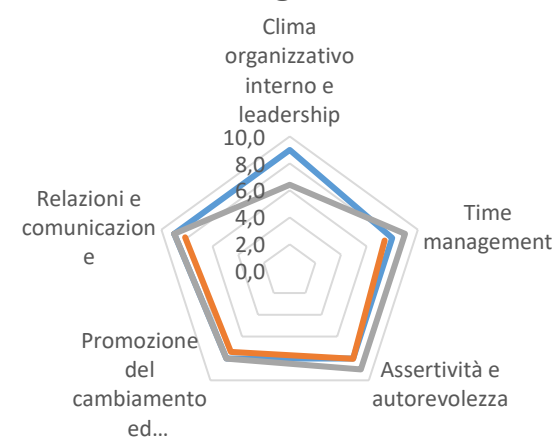
Dirigente 4

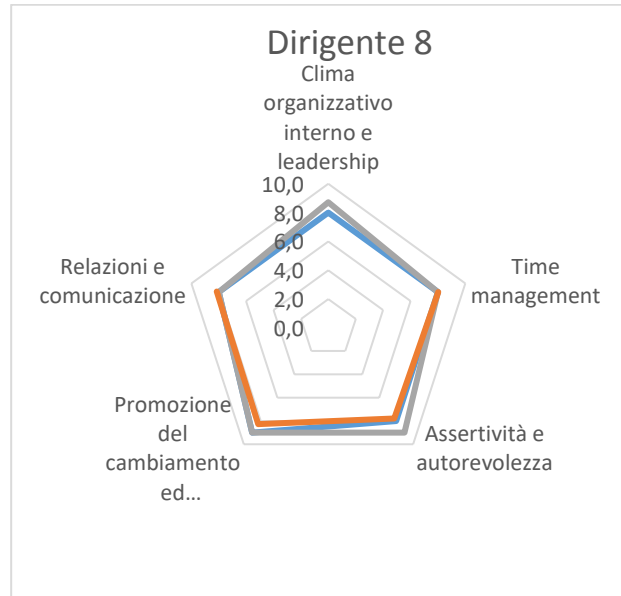


Dirigente 5



Dirigente 6





- Autovalutazione
- Valutazione fra Pari
- Valutazione del Direttore Generale