



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI PADOVA

Relazione Unica di Ateneo 2024



Consiglio di Amministrazione del 24 giugno 2025



Relazione Unica di Ateneo 2024

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

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

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

SOMMARIO

1. INTRODUZIONE E STRUTTURA DEL DOCUMENTO.....	4
2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI ALTRI STAKEHOLDER ESTERNI.....	6
2.1. Ateneo in cifre: informazioni di interesse per gli stakeholder	6
2.2. Il posizionamento dell'Ateneo	12
3. RELAZIONE SULLA PERFORMANCE: VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE.....	21
3.1. La creazione di valore pubblico	21
3.2. Il processo di misurazione e valutazione della performance nel 2024	23
3.3. Il Piano strategico 2023-2027: performance 2024	25
3.4. Programmazione Triennale MUR 2024-2026	28
3.5. Risultati delle attività riguardanti le misure di anticorruzione e trasparenza	29
3.6. Risultati delle attività derivanti da documenti strategici per la sostenibilità e per le pari opportunità	34
3.7. Performance Organizzativa di Ateneo	41
3.8. Performance Organizzativa delle Strutture (ambito 1a): qualità dei servizi resi	42
3.9. Gli obiettivi di Performance organizzativa assegnati alle aree, ai dipartimenti, ai poli e alle scuole (ambito 1b)	45
3.10. La performance del Direttore Generale	64
3.11. La valutazione della performance del personale	67
3.11.1. La performance dei dirigenti	67
3.11.2. La performance dei responsabili di primo livello	69
3.11.3. La performance del personale tecnico e amministrativo	69
3.11.4. Sintesi statistiche delle schede di valutazione	70
3.11.5. Risorse collegate alla performance organizzativa e individuale	74
4. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO.....	77
4.1. Il modello organizzativo, le persone e l'organizzazione	77
4.1.1. Informazioni sull'organizzazione	78
4.1.2. Famiglie professionali	82
4.1.3. Azioni realizzate in coerenza con il piano del fabbisogno (Proper)	86
4.2. Formazione svolta nel 2024	87
4.2.1. Iniziative formative 2024	88
4.2.2. Progetto Teaching4learning@Unipd	95
4.3. Il lavoro agile: utilizzo e indicatori di efficacia/efficienza	95
5. LE AZIONI DI MONITORAGGIO DELL'ATENEIO.....	97
5.1. Le azioni di monitoraggio dell'Ateneo	97
5.1.1. Il Presidio della qualità dell'Ateneo per la didattica, la ricerca e la terza missione nel 2024	97
5.1.2. Monitoraggio HRS4R 2024-2026	103
5.1.3. Monitoraggio Piano edilizio	106

5.1.4.	Monitoraggio Piano di Trasformazione Digitale	108
5.1.5.	Monitoraggio Piano energetico	113
5.1.6.	Rapporto con gli stakeholder e indagini di benchmarking	115
5.1.7.	Il monitoraggio delle Politiche di Bilancio	128
5.1.8.	Il controllo di gestione	133
5.1.9.	Il controllo interno	137
6.	RELAZIONE SUI RISULTATI DELLA DIDATTICA (L.1/2009) – ANNO 2024	138
6.1.	Le Attività di Didattica	138
6.1.1.	L’offerta formativa dei corsi di laurea e le studentesse e gli studenti	138
6.1.2.	I principali servizi per le studentesse e gli studenti	140
6.1.3.	Offerta formativa post lauream	153
6.1.4.	Il progetto Teaching4Learning @Unipd	158
6.1.5.	Stage, tirocini, placement e orientamento al lavoro	160
7.	RELAZIONE SUI RISULTATI DELL’ATTIVITÀ DI RICERCA, FORMAZIONE E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO (L.1/2009).....	166
7.1.	Le attività di ricerca	166
7.1.1.	L’Università di Padova e il PNRR	166
7.1.2.	Ricerca finanziata dal Bilancio Universitario	169
7.1.3.	Ricerca finanziata dal MUR	171
7.1.4.	Ricerca finanziata da altri ministeri	173
7.1.5.	Ricerca finanziata dalla Fondazione Cassa di Risparmio di Padova e Rovigo	173
7.1.6.	Ricerca finanziata da enti internazionali	174
7.1.7.	Comitato Etico Unico di Ateneo (CEUDA)	178
7.1.8.	Organismo Preposto al Benessere degli Animali (OPBA)	178
7.1.9.	Catalogo dei prodotti della ricerca “Padua Research Archive” (PRA) su piattaforma IRIS	179
8.	RELAZIONE SUI RISULTATI DELLA TERZA MISSIONE E IMPATTO SOCIALE (L.1/2009) – ANNO 2024	181
8.1.	Terza missione e Impatto sociale: il coinvolgimento e lo sviluppo della società e del territorio di riferimento dell’Ateneo	181
8.1.1.	L’Ateneo e i principali eventi culturali e di divulgazione scientifica	181
8.1.2.	La valorizzazione del patrimonio culturale sul territorio	185
8.1.3.	Valorizzazione dell’immagine di Ateneo attraverso la promozione del merchandising e del fundraising	193
8.1.4.	Il benessere dei dipendenti e degli studenti	196
8.1.5.	Altre iniziative legate all’impegno pubblico	198
8.1.6.	La valorizzazione del Public engagement	200
8.1.7.	Le Attività di rapporto con le imprese	201
9.	RELAZIONE SUI RISULTATI DELL’INTERNAZIONALIZZAZIONE (L.1/2009) – ANNO 2024	216
9.1.	Attività di Internazionalizzazione	216
9.1.1.	Global Outreach	216
9.1.2.	Internazionalizzazione della Didattica	221

9.1.3. Progetti	223
9.1.4. Cooperazione allo Sviluppo	224
9.1.5. Arqus European University Alliance	227
9.1.6. La Mobilità di studentesse e studenti, docenti e PTA	228
9.1.7. Servizi per studenti e studentesse internazionali	233
9.1.8. Iniziative di formazione	235

Allegati

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

1. INTRODUZIONE E STRUTTURA DEL DOCUMENTO

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

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

Lo scopo della Relazione Unica è quindi quello di fornire uno strumento conoscitivo di carattere complessivo e generale, che si inserisce nel percorso, in atto già da alcuni anni, relativo ad una rappresentazione il più possibile integrata delle grandezze, delle dinamiche e delle principali caratteristiche, anche operative, che contraddistinguono l'operato di una Pubblica Amministrazione.

Tale indirizzo è da tempo visibile e confermato anche dalla recente evoluzione normativa con l'introduzione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) quale strumento unico di coordinamento e integrazione dei documenti di programmazione operativa di Ateneo. Il PIAO 2024-2026 di Ateneo è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 30 gennaio 2024 con delibera rep. n.42.

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

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

La Relazione Unica 2024 riporta, nelle prime sezioni, i principali contenuti corrispondenti, in chiave consuntiva, agli elementi cardine del PIAO, dando particolare rilevanza alla sezione Performance che alimenta la Relazione sulla Performance di cui alla L. 150/2009. In una seconda parte sono riportate le sezioni, distintamente per ogni ambito istituzionale, della Relazione sui Risultati di cui alla L. 1/2009.

In particolare, il documento è articolato nelle seguenti sezioni:

Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli altri stakeholder esterni – contiene i principali numeri riconducibili alle attività dell'Ateneo in relazione agli ambiti strategici e l'analisi di posizionamento all'interno del sistema universitario nazionale e internazionale. In questa sezione vengono analizzate diverse elementi caratteristici del sistema universitario quali: il Fondo di Finanziamento Ordinario, il costo standard per studente, l'attribuzione dei punti organico, la VQR (Valutazione della Qualità della Ricerca) e i ranking internazionali.

Relazione sulla Performance: valore pubblico, performance e anticorruzione – descrive i principali risultati relativi: alla generazione di valore pubblico dell'Ateneo, all'avanzamento del Piano Strategico 2023-2027, agli obiettivi assegnati al Responsabile della prevenzione della corruzione e della Trasparenza, alla Performance Organizzativa di Ateneo, anche con riferimento alla determinazione dell'Indice di Performance organizzativa per l'anno 2024 (IPOA), alla qualità dei servizi resi dalle Strutture e al raggiungimento degli Obiettivi riportati nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione per il Direttore Generale, i Dirigenti e i Responsabili di I livello dei Dipartimenti, dei Poli Multifunzionali e

delle Scuole di Ateneo. Viene inoltre dato conto del processo legato alla valutazione individuale della performance e alla determinazione dell'incentivazione ad esso legata.

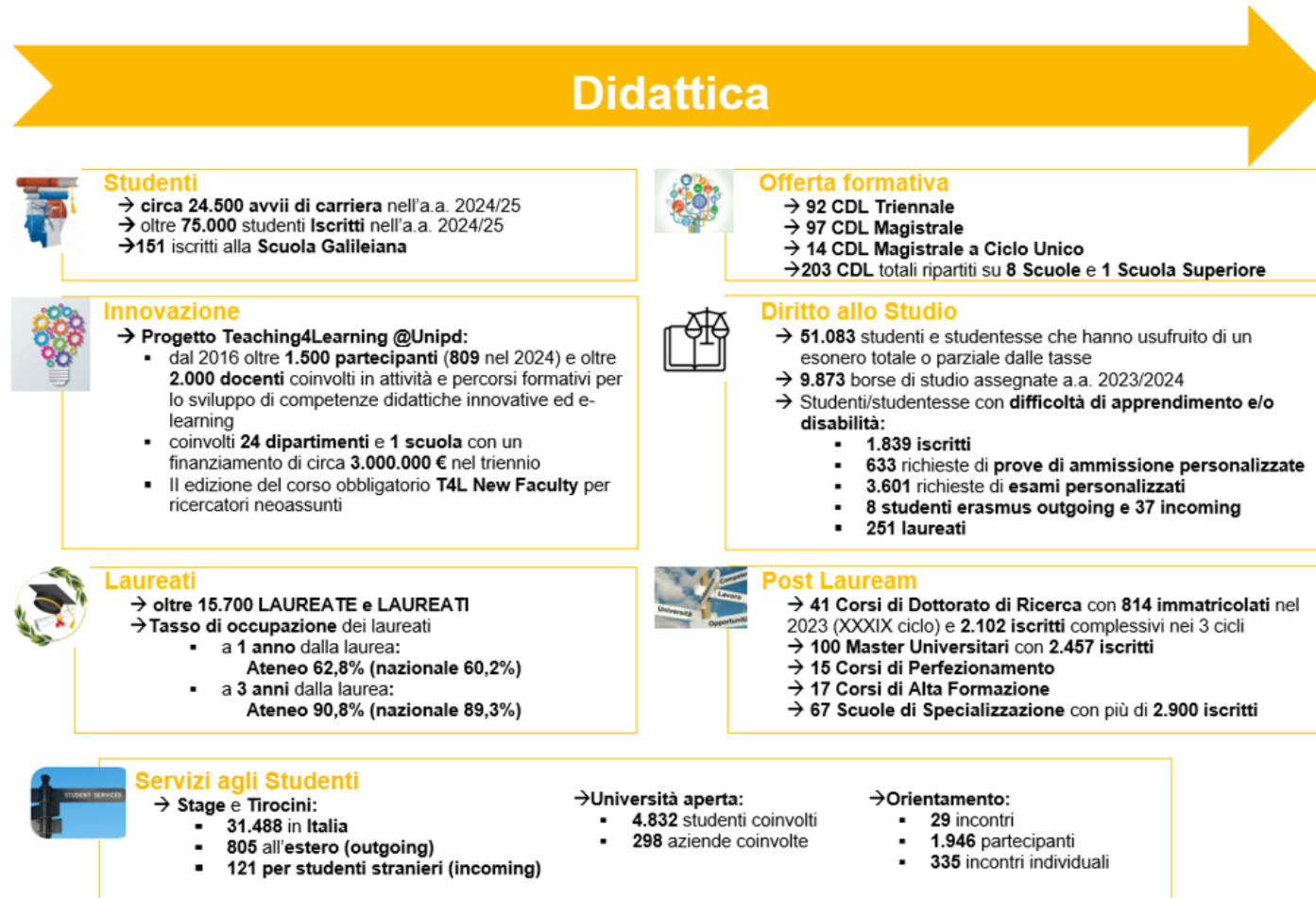
Organizzazione e Capitale Umano – specularmente ai contenuti del PIAO 2024-2026 vengono, riporta i principali cambiamenti intervenuti sull'Organizzazione nell'anno 2024, le azioni realizzate in attuazione del Piano di Fabbisogno del personale, le attività formative realizzate e il ricorso al lavoro agile osservato.

Le azioni di monitoraggio di Ateneo – richiama i principali risultati relativi alle attività di monitoraggio svolte sia negli ambiti dell'azione istituzionale di didattica, ricerca e terza missione, coordinate dal Presidio di Assicurazione della Qualità di Ateneo, sia nell'ambito della performance amministrativa; quest'ultima realizzata attraverso una pluralità di azioni tra le quali: la valutazione dell'efficacia percepita e dell'efficienza entrambe in ottica di benchmarking con altri Atenei; il monitoraggio delle Politiche di Bilancio per la valutazione dell'efficacia delle risorse dedicate a specifiche iniziative; le attività di Controllo di gestione e di Controllo interno. In questa sezione vengono inoltre riportati alcuni risultati relativi al monitoraggio: del Piano di Azione HRS4R 2024-2026, del Piano di Trasformazione Digitale, del Piano Edilizio e del Piano Energetico.

La Relazione sui risultati dell'attività dell'Ateneo di cui alla L.1/2009 – riporta approfondimenti specifici di tutte le attività gestite dall'Ateneo nel 2023 esposte in una prospettiva che ricalca gli ambiti strategici, con riferimento alle attività di Didattica, di Ricerca, alla Terza missione e all'Impatto sociale e alle attività di Internazionalizzazione. La Relazione (ex art. 3-quater della Legge 1/2009) è un documento volto a dimostrare l'impegno e i risultati ottenuti in ambito accademico, scientifico e di trasferimento tecnologico, nonché a garantire la trasparenza nell'uso dei finanziamenti pubblici e privati.

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

2.1. Ateneo in cifre: informazioni di interesse per gli stakeholder¹



¹ I dati degli iscritti sono tratti dalla Relazione sulla Gestione 2024.

Ricerca



Personale per la ricerca

- **2.763** docenti, ricercatrici e ricercatori di cui:
 - 686 PO
 - 1.262 PA
 - 111 RU
 - 704 RTD
- **1513** Assegniste e assegnisti di Ricerca



Risorse per attività di ricerca

- Oltre **145,8 milioni di euro** per **756** nuovi **Progetti di Ricerca finanziata**
- **13 Progetti per ricerca scientifica d'eccellenza** finanziati dalla Fondazione Cariparo con **3.640.000 euro**
- **11 dipartimenti eccellenti** con **17.685.334 euro** per il 2024



Progetti competitivi

- Oltre **29 milioni di euro** per **65 Progetti Horizon Europe**
- **6,7 milioni di euro** per **40 progetti** su altri programmi europei/internazionali
- Circa **310 milioni di euro** di finanziamento assegnato per i **progetti PNRR e PNC**:
 - **22 progetti PNRR-MUR**
 - **531 docenti di ruolo** coinvolti
 - **32 dipartimenti** coinvolti e **1 Centro di Ateneo**

Terza Missione e Impatto Sociale



Impegno pubblico

→ Eventi:

- 65.333 presenze
- 656.165 iscritti al canale Facebook e altri social Unipd
- 117.708 iscritti al canale Instagram Unipd e Il Bo Live
- 26.910 follower di twitter Unipd e Il Bo Live
- 50.609 utenti unici

→ 419.136 visitatori ai musei



Trasferimento tecnologico

→ 20 domande di brevetto depositate

→ 306.091 € di entrate da valorizzazione di brevetti

→ 8 Spin-off costituiti nel triennio 2022-2024

→ 58 Spin-off attivi



Il Patrimonio Bibliotecario

→ Oltre 2.900 postazioni per l'utenza

→ Prestiti:

- 170.915 locali
- 2.290 inter bibliotecari

→ Patrimonio librario stimato:

- 2.260.039 volumi
- 608.565 periodici e libri elettronici

→ Nuovi documenti archiviati in Phaidra e resi accessibili in rete 1.900

Internazionalizzazione



Studenti internazionali *

- 7.901 studenti internazionali totali
- 2.621 immatricolati con titolo conseguito all'estero



Ranking

Nel 2024 il posizionamento medio nei tre ranking internazionali QS, THE e ARWU è il 237° posto



Mobilità studenti

- 2.283 Studenti Outgoing
- 2.369 Studenti Incoming
- 62 nuovi Accordi Bilaterali con Università estere



Mobilità docenti e PTA

Mobilità per internazionalizzazione docenti e PTA:

- Docenti: 20 incoming, 137 outgoing
- PTA: 9 incoming, 45 outgoing
- 29 Visiting Scientist

* I dati degli studenti internazionali sono tratti dalla Relazione sulla Gestione 2024.

Persone e Risorse



Persone

- 2.763 Docenti e Ricercatori
- 2.801 PTA, tecnologi e Dirigenti
- 1.513 Assegnisti/e di ricerca
- 2.102 Dottorandi/e
- 2.420 Specializzandi/e di area medica
- 45 CEL
- 41 Operai agricoli



Salute e Benessere

- Cultura Inclusiva diffusa tramite iniziative di formazione e informazione
- Benessere e salute tramite la promozione di stili di vita sani e sostenibili
- Pari opportunità e parità di genere con numerosi eventi e momenti formativi
- Prestazioni di counseling (assistenza psicologica):
 - 9.979 per studenti
 - 2.713 per dipendenti e familiari
- Centro Universitario Sportivo CUS:
 - 2.366 tesserati universitari



Risorse Strutturali

- 69,42 milioni di euro di investimento nel Patrimonio Edilizio nel 2024



Risorse Finanziarie

FFO (Fondo di Finanziamento Ordinario) oltre 410 milioni di € di assegnazione totale e 4° posto fra le università italiane considerando lo stanziamento del fondo premiale.

Sostenibilità ambientale



Documenti

- Pubblicazione del "Rapporto di sostenibilità 2023 – 2024" e del nuovo "Web report 2023-2024"
- Carta degli impegni di sostenibilità 2023-2027 che definisce gli obiettivi di sostenibilità dell'Ateneo
- progetto "UniPadova Sostenibile", contenitore e catalizzatore di iniziative finalizzate alla sostenibilità con 1.710 follower del profilo Instagram



Ranking

- QS Sustainability: 110° posto al mondo e primo in Italia
- Nel 2024 il posizionamento in UI Green Metric Ranking è al 195° posto



Riconoscimenti ed eventi

- Premio Compraverde Veneto 2024 nella categoria "Risparmio energetico e fonti rinnovabili"
- Festival dello Sviluppo Sostenibile 2024 con focus sulla sostenibilità economica, sociale e ambientale, sul diffondere la cultura della sostenibilità e realizzare un cambiamento culturale e politico
- Settimana della sostenibilità 2024 evento su scala regionale con tema centrale la G, che nel celebre acronimo ESG (environmental, social, governance) indica l'impegno del board e del vertice aziendale nell'adozione di un nuovo modello di business più attento agli aspetti ambientali e sociali per la crescita sul mercato



Progetti e Politiche

- Economia circolare con il portale del riuso per riciclo dei prodotti
- Collaborazioni: progettazione Comunità Energetica Rinnovabile e Solidale (CERS) e istituzione della sottorete regionale RUS Veneto secondo i principi del Green Public Procurement
- Efficientamento energetico, definizione modello procedurale per la gestione degli eventi sostenibili e impianti fotovoltaici
- Mobilità sostenibile con rinnovo parco auto dei dipartimenti e installazione colonnine di ricarica auto elettriche
- Didattica della sostenibilità con general course "Ambasciatori di sostenibilità. Conoscere, promuovere, praticare la sostenibilità" e corso per studenti "Sustain-ability"

2.2. Il posizionamento dell'Ateneo

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

Posizionamento rispetto al Fondo di Finanziamento Ordinario

Con Decreto Ministeriale n. 1170/2024 sono state definite le modalità di assegnazione del Fondo di Finanziamento Ordinario (di seguito FFO) agli atenei per l'anno 2024.

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

- una quota base, che comprende a sua volta una quota calcolata su base storica e una quota che adotta come metodo di calcolo il costo standard di formazione dello studente in corso. La quota calcolata in base al costo standard è pari a circa il 34% dell'FFO al netto degli interventi con vincolo di destinazione;
- una quota premiale, a sua volta così distribuita:
 - per il 60% in base ai risultati conseguiti nella VQR 2015-2019;
 - per il 20% in base alla valutazione delle politiche di reclutamento. Nello specifico il 15% è assegnato sulla base dell'indicatore relativo ai prodotti di ricerca dei docenti che negli anni 2017-2021 sono stati reclutati dall'ateneo o incardinati in una fascia superiore, mentre il 5% sulla base dell'indicatore dei prodotti di ricerca dei professori reclutati negli anni 2022-2023 non già appartenenti ai ruoli dell'Ateneo;
 - per il restante 20% in base al miglioramento della qualità del sistema universitario, tenuto conto altresì dell'esigenza di ridurre i divari tra le sedi universitarie. Per il 2024 è applicata una ponderazione relativa al grado di utilizzo delle risorse assegnate agli Atenei a valere sul PNRR.
- una quota perequativa di cui all'articolo 11, Legge n. 240 del 30/12/2010.

Al netto dei trasferimenti effettuati in forza di provvedimenti già assunti dal MUR, quali ad esempio la prima tranche sui progetti di eccellenza e le assegnazioni relative ai piani straordinari di assunzione di docenti e ricercatori, l'Ateneo patavino ha ottenuto un'assegnazione complessiva di 314.111.333 euro, in calo rispetto ai 319.031.058 euro attribuiti nel 2023 (Tabella 2.1). Il calo riscontrato è riconducibile al minor stanziamento complessivo a livello nazionale sia per la Quota base che per la Quota premiale e all'applicazione della clausola di salvaguardia (-4%; 0%) a valere sulle risorse destinate all'importo perequativo che, visto la positiva performance dell'Ateneo, determina un'assegnazione pari a 0 € per la componente perequativa e un contemporaneo recupero di circa 1,4 milioni a valere sulle risorse della Quota base.

L'assegnazione per la quota premiale presenta un calo di circa 4,4 milioni di euro (da 122,4 a 118,0 milioni) per effetto del minor stanziamento a livello nazionale. Si segnala che:

- a partire dal 2022 sono utilizzati i risultati conseguiti dall'Ateneo nella VQR 2015-2019. Il peso dell'Ateneo patavino rimane pertanto del 5,01% sul sistema nazionale;
- i risultati connessi alla Valutazione delle politiche di reclutamento relative al quinquennio 2016-2020, evidenziano un peggioramento passando dal 5,24 % del 2023 al 4,94% del 2024;
- i risultati riguardanti la Qualità del sistema universitario e riduzione dei divari, di cui al D.M. n. 773 del 10 giugno 2024 relativo alle Linee generali d'indirizzo della programmazione triennale

del sistema universitario per il triennio 2024-2026, registrano una performance in miglioramento (dal 4,65% del 2023 al 5,08% del 2024).

Tabella 2.1 - Andamento FFO nel triennio 2022-24 per l'Ateneo di Padova

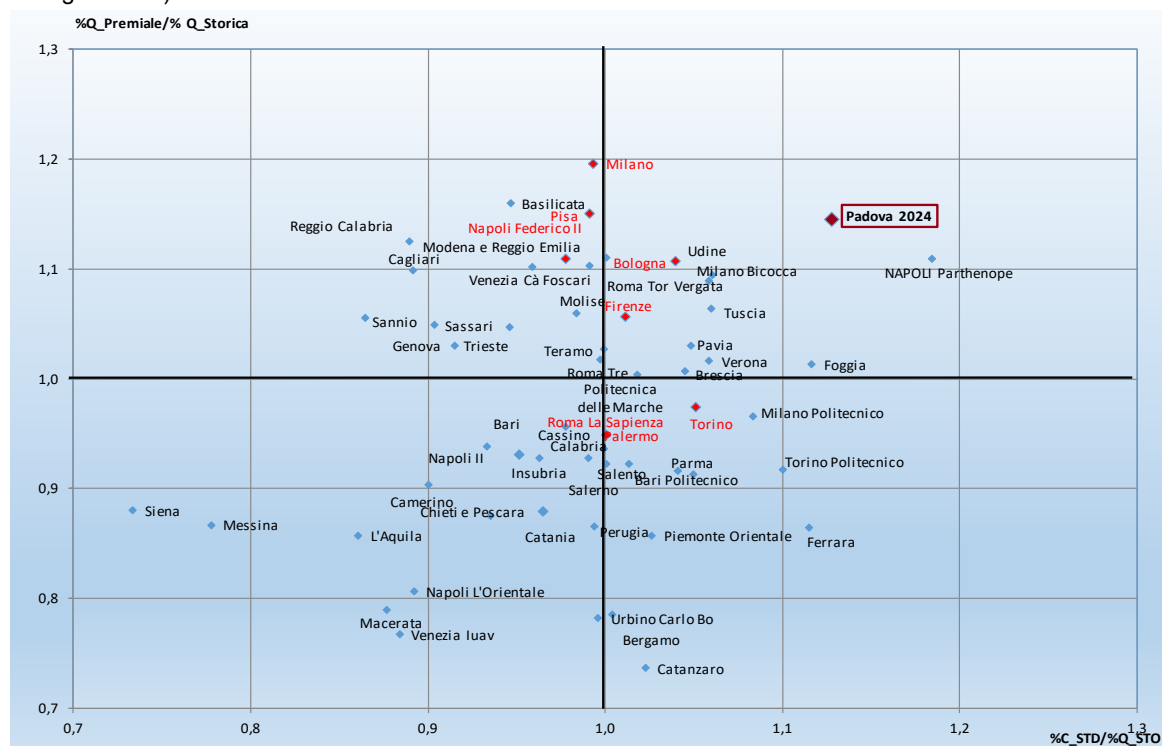
PADOVA	2024		2023**		2022**	
Interventi	Assegnazione (€)	incidenza % su ateneo	Assegnazione (€)	incidenza % su ateneo	Assegnazione (€)	incidenza % su ateneo
Quota base, Quota Premiale e Interventi Perequativi di cui	314.111.333	76,59%	319.031.058	76,70%	293.759.225	77,71%
Quota base (comprensivo di Integrazione quota base)	196.096.746	47,86%	192.454.641	46,27%	178.106.326	46,80%
Quota premiale FFO (ex L. 1/2009)	118.014.587	28,80%	122.477.872	29,45%	115.652.899	30,39%
Interventi perequativi	0	0,00%	4.098.545	0,99%	1.979.115	0,52%
Altre assegnazioni di cui	95.643.170	23,41%	96.899.550	23,30%	84.840.444	22,29%
Fondo giovani e borse post lauream	13.661.941	3,33%	13.050.806	3,14%	12.076.526	3,17%
Piani straordinari	51.709.323	12,62%	34.697.712	8,34%	23.975.354	6,30%
Ulteriori interventi	30.271.906	7,39%	49.151.032	11,82%	48.788.564	12,82%
Totale	409.754.503*	100%	415.930.608	100%	380.578.784	100%

* Valore pubblicato nel Bilancio Consuntivo 2024. Ulteriori assegnazioni pervenute dopo la data del 1/05/2025 non sono qui riportate.

*** I dati differiscono da quelli riportati nelle Relazione Unica 2023 e 2022 per assegnazioni pervenute negli anni successivi (ad esempio Incentivi per Chiamate Dirette).*

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

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



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

Nella Figura 2.1 è riportato il posizionamento dell'Ateneo rispetto agli altri atenei del sistema universitario nel rapporto tra quota premiale e quota base storica e tra quota costo standard e quota base storica.

Posizionamento rispetto al Costo standard

Il D.M. n. 1166 del 07/08/2024 ha stabilito il nuovo modello di calcolo del costo standard di formazione per studente in corso per il sistema universitario, valido per il triennio 2024-2026.

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

Nella Tabella 2.2 è riportato il confronto per il triennio 2022-2024 degli studenti considerati per il calcolo, del valore del costo standard e della parte di quota base assegnata tramite il costo standard, con relativa incidenza percentuale. Si ricorda che il D.M. sopracitato ha inserito, a partire dal 2024, nel computo degli Studenti entro l'anno fuori corso anche gli studenti di Dottorato.

Tabella 2.2 - Quota costo standard anni 2022-2024

	Definizione studenti utilizzata	N. Studenti	Valore costo standard	Quota FFO attribuita sulla base del costo standard	Incidenza % su stanz. Naz.
FFO 2024	Studenti entro 1 anno fuori corso 2022/2023 e studenti di dottorato	62.972	7.478	109.054.650	4,96%
FFO 2023	Studenti entro 1 anno fuori corso 2021/2022	58.950	6.979	104.103.104	4,73%
FFO 2022	Studenti entro 1 anno fuori corso 2020/2021	52.701	6.910	85.430.508	4,27%

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

Per l'anno 2024 il valore del costo standard per studente entro il primo anno fuori corso dell'Ateneo è pari a 7.478 euro, in aumento rispetto al valore del 2023 pari a 6.979 euro (+7,15%).

Si rileva, inoltre, un incremento del peso percentuale della componente di quota base del costo standard, che passa dal 4,73% del 2023 al 4,96% del 2024. Tale aumento è spiegabile sulla base dei seguenti due fattori:

- aumento del costo medio dei Professori di I fascia del sistema (+1,57%) inferiore a quello di Padova (+2,84%, +3.209 euro)
- aumento del peso percentuale degli iscritti all'Ateneo sul totale degli iscritti a livello nazionale che passa dal 4,66% del 2023 al 4,89% del 2024 (escludendo dal computo gli iscritti ai corsi di Dottorato) e registrando un aumento degli studenti regolari entro il I anno, che passano da 51.907 del 2023 a 52.967 (+2,79%).

A livello nazionale l'incremento del costo standard risulta leggermente superiore passando da 6.649 euro del 2023 a 7.294 del 2024 (+9,70%). All'Ateneo sono destinati 109 milioni di euro rispetto ai 104,1 milioni del 2023. L'incremento di 4,9 milioni di assegnazione all'Ateneo è riconducibile esclusivamente all'aumento del peso dell'Ateneo sul sistema, a fronte di un identico stanziamento nazionale.

Posizionamento dell'Ateneo rispetto al sistema universitario

Nella Figura 2.2 è riportata una sintesi del posizionamento dell'Ateneo rispetto alle principali voci del Fondo di Finanziamento Ordinario 2024. L'Ateneo di Padova generalmente aumenta il proprio peso percentuale sul sistema rispetto al 2023 garantendosi così maggiori assegnazioni malgrado uno stanziamento complessivo a livello nazionale inferiore all'anno precedente.

Figura 2.2 - Sintesi del Posizionamento dell'Ateneo nel FFO 2024



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

Posizionamento rispetto all'assegnazione dei Punti organico

Con il Decreto Ministeriale n. 36 del 23/01/2025 sono stati stabiliti i criteri per il riparto e l'attribuzione alle università statali del contingente di spesa disponibile per l'assunzione di personale a tempo indeterminato e di ricercatori a tempo determinato per l'anno 2024.

Il totale dei punti organico che è stato distribuito tra gli atenei per il 2024 ammonta a 1.781,73 punti (in calo rispetto ai 1.835,78 del 2023). Il totale dei punti organico assegnati all'Ateneo di Padova nel 2024 è pari a 69,13 (72,61 nel 2023): la percentuale di turnover per l'Ateneo, per il 2024, rispetto alle cessazioni dell'anno precedente e in seguito all'applicazione dei criteri per la valutazione dei bilanci degli atenei è pari al 117% comprensivi di 0,07 punti organico derivanti dalla redistribuzione della penalizzazione applicata agli Atenei che non hanno rispettato il parametro di cui all'art. 18, comma 4 della legge n. 240/2010 così come stabilito dal DPCM del 27 novembre 2024. Nella Tabella 2.3 si evidenzia l'evoluzione nel triennio 2022-2024 della disponibilità di punti organico per l'Ateneo di Padova e per il sistema nazionale.

Tabella 2.3 - Punti organico: confronto dell'attribuzione 2022-2024 per Padova e a livello nazionale

Punti organico	2024			2023			2022		
	PD	Italia	PD / Italia %	PD	Italia	PD / Italia %	PD	Italia	PD / Italia %
Cessazioni	59,15	1.781,73	3,31%	69,88	1.835,78	3,81%	68,68	1.869,16	3,67%
PO basati sulle cessazioni	29,58	890,87	3,32%	34,94	917,89	3,81%	34,34	934,58	3,67%
PO basati sul margine	39,49	890,87	4,43%	37,67	917,89	4,10%	41,01	934,58	4,39%
Redistribuzione PO	0,07								
Totale	69,13	1.781,73	3,88%	72,61	1.835,78	3,96%	75,35	1.869,16	4,03%

Fonte: Unipd - elaborazioni Ufficio Sviluppo Organizzativo su dati MUR

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

Tabella 2.4 - Punti organico: andamento 2022-2024 dei primi 10 atenei nel 2024

Ateneo	Punti organico			Peso % sul sistema		
	2024	2023	2022	2024	2023	2022
Roma La Sapienza	133,07	144,47	144,39	7,47%	7,87%	7,72%
Bologna	98,04	89,10	102,26	5,50%	4,85%	5,47%
Napoli Federico II	78,75	85,78	86,22	4,42%	4,67%	4,61%
Firenze	72,89	76,36	62,48	4,09%	4,16%	3,34%
Milano	72,62	74,36	77,65	4,08%	4,05%	4,15%
Torino	68,25	75,95	75,75	3,83%	4,14%	4,05%
Padova	69,13	72,61	75,35	3,88%	3,96%	4,03%
Milano Politecnico	61,04	64,77	63,43	3,45%	3,53%	3,39%
Bari	48,64	50,93	52,25	2,73%	2,77%	2,80%
Pisa	43,97	43,72	48,99	2,47%	2,38%	2,62%
Totale primi 10 Atenei	746,40	778,05	788,77	41,89%	42,38%	42,18%
Totale nazionale	1.781,73	1.835,78	1.869,16	100%	100%	100%

Fonte: Unipd - elaborazioni Ufficio Sviluppo Organizzativo su dati MUR

La Legge n. 106 del 29/07/2024 ha modificato quanto inizialmente previsto dalla Legge di stabilità 2022, prevedendo che le risorse di cui all'articolo 1, comma 297, lettera a), della legge 30 dicembre 2021, n. 234, stanziata a decorrere dagli anni 2025 e 2026 siano assegnate alle università statali a cofinanziamento dei maggiori oneri stipendiali del personale docente e non docente delle università. Ne consegue che le risorse straordinarie relative ai Piani C e D, inizialmente stimate in 38 punti organico, non potranno essere destinate alla programmazione dei reclutamenti 2025-2027.

Il Decreto Ministeriale n.1673/2024 del 29/10/2024 ha assegnato risorse pari a 8.103.894 euro per consentire la progressione di carriera dei ricercatori universitari a tempo indeterminato in possesso di abilitazione scientifica nazionale tramite procedure per la chiamata nel ruolo di professore di seconda fascia. Il totale dei punti organico che è stato distribuito tra gli atenei è pari a 69,68 punti organico; all'Ateneo di Padova sono stati assegnati 1,84 punti organico. Le risorse sono ripartite fra le Università secondo i seguenti criteri:

- a ciascuna Istituzione sono assegnate le risorse necessarie (0,12 Po) per procedere ad almeno 1 assunzione nella classe iniziale di professore di II fascia ai sensi dell'articolo 24, comma 6, della legge 30 dicembre 2010, n. 240, riservata a ricercatori a tempo indeterminato in possesso di abilitazione scientifica nazionale in servizio presso l'Istituzione stessa; viene altresì attribuita una ulteriore quota fissa di 0,12 Po alle Istituzioni con 2 ricercatori a tempo indeterminato in possesso di abilitazione scientifica nazionale;
- le restanti risorse sono ripartite tra le Istituzioni con almeno 3 ricercatori a tempo indeterminato in possesso di abilitazione scientifica nazionale in proporzione al numero di ricercatori a tempo indeterminato in servizio al 30/09/2024 e in possesso dell'abilitazione scientifica nazionale.

Il peso dell'Ateneo sul sistema nazionale è complessivamente pari al 2,74%; Padova si posiziona 11esima tra gli Atenei nazionali: la componente di ricercatori a tempo indeterminato a fine 2024 rappresenta poco meno del 5% del personale docente, a conferma della politica di progressiva riduzione del ruolo attuata dall'Ateneo di Padova in coerenza con la Legge 240/2010.

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

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

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

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

Relativamente ai prodotti della ricerca, considerato che le pubblicazioni con punteggio uguale a 0,8 sono state attribuite dai gruppi di esperti valutatori alla categoria "Eccellente", si nota che:

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

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

A seguito della pubblicazione del Bando ufficiale della VQR 2020-2024, approvato dal Consiglio Direttivo dell'ANVUR e pubblicato con Decreto del Presidente in data 31 ottobre 2023, con Decreto del Rettore n. 5192 del 15/12/2023 è stata costituita la Commissione VQR 2020-2024, il cui compito sarà di coordinare le attività UNIPD nella partecipazione alla VQR 2020-2024, secondo il cronoprogramma fissato da ANVUR.

La procedura di conferimento dei prodotti da parte dei Dipartimenti si è conclusa il 28 febbraio 2025, in linea con le tempistiche previste: i Gruppi di Esperti della Valutazione (GEV) di ANVUR effettueranno le valutazioni fra giugno 2025 e gennaio 2026, mentre la pubblicazione dei risultati è attesa entro il 31 marzo 2026.

Ranking

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

Nel corso del 2024 l'Università di Padova, considerando il posizionamento medio sui tre ranking maggiormente riconosciuti a livello internazionale, si è confermato tra i top 250 atenei al mondo.

Negli ultimi anni, le istituzioni che vengono considerate dalle agenzie di ranking sono sensibilmente aumentate. Per esempio, l'agenzia QS per il suo World University Ranking (WUR) ha considerato per l'edizione 2025 ben 5.663 istituzioni, 2.700 istituzioni in più rispetto all'edizione 2024. Ciononostante, l'Università di Padova registra una ottima performance collocandosi al 236° posto.

La performance rimane invariata rispetto allo scorso anno per il Times Higher Education, rimanendo nella fascia 201-250.

Infine, per l'agenzia Shanghai Ranking, con il suo Academic Ranking of World Universities (ARWU), colloca l'Università di Padova in una fascia superiore rispetto allo scorso anno, più esattamente nella fascia 201-300.

A livello Europeo, nel corso del 2024 l'agenzia QS ha pubblicato la sua seconda edizione del QS Europe University Ranking. L'Università degli Studi di Padova si colloca all'87° posto a livello europeo, migliora di due posizioni rispetto lo scorso anno, ed è quarta in Italia.

L'Università di Padova registra una performance per lo più invariata, rispetto allo scorso anno, negli altri ranking internazionali come CWUR (173° posizione mondiale), CWTS di Leiden (100° posizione mondiale), NTU (116° posizione mondiale), RUR (197° posizione mondiale) e URAP (96° posizione mondiale).

A livello nazionale il Censis con la sua annuale classifica delle università italiane (edizione 2024/2025), colloca l'Università di Padova al primo posto, tra i mega Atenei italiani.

Nel corso del 2024 l'agenzia statunitense US News non ha ancora pubblicato il suo ranking (US News & World Report Best Global Universities).

Con la pubblicazione della "Carta degli impegni di sostenibilità 2023-2027, si è voluto potenziare e mettere a sistema le diverse attività e i progetti in ambito sostenibile, rendendoli misurabili e comunicabili nei ranking. Nel corso del 2024 le tre agenzie di ranking, QS, THE e UI GreenMetric, con i loro appositi ranking dedicati alle politiche sulla sostenibilità, hanno confermato il trend positivo di performance dell'Università di Padova.

Il QS Sustainability Rankings, pubblicato per la prima volta nel 2022, valuta le istituzioni in base al contributo che danno al raggiungimento degli obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDG) dell'ONU. Nel corso del 2024 QS giudica gli Atenei attraverso tre focus: l'impatto sociale, l'impatto ambientale e la Governance di Ateneo. Nel ranking, pubblicato nel corso del dicembre 2024, sono state considerate



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

1.744 istituzioni nel mondo di cui 52 italiane e Padova risulta posizionata al 110° posto a livello mondiale e prima in Italia.

Anche i risultati nel THE Impact Ranking certificano l'impegno che l'Ateneo ha nei confronti dei 17 obiettivi di sviluppo sostenibile (17 SDGs) dell'agenda 2030 delle Nazioni Unite. Nel 2024 circa 2.150 istituti sono stati valutati dall'agenzia THE e l'Università di Padova è rientrata nei primi 200 al mondo. I migliori risultati sono stati registrati nel SDG 11 (Città e Comunità Sostenibili) con la 15° posizione mondiale, nel SDG 4 (Qualità della Didattica) con la 35° posizione mondiale, nel SDG 3 (Salute e Benessere) con la 41° posizione mondiale. L'Università di Padova si conferma, inoltre, tra i primi 200 atenei in tre campi al mondo per il proprio impegno nel SDG 5 (Parità di genere), nel SDG 8 (Lavoro dignitoso e Crescita economica) e nel SDG 9 (Industria, Innovazione e Infrastrutture).

Nell'edizione 2024 del GreenMetric, le istituzioni considerate sono ulteriormente aumentate passando da 1.183 a 1.477 e Padova ha fatto registrare una leggera flessione nella performance rispetto allo scorso anno, passando dal 128° posto del 2023 al 195°. Più nello specifico, nei macro-parametri "Transportation" e "Water" (trattamento e riciclo dell'acqua), Padova ha registrato un punteggio migliore rispetto allo scorso anno. Tutti i risultati dell'Università degli Studi Padova nei principali ranking internazionali negli ultimi tre anni sono riportati nella tabella sottostante (Tabella 2.5).

Tabella 2.5 - Performance dell'Università di Padova nei principali ranking

Ranking	2024		2023		2022	
	World	ITA	World	ITA	World	ITA
ARWU Shanghai - Academic Ranking of World Universities	201-300	4-8	151-200	2-4	151-200	1-4
QS World Universities Ranking *	236	4	219	4	243	4
Times Higher Education World University Rankings *	201-250	4	201-250	4	201-250	3
US News & World Report Best Global Universities **	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	115	1
CWUR - World University Rankings	173	2	171	2	170	2
RUR - Round University Ranking	197	2	200	2	230	2
CWTS Leiden Ranking ***	100	2	104	2	114	2
URAP - University Ranking by Academic Performance	96	2	97	2	86	2
NTU Ranking	116	2	106	3	82	2
UI GreenMetric Ranking - University of Indonesia	195	11	128	9	131	9
QS Graduate Employability Rankings*	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	97	2
Times Higher Education University Impact Rankings	101-200	2-6	101-200	3-6	76	2
QS Sustainability Rankings (+)	110	1	110	2	61	1

* Ci si riferisce all'edizione del ranking nell'anno in cui è stato pubblicato, e non a cui fa riferimento (es. QS World edizione 2024 pubblicato a giugno 2024)

** Nell'anno 2024 non sono stati pubblicati US News e QS Graduate Employability Rankings. Per il primo si attende per il 2025 una nuova classifica con indicatori aggiornati. Informazioni raccolte da QS sull'employability dei laureati dell'Ateneo sono confluite nel QS Sustainability Ranking

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

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

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

Questi risultati sono il riconoscimento dello sforzo delle componenti dell'Ateneo per offrire una didattica inclusiva e di qualità in un contesto di tutela delle condizioni di lavoro, favorendo la parità di genere e operando proattivamente per uno sviluppo sostenibile del territorio salvaguardando e valorizzando, al contempo, il patrimonio storico. L'introduzione di politiche di sostenibilità sociale, come l'apertura dei

Poli museali del nostro Ateneo, o ambientale, come il recupero e la riqualificazione di edifici e quartieri di Padova fruibili non solo dai nostri studenti ma anche dalla cittadinanza, ha consentito al nostro Ateneo di ottenere buone valutazioni nell'ambito della sostenibilità (sia ambientale che civile/culturale).

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

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

Vista la vastità delle tematiche coinvolte (studenti, corpo docenti, strutture, fonti di finanziamento, pubblicazioni, etc.), anche nel 2024 la raccolta di dati e informazioni per le agenzie di ranking si è sviluppata in stretta collaborazione con le varie strutture dell'Ateneo. In questo senso è significativa l'esperienza realizzata per la raccolta di dati e la produzione di evidenze collegate ai ranking sulla sostenibilità del QS (QS Sustainability Ranking) e del THE (THE Impact Ranking), intesa nelle sue diverse dimensioni (sociale, economica e ambientale), che hanno richiesto una ricognizione a 360° sui diversi impatti dell'attività dell'Ateneo: dalla valorizzazione del patrimonio storico-artistico ai consumi energetici, dal contributo in tema di diritti umani alle politiche sulla parità di genere, dalla conservazione delle aree verdi ai servizi per l'inclusione sociale.

Prosegue, inoltre, la compilazione del UI Greenmetric che vede il coinvolgimento di differenti strutture di Ateneo e la partecipazione al Network di Greenmetric Italia, coordinato dall'Università dell'Aquila.

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

Al fine di migliorare e facilitare le indagini reputazionali di QS, che hanno un peso del 45% sul punteggio totale del QS World University Ranking, nel corso del 2024 è stata sviluppata e migliorata l'app interna (tramite applicativo Apex) che si interfaccia con altri software attivi in Ateneo al fine di facilitare e migliorare la raccolta dei nominativi della campagna reputazionale di QS. Inoltre è stato aggiunto un modulo sviluppato in Python, che consente ai docenti di inviare mail (precompilate) ai propri contatti forniti a QS, per l'Academic e l'Employer Reputation.

Sul piano della comunicazione, l'Università ha continuato a dare informazioni sui ranking agli stakeholder interni ed esterni, comunicando esiti, portata e modalità di elaborazione delle varie classifiche, attraverso un sito dedicato (<https://www.unipd.it/ranking>) e attraverso altri canali di comunicazione: comunicati stampa, magazine online, social media, etc.

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

3.1. La creazione di valore pubblico

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

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

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

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

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

- il valore target o Valore Pubblico Atteso, corrispondente al target a medio-lungo termine (2027) degli obiettivi del Piano Strategico 2023-2027;
- gli indicatori le cui misurazioni sono disponibili per il 2024.

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

La descrizione della metodologia di calcolo dell'indicatore di Valore Pubblico è stata formulata a seguito dell'approvazione degli indicatori Strategici nella seduta del Consiglio di Amministrazione del 28 giugno 2023 ed è riportata all'interno del [Piano Integrato di Attività e Organizzazione](#)². Il Valore Pubblico generato dall'Università di Padova nel 2024, suddiviso tra gli ambiti strategici, corrisponde a 92,04% (Figura 3.1). L'Ateneo ha generato Valore pubblico in misura significativa sia rispetto alle missioni tradizionali (Didattica, Ricerca e Terza missione e impatto sociale), sia alle tre dimensioni trasversali (Internazionalizzazione, Persone e Risorse e Sostenibilità ambientale). La misurazione complessiva del Valore Pubblico 2024 è in aumento (+2,50%) rispetto al valore del 2023 (89,53%) e alla baseline 2022 (+4,55%; 87,48%) principalmente per effetto dell'incremento dell'ambito Ricerca (+1,70%) e Internazionalizzazione (+0,74%).

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

² Il Valore Pubblico è misurato attraverso il calcolo di:

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

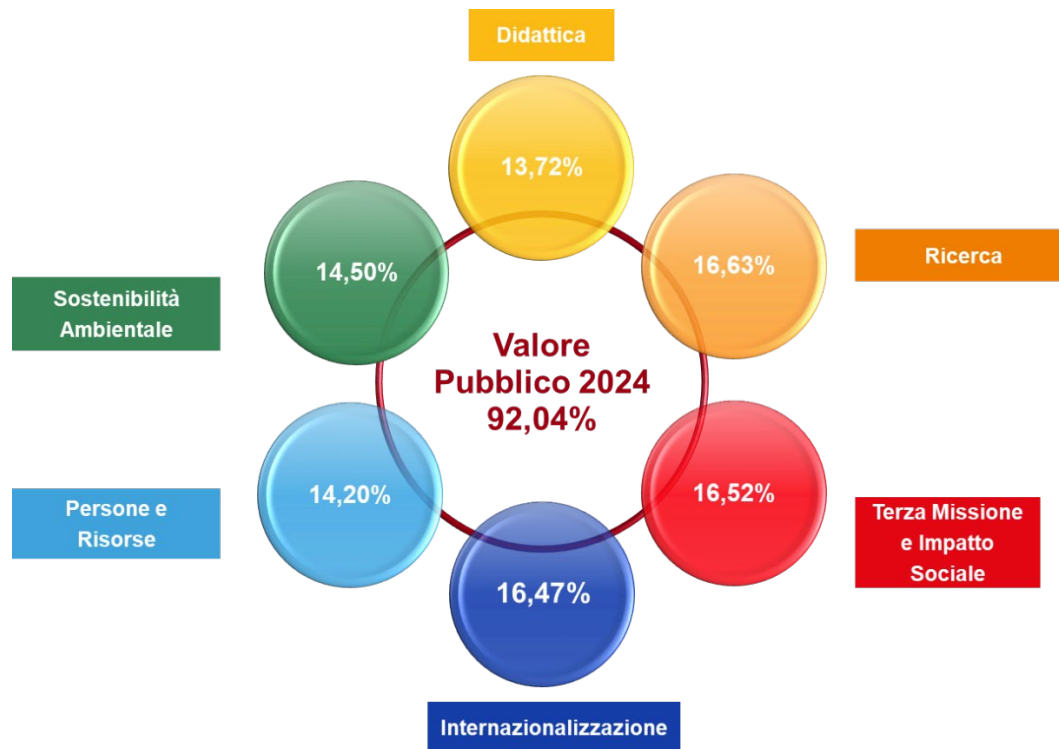
Il Valore Pubblico per Obiettivo (VPOb) corrisponde alla somma del Valore Pubblico dei singoli indicatori VPInd che misurano l'obiettivo;

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

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

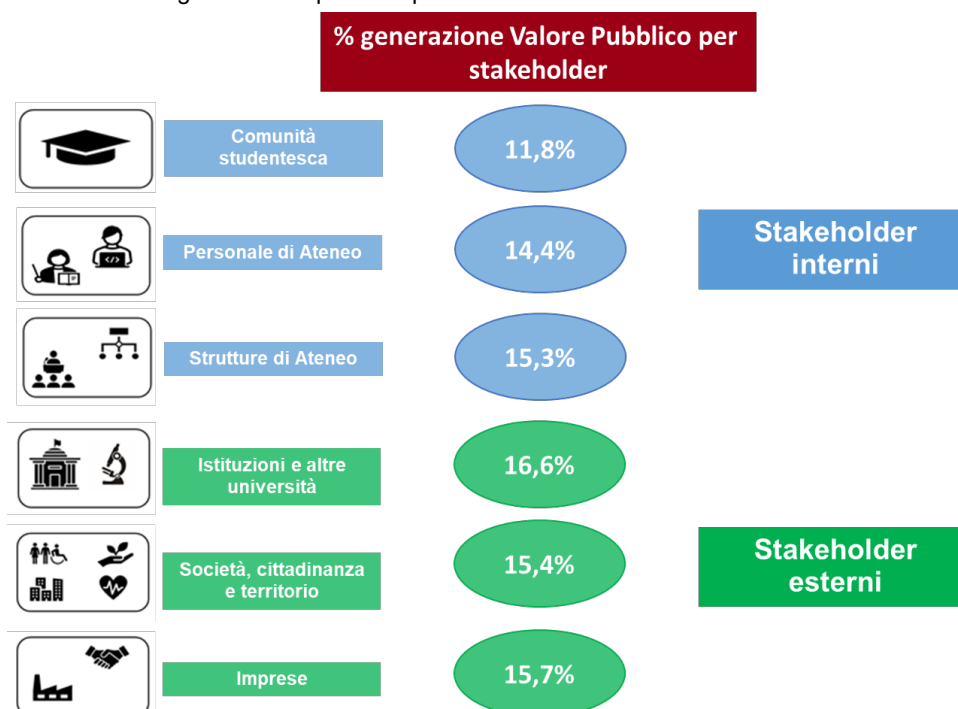
monitorare lo stato di avanzamento delle proprie strategie tenendo in considerazione i soggetti verso i quali la realizzazione di un obiettivo ha un impatto (sociale, economico, ambientale, ecc.)³.

Figura 3.1 - Generazione del Valore Pubblico



Fonte: Unipd - Ufficio Controllo di gestione

Figura 3.2 - Percentuale di generazione pubblico per stakeholder



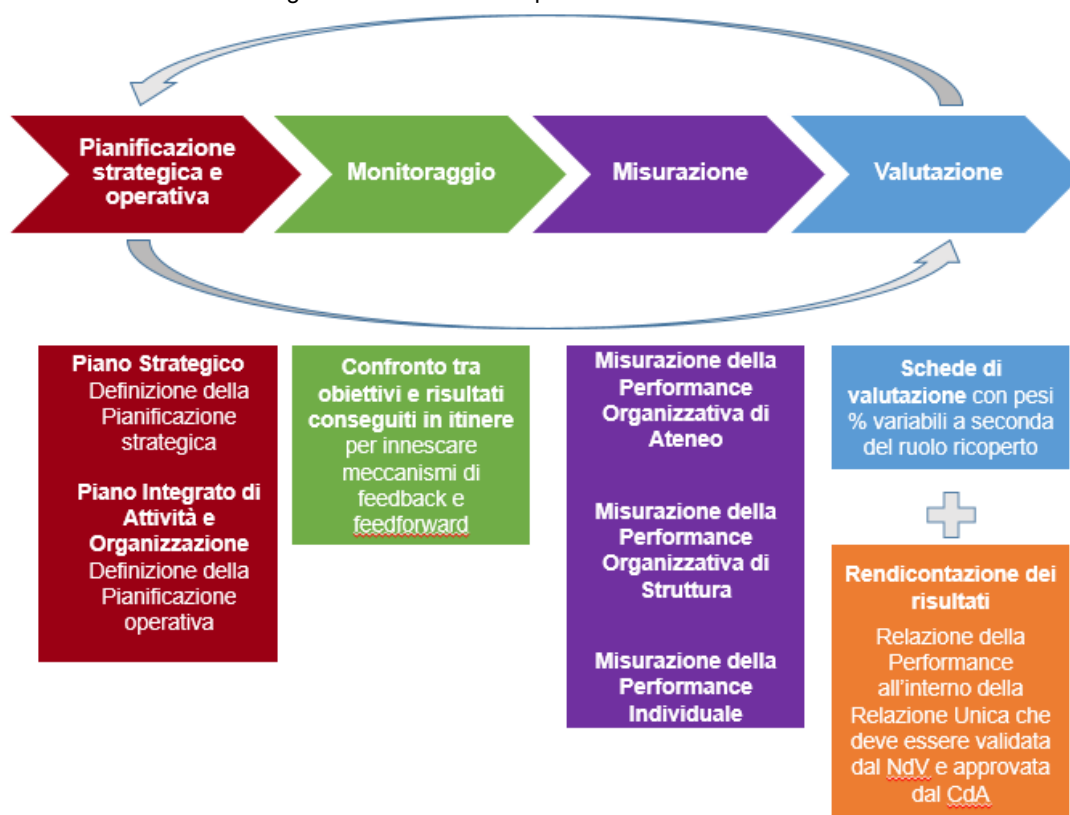
Fonte: Unipd - Ufficio Controllo di gestione

³ Poiché uno stesso obiettivo può perseguire finalità per più stakeholder (Allegato 1 PIAO 2024-2026), i valori vengono riponderati in modo differente rispetto alla metodologia per ambito strategico.

3.2. Il processo di misurazione e valutazione della performance nel 2024

Le fasi principali che compongono il ciclo di gestione della performance sono rappresentate graficamente in Figura 3.3. Il ciclo è rappresentato come un processo continuo e interconnesso, evidenziando l'importanza di una gestione integrata delle diverse fasi per un'efficace valutazione delle performance.

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

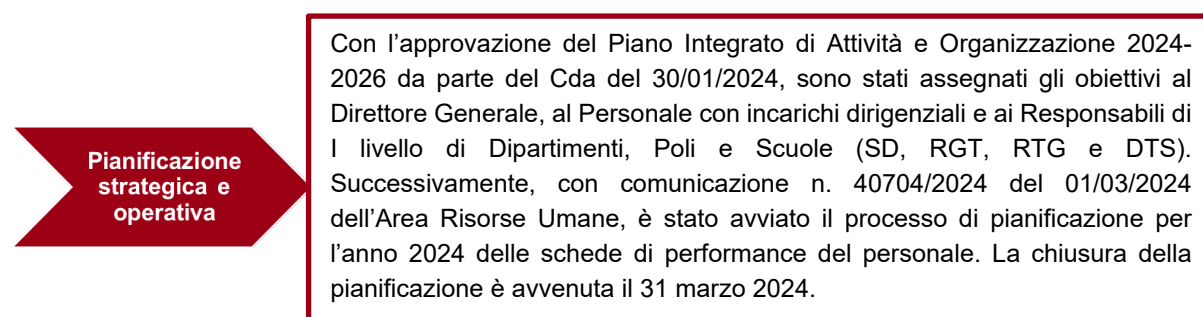


Fonte: Unipd - Ufficio Controllo di gestione

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

- il Piano Strategico di Ateneo 2023-2027 (<https://www.unipd.it/piano-strategico-ateneo>) analizzato con maggior dettaglio al paragrafo 3.3 del presente documento e il Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2024-2026 (<https://www.unipd.it/trasparenza/piano-performance>) per quanto concerne la **Pianificazione strategica** e la **Pianificazione operativa**.
- l'aggiornamento del SMVP per l'anno 2024 (<https://www.unipd.it/trasparenza/sistema-misurazione-valutazione-performance>) approvato dal CdA in data 30/01/2024 con parere favorevole del Nucleo di Valutazione per le fasi di **Misurazione** e **Valutazione**.

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



Monitoraggio

Nel 2024 la fase di monitoraggio degli obiettivi ha preso avvio il 2 luglio, con l'invio delle schede di monitoraggio al personale con incarichi dirigenziali. I Dirigenti hanno trasmesso alla Direzione Generale, entro il 23 luglio, le proprie relazioni indicando, per ciascun obiettivo, anche la percentuale di raggiungimento al 30/06/2024. Il 10 luglio è stata avviata una fase formale di monitoraggio anche per gli obiettivi assegnati ai Segretari di Dipartimento, ai Responsabili della Gestione Tecnica e ai Responsabili Tecnici di Gestione inseriti nel PIAO 2024-2026 attraverso la condivisione in drive di un file nel quale riportare lo stato di avanzamento degli obiettivi in modo collegiale segnalando eventuali criticità. Alla data del 29 luglio si è conclusa la fase di raccolta.

L'esito del monitoraggio ha portato alla modifica di 15 obiettivi sui 137 definiti nel PIAO 2024-2026. Di tali modifiche, 7 hanno richiesto l'approvazione del Consiglio di Amministrazione in quanto riguardanti la traslazione temporale dei target oltre l'anno di riferimento, una modifica sostanziale di indicatori o target oppure un impatto, seppur non sostanziale, su obiettivi assegnati al Direttore Generale. Un obiettivo è stato eliminato e sono stati proposti 3 obiettivi per la nuova Area Controllo Strategico e Qualità – ACoSQ di cui uno in condivisione con AFIP.

Le modifiche proposte al CdA sono state condivise con il Nucleo di Valutazione tramite l'invio della Relazione sul Monitoraggio degli obiettivi contenuti nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione - PIAO 2024-2026 a firma del Direttore Generale. Sono, inoltre, state formalizzate le rimodulazioni marginali relative a 8 obiettivi univoci (riferibili a maggiore specificazione delle descrizioni degli obiettivi o degli indicatori, oppure a traslazione di target temporali all'interno dell'anno oppure entro termini successivi se verificabili in sede di valutazione finale), che sono state recepite con Decreto del Direttore Generale, rep. n. 3761/2024 del 03/10/2024, secondo quanto previsto dal SMVP di Ateneo. Tutte le rimodulazioni apportate in sede di monitoraggio agli obiettivi del PIAO 2024-2026 sono pubblicate al link <https://www.unipd.it/trasparenza/piano-performance>, all'attenzione del Consiglio di Amministrazione. Nel mese di ottobre 2024 si è tenuta la fase di monitoraggio di tutto il personale tecnico amministrativo tramite piattaforma informatica dedicata.

Misurazione

In riferimento alla misurazione 2024 dei Dirigenti, il Direttore Generale ha richiesto, il 10 febbraio 2025, una relazione sintetica sui principali risultati relativi agli obiettivi di performance contenuti nel PIAO 2024-2026. Entro la prima metà di marzo 2025 si è conclusa la raccolta delle Relazioni e dei relativi materiali a supporto. L'insieme delle Relazioni sono state raccolte in un unico documento inviato al Direttore Generale in qualità di materiale istruttorio per la valutazione dei dirigenti. Ai dirigenti è inoltre stato richiesto di compilare la Peer Evaluation e lo schema di Autovalutazione secondo quanto previsto dal SMVP.

Le indagini di customer satisfaction per la rilevazione della performance organizzativa relative al 2024 (a.a. 2024/25) sono state condotte a partire dall'inizio di marzo 2025 e si sono concluse ai primi di giugno 2025. A seguito della chiusura delle indagini è stato quindi elaborato l'Indice di Performance Organizzativa di struttura (IPO). La tempistica della misurazione degli ambiti e relativi sottoambiti delle schede di valutazione avviene in accordo con quanto dettagliatamente descritto nel SMVP vigente.



In riferimento alla Valutazione della performance individuale 2024 del personale tecnico-amministrativo, il processo è stato avviato dall'Area Risorse Umane con comunicazione n. 31362 del 17/02/2025 e l'indicazione di chiudere la valutazione entro il 31/03/2025, nel rispetto dei tempi previsti dal SMVP. I principali risultati di performance organizzativa, relativi agli obiettivi delle strutture e ricompresi nel PIAO 2024-2026, sono stati valutati entro il mese di maggio. Per il personale con incarichi dirigenziali il Direttore Generale ha completato la valutazione finale entro la prima metà di giugno. Nel mese di giugno è stata, inoltre, trasmessa alla Rettrice la Relazione sugli obiettivi da parte del Direttore Generale.

3.3. Il Piano strategico 2023-2027: performance 2024

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

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

Figura 3.4 - Gli Ambiti Strategici, gli obiettivi e gli indicatori



Fonte: Unipd - Ufficio Controllo di gestione

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

Nella presente Relazione vengono riportate le misurazioni relative al secondo anno di pianificazione strategica, ovvero il 2024.

Le misurazioni puntuali degli indicatori, corredate da una Relazione tecnica, verranno inviate al CCPQA per attivare le opportune azioni di monitoraggio e riesame previste, con cadenza biennale, dal sistema di Assicurazione della Qualità.

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

- indicatori di posizionamento strategico di Ateneo⁴;
- indicatori sintetici di Ambito;
- indicatori di Obiettivo misurati attraverso specifiche metriche (Allegato 1).

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

Indicatori di posizionamento strategico di Ateneo

Nella Tabella 3.1 vengono riportati i valori aggiornati per l'anno 2024 relativi agli indicatori di posizionamento strategico di Ateneo per quanto riguarda il peso della quota premiale FFO, il peso relativo alla quota di costo standard previsto dal modello MUR e il dato relativo al posizionamento dell'Ateneo nei principali ranking internazionali. In riferimento ai due indicatori relativi al Fondo di Finanziamento Ordinario ex D.M 1170/2024, l'Ateneo mantiene stabile il proprio peso sul sistema nazionale relativamente alla Quota Premiale mentre aumenta sensibilmente quello relativo al costo standard. Osservando il posizionamento dell'Ateneo rispetto ai principali ranking internazionali, l'Ateneo mantiene la fascia target di posizionamento registrando un leggero calo rispetto all'anno 2023. Tuttavia, è importante ricordare come il numero delle istituzioni partecipanti alla valutazione dei ranking è in costante aumento. Per un maggior dettaglio sulla performance degli Indicatori di posizionamento strategico dell'Ateneo si rimanda al paragrafo 2.2.

Tabella 3.1 - Indicatori di posizionamento strategico dell'Ateneo

Indicatori di posizionamento Strategico				
Indicatore	Target	2024	2023	2022
Peso della quota premiale di FFO	≥ 4,85%	4,92%	4,90%	4,95%
Peso della quota relativa al costo standard del FFO	≥ 4,25%	4,96%	4,73%	4,27%
Posizionamento nei principali ranking internazionali* (ARWU Shanghai - Academic Ranking of World Universities, QS World Universities Ranking, Times Higher Education World University Rankings)	Mantenimento della fascia di posizionamento nei ranking World: Top 250 Italia: Top 5	Posizionamento World		
		237	207	215
		Posizionamento Italia		
		5	4	3

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

Fonte: Unipd - Ufficio Controllo di gestione

Indicatori sintetici di Ambito

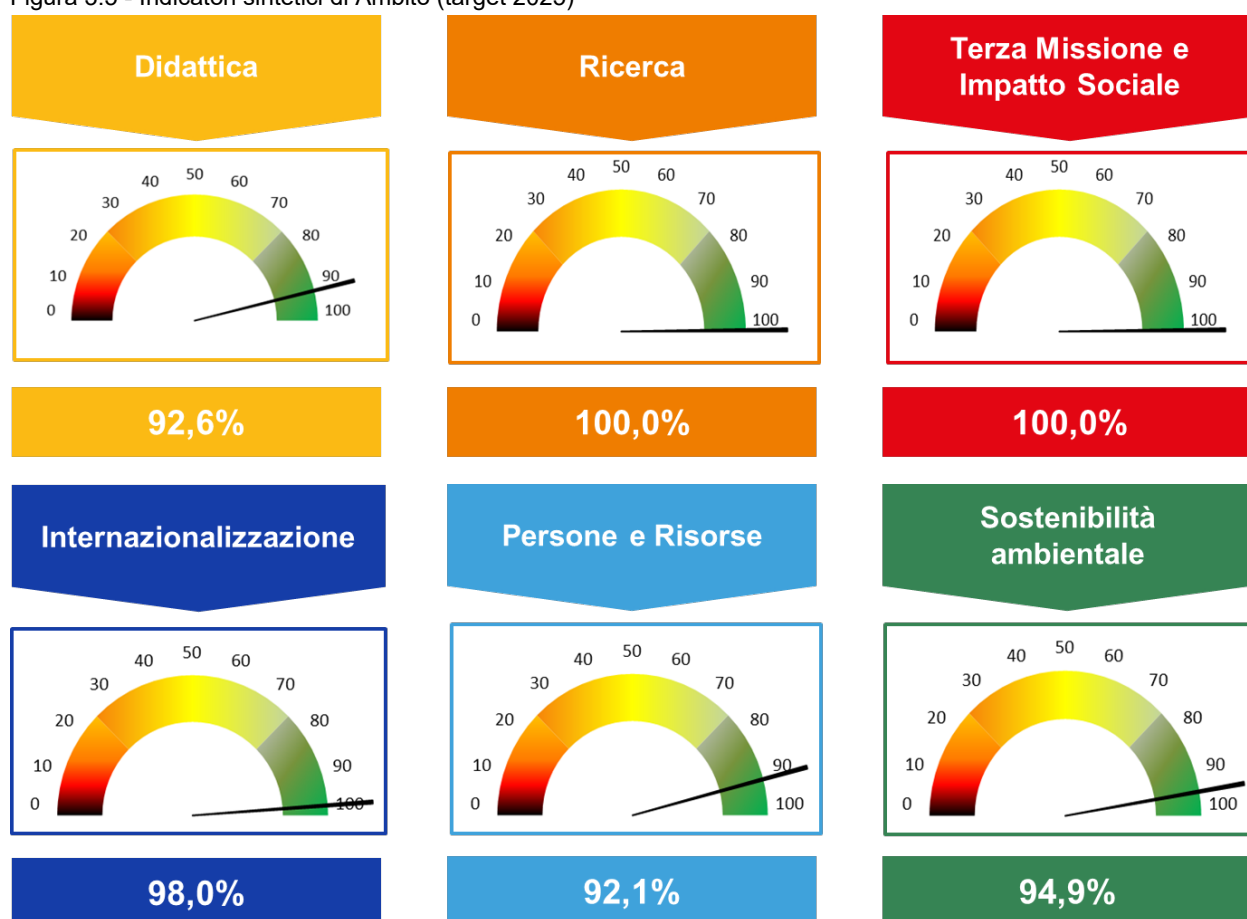
Come descritto nel Piano Strategico 2023-2027, per valutare la performance dell'Ateneo nel 2024 viene calcolata la percentuale media di raggiungimento degli obiettivi per Ambito strategico considerando il target di breve periodo (2025). I risultati sono descritti nella Figura 3.6. In tutti gli ambiti strategici la percentuale di raggiungimento nel breve periodo risulta essere prossima o superiore al 95%. Gli Ambiti Ricerca e Terza Missione e Impatto Sociale riportano un valore del 100% rappresentano il pieno raggiungimento degli obiettivi a breve termine.

⁴ Gli indicatori di posizionamento strategico sono parte integrante dell'Indice di Performance Organizzativa di Ateneo descritto nel Paragrafo 3.6 - Performance Organizzativa di Ateneo.

Gli ambiti Internazionalizzazione e Sostenibilità ambientale ottengono valori superiori o prossimi al 95%. Nello specifico l'Internazionalizzazione (98,0%) ottiene complessivamente un risultato leggermente più alto rispetto al 2023 (97,7%) mentre la Sostenibilità ambientale (94,9%) risulta in calo rispetto al 2023 (95,8%). Tale risultato è dovuto alla performance dell'Ateneo nell'indicatore SOS_03_a (Riduzione del consumo di acqua) per il quale gli Uffici competenti hanno segnalato la presenza, nel 2024, di perdita sotterranea occulta e non quantificabile che ha inficiato il risultato.

Gli Ambiti Persone e Risorse (92,1%) e Didattica (92,6%) risultano in linea con l'anno precedente (rispettivamente 92,6% e 93,0%): la performance dell'ambito Persone e Risorse risente dei risultati dell'indicatore PER_07_a (Investimenti di manutenzione straordinaria per adeguamento della sicurezza) in calo rispetto al 2023 mentre la Didattica risente dei risultati dell'indicatore DID_08_a (Proporzione di studentesse e studenti interessati da interventi di Ateneo) che, tuttavia, è oggetto di segnalazione al Comitato per il Coordinamento del Presidio della Qualità di Ateneo (CCPQA) in quanto i target sono stati fissati utilizzando dei valori eccezionali riscontrati durante l'emergenza pandemica.

Figura 3.5 - Indicatori sintetici di Ambito (target 2025)



Fonte: Unipd - Ufficio Controllo di gestione

Indicatori di Obiettivo misurati attraverso specifiche metriche

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

Sono stati individuati anche undici indicatori da calcolare a livello di Dipartimento sulla base della rilevanza rispetto alla misurazione e alla possibilità, per il Dipartimento, di incidere sullo stesso. Gli 11 indicatori sono così distribuiti rispetto agli ambiti strategici:

- 3 per Didattica;

- 4 per Ricerca;
- 2 per Internazionalizzazione;
- 2 per Persone e risorse.

Nell'Allegato 2 sono riportate le misurazioni sintetiche per macro area scientifica⁵ del triennio 2022-2024. Le misurazioni degli indicatori a livello di struttura saranno messe a disposizione dei Dipartimenti per la redazione dei Piani Strategici Dipartimentali.

3.4. Programmazione Triennale MUR 2024-2026

Conclusa la Programmazione Triennale 2021-2023, il MUR ha definito con D.M. n. 773 del 10/06/2024 le linee generali d'indirizzo della Programmazione Triennale del sistema universitario per il triennio 2024-2026 e i relativi indicatori per la valutazione periodica dei risultati. La Programmazione Triennale è finalizzata all'innalzamento della qualità del sistema universitario e alla riduzione dei divari tra le sedi universitarie dovute a fattori di contesto territoriale. Gli obiettivi specifici della programmazione sono:

- A) innovare la didattica universitaria e ampliare l'accesso alla formazione universitaria;
- B) promuovere le reti della ricerca e valorizzare la competitività del Paese;
- C) potenziare i servizi per il benessere di studentesse e studenti e per la riduzione delle disuguaglianze;
- D) promuovere la dimensione internazionale dell'alta formazione e della ricerca;
- E) valorizzare il personale delle università, anche attraverso gli incentivi alla mobilità.

Per il conseguimento di ciascuno di tali obiettivi sono state identificate dal MUR specifiche azioni e individuati i relativi indicatori che gli atenei dovevano scegliere per l'implementazione del proprio Programma Triennale per l'accesso alle risorse messe a disposizione dal Ministero.

Una valutazione tecnica degli indicatori ha permesso di definire:

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

Il progetto predisposto dall'Ateneo si articola su due direttrici principali:

- 1) miglioramento dell'esperienza didattica degli studenti, attraverso:
 - ampliamento e ottimizzazione degli spazi dedicati alla didattica e allo studio, creando ambienti flessibili, tecnologicamente avanzati e inclusivi, con particolare riferimento al nuovo Hub di Ingegneria.
 - potenziamento del corpo docente, mediante il reclutamento di nuovi docenti tramite il completamento del Piano Triennale 2022-2024, l'avvio del nuovo Piano 2025-2027 e l'utilizzo di piani straordinari. Inoltre, formazione dei docenti su metodologie didattiche innovative attraverso il programma "Teaching for Learning".
- 2) valorizzazione e potenziamento delle competenze del personale universitario:
 - per il personale docente: aumento del coinvolgimento dei docenti e ricercatori a tempo indeterminato nell'attività didattica, sviluppo di competenze pedagogiche avanzate con focus sull'integrazione delle Tecnologie per l'Apprendimento e la Conoscenza (TLC).
 - per il personale tecnico-amministrativo: promozione della formazione e della mobilità internazionale, incrementando la partecipazione ai programmi Erasmus+ per favorire l'internazionalizzazione, il miglioramento linguistico e lo scambio di best practice europee.

⁵ Il valore dell'indicatore PER_04_a non viene aggregato per macro area in quanto poco rappresentativo. Il dato è comunque rilevato a livello di dipartimento.

Conseguentemente, la scelta è ricaduta sulle azioni e sugli indicatori illustrati nella Tabella 3.2. Il Senato Accademico con delibera n. 126 del 10/09/2024 ha espresso il proprio parere positivo e il programma è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione con delibera n 299 del 24/09/2024.

I target finali per ciascun obiettivo sono stati definiti con il Decreto Rettorale n. 4080 del 22/10/2024 e il programma di Ateneo, denominato “*People centered university: Competenze, Risorse e spazi per una università consapevole e sostenibile*” è stato inviato al MUR per la sua valutazione. Alla data della pubblicazione del presente documento, il MUR e l’ANVUR non hanno ancora comunicato il proprio parere.

Le assegnazioni preliminari del finanziamento di cui al D.M. 773/2024 (distinte tra gli obiettivi A, C e D e gli obiettivi B ed E) corrispondono per l'intero triennio 2024-2026 a:

- 9.571.226,000 euro per il raggiungimento degli obiettivi A, C e D;
- 7.337.940,000 euro per il raggiungimento degli obiettivi B ed E⁶.

Tali importi sono affiancati da specifici co-finanziamenti di Ateneo pari a:

- 20,3 milioni di euro per il raggiungimento degli obiettivi A, C e D;
- 1,6 milioni di euro per il raggiungimento degli obiettivi B ed E.

Nella Tabella 3.2 sono riportati i valori iniziali e i target Triennale 2024-2026.

Tabella 3.2 - Obiettivi, valore iniziale e target della Programmazione triennale 2024-2026

Obiettivo	Indicatore	Indicatore iniziale	Target Finale
C	C_b Rapporto studenti regolari/docenti strutturati e riduzione di tale rapporto	19,727	19,400
	C_c Spazi (Mq) disponibili per la didattica, lo studio e lo sport rispetto agli studenti iscritti entro 1 anno oltre la durata normale dei corsi	2,298	2,350
E	E_c: Percentuale di ore di docenza erogata da docenti a tempo indeterminato	0,619	0,635
	E_l: Proporzione del personale TA impegnato in periodi di mobilità internazionale nell'ambito del programma Erasmus	0,016	0,018

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

È attualmente in corso da parte del Ministero il monitoraggio 2025 del valore degli indicatori scelti dall'Ateneo la cui conclusione è prevista entro il 30 giugno p.v.

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

Di seguito si riportano i principali risultati conseguiti nel corso dell'anno 2024 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 2024 e presentata nella seduta del Consiglio di Amministrazione del 28 gennaio 2025), a cui si rinvia per maggiori informazioni.

Misure specifiche adottate nel 2024

Nel corso del 2024 sono state adottate le misure specifiche in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza previste nel PIAO 2024-2026, consistenti negli obiettivi che si riportano di seguito:

⁶ Si sottolinea che per l'anno 2024, è intervenuto il D.L. 113/2024 e il D.M. 1676/2024 che ha destinato la quota per il raggiungimento degli obiettivi B ed E all'integrazione della quota base calcolato in base ai criteri del costo standard. Gli Atenei utilizzeranno, pertanto, per la programmazione solo le risorse destinate per gli anni 2025 e 2026.

1. Valutazione impatto normativo e proposta per la redazione integrata di un Codice di comportamento unico (obiettivo AAGL_6; ARU_6);
2. Monitoraggio sull'attuazione degli obiettivi della sezione rischi corruttivi e trasparenza del PIAO (obiettivo AAGL_5);
3. Adeguamento Regolamento Generale alle modifiche dello Statuto e semplificazione delle procedure (obiettivo AAGL_2);
4. Revisione e automazione della pubblicazione online di concorsi e selezioni (obiettivo ACOM_8);
5. Sviluppo di un applicativo per la sezione trasparenza dei Contratti Pubblici (obiettivi AAGL_8 APAL_6; ASIT_11);
6. Semplificazione dei processi di pubblicazione trasparente dei dati (AAGL_1);
7. Efficacia degli acquisti (obiettivo APAL_8);
8. Miglioramento gestione contabile (obiettivo condiviso da tutte le Aree, i Dipartimenti e i Poli);
9. Chiusura Bilancio (AFIP_6).

L'integrazione delle misure specifiche con gli obiettivi di performance organizzativa del PIAO 2024-2026 ha favorito il raggiungimento dei corrispondenti obiettivi di anticorruzione e trasparenza.

Trasparenza

Il Registro degli accessi è stato tempestivamente aggiornato con le istanze di accesso civico e documentale pervenute all'Ateneo nel primo e nel secondo semestre del 2024.

Nell'attestazione del Nucleo di Valutazione per il monitoraggio al 30 novembre 2024 sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione relativi alle 9 sezioni individuati dalla delibera dell'Autorità Nazionale Anticorruzione (A.N.AC) n. 213/2024, sei sezioni hanno raggiunto il 100% di valutazione, 3 sezioni sono state valutate tra il 67% e il 99%.

Con riferimento a queste ultime 3 sezioni sono state evidenziate dal Nucleo di Valutazione le seguenti inadempienze (tra virgolette gli estratti dall'Attestazione del Nucleo di Valutazione del 1 gennaio 2025):

- 1) sezione Consulenti e collaboratori, con riferimento al formato di pubblicazione e alla completezza del contenuto di alcune informazioni (*"Alcuni dati oggetto di pubblicazione non sono esposti nella tabella, ma sono ricavabili dai documenti allegati e scaricabili dal sito; alcuni Curriculum Vitae non sono in formato europeo e/o il formato di pubblicazione non sempre è aperto o elaborabile; le dichiarazioni rese dai consulenti e collaboratori non sempre sono presenti e il formato di pubblicazione non sempre è aperto o elaborabile"*);
- 2) sezione Sovvenzioni, contributi, sussidi e vantaggi economici, con riferimento a *"1. Incompletezza delle informazioni; 2. Genericità del dato; 3. Scarsa pertinenza di alcune delle informazioni pubblicate"*;
- 3) Carte dei Servizi, con riferimento alla data di aggiornamento e all'approvazione della Carta dei servizi dell'Amministrazione Centrale e alla mancata pubblicazione delle carte dei servizi delle Scuole di Ateneo.

Come rilevato anche dal Nucleo di Valutazione, l'Amministrazione ha già intrapreso diverse azioni specifiche nel 2024 "ai fini di un pieno adeguamento e allineamento al contenuto degli obblighi di pubblicazione per i dati riferiti al 2024". In particolare, in sede di realizzazione dell'obiettivo 2024 "Semplificazione dei processi di pubblicazione trasparente dei dati" (AAGL_1), sono state svolte le seguenti attività:

- reingegnerizzazione del flusso di pubblicazione di 25 sezioni di Amministrazione Trasparente (coinvolgimento di 8 Uffici dell'Amministrazione Centrale);
- automatizzazione della pubblicazione dei documenti delle procedure concorsuali, tramite integrazione informatica tra sito web e Albo online (Titulus);

- individuazione di nuove modalità tecniche e organizzative per la pubblicazione coordinata dei dati relativi a:
 - Registro degli accessi;
 - Posizioni organizzative e Organigrammi;
 - Bandi di gara e contratti (secondo nuove indicazioni A.NA.C);
 - Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici.

In considerazione delle osservazioni del Nucleo di Valutazione, la RPCT ha proposto l'instaurazione di un confronto costante sulle azioni di miglioramento in atto per garantire il continuo aggiornamento del Nucleo di Valutazione. Inoltre, è stato individuato un obiettivo di performance 2025 dedicato specificamente al Presidio sugli adempimenti degli obblighi di trasparenza (obiettivo AAGL_10 del PIAO 2025-2027).

Formazione del personale

Anche nell'anno 2024 è stato messo a disposizione di tutto il personale, all'interno del portale di Ateneo "Unifor", un corso di formazione generale in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza.

La formazione è stata rivolta a tutto il personale dell'Ateneo, docente e non docente. Sono stati attuati momenti di formazione, sia generale che specifica, con focus mirato, per contenuti e destinatari, sul tema del nuovo Codice dei contratti pubblici.

Per il rafforzamento della compliance normativa, l'Ateneo ha portato avanti un'attività costante di aggiornamento rivolta agli operatori interni al fine di garantire l'aggiornamento continuo alle frequenti modifiche introdotte dalla decretazione d'urgenza, dai c.d. provvedimenti omnibus (Legge di bilancio e Milleproroghe) e da altri provvedimenti normativi per l'attuazione del PNRR.

Inconferibilità e incompatibilità dirigenziali

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

Conferimento e autorizzazione di incarichi ai dipendenti

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

Nel corso del 2024 è stato concluso il Servizio ispettivo avente ad oggetto gli incarichi extraistituzionali svolti dai dipendenti nel 2022 ai sensi del [Regolamento dei Servizi Ispettivi ai sensi della legge n. 662/1996 e della legge n. 104/1992](#). È stato, inoltre, avviato il Servizio ispettivo avente ad oggetto gli incarichi extraistituzionali svolti dai dipendenti nel 2023.

Codice di comportamento

Il Codice di comportamento nazionale dei dipendenti pubblici (D.P.R. n. 62/2013) è stato modificato con D.P.R. n. 81/2023 ed è stato pubblicato, sul sito di Ateneo, il link permanente alla banca dati Normattiva.it, come previsto dall'art. 12 del D.Lgs. 33/2023. Per adeguare il Codice di comportamento dell'Ateneo a queste modifiche normative, è stata condotta una analisi di impatto normativo, sulla base della mappatura dei processi e dei rischi collegati (obiettivo 2024 - AAGL_6; ARU_6).

Per effetto di questa analisi, è stato inserito un apposito obiettivo nel PIAO 2025-2027, che prevede:

- l'adozione di un nuovo Codice di comportamento aggiornato con le recenti modifiche introdotte dalla normativa nazionale;
- la revisione del Codice di condotta per la prevenzione delle molestie morali e sessuali.

Tutela del dipendente pubblico che segnala gli illeciti (whistleblowing)

L'Ateneo ha messo a disposizione delle persone fisiche che operano nel contesto lavorativo dell'Università un'apposita procedura informatica, protetta da sistemi di crittografia in grado di garantire il massimo grado di riservatezza, per la presentazione delle segnalazioni di illeciti che possono ledere l'integrità e l'immagine dell'Ateneo. Lo strumento è raggiungibile liberamente online alla pagina dedicata della sezione Amministrazione trasparente del sito web di Ateneo, dove sono fornite anche le istruzioni operative per il corretto utilizzo dell'istituto del whistleblowing (<https://www.unipd.it/trasparenza/segnalazione-illeciti>).

Dal 5 gennaio 2024 è entrato in vigore il nuovo "[Regolamento per la segnalazione di illeciti nel contesto lavorativo dell'Ateneo. Whistleblowing policy](#)" (D.R. rep 5328 del 20 dicembre 2023), il quale recepisce le indicazioni del D.lgs. n. 24/2023.

Nel corso del 2024 sono pervenute 10 segnalazioni tramite procedura informatica in modalità anonima (in due casi il segnalante risultava tuttavia identificabile indirettamente dalle informazioni contenute nella documentazione allegata alla segnalazione):

- 7 segnalazioni sono state archiviate per inammissibilità o per infondatezza (art. 11 c. 1 del Regolamento citato);
- 3 segnalazioni sono state riqualificate come segnalazioni ordinarie e trasmesse agli uffici competenti per le opportune valutazioni (art. 3 c. 3 del Regolamento citato).

Nella Tabella 3.3 sono riportati in forma sintetica i risultati conseguiti in relazione agli obiettivi anticorruzione e trasparenza 2024.

Tabella 3.3 - Sintesi dei risultati conseguiti in relazione agli obiettivi anticorruzione e trasparenza 2024

OBIETTIVO	TARGET 2024	MODALITÀ DI VERIFICA	SINTESI DEI RISULTATI	% Target 2024
Redazione integrata di un Codice di comportamento unico	31/12/2024	<i>Documento di analisi di impatto delle nuove disposizioni, con mappatura dei processi e dei rischi collegati alle modifiche al Codice</i>	Trasmissione al Direttore Generale del documento di individuazione e di analisi di impatto delle nuove disposizioni del Codice di comportamento, sulla base della mappatura dei processi e dei rischi collegati. Sulla base dell'analisi di impatto normativo, è stato assegnato all'AAGL l'obiettivo 2025 del PIAO 2025-2027 per l'aggiornamento Codice di comportamento e la revisione del Codice di condotta per la prevenzione delle molestie morali e sessuali	100%
Adeguamento Regolamento Generale alle modifiche dello Statuto e semplificazione procedure	31/12/2024	<i>Sottoposizione agli organi</i>	Il Regolamento Generale di Ateneo è stato modificato con DR rep. n. 4416/2024 del 13 novembre 2024	100%
Revisione e automazione pubblicazione online concorsi e selezioni	30/06/2024	<i>Attivazione dei sistemi di automazione</i>	I concorsi e le selezioni per il personale docente sono pubblicati automaticamente reperendo le informazioni e i documenti da Titulus e la pagina indice è visionabile all'URL: https://www.unipd.it/bandi_list	100%
Sviluppo di un applicativo per la sezione trasparenza dei Contratti Pubblici	31/12/2024	<i>Test dell'applicativo</i>	L'applicativo è stato installato in ambiente di <i>staging</i> presso l'infrastruttura del fornitore e consultabile in modalità SaaS dai soggetti autorizzati [Obiettivo biennale]	100%
Semplificazione dei processi di pubblicazione trasparente dei dati	31/12/2024	<i>1) 10 processi di pubblicazione semplificati; 2) pubblicazione delle procedure dei concorsi del personale docente</i>	1) Processi di pubblicazione semplificati: a) 25 sezioni di Amministrazione Trasparente (coinvolgimento di 8 Uffici dell'A.C.); b) Individuazione di nuove modalità tecniche e organizzative per la pubblicazione coordinata dei dati relativi a: Registro degli accessi; Posizioni organizzative e Organigrammi; Bandi di gara e contratti (secondo nuove indicazioni A.N.AC); Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici; 2) Automatizzazione della pubblicazione dei documenti delle procedure concorsuali, tramite integrazione informatica tra sito web e Albo online (Titulus)	100%
Efficacia degli acquisti	30/06/2024	<i>Rolling out del sistema di tracciatura e di rating dei fornitori</i>	Aggiunta di una funzionalità nella piattaforma dedicata alla programmazione e pianificazioni di acquisti, per valutare la soddisfazione rispetto a beni e servizi forniti	100%
Chiusura Bilancio	30/04/2025	<i>Predisposizione bilancio di esercizio</i>	Il bilancio unico di esercizio 2023 è stato approvato nel Consiglio di Amministrazione del 28 maggio 2024 [Valore soglia dell'obiettivo: 31/05/2024]	100%

Fonte: Unipd – Ufficio Affari Legali

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

Ateneo e sostenibilità nel 2024

Nel 2024 l'Ateneo ha portato avanti il progetto UniPadova Sostenibile, proseguendo nel proprio impegno per la sostenibilità, in linea con quanto programmato nella Carta degli impegni di sostenibilità 2023-2027, confermando i capisaldi che hanno guidato il quinquennio precedente, in una prospettiva globale, attenta alla salvaguardia delle risorse, dell'ambiente e al benessere delle persone.

Nel quadro dell'impegno dell'Ateneo nel monitorare le proprie performance in relazione agli obiettivi stabiliti è stata pubblicata la sesta edizione del Rapporto di sostenibilità. Il report intende fornire una lettura integrata delle attività gestionali, amministrative oltre che di didattica, ricerca e terza missione che vengono condotte al suo interno, evidenziandone gli impatti in un'ottica di sviluppo sostenibile, e rendiconta il periodo compreso tra il 1° gennaio 2023 e il 30 giugno 2024.

Per favorire una maggiore e più immediata fruizione e diffusione dei principali dati sulla performance di sostenibilità di Ateneo, in aggiunta al Rapporto di sostenibilità 2023-2024, è stato aggiornato il web report dinamico che si affianca all'edizione integrale. (<https://www.sostenibile.unipd.it/impegno/rapporto-di-sostenibilita/>).

Tabella 3.4 - principali azioni sviluppate nell'anno solare 2024

Obiettivo di Sviluppo Sostenibile		Area Obiettivo PIAO
AMBITO RISORSE		
Dematerializzazione	Con l'intento di liberare spazio fisico e ridurre per quanto possibile, nei limiti delle previsioni archivistiche, la conservazione del cartaceo, sono stati analizzati i documenti depositati nell'ultimo anno, in particolare i mandati di pagamento delle strutture di Ateneo, e sono state scartate 8 tonnellate, permettendo di recuperare spazio all'interno dei depositi di archivio, liberando oltre 30 metri lineari di scaffalatura.	AAGL (AAGL_7)
Promozione dell'economia circolare	Nel mese di dicembre 2024, con l'obiettivo di promuovere all'interno dell'Ateneo buone pratiche di gestione delle risorse e dei beni di consumo, è stato lanciato il portale del riuso (accessibile tramite Single Sign On personale). Questa piattaforma consente di valorizzare i beni istituzionali non più necessari ma ancora utilizzabili, attraverso il ricollocamento presso altre strutture dell'Ateneo. Attraverso la piattaforma, aperta al personale docente, di ricerca e tecnico e amministrativo, è possibile mettere a disposizione di altre strutture dell'Ateneo beni non più utilizzati ma ancora funzionanti, inserendo i relativi dettagli tecnici in una scheda pubblicata in una "vetrina" dedicata. Accedendo al portale del riuso, gli utenti abilitati possono quindi visualizzare le schede relative ai beni disponibili e, in caso di interesse, inviare una richiesta alla struttura proponente.	APAL (APAL_7) ASIT (ASIT_10)
Efficacia degli acquisti	Per rispondere all'esigenza di valutare l'efficacia degli affidamenti a fornitori di beni e servizi attraverso l'introduzione di un sistema di rating della soddisfazione rispetto al servizio o al bene ricevuto, è stata implementata una funzionalità aggiuntiva alla piattaforma dedicata alla programmazione e alla predisposizione dei piani di acquisti. L'applicativo è integrato con UGov per reperire le fatture e i cig associati all'anagrafica dei fornitori.	APAL (APAL_8)
AMBITO AMBIENTE ED ENERGIA		
Attività di efficientamento energetico attraverso la realizzazione di impianti fotovoltaici	Nel 2024 è stato completato lo studio preliminare sulle coperture degli stabili di Ateneo e sono stati avviati i lavori di installazione dei pannelli fotovoltaici sulle coperture di alcuni edifici.	AES (AES_6)

Obiettivo di Sviluppo Sostenibile		Area Obiettivo PIAO
Piano energetico	Nel 2024 è continuata l'attuazione delle misure e degli interventi previsti dal Piano energetico di Ateneo e contenente azioni di breve, medio e lungo termine. Per maggiori dettagli si rinvia al Paragrafo 5.1.5.	AES
CERS Comunità energetiche rinnovabili e solidali	A settembre 2024 è stato siglato un accordo con il Comune di Padova, la Camera di Commercio, la Provincia di Padova, la Padova Hall S.p.a., con il quale vengono definite e articolate le modalità di collaborazione per la co-progettazione di una comunità energetica rinnovabile e solidale (CERS), a totale controllo pubblico. L'iniziativa si inserisce nel percorso "Padova 2030", che sancisce la collaborazione tra l'Ateneo e l'Amministrazione cittadina nel raggiungimento della neutralità climatica entro il 2030, come previsto dalla Climate-neutral and Smart Cities Mission della Commissione Europea. L'attività di co-progettazione della CERS dovrà svilupparsi sia in ambito scientifico che tecnico, indagando il settore sociale, giuridico, fiscale, energetico ed economico finanziario.	AES
Premio Compraverde	In occasione del Forum Compraverde Veneto 2024, appuntamento annuale dedicato alle politiche, ai progetti, ai beni e ai servizi di Green Procurement, l'Università di Padova è stata premiata come stazione appaltante per il bando relativo alla realizzazione e gestione di impianti per la produzione di energia elettrica, nella categoria "Risparmio energetico e fonti rinnovabili". Il Premio Compraverde Veneto è stato infatti conferito con riferimento alla realizzazione e gestione di impianti di produzione di energia elettrica, "per aver impostato un servizio che semplifica e rende agevole lo strumento di fornitura, installazione e manutenzione degli impianti fotovoltaici, sostenendo efficacemente la diffusione di fonti rinnovabili e il conseguente miglioramento delle prestazioni energetiche dell'Ateneo".	AES ACOM
Protocollo Acegas ApsAmga	A luglio 2024 è stato siglato dall'Ateneo e da AcegasApsAmga un Protocollo che prevede la realizzazione di progetti volti a migliorare complessivamente la gestione della risorsa idrica nel territorio padovano, in particolare nelle zone nelle quali si concentrano le strutture e le attività legate all'Ateneo. Per ottenere questo risultato 74 misuratori/contatori qualificati sono stati forniti da AcegasApsAmga all'Ateneo, consentendo un monitoraggio continuo, orario e giornaliero, dei consumi idrici delle principali forniture idriche idro-esigenti intestate all'Università; è stato inoltre predisposto l'accesso al "Portale dei Consumi" della multiutility dove, mediante la "Dashboard Telelettura" l'Ateneo potrà supervisionare le fatture e i costi associati alle forniture idriche (si veda il paragrafo 5.1.5). In questo modo sarà più semplice individuare tempestivamente consumi anomali e perdite occulte, altrimenti fonte di grandi perdite di acqua, comprendere le aliquote dei consumi imputabili a strumentazioni e impianti, definire profili di consumo giornaliero legati ai dipendenti e agli studenti e studentesse che frequentano gli edifici e progettare interventi efficaci per ridurre lo spreco della risorsa idrica. Inoltre sono state realizzate attività di comunicazione congiunta (si veda sotto nella sezione Comunicazione).	AES ACOM
AMBITO MOBILITÀ E TRASPORTI		
Auto elettriche e installazione di colonnine di ricarica.	Tutte e quattro le auto destinate all'Amministrazione Centrale sono ibride. Sono state inoltre predisposte, in alcuni spazi dell'Ateneo, colonnine di ricarica per le auto elettriche, ed è stato programmato il rinnovamento del parco auto dei Dipartimenti con veicoli elettrici.	APAL AES ACOM
AMBITO ISTRUZIONE E FORMAZIONE		
Il edizione del general course "Ambasciatori di sostenibilità. Conoscere, promuovere, praticare la sostenibilità"	Il corso è stato realizzato in collaborazione con il Comune di Padova e AcegasApsAmga S.p.A. ed è stato aperto gratuitamente a 20 dipendenti dell'Ateneo, 5 dipendenti di AcegasApsAmga S.p.A. e 5 dipendenti del Comune di Padova. Hanno terminato con successo le attività 17 studentesse e studenti di Ateneo, 7 dipendenti di Ateneo, 5 dipendenti AcegasApsAmga.	ACOM

Obiettivo di Sviluppo Sostenibile		Area Obiettivo PIAO														
Offerta formativa di sostenibilità	La rilevazione sull'intera offerta formativa dell'Ateneo delle attività didattiche ha mostrato, con riferimento all'a.a. 2023/2024, che il 52,8% degli insegnamenti ha attinenza con almeno uno dei 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile dell'Agenda 2030, in decisiva e soddisfacente crescita rispetto alla prima rilevazione effettuata nell'a.a. 2017/2018, quando il 40% degli insegnamenti offerti veniva indicato come attinente agli Obiettivi dell'Agenda 2030. Nell'a.a. 2023/2024, il valore assoluto del numero di insegnamenti attinenti agli obiettivi dell'Agenda 2030 è aumentato del 9% rispetto all'a.a. precedente. Offerta formativa di sostenibilità: corsi attivati nell'a.a. 2023/2024 <table><tr><th>Tipologia Corso</th><th>Numero corsi</th></tr><tr><td>Corso di Laurea triennale</td><td>16</td></tr><tr><td>Corso di Laurea magistrale</td><td>26</td></tr><tr><td>Corso di dottorato o di alta formazione</td><td>9</td></tr><tr><td>Master</td><td>8</td></tr><tr><td>General Course</td><td>6</td></tr><tr><td>Totale</td><td>65</td></tr></table>	Tipologia Corso	Numero corsi	Corso di Laurea triennale	16	Corso di Laurea magistrale	26	Corso di dottorato o di alta formazione	9	Master	8	General Course	6	Totale	65	ADISS tutte le Scuole di Ateneo
Tipologia Corso	Numero corsi															
Corso di Laurea triennale	16															
Corso di Laurea magistrale	26															
Corso di dottorato o di alta formazione	9															
Master	8															
General Course	6															
Totale	65															
Corso Sustain-Ability	Il corso online “Sustain-ability: un viaggio per il nostro pianeta” è stato progettato per fornire i concetti essenziali sul tema della sostenibilità ed è volto a sviluppare il senso di responsabilità di ciascuna persona e la capacità di rispondere quali agenti di trasformazione della sostenibilità. Si articola in 4 moduli per una durata complessiva di 10 ore (suddivise tra 2 ore di contenuti multimediali e attività interattive e 8 ore di materiali di approfondimento) ed è stato realizzato con un approccio “embodied”, ovvero volto a un apprendimento attraverso il corpo, di tipo olistico e trasformativo, coinvolgendo ambiti cognitivi, affettivi delle persone partecipanti. Il corso è aperto a tutta la comunità studentesca, con particolare attenzione alle matricole e a coloro che si trovano all'inizio della propria carriera universitaria. Il corso è stato seguito da venti persone.	ACOM														
AMBITO COMUNICAZIONE																
Web report dinamico	Il web report, che si affianca all'edizione integrale, da aggiornare annualmente, consente una narrazione essenziale e coinvolgente dei principali dati quantitativi e qualitativi riguardanti l'impegno dell'Ateneo nel campo della sostenibilità ambientale, sociale ed economica e rappresenta un ulteriore strumento per la promozione di una cultura di queste tematiche tra la comunità universitaria e nel territorio. Il web report aggiornato con i dati della sesta edizione del Rapporto è disponibile al link https://www.sostenibile.unipd.it/impegno/rapporto-di-sostenibilita/	ACOM														
Definizione di un modello sostenibile e certificabile per l'organizzazione degli eventi	Collaborazione con lo spin off Spin Life per la definizione di un modello procedurale per la gestione degli eventi sostenibili, condotta tra gennaio e luglio 2024. Il processo ha visto l'analisi e mappatura del workflow di un evento selezionato per ciascun ufficio dell'area ACOM coinvolto, seguita dall'individuazione di eventuali azioni migliorative presenti nelle procedure già in essere e/o da porre come target per incrementare l'attenzione alla sostenibilità negli eventi di Ateneo e l'individuazione di cluster di eventi da analizzare. I dati raccolti hanno permesso di progettare un Sistema di Gestione Eventi Sostenibili, applicato a n. 6 eventi pilota organizzati dall'Area ACOM tra ottobre e dicembre 2024.	ACOM (ACOM_5)														
Festival dello Sviluppo Sostenibile	L'Università di Padova ha organizzato più di 50 iniziative, tra cui laboratori, convegni, proiezioni, seminari aperti al pubblico, con l'obiettivo di sensibilizzare la città e il territorio su temi ambientali, sociali ed economici. Gli eventi del cartellone 2024, svolto a maggio, sono stati proposti e curati da più di trenta strutture di Ateneo, tra dipartimenti, uffici e centri.	ACOM														

Obiettivo di Sviluppo Sostenibile		Area Obiettivo PIAO
M'illumino di meno 2024	L'Università di Padova, nell'ambito delle azioni di UniPadova Sostenibile, ha aderito alla campagna "M'illumino di Meno", promossa da Caterpillar e Rai Radio 2, prevista per il 16 febbraio 2024, data in cui ricorre la Giornata Nazionale del Risparmio Energetico. L'Università di Padova ha aderito all'iniziativa, con il patrocinio della RUS (Rete delle Università per lo Sviluppo Sostenibile), organizzando, insieme a centinaia di monumenti ed edifici in tutta Italia, lo spegnimento dell'illuminazione di Palazzo del Bo e di Palazzo Storione, sedi dell'amministrazione centrale. Il nostro Ateneo inoltre ha esteso l'invito ad aderire a "M'illumino di meno" ad alcune università straniere partner: nello specifico le università di Cambridge, Parigi Sorbonne 1, Oxford, Salamanca e gli Atenei della Arqus Alliance, coerentemente con il tema dell'edizione 2024 dell'iniziativa (le reti internazionali).	ACOM
Rubriche Instagram sul profilo @Unipadovasostenibile	Il profilo Instagram UniPadova Sostenibile ha continuato a crescere nel 2024. Sono stati raggiunti 1.710 follower al 31.12.2024, registrando una crescita del 37,13% rispetto al dato del dicembre 2023; inoltre, nel periodo compreso tra gennaio e dicembre 2024, le attività della pagina hanno raggiunto 109.366 persone, con una crescita del 23,2% rispetto al 2023. Il profilo Instagram UniPadova Sostenibile ha proposto nel corso dell'anno diverse rubriche di approfondimento: - Certificazioni ambientali: sono stati realizzati ulteriori contenuti della rubrica, nello specifico 3 reel, per un totale di 3.523 visualizzazioni che hanno analizzato le certificazioni FSC e OEKO-TEX per guidare consumatori e consumatrici ad acquisti sempre più responsabili e sostenibili. - Cinema e ambiente: è stata avviata nel 2024 la rubrica dedicata ad approfondimenti sui temi della sostenibilità ambientale, economica e sociale così come vengono affrontati nelle pellicole cinematografiche. La rubrica ha visto un avvio pilota con due post Instagram ed è in fase di pianificazione editoriale grazie alla collaborazione con alcuni docenti del corso di laurea triennale DAMS e laurea magistrale in Scienze dello Spettacolo e Produzione Multimediale dell'Ateneo. - Risparmio idrico: con la sottoscrizione di un protocollo d'intesa tra Unipd e AcegasApsAmga per il monitoraggio dei consumi idrici di Ateneo è nata una rubrica di approfondimento sul tema della riduzione del consumo d'acqua nelle sedi universitarie, rubrica che ha visto ad oggi la realizzazione di 3 contenuti foto e video su Instagram tra cui due video interviste (per un totale di 4.133 visualizzazioni) per indagare le modalità di intervento attuate e i risultati ottenuti nella prima fase successiva all'avvio dell'accordo.	ACOM
Sustainable Art Prize	L'Università di Padova aderisce al Sustainable Art Prize, che ha l'obiettivo di premiare una o un artista o un collettivo che, attraverso il linguaggio artistico, si faccia strumento attivo di diffusione delle tematiche legate alle grandi sfide globali dello sviluppo sostenibile, creando contestualmente un percorso di coinvolgimento e sensibilizzazione per studentesse e studenti e la comunità in generale. Nel 2024, nell'ambito del premio, l'Ateneo ha organizzato e ospitato un seminario, dal titolo "Il paesaggio delle Dolomiti. Trasformazione, consapevolezza, responsabilità" (12 novembre 2024), e ha stipulato gli accordi per avviare e gestire l'edizione 2024 del premio, in quanto Ateneo capofila, individuando il nuovo artista vincitore, Giacomo Segantin, in occasione di Art Verona 2024.	ACOM
AMBITO RETI		
RUS (Rete Università per lo Sviluppo Sostenibile)	Nel corso dell'anno è stata istituita la sottorete regionale RUS Veneto, con la partecipazione dell'Università di Padova insieme all'Università di Verona, Università Ca' Foscari Venezia e IUAV. Nell'ambito della RUS Veneto, in collaborazione con altre università della rete RUS, l'Ateneo ha organizzato l'iniziativa "Climbing for Climate", che si è tenuta sulla Marmolada nel mese di settembre e ha visto la partecipazione di rappresentanti delle università italiane aderenti alla rete, stampa e cittadini. Nell'ambito della rete RUS, nel mese di dicembre è stata eletta la professoressa Francesca da Porto, prorettrice alla Sostenibilità, in rappresentanza dell'Università di Padova all'interno del nuovo Comitato di Coordinamento della RUS.	ACOM

Obiettivo di Sviluppo Sostenibile		Area Obiettivo PIAO
Referenti dipartimentali per la sostenibilità Gruppo di lavoro dell'Amministrazione Centrale	Nella prima metà del 2024 sono stati individuati n. 32 referenti per la sostenibilità presso i diversi dipartimenti, coordinati dalla Prorettrice con delega alla Sostenibilità e delega al nuovo Polo della Salute, e con loro è stato avviato un ciclo di incontri. L'istituzione dei referenti per la sostenibilità nei dipartimenti ha l'obiettivo di: • far conoscere le buone pratiche, le misure e le azioni di Ateneo ai dipartimenti, oltre che favorirne e supportarne l'introduzione, con le dovute specificità, a livello dei dipartimenti; • far emergere e condividere le necessità e le best practice dipartimentali; contribuire alla creazione di nuove azioni positive che siano poi attuabili o riproducibili a livello di Ateneo; segnalare eventuali inefficienze o migliorie da introdurre; • proporre, coordinare e fornire supporto alle iniziative di sensibilizzazione della popolazione di Ateneo; • creare una rete di persone attive che svolgano il ruolo di "ambasciatori", consentendo la diffusione delle conoscenze e il raccordo delle politiche, l'implementazione di azioni armonizzate tra dipartimenti e tra dipartimenti e amministrazione centrale, la mutua collaborazione. Con analoghi obiettivi, nel 2025 è stato inoltre attivato un gruppo di lavoro che coinvolge persone afferenti agli uffici dell'Amministrazione centrale maggiormente coinvolti nella realizzazione delle azioni di sostenibilità in Ateneo, finalizzato alla realizzazione degli obiettivi declinati nella Carta degli Impegni di Sostenibilità	ACOM
AMBITO MONITORAGGIO E RENDICONTAZIONE		
Partecipazione e risultati ranking	THE University Impact Rankings: classifica elaborata dall'agenzia Times Higher Education (THE) i cui risultati sono stati pubblicati a giugno 2024. L'Università di Padova si è posizionata tra i primi duecento Atenei al mondo, a fronte di 2.152 università valutate, collocandosi nelle prime 50 posizioni al mondo in tre ambiti (SDGs): la sostenibilità di città e comunità, la missione primaria dell'attività didattica e gli aspetti di salute e benessere sociale. QS Sustainability. A dicembre 2024 sono stati pubblicati i risultati della terza edizione del ranking QS Sustainability. L'Università di Padova si è posizionata al primo posto in Italia, al 53° in Europa e al 110° posto al mondo, su una base di 1.751 atenei mondiali ammessi e considerati nel confronto. Greenmetric. L'Università di Padova si è posizionata al 195° posto al mondo nell'UI GreenMetric World University Rankings 2024, confermando il trend delle quattro precedenti edizioni. A livello nazionale, l'Ateneo si è posizionato all'11° posto, conseguendo un risultato significativo, considerato che, rispetto allo scorso anno, sono state valutate a livello globale 294 istituzioni universitarie in più: si è passati dalle 1.183 del 2023 alle 1.477 del 2024.	ACOM ACoSQ

Fonte: Unipd - Ufficio Public engagement - Area Comunicazione e Marketing

Pari opportunità e azioni per il contrasto della violenza di genere

Per quanto riguarda le iniziative legate al benessere dei dipendenti e della comunità studentesca, è possibile leggere un approfondimento nella sezione dedicata all'interno del paragrafo 8.1.4.

In relazione alle iniziative in tema di Pari opportunità, l'Università di Padova ha continuato anche nel 2024 a monitorare l'andamento e la progressione delle dinamiche di genere al suo interno. In continuità con le precedenti edizioni del Rapporto di Sostenibilità, l'Ateneo ha provveduto all'aggiornamento dei principali indici del Bilancio di genere all'interno dell'edizione 2023/2024. Inoltre, nella seconda parte dell'anno, è stato istituito un gruppo di lavoro dedicato al nuovo Piano di Uguaglianza di Genere 2025-2027 e si è attuata la redazione del documento, la cui pubblicazione è avvenuta a marzo 2025.

L'Ateneo nel 2024 ha promosso iniziative legate alle pari opportunità, alla valorizzazione del benessere e al contrasto alle discriminazioni sia in adempimento della Direttiva n. 2/2019 del Ministero della Pubblica Amministrazione recante le "Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle amministrazioni pubbliche", sia in linea con la propria pianificazione strategica. Le iniziative di seguito elencate sono dunque in diretta attuazione di quanto specificato nel Piano di Azioni Positive 2024-2026 (PAP), nel PIAO 2024-2026 e nel Piano di Uguaglianza di Genere dell'Università di Padova 2022-2024 (GEP).

Inoltre, l'Università di Padova, da sempre impegnata nella sensibilizzazione, formazione e contrasto relativamente a fenomeni legati a discriminazioni, molestie e violenze, in seguito a dolorosi fatti di cronaca ha ulteriormente rivolto la sua attenzione su questi temi, promuovendo azioni e progetti mirati.

Nella primavera del 2024, l'Ateneo ha infatti attivato il progetto UniRe - Università Responsabile, volto a contrastare molestie, discriminazioni e violenze di genere. Per il progetto, di durata biennale, l'Ateneo ha stanziato 250.000 euro a supporto delle diverse azioni e obiettivi da esso previsti. Nel corso del 2024 si è realizzato quanto segue:

- apertura, a luglio 2024, di un punto di ascolto anti molestie gratuito, collocato in via Belzoni 162 (edificio Ederle) a Padova, attivo sia per ricevimento telefonico che in presenza. Lo sportello, gestito da due psicoterapeute, è rivolto a tutta la comunità accademica e offre ascolto e supporto gratuiti in caso di discriminazioni, molestie, abusi, violenza contro le donne e verso gruppi di minoranza di genere e sessuale, che possano verificarsi all'interno dell'Università di Padova o nei contesti di riferimento delle persone. Opera in sinergia con gli organismi e le figure di tutela e garanzia dell'Ateneo, ma anche con le istituzioni e la rete di servizi presenti e operanti a livello territoriale. Al 31 dicembre 2024, lo sportello ha ricevuto 15 segnalazioni, prontamente prese in carico e chiuse;
- diffusione di una campagna informativa interna alla comunità accademica;
- condivisione di un manifesto di sette principi per un comportamento non violento e non discriminatorio;
- estensione alla città di Padova e al territorio della campagna “Io vedo, io sento, io parlo”, in collaborazione con il Comune, attraverso l'affissione di 280 manifesti nel territorio urbano, a partire dal 22 novembre 2024;
- avvio della prima fase di formazione interna: si sono svolti 9 seminari rivolti alle figure apicali, a cui hanno partecipato 196 dipendenti, pari al 70% delle figure invitate;
- azione di crowdfunding che ha permesso, con il contributo dell'Ateneo, il finanziamento di 6 assegni di ricerca per affrontare, con un approccio multidisciplinare, il tema delle discriminazioni e della violenza di genere.

Il 2024 ha visto l'attivazione di WISH - Women Intimate Shelter, progetto di ricerca afferente al Dipartimento di Scienze Biomediche, volto allo studio e analisi delle conseguenze fisiopatologiche della violenza di genere, in particolare quella esercitata da partner intimi (IPV), con l'obiettivo di sviluppare trattamenti farmacologici innovativi e più efficaci, con un approccio di genere, per migliorare la cura e il supporto alle vittime.

In memoria della studentessa Giulia Cecchettin, vittima di femminicidio, è stato istituito un premio di studio da parte del Dipartimento di Ingegneria e il 16 dicembre 2024 è stata inoltre inaugurata un'aula studio a lei dedicata presso la sede del medesimo Dipartimento.

Si segnala poi l'importante contributo dell'Ateneo nell'ambito del territorio Veneto per quanto riguarda le progettualità del bando P.A.R.I. (Progetti e Azioni di Rete Innovativi per la parità e l'equilibrio di genere), un programma di circa 10 milioni di euro finanziato dalla Regione del Veneto per promuovere progetti volti a contrastare gli stereotipi di genere, realizzare azioni per un maggior equilibrio tra vita professionale e vita privata, implementare azioni per una maggiore autodeterminazione delle donne e favorire l'incremento della partecipazione femminile al mercato del lavoro. Nel contesto della Regione, l'Università di Padova contribuisce alla ricerca con 18 diversi progetti.

Di seguito si riporta una panoramica delle ulteriori iniziative e la descrizione delle azioni che l'Ateneo ha messo in atto nel corso del 2024 per la promozione del benessere, le pari opportunità e il contrasto alle discriminazioni suddivise sulla base degli obiettivi definiti all'interno del Piano di Uguaglianza di genere 2022-2024.

Tabella 3.5 - Ulteriori azioni per la promozione del benessere, le pari opportunità e il contrasto alle discriminazioni

Obiettivo	Azioni svolte nel 2024
Favorire il bilanciamento tra lavoro e vita privata	Accesso alle modalità di lavoro flessibile in base alla composizione del nucleo familiare con oltre 1.600 accordi di lavoro agile e 161 contratti di telelavoro annuale e di telelavoro breve sottoscritti e finalizzati nel 2024.
Potenziare interventi di formazione, cultura e scienza paritaria	Il corso online “Equità e inclusione. Questioni di genere, omotransfobia, razzismo e discriminazione” nel 2024 è stato completato da 548 utenti. Organizzazione eventi di sensibilizzazione per la cittadinanza: - Incroci di genere: 5 incontri; - 8 marzo diffuso: 48 eventi ed implementazione della pagina istituzionale con un video sui temi del genere a cura della prof.ssa Gaya Spolverato, delegata alle politiche per le pari opportunità; - Parole e azioni per la parità di genere: 21 iniziative di Ateneo, 4 eventi patrocinati; - Podcast “She green”, in collaborazione con Chora Media - Serie di articoli “DeGenere: agire senza dimenticare”, in collaborazione con il Dipartimento di Psicologia dello Sviluppo e della Socializzazione - Giornata internazionale delle donne e delle ragazze nella scienza; - Giornata di avvio e promozione della quarta edizione del General Course “Generi, saperi e giustizia sociale”, aperta alla cittadinanza. Nell’a.a. 2023/2024, il corso è stato frequentato anche da 12 dipendenti di Ateneo che hanno potuto beneficiare della gratuità di iscrizione e del riconoscimento come formazione. Partecipazione alla campagna “Posto occupato” e adesione al progetto “Panchine rosse”, promosso dagli Stati generali delle donne, per installare ogni anno una panchina rossa in una sede significativa diversa dell’Università. Nel 2024, la panchina è stata accolta negli spazi del Polo Beato Pellegrino.
Contrastare la segregazione orizzontale e aumentare la presenza di donne nelle aree STEM	Promozione della terza edizione del percorso di “MentorWIS: un progetto di mentoring per future chirurghe”, in collaborazione con l’associazione WIS Italia – Women in Surgery, in avvio nel 2025.
Promozione delle attività di ricerca, didattica e terza missione dell’Ateneo sulle tematiche del genere	Promozione della prima edizione del Premio Internazionale “Elena Lucrezia Cornaro Piscopia”, bandito insieme all’Istituto Italiano di Cultura di New York e all’Italian Scientists & Scholars in North America Foundation (ISSNAF), per premiare le scienziate di cittadinanza italiana che lavorano negli Stati Uniti e che si sono distinte per eccellenza nella ricerca e impatto delle proprie scoperte sulla comunità.
Tutelare le persone transgender e gender non-conforming	In seguito alla semplificazione delle procedure per l’attivazione della carriera Alias e alla pubblicazione delle nuove linee guida, il numero di carriere Alias attivate nell’a.a. 2023-2024 è aumentato considerevolmente rispetto all’anno precedente, arrivando ad un totale di 27 carriere.

Fonte: Unipd - Ufficio Public engagement - Area Comunicazione e Marketing

3.7. Performance Organizzativa di Ateneo

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

La Performance Organizzativa di Ateneo viene misurata attraverso tre tipologie di indicatori:

- indicatori di posizionamento strategico relativi ai risultati conseguiti nei principali ranking e ai pesi della quota premiale e della quota relativa al costo standard del Fondo di Finanziamento Ordinario (paragrafo 2.2);
- indicatori riferiti agli obiettivi strategici come definiti dal Piano Strategico di Ateneo 2023-2027 (paragrafo 3.3 e Allegato 1)
- indicatore riferito alla qualità dei servizi erogati (paragrafo 3.8).

I target utilizzati per la valutazione degli indicatori sono stati espressi per il Piano Strategico 2023-2027, in riferimento sia agli indicatori di posizionamento strategico sia in riferimento agli indicatori specifici per gli obiettivi strategici. Per quanto riguarda l'indicatore relativo alla "qualità dei servizi" il target è definito nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2024-2026 ([Paragrafo 2.5.1 del PIAO, pag. 16](#)).

L'indice sintetico di Performance Organizzativa di Ateneo (IPOA)⁷ misura la Performance Organizzativa a livello di Ateneo nel suo complesso. In calce la tabella contenente i dati analitici considerati per il calcolo dell'IPOA 2024.

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

Tipologia Indicatore	Target	Peso	Sub indicatori	Target Sub indicatori	Dato 2024	Valore 2024	Valore indicatore pesato
Indicatori di posizionamento strategico	Raggiungimento degli indicatori previsti dal Piano Strategico per l'anno di riferimento	40%	Peso della quota premiale di FFO	>= 4,85%	4,92%	100%	40,0%
			Peso della quota relativa al costo standard del FFO	>= 4,25%	4,96%	100%	
			Posizionamento nei principali ranking internazionali	Mantenimento fascia di posizionamento (201-250)	237	100%	
Indicatori obiettivi strategici	Raggiungimento dei target previsti dal Piano Strategico per l'anno di riferimento	30%	Didattica		92,62%	96,3%	28,88%
			Ricerca		100,0%		
			Terza Missione e Impatto sociale		100,0%		
			Internazionalizzazione		97,99%		
			Persone e risorse		92,05%		
			Sostenibilità ambientale		94,92%		
Qualità dei servizi	Raggiungimento Customer Satisfaction target di Ateneo per l'anno di riferimento	30%	Qualità dei servizi: media delle valutazioni delle strutture (punteggio GP e per AC (GP+HD)/2)	5,00	5,01	100%	30,00%
IPOA 2024		100%					98,88%

Fonte: Unipd - Ufficio Controllo di gestione

⁷ Il valore dell'IPOA è misurato attraverso il calcolo di:

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

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

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

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

La percezione dell'efficacia dei servizi offerti rappresenta un elemento centrale del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance adottato dall'Ateneo (ambito 1a nella scheda di valutazione), in coerenza con quanto previsto dal d.lgs. 150/2009. Le rilevazioni sulla soddisfazione degli utenti, interni ed esterni, costituiscono una leva strategica per orientare il miglioramento continuo, rafforzare l'accountability e promuovere una valutazione partecipata, come previsto dagli artt. 8 e 19-bis del decreto.

In particolare, la qualità dei servizi resi dalle strutture dell'Ateneo viene rilevata tramite indagini di customer satisfaction. Nel dettaglio sono utilizzate:

- le rilevazioni del progetto Good Practice;
- l'indagine sul Sistema Bibliotecario di Ateneo;
- l'indagine sulla soddisfazione associata all'HelpDesk (solo per le aree dell'Amministrazione Centrale).

Per una descrizione più approfondita di tali indagini si rinvia al paragrafo 5.1.8. Queste rilevazioni coinvolgono tutte le strutture dell'Ateneo che risultano avere personale tecnico e amministrativo incardinato nel 2024.

La metodologia con la quale è calcolato l'indice di soddisfazione, che contribuisce alla determinazione delle risorse utilizzate per l'incentivazione del personale, è descritta in dettaglio nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (<https://www.unipd.it/trasparenza/sistema-misurazione-valutazione-performance>). In particolare, il punteggio sintetico per struttura di Customer Satisfaction è pari al risultato medio dei relativi item⁸ rilevati dalle indagini Good Practice (GP). Per le sole Aree dell'AC il punteggio è dato dalla media tra il punteggio di struttura conseguito tramite le indagini Good Practice (GP) e il punteggio medio della customer conseguita dal sistema di Help Desk (HD).

Nell'ambito dell'indagine Studenti del Progetto Good Practice, in considerazione del fatto che l'anno di riferimento per la misurazione dei servizi erogati è il 2024, si è ritenuto opportuno avvalersi dei dati raccolti durante la rilevazione avvenuta a maggio 2024 e relativa all'anno accademico 2023/24.

Per quanto concerne le indagini rivolte a Docenti, Dottorandi, Assegnisti e Personale Tecnico-Amministrativo (PTA), sono state utilizzate le indagini svolte tra aprile e maggio 2025, in riferimento ai servizi usufruiti nel 2024.

Da quest'anno sono state inoltre applicate le modifiche al calcolo della customer di struttura introdotte con l'aggiornamento del SMVP 2025 come deliberato dal Consiglio di Amministrazione il 20 febbraio 2025 (Delibera n.63). In particolare, alla soddisfazione relativa all'Help Desk (HD) di Ateneo, per l'Amministrazione Centrale, è stato attribuito un peso compreso tra 0,3 e 0,5 in funzione della numerosità osservata dei ticket con valutazione; in caso di assenza o non significatività della rilevazione, è stato utilizzato come stimatore la mediana. Inoltre, non avendo il Centro di Ateneo delle Biblioteche l'indagine Help-Desk, al suo posto viene utilizzata l'indagine degli utenti delle Biblioteche svolta a maggio 2024 applicando la medesima logica di ponderazione adottata per le aree dell'Amministrazione Centrale.

Nelle tabelle che seguono viene riportata la valorizzazione della Qualità dei servizi resi dalle strutture (Ambito 1a), oltre ai valori di customer di Good Practice e dell'Help-Desk per l'anno 2024.

⁸ Per il calcolo dell'indicatore non si sono considerati gli item dove era presente una sola risposta.

Tabella 3.7 - Misurazioni Performance Organizzativa Aree Dirigenziali (GP, HD e Valorizzazione ambito 1a anno 2024). Scala [1:6]

Struttura	GP 2024	Help desk 2024	Valorizzazione Ambito 1a 2024
Area Affari Generali e Legali – AAGL	4,59	5,96	5,14
Area Comunicazione e Marketing - ACOM	4,49	5,94	4,93
Area Controllo Strategico e Qualità - ACOSQ	4,29	5,65	4,70
Area Didattica e Servizi agli Studenti - ADISS	4,15	5,88	5,01
Uffici della Direzione Generale e del Rettorato	4,61	5,73*	4,94
Area Edilizia E Sicurezza - AES	4,36	5,29	4,82
Area Finanza e Programmazione - AFIP	4,56	5,85	5,20
Area Patrimonio, Approvvigionamenti e Logistica - APAL	4,44	5,64	5,04
Area Relazioni Internazionali - ARI	4,43	5,73*	4,82
Area Ricerca e Rapporti con le Imprese - ARRI	4,31	5,82	4,91
Area Risorse Umane - ARU	4,51	5,52	5,01
Area Servizi Informatici e Telematici - ASIT	4,66	5,61	5,14
Centro Di Ateneo per le Biblioteche (CAB)	4,82	5,01^	4,91

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

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

Fonte: Unipd - Ufficio Controllo di gestione

Tabella 3.8 - Misurazioni Performance Organizzativa Dipartimenti, Scuole e Poli (GP e Valorizzazione ambito 1a anno 2024). Scala [1:6]

Struttura	GP 2024	Valorizzazione Ambito 1a 2024
Dipartimento di Agronomia Animali Alimenti Risorse Naturali e Ambiente - DAFNAE	5,05	5,05
Dipartimento di Beni Culturali: archeologia, storia dell'arte, del cinema e della musica - DBC	4,77	4,77
Dipartimento di Biologia	4,88	4,88
Dipartimento di Biomedicina Comparata ed Alimentazione - BCA	4,76	4,76
Dipartimento di Diritto Privato e di Critica del Diritto - DPCD	5,00	5,00
Dipartimento di Diritto Pubblico, Internazionale e Comunitario - DiPIC	5,04	5,04
Dipartimento di Filosofia, Sociologia, Pedagogia e Psicologia Applicata - FISPPA	4,80	4,80
Dipartimento di Fisica e Astronomia "Galileo Galilei"	5,03	5,03
Dipartimento di Geoscienze	5,29	5,29
Dipartimento di Ingegneria Civile, Edile e Ambientale - ICEA	5,00	5,00
Dipartimento di Ingegneria dell'Informazione - DEI	5,02	5,02
Dipartimento di Ingegneria Industriale DII	4,45	4,45
Dipartimento di Matematica - DM	5,21	5,21
Dipartimento di Medicina - DIMED	4,97	4,97
Dipartimento di Medicina Animale, Produzioni e Salute - MAPS	4,46	4,46
Dipartimento di Medicina Molecolare - DMM	5,19	5,19
Dipartimento di Neuroscienze - DNS	4,69	4,69
Dipartimento di Psicologia dello Sviluppo e della Socializzazione - DPSS	4,49	4,49

Struttura	GP 2024	Valorizzazione Ambito 1a 2024
Dipartimento di Psicologia Generale - DPG	5,55	5,55
Dipartimento di Salute della Donna e del Bambino - SDB	4,98	4,98
Dipartimento di Scienze Biomediche - DSB	5,03	5,03
Dipartimento di Scienze Cardio-Toraco-Vascolari e Sanità Pubblica	4,90	4,90
Dipartimento di Scienze Chimiche - DiSC	5,20	5,20
Dipartimento di Scienze Chirurgiche Oncologiche e Gastroenterologiche DiSCOG	5,23	5,23
Dipartimento di Scienze del Farmaco - DSF	4,66	4,66
Dipartimento di Scienze Economiche e Aziendali "Marco Fanno"	5,02	5,02
Dipartimento di Scienze Politiche, Giuridiche e Studi Internazionali SPGI	4,96	4,96
Dipartimento di Scienze Statistiche	4,82	4,82
Dipartimento di Scienze Storiche, Geografiche e dell'Antichità - DiSSGeA	5,22	5,22
Dipartimento di Studi Linguistici e Letterari - DISLL	5,13	5,13
Dipartimento di Tecnica e Gestione dei Sistemi Industriali - DTG	4,95	4,95
Dipartimento di Territorio e Sistemi Agro-Forestali – TESAF	5,21	5,21
Scuola di Agraria e Medicina veterinaria	5,11	5,11
Scuola di Economia e Scienze politiche	5,19	5,19
Scuola di Giurisprudenza	5,32	5,32
Scuola di Ingegneria	5,32	5,32
Scuola di Medicina e chirurgia	4,80	4,80
Scuola di Psicologia	5,45	5,45
Scuola di Scienze	5,11	5,11
Scuola di Scienze Umane, sociali e del patrimonio culturale	4,83	4,83
Polo di Agripolis	4,59	4,59
Polo di Psicologia	4,74	4,74
Polo Vallisneri	4,33	4,33

Fonte: Unipd - Ufficio Controllo di gestione

Tabella 3.9 - Misurazioni Performance Organizzativa dei Centri di Ateneo (GP e Valorizzazione ambito 1a anno 2024). Scala [1:6]

Struttura	GP 2024	Valorizzazione Ambito 1a 2024
Azienda Agraria Sperimentale "L.Toniolo"	5,22	5,22
Centro di Analisi e Servizi per la Certificazione (CEASC)	5,67	5,67
Centro di Ateneo "Orto Botanico"	4,94	4,94
Centro di Ateneo di Studi e Attività Spaziali "Giuseppe Colombo" (CISAS)	5,32	5,32
Centro di Ateneo per i Diritti Umani "Antonio Papisca"	5,63	5,63
Centro di Ateneo per i Musei dell'Università	5,20	5,20
Centro di Ateneo per la Connettività e i Servizi al Territorio - VSIX	5,25	5,25
Centro di Ateneo per la Storia della Resistenza e dell'Età Contemporanea	5,27	5,27
Centro Linguistico di Ateneo (CLA)	5,17	5,17
Centro per La Storia Dell'Università di Padova (CSUP)	5,38	5,38

Struttura	GP 2024	Valorizzazione Ambito 1a 2024
Centro Ricerche Fusione	4,44	4,44
Padova Neuroscience Center (PNC)	5,14	5,14
Padova University Press	4,81	4,81
Scuola Galileiana di Studi Superiori	5,18	5,18
Centro di Ateneo dei Servizi Clinici Universitari Psicologici (SCUP)	4,88	4,88

Fonte: Unipd - Ufficio Controllo di gestione

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

Tabella 3.10 - Risultati di performance organizzativa del Sistema Bibliotecario di Ateneo inseriti nell'ambito 1a delle schede di valutazione individuale del personale (anno 2024). Scala [1:6]

SBA	Valorizzazione Ambito 1a 2024
Biblioteca Beato Pellegrino di Studi Letterari, Linguistici, Pedagogici e dello Spettacolo	5,27
Biblioteca Centrale di Agripolis	5,00
Biblioteca Centrale di Giurisprudenza	4,78
Biblioteca Centrale di Ingegneria	4,91
Biblioteca Centrale di Psicologia F. Metelli	4,88
Biblioteca Chimica	4,89
Biblioteca di Filosofia	4,98
Biblioteca di Scienze Politiche e Sociali	4,88
Biblioteca di Statistica	5,06
Biblioteca di Storia	5,04
Biblioteca Fisica	4,93
Biblioteca Geoscienze	5,11
Biblioteca Matematica	4,88
Biblioteca Medica Centrale V. Pinali	4,66
Biblioteca Scienze Antichità Arte Musica Liviano	5,18
Biblioteca Scienze del Farmaco	5,06
Biblioteca Scienze Giuridiche	5,17
Biblioteca Vallisneri	4,65
Emeroteca Scienze Economiche Geografia	5,03
Polo di Scienze	4,92
Polo Scienze Sociali	5,03
Polo Umanistico	5,11
Ufficio Biblioteca Digitale - Ufficio Approvvigionamenti, Contabilità e Monitoraggio	4,97

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

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

L'adozione di obiettivi comuni a livello di struttura rappresenta una leva strategica per promuovere il coinvolgimento collettivo, incentivando collaborazione e senso di appartenenza. Tale approccio valorizza

l'engagement come responsabilità condivisa, oltre che individuale. Ne deriva un contesto organizzativo più coeso, partecipato e orientato alla performance.

In tal senso, il Direttore Generale annualmente definisce e assegna obiettivi di performance organizzativa al personale dirigente e obiettivi trasversali ai responsabili di primo livello dei Dipartimenti, Poli e Scuole includendoli nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione. La valutazione di tali obiettivi organizzativi è rappresentata dall'ambito 1b della scheda di valutazione e la metodologia utilizzata per la loro valutazione è illustrata nelle relazioni tecniche del Direttore Generale.

Gli obiettivi organizzativi di maggiore impatto per l'Ateneo nel corso del 2024 hanno riguardato il supporto amministrativo alla realizzazione dei progetti PNRR, i cui risultati sono descritti nel dettaglio nel paragrafo 7.1.1, la preparazione alla visita di accreditamento periodico della Sede secondo il nuovo modello ANVUR AVA3, programmata per il primo semestre del 2026, e la gestione logistica in considerazione dell'incremento di studenti e di personale docente e tecnico amministrativo osservato negli ultimi anni.

Alcune aree dirigenziali, inoltre, condividono la redazione di uno "Starter kit" da destinare al personale docente e ricercatore e la realizzazione di un nuovo sito del portale di Ateneo.

Infine, in base alla Circolare n. 1 "Disposizioni in materia di riduzione dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni" del Ministero dell'Economia e delle Finanze del 3 gennaio 2024, è stato assegnato a tutti i Dirigenti e ai responsabili di Dipartimento e Poli Multifunzionali l'obiettivo relativo all'ottimizzazione dei tempi di pagamento basato sull'indicatore di tempestività dei pagamenti.

PNRR

L'obiettivo relativo al supporto alla gestione amministrativa dei progetti di ricerca finanziati dal PNRR, che coinvolge diverse strutture dell'Ateneo, tra cui 5 aree dell'amministrazione centrale e 22 Dipartimenti, ha comportato anche nel 2024 un impegno amministrativo notevole, sia per le procedure amministrative (acquisti, reclutamenti, trasferimenti di fondi, contratti, rapporti con gli spoke e con gli affiliati; per gli spoke leader: rapporti con gli hub, bandi a cascata), sia per le procedure di rendicontazione, disciplinate da regole molto complesse. Le 5 aree dell'Amministrazione Centrale impegnate nel garantire alle strutture un supporto amministrativo competente e puntuale, hanno svolto le seguenti attività:

- l'Area Ricerca e Rapporti con le Imprese (ARRI) si è occupata dei rapporti con il MUR, del confronto con gli altri atenei per armonizzare procedure e documentazione e scambiare best practices, dell'interpretazione delle regole di rendicontazione, del monitoraggio della rendicontazione effettuata dalle strutture, dell'impostazione e del monitoraggio dei timesheet per la rendicontazione del personale strutturato. Per migliorare le attività di monitoraggio sui progetti Hub & Spoke è stato implementato un monitoraggio mensile sulla saturazione del budget di progetto, un monitoraggio mensile specifico sulla saturazione del budget acquisti e un monitoraggio bimestrale sulla saturazione del budget in termini di attività e campi di intervento. Nel 2024 è stato creato il "Team AtWork", un gruppo di 8 unità di personale tecnico amministrativo afferenti a diverse strutture dell'Ateneo disponibili a supportare i dipartimenti nel caricamento delle spese in AtWork fuori orario di lavoro. In totale sono state supportate 15 strutture e l'intervento ha portato all'allineamento tra spesa rendicontabile e spesa caricata in piattaforma (da 74% di fine aprile a 89% di fine agosto, al 100% di fine dicembre). Per quanto riguarda l'attività di supporto alla redazione dei Bandi a cascata Unipd (BAC) da emanare in qualità di Spoke sono stati gestiti i processi di approvazione, nomina della commissione di valutazione e approvazione degli atti, è stato approfondito il tema sugli Aiuti di Stato, e gestita la procedura per ottenere le autorizzazioni dall'UE e l'accesso alla piattaforma RNA (Registro Nazionale Aiuti) e fornito supporto nella registrazione degli aiuti in piattaforma. Inoltre, poiché il MUR ha demandato agli Spoke la responsabilità sui controlli delle rendicontazioni dei beneficiari dei BAC, è stato elaborato un documento (Linee Guida) destinato alle strutture capofila di Spoke con indicazioni specifiche, univoche e uniformi sulle procedure da seguire, format da utilizzare e controlli da effettuare nelle rendicontazioni dei beneficiari dei BAC. Per i Bandi a cascata "esterni" è stato fornito supporto attraverso il monitoraggio della pubblicazione dei bandi emanati da altri partenariati ed ecosistemi e la gestione del flusso informativo, la raccolta delle proposte e il supporto per la corretta compilazione della

modulistica ai fini della proposta progettuale e, in caso di assegnazione del finanziamento, il supporto alle strutture di afferenza del PI vincitore per la predisposizione della documentazione di avvio del progetto

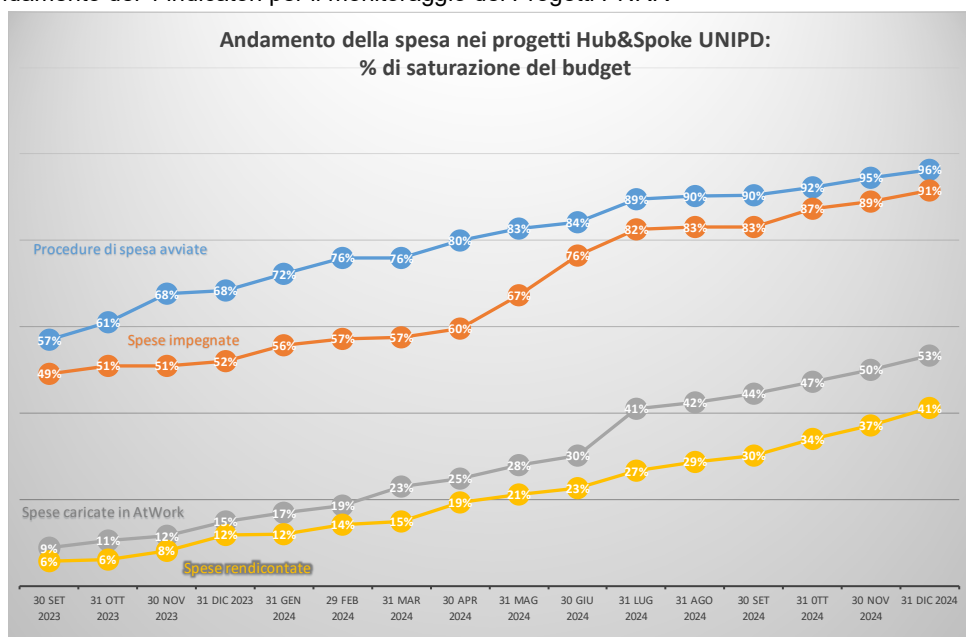
- l'Area Finanza e Programmazione (AFIP) ha supportato le Strutture coinvolte, garantendo l'allineamento contabile dei singoli progetti. Il 2024 ha richiesto una crescente attenzione ai risultati e alla rendicontazione; inoltre, le attività trasversali, le rimodulazioni di budget e l'introduzione di nuovi strumenti hanno comportato un notevole impegno organizzativo e operativo. Nel 2024 si è assistito a un aumento delle attività trasversali relative a fondi aggiuntivi correlati ai progetti CN4 e CN3 e altre numerose variazioni dei finanziamenti, che hanno comportato la rimodulazione dei progetti. È stato implementato un nuovo applicativo per la gestione dei compensi, in collaborazione con l'Area Risorse Umane e l'Area Servizi Informatici e Telematici
- l'Area Risorse Umane (ARU) ha supportato le procedure di reclutamento del personale docente e del personale tecnico amministrativo coinvolto nei progetti PNRR e la conseguente gestione del rapporto di lavoro durante la permanenza in Ateneo
- l'Area Affari Generali e Legali (AAGL) ha supportato le strutture coinvolte fornendo assistenza amministrativo-giuridico. In particolare, ha fornito la propria attività di consulenza in materia contrattuale e attività di studio delle disposizioni normative e regolamentari
- l'Area Patrimonio Approvvigionamenti e Logistica (APAL) ha svolto attività di supporto agli acquisti PNRR anche attraverso modulistica dedicata ed elaborazione di report per il controllo delle procedure di gara inserite nella programmazione triennale degli acquisti di beni e servizi di Ateneo.

Per garantire un monitoraggio più completo e preciso, con cadenza mensile, circa l'avanzamento della spesa e della rendicontazione dei progetti Hub&Spoke con focus specifici sulle diverse componenti di spesa del PNRR (massa critica, reclutamenti, bandi a cascata, acquisti, overhead), è stato creato uno strumento integrato con gli strumenti contabili interni che calcola lo stato di avanzamento economico dei progetti rispetto al budget di progetto. Tale modello, che ha costituito anche uno dei punti di riferimento per la cabina di regia sul PNRR istituita presso il MUR, prevede i seguenti 4 indicatori:

- Spesa rendicontata nel gestionale ministeriale "At work" su budget dei progetti;
- Spesa caricata in "At Work" su budget dei progetti;
- Spesa impegnate a bilancio su budget dei progetti;
- Spesa per la quale sono state attivate le procedure di assegnazione su budget dei progetti.

Nella figura sottostante si evidenzia l'andamento dei 4 indicatori a partire da settembre 2023.

Figura 3.6 - Andamento dei 4 indicatori per il monitoraggio dei Progetti PNRR



Fonte: Area Ricerca e Rapporti con le Imprese

AVA3

Un altro degli obiettivi condivisi tra Amministrazione Centrale, Dipartimenti e Scuole, è relativo al supporto alla preparazione delle visite di accreditamento (AVA3). L'obiettivo discende dalla necessità di un coinvolgimento consapevole di tutte le componenti della comunità accademica per il raggiungimento non solo di un buon risultato nella visita di accreditamento periodico ma soprattutto di un miglioramento dei processi di Assicurazione della Qualità, vista anche l'importanza che hanno assunto i requisiti di sede in AVA3.

Per la realizzazione dell'obiettivo è stata svolta un'analisi interna approfondita mirata ad accrescere il livello di consapevolezza, nelle aree dirigenziali, delle responsabilità rispetto al raggiungimento dei requisiti AVA3. Ciò ha inoltre consentito di assegnare il peso del relativo obiettivo per ciascuna area, formalizzata nella fase di monitoraggio della Performance⁹.

L'Area ACoSQ ha coordinato le aree dirigenziali nella realizzazione delle attività previste dall'obiettivo al fine di renderle consapevoli dell'importanza ricoperta nella preparazione e dalla rilevanza ai requisiti di sede. Nel corso del 2024 sono state svolte due fasi:

1) Fase 1: sono stati individuati i punti di attenzione/aspetti da considerare dei requisiti AVA3 di sede rispetto alle aree dirigenziali, in termini di Responsabilità e Collaborazione.

2) Fase 2: è stata effettuata un'analisi approfondita rispetto alla quale, ciascun Responsabile e Collaboratore ha elaborato:

- una breve descrizione dello stato dell'arte rispetto allo specifico aspetto da considerare;
- eventuali azioni da intraprendere rispetto allo specifico aspetto da considerare;
- i tempi di realizzazione (entro il 31.12.2024);
- i risultati attesi;
- l'indicazione di eventuale documentazione a supporto (regolamenti, delibere, circolari, documenti di pianificazione, linee guida, banche dati, documenti di AQ, Relazioni, ecc).

Al termine delle due attività (Fase1 e Fase 2) il Comitato di Coordinamento del Presidio di Qualità di Ateneo ha monitorato il livello di avanzamento delle attività previste dalla scheda di monitoraggio, attestando una percentuale complessiva di raggiungimento del 96% alla data del 31/03/2025, e un livello di qualità in linea con le attese.

Nell'ultima parte dell'anno è stato inoltre dato avvio alla configurazione di un repository digitale per la raccolta delle fonti documentali da parte di tutte le aree dirigenziali.

Si evidenzia che nel mese di luglio 2024, ANVUR ha aggiornato il calendario delle visite, riprogrammando la data per l'Ateneo dal secondo semestre 2025 al primo semestre 2026. Ciò ha consentito di approfondire maggiormente la mappatura inizialmente prevista nell'ambito dell'obiettivo.

LOGISTICA E SPAZI

Non si tratta di un singolo obiettivo condiviso tra più aree dirigenziali, bensì di una pluralità di obiettivi specificamente assegnati all'Area Edilizia e Sicurezza (AES) e all'Area Patrimonio, Approvvigionamenti e Logistica (APAL). Tali obiettivi testimoniano l'attenzione dell'Ateneo verso l'esigenza di ampliare la disponibilità di spazi per lo studio, la didattica, la ricerca e le attività lavorative, in risposta al costante aumento delle immatricolazioni e alla crescita del personale docente e tecnico-amministrativo. L'Ateneo si sta muovendo

⁹ Alla nuova area Controllo Strategico e Qualità (ACoSQ) è stato attribuito un peso pari al 50%. Per le Aree Finanza e Programmazione (AFIP), Risorse Umane (ARU), Didattica e Servizio agli Studenti (ADISS) e Ricerca e Rapporti con le Imprese (ARRI) l'obiettivo ha un peso del 10%, per i Dipartimenti un peso pari al 7,5% e per tutte le altre Aree coinvolte un peso pari al 5%, ad esclusione dell'area Servizi Informatici e Telematici (ASIT) che dispone già di un obiettivo specifico con peso pari a 7,5% e del Centro di Ateneo per le Biblioteche (CAB) per cui l'obiettivo AVA3 non è applicabile relativamente alle attività presidiate.

attraverso più direttrici e ha rielaborato, sulla base delle esigenze mutate nel tempo, il nuovo Masterplan, che è stato approvato con delibera n. 418 del Consiglio di Amministrazione del 17/12/2024. Il documento costituisce lo strumento utile ad illustrare lo scenario complessivo dei nuovi spazi acquisiti e del riuso e cambio di destinazione di altri complessi immobiliari nella proprietà attuale e futura dell'Ateneo, nell'ottica della progressiva dismissione delle locazioni passive ai fini dell'ottimizzazione e del rinnovamento del patrimonio immobiliare dell'Ateneo. Gli obiettivi principali del 2024 riguardano le opere edilizie strategiche, in particolare il Campus Piave Futura e l'Ex Albergo Storione oltre alla verifica di fattibilità per l'acquisizione di spazi fieristici per uso universitario.

Il progetto definitivo del Campus Piave Futura è stato approvato ed è stato dato avvio alla procedura di gara aperta ed approvati i relativi atti, nonché confermato il RUP per l'appalto integrato di progettazione esecutiva ed esecuzione dei lavori sulla base del progetto definitivo.

L'Ex Albergo Storione è diventato di proprietà dell'Università a seguito dell'atto di compravendita del 24 aprile 2024, successivamente si sono eseguite due consegne dei locali (la prima in luglio per i piani dal secondo al quinto, e una ulteriore a novembre per i piani primo, terra e interrato) relativi alle porzioni dell'ex banca. A seguito della prima consegna sono iniziate le attività di progettazione per l'adattamento degli spazi alle esigenze dell'Ateneo, successivamente alla consegna complessiva sono iniziate anche le attività di indagine strutturale e impiantistica con l'esecuzione di saggi e verifiche.

Per lo sviluppo del quartiere fieristico è stato sottoscritto ad ottobre 2023 un Protocollo d'Intesa, tra Università degli Studi di Padova, Comune di Padova, Camera di Commercio di Padova, Provincia di Padova e Padova Hall Spa, con lo scopo di sviluppare le attività universitarie all'interno del complesso della Fiera di Padova, in cui l'Università è già presente con l'Hub dell'Innovazione, e a breve distanza da altri complessi universitari (Edifici del Nord Piovego e il Fiore di Botta). L'Università ha manifestato un potenziale interesse all'acquisto di ulteriori padiglioni della Fiera ed ha acquisito una valutazione estimativa degli spazi al fine della definizione del prezzo dei beni. L'elaborazione del master plan per l'utilizzo dei manufatti fieristici, effettuato a dicembre 2024, è il frutto di uno studio sulla possibilità di trasformare i padiglioni fieristici, oggetto di stima dei periti, in sede didattica, di ricerca e laboratori per i Dipartimenti di Scienze Chimiche e di Scienze del Farmaco. La rielaborazione dell'ipotesi di destinazione finale per il riuso degli immobili demaniali resi disponibili in seguito all'operazione, ovvero gli immobili in cui attualmente si trovano i due dipartimenti, evidenzia la difficoltà di far circolare i complessi sul mercato, in quanto si tratta di immobili demaniali, storici, in uso perpetuo all'Ateneo.

SVILUPPO NUOVO PORTALE www.unipd.it

L'obiettivo, pluriennale e condiviso tra 5 aree dell'Amministrazione Centrale (ACOM, ADISS, AFIP, ARI, ARRI e ASIT) è quello di realizzare il nuovo sito del portale www.unipd.it che sarà strutturato, in un'ottica orientata verso l'esterno, presentando e valorizzando i corsi di laurea, le competenze di ricerca, l'organizzazione e la pianificazione strategica. A gennaio 2024 il Direttore Generale ha istituito una cabina di regia per la realizzazione del portale, con la partecipazione di alcuni prorettori e rappresentanti delle aree coinvolte, per la definizione del documento operativo interno di conclusione del progetto preliminare. A febbraio 2024 la cabina di regia ha approvato il progetto preliminare. A seguito dell'approvazione del documento è stata espletata la gara che è terminata con l'aggiudicazione del bando per l'affidamento del servizio di progettazione del sito web alla ditta Alkemy SpA a ottobre 2024. I lavori di progettazione definitiva del portale, sia lato design che tecnologico, sempre coordinati dalla cabina di regia, hanno portato alla consegna, a dicembre 2024, del progetto definitivo riguardante l'architettura informativa, la UX (l'interazione) e la UI (il design) e relativa prototipazione di alcune sezioni significative, nonché l'architettura tecnologica alla quale fare riferimento. Nel 2025 è previsto il go live del sito vero e proprio e il rilascio dei prototipi dei siti delle Strutture (Dipartimenti, Scuole, Centri, etc.).

STARTER KIT

L'obiettivo, derivante dall'esigenza di dare informazioni al personale coordinate e non frammentate, consiste nel predisporre la redazione di uno "Starter kit" da destinare al personale docente e ricercatore, anche internazionale. Il lavoro di analisi e raccolta materiali ha consentito di predisporre una mappa omogenea del materiale disponibile e delle parti da redigere o adattare a carico delle aree interessate (ADISS, ARRI e ARU)

che hanno predisposto 3 documenti analoghi tra loro con contenuto variabile in base al destinatario (dottorando, assegnista, docente). L'Area Relazioni Internazionali (ARI) è stata coinvolta per gli ambiti trasversali relativi all'accoglienza, sulla base dei servizi svolti dall'Immigration Support Service (ex SAOS).

L'obiettivo ha visto coinvolte anche altre due aree (AAGL e AFiP) e il Centro di Ateneo per le Biblioteche (CAB). Quest'ultimo, in particolare, ha redatto lo Starter Kit per il Sistema Bibliotecario di Ateneo che è stato inserito sul Portale del Sistema Bibliotecario di Ateneo all'URL <https://biblio.unipd.it/en/welcome-kit>. L'attività è stata curata soprattutto dalla Biblioteca Centrale di Giurisprudenza, che aveva ricevuto la richiesta di sostenere con queste informazioni l'accoglienza di dottorandi stranieri e visiting professor.

Nel mese di marzo 2025 è prevista la finalizzazione dello starter kit grazie all'ulteriore coinvolgimento dell'Area Servizi Informatici e Telecomunicazione (ASIT) e dell'Area Comunicazione e Marketing (ACOM). L'area servizi informatici sta valutando gli aspetti di innovazione tecnologica che consenta di interrogare il documento per rispondere alle eventuali domande di ciascun singolo utente e la possibile integrazione con le pagine web di Ateneo. L'Area Comunicazione e Marketing (ACOM) predisporrà la sezione web di ingresso per consentire di navigare in base all'utente target destinatario. Saranno attivi numerosi rinvii al materiale già disponibile in numerose pagine web di ateneo realizzate nel tempo e aggiornate.

GESTIONE CONTABILE

Dal 2024 anche il miglioramento della gestione contabile ovvero l'ottimizzazione e il monitoraggio dei tempi di pagamento è un obiettivo definito all'interno del PIAO 2024-2026 per i dirigenti, sulla base anche delle indicazioni operative previste dalla Circolare n. 1 "Disposizioni in materia di riduzione dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni" del Ministero dell'Economia e delle Finanze del 3 gennaio 2024. Tale obiettivo viene valutato sulla base del valore assunto dall'indicatore di tempestività dei pagamenti rilevato per unità organizzativa e calcolato dal gestionale di contabilità U-GOV, in linea con quanto già intrapreso negli ultimi anni con i Segretari e le Segretarie di Dipartimento. L'indicatore di tempestività dei pagamenti già pubblicato trimestralmente e annualmente nella sezione amministrazione trasparente (link: <https://www.unipd.it/trasparenza/indicatore-tempestivita-pagamenti>) viene reso disponibile anche a livello di Unità Organizzativa all'interno di un portale dedicato. Inoltre è stata implementata, all'interno del gestionale contabile, una funzionalità che consente la sospensione dei pagamenti in alcuni casi particolari (in attesa di nota di credito, in attesa di verifica di conformità o collaudi, in contenzioso giudiziale).

ULTERIORI OBIETTIVI IN OTTICA DI SEMPLIFICAZIONE E ACCESSIBILITÀ

Nella Tabella 3.11 è riportata una sintesi dei risultati conseguiti relativamente ad obiettivi organizzativi 2024, legati alla semplificazione e reingegnerizzazione delle procedure, alla realizzazione della piena accessibilità fisica e digitale (quest'ultima rientra pienamente nella prospettiva dei cruscotti) da parte degli stakeholder, e alla sostenibilità, declinata nei suoi tre ambiti principali: crescita economica, inclusione e parità di genere, salvaguardia dell'ambiente.

Tabella 3.11 - Selezioni di obiettivi organizzativi dirigenziali strategici per l'Ateneo nel 2024

DIGITALIZZAZIONE				
Ambito Strategico	Obiettivo strategico	Codice obiettivo	Obiettivo PIAO	Sintesi
Didattica	DID_01	ADISS_1 ASIT_1	Progettazione Offerta formativa con nuovo modulo collaborativo - Passaggio da IDRA a GDA - Gestione Didattica di Ateneo	Nei primi mesi del 2024 è stato completato lo studio di fattibilità relativo alla dismissione di IDRA in favore di GDA e degli altri moduli CINECA della didattica. Sono stati fatti incontri di approfondimento con i referenti CINECA, primi test su GDA ed è stato elaborato il documento "Requisiti Progetto GDA" e il Piano Operativo. Sono stati segnalati i Processi Core e Related coperti/non coperti da GDA e le Procedure not related che dovranno essere acquisite o sviluppate da ASIT al di fuori dei prodotti CINECA. Sono quindi stati effettuati gli incontri con responsabili delle varie aree e i Direttori tecnici delle Scuole per la condivisione dei principali processi coinvolti nel passaggio al nuovo sistema. Nel contempo da parte di CINECA è stata effettuata la formazione base dei K-user sull'utilizzo di GDA e la migrazione dei dati da U-gov a GDA, a seguito della quale sono stati fatti numerosi test. Per le attività Not Related ASIT ha analizzato e individuato gli sviluppi necessari definendone la road map. L'obiettivo prosegue anche nel 2025.
	DID_02	ASIT_8	Realizzazione piattaforma per l'erogazione corsi online e distribuzione dei primi MOOC	1) La piattaforma di Ateneo per la promozione e diffusione di Mooc è disponibile all'indirizzo: https://lifelonglearning.unipd.it/ con autenticazione via SSO. In totale sono stati realizzati e rilasciati 21 MOOC: 2) 12 sono i MOOC in italiano di cui 6 sono stati inseriti nella piattaforma Eduopen che nel 2025 verrà dismessa; altri 6 MOOC sono stati collegati in diverse piattaforme fra cui i Moodle interni Unipd. 3) 9 sono i MOOC in inglese.
	DID_04	CAB_6	Potenziare l'offerta di laboratori di formazione sull'information literacy con assegnazione di micro-credenziali per l'utenza studentesca	Il Sistema Bibliotecario organizza annualmente numerosi laboratori di formazione per lo sviluppo della competenza informativa dell'utenza studentesca. L'obiettivo del 2024 era di potenziare questa attività, definendo metodologie e contenuti uniformi, ottimizzando le risorse a disposizione e ampliando il numero degli Open Badge assegnati, ed è stato ampiamente realizzato dato che al 31/12/2024 sono stati assegnati complessivamente più di 929 Open Badge per il corso di formazione di base ABC della ricerca relativi alle soft skills per l'Information literacy (rispetto ai 300 previsti).
	DID_04	CAB_4	Potenziare la capacità di ricerca delle informazioni sul web mediante un Research Workflow Plugin	È stata individuata, sulla base di un'analisi delle soluzioni presenti sul mercato e più adatta alle esigenze dell'utenza bibliotecaria, la suite che meglio poteva essere configurata in base alle risorse digitali offerte dal Sistema Bibliotecario ed è stata acquistata la suite di soluzioni informatiche LibKey di Third Iron. Il lancio del nuovo servizio è avvenuto a inizio settembre: https://biblio.unipd.it/news/libkey-e-browzine ed è stata quindi realizzata l'attività di promozione per gli utenti.
Persone e Risorse	PER_05	ARU_1 ASIT_2 AFIP_5	Digitalizzazione processi ARU	L'obiettivo riguardava l'adozione della nuova piattaforma Cineca U-Web (come interfaccia per indicare i dati personali bancari fiscali previdenziali) e di HR suite, e la revisione della procedura informatica per la gestione del regolamento incarichi sia docenti che PTA e integrazione con carico dati automatico su PERLAPA.

		ACOSQ_2 AFIP_1	Potenziamento e implementazione di strumenti per il monitoraggio	Nel 2024 l'Area ACOSQ si è occupata dello sviluppo dell'infrastruttura informatica necessaria alla creazione del sito web, mentre l'Area AFIP ha fornito supporto nelle attività di raccolta dati, debugging e configurazione delle sezioni del portale. A seguito di una fase esplorativa è stata scelta la piattaforma WordPress per lo sviluppo del portale. È stata progettata una dashboard in Power BI per la consultazione delle serie storiche degli indicatori strategici e, nell'ambito della progettazione, è stato ottimizzato il file di importazione nel database che alimenta il sito. Questa struttura consente l'elaborazione dei dati per la loro rappresentazione dinamica all'interno del portale e della dashboard. L'implementazione tecnica ha permesso di realizzare un portale dedicato ai contenuti del Piano Strategico e un sistema digitale di reporting degli indicatori strategici, con l'obiettivo di garantire l'integrazione nel nuovo portale web di Ateneo, obiettivo condiviso da diverse Aree dirigenziali. Il sito è disponibile al link https://pianostrategico.unipd.it/. Sono inoltre stati sviluppati strumenti di condivisione e consultazione dei dati a livello di Ateneo, tra cui alcuni cruscotti Power BI, accessibili dalla pagina https://www.unipd.it/dati-statistici, che consentono un'analisi interattiva delle informazioni disponibili.
		ASIT_7	Progetto Digital and Mobile Workspace - evoluzioni	L'obiettivo ha previsto l'implementazione di Zoom Phone per 2.881 utenti (nel 2023 la soluzione è stata implementata per tutta l'AC), l'avvio e la messa a regime di uno strumento di Collaboration e Condivisione documentale per tutta l'AC (nuovi drive cloud) in sostituzione all'uso di dischi locali, l'installazione di ulteriori notebook per il personale dell'AC in sostituzione del computer fisso e l'attivazione di una soluzione di Single Sign On per utenti "esterni" per consentire l'utilizzo in maniera semplificata dei servizi digitali Unipd al personale "non strutturato" che a vario titolo collabora con Unipd (quest'ultima attività non è ancora conclusa).
Ricerca	RIC_02	ARRI_5 ASIT_13	Timesheet rendicontazione progetti di ricerca	L'obiettivo è legato alla necessità di adottare una nuova modalità di rendicontazione dei progetti di ricerca utilizzando il prodotto In Time di CINECA Timesheet. Si è provveduto alla mappatura delle configurazioni principali, degli schemi di finanziamento e delle profilazioni delle risorse umane inserite in InTime. Vista la criticità legata all'impossibilità di migrare i dati/progetti contenuti nel Timesheet integrato di Ateneo nell'ambiente di pre-produzione di InTime in quanto non è "integrato" dal punto di vista informativo con UGOV e quindi le informazioni non hanno una piena corrispondenza informativa con il sistema contabile di Ateneo, è stato configurato un "applicativo-ponte", profilando manualmente ciascun progetto "Timesheet" con il rispettivo codice UGOV; tale operazione è avvenuta attraverso una mappatura che ha coinvolto le Strutture per i rispettivi progetti di ricerca attivi. A seguito della configurazione dell'ambiente di pre-produzione di InTime con la migrazione dei progetti di UNIPD e la sua integrazione con l'ambiente di pre-produzione UGOV, si sono svolti i primi test, con esito negativo a causa di anomalie tecniche, bug e malfunzionamenti, che hanno reso impossibile procedere a dei test su larga scala. Il progetto è tutt'ora in corso e si concluderà presumibilmente entro la prima metà del 2025.

Sostenibilità ambientale	SOS_02	APAL_7 ASIT_10	Sviluppo di un applicativo per il riuso dei beni in Ateneo.	Nel corso del 2024, l'Ateneo ha sviluppato e rilasciato il Portale del Riuso, un applicativo finalizzato al riutilizzo dei beni interni, riducendo nuovi acquisti e promuovendo la sostenibilità. Il portale è stato realizzato in collaborazione con ASIT e l'Ufficio Gestione Beni e Servizi, adottando un approccio iterativo basato sul feedback degli utenti e con il supporto di AFIP per la predisposizione del regolamento con la definizione delle regole di accesso, gestione e approvazione delle proposte di riuso.
Terza missione e Impatto sociale	TM_01	CAB_2	Realizzare un repository centralizzato e ad accesso aperto dei prodotti digitali della terza missione	Le attività di Terza Missione dell'Ateneo sono numerose e multiformi e accade spesso che si perda traccia dei materiali utilizzati per promuovere queste attività e della documentazione da esse derivata: manifesti, locandine, echi della stampa, video e audio di conferenze, relazioni presentate da personalità della scienza e della cultura. Ciò si traduce sia in un minore impatto delle attività di Terza Missione in quanto si tratta di materiali che non sono oggetto né di archiviazione né di conservazione a lungo termine. In questo quadro, l'obiettivo ha previsto la definizione di un set di metadati adeguato a descrivere la documentazione prodotta nell'ambito della Terza Missione in generale, il censimento delle attività di Terza Missione del CAB attraverso il recupero di materiali pregressi e la costituzione su PHAIDRA di una collezione di documentazione multimediale sulla Terza Missione CAB per la conservazione a lungo termine.
SEMPLIFICAZIONE				
Ambito strategico	Obiettivo strategico	Codice obiettivo	Obiettivo PIAO	Sintesi
Persone e Risorse	PER_01	ARU_2	Aggiornamento procedure interne e regolamenti al nuovo CCNL Istruzione e Ricerca	Sono state aggiornate le seguenti procedure interne: 1. Adeguamento Regolamento TLV e Agile 2. Rilascio nuovo Ordinamento Professionale 3. Nuovo portale welfare aziendale realizzato una volta completata la gara (prorogato fino al 30/06/2025 per consentire di effettuare la gara di affidamento servizio fino al 31/12/2026)
	PER_05	AAGL_1	1) Semplificazione dei processi di pubblicazione trasparente dei dati 2) Integrazione tra sistemi informativi di Ateneo per la pubblicazione sul sito web di Ateneo di documenti di procedure concorsuali docenti.	Sono state implementate le seguenti azioni al fine del miglioramento della pubblicazione dei dati nel sito amministrazione trasparente: 1) Razionalizzazione e snellimento dei processi di pubblicazione dei dati nella sezione "Amministrazione trasparente", al fine di semplificare gli adempimenti, evitare duplicazioni e migliorare la chiarezza e la reperibilità delle informazioni attraverso la reingegnerizzazione del flusso di pubblicazione di 25 sezioni di Amministrazione Trasparente 2) Sviluppo dell'integrazione tra sito web e sistemi di protocollo informatico (Titulus e l'applicativo procedure concorsuali) per la pubblicazione sul sito di documenti registrati nel Protocollo informatico, in particolare per i concorsi del personale docente. Al momento della pubblicazione all'Albo on-line, si inseriscono nella registrazione di protocollo alcune parole chiave che permettono la pubblicazione automatica sulle pagine di Reclutamento personale docente del sito web di Ateneo che hanno obblighi di visibilità per tempi molto maggiori rispetto all'albo on-line

		AFIP_8	Miglioramento delle informazioni di natura fiscale	Nel corso del 2024 è stata avviata un'azione di comunicazione e formazione rivolta al personale che inizia a gestire IVA e compensi, attraverso la produzione di video tutorial con test intermedi. È stata in seguito individuata la piattaforma Moodle come ambiente per ospitare i corsi realizzati attraverso contenuti formativi multimediali, introdotti da due video-pillole, e strutturati in un percorso didattico completo.
		CAB_3	Reingegnerizzazione dei contenuti e uniformazione della grafica delle pagine web delle biblioteche di Ateneo	L'esigenza di uniformare i 25 siti gestiti dalle singole strutture all'interno dell'architettura generale del portale SBA, ha portato alla necessità di definire un modello di sito web di biblioteca utilizzato da tutte le strutture del Sistema Bibliotecario, adatto alle esigenze informative dell'utenza accademica odierna. È stato quindi realizzato e testato un prototipo e tutti i siti delle biblioteche SBA sono stati reingegnerizzati e rinnovati nel layout grafico. Il lancio in produzione è avvenuto il 1 ottobre 2024 (https://biblio.unipd.it/news/nuovo-web-biblioteche).
		PER_06	AFIP_4	Definizione metodologica dei costi dei laboratori e supporto all'elaborazione dei tariffari dei Dipartimenti aderenti.
Sostenibilità ambientale	SOS_03	AES_5	Anagrafica tecnica impianti	L'obiettivo ha portato alla definizione di una metodologia unica di Ateneo per calcolare il valore del "unit cost" delle strutture di ricerca, al fine di supportare la costruzione dei tariffari dei Dipartimenti e di utilizzare il ricorso all' internal invoicing per la rendicontazione dei costi nei Progetti Europei qualora vi sia il ricorso all'utilizzo interno dei laboratori. La metodologia è stata elaborata tenendo conto delle specificità di ogni facility.
SOSTENIBILITÀ				
Ambito Strategico	Obiettivo strategico	Codice obiettivo	Obiettivo PIAO	Sintesi
Sostenibilità ambientale	SOS_01	APAL_8	Efficacia degli acquisti	Per rispondere all'esigenza di valutare l'efficacia degli affidamenti a fornitori di beni e servizi attraverso l'introduzione di un sistema di rating della soddisfazione rispetto al servizio o al bene ricevuto, è stata implementata una funzionalità aggiuntiva alla piattaforma dedicata alla programmazione e alla predisposizione dei piani di acquisti. L'applicativo è integrato con UGov per reperire le fatture e i cig associati all'anagrafica dei fornitori.

	SOS_02	AAGL_7	Scarto documentale straordinario nell'Archivio di deposito di Legnaro	Sono stati analizzati i documenti depositati nell'ultimo anno e i mandati di pagamento delle strutture di Ateneo in preparazione al loro scarto. L'attività ha permesso di recuperare spazio all'interno dei depositi di archivio, liberando oltre 30 metri lineari di scaffalatura, ma soprattutto in maggiore quantità evitando di occupare nuovo spazio, procedendo con l'eliminazione prima della messa a scaffale.
		ACOM_5	Sviluppo di un modello sostenibile e certificabile per l'organizzazione degli eventi in linea con le policy di sostenibilità dell'Ateneo	È stato sviluppato un modello per verificare la conformità delle attuali pratiche condotte nell'organizzazione degli eventi dell'Ateneo di Padova in relazione ai requisiti e alle linee guida contenute nello standard internazionale ISO 20121:2012 "Event sustainability management systems. Requirements with guidance for use", nonché ad applicarlo per alcuni eventi organizzati dall'Amministrazione centrale. Sono stati individuati 4 cluster di eventi da analizzare ed è stato possibile progettare e definire un Sistema di Gestione degli Eventi Sostenibili (SGES). Il sistema si compone di un manuale applicativo e di specifici strumenti di monitoraggio, verifica, implementazione da utilizzare e applicare nell'organizzazione degli eventi dell'Area. Il sistema comprende inoltre documentazione utile per un futuro processo di auditing finalizzato alla certificazione degli eventi. Nella seconda parte dell'anno è stata effettuata l'attività di sperimentazione del SGES su n. 6 eventi pilota, selezionati all'interno dei 4 cluster attraverso l'applicazione del SGES a ciascun evento.
		AES_6	Attività di efficientamento energetico attraverso la realizzazione di impianti fotovoltaici	L'obiettivo di efficientamento energetico ha previsto la realizzazione di interventi finalizzati alla riduzione dei consumi energetici ed alla produzione di energia elettrica da fonti rinnovabili secondo quanto previsto nel Piano Energetico approvato dal CdA del 22 ottobre 2022. L'obiettivo è stato realizzato attraverso interventi di relamping e l'installazione di impianti a fonti rinnovabili. Per maggiori dettagli si rinvia al paragrafo 5.1.5.
Internazionalizzazione	INT_03	ACOM_6 ARI_7	Sviluppo di un programma di supporto per studenti e docenti a rischio	La necessità di strutturare iniziative a supporto di studenti e docenti a rischio deriva dall'emergere di numerose crisi internazionali e umanitarie (Afghanistan, Ucraina, Iran, etc.). L'obiettivo è stato realizzato attraverso lo sviluppo di uno strumento permanente di supporto a studenti e studiosi a rischio denominato Unipd Rescue fund che si configura come un fondo versatile e utilizzabile per supportare studenti e studiosi a rischio senza distinzioni e dalla strutturazione di pratiche, procedure e servizi di accoglienza standardizzati. Grazie alla campagna di fundraising sono stati raccolti oltre 113 mila euro e attraverso i bandi sono arrivati a Padova 14 studenti e 10 studiosi (provenienti da Afghanistan, Etiopia, Pakistan, Russia, Rwanda, Sudan, Myanmar, Palestina, Ucraina, Azerbaijan). La principale criticità riscontrata è riconducibile alla difficoltà nell'ottenimento del visto da parte di studenti e studiosi

		ARI_3	Sviluppo di servizi e formazione ad hoc per studenti e studiosi a rischio	Con questo obiettivo sono stati sviluppati servizi e opportunità di formazione per studenti e docenti a rischio. Sono stati progettati 4 percorsi di formazione; per studenti, buddies, scholars e mentors. Si fornisce il tasso medio di partecipazione ai percorsi formativi differenziato per tipologia di utenza è stato del 69% per gli studenti e del 48% per gli studiosi (Scholars). I diversi percorsi hanno contribuito positivamente a strutturare l'ecosistema di servizi a supporto di studenti e studiosi a rischio, ma hanno inciso anche positivamente sugli attori interni (buddies e mentors) chiamati a supportare questa tipologia di utenti.
Persone e Risorse	PER_04	ACOM_7	Progetto UniRe	Il progetto Università Responsabile - UniRe, approvato a marzo 2024 dagli Organi di Ateneo, prevede diverse linee di azione, tra le quali un'azione capillare di formazione a cascata della comunità universitaria, l'apertura di uno sportello di ascolto contro molestie, discriminazioni e violenza e una campagna di raccolta fondi a supporto della ricerca sui temi della parità e delle discriminazioni di genere e sugli impatti della violenza. Tutte queste attività di organizzazione di seminari di formazione e sensibilizzazione per la comunità universitaria e di raccolta fondi per la ricerca sui temi della parità di genere e del contrasto a violenze e discriminazioni sono state portate avanti nel 2024 e proseguiranno nel 2025.
Terza missione e impatto sociale	TM_05	ACOM_3	Accreditamento e posizionamento strategico dell'Orto botanico	L'obiettivo ha previsto la redazione del Piano di Gestione del Sito Unesco Orto Botanico dell'Università di Padova, al fine di assicurarne la conservazione e creare le condizioni per la sua valorizzazione, come previsto dalla legge 20 febbraio 2006, n. 77 "Misure speciali di tutela e fruizione dei siti italiani di interesse culturale, paesaggistico e ambientale, inseriti nella 'lista del patrimonio mondiale', posti sotto la tutela dell'UNESCO". Il progetto, con il documento di indirizzo del piano di gestione dell'Orto Botanico e il relativo cronoprogramma con chiusura dei lavori a giugno 2025, è stato presentato nella seduta del CdA del 16 luglio 2024 e finanziato dal MiC su Legge 77/2006.
SVILUPPO E INNOVAZIONE				
Ambito Strategico	Obiettivo strategico	Codice obiettivo	Obiettivo PIAO	Sintesi
Persone e Risorse	PER_05	ASIT_3	Utilizzo di nuove tecnologie AI (Intelligenza Artificiale) a supporto dei processi dell'Ateneo	L'obiettivo ha portato avanti la sperimentazione di tecnologie AI per diversi ambiti: 1) Didattica: Implementazione di Lucrez-IA (modello di intelligenza artificiale) che è stata integrata su tutti i Moodle di tutte le scuole 2) Didattica e Inclusione: - avvio di una piattaforma software integrata con i sistemi di amplificazione degli impianti multimediali presenti nelle aule in modo da garantire in tempo reale la trascrizione del parlato della lezione in un file con la possibilità da parte degli studenti (ed in particolare quelli con bisogni educativi speciali) di poter fruire del testo integrale della lezione. Nel secondo semestre 2023/24 e il primo 2024/25 sono stati coinvolti nella sperimentazione 86 insegnamenti tenuti da 83 docenti che hanno visto la partecipazione di 724 studenti con bisogni educativi speciali per un totale complessivo di circa 1.700 ore di lezione. Il

				sistema è risultato molto performante con elevate prestazioni in termini di qualità della trascrizione e di velocità della stessa. - sperimentazione di sistemi "intelligenti" di conteggio presenti in aula per adottare soluzioni di ottimizzazione delle aule allocate per gli insegnamenti: è stata implementata la soluzione del sistema di conteggio delle persone in aula inizialmente presso 10 aule individuate. Si è quindi deciso di proseguire l'estensione del progetto ed è stata avviata una ulteriore procedura di acquisizione di sistemi di conteggio per 27 aule (100 telecamere). La messa a regime verrà svolta entro l'estate del 2025 per consentire l'avvio a regime dal primo semestre dell'A.A. 2025/2026. - sperimentazione di soluzioni di intelligenza artificiale integrati al sistema di ticketing di Ateneo (per dipendenti, studenti, etc.): L'Ateneo dal 2017 utilizza un sistema di ticketing con 939 aree tematiche (code) per supportare l'utenza. Nel 2024 è stata avviata una sperimentazione con un'intelligenza artificiale integrata al sistema di ticketing, finalizzata all'implementazione di una chatbot, che mira ad aiutare gli utenti, durante l'apertura di un ticket, ad identificare la coda corretta per le loro richieste di supporto.
Ricerca	RIC_04	ASIT_6	Implementazione infrastruttura di supercalcolo (HPC) centralizzata a supporto dei ricercatori UNIPD	Il progetto ha previsto la definizione dell'architettura hardware e software dell'infrastruttura di calcolo al termine della quale è stata indetta una gara d'appalto europea basata sulle specifiche stabilite. Il progetto ha previsto diverse fasi, comprese la pianificazione dettagliata e l'approvazione dei requisiti tecnici e scientifici. Grazie al contributo congiunto dei ricercatori e dei tecnici, è stato possibile garantire che tutte le esigenze operative fossero considerate e che la gara d'appalto riflettesse le necessità del progetto. La procedura di gara per l'acquisizione degli apparati è stata completata con successo, gli apparati sono stati installati e la piattaforma è in uso presso i ricercatori. Nel 2025 è previsto l'avvio dell'infrastruttura di calcolo a regime, con utilizzo da parte di almeno 300 ricercatori di Ateneo.

Fonte: Unipd - Ufficio Controllo di gestione

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

Tutti gli obiettivi oggetto di rimodulazione con delibera del CdA n.298/2024 del 24 settembre 2024 o DDG rep. n.3761/2024 del 3 ottobre 2024 a seguito del monitoraggio hanno raggiunto i risultati previsti senza scostamenti rilevanti rispetto ai valori di target o soglia previsti.

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

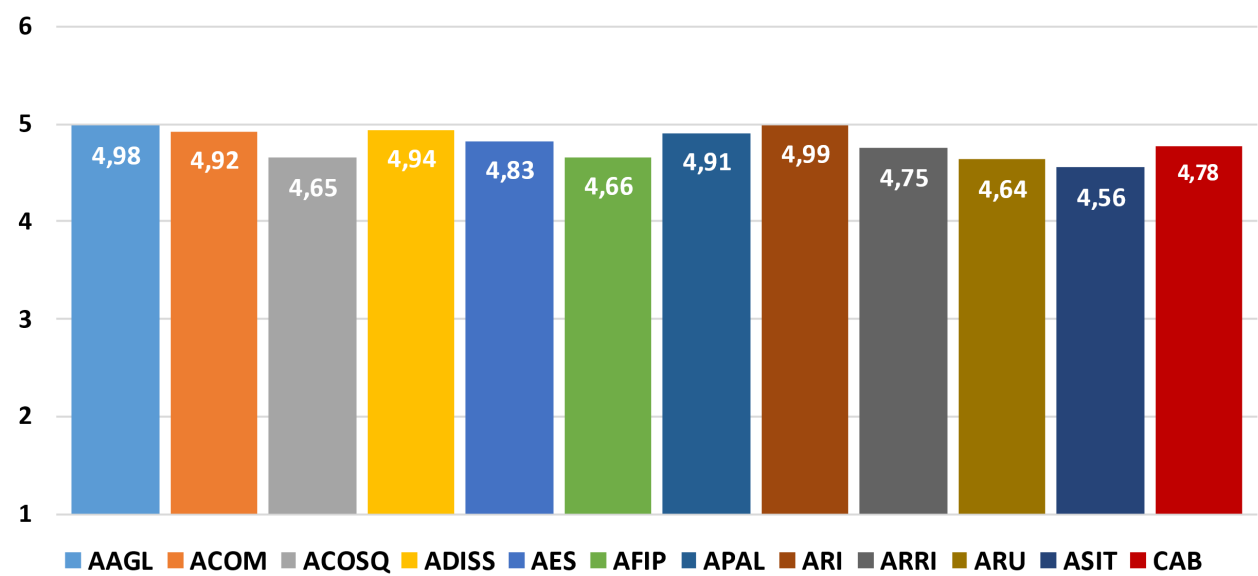
Di seguito si riportano gli obiettivi che hanno registrato un raggiungimento parziale a causa di fattori esogeni non prevedibili e indipendenti dalla gestione delle attività:

- l'obiettivo AES_4, relativo alla conclusione dei lavori di recupero e riqualificazione del complesso 'Casa dello studente A. Fusinato', ha subito un ritardo a causa di diverse criticità emerse in corso d'opera. In particolare, sono stati riscontrati problemi strutturali all'edificio e consistenti infiltrazioni provenienti dal sottosuolo durante la fase di scavo. Tali problematiche hanno reso necessarie due successive modifiche contrattuali negli ultimi anni, con il conseguente coinvolgimento della Soprintendenza. Inoltre, Enel ha richiesto la posa di una nuova infrastruttura per l'elettrodotto destinato ad alimentare la cabina di media tensione a servizio dell'edificio, comportando l'avvio delle pratiche patrimoniali per l'istituzione di una nuova servitù.;
- L'obiettivo CAB_1, relativo alla definizione del progetto del Deposito Attivo presso il Nuovo Archivio di Legnaro, non è stato portato a termine a causa della necessità emersa di procedere preliminarmente con la bonifica di circa 10 chilometri di scaffalature occupate da periodici nel deposito di Legnaro. Tuttavia, tale attività non è stata portata a termine nei tempi previsti a causa della sua complessità, legata in particolare all'ingente quantità di risorse umane richieste.
- L'obiettivo condiviso ARRI_5/ASIT_13, riguardante l'introduzione di una nuova modalità di rendicontazione dei progetti di ricerca attraverso il sistema In Time Timesheet di CINECA, ha subito significativi rallentamenti a causa di problematiche tecniche. In particolare, le difficoltà sono state legate alla mancata integrazione tra UGOV e il Timesheet attualmente in uso nell'Ateneo, nonché alle complessità nella migrazione dei dati necessaria per la configurazione dell'ambiente di pre-produzione.

Di seguito viene data rappresentazione della performance media, in termini di valutazione, per Area dirigenziale degli obiettivi organizzativi (non pesati) assegnati nel 2024 e del livello di performance degli obiettivi organizzativi (non pesati) aggregati secondo la prospettiva strategica.

L'indicazione puntuale dei risultati raggiunti per ciascun obiettivo, con la valorizzazione degli indicatori e la valutazione conseguita sono reperibili nell'Allegato 3A.

Grafico 3.1 - Risultati per Area dirigenziale degli obiettivi organizzativi (non pesati) assegnati nel 2024



Fonte: Unipd - Ufficio Controllo di gestione

Grafico 3.2 - Risultati degli obiettivi organizzativi (non pesati) aggregati per ambito strategico nel 2024



Fonte: Unipd - Ufficio Controllo di gestione

Dipartimenti, Poli, Scuole

Per l'anno 2024, il Direttore Generale ha definito ed assegnato obiettivi trasversali oltre che a Segretarie e Segretari e alle/ai Responsabili Gestione Tecnica dei Dipartimenti, anche a Responsabili tecnico-gestionali di Polo Multifunzionale e a Direttrici/Direttori tecnici di Scuola. Gli obiettivi individuati sono, come di consueto, coerenti con le azioni strategiche adottate dall'Ateneo e inclusi nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2024-2026. Nelle tabelle seguenti sono riportate le statistiche di sintesi conseguite dai Dipartimenti (Tabella 3.12 e Tabella 3.13), Poli (Tabella 3.14) e Scuole (Tabella 3.15).

In totale sono stati assegnati 6 obiettivi a Segretari/e dei Dipartimenti¹⁰, 5 obiettivi a Responsabili Gestione Tecnica dei Dipartimenti, 5 obiettivi a Responsabili Tecnico-Gestionali di Polo Multifunzionale e 1 obiettivo a Direttrici/Direttori Tecnici di Scuola. In alcuni casi gli obiettivi sono stati portati avanti lavorando in gruppo tra i responsabili di primo livello afferenti allo stesso ruolo, in altri casi sono stati condivisi tra i vari responsabili o comuni ma non condivisi.

Complessivamente sono stati raggiunti tutti gli obiettivi assegnati alle strutture. In particolare i Dipartimenti hanno supportato l'avanzamento dei Progetti PNRR e condividono le percentuali complessive di rendicontazione dei progetti, come esposto anche nei paragrafi precedenti con riferimento agli obiettivi assegnati alle Aree Dirigenziali. Inoltre, sia per i Dipartimenti che per i Poli, sono positivi i risultati conseguiti sui tempi di pagamento che denotano efficienza nella liquidazione delle fatture e nella riscossione dei crediti (obiettivo Miglioramento della Gestione Contabile). Si evidenzia che sono stati realizzati progetti di analisi e approfondimento in merito alla dematerializzazione dei processi contabili, all'ottimizzazione e gestione degli spazi in modalità agile (anche in considerazione del significativo aumento del personale), nonché all'identificazione delle informazioni chiave ai fini dell'attuazione del Regolamento sulla Reperibilità in ambito di gestione delle Emergenze. Infine si riscontra un elevato tasso di assunzione del ruolo di RUP da parte dei colleghi delle strutture, dell'assunzione nell'ambito gestione degli appalti.

Il principale punto di attenzione è da attribuire al rispetto delle scadenze contabili al fine della chiusura del Bilancio di Esercizio 2024, per le quali si rileva ancora un ritardo nel completamento delle operazioni.

In relazione all'Obiettivo AVA 3, non è valorizzato l'indicatore in quanto la valutazione è supportata dal riscontro delle Commissioni per la Qualità di Ateneo, in particolare:

- Per i Dipartimenti è stato "implementato un documento a supporto dei requisiti di assicurazione della qualità dei dipartimenti denominato "AVA3_E.DIP_documenti a supporto" da usare per la stesura del documento di Autovalutazione richiesto dal NdV nelle audizioni con i Dipartimenti" – Fonte relazione annuale della Commissione per la Qualità della Ricerca (p.11) (https://www.unipd.it/sites/unipd.it/files/2025/Relazione_%20Annuale_CPQR_2024_con_allegati.pdf)
- Per le Scuole sono state svolte attività e si sono raggiunti risultati sui temi chiave dell'assicurazione della qualità (Ambito C) e della qualità della didattica e dei servizi agli studenti (Ambito D). In particolare, emerge il lavoro svolto dalle Commissioni Paritetiche Docenti e Studenti con riferimento alle relazioni annuali, rispetto alle quali, nella stesura, sono supportate dalle Scuole di Ateneo – Fonte Relazione 2024 della Commissione per la Qualità della Didattica (https://www.unipd.it/sites/unipd.it/files/2025/CPQD_2025_3_Relazione%20Annuale%20CPQD%202024%20-%202026-03-2025%20DEF_0.pdf)

In tale contesto il Comitato per il Coordinamento del Presidio di Qualità di Ateneo (CCPQA) ha attestato il raggiungimento del target per tutti le Segretarie e Segretari di Dipartimento.

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

Non sono emersi casi di rilievo relativamente al mancato raggiungimento dei target definiti.

¹⁰ Ai Dipartimenti coinvolti nel PNRR è stato assegnato l'obiettivo "Supporto alla gestione amministrativa dei progetti di ricerca finanziati dal PNRR" condiviso con alcune Aree Dirigenziali, agli altri, invece, la stesura di un documento di analisi condiviso delle procedure dematerializzabili e delle azioni necessarie per implementarle.

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

Obiettivo	Indicatore	Target	Soglia	Metrica	Valore medio	Valore minimo	Valore massimo	Dev. std.
Supporto alla gestione amministrativa dei progetti di ricerca finanziati dal PNRR	a) % Spesa per la quale sono state attivate le procedure di assegnazione su Budget b) % Spesa impegnata a bilancio su budget c) % Spesa caricata in At work su Budget d) % Spesa rend. In At work su Budget	a) 95% b) 80% c) 45% d) 35%	a) 90% b) 70% c) 30% d) 25%	Percentuale di spesa	a) 96% b) 91% c) 53% d) 41%	a) 96% b) 91% c) 53% d) 41%	a) 96% b) 91% c) 53% d) 41%	a) 0% b) 0% c) 0% d) 0%
Dematerializzazione pratiche contabili	Stesura di un documento di analisi condiviso delle procedure dematerializzabili e delle azioni necessarie	31/10/2024	31/12/2024	gg di ritardo	0	0	0	0
Miglioramento gestione contabile	1) Indicatore della tempestività dei pagamenti 2) Percentuale dei crediti riscossi (crediti chiusi nell'anno/totale crediti scaduti)	1) <=0 oppure <= 20% valore anno precedente 2) ≥90%	1) 30 oppure valore anno precedente 2) ≥60%	1) gg di ritardo; 2) percentuale crediti riscossi	a) -8,37 b) 96,67	a) -18,36 b) 55,2	a) 9,37 b) 100	a) 6,058 b) 8,955
Scadenze contabili	1) Completamento scritture contabilità 2) Chiusura ratei e risconti, verifiche su progetti e completamento registrazione debiti e crediti (Target e soglia soggetti a modifica sulla base del calendario che verrà predisposto da Ufficio Ragioneria)	1) 15.02.25 2) 28.02.25	1) 28.02.25 2) 31.03.25	gg di ritardo	1) 3,84 2) 7,64	1) -10 2) -1,3	1) 20 2) 15,3	1) 8,648 2) 4,229
Spazi agili	a) Stesura di un documento di analisi condiviso fra le strutture dipartimentali b) Definizione delle possibilità applicative nella propria struttura	a) 30/06/2024 b) 31/10/2024	a) 30/09/2024 b) 31/12/2024	gg di ritardo	a) 0 b) -2,55	a) 0 b) -17	a) 0 b) 111	a) 0 b) 22,164
Applicazione modello organizzativo codice appalti	Percentuale di procedure in cui il Direttore della Struttura non è responsabile del procedimento (RUP di esecuzione o di affidamento) o Direttore Esecuzione Contratto/Direttore Lavori rispetto alle procedure gestite dalla Struttura Si considerano le procedure previste dal Piano Triennale degli Acquisti di beni e servizi, dal Piano dei Lavori pubblici oppure tutte le procedure di acquisto della Struttura	50%	25%	Percentuale di procedure	88%	55%	100%	12%
Supporto alla preparazione delle visite di accreditamento (AVA3)	Check list dei punti soddisfatti in relazione alle Linee Guida per i Dipartimenti (ambito E)	100% valutazione CCPQA	75% valutazione CCPQA	Si veda il relativo commento nel paragrafo				

Fonte: Unipd - Ufficio Controllo di Gestione

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

Obiettivo	Indicatore	Target	Soglia	Metrica	Valore medio	Valore minimo	Valore massimo	Dev. std.
Miglioramento gestione contabile	Indicatore della tempestività dei pagamenti	<=0 oppure <= 20% valore anno precedente	30 oppure valore anno precedente	gg di ritardo	-7,1	-14,8	9,4	6,267
Proposta di soluzioni per la semplificazione dei processi	Individuazione di proposte e soluzioni per la gestione di processi in capo agli RGT, con particolare riferimento a: - sicurezza - formazione - laboratori	Report analitico di proposta in relazione a 3 processi	Report analitico di proposta in relazione a 2 processi	n° report	3,0	3,0	3,0	0,0
Spazi agili	a) Stesura di un documento di analisi condiviso fra le strutture dipartimentali b) Definizione delle possibilità applicative nella propria struttura	a) 30/06/2024 b) 31/10/2024	a) 30/09/2024 b) 31/12/2024	gg di ritardo	a) 0 b) -6,9	a) 0 b) -17	a) 0 b) 0	a) 0 b) 6,015
Applicazione del Regolamento sulla reperibilità di Ateneo	Organizzazione di un servizio a supporto della reperibilità interna in applicazione all'art. 6 del Regolamento sulla reperibilità di Ateneo.	31/10/2024	31/12/2024	gg di ritardo	-4,0	-23,0	0,0	6,062
Applicazione modello organizzativo codice appalti	Percentuale di procedure in cui il Direttore della Struttura non è responsabile del procedimento (RUP di esecuzione o di affidamento) o Direttore Esecuzione Contratto/Direttore Lavori rispetto alle procedure gestite dalla Struttura Si considerano le procedure previste dal Piano Triennale degli Acquisti di beni e servizi, dal Piano dei Lavori pubblici oppure tutte le procedure di acquisto della Struttura	50%	25%	Percentuale di procedure	89%	67%	100%	10%

Fonte: Unipd - Ufficio Controllo di Gestione

Tabella 3.14 - Statistiche di sintesi degli indicatori quantitativi relativi agli obiettivi trasversali dei Responsabili Tecnico-Gestionali di Polo Multifunzionale

Obiettivo	Indicatore	Target	Soglia	Metrica	Valore medio	Valore minimo	Valore massimo	Dev. std.
Miglioramento gestione contabile	1) Indicatore della tempestività dei pagamenti 2) Percentuale dei crediti riscossi (crediti chiusi nell'anno/totale crediti scaduti)	1) <=0 oppure <= 20% valore anno precedente 2) ≥90%	1) 30 oppure valore anno precedente 2) ≥60%	1) gg di ritardo; 2)percentuale crediti riscossi	a) -8,43 b) 100%	a) -15,9 b) 100%	a) 2,9 b) 100%	a) 9,956 b) 0%
Scadenze contabili	1) Completamento scritture contabilità 2) Chiusura ratei e risconti, verifiche su progetti e completamento registrazione debiti e crediti (Target e soglia soggetti a modifica sulla base del calendario che verrà predisposto da Ufficio Ragioneria)	1) 15.02.25 2) 28.02.25	1) 28.02.25 2) 31.03.25	gg di ritardo	1) 7 2) 10,17	1) -6 2) 3,3	1) 20 2) 17	1) 18,385 2) 9,664
Applicazione del Regolamento sulla reperibilità di Ateneo	Organizzazione di un servizio a supporto della reperibilità interna in applicazione all'art. 6 del Regolamento sulla reperibilità di Ateneo.	31/10/2024	31/12/2024	gg di ritardo	-6,3	-15,0	-2,0	7,5
Applicazione modello organizzativo codice appalti	Percentuale di procedure in cui il Direttore della Struttura non è responsabile del procedimento (RUP di esecuzione o di affidamento) o Direttore Esecuzione Contratto/Direttore Lavori rispetto alle procedure gestite dalla Struttura Si considerano le procedure previste dal Piano Triennale degli Acquisti di beni e servizi, dal Piano dei Lavori pubblici oppure tutte le procedure di acquisto della Struttura	50%	25%	Percentuale di procedure	54%	48%	65%	10%

Fonte: Unipd - Ufficio Controllo di Gestione

Tabella 3.15 - Statistiche di sintesi degli indicatori quantitativi relativi agli obiettivi trasversali di Direttrici/Direttori Tecnici di Scuola

Obiettivo	Indicatore	Target	Soglia	Metrica	Valore medio	Valore minimo	Valore massimo	Dev. std.
Supporto alla preparazione delle visite di accreditamento (AVA3)	Check list dei punti soddisfatti in relazione alle Linee Guida e alle indicazioni della Commissione per la Qualità della Didattica (CPQD) per l'ambito D.	100% valutazione CCPQA	75% valutazione CCPQA	Si veda il relativo commento nel paragrafo				

Fonte: Unipd - Ufficio Controllo di Gestione

3.10. La performance del Direttore Generale

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

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

Tabella 3.16 - Valorizzazione degli obiettivi 2024 del Direttore Generale

Codice	Ambito Strategico	Denominazione Obiettivo	Peso	Durata	Indicatori	Target	Soglia	Valorizzazione indicatori
DG1	Persone e Risorse	Performance organizzativa livello di ateneo	22,5	1	a) Customer Satisfaction GP (media di ateneo) [scala 1:6] b) Customer Satisfaction (media delle Aree) (GP+HD)/2 [scala 1:6]	a) 5 b) 5	a) 4 b) 4	a) 5,01 b) 4,97
			7,5	1	c) Performance organizzativa di Ateneo	c) 100%	c) 50%	c) 98,88%
DG2	Ricerca	Supporto al PNRR	15	3	a) % Spesa per la quale sono state attivate le procedure di assegnazione su Budget b) % Spesa impegnata a bilancio su budget c) % Spesa caricata in At work su Budget d) % Spesa rend. In At work su Budget	a) 95% b) 80% c) 45% d) 35%	a) 90% b) 70% c) 30% d) 25%	a) 96% b) 91% c) 53% d) 41%
DG3	Didattica	Supporto alla preparazione delle visite di accreditamento (AVA3)	15	2	Verifica sistematica dei processi e documenti gestiti in relazione ai punti di attenzione definiti da AVA 3 che riguardano le strutture dell'AC, con particolare riferimento agli ambiti di valutazione A (Strategia, Pianificazione e Organizzazione) e B (Risorse).: 1. Individuazione dei punti di attenzione (e dei connessi indicatori) in cui le aree AC sono coinvolte 2. Avanzamento annuale delle attività relative ai punti di attenzione in cui le aree sono coinvolte.	1. 28/02/2024 2. Parte quantitativa: 31/12/2024: 80% 31/03/2025: 100% Parte qualitativa: valutazione CCPQA	1. 30/04/2024 2. Parte quantitativa: 31/12/2024: 60% 30/06/2025: 100% Parte qualitativa: valutazione CCPQA	96% al 31/03/2025 con qualità in linea con le attese
DG4	Persone e risorse	Opere edilizie strategiche 1) Piave Futura - Campus delle Scienze Economiche, Politiche e Sociali 2) Spazi fieristici 3) Ex Albergo Storione	15	1	1a) Assestamento del progetto definitivo 1b) Approvazione atti di gara; 2a) Valorizzazione economica dei manufatti 2b) Elaborazione master plan di utilizzo dei manufatti 3) Rogito con Dea Capital	1a. febbraio 2024; 1b. aprile 2024; 2a) 31/10/2024 2b) 31/12/2024 3) 30/04/2024	1a. aprile 2024; 1b. giugno 2024; 2.a 31/12/2024 2.b 31/03/2025 3) 30/06/2024	1a) 28/03/2024 1b) 5/04/2024 2a) 14/10/2024 2b) 20/12/2024 3) 24/04/2024

DG5	Terza missione e impatto sociale	Analisi e sviluppo del nuovo portale www.unipd.it	12,5	2	1) Definizione del documento operativo interno di conclusione del progetto; 2) Scelta del fornitore di supporto; 3) Go live del mock-site di Ateneo; 4) Rilascio prototipi alle strutture dipartimentali; 5) Go live del sito web di Ateneo	1) 28 febbraio 2024 2) 31 ottobre 2024 3) 28 febbraio 2025 4) 31 maggio 2025 5) 31 maggio 2025	1) 30 maggio 2024 2) 31 dicembre 2024 3) 31 maggio 2025 4) 1 settembre 2025 5) 1 settembre 2025	1) 28 febbraio 2024 2) 8 ottobre 2024
DG6	Ricerca	Potenziamento e implementazione di strumenti per il monitoraggio	7,5	2	Realizzazione del sistema di reporting digitale degli indicatori strategici con possibilità di drill-down a livello di struttura ove possibile 1) concept 2) rolling out	1) 30/06/2024 2) 31/12/2024	1) 30/09/2024 2) 31/03/2025	1) 28/06/2024 2) novembre 2024
DG7	Persone e risorse	Miglioramento gestione contabile	5	1	Indicatore della tempestività dei pagamenti di Ateneo	≤ 0 oppure $\leq 20\%$ valore anno precedente	30 oppure valore anno precedente	-1,45

Fonte: Relazione del Direttore Generale sulle attività dell'anno 2024

3.11. La valutazione della performance del personale

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) adottato dall'Università di Padova si fonda su un approccio che integra due dimensioni fondamentali: la Performance Organizzativa e la Performance Individuale. Questi due ambiti, pur mantenendo una loro distinta identità, sono intrinsecamente interconnessi, riflettendo la convinzione che la performance individuale sia inscindibilmente legata all'efficacia complessiva della struttura di appartenenza. Questo modello valutativo si basa sul presupposto che la qualità della performance individuale vada sempre letta nel contesto della capacità della Struttura di raggiungere gli obiettivi assegnati e di erogare servizi di qualità. Si crea, così, un sistema sinergico e integrato in cui i risultati del singolo e quelli dell'organizzazione si rafforzano reciprocamente.

La Figura 3.8 offre una rappresentazione grafica e sintetica delle componenti che costituiscono la scheda di valutazione. È importante sottolineare che la ponderazione degli Ambiti 1 e 2, così come dei loro rispettivi sotto-ambiti, non è uniforme, ma viene calibrata in funzione del ruolo ricoperto e delle responsabilità ad esso associate. Questa differenziazione permette di tenere conto delle specificità di ciascuna posizione all'interno dell'organizzazione universitaria.

Per una lettura più approfondita e dettagliata di questa struttura valutativa, si rimanda al documento completo del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance relativo all'anno 2024¹¹ che mantiene inalterato l'impianto del SMVP 2023 (<https://www.unipd.it/trasparenza/sistema-misurazione-valutazione-performance>).

Figura 3.7 - Struttura della scheda di valutazione



Fonte: Unipd - SMVP

3.11.1. La performance dei dirigenti

Nella tabella sotto riportata sono illustrati i risultati finali relativi alla valutazione individuale dei Dirigenti distinti per ambito di valutazione.

¹¹ Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance 2024 è stato approvato dal CdA nella seduta del 30 gennaio 2024 con delibera n. 43.

Tabella 3.17 - Risultati valutazione 2024 - Aree Dirigenziali. Scala [1:6]

Area Dirigenziale	Ambito 1a (Customer Satisfaction e Performance Organizzativa di Ateneo) peso 30%	Ambito 1b (Obiettivi organizzativi) peso 40%	Ambito 2b (Comportamenti) peso 30%	Valutazione Finale
AAGL - Area Affari generali e legali Dr.ssa Falconetti	5,09	5,07	4,91	5,0
ACOM - Area Comunicazione e marketing Dr.ssa Grigolin	4,93	4,82	4,75	4,8
ACOSQ – Area Controllo Strategico e Qualità ad interim DG	4,76	4,78		
ADISS - Area Didattica e servizi agli studenti Dr.ssa Rasa	5,00	5,00	4,67	4,9
AES - Area Edilizia e sicurezza Dr. Olivi	4,85	4,93	4,77	4,9
AFiP - Area Finanza e programmazione ad interim DG	5,14	4,81		
APAL - Area Patrimonio, approvvigionamenti e logistica Dr. De Conti	5,01	4,91	4,24	4,7
ARI - Relazioni internazionali Dr.ssa Longoni	4,85	5,00	4,87	4,9
ARI - Relazioni internazionali Dr. Meacci	4,85	5,00	4,78	4,9
ARI - Relazioni internazionali Dr.ssa Girasole	4,85	5,00	4,60	4,8
ARRI - Area Ricerca e rapporti con le imprese Dr.Berti	4,92	4,72	4,72	4,8
ARU - Area Risorse umane Dr.Meacci	5,00	4,62	4,78	4,8
ASIT - Area Servizi informatici e telematici Dr.Baraldo	5,09	4,57	4,89	4,8
CAB - Centro Bibliotecario di Ateneo Dr.Miccoli	4,92	4,68	4,59	4,7

Fonte: Unipd - Ufficio Controllo di gestione

L'ambito 1a della scheda di valutazione 2024 dei dirigenti è un indicatore composito costituito da:

- 1) indicatore di CS di Struttura (peso 75%) come definito nel paragrafo 3.8;
- 2) indicatore di Performance Organizzativa di Ateneo (peso 25%) come definito nel paragrafo 3.7.

L'ambito 1b comprende gli obiettivi inseriti nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2024 - 2026 approvato dal CdA il 30 gennaio 2024; alcuni obiettivi sono stati rimodulati in sede di monitoraggio con Delibera n. 298 del Consiglio di Amministrazione del 24/09/2024 o Decreto del Direttore Generale rep. 3761/2024 del 3/10/2024 a seconda dell'impatto della rimodulazione richiesta.

Nell'Allegato 3A sono riportati i punteggi ottenuti per ogni singolo obiettivo evidenziando anche se l'obiettivo è stato soggetto a rimodulazione in sede di monitoraggio. Il SMVP prevede che la valorizzazione del punteggio di ogni obiettivo tenga conto della sola valutazione effettuata dal Direttore Generale. La valutazione del Direttore Generale può essere svolta coinvolgendo le Prorettrici e i Prorettori di riferimento.

Come riportato nell'allegato 2 del SMVP ogni ambito comportamentale è composto da comportamenti specifici. Per la maggior parte dei comportamenti la valutazione del Direttore Generale è di tipo qualitativo, tuttavia, per alcuni di essi è possibile fare riferimento ad indicatori di tipo quantitativo (si veda il SMVP <https://www.unipd.it/trasparenza/sistema-misurazione-valutazione-performance>).

L'allegato 3B riporta per ogni Dirigente un grafico relativo alla valutazione dei comportamenti da parte del Direttore Generale, del/della dirigente stesso/a e delle/degli altri dirigenti (peer evaluation).

Il Direttore generale ha inviato al Nucleo di Valutazione un'apposita nota metodologica relativa ai criteri e agli indicatori utilizzati nella valutazione dei Dirigenti e la relazione complessiva sugli obiettivi delle Aree dirigenziali.

3.11.2. La performance dei responsabili di primo livello

I responsabili di I livello hanno funzioni di direzione di unità organizzative complesse, caratterizzate da elevato grado di autonomia gestionale e organizzativa che comportano il coordinamento e l'ottimizzazione di risorse umane, economiche e strumentali, riconducibili alla Responsabilità di un Ufficio.

In particolare, per quanto riguarda la valutazione degli obiettivi dell'ambito 1b (obiettivi organizzativi) delle Segretarie, dei Segretari, dei Responsabili della Gestione Tecnica di Dipartimento, dei Responsabili Gestionali Tecnici di Polo e delle Direttrici, dei Direttori Tecnici delle Scuole si ricorda che, come previsto dal SMVP, gli obiettivi inseriti all'interno del Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2024-2026 sono stati valutati dal Direttore Generale e il loro risultato concorre per il 50% alla determinazione della valutazione di tale ambito (i risultati di tali obiettivi sono descritti nel paragrafo 3.9. Il Direttore Generale ha inviato al Nucleo di Valutazione un'apposita nota metodologica relativa ai criteri e agli indicatori utilizzati nella valutazione di tali obiettivi. I restanti obiettivi sono stati valutati dai Direttori di Dipartimento, dai Direttori di Polo o dai Presidenti della Scuola a seconda della struttura.

Nella Tabella 3.18 sono riportati i punteggi medi distinti per macrostruttura in relazione ai 4 ambiti di valutazione delle schede di performance, mentre nella Tabella 3.19 sono riportate le statistiche di sintesi delle valutazioni complessive dei Responsabili di I livello in relazione alle macrostrutture di Ateneo.

Tabella 3.18 - Risultati medi valutazione 2024 – Responsabili di I livello per macro strutture. Scala [1:6]

Macro Struttura	Ambito 1a (Customer Satisfaction) peso 30%	Ambito 1b (Obiettivi organizzativi) peso 30%	Ambito 2a (Obiettivi individuali) peso 0-10%	Ambito 2b (Comportamenti) peso 30-40%	Valutazione Finale
Amministrazione Centrale e CAB	4,98	5,43	4,79	5,11	5,15
Dipartimenti	4,96	5,37	5,60	5,22	5,20
Poli Multifunzionali, Scuole, Centri di Ateneo	5,04	5,44	5,70	5,29	5,28
Totale	4,98	5,41	5,26	5,17	5,18

Fonte: Unipd - Ufficio Sviluppo Organizzativo

Tabella 3.19 - Statistiche di sintesi delle valutazioni dei responsabili di I livello per il 2024, per macro struttura di appartenenza. Scala [1:6]

Tipologia	Media	Dev. Standard	Min	Max	Coeff. Variazione	N. Schede
Amministrazione Centrale e CAB	5,15	0,19	4,77	5,50	3,71%	52
Dipartimenti	5,20	0,31	3,98	5,60	5,97%	45
Poli Multifunzionali, Scuole, Centri di Ateneo	5,28	0,30	4,57	5,62	5,62%	13
Totale	5,18	0,26	3,98	5,62	5,01%	110

Fonte: Unipd - Ufficio Sviluppo Organizzativo

3.11.3. La performance del personale tecnico e amministrativo

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

Nella Tabella 3.20 sono riportati i punteggi medi distinti per macrostruttura in relazione ai 4 ambiti di valutazione delle schede di performance, mentre nella Tabella 3.21 sono riportate le statistiche di sintesi delle valutazioni complessive del personale tecnico amministrativo esclusi i responsabili di primo livello in relazione alle macrostrutture di Ateneo.

Tabella 3.20 - Risultati medi valutazione 2024 – Personale tecnico-amministrativo esclusi i responsabili di primo livello per macro strutture. Scala [1:6]

Macro Struttura	Ambito 1a (Customer Satisfaction) peso 30%	Ambito 1b (Obiettivi organizzativi) peso 10%	Ambito 2a (Obiettivi individuali) peso 0-20%	Ambito 2b (Comportamenti) peso 40-60%	Valutazione Finale
Amministrazione Centrale e CAB	4,99	5,57	5,40	5,13	5,14
Dipartimenti	4,96	5,48	5,37	5,22	5,17
Poli Multifunzionali, Scuole, Centri di Ateneo	4,99	5,55	5,57	5,32	5,24
Totale	4,97	5,52	5,41	5,20	5,16

Fonte: Unipd - Ufficio Sviluppo Organizzativo

Tabella 3.21 - Statistiche di sintesi delle valutazioni del personale tecnico-amministrativo esclusi i responsabili di primo livello per il 2024, per macro struttura di appartenenza. Scala [1:6]

Tipologia	Media	Dev. Standard	Min	Max	Coeff. Variazione	N. Schede
Amministrazione Centrale e CAB	5,14	0,34	3,21	5,74	6,54%	939
Dipartimenti	5,17	0,32	3,57	5,78	6,19%	1.437
Poli Multifunzionali, Scuole, Centri di Ateneo	5,24	0,38	3,35	5,87	7,22%	246
Totale	5,16	0,33	3,21	5,87	6,44%	2.622

Fonte: Unipd - Ufficio Sviluppo Organizzativo

3.11.4. Sintesi statistiche delle schede di valutazione

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

Si riportano di seguito i dati relativi alla distribuzione dei punteggi rilevati nelle schede di valutazione delle prestazioni 2024 secondo le fasce di valutazione (o intervalli di punteggio) per le diverse strutture.

Si precisa che i dati riportati nelle tabelle sono relativi al numero complessivo di schede completate al 12/06/2025 pari a un totale di 2.732 (corrispondenti al 98% delle totali 2.788 schede da valutare).

Tabella 3.22 - Schede di valutazione delle prestazioni 2024 del personale TA divise per tipologia di struttura e fascia di punteggio

Ateneo						
Fasce	N schede Donne	% Schede Donne	N schede Uomini	% Schede Uomini	N schede Totali	% Schede Totali
< 2						
>=2 e < 3						
>=3 e < 4	12	0,44%	9	0,33%	21	0,77%
>=4 e < 5	438	16,03%	251	9,19%	689	25,22%
>=5	1.334	48,83%	688	25,18%	2.022	74,01%
Totale complessivo	1.784	65,30%	948	34,70%	2.732	100,00%

Amministrazione Centrale						
Fasce	N schede Donne	% Schede Donne	N schede Uomini	% Schede Uomini	N schede Totali	% Schede Totali
< 2						
>=2 e < 3						
>=3 e < 4	3	0,36%	3	0,36%	6	0,72%
>=4 e < 5	175	20,96%	63	7,54%	238	28,50%
>=5	415	49,70%	176	21,08%	591	70,78%
Totale complessivo	593	71,02%	242	28,98%	835	100,00%

CAB						
Fasce	N schede Donne	% Schede Donne	N schede Uomini	% Schede Uomini	N schede Totali	% Schede Totali
< 2						
>=2 e < 3						
>=3 e < 4						
>=4 e < 5	29	18,59%	8	5,13%	37	23,72%
>=5	95	60,90%	24	15,38%	119	76,28%
Totale complessivo	124	79,49%	32	20,51%	156	100,00%

Scuole						
Fasce	N schede Donne	% Schede Donne	N schede Uomini	% Schede Uomini	N schede Totali	% Schede Totali
< 2						
>=2 e < 3						
>=3 e < 4	1	2%	0	0	1	2%
>=4 e < 5	3	4,69%	5	7,81%	8	12,50%
>=5	40	62,50%	15	23,44%	55	85,94%
Totale complessivo	44	68,75%	20	31,25%	64	100,00%

Poli Multifunzionali						
Fasce	N schede Donne	% Schede Donne	N schede Uomini	% Schede Uomini	N schede Totali	% Schede Totali
< 2						
>=2 e < 3						
>=3 e < 4						
>=4 e < 5	5	10%	14	28%	19	38%
>=5	16	32%	15	30%	31	62%
Totale complessivo	21	42%	29	58%	50	100%

Centri e altre strutture						
Fasce	N schede Donne	% Schede Donne	N schede Uomini	% Schede Uomini	N schede Totali	% Schede Totali
< 2						
>=2 e < 3						
>=3 e < 4			2	1,38%	2	1,38%
>=4 e < 5	13	8,97%	18	12,41%	31	21,38%
>=5	64	44,14%	48	33,10%	112	77,24%
Totale complessivo	77	53,10%	68	46,90%	145	100,00%

Dipartimenti						
Fasce	N schede Donne	% Schede Donne	N schede Uomini	% Schede Uomini	N schede Totali	% Schede Totali
< 2						
>=2 e < 3						
>=3 e < 4	8	0,54%	4	0,27%	12	0,81%
>=4 e < 5	213	14,37%	143	9,65%	356	24,02%
>=5	704	47,50%	410	27,67%	1.114	75,17%
Totale complessivo	925	62,42%	557	37,58%	1.482	100,00%

Fonte: Unipd - Ufficio Sviluppo organizzativo

Nella Tabella 3.23 sono riportate alcune statistiche di sintesi relative alle valutazioni del PTA suddivise per struttura di appartenenza.

Tabella 3.23 - Statistiche di sintesi delle valutazioni del PTA per il 2024, per struttura di appartenenza. Scala [1:6]

Tipologia	Strutture	Media	Dev. Standard	Min	Max	N Schede	Coeff. Variazione
AC	Area Affari Generali e Legali - AAGL	5,17	0,24	4,64	5,64	52	4,68%
	Area Comunicazione e Marketing - ACOM	5,13	0,35	4,42	5,68	79	6,85%
	Area Didattica e Servizi agli Studenti - ADISS	5,06	0,29	3,40	5,62	144	5,74%
	Area Edilizia e Sicurezza - AES	5,34	0,25	4,62	5,65	49	4,75%
	Area Finanza e Programmazione - AFIP	5,04	0,22	3,86	5,41	75	4,36%
	Area Patrimonio, Approvvigionamenti e Logistica - APAL	5,14	0,36	3,21	5,61	53	7,01%
	Area Relazioni Internazionali - ARI	4,85	0,27	4,23	5,40	70	5,55%
	Area Ricerca e Rapporti con le Imprese - ARRI	5,21	0,29	4,07	5,57	71	5,57%
	Area Risorse Umane - ARU	5,18	0,39	3,89	5,70	117	7,62%
	Area Servizi Informatici e Telematici - ASIT	5,45	0,26	4,48	5,74	83	4,75%
	Area Controllo Strategico e Qualità - ACOSQ	5,03	0,28	4,43	5,61	20	5,54%
	Uffici della Direzione Generale e del Rettorato	4,96	0,47	3,88	5,68	22	9,41%
CAB	Centro di Ateneo per le Biblioteche	5,14	0,26	4,12	5,66	156	5,04%

Tipologia	Strutture	Media	Dev. Standard	Min	Max	N Schede	Coeff. Variazione
Scuole	Scuole di Ateneo	5,23	0,38	3,35	5,79	64	7,31%
Poli	Poli Multifunzionali	5,21	0,32	4,28	5,62	50	6,23%
Centri e altre strutture	Centri di Ateneo e altre strutture	5,26	0,39	3,55	5,87	145	7,37%
Dipartimenti	Agronomia Animali Alimenti Risorse Naturali e Ambiente - DAFNAE	5,15	0,22	4,46	5,47	59	4,21%
	Beni Culturali: archeologia, storia dell'arte, del cinema e della musica (DBC)	4,80	0,31	3,88	5,27	34	6,40%
	Biologia - DiBio	4,90	0,37	3,74	5,36	68	7,53%
	Biomedicina Comparata e Alimentazione - BCA	5,25	0,22	4,80	5,63	42	4,27%
	Diritto Privato e di Critica del Diritto - DPCD	5,22	0,21	4,95	5,63	13	4,01%
	Diritto Pubblico, Internazionale e Comunitario - DiPIC	5,18	0,14	4,89	5,43	15	2,71%
	Filosofia, Sociologia, Pedagogia e Psicologia Applicata - FISPPA	4,86	0,35	3,94	5,54	34	7,20%
	Fisica e Astronomia "Galileo Galilei" - DFA	5,33	0,25	4,52	5,71	78	4,70%
	Geoscienze	5,53	0,23	4,96	5,78	40	4,23%
	Ingegneria Civile, Edile e Ambientale - ICEA	5,30	0,15	5,05	5,60	51	2,74%
	Ingegneria dell'Informazione - DEI	5,02	0,41	3,57	5,47	50	8,18%
	Ingegneria Industriale - DII	4,95	0,18	3,99	5,19	79	3,64%
	Matematica "Tullio Levi-Civita" - DM	5,04	0,29	4,51	5,47	23	5,67%
	Medicina - DIMED	5,40	0,21	4,69	5,69	121	3,98%
	Medicina Animale, Produzioni e Salute - MAPS	5,04	0,18	4,39	5,34	39	3,66%
	Medicina Molecolare - DMM	5,27	0,42	3,91	5,76	37	7,88%
	Neuroscienze - DNS	5,23	0,27	4,28	5,61	68	5,18%
	Psicologia dello Sviluppo e della Socializzazione - DPSS	4,85	0,28	4,25	5,35	21	5,67%
	Psicologia Generale - DPG	5,14	0,32	4,18	5,49	34	6,16%
	Salute della Donna e del Bambino - SDB	5,35	0,28	4,34	5,69	64	5,23%
	Scienze Biomediche - DSB	5,11	0,23	4,56	5,64	54	4,53%
	Scienze Cardio-Toraco-Vascolari e Sanità Pubblica	5,21	0,31	4,26	5,67	64	5,94%
	Scienze Chimiche - DiSC	5,18	0,23	4,50	5,66	63	4,37%
	Scienze Chirurgiche Oncologiche e Gastroenterologiche - DiSCOG	5,20	0,27	4,47	5,57	59	5,19%
	Scienze del Farmaco - DSF	5,23	0,35	3,80	5,56	40	6,64%
	Scienze Economiche e Aziendali "Marco Fanno" - DSEA	5,01	0,27	4,46	5,52	37	5,29%
	Scienze Politiche, Giuridiche e Studi Internazionali - SPGI	5,21	0,25	4,56	5,57	31	4,71%
	Scienze Statistiche	5,19	0,47	3,98	5,65	22	9,02%
	Scienze Storiche, Geografiche e dell'Antichità - DiSSGeA	5,10	0,39	4,32	5,75	32	7,55%
	Studi Linguistici e Letterari - DISLL	5,21	0,27	4,84	5,64	29	5,25%

Tipologia	Strutture	Media	Dev. Standard	Min	Max	N Schede	Coeff. Variazione
	Tecnica e Gestione dei Sistemi Industriali - DTG	5,23	0,27	3,88	5,58	36	5,20%
	Territorio e Sistemi Agro-Forestali - TESAF	5,12	0,20	4,67	5,51	45	3,97%
TOTALE COMPLESSIVO		5,17	0,33	3,21	5,87	2.732	6,39%

Fonte: Unipd - Ufficio Sviluppo Organizzativo

3.11.5. Risorse collegate alla performance organizzativa e individuale

Sulla base delle disponibilità complessive di Ateneo, è stato assegnato un budget dedicato alla corresponsione delle quote di salario accessorio connesse alla misurazione della performance organizzativa relativa al miglioramento del livello di efficacia percepita rispetto ai servizi offerti dal personale tecnico ed amministrativo. L'ammontare complessivo dei premi è disponibile nella sezione Amministrazione Trasparente alla pagina <https://www.unipd.it/trasparenza/ammontare-complessivo-premi>.

Il collegamento tra obiettivi e risorse è rappresentato dall'introduzione del Budget di Struttura. Ciascuna Struttura dispone di un ammontare di risorse predefinito iniziale, calcolato in ragione della numerosità di Personale afferente che viene poi "assestato" in base alla performance organizzativa utilizzando l'Indice di Performance Organizzativa (IPO). Tale indice è ottenuto rapportando la Customer di ciascuna Struttura¹² al valore medio delle customer. L'IPO costituisce, quindi, il fattore moltiplicativo da applicare alla proporzione di FTE¹³ della struttura per ottenere il budget da assegnare, garantendo un limite della variazione, in positivo e in negativo, del 25% rispetto al valore medio (CS media). In questo modo il budget di struttura consente il collegamento dei risultati degli obiettivi di performance organizzativa delle Strutture con il relativo budget (di struttura) destinato all'incentivazione del personale tecnico amministrativo. Il budget di struttura viene, quindi, ripartito tra il personale afferente alla struttura in base a:

- la dimensione delle singole Strutture, in funzione del Personale in servizio presso ciascuna di esse in termini di Full Time Equivalent;
- la valutazione della performance organizzativa delle Strutture;
- limitazioni definite in sede di contrattazione integrativa.

È importante sottolineare che con questa modalità di ripartizione si annullano le eventuali differenze di metro valutativo adottato dai valutatori delle diverse strutture. La metodologia è descritta dettagliatamente nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance e precisamente nel paragrafo 5 "Collegamento tra la performance e l'incentivazione al personale" e nell'allegato 1 per il dettaglio tecnico delle modalità di calcolo.

Nelle tabelle seguenti si riporta il valore assegnato al budget per struttura sulla base del FTE e dell'indicatore di customer. Il budget complessivamente considerato ai fini della ripartizione ammonta a 821.297 euro. Alcune statistiche di sintesi sul valore dell'importo individuale ricevuto negli anni scorsi sono disponibili alla sezione Amministrazione Trasparente alla pagina <https://www.unipd.it/trasparenza/dati-premi>.

¹² al fine di tenere conto della variabilità osservata tra i livelli medi di customer satisfaction delle tipologie di strutture, l'Indice di Performance Organizzativa di Struttura (IPO) è stato calcolato distintamente per ciascuno dei seguenti raggruppamenti in macro-struttura: 1) Aree Amministrazione Centrale e CAB, 2) Dipartimenti, Scuole e Poli Multifunzionali e 3) Centri.

¹³ L'FTE cioè il Full Time Equivalent è il numero di risorse a tempo pieno.

Tabella 3.24 - Budget di struttura anno 2024 – Amministrazione Centrale e CAB

Struttura	FTE Performance	IPO	Budget Performance
Area Affari Generali e Legali - AAGL	43,65	1,03	16.763,91 €
Area Comunicazione e Marketing - ACOM	68,67	0,99	25.300,28 €
Area Controllo Strategico e Qualità - ACoSQ	14,75	0,95	5.181,12 €
Area Didattica e Servizi agli Studenti - ADISS	130,98	1,01	49.101,97 €
Area Direzione Generale e Staff	8,06	1,00	2.980,84 €
Area Edilizia e Sicurezza - AES	65,09	0,97	23.472,58 €
Area Finanza e Programmazione - AFIP	63,81	1,05	24.820,91 €
Area Patrimonio, Approvvigionamenti e Logistica - APAL	47,21	1,01	17.781,50 €
Area Relazioni Internazionali - ARI	65,51	0,97	23.610,20 €
Area Ricerca e Rapporti con le Imprese - ARRI	58,81	0,99	21.608,02 €
Area Risorse Umane - ARU	102,79	1,01	38.538,78 €
Area Servizi Informatici e Telematici - ASIT	74,64	1,03	28.662,05 €
Rettorato	9,46	1,00	3.497,33 €
Centro Di Ateneo per le Biblioteche (CAB)	135,55	0,99	49.796,10 €

Fonte: Unipd - Ufficio Sviluppo organizzativo

Tabella 3.25 - Budget di struttura anno 2024 – Dipartimenti

Struttura	FTE Performance	IPO	Budget Performance
Agronomia Animali Alimenti Risorse Naturali e Ambiente - DAFNAE	51,93	1,02	19.595,14 €
Beni Culturali: archeologia, storia dell'arte, del cinema e della musica (DBC)	31,55	0,96	11.248,40 €
Biologia - DiBio	60,53	0,98	22.062,10 €
Biomedicina Comparata e Alimentazione - BCA	38,35	0,96	13.630,08 €
Diritto Privato e di Critica del Diritto - DPCD	11,55	1,01	4.313,29 €
Diritto Pubblico, Internazionale e Comunitario - DiPIC	13,08	1,01	4.923,95 €
Filosofia, Sociologia, Pedagogia e Psicologia Applicata - FISPPA	48,80	0,97	17.500,03 €
Fisica e Astronomia "Galileo Galilei" - DFA	68,46	1,01	25.742,79 €
Geoscienze	36,01	1,07	14.245,12 €
Ingegneria Civile, Edile e Ambientale - ICEA	46,32	1,01	17.320,60 €
Ingegneria dell'Informazione - DEI	42,71	1,01	16.015,40 €
Ingegneria Industriale - DII	72,81	0,90	24.231,07 €
Matematica "Tullio Levi-Civita" - DM	26,52	1,05	10.327,03 €
Medicina - DIMED	34,25	1,00	12.726,70 €
Medicina Animale, Produzioni e Salute - MAPS	35,85	0,90	11.941,35 €
Medicina Molecolare - DMM	22,83	1,04	8.850,64 €
Neuroscienze - DNS	25,50	0,94	8.937,43 €
Psicologia dello Sviluppo e della Socializzazione - DPSS	15,99	0,90	5.366,42 €
Psicologia Generale - DPG	29,29	1,12	12.138,38 €
Salute della Donna e del Bambino - SDB	22,65	1,00	8.423,44 €
Scienze Biomediche - DSB	49,67	1,01	18.679,02 €
Scienze Cardio-Toraco-Vascolari e Sanità Pubblica	18,09	0,99	6.618,58 €
Scienze Chimiche - DiSC	55,70	1,05	21.623,35 €
Scienze Chirurgiche Oncologiche e Gastroenterologiche - DiSCOG	17,99	1,05	7.038,34 €
Scienze del Farmaco - DSF	36,92	0,94	12.840,97 €

Struttura	FTE Performance	IPO	Budget Performance
Scienze Economiche e Aziendali "Marco Fanno" - DSEA	32,48	1,01	12.189,37 €
Scienze Politiche, Giuridiche e Studi Internazionali - SPGI	28,78	1,00	10.662,74 €
Scienze Statistiche	18,03	0,97	6.492,12 €
Scienze Storiche, Geografiche e dell'Antichità - DiSSGeA	27,59	1,05	10.757,51 €
Studi Linguistici e Letterari - DISLL	25,56	1,03	9.800,91 €
Tecnica e Gestione dei Sistemi Industriali - DTG	31,93	1,00	11.801,96 €
Territorio e Sistemi Agro-Forestali - TESAF	39,72	1,05	15.451,47 €

Fonte: Unipd - Ufficio Sviluppo organizzativo

Tabella 3.26 - Budget di struttura anno 2024 - Altre strutture (Scuole, Poli e Centri)

Struttura	FTE Performance	IPO	Budget Performance
Azienda Agraria Sperimentale "L.Toniolo"	12,00	1,01	4.504,50 €
Centro di Analisi e Servizi per la Certificazione (CEASC)	3,00	1,10	1.221,97 €
Centro di Ateneo "Orto Botanico"	12,54	0,96	4.448,70 €
Centro di Ateneo dei Servizi Clinici Universitari Psicologici (SCUP)	8,87	0,95	3.115,26 €
Centro di Ateneo di Studi e Attività Spaziali "Giuseppe Colombo" (CISAS)	11,11	1,03	4.250,00 €
Centro di Ateneo per i Diritti Umani "Antonio Papisca"	7,00	1,09	2.832,62 €
Centro di Ateneo per i Musei dell'Università	18,14	1,01	6.780,08 €
Centro di Ateneo per la Connettività e i Servizi al Territorio – VSIX	7,46	1,02	2.816,88 €
Centro di Ateneo per la Storia della Resistenza e dell'Età Contemporanea	2,00	1,02	758,01 €
Centro Linguistico di Ateneo (CLA)	14,09	1,00	5.239,04 €
Centro per la Storia Dell'università di Padova (CSUP)	3,23	1,04	1.248,80 €
Centro Ricerche Fusione	0,66	0,86	209,96 €
Padova Neuroscience Center (Pnc)	1,62	0,99	600,07 €
Padova University Press	3,00	0,93	1.038,09 €
Scuola Galileiana di Studi Superiori	4,00	1,00	1.490,32 €
Polo Multifunzionale "Psicologia"	10,00	0,95	3.544,66 €
Polo Multifunzionale "Vallisneri"	21,14	0,87	6.830,53 €
Polo Multifunzionale di Agripolis	15,08	0,92	5.172,45 €
Scuola di Agraria e Medicina Veterinaria	7,00	1,03	2.672,75 €
Scuola di Economia e Scienze Politiche	1,00	1,04	387,76 €
Scuola di Giurisprudenza	5,43	1,07	2.158,98 €
Scuola di Ingegneria	3,75	1,07	1.490,41 €
Scuola di Medicina e Chirurgia	15,12	0,97	5.425,22 €
Scuola di Psicologia	7,16	1,10	2.916,36 €
Scuola di Scienze	7,31	1,03	2.792,88 €
Scuola di Scienze Umane, Sociali e del Patrimonio Culturale	7,58	0,97	2.739,42 €

Fonte: Unipd - Ufficio Sviluppo Organizzativo

4. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO¹⁴

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

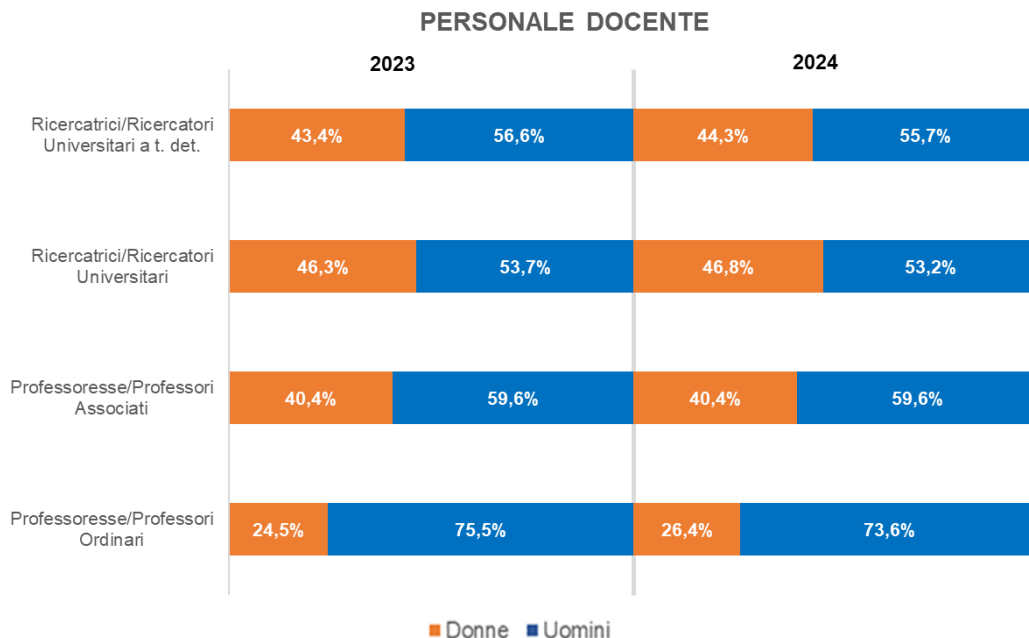
In questo paragrafo si rappresenta la distribuzione del personale nel biennio 2023-24 rispetto alla categoria di appartenenza e al genere.

Il personale di Ateneo, rispetto al 2023, registra un incremento del 4%, passando da 5.387 a 5.608 unità. Il maggior contributo tra il personale docente deriva dal reclutamento di Professori di I fascia e Professori di II fascia a valere sui fondi assegnati dai DD.MM. 6 maggio 2022, n. 445 e 26 giugno 2023, n. 795.

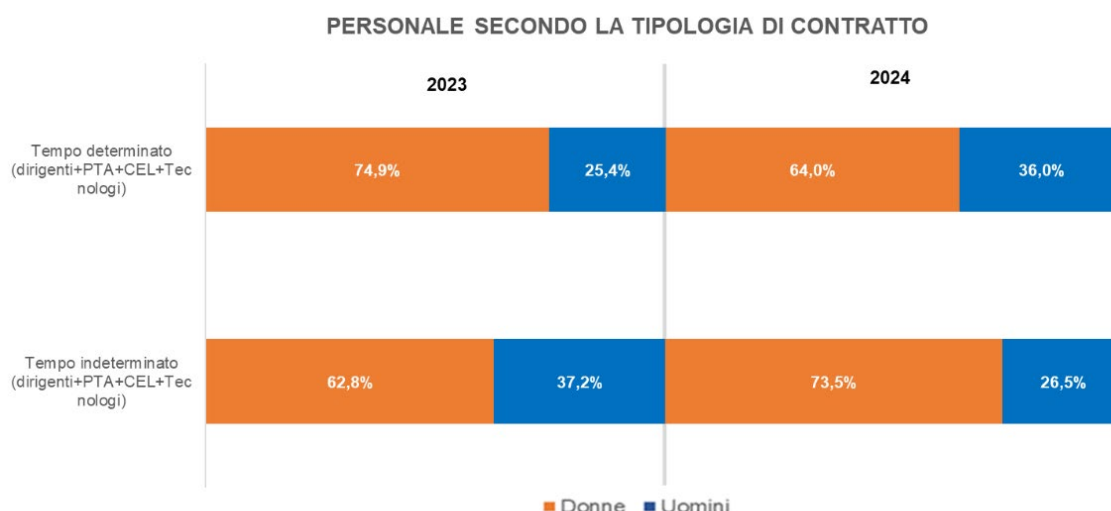
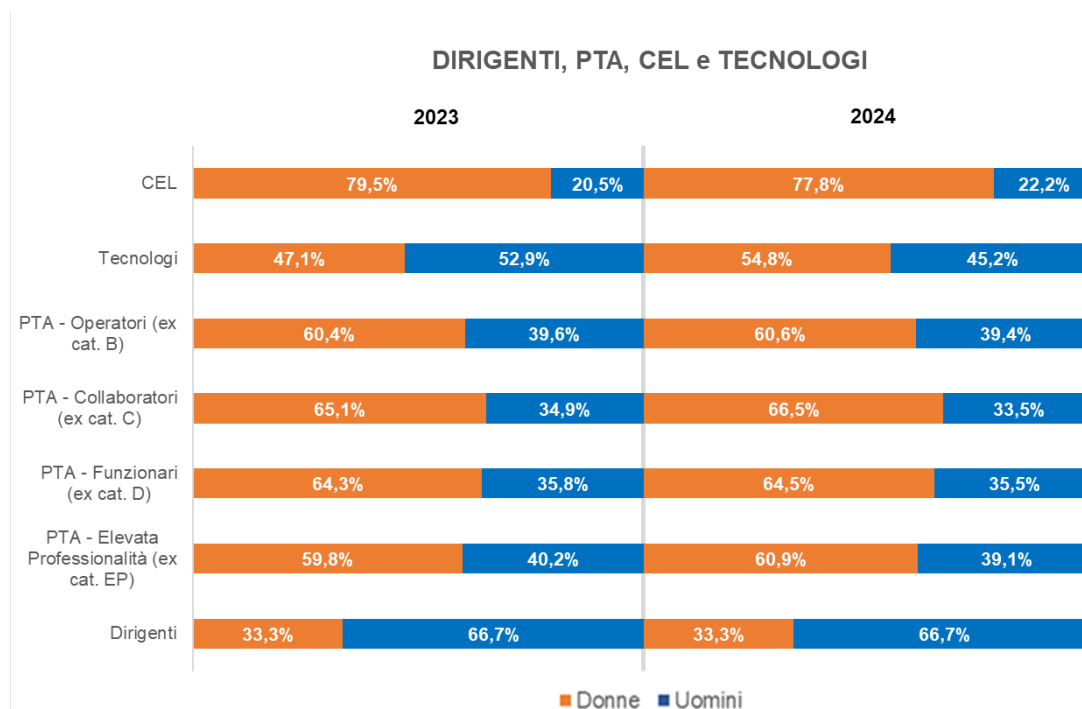
Il personale tecnico-amministrativo aumenta nella componente dei contratti a tempo indeterminato (+178 unità rispetto alle 2.351 unità del 2023), mentre rimane invariata la componente del personale tecnico-amministrativo a tempo determinato.

La composizione di genere nel ruolo, rispetto al 2023, rimane pressoché invariata. Le Professoressse di I fascia nel 2023 rappresentavano il 24% e nel 2024 raggiungono il 26%.

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



¹⁴ A cura dell'Area Risorse Umane - ARU.



I dati si riferiscono al 31/12 di ogni anno. Includono il Direttore Generale e il personale in comando.

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

4.1.1. Informazioni sull'organizzazione

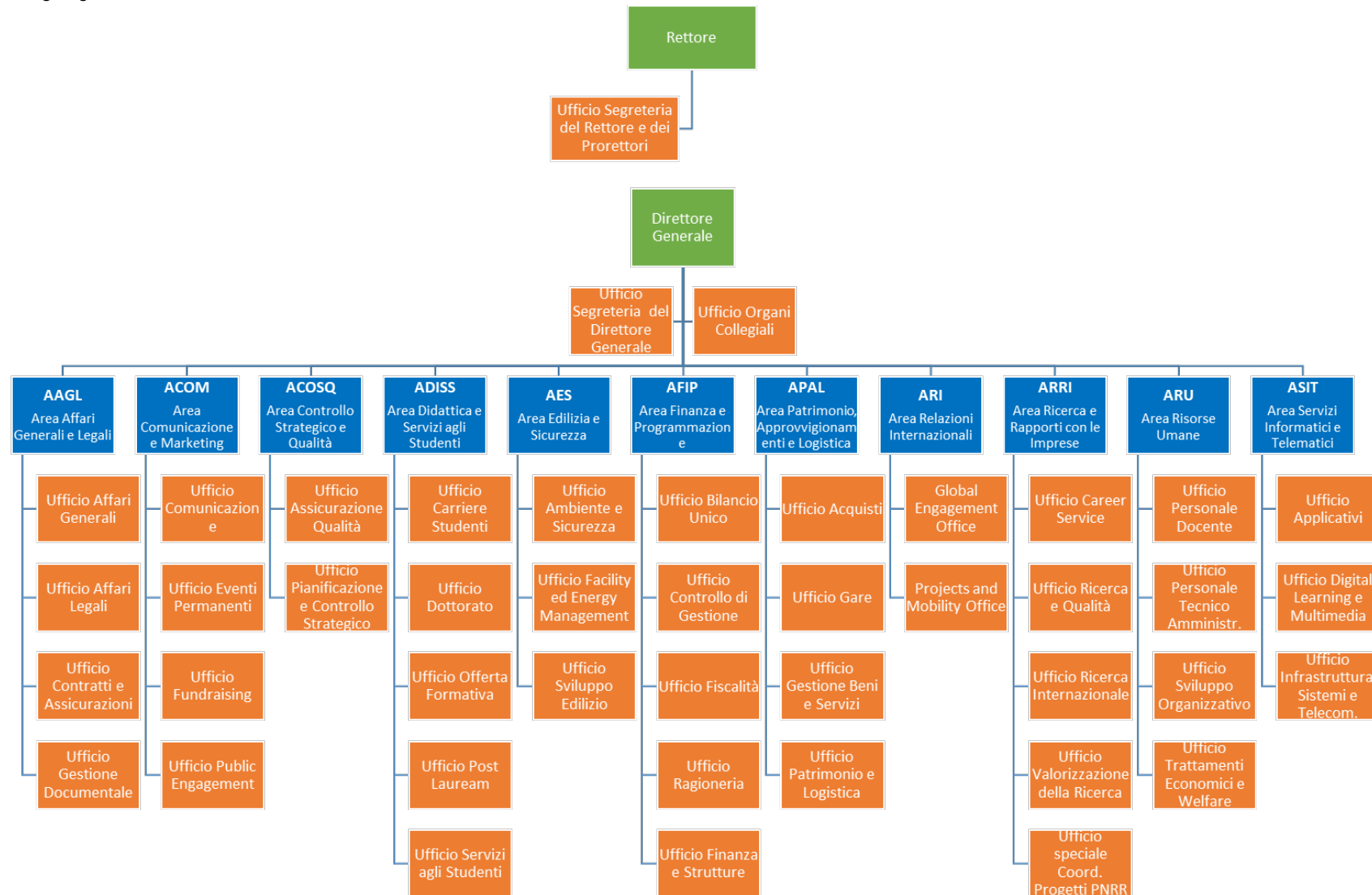
Per quanto riguarda l'organizzazione, nel 2024 l'Ateneo era articolato in:

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

L'Amministrazione Centrale si compone di 11 Aree, 44 Uffici di linea di cui 3 in staff.

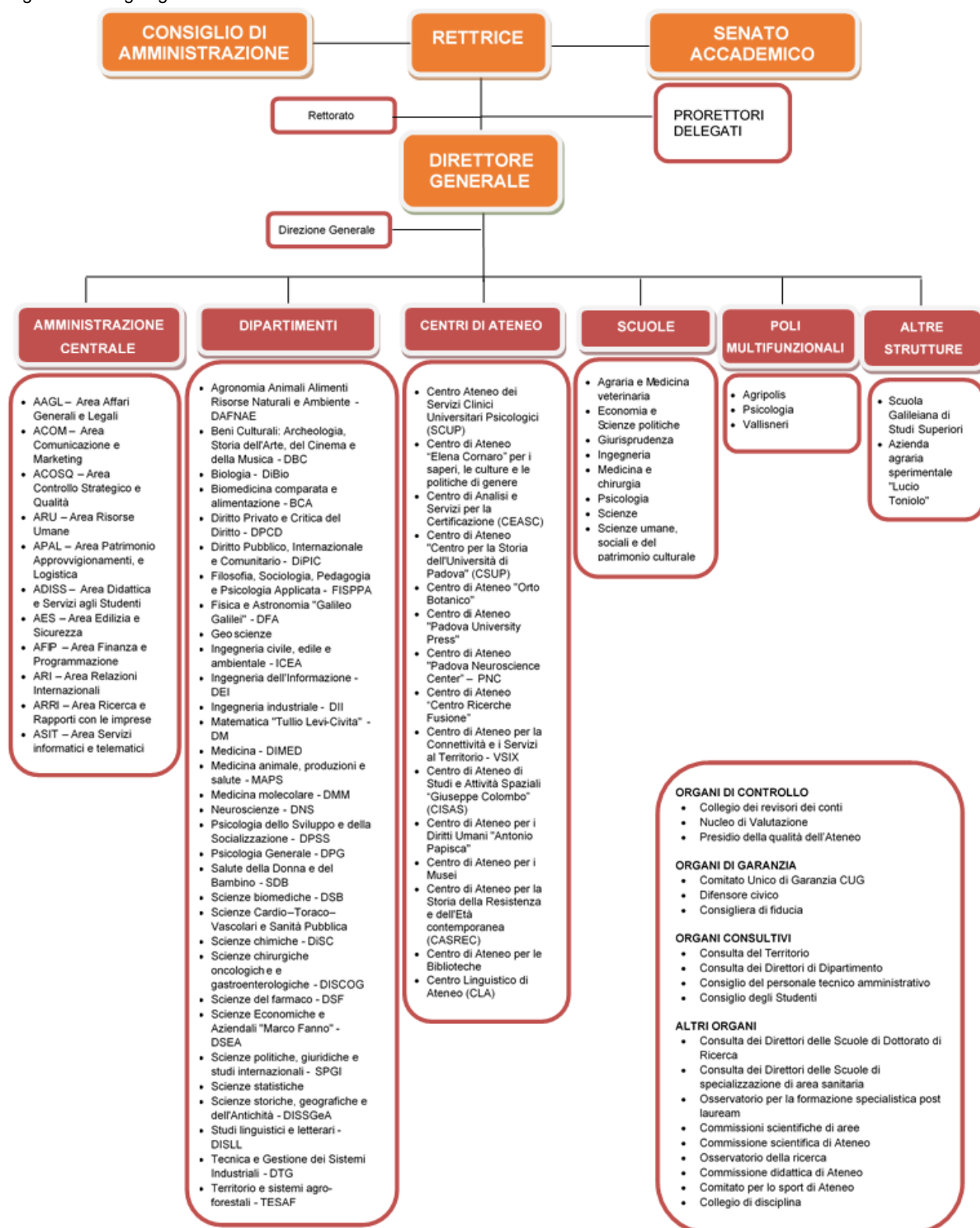
Di seguito sono rappresentati gli organigrammi dell'Amministrazione Centrale e dell'Ateneo alla data del 31/12/2024 (Figura 4.1 e Figura 4.2).

Figura 4.1 - Organigramma dell'Amministrazione Centrale al 31/12/2024



Fonte: Unipd - Ufficio Sviluppo organizzativo

Figura 4.2 - Organigramma dell'Ateneo al 31/12/2024



Fonte: Unipd - Ufficio Sviluppo organizzativo

Il personale è assegnato all'Amministrazione Centrale, ai Dipartimenti, ai Centri di Ateneo, alle Scuole, ai Poli multifunzionali, alla Scuola Galileiana di Studi Superiori e all'Azienda Agraria Sperimentale "L. Toniolo".

Tabella 4.1 - Personale afferente alle Strutture dell'Ateneo al 31/12/2024

Strutture	Docenti e Ricercatori		PTA e Tecnologi		Dirigenti**		CEL		Operai agricoli*	
	Totale	di cui donne	Totale	di cui donne	Totale	di cui donne	Totale	di cui donne	Totale	di cui donne
Dipartimenti	2.763	1.055	1.494	934						
Centri di Ateneo			288	198	1		45	35		
Scuole			62	42						
Poli Multifunzionali			49	22						
Amministrazione Centrale			878	612	11	4				
Altre strutture			18	5					41	10
Totale	2.763	1.055	2.789	1.813	12	4	45	35	41	10

* Dato riferito al totale annuo 2024

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

Fonte: Unipd - Ufficio Sviluppo Organizzativo

Nel corso del 2024 sono proseguite le attività legate al progetto di revisione delle strutture tecnico-amministrative che non erano ancora state oggetto di riorganizzazione negli anni passati, con particolare riferimento ai laboratori dei Dipartimenti.

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

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

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

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

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

I Dipartimenti che hanno scelto di attivare i settori nell'ambito dei laboratori sono 11 per un totale di 33 settori, i Responsabili sono stati individuati tramite procedure di scouting interno aperte a tutto il personale del Dipartimento.

La nuova organizzazione dei laboratori è stata attivata a partire dal 1 gennaio 2025, contestualmente alle nomine dei nuovi responsabili di settore.

4.1.2. Famiglie professionali

Negli ultimi anni, si è affermata l'esigenza di superare i tradizionali modelli di gestione del personale nella Pubblica Amministrazione, adottando un approccio basato sulle competenze (competency-based HRM). L'obiettivo è integrare i processi di reclutamento, valutazione, formazione e sviluppo professionale, partendo dall'identificazione di ruoli e competenze necessari.

In questa direzione si inseriscono:

- DM del 22 luglio 2022, che introduce il concetto di famiglie professionali, ossia ambiti omogenei accomunati da competenze e conoscenze simili;
- Direttiva Zangrillo del 24 marzo 2023, che lega la pianificazione della formazione allo sviluppo di competenze per le transizioni digitale, ecologica e amministrativa promosse dal PNRR;

- DM del 9 agosto 2023, che propone un framework di 16 competenze trasversali per il personale non dirigente, promuovendo un approccio integrato alla gestione per competenze;
- Direttiva Zangrillo del 28 novembre 2023, che collega la valutazione della performance al benessere organizzativo, sottolineando l'importanza di valorizzare il capitale umano a partire dai profili di ruolo e competenza.

In questo contesto, l'Ateneo ha individuato e formalizzato le “famiglie professionali” a cui ricondurre le attività svolte dal personale tecnico amministrativo. Le famiglie professionali individuate rappresentano quindi raggruppamenti di profili professionali omogenei, che richiedono competenze simili e che operano su processi lavorativi affini.

Le famiglie professionali sono state individuate a partire dai macroprocessi tecnico-amministrativi individuati nella fase di definizione del modello organizzativo dell'Ateneo; tali macroprocessi si caratterizzano per essere trasversali alle diverse strutture dell'Ateneo (Amministrazione Centrale, Dipartimenti, Centri, Poli e Scuole).

Figura 4.3 - Famiglie professionali e declaratorie

Acquisti Comprende le professionalità che operano per assicurare la definizione e l'acquisizione di lavori, beni e servizi tramite una trasparente ed efficace individuazione dei fabbisogni coerenti con gli obiettivi dell'Ateneo. Affari Generali e Legali Comprende le professionalità che operano per assicurare la difesa in giudizio dell'Ateneo, la consulenza giuridica alle strutture nei diversi ambiti istituzionali e il supporto giuridico mediante stesura di contratti, accordi e protocolli d'intesa, partecipazioni e costituzione di Enti, elezioni degli organi di Ateneo e attività regolamentare. Analisi Elaborazione Dati Comprende l'insieme delle professionalità che si occupano di estrarre, verificare, analizzare, visualizzare e interpretare i dati in modo da supportare i processi decisionali della <u>governance</u> delle strutture. Comunicazione e Marketing Comprende le professionalità che operano nell'ambito della comunicazione istituzionale, anche tramite l'utilizzo dei nuovi mezzi di comunicazione, con l'obiettivo di promuovere l'immagine dell'Ateneo. Contabilità Comprende le professionalità che si occupano di assicurare il presidio delle variabili economiche e finanziarie dell'Ateneo, garantendo il rispetto dei relativi adempimenti e la gestione ottimale delle risorse finanziarie.	Didattica e Internazionalizzazione Comprende l'insieme delle professionalità che si occupano di gestire la programmazione e l'organizzazione didattica, le carriere degli studenti, i servizi agli studenti, l'orientamento in ingresso, in itinere e in uscita con riferimento sia alle lauree che ai percorsi post <u>lauream</u> attivati presso l'Ateneo. Comprende altresì il personale impegnato nei processi relativi alla mobilità internazionale, alle relazioni e alle cooperazioni internazionali. Ricerca e Terza Missione Comprende le professionalità che si occupano di fornire supporto in materia di finanziamenti alla ricerca, gestione amministrativa dei progetti di ricerca, valutazione e dei risultati della ricerca. Comprende inoltre le professionalità che si occupano di valorizzazione della conoscenza e impatto sociale nel territorio (brevetti, spin-off, public engagement). Risorse umane Comprende l'insieme delle professionalità che si occupano di reclutamento, selezione, gestione delle carriere, formazione e sviluppo delle competenze, gestione della performance e definizione di politiche retributive per il personale dell'Ateneo. Servizi bibliotecari Comprende le professionalità che operano su processi di gestione e conservazione del patrimonio bibliotecario dell'Ateneo, rendendolo disponibile agli utenti interni e alla cittadinanza. Servizi di direzione Comprende le professionalità che si occupano di attività amministrative e organizzative di segreteria di direzione, di predisporre la documentazione da sottoporre agli organi, di gestire l'archiviazione dei documenti.	Servizi di laboratorio Comprende l'insieme delle professionalità che si occupano di supportare docenti e ricercatori durante la loro attività di ricerca e didattica nei diversi ambiti disciplinari relativamente alle attività di laboratorio. Servizi Informatici Comprende le professionalità che si occupano di presidiare le attività e i processi relativi alla gestione dell'infrastruttura informatica dell'Ateneo, degli applicativi in uso, dei servizi web e multimediali ed il loro sviluppo tecnologico. Servizi Museali e di archivio Comprende le professionalità che operano nei processi di gestione e conservazione del patrimonio museale e dell'archivio storico dell'Ateneo, rendendolo disponibile agli utenti interni e alla cittadinanza. Servizi Sanitari Comprende l'insieme delle professionalità che, presso i dipartimenti di area medico/clinica, supportano le attività assistenziali per le quali è richiesto uno specifico titolo di studio abilitante. Servizi Tecnici Comprende le professionalità che operano per assicurare la progettazione e la realizzazione di interventi architettonici di costruzione, conservazione e adattamento del patrimonio immobiliare dell'Ateneo. Sicurezza Comprende le professionalità che si occupano di garantire la tutela della salute dei lavoratori e la sicurezza dei luoghi di lavoro, anche tramite la corretta gestione dei materiali pericolosi.
--	--	--

Fonte: Unipd - Ufficio Sviluppo organizzativo

Le famiglie professionali hanno guidato l'applicazione del nuovo ordinamento professionale del personale tecnico-amministrativo previsto dal nuovo Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro definendo delle corrispondenze univoche tra famiglie e settori professionali di inquadramento.

Ai sensi del nuovo CCNL il “settore professionale” costituisce un ambito professionale omogeneo caratterizzato da competenze simili o da una base comune professionale e di conoscenze che definiscono il particolare ambito dell'attività lavorativa, sovrapponendosi pertanto al concetto di Famiglia Professionale adottato dall'Ateneo.

L'individuazione del “settore professionale” è stata quindi realizzata a partire dalle famiglie professionali previste nel modello organizzativo dell'Ateneo come indicato nella prossima tabella. L'afferenza del personale alle famiglie professionali è stata realizzata considerando il profilo di ruolo (ossia le attività prevalentemente svolte) mappato contestualmente al processo di revisione dell'organizzazione delle strutture tecnico-amministrative dell'Ateneo.

Nella Tabella 4.2 viene riportata la numerosità del personale suddivisa per ciascuna delle nuove Aree contrattuali previste dal CCNL. I dati sono riferiti al 01.05.2024, data di entrata in vigore del nuovo ordinamento professionale per il personale tecnico-amministrativo.

Tabella 4.2 - Numerosità del personale in ciascuna famiglie professionale al 01.05.2024¹⁵

Famiglia professionale	AREE								Totale PTA
	Operatori	N. PTA	Collaboratori	N. PTA	Funzionari	N. PTA	Elevate Professionalità	N. PTA	
Acquisti	Settore amministrativo	3	Settore amministrativo	40	Settore amministrativo - gestionale	23	Settore amministrativo - gestionale		66
Affari generali e legali	Settore amministrativo		Settore amministrativo	10	Settore amministrativo - gestionale	8	Settore amministrativo - gestionale	4	22
Analisi ed elaborazione dati	Settore servizi generali e tecnici		Settore tecnico, scientifico, tecnologico, informatico e dei servizi generali	16	Settore tecnico - informatico	20	Settore tecnico - informatico	1	37
Comunicazione e marketing			Comunicazione e informazione	21	Comunicazione e informazione	28	Comunicazione e informazione		49
Contabilità	Settore amministrativo	5	Settore amministrativo	134	Settore amministrativo - gestionale	78	Settore amministrativo - gestionale	4	221
Didattica e internazionalizzazione	Settore amministrativo	10	Settore amministrativo	233	Settore amministrativo - gestionale	169	Settore amministrativo - gestionale		412
Ricerca e terza missione	Settore amministrativo	6	Settore amministrativo	110	Settore amministrativo - gestionale	88	Settore amministrativo - gestionale	2	206
Risorse umane	Settore amministrativo	2	Settore amministrativo	60	Settore amministrativo - gestionale	39	Settore amministrativo - gestionale	1	102
Servizi bibliotecari			Settore biblioteche	79	Settore biblioteche	39	Settore biblioteche	1	118
Servizi di direzione	Settore amministrativo	14	Settore amministrativo	101	Settore amministrativo - gestionale	44	Settore amministrativo - gestionale		159
Servizi di laboratorio	Settore servizi generali e tecnici	6	Settore tecnico, scientifico, tecnologico, informatico e dei servizi generali	160	Settore scientifico - tecnologico	323	Settore scientifico - tecnologico	6	495
Servizi informatici	Settore servizi generali e tecnici		Settore tecnico, scientifico, tecnologico, informatico e dei servizi generali	76	Settore tecnico - informatico	89	Settore tecnico - informatico	6	171
Servizi museali e di archivio	Settore servizi generali e tecnici		Settore tecnico, scientifico, tecnologico, informatico e dei servizi generali		Settore scientifico - tecnologico	18	Settore scientifico - tecnologico	5	23
Servizi sanitari	Settore socio - sanitario		Settore socio - sanitario	14	Settore socio - sanitario	25	Settore medico - odontoiatrico e socio - sanitario		39

¹⁵ Il personale che ricopre ruoli di responsabilità di I e II livello non è stato inserito nel prospetto: l'analisi per l'individuazione della famiglia professionale più opportuna cui ricondurre il personale che ricopre tali incarichi è tuttora in corso e sarà oggetto di approfondimento nel corso del 2025, anche con la finalità di adeguare le job description che sono state elaborate finora (circa 70 job description per le posizioni di I livello – Direttori di Ufficio dell'Amministrazione Centrale, Segretario di Dipartimento, Responsabile della Gestione Tecnica, Direttori tecnici di Centri e Scuole – comprensive delle competenze professionali e trasversali richieste a ciascun ruolo).

Famiglia professionale	Aree								Totale PTA
	Operatori	N. PTA	Collaboratori	N. PTA	Funzionari	N. PTA	Elevate Professionalità	N. PTA	
Servizi tecnici	Settore servizi generali e tecnici	61	Settore tecnico, scientifico, tecnologico, informatico e dei servizi generali	68	Settore tecnico - informatico	26	Settore tecnico - informatico	3	158
Sicurezza	Settore servizi generali e tecnici	1	Settore tecnico, scientifico, tecnologico, informatico e dei servizi generali	4	Settore tecnico - informatico	15	Settore tecnico - informatico		20
Totale	108		1.126		1.031		33		2.298

Fonte: Unipd - Ufficio Sviluppo organizzativo

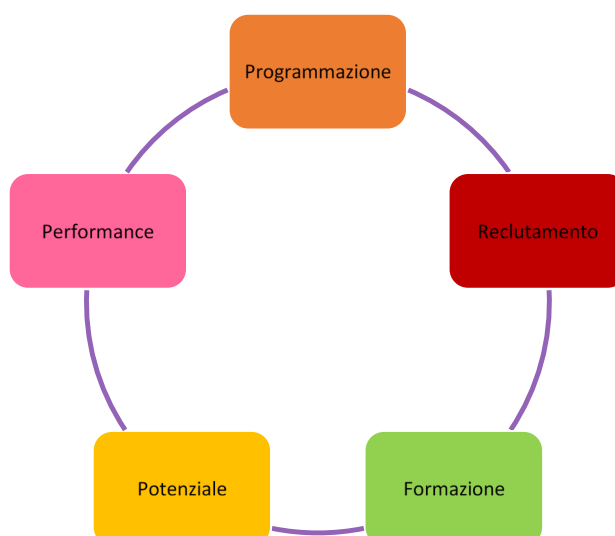
Le famiglie professionali costituiscono il punto di partenza per l'implementazione di un sistema integrato di gestione del personale basato sulle competenze e coerente col progetto di innovazione e sviluppo organizzativo finora realizzato. Le principali fasi di implementazione prevedono di:

- individuare i diversi profili di ruolo presenti all'interno di ciascuna famiglia professionale, in coerenza con l'attuale modello organizzativo;
- mappare il personale nei nuovi profili di ruolo individuati;
- individuare un modello di riferimento per la mappatura delle competenze trasversali;
- descrivere il profilo di competenze tecniche e trasversali per ciascun profilo di ruolo;
- aggiornare coerentemente i profili di ruolo dei responsabili di I livello già formalizzati a partire dal 2017, in occasione dell'avvio della nuova organizzazione delle varie strutture.

Tale sistema consentirà di disporre di un catalogo di profili di ruolo e di competenza presenti in Ateneo, suddivisi per famiglia professionale; i profili così elaborati costituiranno il punto di partenza per la programmazione del fabbisogno di personale, il reclutamento, la formazione e la gestione della performance. In particolare sarà così possibile elaborare un catalogo formativo differenziato per famiglia professionale e profilo di ruolo, funzionale sia a un efficace inserimento del personale neoassunto sia a supportare i percorsi di carriera del personale interessati al proprio sviluppo professionale. In tale senso già nel corso del 2024 è stato implementato un progetto pilota per la formazione del personale neoassunto appartenente alle famiglie professionali della Contabilità, Didattica e Internazionalizzazione e Ricerca e Terza Missione.

L'implementazione del nuovo sistema integrato di gestione del personale basato sulle competenze costituirà una delle principali direttive per la progettazione dell'offerta formativa per il prossimo triennio.

Figura 4.4 - Il sistema integrato di gestione del personale basato sulle competenze



Fonte: Unipd - Ufficio Sviluppo organizzativo

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

Il Piano triennale del personale 2022-2024 è stato inserito quale sezione del PIAO 2022-2024, approvato dal Consiglio di Amministrazione con delibera rep. n. 121 del 21 aprile 2022. Il PIAO ha definito complessivamente la disponibilità di 450 punti organico: 200 derivanti dal turnover del personale docente e tecnico-amministrativo nel triennio 2021-2023 e 250 destinati all'Ateneo sulla base delle previsioni della L. 234/2021 "Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2022 e bilancio pluriennale per il triennio 2022-2024" e del DM 445/2022 "Piani Straordinari Reclutamento Personale Universitario 2022-2026".

Le risorse sono state suddivise in due fasi successive:

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

La fase I è stata definita nel dettaglio nel PIAO 2023-2025.

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

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

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

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

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

A partire da giugno 2023 sono intervenuti significativi aggiornamenti normativi rispetto alla gestione delle risorse straordinarie rese disponibili agli Atenei nell'ambito del DM 445/2022.

Il D.M. 795/2023 ha previsto la possibilità di utilizzare, in quota parte, le risorse straordinarie a integrazione dei fondi per il salario accessorio del personale (in deroga al limite previsto dal DL 75/2017, art 23, comma 2).

L'Ateneo, nell'ambito del [PIAO 2024-2026](#) ha rimodulato le risorse del Fondo Budget di Ateneo e delle Esigenze Strategiche destinando 7,7 punti organico, pari a 879.640,05€ (comprensivi degli oneri a carico Ente) all'incremento del salario accessorio per il personale tecnico-amministrativo.

La Legge 106 del 29 luglio 2024 ha modificato quanto inizialmente previsto dalla Legge di stabilità 2022, prevedendo che le risorse di cui all'articolo 1, comma 297, lettera a), della legge 30 dicembre 2021, n. 234, stanziata a decorrere dagli anni 2025 e 2026 sono assegnate alle università statali a cofinanziamento dei maggiori oneri stipendiali del personale docente e non docente delle università. Ne consegue che le risorse straordinarie relative ai Piani C e D, inizialmente stimate in 38 punti organico, non potranno essere destinate alla programmazione dei reclutamenti.

Il D.M. 36 del 23 gennaio 2025 ha completato l'assegnazione da parte del Ministero delle risorse ordinarie a sostegno della programmazione 2022-2024. Le risorse complessivamente disponibili risultano aggiornate a

229,53 punti organico, con una disponibilità aggiuntiva di 14,53 punti organico rispetto a quella stimata in fase di assestamento di Piano.

I reclutamenti programmati nell'ambito del Piano 2022-2024 si concluderanno entro la prima metà del 2026. Le assunzioni finora realizzate hanno utilizzato il 60% delle risorse disponibili; le restanti sono impegnate nelle procedure di reclutamento in corso.

La programmazione del reclutamento di personale per il triennio 2025-2027 concluderà una politica di forte incremento ed espansione della componente docente e tecnico-amministrativa dell'Ateneo, che si è sviluppata a partire dal 2016 attraverso 3 Piani triennali.

I piani triennali di reclutamento a partire dal 2016, redatti in coerenza con gli obiettivi strategici dell'Ateneo, sono stati orientati a confermare l'eccellenza dell'Ateneo nella ricerca, a garantire la sostenibilità e la qualità dell'offerta formativa e a sostenere e consolidare il numero complessivo degli studenti regolari iscritti, attraverso il perseguimento di alcuni obiettivi di carattere generale:

- aumentare in modo equilibrato il numero di docenti, ricercatori e tecnici-amministrativi;
- garantire una distribuzione equilibrata tra le strutture delle risorse per il reclutamento di docenti e tecnici-amministrativi, attraverso l'utilizzo e il costante aggiornamento dei modelli di riparto adottati dall'Ateneo;
- favorire il reclutamento di docenti esterni all'Ateneo di elevata qualità;
- assicurare progressioni di carriera secondo impegno e merito, sia al personale docente sia al personale tecnico ed amministrativo;
- agevolare la salvaguardia della filiera del reclutamento in ingresso dei ricercatori a tempo determinato di tipo a);
- aggiornare i profili professionali del personale tecnico-amministrativo in coerenza con le nuove esigenze organizzative e l'attuazione del piano strategico.

In sintesi, a partire dal 2016 l'Ateneo ha gestito il reclutamento di oltre 2.800 docenti e 900 tecnici ed amministrativi a fronte di un'assegnazione complessiva di risorse pari a circa 1.300 punti organico (piano 2016-2018: 332 punti organico, piano 2019-2021: 470 punti organico, piano 22-24: circa 500 punti organico).

Il numero ingente di reclutamenti previsti nell'ambito di ciascun piano triennale ha richiesto tempi di implementazione più lunghi rispetto agli obiettivi di programmazioni dei periodi di riferimento, determinando uno slittamento delle assunzioni nel corso degli anni. Difatti, nel 2024 si sono chiusi gli ultimi reclutamenti programmati nel Piano 2019-2021 mentre i reclutamenti previsti nell'ambito della programmazione 2022-24 sono tuttora in corso, con previsione di chiusura nel 2026 (oltre 600 posizioni).

In conclusione, le politiche di personale perseguite dall'Ateneo nel periodo 2016-2024 hanno garantito la sostituzione del personale cessato e hanno, inoltre, permesso un aumento delle consistenze del personale docente e tecnico-amministrativo anche in virtù delle quote di turnover aggiuntivi riconosciuti negli anni e dai Piani straordinari avviati dal MUR. L'incremento del personale risulta, quindi, di circa un terzo per il personale docente e di circa un quinto per i tecnici-amministrativi (rispettivamente 686 e 495 unità). L'aumento è stato progressivo nelle tre programmazioni per quanto riguarda il personale docente mentre, per i tecnici-amministrativi, il reclutamento è risultato più consistente nel triennio 2022-2024.

4.2. Formazione svolta nel 2024

Il Piano triennale per la Formazione del Personale costituisce il documento programmatico degli interventi formativi attraverso i quali l'Ateneo supporta la crescita professionale e valorizza il personale, favorendo il raggiungimento degli obiettivi strategici di Ateneo. Il Piano definisce le risorse e i percorsi formativi finalizzati allo sviluppo professionale e alla crescita organizzativa. Esso si inserisce all'interno del presente Piano Integrato delle Attività e dell'Organizzazione, si sviluppa in coerenza con il Piano Strategico e dialoga con il Piano di Azioni Positive, il Gender Equality Plan e la Carta degli Impegni di Sostenibilità nonché con i documenti programmatici di sostenibilità economica, patrimoniale e finanziaria. Gli obiettivi del Piano triennale per la formazione per il triennio 2022-2024 si pongono in continuità con il triennio precedente e sono finalizzati a:

- coinvolgere tutto il personale tecnico-amministrativo nelle attività di formazione, anche attraverso proposte formative in modalità e-learning e blended (in continuità col piano della formazione 2019-2021);
- favorire e potenziare la formazione finalizzata a migliorare le competenze digitali e le abilità informatiche e le competenze linguistiche;
- valorizzare la formazione del personale docente, con particolare riferimento alla didattica;
- sviluppare un percorso di onboarding del personale tecnico-amministrativo di Ateneo neoassunto;
- valutare l'efficacia dei percorsi formativi del personale tecnico-amministrativo;
- favorire la conoscenza degli strumenti e delle iniziative di sviluppo personale e professionale disponibili al personale di Ateneo.

La descrizione di ciascuna delle linee di intervento della formazione e le relative modalità di attuazione sono puntualmente descritte nel Piano Integrato delle Attività e dell'Organizzazione 2022-2024.

4.2.1. Iniziative formative 2024

Nel 2024 l'Ateneo ha organizzato e collaborato all'erogazione di 143 iniziative formative rivolte a tutto il personale. La formazione obbligatoria rappresenta un quarto delle iniziative complessivamente proposte, per un totale di 38 corsi, di cui 37 afferenti all'area Sicurezza e 1 relativa all'Anticorruzione e trasparenza.

La Tabella 4.3 riassume il numero di iniziative formative e la relativa durata nel 2024 per area di formazione.

Tabella 4.3 - Iniziative formative e ore erogate per area tematica di formazione (anno 2024)

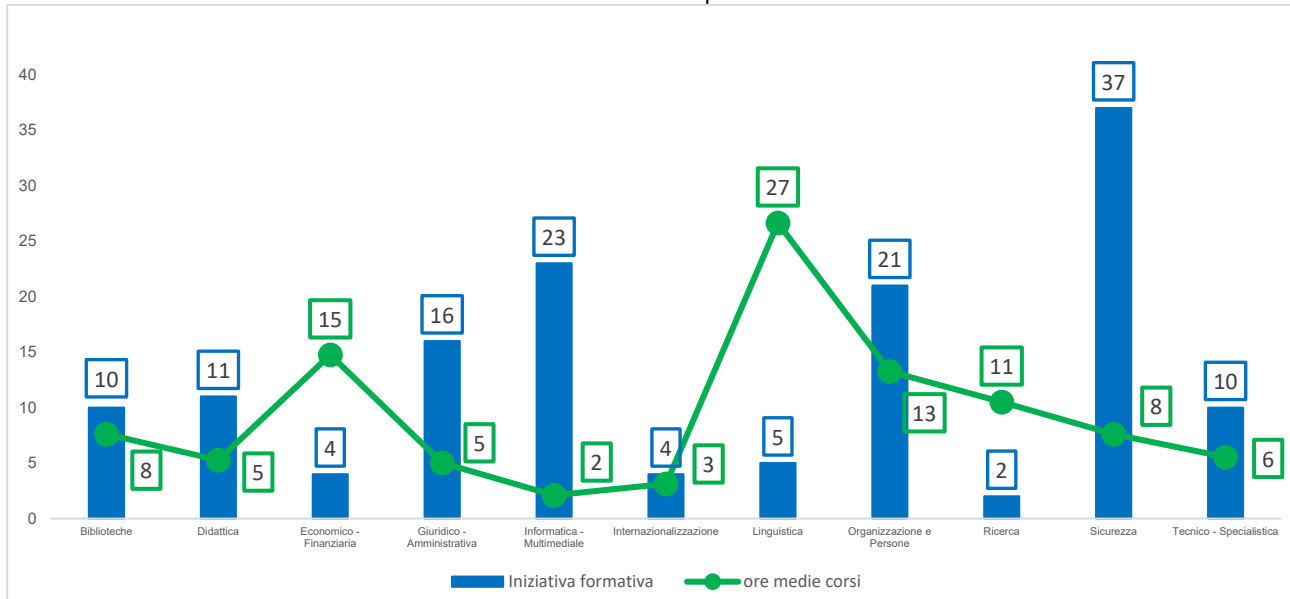
Area di formazione	N. iniziative	Ore Corsi
Biblioteche	10	76
Didattica	11	58
Economico - Finanziaria	4	59
Giuridico - Amministrativa	16	90,5
Informatica - Multimediale	23	96,5
Internazionalizzazione	4	12,5
Linguistica	5	586*
Organizzazione e Persone	21	318
Ricerca	2	21
Sicurezza	37	289
Tecnico - Specialistica	10	66,5
Totale	143	1.673

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

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

Il Grafico 4.2 presenta il numero di corsi e la durata media distinti per area di formazione.

Grafico 4.2 - numero di iniziative formative e durata media distinti per area di formazione



Fonte: Unipd - Ufficio Sviluppo Organizzativo

Le iniziative formative nel corso del 2024 sono state proposte in differenti modalità: in presenza, in video conferenza e online.

Tabella 4.4 - Numero di iniziative formative, ore erogate e durata media, per modalità di erogazione

Modalità di erogazione	N. Iniziative	Ore corsi	Durata media
Presenza	68	899,5	12
Video Conferenza	29	186,5	6
Online*	46	587	7
Totale	143	1.673	9

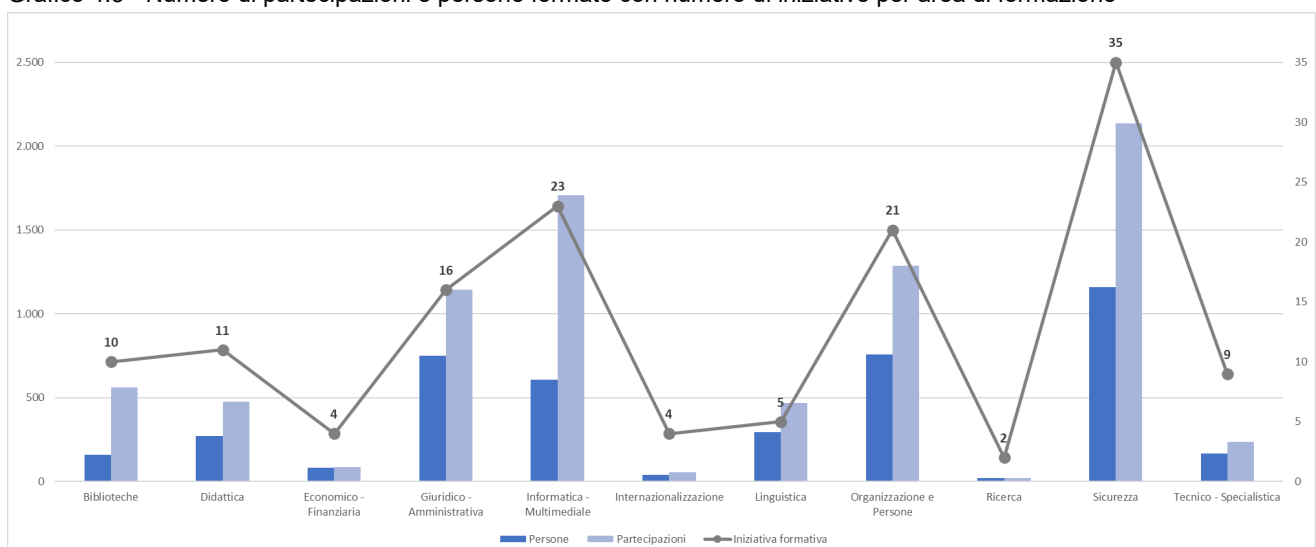
*Le ore erogate dell'area Linguistica includono il percorso di lingua inglese pari a 400 ore

Fonte: Unipd - Ufficio Sviluppo Organizzativo

Il Personale Tecnico-Amministrativo che ha partecipato ad attività formative nel corso del 2024 è pari all'80% del personale in servizio al 31.12.2024, per un totale di oltre 8.000 partecipazioni. Mediamente il personale ha fruito di circa 22 ore di formazione.

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

Grafico 4.3 - Numero di partecipazioni e persone formate con numero di iniziative per area di formazione



Fonte: Unipd - elaborazioni Ufficio Sviluppo Organizzativo

Alle iniziative formative proposte dall'Ateneo hanno inoltre partecipato oltre 1.800 persone tra docenti, personale a supporto delle attività di ricerca e personale non strutturato e quasi 17.000 studenti che hanno fruito principalmente delle attività in ambito salute e sicurezza.

Di seguito si illustrano le principali iniziative formative realizzate nel 2024.

Formazione sulla parità di genere e le pari opportunità

Nel corso del triennio 2022-2024, l'Ateneo ha implementato una serie di misure strategiche in attuazione del primo Piano di uguaglianza di genere (GEP).

Tra le azioni intraprese, alla fine del 2023 è stato lanciato il corso online "Equità e Inclusione", accessibile a tutta la comunità universitaria e finalizzato a fornire competenze per l'identificazione e il contrasto delle discriminazioni. Il corso ha raccolto quasi 550 partecipazioni tra studenti, docenti e personale tecnico-amministrativo. Parallelamente l'Ateneo ha rafforzato l'impegno per le pari opportunità attraverso il progetto biennale "UniRe – Università Responsabile", con l'obiettivo di contrastare attivamente molestie, violenze e discriminazioni di genere. La fase iniziale di formazione, avviata nel 2024, ha coinvolto circa 200 figure apicali tra dirigenti, docenti e personale tecnico-amministrativo. La formazione proseguirà nel 2025 ampliando l'iniziativa all'intera comunità accademica al fine di promuovere una cultura condivisa su stereotipi e pregiudizi di genere, linguaggio, comportamenti discriminatori, dinamiche relazionali di potere e di pericolo.

Progetto Syllabus

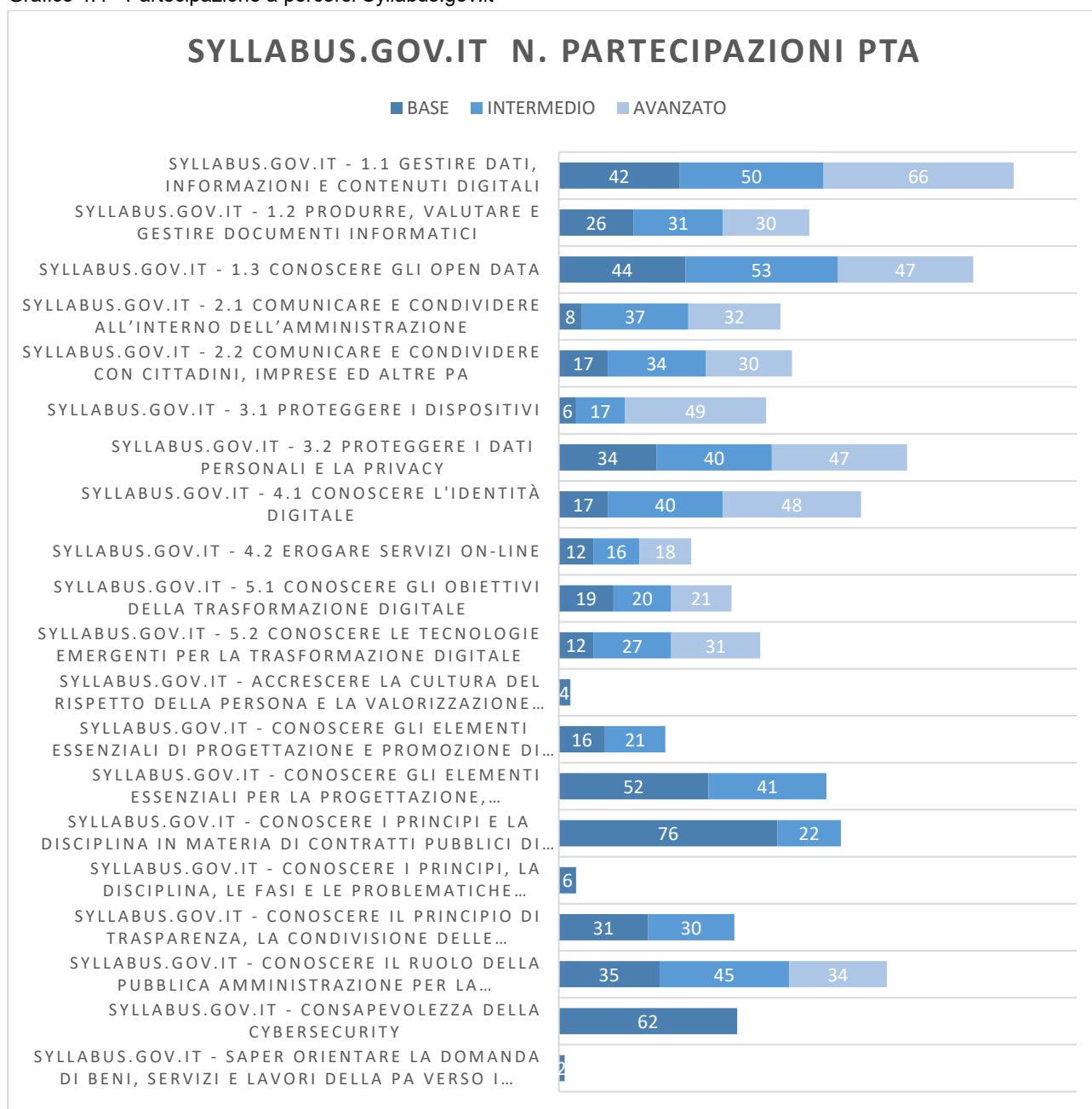
L'Ateneo, da giugno 2023, ha aderito al Progetto Syllabus per la formazione e lo sviluppo di nuove competenze del personale delle Pubbliche Amministrazioni, realizzato dal Dipartimento della Funzione Pubblica, con l'obiettivo di potenziare e sviluppare le competenze del personale con particolare riferimento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

Nell'ambito di tale progetto sono stati aperti al personale complessivamente 48 percorsi formativi, nell'ambito di 21 iniziative formative, per un totale di 76 ore sui temi delle digital skills, della cybersecurity, del nuovo codice Contratti Pubblici (D. Lgs. 36/2023) e della parità di genere e discriminazione.

Complessivamente al Progetto hanno aderito circa 800 persone, frequentando i corsi proposti e/o verificando le proprie competenze tramite assessment: oltre 500 persone hanno frequentato mediamente 4 corsi.

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

Grafico 4.4 - Partecipazione a percorsi Syllabus.gov.it



Fonte: Unipd - elaborazioni Ufficio Sviluppo Organizzativo

Formazione linguistica

In ambito linguistico è proseguito il progetto di formazione online per l'apprendimento della lingua inglese, finalizzato a favorire lo sviluppo delle competenze linguistiche di livello base, intermedio e avanzato. Il progetto, articolato su 16 livelli formativi, ha previsto l'assegnazione di licenze attivabili su richiesta del personale della durata di 6 mesi e ha coinvolto, a partire dal suo avvio nel 2022, complessivamente quasi 1.000 tecnici-amministrativi con una media di 54 ore di formazione online fruite.

È proseguito il progetto triennale di formazione linguistica realizzato in collaborazione con il CLA, volto allo sviluppo delle competenze di speaking and listening e, in particolare, a raggiungere un livello di competenza che consenta di interagire in modo efficace con l'utenza nel proprio ambito lavorativo. Al progetto hanno partecipato oltre 70 dipendenti afferenti ai Dipartimenti dell'Ateneo, indirizzati a percorsi differenti in funzione del livello di competenza linguistica posseduto e verificato attraverso specifico assessment. Nel 2024, i partecipanti ai corsi Pre-Intermediate, Intermediate e Upper-Intermediate hanno frequentato in media 47 ore di formazione linguistica in presenza.

Nell'ambito delle iniziative volte a promuovere l'internazionalizzazione dell'Ateneo e rafforzare le competenze linguistiche del personale tecnico-amministrativo, nel 2024 è stato, inoltre, presentato il progetto "ENGAGE Internationally To Act Globally – ENGtag", sviluppato in collaborazione con l'Area Relazioni Internazionali. Una prima iniziativa pilota ha coinvolto 10 Responsabili di I e II livello dell'Ateneo, selezionati attraverso call in base al livello di competenza linguistica, che hanno partecipato a un corso intensivo di "English for professional university staff" della durata di cinque giorni presso l'Università di St Andrews (UK), partner strategico dell'Ateneo.

Formazione sul Sistema AVA (Autovalutazione – Valutazione – Accredimento)

Nel 2024, è proseguita l'attività formativa in materia di Assicurazione della Qualità (AQ), avviata nel 2023, con l'obiettivo di supportare l'aggiornamento del sistema di assicurazione della qualità in relazione ai nuovi ambiti di valutazione, in linea con le specificità dell'Ateneo.

I temi di approfondimento hanno incluso l'Assicurazione della Qualità dei Dottorati di Ricerca, l'accreditamento periodico dei Corsi di Studio e dei Dipartimenti di Area Medica, la Qualità della didattica e l'Assicurazione della Qualità dei Corsi, oltre alla Qualità della Ricerca e della Terza Missione/Impatto sociale e l'Assicurazione della Qualità dei Dipartimenti.

I percorsi formativi hanno coinvolto complessivamente circa 700 partecipanti che hanno fruito mediamente di 8 ore di formazione.

Training per Responsabili di 1° livello di nuova nomina

Nel corso del 2024 è stato progettato e avviato un percorso di "Training per Responsabili di 1° livello di nuova nomina" volto a illustrare strumenti gestionali in linea con gli orientamenti organizzativi dell'Ateneo per favorire l'adozione di comportamenti coerenti con il nuovo modello e rivolto a 26 partecipanti.

Il percorso ha proposto tematiche di interesse manageriale e organizzativo comuni alle posizioni di Responsabilità gestionale di I livello e contenuti di carattere più tecnico e caratterizzanti i diversi profili professionali. Il percorso, della durata complessiva di 60 ore ha coinvolto, in qualità di docenti, Prorettori, docenti e dirigenti dell'Ateneo.

Servizi Bibliotecari

Nel corso del 2024 è proseguito il progetto per lo sviluppo delle competenze sulle diverse funzionalità dell'applicativo ALMA, software utilizzato per la gestione dei servizi del Sistema Bibliotecario di Ateneo e articolato in 3 iniziative di carattere teorico e tecnico-applicativo riguardanti "La ricerca avanzata", "I servizi per gli utenti" e la "Gestione risorse". All'iniziativa formativa hanno partecipato circa 400 persone.

Inoltre, sono state programmate ed erogate altre quattro iniziative formative alle quali hanno aderito circa 300 partecipanti con l'obiettivo di migliorare le competenze linguistiche applicate all'ambiente bibliotecario con un focus sul regolamento del copyright, implementare le capacità critiche di organizzazione delle informazioni (Information Literacy), sviluppare competenze a livello di marketing digitale culturale e di comunicazione nel contesto delle biblioteche.

Formazione in materia di protezione degli animali utilizzati a fini scientifici

In materia di protezione degli animali utilizzati a fini scientifici è proseguita, col coordinamento dell'Organismo Preposto al Benessere degli Animali (OPBA) e dei medici designati presso il servizio veterinario centralizzato, la progettazione dei moduli teorici per le diverse funzioni previste. L'erogazione del corso, attraverso piattaforme online, sarà disponibile entro il primo semestre 2025.

Per quanto riguarda la formazione pratica in stabulario e prevista dalla normativa, nel corso del 2024 sono state organizzate sessioni per le specie topo, ratto, poecilidi, zebrafish e gallus gallus al quale hanno partecipato complessivamente circa 200 persone.

Onboarding del personale neoassunto

Delle 363 unità di personale neoassunto nel corso del 2024, l'80% ha intrapreso un percorso formativo organizzato dall'Ateneo. Di questi, il 75% ha partecipato a iniziative formative negli ambiti della salute e

sicurezza (formazione generale e specifica su rischio basso o rischio alto), dell'anticorruzione e trasparenza, della gestione documentale e protocollo informatico, delle digital skills e dell'utilizzo del gestionale presenze.

Parallelamente all'attività di mappatura delle famiglie professionali presenti all'interno dell'Ateneo, nel corso del 2024 è stato implementato un progetto pilota per la formazione del personale neoassunto a tempo indeterminato appartenente alle famiglie professionali della Contabilità, Didattica e Internazionalizzazione e Ricerca e Terza Missione. Attraverso il coinvolgimento di Dirigenti e Responsabili di I livello sono stati elaborati e organizzati incontri formativi mirati sulle 3 distinte famiglie professionali, articolati in moduli con contenuti tecnici specifici, complementari, trasversali e obbligatori. La metodologia formativa ha alternato momenti di incontro in aula a corsi online e ha previsto attività di training on the job presso le strutture di afferenza.

Il progetto ha coinvolto 15 neoassunti per la famiglia professionale della "Contabilità", 36 per la "Didattica e Internazionalizzazione" e 26 per la "Ricerca e Terza Missione".

Formazione obbligatoria

Salute e sicurezza sul lavoro

In tema di formazione obbligatoria, le iniziative inserite nel documento "Proposta formativa sulla tutela della salute e della sicurezza in ambiente universitario", redatto dal Servizio di Prevenzione e Protezione di Ateneo, hanno previsto le seguenti attività:

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

La formazione in materia di salute e sicurezza è stata articolata in 37 corsi per un totale di 289 ore erogate. Il PTA coinvolto è stato pari a 1.160 unità, pari a circa il 40% del personale in servizio al 31.12.2024.

L'offerta formativa in ambito salute e sicurezza ha riguardato complessivamente 19.247 persone per un totale di 28.326 partecipazioni, di cui 614 docenti, 25.574 tra CEL, Tecnologi, Operai Agricoli, Dottorandi, Specializzandi, Assegnisti di ricerca, Borsisti, Studenti, Tutor, Tirocinanti, Personale di enti convenzionati, collaboratori esterni. Inoltre, 1.292 persone, di cui il 62% PTA, hanno frequentato corsi in modalità sincrona (presenza/videoconferenza) per un totale di 2.139 partecipazioni.

La Tabella 4.5 riporta il numero di iniziative di formazione in materia di salute e sicurezza, di partecipanti e di partecipazioni suddivise per ambito.

Tabella 4.5 - N. iniziative di formazione in materia di salute e sicurezza, di partecipanti e di partecipazioni suddivise per ambito

Corso	N. Iniziative	Partecipanti	Partecipazioni
Formazione generale	1	13.636	13.636
Formazione specifica Classe "rischio basso"	1	2.546	2.546
Formazione specifica Classe "rischio alto"	2	9.126	9.164
Formazione Particolare Aggiuntiva	4	417	420
Squadre di emergenza	7	586	764
Formazione su rischi specifici	13	481	698
Formazione su rischi connessi all'utilizzo di attrezzature	8	205	231
COVID	1	832	832
Totale	37	19.247	28.326

Fonte: Unipd - elaborazioni Ufficio Sviluppo Organizzativo

Nell'ambito della Formazione specifica classe Rischio Alto, nel corso del 2024 si sono rilevate oltre 3.000 partecipazioni al nuovo percorso online rivolto ai lavoratori impiegati in ambito medico e sanitario. Il personale formato ha riguardato prevalentemente studenti, dottorandi e specializzandi.

Anticorruzione e Trasparenza

Nel 2024 oltre 800 persone hanno preso parte a iniziative formative inerenti all'anticorruzione, alla trasparenza, alle politiche sulla privacy dell'Ateneo, alla gestione documentale e alla normativa relativa ai contratti pubblici.

In particolare sono state programmate iniziative formative sulla nuova disciplina del codice dei contratti pubblici (D. Lgs. 36/2023), al fine di condividere e trasferire le competenze necessarie per una corretta applicazione delle normative e fornire gli strumenti adeguati per la gestione e l'esecuzione delle procedure di appalto.

La formazione sulla nuova disciplina del codice dei contratti pubblici si è articolata in quattro percorsi, rivolti rispettivamente al personale dell'Area Patrimonio, Approvvigionamenti e Logistica, al personale che si occupa di acquisti di beni e servizi in Ateneo, ai Responsabili Unici di Progetto e Direttori dell'Esecuzione del Contratto e al personale che utilizza, nell'ambito delle proprie attività, la piattaforma U-Buy e gli strumenti del MEUnipd e del Portale Appalti.

I percorsi formativi, che continueranno anche nel 2025 con sessioni di approfondimento e follow-up, mirano a rafforzare le competenze nella gestione di procedure sotto soglia, a fornire strumenti pratici per affrontare situazioni complesse e a promuovere un uso consapevole ed efficiente delle piattaforme digitali dedicate alla contrattualistica, contribuendo così al miglioramento complessivo delle attività amministrative e gestionali dell'Ateneo.

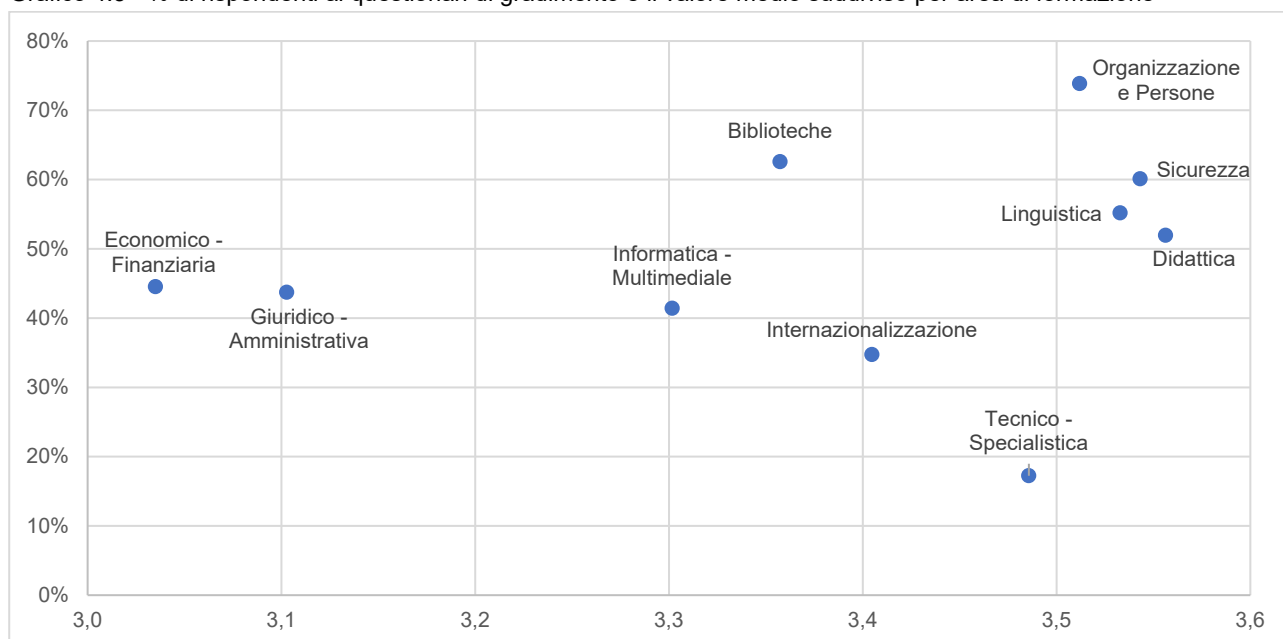
Dati sul gradimento

Il livello rilevato di gradimento dei percorsi formativi proposti nel 2024, è pari a 3,5, su una scala a 4 valori: dove 1 indica "Per niente" e 4 indica "Molto". Il tasso di risposta ai questionari di gradimento è stato mediamente del 55%, con una variabilità tra le diverse iniziative che oscilla dall'8% al 100% dei partecipanti. Nell'analisi sono stati considerati solo i risultati della rilevazione di gradimento effettuata dall'Ateneo (75 iniziative).

Le iniziative in presenza hanno registrato un gradimento medio più alto (3,5) rispetto alle iniziative online (3,1), e un tasso di risposta più alto (66% rispetto al 23% dell'online).

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

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



Fonte: Unipd - elaborazioni Ufficio Sviluppo Organizzativo

4.2.2. Progetto Teaching4learning@Unipd

Il progetto Teaching4learning@Unipd, attivo dal 2016 con 56 iniziative formative strutturate e quasi 1.000 partecipazioni al 2024 compreso, ha come obiettivo quello di contribuire al miglioramento e all'innovazione della didattica dei Corsi di studio offerti dall'Ateneo di Padova. È articolato in più linee d'azione di Faculty Development:

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

Nel 2024 sono state proposte 7 iniziative nell'ambito del progetto Teaching4learning@Unipd (3 proposte in lingua inglese, 2 in italiano e 2 miste italiano/inglese) con 155 partecipazioni ed Open Badge rilasciati. Per una descrizione esauriente delle iniziative del progetto Teaching4learning@Unipd si rimanda al paragrafo 6.1.4.

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

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

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

In data 18 gennaio 2024, è stato firmato il CCNL del Comparto Istruzione e Ricerca 2019-2021, che definisce, per la prima volta a livello contrattuale, alcune regole per il lavoro a distanza, che ricomprende il lavoro agile e il lavoro da remoto. Per entrambe le modalità è necessario stipulare un apposito accordo individuale ed è previsto l'avvio del confronto con la Parte sindacale per definire la nuova regolamentazione.

Nel frattempo l'Ateneo ha continuato anche per il 2024 a utilizzare la forma di lavoro agile basata su accordi individuali: tali accordi possono essere stipulati solo per attività idonee al lavoro a distanza e in base al loro grado di adattabilità al lavoro a distanza, garantendo sempre un adeguato livello di servizio all'utenza.

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

Delle 2.788 persone in servizio al 31 dicembre 2024, 1.414 hanno stipulato un accordo individuale di lavoro agile durante l'anno, pari al 50% del personale PTA e tecnologi in servizio. Di questi il 24% ha sottoscritto l'accordo per 1 giorno settimanale e il 26% per 2 giorni.

Tabella 4.6 - Accordi individuali stipulati

	PTA in servizio al 31 dicembre 2024	PTA con accordo individuale		Accordo per 1 giorno a settimana		Accordo per 2 giorni a settimana	
				N. PTA	%	N. PTA	%
PTA con responsabilità di 1° o 2° liv. o Funzione specialistica	426	282	10%	282	10%	-	-
PTA senza responsabilità	2.362	1.132	40%	399	14%	733	26%
Ateneo	2.788	1.414	50%	681	24%	733	26%

Fonte: Unipd - Ufficio Sviluppo Organizzativo

Per monitorare lo stato di avanzamento dell'implementazione del lavoro agile, sono stati definiti degli indicatori (riportati in Tabella 4.7) appositamente individuati nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione e che permettono di monitorare efficienza, efficacia ed economicità, in linea con quanto indicato dalle Linee Guida del Dipartimento della Funzione Pubblica del dicembre 2020 sul Piano Organizzativo del lavoro agile e indicatori di performance.

Tabella 4.7 - Indicatori di efficienza del POLA

Indicatori di Efficienza	2024	2023	2022	Fonti e note
Riduzione del tasso di assenza	21.24	20,83%	23,83%	Nelle assenze sono incluse le ferie e i periodi di astensione obbligatoria dal lavoro. Il valore riportato corrisponde a: 100% - media delle percentuali di presenza delle strutture, non ponderata per il numero di personale. Dato pubblicato nel sito web di Ateneo (Link)
Riduzione tempi pagamento	-1,45 gg	-1,98 gg	1,64 gg	Indicatore annuale di tempestività dei pagamenti pubblicato nella sezione Amministrazione Trasparente (Link)
Aumento personale con numero ferie minime (68,75%) obbligatorie fruito nell'anno di riferimento	88,01%	85,11%	96,04%	
Indicatori di Efficacia	2024	2023	2022	Fonti e note
Customer satisfaction sui servizi erogati (aumento della Performance organizzativa)	4,61	4,58	4,58	Media domande soddisfazione complessiva sui servizi tecnici e amministrativi dell'Amministrazione Centrale e Strutture Decentrate (indagini DDA e PTA)
Performance individuale media	5,17	5,17	5,19	
Indicatori di Economicità	2024	2023	2022	Fonti e note
Riduzione costi di affitto	1.977.721	1.658.313 €	3.123.822 €	Voce Fitti passivi banca dati Proper

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

Nella lettura e nell'analisi degli indicatori di avanzamento del lavoro agile è necessario considerare che gli effetti dell'applicazione del Lavoro Agile potranno essere più accuratamente interpretati nel medio-lungo periodo. Gli indicatori sono, pertanto, da considerarsi tentativo preliminare di misurazione degli effetti del Lavoro Agile, utile per fornire dei feedback e come potenziale baseline per futuri confronti.

5. LE AZIONI DI MONITORAGGIO DELL'ATENEO

5.1. Le azioni di monitoraggio dell'Ateneo

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

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

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

In questa sezione vengono inoltre riportati alcuni risultati relativi al monitoraggio dei seguenti Piani: Piano di Azione HRS4R 2024-2026, del Piano di Trasformazione Digitale, del Piano Edilizio e del Piano Energetico.

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

5.1.1. Il Presidio della qualità dell'Ateneo per la didattica, la ricerca e la terza missione nel 2024

Nel corso del 2024 il Presidio della Qualità dell'Ateneo ha coordinato le attività delle tre Commissioni per la Qualità della Didattica (CPQD), della Ricerca (CPQR) e della Terza Missione (CPQTM), in linea con gli obiettivi del Piano Strategico 2023-2027, con il Sistema di Assicurazione della qualità e con i requisiti del sistema AVA3. Le Commissioni hanno proseguito il lavoro con approccio collegiale, in alcuni casi tramite gruppi di lavoro, elaborando strumenti operativi, linee guida e attività di monitoraggio a supporto delle strutture accademiche e amministrative. Per maggiori dettagli si rimanda alla pagina web <https://www.unipd.it/presidio-qualita-ateneo>.

Nel corso del mese di marzo 2025, le tre commissioni hanno approvato le loro relazioni annuali contenenti le attività svolte nell'anno 2024 e di seguito descritte. Le Relazioni sono disponibili ai seguenti link:

- [Relazione annuale 2024 AQ Didattica](#), a cura della CPQD
- [Relazione annuale 2024 AQ Ricerca](#), a cura della CPQR
- [Relazione annuale 2024 AQ Terza Missione](#), a cura della CPQTM

5.1.1.1 Commissione per il Presidio della Qualità della Didattica

Nel 2024 la CPQD ha intensificato il monitoraggio e il supporto ai Corsi di Studio (CdS) e ai dottorati, con particolare attenzione alla compilazione delle Schede di Monitoraggio Annuale (SMA), ai rapporti di riesame ciclico e alle relazioni annuali delle Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti (CPDS). È stato avviato un approfondito lavoro di analisi avanzata sugli indicatori ANVUR e sulle opinioni di studenti, laureati e dottorandi, con l'elaborazione di strumenti di reportistica interattiva. Sono proseguiti, inoltre, gli incontri formativi rivolti a CPDS e Presidenti di CdS. Di seguito, le attività che la CPQD ha curato e coordinato in dettaglio.

Attività per il riesame periodico e il monitoraggio dei CdS e dei Dottorati di Ricerca

- Consultazioni con le parti interessate: nell'ambito dell'adeguamento per l'a.a. 2025/2026 degli ordinamenti didattici alle nuove classi ministeriali, i CdS con modifiche sostanziali hanno curato una nuova consultazione con le parti interessate.

- Rapporto di riesame ciclico: i CdS con modifiche di ordinamento non sostanziali hanno redatto Rapporto di Riesame ciclico entro il 31 ottobre 2024 e la CPQD ne ha verificato l'effettiva compilazione con eventuale sollecitazione.
- Relazione annuale delle CPDS: come ogni anno, la CPQD ha supervisionato le attività delle CPDS, con particolare attenzione alla predisposizione delle relazioni annuali, fornendo linee guida, dati e strumenti di supporto. Ha poi verificato la completezza e la correttezza delle analisi e delle relazioni, restituendo i risultati in un apposito documento condiviso nell'incontro del 23 febbraio 2024.
- Scheda di Monitoraggio Annuale: la CPQD ha supportato i corsi di studio nella compilazione corretta, completa e consapevole della Scheda di Monitoraggio Annuale (SMA), aggiornando le linee guida, realizzando un'analisi avanzata degli indicatori ANVUR e verificando la qualità delle schede compilate.
- Check up CdS, con attenzione specifica ai corsi con basso numero di iscritti: in linea con le Linee guida per la programmazione dell'offerta formativa 2025/26, la CPQD ha monitorato, oltre ad altri indicatori, la numerosità degli iscritti ai corsi di studio per individuare eventuali criticità in termini di attrattività. I risultati, integrati con il monitoraggio dei CdS di recente istituzione, sono stati raccolti nella relazione annuale di check-up, a supporto dell'attivazione dell'offerta formativa.
- Monitoraggio sugli obblighi formativi aggiuntivi (OFA): la CPQD ha effettuato un primo monitoraggio degli OFA attraverso una mappatura qualitativa a livello di CdS e di Scuola, volta a valutarne l'applicazione e la chiarezza informativa per studenti e studentesse. Sono emersi elementi significativi per dare suggerimenti utili alla Commissione didattica.
- Monitoraggio sui CdS di recente istituzione: sono proseguite nel 2024 le analisi della CPQD per monitorare l'andamento dei corsi di studio di recente istituzione. Nello specifico, per l'anno 2024 la CPQD ha svolto il monitoraggio unico per la laurea magistrale a ciclo unico in Giurisprudenza con sede a Treviso e il monitoraggio intermedio per le lauree in Diritto e tecnologia, Scienze e cultura della gastronomia, Tecniche audiometriche e per le lauree magistrali in Cybersecurity, Geophysics for natural risks and resources, Scienze per il paesaggio.

Monitoraggio e analisi delle opinioni di studentesse, studenti, laureate, laureati e dottorandi

La CPQD ha svolto diverse attività connesse alla raccolta, analisi e valorizzazione delle opinioni della componente studentesca e dottorale. In particolare:

- Gestione dell'indagine annuale: la CPQD ha curato la somministrazione dell'indagine sull'opinione di studentesse e studenti, pubblicandone i risultati sia in area riservata che pubblica, e diffondendo i principali esiti attraverso una relazione annuale dedicata.
- Questionario intermedio: è proseguita la somministrazione del questionario intermedio via Moodle, utile a raccogliere feedback in itinere sull'organizzazione e sull'efficacia della didattica. Nel 2024 è stata introdotta una nuova domanda sull'accessibilità dei contenuti, su proposta degli studenti e in accordo con la Delegata all'inclusione e disabilità.
- Reportistica storica: è stato predisposto un cruscotto interattivo per la consultazione delle serie storiche delle indagini 2021/22–2023/24, che consente il confronto dei punteggi degli indicatori "Soddisfazione complessiva" e "Azione didattica" per singola attività formativa.
- Analisi approfondita dei risultati: la CPQD ha analizzato i dati delle indagini al fine di individuare aree di criticità comuni ai corsi di studio, sintetizzando gli esiti nella specifica relazione annuale dedicata anche a laureate e laureati.
- Rilevazione dell'opinione dei dottorandi: è stata potenziata la raccolta delle opinioni di dottorande e dottorandi, grazie all'introduzione di un questionario di fine anno che si affianca a quello di fine percorso. Entrambi sono basati su modelli ANVUR e integrati con domande dell'Ateneo, somministrati con il supporto di AlmaLaurea. L'obbligatorietà della compilazione ha reso possibile un'analisi più completa lungo tutto il percorso dottorale.

Tra le attività collegate ai processi di riesame e monitoraggio dei corsi di studio, meritano particolare menzione gli incontri organizzati dalla CPQD con alcuni specifici interlocutori:

- Audizione CdS di Scienze e tecnologie per l'ambiente e il territorio: il 18 luglio 2024 si è svolta l'audizione del CdS di Scienze e tecnologie per l'ambiente e il territorio per il quale la CPQD aveva rilevato alcune criticità, soprattutto in termini di numero di immatricolati.
- Audizioni dei Comitati ordinatori: il 2 ottobre 2024 si sono svolte le audizioni con la CPQD dei Comitati Ordinatori dei CdS di nuova istituzione a.a. 2025/26. Le audizioni sono servite ai Comitati Ordinatori per presentare la proposta del nuovo corso di studio e alla CPQD per avere un riscontro immediato alle prime osservazioni e per chiarire i dubbi inerenti la documentazione o per richiedere ulteriori approfondimenti.
- Incontri con il NdV: il 14 ottobre 2024 si è tenuto un incontro dopo le audizioni dei Comitati ordinatori dei corsi di nuova istituzione per un primo confronto. Il 13 dicembre 2024 si è svolto un ulteriore incontro per condividere le riflessioni in merito alle proposte di corso di studio di nuova istituzione.
- Incontro con le CPDS delle Scuole di Ingegneria e di Medicina e Chirurgia: il 19 giugno 2024, la CPQD ha tenuto un incontro con le CPDS delle Scuole di Ingegneria e di Medicina e Chirurgia. L'obiettivo era approfondire l'analisi delle opinioni degli studenti e dei laureati relative all'a.a. 2022/23. In particolare, l'attenzione si è concentrata sui corsi di studio che hanno registrato una percentuale superiore al 10% di valutazioni con soddisfazione media complessiva inferiore a 6.

Attività di assicurazione qualità per la programmazione dell'offerta formativa

Queste si suddividono in:

- Documento “Politiche di Ateneo e programmazione dell'offerta formativa”: nello svolgimento delle proprie attività, la CPQD ha fatto costante riferimento al documento “Politiche di Ateneo e programmazione dell'offerta formativa”, redatto in conformità con le Linee Guida ANVUR e approvato dal Presidio della Qualità. Il documento definisce i criteri, le strategie e i principi guida per la programmazione dei nuovi CdS nel quinquennio 2022-2027, includendo dati sulla sostenibilità dell'offerta e sulle carriere studentesche. A corredo del documento, sono allegate le schede dei corsi di nuova istituzione valutati dalla CPQD. Inoltre, per aumentare la visibilità dei corsi di dottorato, è stata sviluppata una piattaforma che raccoglie i curricula dei membri dei collegi docenti, operativa a partire dal 2025.
- Syllabus: la CPQD ha verificato l'effettiva pubblicazione online dei Syllabus dei CdS, i cui esiti sono riportati nella Relazione sul check-up a.a. 2025/26. Nel complesso, la situazione è risultata positiva, con poche eccezioni. Per i corsi di dottorato è stato predisposto un template per i Syllabus, approvato dalla CPQD e pubblicato sui siti dei singoli corsi. Per il 2025, i Collegi Docenti sono tenuti a completarne la compilazione entro marzo, in vista della pubblicazione già in fase di bando.
- Modifiche di ordinamenti per l'adeguamento alle nuove classi: la CPQD ha svolto un intenso lavoro di verifica per garantire la coerenza con la revisione delle classi di laurea e di laurea magistrale.
- Competenze linguistiche del personale docente: la CPQD ha redatto le Linee guida per la rilevazione delle competenze linguistiche del personale docente che eroga didattica in lingua straniera dall'a.a. 2024/25.
- Osservatorio laureati e laureate: per poter monitorare costantemente le potenzialità di sviluppo in relazione alle esigenze del mercato del lavoro e del territorio, la CPQD ha proseguito il suo impegno con l'Ateneo e con le Università del Triveneto per la realizzazione di un “Osservatorio dei percorsi di transizione al lavoro dei laureati e delle laureate delle Università del Triveneto”. Dopo una lunga fase preparatoria e grazie al costante lavoro degli uffici coordinati dall'attuale Delegato all'orientamento, tutorato e placement, l'Osservatorio inizierà la propria attività nel corso del 2025.
- Dati forniti per l'autovalutazione e destinatari: per supportare i CdS nell'attività di autovalutazione, la CPQD ha aggiornato e reso disponibile ad attrici e attori coinvolti nel processo di AQ diversi set di dati e di indicatori sugli studenti e sulle loro carriere. Nello specifico si tratta dei dati descritti di seguito.
 - Cruscotto carriere studenti: il cruscotto carriere studenti contiene diversi dati e indicatori, elaborati per coorte di immatricolazione, sulle carriere degli studenti e sulle loro performance. È prevista una sostanziale revisione del cruscotto per renderlo maggiormente fruibile ai diversi destinatari nel corso dell'anno 2025.

- Risultati dell'indagine sulle opinioni di studentesse e studenti, laureate e laureati: anche nel 2024 la CPQD ha continuato a lavorare per rendere disponibile, su un'apposita piattaforma online ad accesso riservato, una reportistica dedicata. Questa reportistica, con livelli di dettaglio differenziati in base al ruolo dell'utente, è stata messa a disposizione dei vari destinatari coinvolti e include i risultati delle indagini sulle opinioni di studentesse e studenti, laureate e laureati.
- Serie storiche dei risultati dell'indagine sulle opinioni di studentesse e studenti: è stato predisposto e reso disponibile a tutti i componenti delle CPDS un nuovo strumento di reportistica e consultazione delle serie storiche dei risultati relativi all'indagine sull'opinione di studentesse e studenti. Si tratta di un cruscotto utile per la consultazione agevole e dinamica dei risultati di sintesi relativi all'indagine per il triennio 2021/22-2023/24.
- Analisi avanzata indicatori SMA: la CPQD, con il contributo dell'Advisor per il supporto all'analisi dei dati per la valutazione della performance dei CdS e con il supporto tecnico dell'Area ACoSQ, ha realizzato un'analisi avanzata degli indicatori ANVUR-SMA. In questa nuova analisi, la CPQD ha scelto di confrontare il valore dell'indicatore del CdS con i valori dello stesso indicatore per i CdS della stessa classe nel contesto nazionale, il suo andamento e la relativa graduatoria.

Attività di formazione, informazione e promozione della cultura della qualità

La CPQD si è considerevolmente adoperata alle attività di formazione della cultura della qualità, organizzando numerosi incontri con i principali attori coinvolti nei processi di AQ della didattica (AQ-D), in particolare:

- incontri con le CPDS: La CPQD ha dedicato un notevole impegno al coordinamento e supporto delle attività delle CPDS. In particolare, nel 2024 ha aggiornato le linee guida per lo svolgimento delle attività e il format della Relazione annuale. Questi aggiornamenti hanno tenuto conto delle richieste e dei suggerimenti ricevuti dalle CPDS. Inoltre, la CPQD ha organizzato una serie di incontri rivolti ai/alle componenti delle CPDS e agli/alle specialisti/e della didattica con l'obiettivo di fornire loro una formazione omogenea e aggiornata, nonché di informarli sui vari strumenti messi a disposizione dalla CPQD per supportare le loro attività di analisi;
- incontri con i/le Presidenti di CdS: nel 2024 per supportare i corsi di studio nelle diverse fasi necessarie per la gestione in qualità del corso e per informare e aggiornare i/le responsabili dei corsi di studio sulle novità normative intervenute, la CPQD ha organizzato quattro incontri con i/le Presidenti di CdS e i/le Referenti di Comitati Ordinatori;
- evento di Ateneo nell'ambito della Settimana per il miglioramento continuo della didattica: nell'ambito delle sue attività di promozione della cultura della qualità, è stato organizzato l'evento "Oltre gli stereotipi di genere nella didattica" che si è tenuto nell'Aula Magna dell'Ateneo il 14 novembre 2024 e, più in generale, è stata promossa la Settimana per il miglioramento continuo della didattica che si è svolta dal 11 al 15 novembre 2024;
- videocorso per rappresentanti studenti: nell'ottica di una costante promozione della cultura della qualità, anche nel 2024 la CPQD ha mantenuto attivo il videocorso di formazione per i/le rappresentanti degli studenti e delle studentesse. I contenuti del corso, incentrati sul sistema di assicurazione della qualità dell'Ateneo, mirano a fornire alla rappresentanza studentesca gli strumenti necessari per partecipare attivamente al miglioramento continuo della didattica e dei servizi;
- open badge rappresentanti studenti: è continuata l'erogazione degli open badge alla rappresentanza studentesca in possesso dei requisiti previsti;
- attività di indirizzo e supporto: è stata svolta un'intensa attività finalizzata a fornire linee di indirizzo, supporto e consulenza ai diversi attori coinvolti nei processi di AQ-D, in particolare la definizione di linee guida per garantire il corretto svolgimento dei processi chiave legati all'AQ-D;
- area intranet con tutti i materiali a disposizione: è stata revisionata e aggiornata l'area intranet dedicata all'AQ-D <https://acosq.unipd.it/assicurazione-qualit-didattica> contenente tutti i materiali utili ai

responsabili dei vari livelli dei CdS e alle strutture amministrative di supporto (Relazioni, linee guida, slide e video degli incontri);

- consulenza e supporto: Consulenza e supporto personalizzati sono stati assicurati alle/ai Presidenti dei CdS e ai Comitati Ordinatori dei CdS di nuova istituzione, in particolare per le seguenti attività: lettura e interpretazione degli indicatori di monitoraggio e per la compilazione della SMA; revisione ordinamenti per adeguamento alle nuove classi ministeriali; predisposizione da parte dei Comitati Ordinatori del progetto di corso di nuova istituzione. A questo riguardo la CPQR ha svolto un lavoro molto accurato sia per supportare i comitati ordinatori nella predisposizione di progetti validi sul piano formativo sia nella verifica dell'adeguamento delle proposte ai suggerimenti indicati.

5.1.1.2 Commissione per il Presidio della Qualità della Ricerca

Nel 2024 CPQR si è impegnata nel:

- organizzare e verificare la compilazione delle Schede di Riesame della Ricerca Dipartimentale (SCRI-RD) per il monitoraggio dei Piani Triennali di Sviluppo della Ricerca Dipartimentale (PTSR) relativi al periodo 2022-2025;
- contribuire alle procedure di AQ della Ricerca (AQ-R) dei Dipartimenti;
- contribuire allo scambio di informazioni su AQ-R con il Nucleo di Valutazione (NdV) e l'ANVUR;
- attivare iniziative utili a promuovere la qualità della ricerca all'interno dell'Ateneo.

Seguono le attività svolte dalla CPQR.

Programmazione della Ricerca 2022-2025

I Dipartimenti sono al terzo ciclo di programmazione della ricerca, relativo al quadriennio 2022-2025, per integrare elementi strategici derivanti dal PNRR e dal Piano Strategico 2023-2027. La procedura online per il PTSR è stata attivata a fine settembre 2022; una prima valutazione ex ante con commenti è stata resa disponibile a dicembre. Successivamente, le schede sono state riaperte per chiarire ambiguità e garantire coerenza con le linee guida. La valutazione ex post riguarderà solo il triennio 2023-2025. Da luglio 2024, il PTSR è parte del "Piano Strategico di Dipartimento 2022-2025", che include anche programmazione didattica, piani di sviluppo, progetti di eccellenza e iniziative di terza missione. È stato avviato, inoltre, il monitoraggio delle attività di ricerca del 2023, secondo anno del PTSR 2022-2025, tramite la compilazione della scheda di Monitoraggio della Ricerca Dipartimentale (SCRI-RD) e sulla base di una checklist di aspetti da considerare per una valutazione coerente e omogenea. L'analisi delle SCRI-RD da parte della CPQR è stata ripetuta in più momenti, con l'obiettivo di migliorare la qualità e la completezza delle schede. La valutazione si è conclusa con l'approvazione della CPQR il 06/06/2024 e la pubblicazione dei risultati sulla piattaforma.

Piattaforma informatica AQ Ricerca

Ai fini della redazione del PTSR e del monitoraggio annuale degli obiettivi e delle azioni per il loro raggiungimento, i Dipartimenti utilizzano la piattaforma informatica disponibile al link <https://www.unipd.it/agricerca>.

L'applicativo presenta tre sezioni:

- Cruscotto della Ricerca: strumento con le informazioni ricavate dagli archivi e dai gestionali di Ateneo riguardanti il personale in servizio, le risorse e i prodotti della ricerca. Il Dipartimento può ritrovare i propri dati di contesto (inseriti dallo stesso personale afferente o dagli uffici dell'amministrazione centrale), che possono essere un ausilio informativo per la programmazione e il monitoraggio annuale.
- Piano Triennale di Sviluppo della Ricerca: documenti di supporto e accesso al PTSR 2022-2025;
- Riesame Annuale: documenti di supporto e accesso alla SCRI-RD.

Supporto all'attività di AQ-R

Con lo scopo di supportare le strutture nei processi di AQ-R sono state redatte negli ultimi anni linee guida, indicazioni operative relative alle diverse attività e per i diversi attori coinvolti.

Gruppo di Lavoro Ricerca & Terza Missione

Alla luce delle novità introdotte da AVA3, è stato istituito un gruppo di lavoro¹⁶ per l'analisi e la redazione di linee guida e indicazioni per uniformare i siti web dei Dipartimenti, sia per la Ricerca sia per la Terza Missione. In aggiunta, coinvolgendo anche una rappresentanza dei Dipartimenti, il gruppo di lavoro ha predisposto della documentazione a supporto dell'attività richiesta ai Dipartimenti per la stesura dell'Autovalutazione, attività raccomandata dal NdV nelle audizioni svolte.

Attività di formazione e informazione

La CPQR diffonde e promuove la cultura della qualità attraverso diverse iniziative formative e informative. In particolare:

- 18/04/2024: incontro tra il NdV e il Coordinatore della Commissione per il Presidio della Qualità della Ricerca (CPQR), la Coordinatrice per il Presidio della Qualità della Terza Missione (CPQTM) e gli uffici di supporto. L'incontro era finalizzato a far conoscere al NdV le politiche dell'Ateneo sul tema dell'assicurazione della qualità della ricerca e della terza missione/impatto sociale, anche con riferimento ai punti di attenzione e ai relativi indicatori previsti dal Modello AVA3.
- 06/05/2024: incontro preliminare in preparazione alle audizioni del NdV tra i due Dipartimenti (Beni culturali: archeologia, storia dell'arte, del cinema e della musica - DBC e Matematica "Tullio Levi-Civita" - DM) e il Rettore alla Ricerca, la Prorettrice alla Terza Missione e Rapporti con il territorio, alcuni membri della CPQR e CPQTM, il Dirigente dell'ARRI e gli Uffici di supporto.
- maggio-luglio 2024: partecipazione della CPQR alle audizioni organizzate dal NdV con quattro Dipartimenti (DAFNAE, DBC, DM, Geoscienze).
- 21/05/2024: Workshop su AVA 3 "Le procedure di AVA3 riguardanti la ricerca e la preparazione alla visita di accreditamento periodico", organizzato da Codau Ricerca.
- giugno-luglio 2024: incontro CPQR con alcuni Dipartimenti per discutere i punti di attenzione emersi dalla revisione della SCRI-RD del 2023, con l'obiettivo di fornire indicazioni per la corretta predisposizione delle SCRI-RD del 2024. Tali incontri saranno utili anche come preparazione alla visita della CEV per l'accreditamento periodico da parte dell'Anvur.
- 05/09/2024: incontro CPQR con la direttrice dell'ufficio Ricerca Internazionale per la presentazione del documento CoARA Action Plan 2024-2027.
- nel corso dell'anno: partecipazione della CPQR ai corsi di formazione su AVA 3 in preparazione alla visita della CEV per l'accreditamento periodico da parte dell'Anvur.

5.1.1.3 Commissione per il Presidio della Qualità della Terza Missione (CPQTM)

Le attività svolte dalla CPQTM nel corso del 2024 sono di seguito sinteticamente descritte.

Piani Triennali di Sviluppo della Terza Missione 2022-2025

Nel luglio del 2024 l'Ateneo ha chiesto ai Dipartimenti di consolidare in un unico documento denominato Piano Strategico di Dipartimento 2022-2025 la programmazione in relazione ai processi di pianificazione già esistenti riguardo tutti gli ambiti ed in tale documento i Dipartimenti sono stati chiamati ad integrare, insieme alle linee strategiche sulla Didattica, e i progetti di eccellenza o piani di sviluppo dipartimentali, anche i progetti di Terza Missione.

Schede di Monitoraggio TM

Nella primavera 2024 la CPQTM ha valutato il primo anno delle schede di monitoraggio dei Piani Triennali di Sviluppo della Terza Missione (PTSTM) sulla base delle Linee Guida PTSTM che ha coinvolto 32 Dipartimenti, 7 Centri e 4 aree.

¹⁶ Il gruppo di lavoro è composto da: Rettore alla Ricerca, Prorettrice alla Terza Missione, Dirigente Area Ricerca e Rapporti con le Imprese - ARRI, Ufficio Ricerca e qualità – Settore Supporto Informativo Valutazione Ricerca e Ufficio Terza Missione e Valorizzazione della Ricerca – Settore Qualità della Terza Missione e Fondi Strutturali.

La valutazione delle schede è terminata con l'approvazione da parte della CPQTM nella riunione del 30 maggio 2024 e la presentazione dei risultati ai Dipartimenti tramite la piattaforma informatica.

Strumenti a supporto del processo di qualità della Terza Missione

Gli strumenti individuati a supporto del processo di qualità della Terza Missione sono i seguenti.

- IRIS TM-PE e FC: strumento per il monitoraggio delle attività di Public engagement e Formazione continua.
- Phaidra (Permanent Hosting, Archiving and Indexing of Digital Resources and Assets): è la piattaforma del Sistema Bibliotecario di Ateneo per l'archiviazione a lungo termine di oggetti e collezioni digitali il cui patrimonio culturale digitale e digitalizzato viene diffuso alla comunità scientifica e ai cittadini.
- DB Terza Missione: il sistema viene popolato attraverso gli indicatori delle azioni di Terza Missione come ulteriore strumento per il monitoraggio.

Gruppo di Lavoro Ricerca & Terza Missione

L'attività già descritta nell'ambito delle attività della CPQR è strettamente intrecciata anche per la terza missione.

Attività di formazione e informazione

La CPQTM diffonde e promuove la cultura della qualità attraverso diverse iniziative formative e informative. In particolare:

- 20/02/24: Workshop "L'impatto e la terza missione: Outcome: dal Piano di sviluppo della Terza Missione all'impatto", rivolto ai referenti Terza Missione.
- 08/05/24: Incontro "Dall'idea all'outcome: costruiamo insieme l'impatto, Progetti Terza Missione 2024" per suscitare scambio di prospettive e idee progettuali tra i diversi Referenti della Terza Missione dei Dipartimenti e dei Centri di Ateneo in vista dei Progetti Terza Missione 2024.
- 10/06/24: Workshop "Beyond Third Mission - the Role of Civic and Engaged Universities: Maximising the Impact of Padova as a Local Anchor Institution", rivolto ai referenti Terza Missione.
- 20/09/24: Incontro informativo in vista della Valutazione della Qualità della Ricerca 2020-2024 (VQR 2020-2024) in cui saranno oggetto di verifica, oltre ai prodotti della ricerca, le attività e i progetti realizzati dagli Atenei nell'ambito della Terza Missione/Valorizzazione delle conoscenze, attraverso la valutazione di casi studio che abbiano avuto un impatto verificabile nel periodo 2020-2024. I casi studio presentati contribuiranno alla valutazione complessiva dell'Ateneo e all'attribuzione delle relative risorse premiali.

5.1.2. Monitoraggio HRS4R 2024-2026

L'Università degli Studi di Padova partecipa attivamente al progetto "Human Resources Strategy for Researchers" (HRS4R o HR), impegnandosi nell'implementazione di Piani di Azione triennali. Questi piani sono volti a garantire l'effettiva adesione ai principi stabiliti a livello europeo dalla Carta dei Ricercatori e dal Codice di condotta per il reclutamento dei ricercatori (C&C), da dicembre 2023 sintetizzati nella nuova "Carta Europea dei ricercatori" o "European Charter for Researchers".

Il Piano di Azioni per il triennio 2024-2026 ha ricevuto l'approvazione del Consiglio di Amministrazione nel giugno 2024 e per il rinnovo dell'accreditamento HR, entro il 2025, l'Ateneo sarà oggetto di *site visit* da parte della Commissione Europea. Le Aree e gli Uffici di riferimento identificati per ciascuna delle attività inserite nel Piano aggiornano, con cadenza annuale, una scheda di valutazione relativa allo stato di avanzamento delle rispettive azioni. Le schede di monitoraggio inerenti alle attività realizzate nel corso del 2024 sono state raccolte nel febbraio 2025 mediante un apposito modulo dedicato.

L'analisi complessiva del monitoraggio sulla prima annualità del triennio 2024-2026, presentato ai primi di aprile 2025 agli organi di governo del processo HRS4R - Steering Committee e Working Group, ha evidenziato che, rispetto alle 24 azioni previste dal Piano: tredici (54%) sono in corso e procedono come previsto; due non

sono state avviate perché previste dal 2025; nove (37,5%) sono in corso, ma registrano alcune leggere criticità. Queste riguardano i tempi di realizzazione, la difficoltà nel coinvolgimento di alcuni stakeholder e l'organizzazione generale delle attività e sono state affrontate procedendo alla rimodulazione delle tempistiche di implementazione.

Nel complesso, il piano sta progredendo come pianificato e le poche difficoltà individuate, che potranno essere corrette entro il triennio di attuazione, non ne richiedono una revisione sostanziale.

Per quanto riguarda le tredici azioni portate avanti senza particolari problematiche si riporta sinteticamente quanto fatto nel 2024.

Tra le iniziative previste dal Piano, merita particolare menzione l'Azione 4 ovvero la costituzione, avvenuta nel corso del 2024, di un gruppo di lavoro istituzionale denominato Implementation Group HRS4R. Questo organismo, istituito con DR rep. 2767/2024, si compone di rappresentanti, designati con il titolo di Ambassador, selezionati tra i docenti di ciascun Dipartimento. La finalità primaria di tale gruppo è quella di agevolare e potenziare la comunicazione tra gli organi HRS4R e la comunità accademica, fungendo da ponte informativo e operativo. Gli "Ambassador HRS4R" hanno avviato nel 2024 la loro attività nei dipartimenti. Inoltre, nel 2024 sono stati organizzati due eventi di presentazione della Nuova Carta dei Ricercatori, coinvolgendo sia dottorandi che rappresentanti istituzionali e non accademici.

L'istituzione di questo gruppo rappresenta un passo significativo verso una più efficace implementazione della strategia HRS4R, garantendo una maggiore capillarità nella diffusione delle informazioni e nel coinvolgimento attivo di tutte le componenti dell'Ateneo nel processo di miglioramento continuo delle risorse umane nel settore della ricerca.

Altre azioni riguardano la comunicazione: sia l'aggiornamento dei contenuti della sezione HRS4R del sito di ateneo (Azione 3) che la realizzazione del nuovo portale web di Ateneo (Azione 5) garantiranno una maggiore accessibilità delle informazioni anche per l'utenza internazionale.

Ai fini del reclutamento e della semplificazione dei processi di assunzione (Azione 6) sono in fase di revisione i modelli di contratto e la modulistica propedeutica alla stipula degli stessi, prevedendo anche la traduzione in inglese, con possibili semplificazioni per gli utenti nelle fasi di comunicazione dei dati necessari.

Per quanto riguarda la proprietà intellettuale è stato presentato in comunicazione alla Giunta e alla Consulta dei Direttori di Dipartimento (rispettivamente in data 3 dicembre e 16 dicembre 2024) il nuovo regolamento dei brevetti (Azione 9), con le modifiche necessarie a seguito della Legge 102/2023, che sarà sottoposto agli Organi di Ateneo nei primi mesi del 2025.

Relativamente all'ambito "Open Science e condivisione" nel corso del 2024 per l'Azione 10 "Dashboard Horizon Europe @unipd", è stata progettata, popolata e ultimata la matrice di dati (off-line) che starà alla base della banca dati interattiva (c.d. "Cruscotto della Ricerca") delle proposte progettuali presentate e dei progetti finanziati all'interno dell'Ateneo nell'ambito della programmazione europea 2021-2027. Nel 2025 si provvederà al caricamento della matrice sulla piattaforma Qlik, rendendo così fruibile e operativa la banca dati al personale dell'ateneo (on-line). Inoltre, come previsto dall'Azione 11, nel 2024 sono state pubblicate sul portale nazionale Knowledge Share 5 schede descrittive di brevetti di cui l'Università di Padova è titolare o contitolare ed altrettante descrittive di spin-off dell'Ateneo.

L'area di intervento relativa al miglioramento dell'ambiente di lavoro ha visto la predisposizione di una prima versione dello "Starter Kit" (Azione 13) in italiano e in inglese, per l'accoglienza degli studiosi, anche internazionali, la cui finalizzazione è prevista nei primi mesi del 2025 e, per l'Azione 14 "Training 4 Research Managers and Administrator (RMA), l'avvio del progetto pilota per la formazione del personale neoassunto appartenente ad alcune famiglie professionali. Attraverso il coinvolgimento di Dirigenti e Responsabili di I livello sono stati elaborati e organizzati incontri formativi mirati e articolati in moduli con contenuti tecnici specifici, complementari, trasversali e obbligatori.

Sempre all'interno della stessa area ci sono le azioni di sostenibilità e benessere:

- Azione 15 "Eventi di sostenibilità": l'Ateneo ha avviato nel 2024, in collaborazione con Spinlife, un percorso per sviluppare un modello sostenibile per l'organizzazione degli eventi, culminato nella realizzazione di un Sistema di Gestione degli Eventi Sostenibili (SGES). Questo modello è stato sperimentato con successo su sei eventi pilota tra agosto e dicembre 2024, selezionati all'interno di n. 4 diversi cluster (cerimonie di consegna dei diplomi di dottore di ricerca; cerimonie di consegna dei diplomi galileiani; presentazione di libri/incontro con l'autore; visite guidate speciali);
- Azione 16 "Well-being" che promuove progetti e attività per il benessere delle persone che lavorano a Unipd: sono stati organizzati 17 corsi ed edizioni, tra cui ginnastica posturale, Qi Gong, Tai Chi, Yoga, gestione della voce e EduChef che hanno riscontrato un tasso di soddisfazione dei partecipanti molto alto, con il 94% di essi soddisfatti delle iniziative, e la maggior parte (63%) che ha definito l'esperienza "estremamente soddisfacente".

Per la crescita professionale e lo sviluppo delle soft-skills, l'Azione 21 è relativa alle iniziative di formazione per migliorare le competenze dei ricercatori, comunicando la scienza e valorizzando la conoscenza per garantire una diffusione efficace dei risultati della ricerca tra il pubblico. L'attività è in corso ed entro aprile 2025 saranno proposti dei learning path online e dei corsi di formazione in presenza per lo sviluppo delle competenze individuate nell'ambito del Quadro Europeo per le competenze.

Per le opportunità di lavoro e prospettive professionali per quanto riguarda l'Azione 24 (You-4-you) sono state realizzate 5 sessioni di formazione dedicate ai dottorandi dell'Ateneo, con un focus su opportunità di carriera/ricerca e Euraxess, a cui hanno partecipato circa 20 partecipanti ciascuna. I questionari di valutazione relativi alla PhD week hanno riportato commenti positivi e dimostrano che ci sia stato un buon coinvolgimento dei partecipanti.

Le nove azioni previste e in corso di svolgimento con segnalate criticità minori (es. rimodulazione per aumentarne l'efficacia/impatto, estensione delle tempistiche per rispettare i target stabiliti) si riferiscono a:

- Azione 1 - Redazione integrata di un codice unico di condotta: l'integrazione di diversi codici etici ha richiesto una revisione della tempistica, data anche la necessità di creare un gruppo di lavoro con competenze trasversali e dall'analisi più ampia che ha portato ad una rimodulazione del piano da biennale a triennale;
- Azione 2 - Etica e integrità @UNIPD: l'analisi preparatoria per la costituzione del Comitato Etico Unico di Ateneo (CEUDA) ha richiesto più tempo del previsto a causa della complessità dell'analisi delle procedure esistenti, portando a un leggero slittamento delle attività di progettazione e sviluppo della piattaforma dedicata, con un rilascio stimato per fine 2025;
- Azione 7 - CoARA - Advancing Research Assessment @UNIPD: è stato approvato a settembre 2024 il Piano di Azioni CoARA 2024-2027 da parte degli Organi di Ateneo ed è stato costituito a dicembre 2024 lo Steering Committee e il Working Group. Alcuni obiettivi sono in fase di definizione, con l'avvio delle riunioni programmate per l'inizio del 2025, per completare la realizzazione degli eventi e delle linee guida;
- Azione 8 - Science4All: il coinvolgimento dei ricercatori è stato influenzato dagli impegni legati alle attività di ricerca e si è verificato un lieve ritardo nella pubblicizzazione dei video (cinque dei quali sono stati pubblicati dopo lo svolgimento dell'iniziativa "Science4All" a novembre 2024);
- Azione 17 - Gender Equality Plan @UNIPD: le difficoltà riguardanti la bassa partecipazione delle matricole al corso online "Equità e Inclusione" a causa della non obbligatorietà, e la limitata adesione iniziale ai seminari, che ha portato alla cancellazione di alcuni incontri, ha richiesto la riorganizzazione di entrambe le proposte per migliorare la partecipazione, anche alla luce dell'approvazione del Progetto Università Responsabile - UniRe, che persegue obiettivi in linea con quanto previsto dall'azione;
- Azione 18 - Mediatore accademico per dottorandi: si è deciso di utilizzare una modalità alternativa per raccogliere feedback in modo anonimo (visto il limitato numero di utenti), garantendo comunque una valutazione accurata dell'utilità degli interventi;
- Azione 20 - Formazione in materia di brevetti e imprenditorialità accademica: nel quarto trimestre del 2024 è stato organizzato il percorso formativo rivolto ai ricercatori, estendendolo anche al personale amministrativo dei Dipartimenti. Il primo incontro online si terrà a marzo 2025. Tuttavia, è stato

necessario posticipare l'avvio del percorso formativo al primo trimestre del 2025, a causa dell'indisponibilità di alcuni docenti esterni;

- Azione 22 - PhD Short Mobility & Cooperazione di dottorato: la risposta iniziale al bando Short-PhDs è stata inferiore alle aspettative, ma l'interesse per la seconda chiamata è stato maggiore, con previsioni positive per le future edizioni;
- l'Azione 23 - "Evento Matchmaking - Università Aperta PhD" è stata completata per il 2024, tuttavia la partecipazione delle aziende è stata inferiore rispetto agli anni precedenti, soprattutto per quanto riguarda quelle interessate ai profili di dottorandi in discipline non tecniche. Per il futuro sono in corso iniziative per rafforzare la collaborazione con aziende e spin-off, con l'obiettivo di incrementare il coinvolgimento dei dottori di ricerca.

Le azioni 12 e 19 sono attualmente in corso ma prevedono tempistiche di monitoraggio nel 2025 e quindi non ci sono annotazioni da riportare per il 2024.

5.1.3. Monitoraggio Piano edilizio

La realizzazione di nuove strutture universitarie, moderne e funzionali, rappresenta oggi per l'Ateneo non una semplice possibilità, ma una vera e propria responsabilità. È la necessità di rispondere a esigenze concrete e consolidate da parte della comunità accademica – docenti, ricercatrici e ricercatori, personale tecnico-amministrativo e studentesse e studenti – e al tempo stesso di costruire una visione a lungo termine sull'identità e sul ruolo dell'Università di Padova come campus diffuso, articolato e integrato nel territorio. Un campus che si estende e coinvolge sei sedi decentrate (Legnaro, Chioggia, Conegliano, Rovigo, Treviso, Vicenza), sette sedi didattiche sanitarie (Mestre, Feltre, Monselice, Schio, Portogruaro, Venezia, Bolzano), e numerose altre sedi che ospitano osservatori, musei, centri di ricerca e attività istituzionali (Asiago, Bressanone, Castelfranco Veneto, San Vito di Cadore, Spert). Non si tratta di sedi "esterne", ma di nodi fondamentali di una rete di oltre 12.000 studenti e studentesse, che sono parte integrante e strategica dell'Ateneo.

Il piano di investimenti edilizi dell'Università di Padova è un progetto strategico di lungo periodo, che punta alla riqualificazione urbana attraverso la rigenerazione di aree cittadine centrali e periferiche, con un impatto positivo sulla città e sull'Ateneo.

Il Programma triennale dei lavori pubblici 2024-2026 approvato con delibera n. 353 del Consiglio di Amministrazione del 19/12/2023, ha previsto un'attenta pianificazione dell'edilizia universitaria, in linea con quanto previsto dal Piano strategico di Ateneo 2023-2027, e un investimento complessivo di 477,6 milioni di euro (dei quali circa 111 milioni provenienti da finanziamenti esterni), omogeneamente distribuiti nel triennio di programmazione, e senza l'attivazione di nuovi mutui.

Tra gli interventi principali previsti:

- il campus Piave, dedicato alle Scienze Economiche, Politiche e Sociali, per il quale è in corso l'appalto integrato di progettazione esecutiva e di esecuzione lavori;
- il nuovo Hub di Ingegneria nel quartiere fieristico, con 3.000 posti tra aule e spazi studio disponibili a partire dal 2025;
- il progetto di via Campagnola, parzialmente già operativo, che offrirà oltre ad 850 posti per didattica e studio anche un nuovo studentato;
- il recupero Casa dello Studente "A. Fusinato" che diventerà nel 2025 sede e residenza studentesca della Scuola Galileiana di Studi Superiori;
- l'acquisto dell'ex albergo Storione, destinato a uffici, che consentirà la riduzione dei costi da locazione.

Tutti gli interventi condividono criteri di sostenibilità ambientale, con consumo di suolo zero e attenzione all'efficienza energetica.

Alla sostenibilità ambientale si affianca quella economica perché ogni nuova realizzazione è pensata anche in funzione di un piano di razionalizzazione del patrimonio immobiliare, attraverso la dismissione di sedi in locazione passiva, con una significativa riduzione dei costi fissi e delle spese per affitti. Una parte rilevante

delle risorse impegnate proviene inoltre da fonti esterne, in particolare dai bandi competitivi del Ministero e dai fondi del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza.

La grande attenzione agli spazi si riflette anche nell'aver definito in precedenza un programma triennale 2021-2023 che prevedeva lo sviluppo di servizi e spazi a supporto della crescita (anche) internazionale concentrandosi su indicatori scelti sulla base del proprio programma.

L'Ateneo di Padova ha scelto due indicatori legati allo sviluppo degli spazi sia relativamente alla didattica che alla ricerca. Con nota n. 11400 dell'8 agosto 2024, il MUR ha pubblicato sulla piattaforma ministeriale PRO3, l'esito del monitoraggio finale dei risultati della programmazione triennale 2021-2023, di cui al DM 289/2021, e l'Ateneo ha raggiunto il target di ciascun obiettivo e azione, confermando il 100% del finanziamento assegnato dal MUR come riportato nella seguente Tabella 5.1

Tabella 5.1 - PRO3 2021-2023 - Monitoraggio degli indicatori relativi agli spazi di ateneo

Programmazione triennale 2021-2023	Valore iniziale	Target	Valore Finale
B_c - Spazi (Mq) destinati ad attività di ricerca per docenti di ruolo dell'Ateneo	53,930	55,350	63,916
C_c - Spazi (Mq) disponibili per la didattica rispetto agli studenti iscritti entro 1 anno oltre la durata normale dei corsi	1,371	1,458	1,770

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

Con delibera n. 418 del Consiglio di Amministrazione del 17/12/2024 anche il Masterplan della logistica, documento strategico per lo sviluppo e la gestione degli spazi dell'Ateneo, è stato rielaborato sulla base delle mutate esigenze delle Strutture, della crescita del personale universitario e dell'incremento di studentesse e studenti iscritti all'Ateneo.

Al fine di accrescere la consapevolezza a tutti i livelli delle realizzazioni avviate e delle tempistiche connesse, si riporta nella seguente Tabella 5.2 lo stato avanzamento al 31/12/2024 delle opere principali.

Tabella 5.2 – Stato avanzamento delle opere principali al 31/12/2024

DESCRIZIONE	IMPORTO	DESTINAZIONE	FASE DI AVANZAMENTO AL 31/12/2024
Complesso di Ingegneria - interventi di ristrutturazione aula R	443.000 €	AULA DIDATTICA	CONCLUSO
Sistemazione della Corte Benedettina a Legnaro - ex Filanda	516.000 €	UFFICI E LABORATORI	CONCLUSO
Complesso di Ingegneria "PALAZZO DONGHI" - lavori di adeguamento normativo laboratorio prove materiali da costruzione	600.000 €	LABORATORIO	CONCLUSO
Complesso di Ingegneria Meccanica - ristrutturazione 2° piano corpo A	608.000 €	UFFICI	CONCLUSO
Palazzo del Capitano - Intervento di somma urgenza sulle strutture di copertura	670.000 €	MESSA IN SICUREZZA	CONCLUSO
Piave Futura - Interventi di recupero edilizio da realizzarsi per stralci funzionali	90.000.000 €	CAMPUS UNIVERSITARIO	IN CORSO APPALTO INTEGRATO DI PROGETTAZIONE ESECUTIVA ED ESECUZIONE LAVORI
Nuova sede della Scuola di Ingegneria - Hub dell'Innovazione	28.500.000 €	AULE DIDATTICHE E AULE STUDIO	FINE LAVORI MAGGIO 2025
Casa dello Studente A. Fusinato - Intervento di recupero per la realizzazione della nuova residenza studentesca afferente alla Scuola Galileiana di Studi Superiori	18.500.000 €	RESIDENZA STUDENTESCA E AULE STUDIO	FINE LAVORI ANNO 2025

DESCRIZIONE	IMPORTO	DESTINAZIONE	FASE DI AVANZAMENTO AL 31/12/2024
Area di Via Gradenigo - Via Ognissanti - Nuovo edificio per aule, laboratori ed uffici	14.000.000 €	UFFICI E LABORATORI	IN CORSO APPALTO INTEGRATO DI PROGETTAZIONE ESECUTIVA ED ESECUZIONE LAVORI
Recupero ex Collegio Meneghetti	13.000.000 €	RESIDENZA STUDENTESCA	PROGETTAZIONE IN CORSO
Recupero del complesso ex convento S. Giorgio in via del Padovano	12.500.000 €	UFFICI E AULE STUDIO	PROGETTAZIONE IN CORSO
Completamento del progetto di sviluppo dell'area Umanistica, attraverso il recupero parziale del complesso di Via Campagnola e la realizzazione di strutture temporanee e prima fase esecuzione studentato	11.100.000 €	AULE DIDATTICHE E AULE STUDIO	REALIZZAZIONE AULE CONCLUSA - AVANZAMENTO LAVORI STUDENTATO 35%
Recupero ex Collegio Ederle	10.000.000 €	UFFICI E AULE STUDIO	IN CORSO APPALTO INTEGRATO DI PROGETTAZIONE ESECUTIVA ED ESECUZIONE LAVORI
Complesso di Veterinaria - ampliamento del Pronto Soccorso	9.000.000 €	UFFICI E LABORATORI	PROGETTAZIONE IN CORSO
Collegio Morgagni - ristrutturazione ed adeguamenti normativi palazzina anni '60 da destinare ad uffici	9.000.000 €	UFFICI E LABORATORI	FINE LAVORI ANNO 2025
Recupero del Complesso di Via Campagnola - realizzazione del nuovo studentato	9.000.000 €	RESIDENZA STUDENTESCA	FINE LAVORI ANNO 2026
Complesso Vallisneri - interventi di trasformazione ex spazi didattici del corpo Est per attività di ricerca	8.500.000 €	UFFICI E LABORATORI	FINE LAVORI ANNO 2025
Recupero rustico su Viale dell'Università per Dipartimento DAFNAE - progetto C.A.S.A.	7.500.000 €	UFFICI E LABORATORI	FINE LAVORI APRILE 2025
Nuovo edificio per Fisica presso ex aule Via Luzzatti	6.000.000 €	UFFICI E LABORATORI	FINE LAVORI GIUGNO 2025
Complesso di Ingegneria "PALAZZO DONGHI" - Interventi di recupero e adeguamento normativo spazi ex DIPIC corpo ala Sud-Ovest	5.000.000 €	UFFICI E LABORATORI	FINE LAVORI MAGGIO 2025
Complesso Liviano - recupero spazi ex biblioteche e ristrutturazione servizi igienici	4.200.000 €	AULE STUDIO E UFFICI	FINE LAVORI ANNO 2026

Fonte: Unipd – Area Edilizia e Sicurezza

5.1.4. Monitoraggio Piano di Trasformazione Digitale

L'introduzione di un Punto di Attenzione dedicato all'innovazione tecnologica¹⁷ nel modello AVA 3 richiede una riflessione sull'importanza di questo ambito, peraltro già valorizzato attraverso il Programma di Trasformazione Digitale (PTD) 2024-2026, adottato dall'Ateneo con Delibera n. 244 del Consiglio di Amministrazione del 16 luglio 2024. Il piano si colloca in coerenza con le direttive nazionali, in particolare con il Piano Triennale per l'Informatica nella Pubblica Amministrazione 2024-2026, approvato con DPCM del 12 gennaio 2024 su

¹⁷ Si vedano i Punti di Attenzione B.4.1 Pianificazione e gestione delle attrezzature e delle tecnologie e seguenti e gli aspetti da considerare B.4.1.1 e seguenti dell'ambito di Valutazione B.4 Attrezzature e Tecnologie in cui si esplicita che "L'Ateneo definisce e attua, in coerenza con la propria pianificazione strategica, una strategia di gestione e manutenzione delle attrezzature e delle tecnologie a supporto delle proprie missioni e attività istituzionali e gestionali, con particolare attenzione ai sistemi informatici di Ateneo".

proposta dell'Agenzia per l'Italia Digitale (AgID), e si ispira al Piano Strategico 2023-2027 dell'Ateneo. A partire dal 2025, il PTD e la sua declinazione in tema di iniziative in linea con le indicazioni nazionali sono inseriti nel PIAO dell'Ateneo, con aggiornamento annuale. Attraverso questo programma, l'Università si propone di guidare il processo di trasformazione digitale con l'obiettivo di aumentare l'efficienza operativa, garantire una maggiore sicurezza dei dati e migliorare l'esperienza dell'utenza, facendo leva su tecnologie avanzate e sostenibili. Le strategie ICT rispondono all'esigenza di adottare un approccio armonico, sinergico e coordinato all'interno dell'Ateneo nello sviluppo e gestione dei sistemi ICT, centralizzando alcuni servizi essenziali e critici, al fine di garantire uniformità tecnologica, efficienza, e sicurezza informatica, e mantenendo una gestione decentrata di altri servizi meno critici, nel rispetto delle esigenze e delle caratteristiche specifiche dei Dipartimenti/Centri/Poli.

Il piano prevede un meccanismo di monitoraggio per misurare lo stato di attuazione del PTD e l'avanzamento delle azioni, attraverso la definizione di macro-indicatori specifici, che verranno monitorati e aggiornati annualmente. Ogni anno, in concomitanza dell'approvazione del PIAO, il piano viene aggiornato per riflettere non solo il progresso delle attività correnti ma anche per integrare nuove iniziative che emergessero dal dialogo continuo con la comunità accademica e dalle direttive nazionali. Oltre agli indicatori di tipo "quantitativo", per valutare l'efficacia percepita degli interventi messi in atto, verrà utilizzato lo strumento delle indagini "Good Practice" già in uso presso l'Ateneo.

Per quanto riguarda le attività che risultano completate o che hanno raggiunto un significativo stato di completamento nel 2024 si riportano le principali nella Tabella 5.3.

Per quanto riguarda invece le azioni specifiche dell'Ateneo si riporta in Tabella 5.4 una breve sintesi delle principali azioni riguardanti implementazioni, miglioramento dei servizi e delle piattaforme digitali.

Tabella 5.3 – Attività del PTD che risultano completate o che hanno raggiunto un significativo stato di completamento nel 2024

CAPITOLO	OBIETTIVO	AZIONE DI RIFERIMENTO UNIPD E STATO AVANZAMENTO NEL 2024	STRATEGIA ICT	PROCESS OWNER E STRUTTURE COINVOLTE	OBIETTIVO DI RIFERIMENTO PIANO STRATEGICO
1. Organizzazione e gestione del cambiamento	Obiettivo 1.1 - Migliorare i processi di trasformazione digitale della PA	Approvazione del Piano di Trasformazione Digitale (PTD) 2024-2026 nel CdA di luglio 2024 Attività di comunicazione e consultazione sul PTD. Il PTD è stato presentato in diverse sedi (Consulta dei Direttori di Dipartimento, Segretari di Dipartimento, Referenti Informatici, RGT) tra settembre e novembre 2024. A fine 2024, tutto il personale di Unipd è stato informato tramite newsletter, con il lancio di un sondaggio per raccogliere suggerimenti per le revisioni successive	CENTRALIZZAZIONE "CALIBRATA" TRASFORMAZIONE DIGITALE DEI PROCESSI SPINTA ALL'INNOVAZIONE	ASIT	PER_05
		AdeSIONe a Community e Piattaforme AgID. L'Ateneo ha aderito alla Community "Laboratorio Modelli organizzativi/operativi dell'Ufficio per la Transizione al Digitale" all'interno della piattaforma ReTeDigitale nel corso del 2024		ASIT	PER_05
	Obiettivo 1.2 - Diffusione competenze digitali nel Paese e nella PA	È proseguita l'attività di formazione del personale tramite i corsi disponibili sulla piattaforma Syllabus. Attività di sensibilizzazione e formazione in ambito cybersicurezza si sono svolte nel 2024, inclusa la formazione sul GDPR (Unipd4Privacy)	CENTRALIZZAZIONE "CALIBRATA"	ARU, ASIT	PER_01; DID_01; PER_06
2. Il procurement per la trasformazione digitale	Obiettivo 2.3 - Favorire e monitorare l'utilizzo dei servizi previsti dalle Gare strategiche	Programmazione Triennale Acquisti. L'attività di programmazione triennale (2025-2027) relativa all'acquisizione di beni e servizi di Ateneo è stata completata a fine 2024, con approvazione tramite delibera del Consiglio di Amministrazione del 17/12/2024	TRASFORMAZIONE DIGITALE DEI PROCESSI	ASIT APAL	SOS_01
3. Servizi	Obiettivo 3.1 - Migliorare la capacità di erogare e-service	Piattaforma Digitale Nazionale Dati (PDND). Le attività per popolare il catalogo delle API con nove diverse API (Offerta formativa, Iscrizioni in corso, Titoli di Studio, Statistiche degli iscritti) tramite la partecipazione a un Avviso Pubblico PNRR sono state avviate. Nel corso del 2024, Cineca è stato individuato come "Soggetto Realizzatore" per la parte tecnica. Le 9 API previste dal bando sono state configurate e collaudate in ambiente di test nel corso del 2024. Queste verranno messe in produzione nel 2025. È stata inoltre completata l'attività di rilascio di 9 API in ambiente di test per alimentare la PDND	ADOZIONE DELL'OPEN ICT ED USO DI STANDARD DI INTEROPERABILITÀ	ASIT	PER_05
	Obiettivo 3.2 - Migliorare la capacità di generare ed erogare servizi digitali	Portale Web di Ateneo e Accessibilità. Sono state completate le attività propedeutiche alla realizzazione del nuovo Portale WEB di Ateneo. L'aggiornamento delle dichiarazioni di accessibilità del Sito WEB e delle APP di Ateneo è stato realizzato. In particolare, l'attività di pubblicazione degli obiettivi di accessibilità sul sito web è stata completata. La pubblicazione della dichiarazione di accessibilità per siti web e APP mobili tramite form.AGID.gov.it con scadenza settembre 2024 è stata conclusa con successo	ADOZIONE DELL'OPEN ICT ED USO DI STANDARD DI INTEROPERABILITÀ SPINTA ALL'INNOVAZIONE	ACOM	DID_03; DID_07; INT_02; PER_05; RIC_02; RIC_03; TM_01
4. Piattaforme	Obiettivo 4.1 - Migliorare i servizi erogati da piattaforme nazionali a cittadini/imprese o ad altre PA	Servizi tramite APP IO. È stata realizzata l'attivazione dei primi servizi gestiti tramite APP IO nel corso del 2024. L'Università di Padova si è impegnata a realizzare quindici servizi per APP IO, con fine attività prevista per il 2025	ARMONIZZAZIONE DEI SERVIZI DI SUPPORTO E DI ASSISTENZA AGLI UTENTI TRASFORMAZIONE DIGITALE DEI PROCESSI SPINTA ALL'INNOVAZIONE	ASIT	PER_05

		Adesione SPID e CIE. Unipd ha adottato SPID negli anni precedenti e ha attivato l'autenticazione tramite CIE dal 1° gennaio 2024, contestualmente alla partecipazione a una misura PNRR relativa	ARMONIZZAZIONE DEI SERVIZI DI SUPPORTO E DI ASSISTENZA AGLI UTENTI TRASFORMAZIONE DIGITALE DEI PROCESSI	ASIT	PER_05
5. Dati e Intelligenza Artificiale	Obiettivo 5.1 - Favorire la condivisione e il riutilizzo dei dati tra le PA e il riutilizzo da parte di cittadini e imprese	Portale Open Data. La predisposizione di un portale "Open Data" è stata completata nel 2024. L'avvio a regime è previsto nel primo semestre 2025. Inoltre, l'attività di pubblicazione e documentazione di almeno 10 dataset nel catalogo data.gov.it (con scadenza dicembre 2024) è stata conclusa con successo	ADOZIONE DELL'OPEN ICT ED USO DI STANDARD DI INTEROPERABILITÀ	ASIT	PER_05; TM_01
6. Infrastrutture	OB.6.1 - Migliorare la qualità e la sicurezza dei servizi digitali erogati dalle amministrazioni attuando la strategia "Cloud Italia" e migrando verso infrastrutture e servizi cloud qualificati (incluso PSN)	Hosting di un portale web dedicato al Piano Strategico dell'Università degli Studi di Padova , che ne evidenzia le linee guida e gli obiettivi strategici nel periodo, con evidenza degli indicatori di riferimento e relative infografiche.	MIGRAZIONE AL CLOUD E CONSOLIDAMENTO DELLE INFRASTRUTTURE ICT A SUPPORTO DELLA RICERCA	ASIT	DID_01; INT_01; RIC_01; TM_01
		Principio "Cloud First" e Framework Open Source. L'avvio di nuovi applicativi tenendo presente il principio "Cloud First" è avvenuto nel 2024. L'implementazione di un nuovo framework Open Source in cloud per lo sviluppo dei nuovi applicativi di Ateneo è stata completata		ASIT	PER_05
		Un servizio di monitoraggio dedicato ad alcuni dei principali servizi dell'Ateneo (NOC) è stato attivato nel corso del 2024, garantendo un controllo costante e una maggiore tempestività nella gestione delle criticità. Un primo nucleo di infrastruttura HPC (High-Performance Computing) denominato UPSCALE è stato attivato nel corso del 2024.		Ateneo	SOS_01; SOS_03
		Hosting e assistenza h24 per i portali di riferimento e per le infrastrutture di servizio di luoghi di interesse dell'Ateneo, quali Orto Botanico, Museo della Nature e dell'Uomo, Villa Parco Bolasco. Nel 2024 è stato attivato il servizio per l'Orto Botanico attivazione del servizio di hosting e assistenza h24 per il portale dell'Orto Botanico.		ASIT	TM_05
		Attivazione di una piattaforma in hosting per la gestione di siti WEB e portali a supporto di iniziative (progetti di ricerca, eventi, etc.).		ASIT	RIC_04
7. Sicurezza informatica	Obiettivo 7.1 - Adottare una governance della cybersicurezza diffusa nella PA	Attività connesse alla Sicurezza Informatica , quali la definizione delle politiche di gestione dei rischi, sono proseguite nel 2024. Il processo per l'ottenimento della certificazione ISO27001 è stato avviato nel 2024, con mappatura dei processi ASIT, interviste completate e bozze di documenti (analisi del contesto, Security Posture, politiche di rischio, impianto documentale ISMS) redatte. Una procedura concordata con il DPO per la gestione degli eventi di sicurezza è attiva	RAFFORZAMENTO DELLA SICUREZZA INFORMATICA	ASIT	PER_05

Tabella 5.4 – Azioni specifiche dell'Ateneo nel 2024

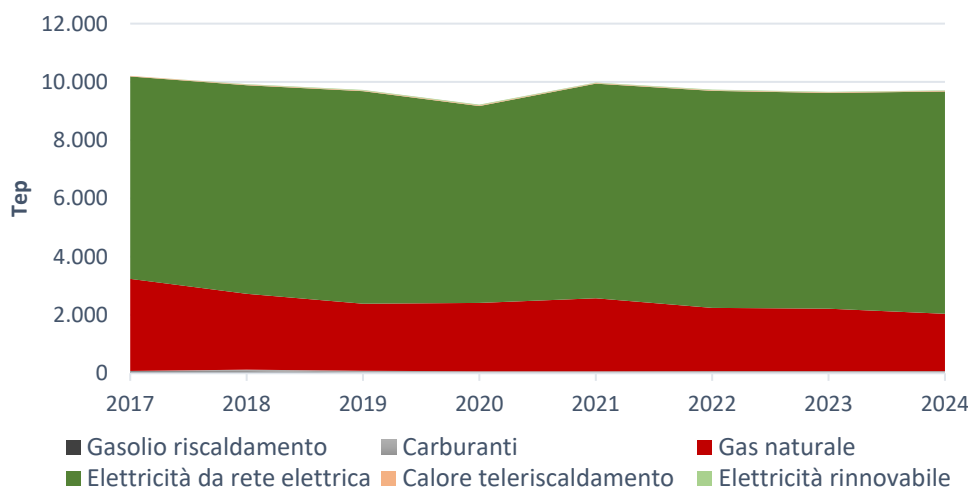
DESCRIZIONE LINEA DI AZIONE	AZIONE DI RIFERIMENTO UNIPD	STRATEGIA ICT	"PROCESS OWNER"	Status	OBIETTIVO DI RIFERIMENTO PIANO STRATEGICO
Implementazione/revisione/miglioramento dei servizi e delle piattaforme digitali	Attivazione della piattaforma Classe per la gestione di bandi e di progetti BIRD (Budget Integrato Ricerca Dipartimenti), in sostituzione dell'applicativo preesistente (target Q2/2024)	TRASFORMAZIONE DIGITALE DEI PROCESSI MIGRAZIONE AL CLOUD E CONSOLIDAMENTO DELLE INFRASTRUTTURE ICT A SUPPORTO DELLA RICERCA	ARRI	completato	RIC_04
	Gestione e supporto implementativo dei moduli CINECA, IRIS (catalogo delle pubblicazioni) e IRIS-RM (resource management).	TRASFORMAZIONE DIGITALE DEI PROCESSI	ARRI	completato	RIC_04
	Digitalizzazione dei processi a supporto della gestione risorse umane tramite mappatura preliminare delle diverse procedure di riferimento dell'Area Risorse Umane (target Q3/2024).	TRASFORMAZIONE DIGITALE DEI PROCESSI ARMONIZZAZIONE DEI SERVIZI DI SUPPORTO E DI ASSISTENZA AGLI UTENTI	ARU	completato	PER_05
	Attivazione di una soluzione di Content Management Relationship (CRM) per la gestione di contatti accademici e aziendali ai fini di survey reputazionali relativi al QS ranking (target Q3/2024).	TRASFORMAZIONE DIGITALE DEI PROCESSI	ACOSQ	completato	INT_02
	Attivazione della nuova piattaforma degli spinoff accademici italiani, Knowledge Share (target Q4/2024).	TRASFORMAZIONE DIGITALE DEI PROCESSI SPINTA ALL'INNOVAZIONE	ARRI	completato	TM_03
	Gestione della piattaforma software a supporto delle progressioni orizzontali e verticali del PTA (target Q4/2024).	TRASFORMAZIONE DIGITALE DEI PROCESSI	ARU	completato	PER_01
	Processo di Demand Management. Un processo di demand management rivolto a varie Aree dell'AC, Uffici in staff alla Direzione Generale, CAB e CAM è stato attivato, raccogliendo nuove progettualità e obiettivi del PIAO. Questa attività di raccolta è stata estesa ai Dipartimenti a fine 2024	TRASFORMAZIONE DIGITALE DEI PROCESSI	ASIT, Strutture Varie	completato. Azione che continua nel 2025	

5.1.5. Monitoraggio Piano energetico

L'Università di Padova gestisce oltre 170 edifici, destinati ad attività didattiche, musei e collezioni, uffici e laboratori, per un totale di 97 forniture di energia elettrica, 85 forniture di gas metano e 170 forniture di acqua (comprendendo le forniture ai fini antincendio).

I consumi energetici complessivi relativi all'anno 2024 risultano pari a 9.710,7 tep¹⁸. L'energia elettrica, compresa l'energia prodotta dagli impianti rinnovabili, costituisce il 78,8% dei consumi energetici complessivi. Insieme al gas metano, che ricopre una percentuale del 20,3%, costituiscono circa il 99% dei consumi complessivi. Il restante 1% è suddiviso tra gasolio, benzina e teleriscaldamento per il complesso di Bressanone.

Grafico 5.1 – Andamento 2024 dei consumi energetici



Fonte: Unipd – Area Edilizia e Sicurezza

Nel 2024 l'Ateneo ha registrato un aumento dei consumi energetici complessivi pari allo 0,5% rispetto ai consumi registrati nel 2023 ma si consolida una diminuzione nel lungo periodo pari al 4,9% rispetto al 2017, anno di riferimento (baseline).

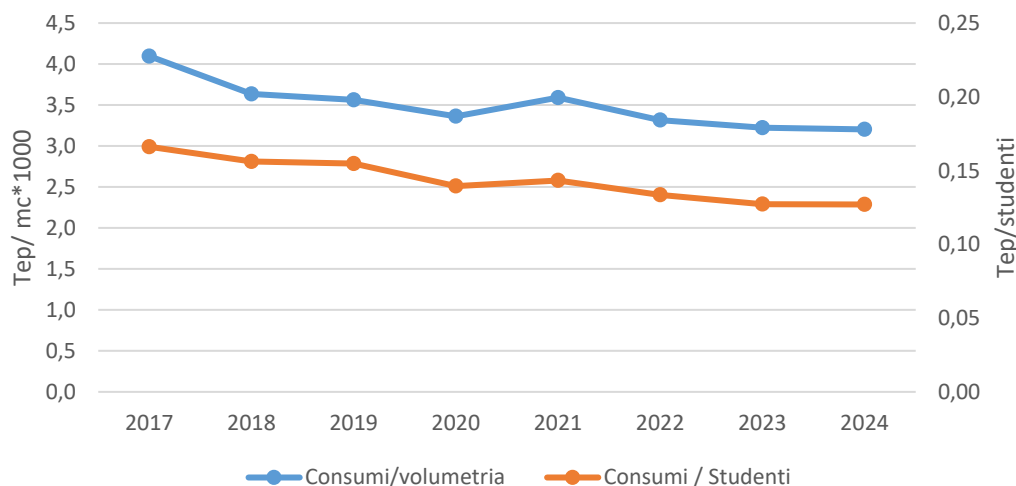
In particolare, si registra un aumento dei consumi di energia elettrica del 3% rispetto all'anno 2023 ed una diminuzione del 8,4% dei consumi di gas metano rispetto all'anno precedente (il consumo di gas metano, normalizzato rispetto ai gradi giorno per escludere l'influenza dell'andamento della stagione climatica, presenta una riduzione effettiva del 2%).

Nel medesimo anno, si registra un aumento del numero di studenti dello 0,7% rispetto all'anno precedente (+24,4% rispetto al 2017) ed un aumento del 1,2% della volumetria degli edifici in gestione all'Ateneo (+21,7% rispetto al 2017).

La performance dell'Università di Padova viene monitorata attraverso due indicatori di prestazione energetica (IPE) relazionati al numero degli studenti e degli spazi gestiti. L'indicatore "Consumo energetico per studente" registra un calo dello 0,2% rispetto all'anno precedente (riduzione del 23,5% rispetto al 2017). L'indicatore "Consumo energetico per unità di volume gestito" presenta un calo dello 0,6% rispetto all'anno precedente (riduzione del 21,8% rispetto al 2017).

¹⁸ Il tep (tonnellate equivalente di petrolio) è un'unità di misura di energia che consente di esprimere i consumi energetici primari tramite un'unica unità di misura per ciascun vettore energetico (elettricità, gas, gasolio, etc.). In termini di equivalenze un tep corrisponde a 5.347 kWh elettrici, 11.630 kWh termici e circa 1.200 mc di gas naturale.

Grafico 5.2 - Indicatori di prestazione energetica (IPE) 2017-2024



Fonte: Unipd – Area Edilizia e Sicurezza

Il miglioramento delle prestazioni è imputabile alle diverse azioni di efficientamento energetico realizzate nel corso degli anni e dall'adozione, nel 2022, del Piano Energetico di Ateneo.

Nel 2024, sono stati completati gli interventi di sostituzione dei serramenti dell'edificio "Ex Elettrotecnica e Elettronica" e del Laboratorio di Ecologia Montana. Dal punto di vista impiantistico, al fine di migliorare le prestazioni energetiche, sono stati realizzati i lavori di sostituzione di ulteriori centrali frigorifere, per esempio Torre Archimede, la Torre C3 e del complesso di Ingegneria. Le unità installate sono in pompa di calore per utilizzarle anche in regime invernale riducendo così i consumi di gas metano.

Nel 2024 sono state interamente rifatte le centrali termiche che climatizzano i locali dell'edificio di Scienze Farmaceutiche A e Farmacologia. L'intervento ha previsto, oltre alla sostituzione delle caldaie esistenti con caldaie più efficienti a condensazione, la sostituzione dei gruppi di pompaggio con sistemi ad inverter e l'installazione di un sistema di supervisione e telegestione degli impianti per poter migliorare la gestione degli stessi.

Nel corso del 2024, è stato collegato alla rete ed attivato l'impianto fotovoltaico presso le Aule Studio Campagnola per una potenza di picco pari a 86,13 kWp (il più grande impianto dell'Ateneo). Sono, inoltre, stati realizzati i primi due impianti fotovoltaici sulle coperture del Polo di Psicologia. Il primo sulla copertura del Centro Congressi, per una potenza di picco pari a 14,52 kWp, il secondo sulla copertura del Centro Linguistico di Ateneo, per una potenza di picco pari a 54,56 kWp. Nel 2024, la potenza fotovoltaica installata risulta così raddoppiata rispetto a quanto installato negli anni precedenti.

Nel 2024 sono stati completati diversi interventi di relamping sostituendo lampade a bassa efficienza con lampade a LED sia all'interno dei locali, quali Palazzo Anselmi, i corridoi di Palazzo Storione, i corridoi del complesso Vallisneri, le Aule Luzzatti, le Aule Calfura, che all'esterno, presso il parcheggio del Nord Piovego. Prosegue, infine, il programma di riqualificazione della componentistica elettronica con sistemi più efficienti, per esempio, la sostituzione dei gruppi di continuità obsoleti (UPS) con sistemi ad elevato rendimento (per esempio al Visitor Center dell'Orto Botanico).

Si segnala, inoltre, l'installazione delle prime stazioni di ricarica elettriche, al fine di riconvertire il parco auto dell'Amministrazione Centrale e dei Dipartimenti con auto elettriche. Sono state installate colonnine di ricarica presso la sede di Agripolis, il Centro Interchimico, l'edificio "Galileo Galilei" di Fisica, il complesso Vallisneri, l'edificio di Geoscienze ed il complesso San Nicola.

Per quanto riguarda i consumi idrici si è registrato un aumento notevole rispetto al 2023 in gran parte dovuto ad una perdita occulta presso una delle maggiori utenze dell'Ateneo (Complesso Vallisneri). Grazie alla collaborazione con Acegas, che ha consentito nel 2023 l'installazione di datalogger su 74 contatori con registrazione dei consumi oraria e giornaliera, coprendo il 91,8% dei consumi idrici di Ateneo, si è potuto individuare tempestivamente la perdita consentendo un rapido intervento.

5.1.6. Rapporto con gli stakeholder e indagini di benchmarking

Le relazioni con gli stakeholder e le analisi comparative rappresentano pilastri fondamentali per una gestione organizzativa efficace. Un dialogo aperto, trasparente e costruttivo con i portatori d'interesse, unito a un'attenta valutazione delle prestazioni rispetto ad altre istituzioni simili, consente all'Ateneo di evolversi, adattarsi alle mutevoli esigenze del contesto accademico e migliorare costantemente la qualità dei suoi servizi. Questo approccio strategico si basa su due elementi essenziali: da un lato, l'ascolto attivo e la comprensione delle aspettative degli stakeholder, dall'altro, l'utilizzo sistematico e mirato del benchmarking come strumento di confronto e crescita. Attraverso queste pratiche, l'Università rimane allineata con le migliori pratiche, promuovendo una cultura di miglioramento continuo e innovazione.

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

- Indagini di Customer Satisfaction, relativa all'efficacia percepita dai docenti, dal personale tecnico amministrativo e dagli studenti condotta nell'ambito del progetto Good Practice;
- Rilevazione della soddisfazione percepita dall'utente (PTA) al momento della conclusione di ciascuna richiesta gestita con ticket attraverso l'uso di una piattaforma online (Helpdesk);
- Indagine sulla soddisfazione dell'utenza studentesca sui servizi offerti dal Sistema Bibliotecario che il Centro di Ateneo per le Biblioteche conduce a maggio di ogni anno;
- Indagine sull'opinione degli studenti e delle studentesse per rilevare il grado di soddisfazione media complessiva delle attività didattiche;
- Indagine sull'opinione delle dottorande e dei dottorandi, delle dottoresse e dei dottori di ricerca;
- Indagine sull'opinione delle laureande e dei laureandi relativamente alla soddisfazione del Corso di Studio svolto (agli aspetti organizzativi, adeguatezza delle infrastrutture didattiche, etc) e sulla condizione occupazionale a 1 e 3 anni dalla laurea;
- Rilevazione finalizzata a quantificare le risorse dedicate ai servizi amministrativi in termini di costi totali, costi unitari e full-time equivalent (FTE) nell'ambito del progetto Good Practice.

Benchmark dell'efficacia percepita (Progetto Good Practice)

L'Ateneo da oltre 10 anni partecipa al Progetto Good Practice, promosso dal CoDAU (Convegno dei Direttori generali delle Amministrazioni Universitarie) e realizzato in collaborazione con la School of Management del Politecnico di Milano. Il Progetto coinvolge oltre 60 Università italiane e consente di valutare la qualità percepita dei servizi offerti in un'ottica di confronto soprattutto con i Mega Atenei oltre che con tutti gli Atenei partecipanti.

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

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

I questionari prevedono alcune sezioni specifiche per ogni tipologia di rispondente e altre sezioni invece comuni a tutte le tipologie. Le rilevazioni si sono svolte tra metà marzo e i primi di giugno 2025.

Per quanto riguarda il tasso di adesione, si registra un decremento del tasso di risposta per tutti gli stakeholder coinvolti. La flessione è più marcata per le studentesse/gli studenti¹⁹ e per il personale tecnico amministrativo, mentre si registra solo un lieve calo da parte dei docenti, dottorande/i e assegniste/i che è riconducibile prevalentemente ad un minore coinvolgimento di dottorandi e dottorande. Nella Tabella 5.5 si riporta un confronto delle partecipazioni alle ultime tre edizioni del progetto.

¹⁹ Nonostante le diverse iniziative adottate (invio di SMS, pubblicità dell'indagine sul sito di Ateneo, comunicazione mirata e accattivante, ecc.), il tasso di risposta non ha raggiunto i livelli delle edizioni precedenti. Sarà quindi importante avviare una riflessione su come aumentare il coinvolgimento della componente studentesca, anche attraverso una loro partecipazione più attiva all'interno del gruppo di lavoro di Good Practice.

Tabella 5.5 - Indagine Good Practice: numero di rispondenti all'indagine per tipologia di rispondente con relativa percentuale sul totale nell'Ateneo di Padova nel triennio 2022-2024

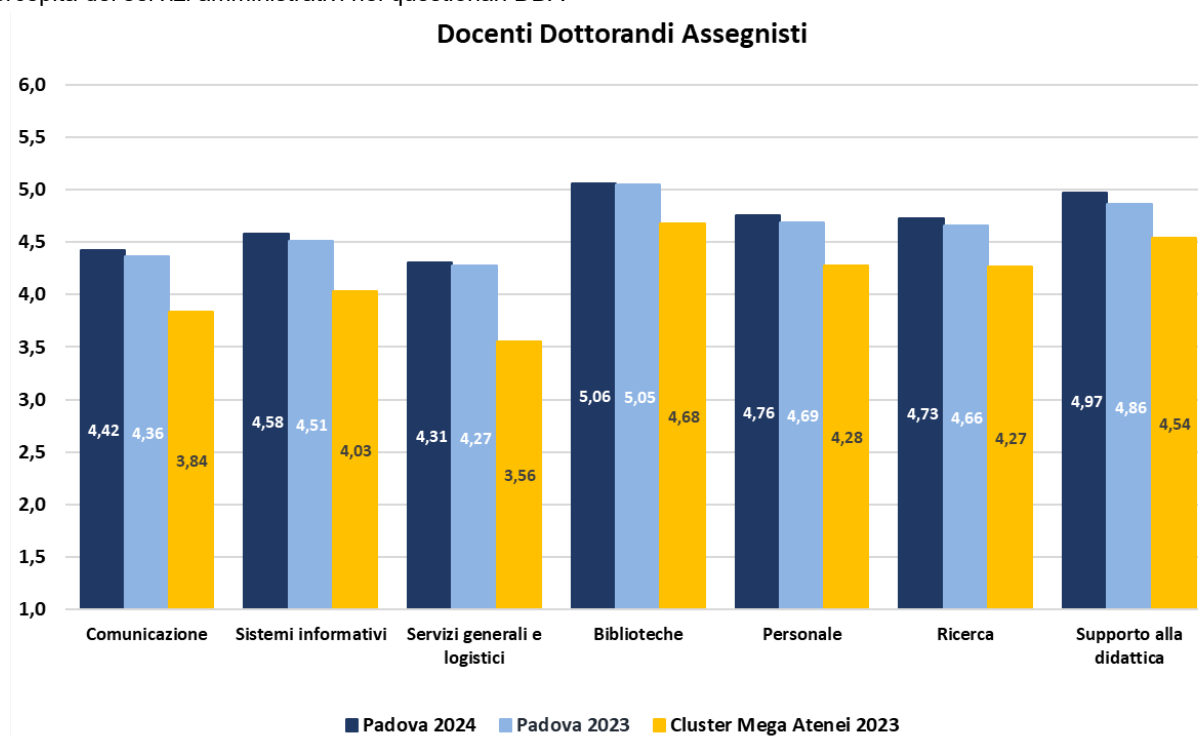
Tipologia	GP 2024 - AA 24/25		GP 2023 - AA 23/24		GP 2022 - AA 22/23	
	N.	% rispondenti	N.	% rispondenti	N.	% rispondenti
Studenti I Anno di corso	725	6,9%	952	8,0%	894	7,3%
Studenti anni successivi al primo	1.808	4,9%	2.823	6,5%	2.728	5,4%
Docenti, Dottorandi, Assegnisti (DDA)	1.954	33,5%	1.826	34,8%	1.833	37,5%
Personale Tecnico Amministrativo (PTA)	1.270	46,4%	1.424	55,1%	1.450	58,9%

Fonte: Unipd - elaborazioni Ufficio Controllo di Gestione

Di seguito si riporta una sintesi dei principali risultati di Customer Satisfaction di Padova per l'anno 2024 rapportati a quelli del 2023. Come benchmark vengono utilizzati i risultati relativi al Cluster dei Mega Atenei del 2023 poiché i dati 2024 degli altri Atenei partecipanti al progetto saranno disponibili solo nella seconda metà del 2025; non appena disponibili, i dati completi saranno pubblicati nel sito di Ateneo alla pagina <https://www.unipd.it/trasparenza/progetto-good-practice>.

In relazione all'efficacia percepita da parte di docenti, dottorandi e assegnisti (DDA) i risultati ottenuti dall'Ateneo sono in leggera crescita rispetto allo scorso anno per tutti gli ambiti sondati (mediamente +1,5%), tranne che per le biblioteche che mantengono comunque un livello elevato (5,06). Si conferma valori di soddisfazione superiori a quelli conseguiti dagli atenei del cluster di confronto.

Grafico 5.3 - Progetto Good Practice 2024: sintesi del posizionamento dell'Ateneo rispetto alle performance di efficacia percepita dei servizi amministrativi nei questionari DDA

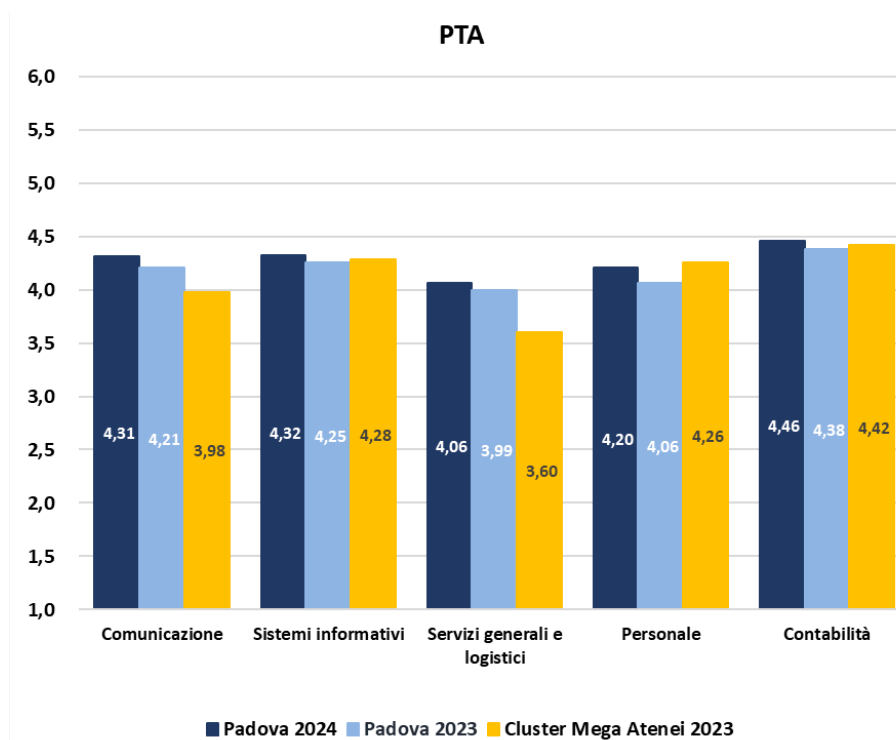


Fonte: Unipd - elaborazioni Ufficio Controllo di Gestione

Anche il Personale Tecnico Amministrativo registra un leggero incremento complessivo su tutti gli aspetti indagati (+2,2%). Il livello di soddisfazione è pressoché in linea con quello del cluster di confronto; nonostante il miglioramento percepito relativamente all'amministrazione e gestione del personale (+3,5%), il valore è appena sotto la media di riferimento del 2023.

I servizi generali e logistici ottengono il differenziale maggiore rispetto ai Mega Atenei per entrambi i gruppi di stakeholder.

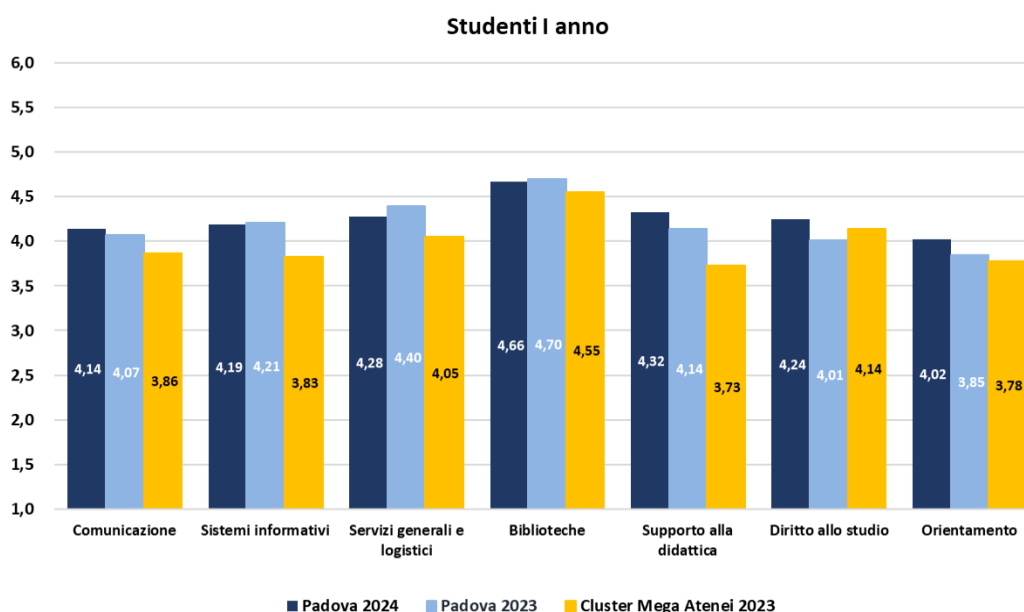
Grafico 5.4 - Progetto Good Practice 2024: sintesi del posizionamento dell'Ateneo rispetto alle performance di efficacia percepita dei servizi amministrativi nei questionari PTA



Fonte: Unipd - elaborazioni Ufficio Controllo di Gestione

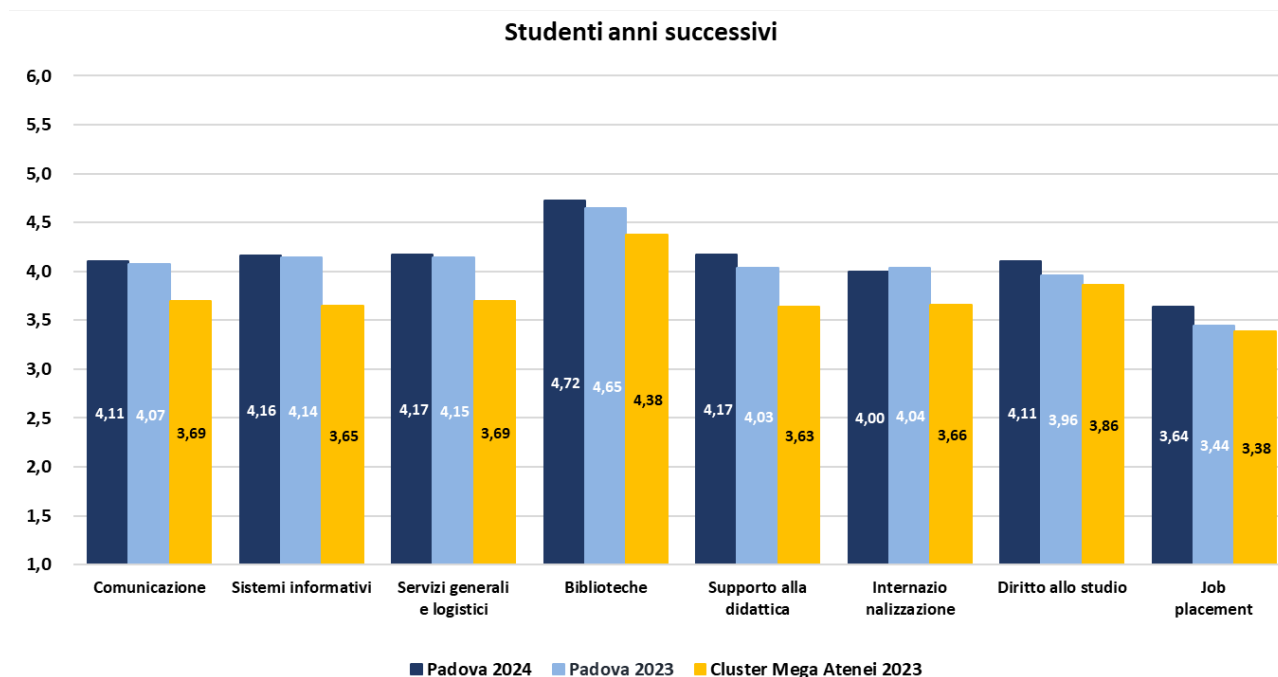
In relazione all'efficacia percepita dalle studentesse e dagli studenti si registra un incremento medio del 2,1% anche se gli ambiti indagati non hanno lo stesso andamento. In particolare si osserva un incremento della soddisfazione relativamente ai servizi di job placement (+5,8%), il diritto allo studio (+4,7%), l'orientamento in entrata (+4,5%) e il supporto alla didattica (4%). Rispetto al cluster di confronto costituito dai Mega Atenei si conferma, come lo scorso anno, un livello di soddisfazione più elevato in tutti gli ambiti. I servizi che vengono maggiormente apprezzati rispetto ai Mega Atenei 2023 sono il supporto alla Didattica e i Sistemi Informativi.

Grafico 5.5 - Progetto Good Practice 2024: sintesi del posizionamento dell'Ateneo rispetto alle performance di efficacia percepita dei servizi amministrativi nei questionari degli studenti l'anno



Fonte: Unipd - elaborazioni Ufficio Controllo di Gestione

Grafico 5.6 - Progetto Good Practice 2024: sintesi del posizionamento dell'Ateneo rispetto alle performance di efficacia percepita dei servizi amministrativi nei questionari degli studenti iscritti agli anni successivi

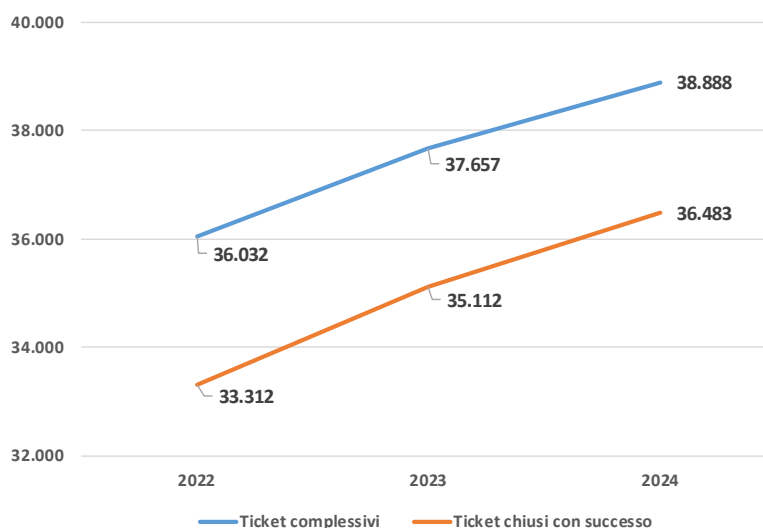


Fonte: Unipd - elaborazioni Ufficio Controllo di Gestione

Help-desk

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

Grafico 5.7 - Andamento complessivo dei ticket nel triennio 2022-2024



Fonte: Unipd - Ufficio Controllo di gestione

Al fine di valutare l'efficacia, il sistema permette all'utente di esprimere il suo livello di soddisfazione al momento della conclusione di ciascuna richiesta. Per valutare invece l'efficienza del sistema si possono considerare due aspetti: la percentuale delle segnalazioni risolte sul totale delle segnalazioni ricevute e il tempo medio di risoluzione di un ticket. Nella Tabella 5.6 sono riportate, suddivise per area, alcune statistiche relative alle numerosità dei ticket oltre al livello di soddisfazione.

Tabella 5.6 - Numero e indice di soddisfazione dei ticket per Area anno 2024

Area di destinazione dei ticket	n ticket ricevuti	n ticket "Chiusi con successo"	% ticket "Chiusi con successo"	N. ticket per cui è stato espresso un giudizio*	Grado di soddisfazione (media)*
Area Direzione generale	29	29	100,00%	4	5,50
Area Affari generali e legali – AAGL	1.480	1.479	99,93%	140	5,96
Area Comunicazione e marketing – ACOM	195	194	99,49%	17	5,94
Area Didattica e servizi agli studenti – ADISS	243	241	99,18%	23	5,65
Area Controllo Strategico e Qualità – ACoSQ	5.431	5.396	99,36%	319	5,88
Area Edilizia e sicurezza – AES	4.857	2.970	61,15%	328	5,29
Area Finanza e programmazione – AFIP	5.700	5.616	98,53%	316	5,85
Area Patrimonio, approvvigionamenti e logistica – APAL	3.921	3.784	96,51%	442	5,64
Area Relazioni Internazionali - ARI	23	23	100,00%	2	6,00
Area Ricerca e rapporti con le imprese – ARRI	972	965	99,28%	85	5,82
Area Risorse umane – ARU	2.780	2.748	98,85%	326	5,52
Area Servizi informatici e telematici - ASIT	11.996	11.781	98,21%	719	5,61
Altro	1.261	1.257	99,68%	25	5,60
Totale complessivo	38.888	36.483	93,82%	2.746	5,65

* Esclusi i ticket intra area

Fonte: Unipd - Ufficio Controllo di gestione

La Tabella 5.7 riporta due indicatori relativi alla durata dei ticket espressa in giorni lavorativi:

- indicatore A, tempo trascorso tra l'apertura del ticket e la sua presa in carico da parte di un operatore (misura significativa soprattutto per l'Area Edilizia e Sicurezza, in quanto la presenza di ditte esterne che devono svolgere il lavoro vero e proprio in caso di interventi di manutenzione rende complesso controllare l'intero processo);
- indicatore B, tempo trascorso tra l'apertura del ticket e la chiusura con successo del ticket (tempo medio di evasione della richiesta).

Tabella 5.7 - Durata media dei ticket per Area anno 2024

Area di destinazione dei ticket	Durata media tra data apertura e data prima presa in carico in giorni (A)	Durata media tra data apertura e data chiusura in giorni (B)
Area Direzione generale	1,00	2,59
Area Affari generali e legali – AAGL	1,61	1,87
Area Comunicazione e marketing – ACOM	1,80	2,63
Area Controllo Strategico e Qualità – ACoSQ	1,66	7,35
Area Didattica e servizi agli studenti – ADISS	1,43	3,42
Area Edilizia e sicurezza – AES	1,53	49,19
Area Finanza e programmazione – AFIP	1,40	6,29
Area Patrimonio, approvvigionamenti e logistica – APAL	2,74	14,15
Area Relazioni Internazionali - ARI	1,00	3,09
Area Ricerca e rapporti con le imprese – ARRI	1,41	3,37
Area Risorse umane – ARU	2,97	5,20
Area Servizi informatici e telematici - ASIT	1,86	5,09
Altro	2,80	12,04
Media complessiva	1,84	9,63

Fonte: Unipd - Ufficio Controllo di gestione

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

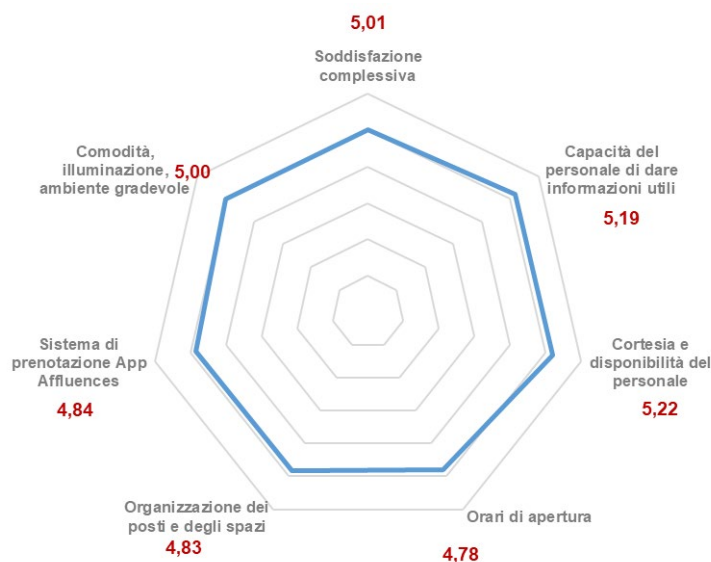
Indagine sulla soddisfazione dell'utenza del Sistema Bibliotecario di Ateneo

La rilevazione si è svolta dal 6 al 30 maggio 2024 e ha previsto la somministrazione di un questionario agli utenti presenti in 19 biblioteche. Sette rilevatori, dopo un'adeguata formazione sullo scopo dell'indagine e sui contenuti del questionario, si sono recati nelle biblioteche chiedendo a tutti gli utenti entranti la compilazione del questionario di gradimento. I passaggi sono continuati fino al raggiungimento di 270 questionari. Tre strutture non hanno raggiunto il target ma, dati i numerosi passaggi effettuati per tre settimane, si presuppone che si sia comunque raggiunta buona parte dei frequentanti e i questionari raccolti quindi, ritenuti indicativi dell'opinione dell'utenza. Sono stati raccolti complessivamente 4.874 questionari.

Il questionario indaga le abitudini e modalità di utilizzo delle biblioteche e la soddisfazione percepita relativamente ad alcuni ambiti specifici oltre alla soddisfazione complessiva. Gli aspetti oggetto di valutazione sono gli orari di apertura, l'organizzazione dei posti e degli spazi, l'affluenza, la cortesia e capacità del personale, il prestito, il servizio di informazione bibliografica. Nell'indagine 2024 è stato aggiunto un nuovo aspetto "Comodità, illuminazione, ambiente gradevole" che ha ottenuto un buon riscontro (5).

La soddisfazione complessiva si attesta ad un livello elevato: 5 su una scala da 1-6, in linea con lo scorso anno. In particolare, gli utenti riconoscono al personale elevati livelli di competenza e cortesia. Nel Grafico 5.8 sono riportati oltre alla soddisfazione complessiva anche alcuni aspetti più specifici.

Grafico 5.8 - Soddisfazione utenza del Sistema bibliotecario di Ateneo



Fonte: Unipd - Sistema Bibliotecario di Ateneo – Indagine sulla soddisfazione dell'utenza 2024

Indagine di clima lavorativo

L'indagine di clima lavorativo rappresenta uno strumento che consente di rilevare la percezione del personale nelle strutture dell'Ateneo e di rilevare valutazioni utili al miglioramento dei servizi, secondo il punto di osservazione del personale tecnico ed amministrativo. Inoltre, nel tempo, l'indagine fornisce indicazioni su come le iniziative intraprese dall'Ateneo incidono sulla percezione del personale.

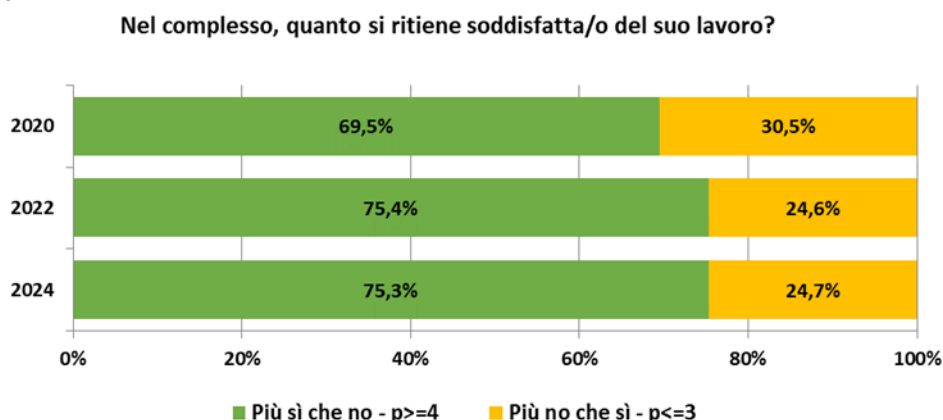
Il questionario è stato inviato al personale tecnico-amministrativo presente nel 2024 e in servizio all'avvio dell'indagine che si è svolta tra dicembre 2024 e gennaio 2025;

- La rilevazione è stata gestita tramite un questionario elettronico realizzato e somministrato online mediante la piattaforma LimeSurvey che garantisce l'anonimato del rispondente;
- Il numero complessivo dei rispondenti è stato pari a 1.533, registrando un tasso di risposta pari al 55,5%, pressoché in linea all'edizione precedente (57,6%);
- La distribuzione dei rispondenti per struttura di afferenza e per caratteristiche anagrafiche riflette la distribuzione del personale tecnico amministrativo dell'Ateneo.

Soddisfazione complessiva confronto 2020-2024

Oltre il 75% del personale tecnico amministrativo risulta soddisfatto del proprio lavoro confermando il dato del 2022.

Grafico 5.9 - Soddisfazione Complessiva: distribuzione percentuale dei gruppi di risposte “più no che sì”, “più sì che no” – Confronto 2020-2024

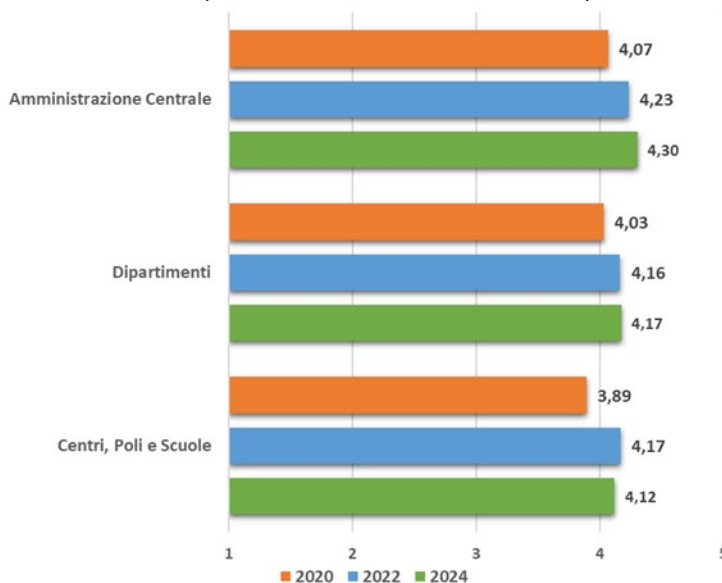


Fonte: Unipd – Ufficio Controllo di gestione

Analisi per macro struttura 2020-2024

Il Grafico 5.10 evidenzia le differenze a livello di macrostruttura rispetto alla domanda sulla soddisfazione complessiva per il proprio lavoro. Si nota un graduale e generale aumento della soddisfazione in tutte le macro strutture nel corso delle tre rilevazioni. In misura più marcata si rileva l'aumento per l'Amministrazione Centrale che, quest'anno, raggiunge il valore 4,30. In lieve calo nel 2024, rispetto al 2022, la soddisfazione del gruppo composto da Centri, Poli e Scuole con un valore comunque marcatamente maggiore del 2020. Il gruppo Dipartimenti riporta una soddisfazione in linea con la rilevazione 2022.

Grafico 5.10 - Punteggio medio Giudizio complessivo lavoro a livello di Ateneo e per macro strutture 2020-2024



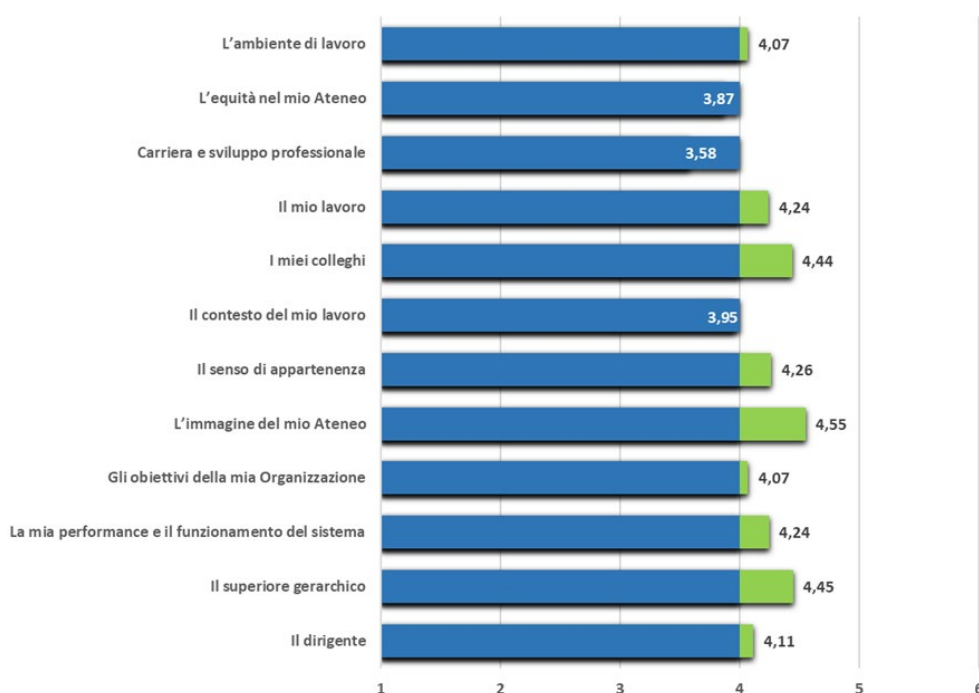
Fonte: Unipd – Ufficio Controllo di gestione

Gli ambiti in sintesi

I principali punti di forza sono: “L'immagine di Ateneo” (4,55) e “Il superiore gerarchico” (4,45) come nella scorsa edizione, e allo stesso livello la sezione “I miei colleghi” (4,44). Questo suggerisce un forte senso di orgoglio istituzionale e buone relazioni interpersonali.

Resta un ambito oggetto di attenzione, anche se comunque in aumento rispetto al 2020, “La carriera e sviluppo professionale”.

Grafico 5.11 - Punteggio medio di Ambito a livello di Ateneo



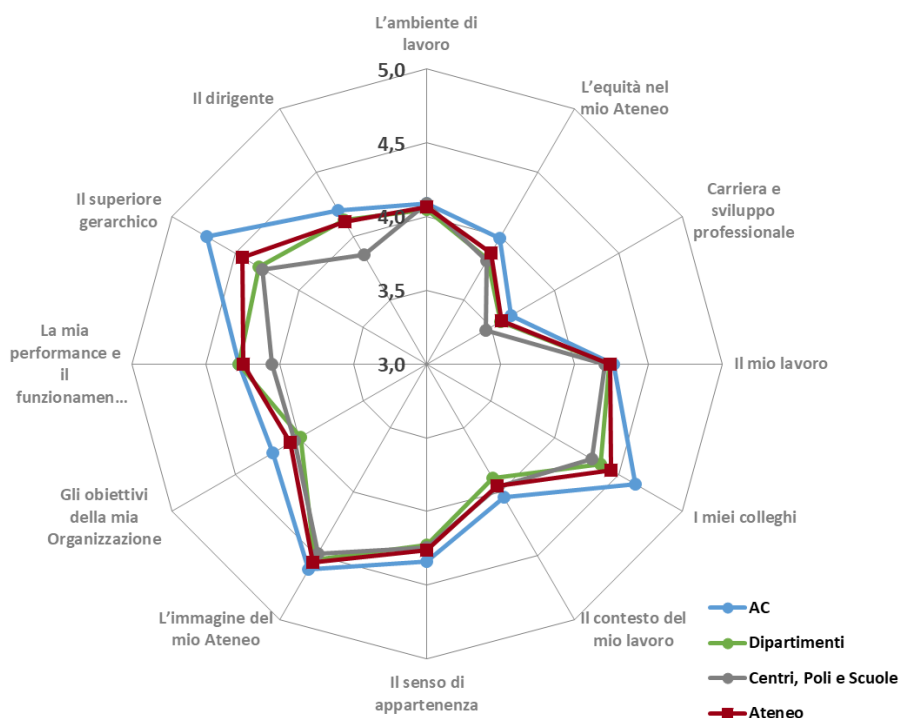
Fonte: Unipd – Ufficio Controllo di gestione

Analisi per macro struttura

I punti risultano comporre la medesima figura, si delinea infatti la stessa “ragnatela”; la maggior parte degli ambiti restano perfettamente sovrapponibili e condivisi indipendentemente dalla macrostruttura.

L'Amministrazione Centrale rileva una percezione più favorevole in relazione a “Il superiore gerarchico” e alla sezione “I miei colleghi” in continuità con l'edizione 2022.

Grafico 5.12 - Punteggio medio di Ambito a livello di Ateneo e per macro strutture



Fonte: Unipd – Ufficio Controllo di gestione

Approfondimenti

All'interno del questionario sono state inserite alcune nuove domande per approfondire la percezione del personale tecnico-amministrativo riguardo l'importanza delle periodiche rilevazioni di clima lavorativo, l'efficacia degli strumenti di valutazione bottom-up, l'impatto e l'utilizzo delle nuove tecnologie nello svolgimento del proprio lavoro, la soddisfazione relativa al supporto nella gestione dei progetti collegati al PNRR e la conoscenza delle novità introdotte dal nuovo CCNL.

L'indagine di clima e la valutazione dal basso sono percepite come strumenti validi per migliorare l'ambiente lavorativo e la comunicazione interna. Se da un lato la maggioranza dei rispondenti (71,2%) riconosce il potenziale dell'indagine nel fornire indicazioni per migliorare l'ambiente lavorativo, dall'altro bisogna migliorare la comunicazione dei risultati e l'interazione tra management e dipendenti. Il personale vede la pratica della valutazione dal basso come un mezzo efficace per aumentare la responsabilità dei superiori, favorire il dialogo aperto, creare una cultura del feedback e aumentare il coinvolgimento.

Le *nuove tecnologie*, e in particolare *l'intelligenza artificiale (IA)*, stanno rivoluzionando il modo in cui lavoriamo e comunichiamo. Questi strumenti offrono enormi opportunità per aumentare l'efficienza, la produttività e la collaborazione. Dall'analisi emerge che l'IA e le nuove tecnologie stanno già avendo un impatto significativo sul lavoro, con una buona accettazione da parte del personale. La maggior parte dei rispondenti (57%) già utilizza l'IA in ambito lavorativo, confermando che questa tecnologia sta rapidamente prendendo piede. Tra le piattaforme di IA più utilizzate spicca Lucrezia di Unipd, seguita da ChatGPT.

L'Ateneo, negli ultimi anni, è stato coinvolto nella gestione di numerosi progetti PNRR. Quasi un terzo dei rispondenti (30,4%) si è occupato della gestione di questi progetti; se da un lato l'esperienza di chi ha partecipato sembra essere stata generalmente positiva, sembra esserci tuttavia spazio per ulteriori ottimizzazioni.

Il CCNL 2019-2021 per il comparto Istruzione e Ricerca, che include le università, ha introdotto diverse novità e cambiamenti significativi per il personale universitario. La percezione del personale universitario riguardo alla conoscenza sulle novità e i cambiamenti introdotti dal nuovo CCNL è equilibrata, ma leggermente sbilanciata verso una percezione di informazione non del tutto adeguata. Dall'analisi delle risposte aperte emerge che le maggiori perplessità riguardano le progressioni di carriera, sia orizzontali che verticali all'interno del nuovo ordinamento professionale e gli aspetti retributivi, come anche i nuovi livelli stipendiali, gli scatti di anzianità, le indennità.

La valutazione della didattica

Le rilevazioni delle opinioni nei Corsi di Studio e nei Dottorati di Ricerca si inseriscono all'interno del ciclo di assicurazione della qualità e nei processi necessari per l'accreditamento dei corsi di studio e delle sedi²⁰, seguendo l'approccio PLAN-DO-CHECK-ACT. In particolare:

- PLAN: i dati emersi dalle indagini forniscono indicazioni fondamentali per la pianificazione di interventi mirati a livello di singoli corsi di studio e dottorati di ricerca;
- DO: le azioni di miglioramento vengono implementate sulla base delle evidenze raccolte, coinvolgendo i diversi attori del sistema formativo;
- CHECK: il monitoraggio periodico dei risultati consente di valutare l'efficacia delle misure adottate e di individuare eventuali criticità;
- ACT: sulla base delle analisi condotte, vengono definiti nuovi interventi per affinare e potenziare il sistema di gestione della qualità della didattica.

I risultati di queste indagini offrono spunti e utili indicazioni per l'avvio di concrete azioni di miglioramento della didattica e sono consultabili, per l'a.a. 2023/24, nella [Relazione sui risultati delle indagini relative alle opinioni delle studentesse e degli studenti, delle laureate e dei laureati, delle dottorande e dei dottorandi, delle](#)

²⁰ L. 240/2010, D.lgs. 19/2012, DD.MM. 47/2013, 1059/2013, 6/2019, 8/2021, 1154/2021.

[dottorresse e dei dottori a.a. 2023/24](#), approvata dalla Commissione per il Presidio della Qualità della Didattica in data 26 marzo 2025.

Indagine sulle opinioni delle studentesse e degli studenti

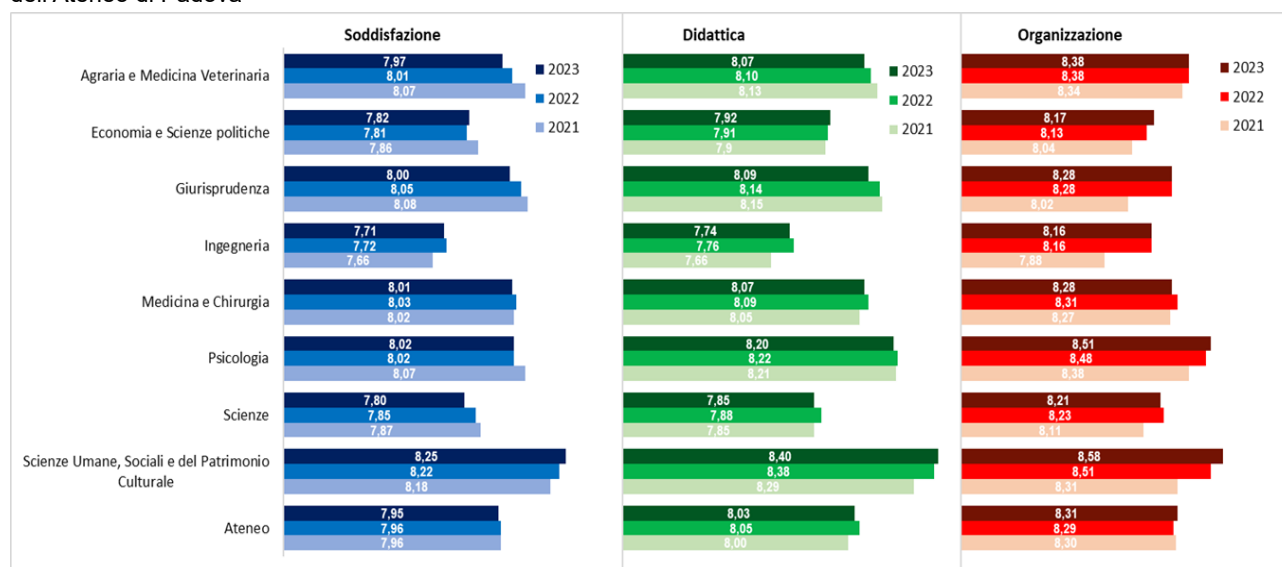
L'indagine ha come oggetto l'insieme delle attività didattiche (AD-Docente), o parti di attività, in cui ciascun docente è stato impegnato con lezioni/esercitazioni/laboratori all'interno di un corso di studio attivo presso l'Ateneo.

Nell'a.a. 2023/24 le AD-Docente valutabili (aggregate nel caso di mutuaioni) sono 9.323 di cui 9.200 valutate, con un tasso di copertura di oltre il 98,7%. Considerando solo le attività con almeno 15 ore di impegno di lezione, il tasso di copertura raggiunge il 98,8%: 8.186 AD-Docente valutate sulle 8.288 totali.

L'indagine coinvolge complessivamente 59.305 studentesse e studenti per un totale di quasi 414 mila questionari compilati e un numero medio di questionari compilati da ciascuno studentessa/studente pari a 7. Si registrano valori sopra la media per le Scuole di Medicina e Chirurgia, Agraria e Medicina Veterinaria e Scienze. Complessivamente il tasso di partecipazione è pari all'79,1%.

Il Grafico 5.13 mette a confronto, nell'ultimo triennio in cui si è svolta l'indagine, l'analisi del trend dei punteggi medi (scala da 1 a 10) ottenuti dagli indicatori di sintesi. Negli anni, con il supporto di alcune analisi statistiche di approfondimento, è stato confermato che l'indicatore di soddisfazione complessiva rappresenta tutte le valutazioni espresse nei diversi quesiti e si pone, di fatto, come l'indicatore più generale e sintetico dell'opinione delle studentesse e degli studenti.

Grafico 5.13 - Trend dei valori medi degli indicatori di sintesi. Indagine sull'opinione delle studentesse e degli studenti dell'Ateneo di Padova



Fonte: Unipd - Ufficio Assicurazione qualità

Dalla rilevazione a.a. 2023/24, sono 32 i Corsi di Studio con percentuale superiore o uguale al 10% di AD-Docente che ottengono una soddisfazione media sotto il 6. Il dato è in aumento rispetto ai 23 Corsi di Studio segnalati lo scorso anno. Dei 32 Corsi di Studio individuati, 17 superano questa soglia almeno per due anni nell'ultimo triennio. Le relazioni annuali della Commissione per Il Presidio della Qualità della Didattica si possono consultare al link <https://www.unipd.it/commissione-presidio-qualita-didattica>.

Opinioni delle laureande e dei laureandi

L'indagine sul Profilo dei laureati, svoltasi nel 2024 tramite il Consorzio Almalaurea, coinvolge i laureandi che hanno ottenuto il titolo nell'anno solare 2023. L'obiettivo è indagare tre aspetti: soddisfazione complessiva per Corso di Studio svolto, aspetti organizzativi e adeguatezza delle infrastrutture didattiche.

Per l'edizione 2023, il tasso di compilazione del questionario è pari al 93% a livello nazionale (riferito cioè ai 78 Atenei aderenti al consorzio) e al 95% per l'Ateneo di Padova, in aumento rispetto all'anno scorso (90%). Il 53% dei partecipanti patavini sono laureati triennali, il 39% magistrali e il 7% a ciclo unico.

Esaminando il grado di soddisfazione generale dei laureandi, il 90% delle intervistate e degli intervistati esprime un giudizio positivo sull'esperienza di studio (Tabella 5.8). La Scuola di Psicologia continua negli anni a ottenere i riscontri più favorevoli.

Tabella 5.8 - Soddisfazione complessiva nei confronti del Corso di Studio dichiarata da chi ha conseguito il titolo nel triennio 2021-2023 per Scuola di iscrizione

Scuola	Sono complessivamente soddisfatti del corso di laurea (%)		
	2023	2022	2021
Agraria e Medicina Veterinaria	91%	91%	91%
Economia e Scienze politiche	87%	90%	91%
Giurisprudenza	89%	88%	89%
Ingegneria	91%	91%	92%
Medicina e Chirurgia	89%	89%	87%
Psicologia	93%	94%	94%
Scienze	91%	91%	93%
Scienze Umane, Sociali e del Patrimonio Culturale	90%	92%	91%
Totale Ateneo	90%	91%	91%
Totale Nazionale (78 Atenei coinvolti)	90%	90%	90%

Fonte: Consorzio interuniversitario Almalaurea - Indagine Profilo dei laureati

Di particolare interesse è la lettura congiunta della soddisfazione complessiva (Tabella 5.8) con la dichiarazione di volersi re-iscrivere allo stesso corso di studio nello stesso Ateneo (Tabella 5.9). In particolare, la Scuola di Economia e Scienze Politiche mostra un calo in entrambe le domande. Le modifiche di ordinamento di molti CdS in vista dell'attivazione del prossimo anno accademico potrebbero giocare un ruolo importante in tal senso, ma sarà opportuna un'analisi ad hoc seguita direttamente dal singolo corso di studio.

Tabella 5.9 - Dichiarazione di volersi re-iscrivere allo stesso CdS nello stesso Ateneo per scuola di iscrizione. Indagine Profilo dei laureati 2021-2023

Scuola	Dichiarazione di volersi re-iscrivere nello stesso corso di studio sempre a Padova (%)		
	2023	2022	2021
Agraria e Medicina Veterinaria	70%	68%	73%
Economia e Scienze politiche	62%	65%	69%
Giurisprudenza	69%	69%	67%
Ingegneria	74%	76%	75%
Medicina e Chirurgia	67%	67%	68%
Psicologia	77%	78%	81%
Scienze	75%	76%	76%
Scienze Umane, Sociali e del Patrimonio Culturale	70%	72%	70%
Totale Ateneo	71%	72%	73%
Totale Nazionale (78 Atenei coinvolti)	71%	73%	73%

Fonte: Consorzio interuniversitario Almalaurea - Indagine Profilo dei laureati

Opinioni delle laureate e dei laureati

I risultati relativi all'indagine sulla condizione occupazionale si riferiscono all'ultima indagine svolta nel 2023 coinvolgendo:

- laureate e laureati nell'anno solare 2022, contattati dopo 1 anno dal conseguimento del titolo;
- laureate e laureati nell'anno solare 2020, contattati dopo 3 anni dal titolo;
- laureate e laureati nell'anno solare 2018, contattati dopo 5 anni dal conseguimento del titolo.

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

Il tasso di partecipazione all'indagine a un anno dal conseguimento del titolo si attesta al 71% per i/le laureati/e triennali, al 69% per i/le laureati/e magistrali e al 66% per i/le laureati/e a ciclo unico; a tre anni dal conseguimento del titolo il tasso registra il 63% per laureati/e magistrali e il 69% per laureati/e a ciclo unico e a 5 anni le percentuali sono pari a 62% per laureati/e magistrali e a 55% per laureati/e a ciclo unico.

Uno dei principali aspetti indagati dall'indagine è lo stato occupazionale, distinguendo le diverse condizioni al momento dell'intervista (chi lavora, chi non lavora ma ha lavorato nel periodo tra la laurea e l'intervista e chi non ha mai lavorato). A un anno dal titolo di laurea triennale il 40% lavora, dato in linea con l'anno precedente. Massima percentuale degli occupati va alla Scuola di Medicina e Chirurgia con il 77%. Per le lauree magistrali, le percentuali di chi lavora sale dal 66% a un anno, al 75% a tre anni e all'84% a cinque anni dal titolo. Per le persone laureate a ciclo unico le percentuali si posizionano sul 52% dopo un anno, sul 55% dopo tre e 69% dopo cinque anni.

Un altro aspetto indagato riguarda l'efficacia del titolo di studio nel lavoro svolto da parte di chi dichiara di essere occupato. A un anno dal conseguimento del titolo, il titolo stesso è considerato molto efficace/efficace dal 54% delle occupate e degli occupati che hanno frequentato Corsi di Laurea, dal 57% per chi ha frequentato Corsi di Laurea magistrale e dal 91% per laureati/e a ciclo unico. Per le lauree magistrali, le percentuali si attestano al 64% a tre anni dalla laurea e al 70% a cinque anni dalla laurea. Per le lauree a ciclo unico, le percentuali sono dell'89% a tre anni e all'88% a cinque anni dal conseguimento del titolo.

Opinioni delle dottorande e dei dottorandi, delle dottoresse e dei dottori di ricerca

Il nuovo modello di accreditamento periodico delle sedi e dei corsi di studio universitari (AVA 3) introduce nel Sistema AQ anche i Corsi di Dottorato di Ricerca.

Dopo un primo anno di sperimentazione interna all'Università di Padova, dall'anno 2024 l'Ateneo ha affidato al Consorzio AlmaLaurea la gestione dell'indagine sulle opinioni delle e degli iscritti, unitamente alle già preesistenti indagini Profilo dei dottori e Condizione occupazionale dei dottori.

Con l'indagine "Opinione iscritte e iscritti", rispetto ai 2.125 iscritti dell'a.a. 2023/24 (1.498 al primo e secondo anno, 627 all'ultimo anno), il tasso di risposta è risultato elevato, con una media dell'88% per il primo anno di dottorato, dell'84% per il secondo anno e del 70% per gli iscritti all'ultimo anno. I dati di dettaglio rilevano un buon grado di rappresentatività. Infatti, solo 5 dottorati presentano un tasso di risposta inferiore al 50% e solo per uno degli anni di corso indagati. A fronte di una soddisfazione complessiva sopra il 7 (7,39 per il primo anno - 7,02 per il secondo anno - 7,21 per il terzo anno), si riscontra una soddisfazione più bassa per le attività formative (6,88 per il primo anno - 6,60 per il secondo anno - 6,58 per il terzo anno).

Con le rilevazioni "Profilo dei dottori" e "Condizione occupazionale dei dottori" svolte nel 2023, i dati relativi alle dottoresse e ai dottori di ricerca del 2023 mostrano un'età media al momento del conseguimento del titolo di 30,9 anni, sensibilmente inferiore rispetto ai 32,4 della media italiana. La vocazione internazionale è testimoniata, innanzitutto, dalla crescente percentuale di rispondenti laureati in un Ateneo estero (14% contro una media nazionale dell'11%) e dal 59% di dottorande e di dottorandi che ha trascorso un periodo all'estero con il 26% che ha trascorso almeno 6 mesi. I Paesi più gettonati risultano essere Francia, Germania e Stati Uniti. L'attività di ricerca si è svolta in gruppi ben organizzati nell'83,1% dei casi (media italiana 78%), è stata supportata da adeguati finanziamenti per l'88,4% dei casi (ben superiore alla media italiana dell'81%) e ha prodotto almeno una pubblicazione per l'85,5% dei dottori (tra questi, il 93,8% l'ha realizzata in inglese rispetto al dato nazionale dell'87,5%). I numeri, estremamente positivi, si traducono in un tasso di occupazione ad un anno dal conseguimento del titolo che raggiunge il 91,1%, con una retribuzione netta mensile di 2.012 euro, superiore alla media italiana di 1.902 euro. Da notare che l'85,5% delle dottoresse e dei dottori di ricerca sono impiegati in professioni intellettuali, scientifiche e di elevata specializzazione, pienamente congruenti, quindi, con il percorso dottorale appena terminato. In definitiva, il titolo è risultato molto efficace per il lavoro svolto nel 76% dei casi.

Utilizzo dei dati

I risultati delle indagini volte all'autovalutazione della didattica vengono presentati, analizzati e commentati a diversi livelli: dai Consigli di Corsi di Studio, di Dipartimento e di Scuola, fino ai Gruppi di Riesame (GdR), le Commissioni Paritetiche Docenti Studenti (CPDS), la Commissione per il Presidio della Qualità della Didattica (CPQD) e il Nucleo di Valutazione. Sono in corso di implementazione dei flussi di utilizzo dei risultati delle opinioni raccolte nell'ambito dei corsi di Dottorato di Ricerca maggiormente standardizzati come richiesto dal sistema AVA3.

A queste riflessioni collettive seguono delle azioni mirate al miglioramento della qualità della didattica, cui si aggiungono, da parte della CPQD, delle azioni volte ad aumentare l'efficienza del sistema di valutazione e la diffusione della cultura della valutazione in Ateneo.

Benchmark dell'efficienza (Progetto Good Practice)

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

L'analisi viene condotta in modo gerarchico misurando dapprima le risorse complessive per l'ateneo, poi le risorse associate a ciascun servizio amministrativo (50 complessivamente, rispetto ai 53 del 2023), a loro volta costituiti da un set di attività. I servizi vengono quindi raggruppati in 6 macro aree (rispetto alle 5 del 2023 è stata aggiunta la Terza Missione) che rappresentano gruppi omogenei di attività/funzioni non direttamente assimilabili ai servizi organizzativi dell'Ateneo: amministrazione, didattica, infrastrutture, ricerca, sistema museale e bibliotecario, terza missione. Le risorse vengono mappate con riferimento al personale interno, ai collaboratori e ai consulenti esterni coinvolti nella gestione del servizio.

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

I dati disponibili sull'efficienza dei servizi del progetto Good Practice utilizzati per l'analisi riguardano il 2023, i dati aggiornati al 2024 verranno pubblicati non appena disponibili nella sezione amministrazione trasparente del sito di Ateneo al link <https://www.unipd.it/trasparenza/costi-contabilizzati>.

La Tabella 5.10 riporta le prestazioni in termini dei costi unitari per ciascuna delle cinque macro-aree calcolati sulla base dei driver individuati. Il valore dell'Ateneo è confrontato con il valore di benchmark, rappresentato sia dalla media sia del Cluster (megatenei) che di tutti gli Atenei partecipanti al progetto. Lo scostamento riportato è la variazione percentuale tra il valore dell'Ateneo ed il valore di benchmark.

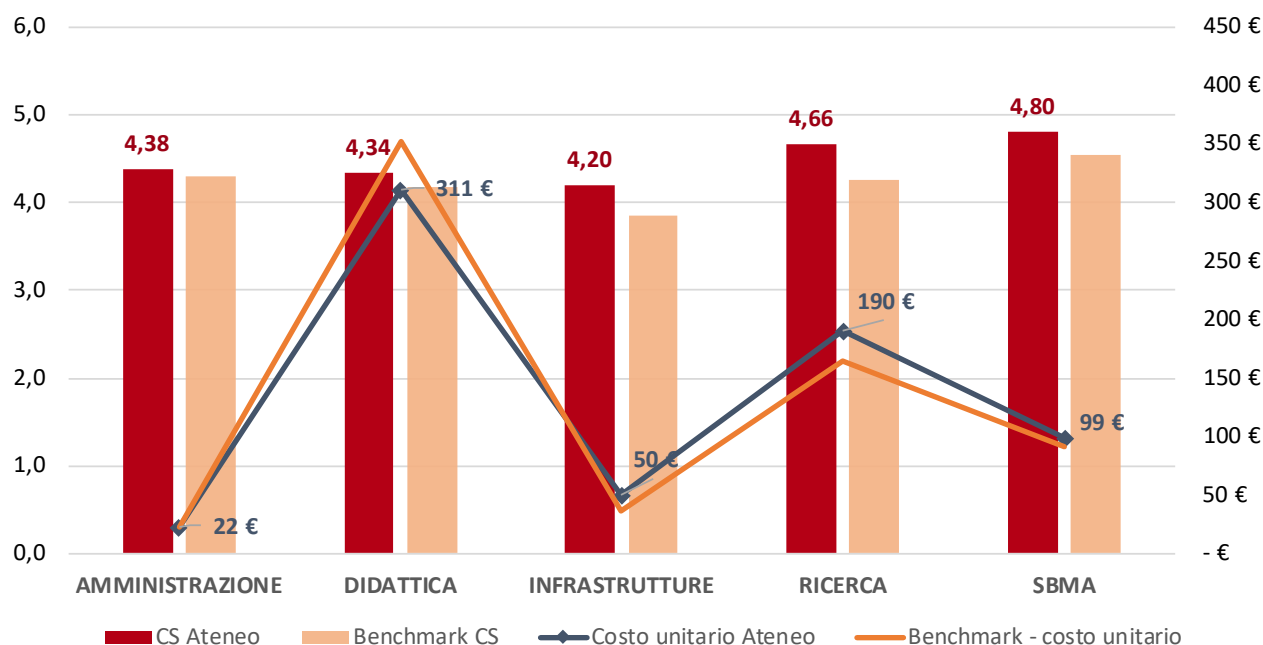
Tabella 5.10 - Le prestazioni in termini di costi e scostamenti per le cinque macro-aree di servizio trasversali alle attività dell'Ateneo

Macro area	Unità di misura	Driver	Costo unitario €			Scostamento UNIPD rispetto	
			UNIPD	Mega Atenei	Totale Atenei	Mega Atenei	Totale Atenei
AMMINISTRAZIONE	€/mgl€	Valore totale dei proventi+costi	22,00	20,09	22,29	9,48%	-1,30%
DIDATTICA	€/studente	Numero iscritti di I e II livello	310,64	254,28	352,46	22,02	-11,87%
INFRASTRUTTURE	€/mq	Mq interni (inclusi corridoi)	49,66	29,83	36,29	66,48%	36,86%
RICERCA	€/mgl€	Proventi progetti ricerca naz+internaz+c/terzi	190,07	122,19	165,24	55,55%	15,02%
SBMA	€/utente potenziale	Utenti potenziali	98,51	96,11	91,21	2,50%	8,01%

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

L'analisi di benchmarking consente di effettuare non solo valutazioni di efficienza legate ai costi unitari, ma anche di comprendere l'impatto di eventuali scelte tra insourcing e outsourcing e tra accentramento e decentramento dei servizi. Inoltre, attraverso l'incrocio tra i costi unitari e i dati di customer satisfaction si può avere una visione complessiva mettendo in relazione la soddisfazione dell'utenza con i costi sostenuti per ogni servizio (Grafico 5.14).

Grafico 5.14 - Costi unitari e customer satisfaction per le cinque macro-aree di servizio trasversali alle attività dell'Ateneo



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

5.1.7. Il monitoraggio delle Politiche di Bilancio

All'interno della Relazione sulla Gestione, che accompagna l'approvazione del Bilancio Unico di Ateneo di esercizio 2024, è presente la rendicontazione delle risorse impegnate rispetto al budget previsto per le Politiche di Ateneo definite nell'ambito del Bilancio Unico di Ateneo di Previsione annuale 2024 e triennale 2024-2026.

Di seguito vengono forniti i valori, per gli anni 2023 e 2024, degli indicatori di efficacia associati alle Politiche.

Didattica

La risorse stanziare per la didattica sono pari a €19.722.200 e investite per il 96,5%.

Tabella 5.11 - Indicatori Politiche di Ateneo - Ambito Didattica

Politiche di Ateneo 2024	Driver	2023	2024
Borse DSU su fondi BU	DID_08_pa_b: tasso di abbandono degli studenti idonei senza borsa rispetto agli studenti idonei con borsa	tutti gli idonei hanno ricevuto la borsa	3,21
Borse dottorato e budget ricerca su fondi BU	DID_03_b: Proporzione di iscritti ai corsi di dottorato, perfezionamento e master non laureati presso l'università di Padova	62,6%	64,2%
	DID_03_pa_b1: Punteggio medio di ammissione normalizzato dei vincitori di una borsa di Ateneo o Ateneo co-fin	94,13	93,50
	DID_03_pa_b2: Rapporto medio tra candidati e borse di Ateneo o Ateneo co-fin	17,72	28,00
Orientamento e tutorato	DID_01_pa_a: Percentuale di studenti che proseguono nel II anno dello stesso cds (F00C di AVA3)	81,9%	84,0%

	DID_01_pa_b: Percentuale di abbandoni del CdS dopo N+1 anni, dove N è la durata normale del corso (iC24)	22,3%	23,3%
Politiche di Ateneo 2024	Driver	2023	2024
Sostegni economici e inclusione studentesse e studenti	DID_08_pa_c: Numero beneficiari di interventi di sostegno economico	1146	1115
CMD – didattica innovativa	DID_02_a: Proporzione di insegnamenti che utilizzano strumenti di didattica innovativa	56,0%	56,6%
Borse scuole specializzazione non sanitarie	DID_03_pa: Numero di Scuole di Specializzazione non sanitarie con un rapporto tra candidati e borse minore di 2	11,8%	0,0%
Progetti innovativi e Iniziative Culturali Studentesse e studenti	DID_04_pa: Numero dei CdS a cui sono iscritti gli studenti garanti delle iniziative finanziate rispetto al numero totale di CdS	29,1%	24,6%

In particolare si rileva:

- nell'ambito delle borse DSU su fondi BU, il presidio di quest'area è misurato in termini di tasso di abbandono degli studenti senza borsa DSU (ma idonei al ricevimento) rispetto agli studenti con borsa DSU. Detto tasso di abbandono, per gli avvisi di carriera dell'a.a. 23/24, è risultato circa tre volte superiore per gli studenti senza borsa rispetto a quelli con borsa, a testimonianza dell'importanza delle borse di studio per il mantenimento degli studenti;
- per sostegni economici e di inclusione, il presidio di quest'area è misurato in termini di numero di beneficiari di interventi di sostegno economico, pari a 1.115 nel 2024 (in linea con i valori finanziati nel 2023);
- nell'ambito delle risorse stanziati per migliorare l'attrattività dei corsi di studio l'andamento degli indicatori denota un miglioramento sia per i corsi di dottorato, sia per i corsi di specializzazione non sanitarie.

Ricerca

Le risorse stanziati per la ricerca sono pari a 22.060.200 €, investite per il 93,8%. I valori assunti dagli indicatori di efficacia denotano un buon andamento delle politiche. Tendenzialmente, per tutti gli indicatori, ci si attende un miglioramento nel tempo.

Tabella 5.12 - Indicatori Politiche di Ateneo - Ambito Ricerca

Politiche di Ateneo 2024	Driver	2023	2024
BIRD	RIC_02_a Acquisizione di fondi di ricerca competitivi nazionali Ammontare dei Finanziamenti da bandi competitivi nazionali, pro capite	24.945,20 €	24.933,80 €
	RIC_02_b Acquisizione di fondi di ricerca competitivi internazionali, pro capite	19.949,20 €	20.842,86 €
Bandi STARS	RIC_02_pa_a: Capacità di acquisizione di fondi competitivi dei docenti coinvolti nelle passate edizioni	1,46	1,17
	RIC_02_pa_b: Stabilizzazione degli assegnisti vincitori di bandi stars	54,7%	29,5%
	RIC_02_pa_c: Percentuale di vincitori degli ultimi 3 bandi STARS che sono Principal Investigator in una Call ERC (di cui vincitori)	40,6% (2,8%)	49,0% (2,8%*)
Supporto all'attività di ricerca (tecnologi)	RIC_04_b - Supporto tecnico alla ricerca - Numero di tecnologhe/gi di ricerca e di tecnici di laboratorio in servizio al 31/12	548	573
MSCA Seal of Excellence	RIC_02_pa_d: Stabilizzazione degli assegnisti vincitori di bandi MSCA	35,7%	25,93%
Progetto Open Access	RIC_04_pa_a: Percentuale di risparmio medio rispetto al costo pieno per APC (article processing charges) proposto dall'editore	15,0%	23,3%

* Dato provvisorio: non sono ancora noti i risultati delle call STARS 2025.

Fonte: Unipd – Ufficio Controllo di gestione

In particolare, rispetto ai fondi complessivamente stanziati per incrementare la capacità di attrazione di fondi competitivi per la ricerca si rileva:

- nell'ambito della Politica relativa al BIRD, ai fini dell'efficacia, viene valutata la capacità di acquisizione di fondi di ricerca competitivi, sia nazionali che internazionali. Il valore pro capite si attesta a circa €25.000 euro in relazione ai bandi competitivi nazionali e a circa €21.000 per i bandi competitivi internazionali;
- nell'ambito della Politica collegata ai bandi STARS si rileva la percentuale di ricercatori che sono Principal Investigator in una Call ERC. Rispetto agli ultimi dati disponibili l'incidenza è pari a circa il 49%;
- nell'ambito del progetto MSCA, viene rilevata l'incidenza delle stabilizzazioni degli assegnisti vincitori di bandi MSCA, attualmente nell'intorno del 26%.

Internazionalizzazione

La risorse stanziare per l'internazionalizzazione sono pari a €7.432.500, investite per il 78,3%.

Tabella 5.13 - Indicatori Politiche di Ateneo - Ambito Internazionalizzazione

Politiche di Ateneo 2024	Driver	2023	2024
Internazionalizzazione e programmi di mobilità	INT_01_d - Proporzione di laureati entro la durata normale del corso che hanno acquisito almeno 12 CFU all'estero	14,6%	13,5%
Contributo corsi di studio lingua veicolare	INT_01_c - Proporzione di studenti iscritti al primo anno dei corsi di laurea, laurea magistrale e di Dottorato che hanno conseguito il titolo di studio di accesso all'estero	10,1%	10,3%
	INT_01_pa_b: Qualità del corso di studio internazionale percepita dagli studenti rispetto alla qualità percepita dei corsi di studio non internazionali nella Macroarea 1 (Scienze della matematica, scienze fisiche, dell'informazione e della comunicazione, ingegneria e scienze della terra)	1,04	1,04
	INT_01_pa_b: Qualità del corso di studio internazionale percepita dagli studenti rispetto alla qualità percepita dei corsi di studio non internazionali nella Macroarea 2 (Scienze della vita)	1,03	1,03
	INT_01_pa_b: Qualità del corso di studio internazionale percepita dagli studenti rispetto alla qualità percepita dei corsi di studio non internazionali nella Macroarea 3 (Scienze umane e sociali)	1,00	0,98
Supporto amministrativo corsi di studio internazionali	INT_01_pa_c: Performance degli studenti internazionali rispetto agli studenti italiani nei medesimi corsi di studio (numero cfu conseguiti)	1,021	0,820*
Adesione in partnership e reti europee	INT_02_pa: Adesione in partnership delle reti europee per la ricerca come disposto dalle delibere del Consiglio di Amministrazione	Delibera n. 331 del CdA 20/12/2022	Delibera n. 328 del Consiglio di Amministrazione del 19/12/2023
Supporto agli studenti e alle studentesse internazionali	INT_01_pa_a: Numerosità delle urgenze gestite per finalità accademiche (gestione delle pratiche trasmesse alla Questura)	nd	607
Supporto diffusione competenze linguistiche personale	INT_01_pa_d: a) Numero di studenti e studentesse internazionali che partecipano ai corsi di italiano (frequenza >70%) b) Numero di personale tecnico ed amministrativo che acquisisce una certificazione C1 Numero di PTA che ha completato i corsi pilota in presenza relativi al miglioramento delle competenze linguistiche (frequenza >70%)	a) 1.565 b) 65	a) 1.678 b) 66

*dato provvisorio

Fonte: Unipd – Ufficio Controllo di gestione

La maggior parte degli indicatori di efficacia individuati, sono volti al mantenimento dei risultati già raggiunti dall'Ateneo attraverso gli investimenti sostenuti negli ultimi anni.

Terza Missione e Impatto Sociale

La risorse stanziata per la terza missione e l'impatto sociale sono state pari a €3.410.000, investite per l'89,9%.

Tabella 5.14 - Indicatori Politiche di Ateneo - Ambito Terza missione e impatto sociale

Politiche di Ateneo 2024	Driver	2023	2024
Terza Missione di Ateneo	TM_01_pa_b: 1) Numero di eventi 2) Numero di partecipanti 3) Visibilità sulle testate giornalistiche anche online a carattere nazionale ed internazionale		1) 46 2) 2.903 3) 150
Trasferimento tecnologico e imprese (Uni-impresa) (3)	TM_04_pa_b: 1) Numero di progetti presentati in risposta al bando Uni-impresa 2) rapporto tra cofinanziamento assicurato dai partner e finanziamento UNIPD nei progetti Uni-impresa	1) 14 2) 1,14	1) 32 2) nd
Trasferimento tecnologico e imprese (PoC@Unipd22)	TM_04_pa_a: 1) Risorse derivanti dalla valorizzazione dei brevetti realizzata da Unismart nell'anno di riferimento	€ 66.000	nd
Trasferimento tecnologico e imprese (Contaminati on Lab)	TM_03_pa: 1) valore medio della produzione annuale di tutti gli spin-off attivi 2) Progetto C-Lab: Numero studentesse e studenti che presentano domanda di partecipazione	1) 541.818 2) 82	1) nd 2) 165
Museo della Natura e dell'Uomo (MNU)	TM_05_pa_a - Visitatori dei siti museali e culturali di Ateneo (limitatamente al MNU)	50.969	90.336
Universa	TM_01_pa_c: 1) n. utenti coinvolti in presenza/online in un anno nel palinsesto 2) n. delle attività e dei format crossmediali proposti nel palinsesto rispetto al n. di Stand installati Since4All 3) n. di feedback raccolti sulle tre manifestazioni del palinsesto e qualità dell'esperienza percepita dal pubblico (feedback positivo)		1) 43.118 2) 249 3) 840; 4,5 (scala 1-5)
Progetto Life Long Learning	TM_02_pa: 1) Numero di corsi visibili sulla piattaforma di Ateneo 2) Numero iscritti ai corsi post-lauream (corsi di alta formazione, apprendimento permanente, curriculari) 3) Numero di utenti paganti (sia per ottenere il certificato [costo minore, come corso singolo] che per ottenere le microcredenziali [costo maggiore])		2) Corsi di Alta Formazione 355 iscritti Corsi di Apprendimento Permanente: 106 iscritti.
Valorizzazione patrimonio artistico e culturale di Ateneo	TM_05_pa_b - Visitatori dei siti museali e culturali di Ateneo gestiti direttamente dal CAM		32.314

Fonte: Unipd – Ufficio Controllo di gestione

In particolare, per quanto riguarda le politiche volte a favorire e consolidare il trasferimento tecnologico, ci si attende un miglioramento nei prossimi anni.

Sul fronte della valorizzazione del patrimonio museale si rilevano: oltre 90.000 visitatori al Museo della Natura e dell'Uomo nel 2024 e oltre 30.000 visitatori dei siti museali gestiti dal Centro di Ateneo per i musei.

Si evidenzia un ritardo nell'avvio del progetto Long life Learning che sarà attivo a partire dal 1 ottobre 2025.

Persone e risorse

La risorse stanziata per il personale e le risorse d'Ateneo sono pari a €4.734.900, investite per il 94%.

Tabella 5.15 - Indicatori Politiche di Ateneo - Ambito Persone e risorse

Politiche di Ateneo 2024	Driver	2023	2024
Integrazione Indennità vacanza contrattuale PTA di cui al D.L. n. 145 del 18.10.2023	PER_01_pa_a: Liquidazione dell'indennità di vacanza contrattuale per tutto il personale avente diritto		In liquidazione mensilmente
Contributi per attività sportive/ricreative	PER_02_a - Numero di persone (studentesse, studenti e personale di Ateneo) che accedono ai servizi e alle iniziative di benessere e sport	4.677	4.211
Formazione del personale docente e del personale tecnico-amministrativo	PER_05_a - Attività formativa sulle competenze digitali del personale tecnico amministrativo: ore procapite di formazione sulle competenze digitali fruite dal personale	4,95	4,36
Interventi a supporto del benessere degli studenti e delle studentesse e del personale tecnico ed amministrativo	PER_02_pa_a: Numero di persone (studentesse, studenti e personale di Ateneo) che hanno usufruito del servizio di assistenza psicologico	1.977	1.912
	PER_02_b: Numero di prestazioni di counseling erogate a studentesse, studenti e personale di Ateneo nell'a.s.	13.699	12.692
Task force reclutamento docenti e PTA	PER_01_pa: Numero di procedure di concorso gestiti nell'anno (PTA e DOCENTI)	442	461
Interventi a favore della parità di genere	PER_04_pa - Incremento di professoressse ordinarie e associate (delta triennale)	1,57	1,24

Fonte: Unipd – Ufficio Controllo di gestione

Per l'ambito Persone e Risorse, gli indicatori di efficacia solo volti, per la quasi totalità, al mantenimento delle attività già avviate dall'Ateneo. È questo il caso degli interventi a supporto del benessere degli studenti e delle studentesse e del personale tecnico ed amministrativo, della formazione del personale docente e del personale tecnico-amministrativo con particolare riferimento alle competenze digitali, e al supporto al reclutamento di personale docente e tecnico amministrativo.

Sostenibilità Ambientale

La risorse stanziare per la sostenibilità ambientale sono pari a €5.162.000, investite per il 90,4%.

Tabella 5.16 - Indicatori Politiche di Ateneo - Ambito Sostenibilità Ambientale

Politiche di Ateneo 2024	Driver	2023	2024
Sostenibilità ambientale	SOS_02_pa: Indicatore di sintesi dei seguenti 4 indicatori del Piano Strategico (raggiungimento rispetto al target): SOS_02_b Produzione ed utilizzo di energia da fonti rinnovabili SOS_02_c Riduzione delle emissioni di gas serra dell'Ateneo e dell'impronta ambientale SOS_03_a Riduzione del consumo di acqua (litri/studente) SOS_04_a Iniziative a favore della mobilità sostenibile	SOS_02_b: 1.450.598 kWh SOS_02_c: 117 SOS_03_a: 3414 SOS_04_a: 5	SOS_02_b: 1.462.609 kWh SOS_02_c: nd SOS_03_a ²¹ : 3714 SOS_04_a: 5

Fonte: Unipd – Ufficio Controllo di gestione

Tali risorse sono state stanziare per monitorare e migliorare l'efficienza nell'utilizzo delle risorse ambientali. Rispetto a tutte le misurazioni di cui sopra, per gli esercizi a venire, ci si attende un miglioramento delle stesse. Ciò in considerazione delle diverse azioni di efficientemente energetico realizzate nel corso degli ultimi anni e che, nel 2024, hanno riguardato interventi di sostituzione di gruppi di continuità e di corpi illuminanti, riqualificazioni di centrali frigorifere, riqualificazione di centrali termiche, installazione di impianti fotovoltaici e ottimizzazione della gestione degli impianti.

²¹ Si segnala che, per quanto riguarda l'indicatore SOS_03_a, l'aumento registrato nel 2024 è dovuto sia ad una perdita occulta sotterranea sia ad una maggior attendibilità del dato raccolto.

5.1.8. Il controllo di gestione

Negli ultimi decenni il controllo di gestione nelle università ha attraversato una trasformazione profonda. Se negli anni '90 il suo focus era su efficienza, efficacia ed economicità, a partire dagli anni 2000 – con le riforme Brunetta (D. Lgs. 150/2009) e Madia (D. Lgs. 74/2017) – sono emersi nuovi concetti quali outcome, valore pubblico, accountability, trasparenza e bilancio sociale. Con l'avvento dei sistemi di misurazione e valutazione della performance, gli atenei hanno dovuto rafforzare la pianificazione, traducendo il piano strategico in obiettivi operativi di breve termine allineati alle risorse disponibili e coerenti con la visione a medio-lungo termine.

Il processo di budgeting assume un ruolo cruciale sia nella fase ex ante – per garantire l'aderenza alla strategia complessiva – sia in quella ex post, per analizzare l'efficace e l'efficiente impiego delle risorse stesse. Le risorse vengono allocate sui diversi centri di responsabilità secondo le specificità e le finalità di ciascuna struttura, e divengono oggetto di rendicontazione. In questo modo gli organi di governo sono chiamati a rispondere non soltanto dell'assegnazione, ma anche dell'utilizzo delle risorse, chiudendo così il “ciclo della performance” e passando dalla logica della spesa alla logica del risultato: il valore aggiunto complessivo supera la mera sommatoria dei contributi individuali e la performance dell'Ateneo consente di generare valore pubblico.

A valle dell'approvazione del piano strategico, è essenziale definire un calendario di budget operativo che permetta un monitoraggio puntuale delle tempistiche e, se necessario, la riallocazione di attività e risorse. Fondamentale, in questo contesto, è l'adozione di un sistema di contabilità economico-patrimoniale e analitica, introdotto con la L. 240/2010, che potenzia l'ottimizzazione delle risorse e l'accountability.

Le linee guida ANVUR evidenziano che un sistema di contabilità analitica ben strutturato e strumenti di controllo di gestione sono condizione indispensabile per supportare la governance nei processi di programmazione e valutazione. Produrre informazioni aggiornate e coordinate tramite indicatori affidabili consente di monitorare costantemente il raggiungimento degli obiettivi strategici e, in caso di scostamenti, di intervenire tempestivamente con azioni correttive.

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

Tra i requisiti relativi all'ambito di valutazione “B - Gestione delle risorse”, ANVUR verificherà la presenza di un “adeguato sistema di contabilità analitica e di controllo di gestione a supporto delle decisioni” anche in “presenza di procedure che definiscono l'organizzazione del controllo di gestione, la classificazione delle tipologie di costo tenute sotto controllo, la definizione delle modalità di controllo e di reportistica”.

In linea con queste direttive, l'Ateneo ha avviato nel 2018 un progetto per realizzare un sistema di contabilità analitica indipendente dalla logica autorizzatoria del budget, focalizzato sul supporto decisionale strategico e gestionale. Il modello considera le missioni (didattica, ricerca, terza missione, attività assistenziale) e i costi generali dei Dipartimenti e Centri di Ateneo, restituendo report economici dettagliati che evidenziano le risorse generate e impiegate, nonché l'incidenza delle strutture di supporto (Scuole, Poli, Centri interdipartimentali, biblioteche, Centro Linguistico, Museo).

Parallelamente, sono stati sviluppati due modelli di costo standard:

- un costo per metro quadro, differenziato in base alla destinazione d'uso di laboratori, aule e uffici;
- un costo standard per studente, fedele alla classificazione ministeriale, che riproduce la metodologia del costo standard unitario di formazione, utilizzando però dati reali dell'Ateneo fino al livello del singolo corso di studio. Questa analisi permette di confrontare i costi effettivi con i parametri normativi e di individuare eventuali scostamenti dovuti a vincoli ministeriali, strategie istituzionali o corsi non a regime.

L'Ateneo partecipa inoltre al progetto Good Practice (vedi paragrafo 5.1.6), promosso dal CoDAU e condotto dalla Graduate School of Management del Politecnico di Milano, per il benchmarking dei servizi amministrativi in termini di efficienza (risorse umane, costi unitari, FTE con approccio Activity Based Costing) ed efficacia percepita dagli utenti. L'integrazione di questi dati fornisce alla governance uno strumento completo per analizzare l'allocazione delle risorse e migliorare la qualità dei servizi.

Per garantire coerenza e trasparenza, è stato creato un database condiviso che integra i vari gestionali e un presidio organizzativo dedicato. Il monitoraggio viene effettuato tramite cruscotti realizzati con Qlik, accessibili via intranet, che offrono sia viste aggregate per il controllo direzionale sia breakdown dettagliati. Al momento, i report includono il monitoraggio delle pubblicazioni scientifiche (gestionale IRIS), l'andamento del ranking QS, l'analisi del personale docente (ruolo, genere, dipartimento) e il cruscotto degli studenti iscritti, utile anche per stimare le frequenze in aula e supportare la pianificazione.

L'attuazione del Piano Strategico 2023-2027 ha profondamente trasformato il sistema di pianificazione e controllo dell'Ateneo, spingendo alla realizzazione di un vero e proprio ecosistema digitale per il reporting. Da questa esigenza è nato il portale <https://pianostrategico.unipd.it>, pensato come canale sia di comunicazione esterna – verso stakeholder e comunità – sia di condivisione interna tra Rettore, Prorettore Vicario, Direttori di Dipartimento e tutte le strutture accademiche.

Partito come un semplice cruscotto per il monitoraggio degli indicatori strategici, il progetto si è rapidamente ampliato fino a inglobare l'intero ciclo di pianificazione e rendicontazione dell'Ateneo. Il sito offre una panoramica dei valori e del contesto istituzionale, illustra in modo chiaro obiettivi e politiche per ciascuna area strategica e mette a disposizione, con link diretti, tutta la documentazione di riferimento.

Al cuore dell'infrastruttura c'è una dashboard interattiva che visualizza per ogni indicatore:

- denominazione e descrizione;
- target di breve e di lungo periodo;
- andamenti storici dal 2020 al 2023;
- grafici dinamici che ne mostrano l'evoluzione nel tempo.

Questo strumento rende immediata la lettura dei dati e facilita l'individuazione di trend e scostamenti.

Nel 2024 l'Ateneo ha lanciato un'iniziativa per definire una metodologia condivisa di calcolo dell'"unit cost" dei laboratori di ricerca, funzionale alla rendicontazione come costo diretto delle *internal invoice* nei progetti europei (Horizon Europe) con l'obiettivo di rendere più efficiente l'utilizzo delle facilities, promuoverne l'uso congiunto e predisporre un tariffario interno tarato sulle specificità di ciascuna struttura. Parallelamente, è in corso la revisione delle dimensioni analitiche per ottimizzare l'imputazione e la registrazione dei costi.

Tutte le linee guida e le procedure sono state raccolte in un manuale metodologico che il Consiglio di Amministrazione ha approvato nel Consiglio di Amministrazione del 27 maggio 2025.

La visione d'insieme delle attività presidiate nel corso del 2024 dal sistema di controllo di gestione viene rappresentata dalla seguente Tabella 5.17 "Planning delle attività di controllo di gestione dell'Ateneo di Padova".

Tabella 5.17 - Le attività presidiate dal sistema di controllo di gestione nel 2024

AMBITO	ATTIVITÀ	Oggetto Delibera/comunicazione	Descrizione
	PROGRAMMAZIONE TRIENNALE (PRO3): MONITORAGGIO DEGLI INDICATORI E SUPPORTO NELLA DEFINIZIONE DEL NUOVO PROGRAMMA	1) Delibera n.212 del Consiglio di Amministrazione del 25/06/2024 2) Comunicazione 01/06 del Consiglio di Amministrazione del 24/09/2024 3) Delibera n.299 del Consiglio di Amministrazione del 24/09/2024 4) Comunicazione 01/05 del Consiglio di Amministrazione del 29/10/2024	1) Relazione Unica di Ateneo 2023 - > Paragrafo 3.4 Programmazione Triennale MUR 2021-2023: risultati del monitoraggio finale della Programmazione Triennale secondo quanto disposto dal D.M. 289 del 25/03/2021 2) Programmazione del sistema universitario: risultati finali 2021-2023 pubblicati sulla piattaforma ministeriale PRO3 (pervenuti con nota n. 11400 dell'8/8/2024) 3) Programmazione triennale 2024-2026 del sistema universitario: approvazione della scelta degli obiettivi, delle azioni e degli indicatori al fine della predisposizione del programma triennale 2024-2026 da trasmettere al MUR ai sensi del D.M. 773/2024 4) Programmazione del sistema universitario – programmazione triennale 2024-2026: trasmissione del Programma al MUR
	MONITORAGGIO E SIMULAZIONI DEL FONDO DI FINANZIAMENTO ORDINARIO (FFO)	Comunicazione 01/06 del Consiglio di Amministrazione del 29/10/2024	Fondo di Finanziamento Ordinario 2024 – Prima assegnazione
	INDICATORI DI SOSTENIBILITÀ D. LGS 49/2012	1) Delibera n. 178 del Consiglio di Amministrazione del 28/05/2024 (Resp. Proced: Ufficio Bilancio Unico) 2) Delibera n. 410 del Consiglio di Amministrazione del 17/12/2024 (Resp. Proced: Ufficio Bilancio Unico)	1) Bilancio Unico di Ateneo di esercizio 2023 --> Relazione sulla gestione della rettrice - Gli indicatori MUR (decreto legislativo 49/2012) 2) Bilancio unico di Ateneo di previsione annuale autorizzatorio 2024 e triennale 2024-2026 --> Nota Illustrativa cap.6 Indicazione del rispetto dei valori previsti ex Dlgs 49/2012
	PROSPETTO CLASSIFICAZIONE SPESA PER MISSIONI E PROGRAMMI	1) Delibera n. 178 del Consiglio di Amministrazione del 28/05/2024 (Resp. Proced: Ufficio Bilancio Unico) 2) Delibera n. 410 del Consiglio di Amministrazione del 17/12/2024 (Resp. Proced: Ufficio Bilancio Unico)	1) Bilancio Unico di Ateneo di esercizio 2023 --> Prospetto contenente la Riclassificazione della spesa per missioni e programmi. 2) Bilancio unico di Ateneo di previsione annuale autorizzatorio 2025 e triennale 2025-2027 --> Nota Illustrativa Tabella 10.1 Prospetto contenente la Riclassificazione della spesa per missioni e programmi.
	MONITORAGGIO OBIETTIVI STRATEGICI E MISURAZIONE DEGLI INDICATORI STRATEGICI	Delibera n. 212 del Consiglio di Amministrazione del 25/06/2024	Relazione Unica di Ateneo 2023 - > Paragrafo 3.3: performance 2023 degli indicatori previsti dal Piano Strategico di Ateneo 2023-2027
	PROSPETTO BUDGET PER AMBITO STRATEGICO E MISURAZIONE INDICATORI PER BUDGET ASSEGNATO ALLE POLITICHE DI ATENEO	1) Delibera n. 300 del Consiglio di Amministrazione del 24/09/2024 (Resp. Proced: Ufficio Bilancio Unico) 2) Delibera n. 410 del Consiglio di Amministrazione del 17/12/2024 (Resp. Proced: Ufficio Bilancio Unico)	1) Equilibri generali del Bilancio di previsione per il triennio 2025-2027 --> Allegato n. 2 Politiche di Ateneo per ambito e obiettivo strategico 2) Bilancio unico di Ateneo di previsione annuale autorizzatorio 2025 e triennale 2025-2027 --> Nota Illustrativa cap.4 Collegamento tra la pianificazione economico-finanziaria e la pianificazione strategica

CICLO DELLA PERFORMANCE	PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE -> SUPPORTO ALLA DEFINIZIONE DEGLI OBIETTIVI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (dirigenti, segretari, rgt, rtg)	Delibera n. 42 del Consiglio di Amministrazione del 30/01/2024	Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2024-2026
	RELAZIONE UNICA DI ATENEO contenente la RELAZIONE SULLA PERFORMANCE --> SUPPORTO ALLA MISURAZIONE DEGLI OBIETTIVI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (dirigenti, segretari, rgt, rtg)	Delibera n. 212 del Consiglio di Amministrazione del 25/06/2024	Relazione Unica di Ateneo 2023: Relazione di accountability e reporting che espone in maniera coordinata i risultati raggiunti dall'Ateneo nelle sue principali attività e missioni istituzionali relative alla didattica, alla ricerca e alla terza missione, e comprende anche la parte relativa alla Performance.
	MONITORAGGIO OBIETTIVI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (dirigenti, segretari, rgt, rtg)	Delibera n. 298 del Consiglio di Amministrazione del 24/09/2023	Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2024-2026 – Monitoraggio degli obiettivi
	AGGIORNAMENTO DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE	Delibera n. 43 del Consiglio di Amministrazione del 30/01/2024	Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance: aggiornamento 2024
	VALIDAZIONE DELLA RELAZIONE ANNUALE SULLA PERFORMANCE	Comunicazione 01/06 del Consiglio di Amministrazione del 16/07/2024	Validazione della Relazione annuale sulla performance 2023 da parte del Nucleo di Valutazione
MONITORAGGIO E CONTROLLO	EFFICACIA: QUESTIONARI SODDISFAZIONE SERVIZI E PROGETTO GOOD PRACTICE	1) Comunicazione 01/06 del Consiglio di Amministrazione del 30/01/2024 2) Comunicazione 01/06 del Consiglio di Amministrazione dl 28/01/2025	1) Risultati del Progetto Good Practice 2022-2023 2) Risultati del Progetto Good Practice 2023-2024
	EFFICIENZA: PROGETTO GOOD PRACTICE	1) Comunicazione 01/06 del Consiglio di Amministrazione del 30/01/2024 2) Comunicazione 01/06 del Consiglio di Amministrazione dl 28/01/2025	1) Risultati del Progetto Good Practice 2022-2023 2) Risultati del Progetto Good Practice 2023-2024
	INDAGINE CLIMA ORGANIZZATIVO	Comunicazione 01/04 del Consiglio di Amministrazione del 25/02/2025	Indagine di clima lavorativo 2024
CONTABILITÀ ANALITICA	MODELLO CONTABILITÀ ANALITICA	Comunicazione 01/07 del Consiglio di Amministrazione del 29/10/2024	Il modello di contabilità analitica – Reportistica 2023

Fonte: Unipd - Ufficio Controllo di gestione

5.1.9. Il controllo interno

In attuazione alle linee di indirizzo strategico del 2018 e s.m.i, deliberate dal CdA in materia di "controllo interno", nel corso del 2024, è stato elaborato il Registro dei Controlli (RdC), un documento che raccoglie e traccia le attività di analisi e verifica svolte in Ateneo, sia a livello gestionale che operativo, garantendo la conformità ai regolamenti e alle normative vigenti.

La sua struttura si basa sui tre livelli di controllo previsti dal Sistema di Controllo Interno (SCI), adottando un'organizzazione piramidale articolata come segue:

1. Controlli operativi: eseguiti dagli uffici per assicurare il corretto funzionamento quotidiano delle attività;
2. Controlli di monitoraggio e valutazione: affidati a unità specializzate o Organi specifici, con l'obiettivo di verificare l'efficacia e l'efficienza dei processi;
3. Internal Audit: attività finalizzata alla valutazione complessiva della solidità del SCI.

Il Registro documenta i riferimenti normativi, l'ambito di applicazione e le unità organizzative responsabili, riportando metodi, pianificazione, risultati, data di esecuzione e documenti di approvazione dei controlli effettuati.

In conclusione, il Registro dei Controlli rappresenta uno strumento strategico per l'Ateneo, poiché offre una visione integrata delle attività di controllo, supporta una gestione consapevole dei rischi e garantisce trasparenza e tracciabilità. Inoltre, consente di individuare le aree meno presidiate e i processi che necessitano di interventi per rafforzare le linee di difesa.

Una prima versione del Registro è stata approvata a febbraio 2025 dal Consiglio di Amministrazione.

Nel 2023 è stato inoltre approvato il "Regolamento per la segnalazione di operazioni sospette di riciclaggio e di finanziamento al terrorismo" (c.d. "Regolamento antiriciclaggio"), rendendo necessaria l'adozione di specifiche attività di monitoraggio.

Per quanto riguarda l'attività di antiriciclaggio, sono stati effettuati controlli sui fornitori dell'Ateneo, con particolare attenzione a specifici settori economici. L'obiettivo è stato quello di individuare eventuali situazioni di rischio legate al riciclaggio di denaro e al finanziamento illecito.

Durante il 2024 sono state raccolte le comunicazioni dei RUP relative agli acquisti sopra soglia, senza che emergessero profili di rischio. Per quanto riguarda gli acquisti sotto soglia, in conformità al "Regolamento antiriciclaggio", sono state condotte verifiche contabili attraverso l'acquisizione dei dati dagli uffici competenti e dal sistema gestionale.

Le analisi antiriciclaggio hanno riguardato i fornitori dell'Ateneo, individuati mediante l'esame delle registrazioni contabili. I controlli hanno interessato diversi settori economici, comprendendo:

- un'analisi estesa su tutti i fornitori dell'Ateneo;
- controlli mirati sui fornitori del settore manutenzioni;
- verifiche su subappalti e subcontratti dell'Area Edilizia e dell'Area Acquisti.

L'indagine è stata supportata da uno strumento brevettato dall'Università degli Studi di Padova, in grado di classificare le aziende in base a un indice di rischio determinato dalla similarità dei loro bilanci con quelli di società coinvolte in attività illecite. Per le aziende con un alto indice di rischio, sono stati effettuati approfondimenti volti ad accertare la natura delle anomalie contabili, i cui esiti sono stati raccolti nella Relazione annuale sulle attività di Antiriciclaggio.

6. RELAZIONE SUI RISULTATI DELLA DIDATTICA (L.1/2009) – ANNO 2024²²

6.1. Le Attività di Didattica

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

L'offerta formativa dell'Ateneo è ampia e in totale per l'a.a. 2023/24 sono stati attivati 203 corsi di studio, tra i quali:

- 44 interamente in lingua veicolare (5 corsi di laurea, 38 corsi di laurea magistrale e un corso di laurea magistrale a ciclo unico);
- 15 corsi che prevedono curricula erogati in lingua veicolare;
- 2 corsi di laurea erogati prevalentemente a distanza.

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

Tabella 6.1 - Numero di corsi di laurea e laurea magistrale per Scuola a.a. 2023/24

Scuola	Laurea Triennale	Laurea Magistrale	Laurea Magistrale Ciclo Unico	Totale
Agraria e Medicina Veterinaria	11	10	1	22
Economia e Scienze politiche	5	8		13
Giurisprudenza	3		2	5
Ingegneria	15	20	1	36
Medicina e Chirurgia	21	7	9	37
Psicologia	6	11		17
Scienze	18	21		39
Scienze Umane, Sociali e del Patrimonio Culturale	13	20	1	34
Ateneo	92	97	14	203

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

Prove di ammissione

In continuità con gli anni precedenti, le prove di accesso per l'iscrizione ai corsi di studio dell'Ateneo sono state organizzate in prevalenza nella modalità denominata TOLC@CASA, che consente lo svolgimento del test direttamente presso il domicilio dello studente/studentessa. Le prove di accesso su base nazionale sono invece state organizzate in presenza.

Tabella 6.2 - Numero prove di ammissione e n. iscritti anno 2024

Modalità prova	N. iscritti	N. prove
da remoto - TOLC	20.279	74
da remoto - altra tipologia	2.474	7
in presenza	14.666	14
	37.421	95

Fonte: Unipd - Ufficio Offerta formativa e assicurazione della qualità

Gli avvisi di carriera

Rispetto all'anno accademico precedente gli avvisi di carriera rimangono sostanzialmente costanti (con un aumento di 150 unità pari al +0.7%). Si segnala nell'ultimo anno una diminuzione delle studentesse e degli

²² A cura dell'Area Didattica e Servizi agli Studenti - ADISS.

studenti provenienti dall'estero (-19,7%). Per un approfondimento sulla provenienza geografica per scuola si rimanda ai [contenuti digitali integrativi](#) (Tabella DID_1).

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

Scuola	a.a. 2023/24			a.a. 2022/23		
	Totale		Studentesse per 100 iscritti	Totale		Studentesse per 100 iscritti
	n.	%		n.	%	
Agraria e Medicina Veterinaria	1.104	5,3	53,3	1.108	5,3	53,2
Economia e Scienze politiche	2.165	10,3	59,1	2.331	11,2	60,9
Giurisprudenza	1.118	5,3	68,7	1.009	4,8	66,5
Ingegneria	4.689	22,3	26,9	4.784	23,0	26,8
Medicina e Chirurgia	2.716	13,0	68,4	2.443	11,7	66,4
Psicologia	2.164	10,3	77,8	2.147	10,3	79,7
Scienze	2.999	14,3	43,8	2.966	14,2	44,0
Scienze Umane, Sociali e del Patrimonio Culturale	4.041	19,2	74,8	4.058	19,5	73,4
Ateneo	20.996	100,0	56,1	20.846	100,0	55,6

*Studentesse e studenti iscritti alla data del 31 luglio

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

Gli iscritti ai Corsi di studio

Il totale degli iscritti nell'a.a. 2023/24 aumenta del 3,03% rispetto all'a.a. 2022/23. La distribuzione delle studentesse e degli studenti iscritti complessivamente nel nostro Ateneo, qui suddivisi per scuola e genere, è in linea con l'anno accademico precedente, con un leggero aumento della presenza femminile distribuita su tutte le Scuole di Ateneo.

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

Scuola	a.a. 2023/24			a.a. 2022/23		
	Totale		Studentesse per 100 iscritti	Totale		Studentesse per 100 iscritti
	n.	%		n.	%	
Agraria e Medicina Veterinaria	3.842	5,4	50,9	3.923	5,7	49,2
Economia e Scienze politiche	7.342	10,4	59,1	7.216	10,5	59,0
Giurisprudenza	4.343	6,1	67,7	4.044	5,9	66,9
Ingegneria	15.884	22,4	25,5	15.573	22,7	24,8
Medicina e Chirurgia	9.903	14,0	65,5	9.310	13,5	65,0
Psicologia	6.491	9,2	77,5	6.245	9,1	77,4
Scienze	9.035	12,8	41,9	8.714	12,7	41,5
Scienze Umane, Sociali e del Patrimonio Culturale	13.946	19,7	75,1	13.676	19,9	74,9
Ateneo	70.786	100,0	55,2	68.701	100,0	54,6

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

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

I Laureati 2024

Nella Tabella 6.5 si riporta il numero di Laureati/e. Il numero di Laureati /e nel 2024. Il confronto con il 2023 evidenzia:

- un complessivo aumento del numero di Laureati/e nel 2024 (+1.161 pari a 7,95%);

- un più marcato incremento relativo di nuovi Laureati/e nelle Scuole di Giurisprudenza (+21,9%), Economia e Scienze Politiche (+13,0%) e Medicina e Chirurgia (+12,3%);
- un incremento della percentuale di Laureate in tutte le Scuole ad eccezione di Giurisprudenza. In particolare, emerge un sensibile incremento nella percentuale di donne laureate presso le Scuole di Scienze (+5,35%) e Ingegneria (+4,28%) rispetto al 2023, anche se i valori risultano ancora distanti dalla media complessiva di Ateneo.

Tabella 6.5 - Laureati ripartiti per Scuola e genere (valori assoluti e composizione percentuale)

Scuola	2024			2023		
	Totale		% Laureate	Totale		% Laureate
	n.	%		n.	%	
Agraria e Medicina Veterinaria	980	6,2	49,6	944	6,5	48,1
Economia e Scienze politiche	1.697	10,8	60,7	1.502	10,3	60,3
Giurisprudenza	585	3,7	65,3	480	3,3	67,5
Ingegneria	3.509	22,3	26,8	3.285	22,5	25,7
Medicina e Chirurgia	2.067	13,1	69,2	1.841	12,6	68,3
Psicologia	1.775	11,3	81,0	1.721	11,8	79,4
Scienze	2.101	13,3	45,3	1.990	13,6	43,0
Scienze Umane, Sociali e del Patrimonio Culturale	3.056	19,4	77,6	2.846	19,5	76,8
Ateneo	15.770	100	57,2	14.609	100	56,1

Fonte: Unipd - Dati statistici - Laureati (<https://www.unipd.it/dati-statistici-laureati>)

Scuola Galileiana di Studi Superiori

La Scuola Galileiana di Studi Superiori è un percorso di eccellenza che l'Ateneo offre a circa trenta studentesse e studenti che si iscrivono al primo anno di uno dei corsi di laurea attivati presso l'Ateneo, che hanno la possibilità di approfondire i propri studi in un ambiente intellettualmente vivace. La Scuola Galileiana nasce con l'intento di sviluppare una cultura universitaria di eccellenza, sperimentando percorsi innovativi di formazione e ricerca. Le studentesse e gli studenti usufruiscono di vitto e alloggio gratuiti, di un rimborso spese per l'acquisto di materiale didattico e possono seguire i seminari organizzati dalla Scuola o da altre strutture dell'Ateneo durante l'arco dell'anno.

Tabella 6.6 - Numero di iscritti Scuola Galileiana a.a. 2023/24

Classe	N. iscritti	di cui immatricolati
Scienze morali	39	10
Scienze naturali	71	17
Scienze sociali	41	14
Totale	151	41

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

6.1.2. I principali servizi per le studentesse e gli studenti

6.1.2.1 Supporto al diritto allo studio

In questo paragrafo vengono illustrati i servizi di supporto del diritto allo studio erogati dall'Ateneo nell'a.a. 2023/24.

Borse di studio regionali

L'accesso al beneficio è riservato agli studenti iscritti ai corsi di studio e ai dottorandi di ricerca. L'assegnazione complessiva dei fondi (derivanti dal gettito di tassa DSU, fondi integrativi statali e risorse regionali) e le assegnazioni successive rientranti nelle risorse PNRR oltre all'integrazione di 7,4 milioni di euro su fondi di Ateneo hanno permesso la copertura (non totale) delle borse di studio per un importo complessivo pari a 46.850.000 euro. Ulteriori 5.800.000 euro si rendono necessari per coprire la totalità delle borse di studio.

Gli studenti idonei sono stati 11.451 (di cui 1.578 sono idonei non beneficiari) su un totale di 24.168 domande presentate, con un trend in crescita degli idonei del 5% circa.

Agevolazione ed esoneri sulla contribuzione studentesca

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

Tabella 6.7 - Numero di studentesse e studenti che hanno usufruito di esoneri per tipologia nell'a.a. 2023/24

Tipo esonero	Descrizione esonero	Studentesse e studenti a.a. 2023/24
Economico	Esoneri solo in base al reddito	17.125
Economico e merito	Esoneri totali per idoneità alla borsa di studio (escluse le rinunce)	11.101
Economico e merito	Esoneri totali (L. n. 232/2016)	9.111
Economico e merito	Esoneri parziali (L. n. 232/2016)	4.741
Economico	Esoneri No Tax Area di Ateneo (per Isee inferiore a 6.500 euro)	650
Merito	Esoneri per merito (voto di ingresso iscritti al I anno)	2.114
Personale	Esoneri studentesse/studenti con familiari iscritti all'Ateneo	1.080
Personale	Esoneri parziali studentesse lavoratrici e studenti lavoratori	1.834
Personale	Esoneri per studentesse/studenti a regime parziale	702
Personale	Esoneri totali per studentesse/studenti con disabilità	684
Personale	Esoneri parziali per studentesse/studenti con disabilità	9
Tipo esonero	Descrizione esonero	Studentesse e studenti a.a. 2023/24
Personale	Esoneri per maternità/paternità	38
Personale	Esoneri studentesse/studenti detenuti	60
Personale	Esonero agenti del Corpo di Polizia Penitenziaria	2
Personale	Esonero studenti internazionali	507
Personale	Esonero per dipendenti pubblici (PA 110 E LODE)	60
Personale	Esonero per studenti idonei alla Borsa Mille e una Lode	505
Personale	Esonero per studenti iscritti a classi di lauree scientifiche "STEM"	696
Personale	Esonero per studenti con status di rifugiati	61
Totale		51.083

Fonte: Unipd - Ufficio Servizi agli studenti

Informazioni più dettagliate sono disponibili al link: www.unipd.it/esoneri-studenti

Altri incentivi

Al fine di sostenere le iscrizioni in classi di particolare interesse nazionale o comunitario, l'Ateneo assegna annualmente degli incentivi: l'esonero è disposto sulla base di criteri che tengono conto sia del merito che del reddito. L'incentivo consiste nell'esonero o semi-esonero della contribuzione, fino all'importo massimo di 1.000 euro, attribuito in funzione della posizione degli studenti in graduatoria e fino ad esaurimento delle risorse disponibili. Nell'a.a.2023/24 hanno ottenuto questa agevolazione (sia come esonero applicati a rimborso sia come riduzione della contribuzione) 696 studenti, per un importo pari a 567.590 euro.

Sono stati inoltre messi in atto, con risorse ministeriali, interventi straordinari a sostegno degli studenti universitari per la copertura delle spese di alloggio, i cui parametri riguardano requisiti economici e criteri di residenza che qualificano lo status di “fuori sede”. Il numero totale degli studenti coinvolti è stato di 285, per un importo complessivo pari a 413.481,52 euro.

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

Tabella 6.8 - Numero di iscrizione a tempo parziale

Numero di iscrizione a tempo parziale	a.a. 2023/24	a.a. 2022/23	a.a. 2021/22
Studentesse e studenti con iscrizione a tempo parziale	1.069	715	730

Fonte: Unipd - Ufficio Servizi agli studenti

Doppia carriera “studente-atleta”

Dal 2016 l’Ateneo di Padova riconosce la qualifica di “studente-atleta” agli studenti regolarmente iscritti in possesso di particolari requisiti sportivi e di merito, erogando, oltre a supporti di tutorato dedicati, un incentivo economico pari a 1.500 euro.

Nel corso dell’a.a. 2023/24 è stata riconosciuta la doppia qualifica di studente-atleta a 114 studenti (su 170 domande pervenute): 60 sono singoli atleti e 54 sono atleti appartenenti alle squadre CUS di volley e basket. Hanno beneficiato di borsa per merito, per un costo complessivo di 132.000 euro, 88 studenti (il 77% degli idonei). Il trend degli studenti con la doppia carriera è in continua crescita (+5% rispetto all’a.a. 2022/23).

Con la qualifica di studente-atleta nella propria categoria e specialità, si sono distinti singoli atleti e atlete, raggiungendo altissimi risultati:

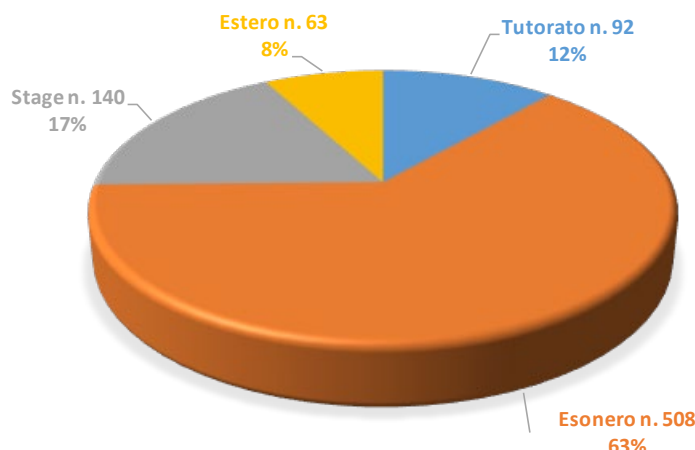
- 3 Campionessa d'Italia - Podio nazionale, europeo, mondiale;
- 2 Podio europeo, con convocazione con la squadra nazionale;
- 1 Podio nazionale ed europeo, con convocazione con la squadra nazionale;
- 3 atleti Campioni d'Italia, con convocazione con la squadra nazionale;
- 14 atlete/i Campionesse e Campioni d'Italia;
- 16 atleti convocati con la squadra nazionale;
- 21 atlete ed atleti tesserati con le squadre con accordo quadro Unipd.

È stata riconfermata anche per il 2024 la collaborazione con ESU per la messa a disposizione di 10 posti letto convenzionati per studenti-atleti. Informazioni più dettagliate sono disponibili al link: <https://www.unipd.it/doppia-carriera-studente-atleta>.

Incentivi per merito: “1000 e una lode”

Nel 2023 si è tenuta l’ottava edizione del Premio “1000 e una lode”: mille premi di merito, del valore di 1.000 euro ciascuno, assegnati ai migliori studenti di ogni corso di studio. Dei 1.000 migliori studenti individuati d’ufficio in base al coefficiente di merito, 803 hanno aderito scegliendo il premio fra le quattro opportunità formative offerte, indicando le seguenti preferenze come prima scelta.

Grafico 6.1 - Distribuzione della scelta del Premio "1000 e una lode" a.a. 2023/24



Fonte: Unipd - Ufficio Servizi agli studenti

Informazioni più dettagliate sono disponibili al link: www.unipd.it/incentivi-merito.

Rimborsi, revoche per merito, accertamenti

La revoca, cioè la richiesta di restituzione di borsa, comprensiva dei servizi goduti per l'accesso alla mensa/alloggio, si applica per i seguenti motivi:

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

Per quanto riguarda le revoche della borsa di studio sono stati individuati 998 studenti. Si fa presente che nell'a.a. 2023/24 è stato applicato un controllo preventivo a seguito di stanziamenti aggiuntivi comunicati a settembre, che ha permesso di non assegnare la borsa di studio alle matricole che non avevano effettivamente sostenuto il numero minimo di crediti previsti.

Tabella 6.9 - Motivi di revoca della borsa di studio e importi restituiti a.a. 2023/24

Revoche	N. studenti	Importo da restituire (€)	Importo restituito (€)	% restituzione
Rinuncia/trasferimento al percorso di studio, rinuncia spontanea o per accertamento*	542	380.423	181.720	47,8%
Merito <20 CFU al 30/11/24*	456	364.235	62.337	17.1%
Totale	998	744.658	244.057	32,8%

* Procedura avviata a gennaio 2025, dato in corso di definizione

Fonte: Unipd - Ufficio Servizi agli studenti

Tabella 6.10 - Trend revoca di merito

Anno accademico	Matricole idonee	Revoche di merito matricole	% Revoche rispetto alle matricole idonee	Revoche matricole di cui studenti UE	Revoche matricole di cui studenti extra UE
2023/24*	4.236	456	11,00%	759 (82%)	169 (18%)
2022/23	4.590	834	18,0%	731 (88%)	103 (12%)
2021/22	4.534	702	15,5%	478 (68%)	224 (32%)

* Dato in corso di definizione

Fonte: Unipd - Ufficio Servizi agli studenti

Gli accertamenti, svolti durante l'intero anno accademico, riguardano sia le condizioni personali che le condizioni economiche dichiarate dallo studente.

Per i seguenti accertamenti: "verifica alloggio a titolo oneroso", "familiari iscritti" in Ateneo e "studente lavoratore", il controllo è stato effettuato preventivamente a fronte dell'autocertificazione indicata in fase di richiesta di agevolazione su tutti i richiedenti i benefici. Nello specifico, per l'anno accademico 2023/24, sono

stati eseguiti accertamenti (a tutti i richiedenti o a campione) con successivo ricalcolo della borsa o della contribuzione e conseguente applicazione del contributo di accertamento, nelle seguenti tipologie di verifiche, come da tabella che segue.

Tabella 6.11 - Sintesi Accertamenti a.a. 2023/24

Tipologia Accertamenti	N. studenti	Esiti negativi	Importo da restituire (€)	Importo restituito (€)	% restituzione
Verifica alloggio a titolo oneroso (STATUS fuori sede)	4787	519	-	-	-
Familiari iscritti in Ateneo	2773	0	-	-	-
Studente lavoratore	2505	0	-	-	-
Nucleo singolo BORSE	72	38	44.560	40.086	90,0%
Nucleo singolo TASSE	188	71	103.428	70.321	67,9%
Scala di equivalenza (attestazione Isee)	12	12	16.609	15.136	91,1%
Modifica dello "status" dichiarato	142	101	58.352	34.113	58,5%
Totale	10.479	742	222.949	159.656	71.61%

Fonte: Unipd - Ufficio Servizi agli studenti

Collaborazioni studentesche (200 ore)

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

Tabella 6.12 - Collaborazioni 200 ore anno 2024

	N. domande	N. idonei
Collaborazioni 200 ore	8.943	4.780

Fonte: Unipd - Ufficio Servizi agli studenti

Informazioni più dettagliate sono disponibili al link: www.unipd.it/collaborazioni-studenti-200-ore.

Premi di studio

Per la gestione dei premi di studio erogati grazie a finanziamenti da parte di enti esterni, pubblici o privati, destinati agli studenti o ai laureati dell'Ateneo, sono state implementate delle linee guida condivise con i dipartimenti di Ateneo.

L'Ateneo ha provveduto a bandire e gestire 21 bandi di studio per un totale di 107 studenti e laureati premiati, con un finanziamento complessivo pari a 414.110 euro. Informazioni più dettagliate sono disponibili al link: www.unipd.it/premi-studio.

Iniziative culturali e sociali

L'Ateneo mette a disposizione fondi specifici per il finanziamento di Iniziative culturali, sociali e per il tempo libero promosse e organizzate dagli studenti. L'obiettivo consiste nel favorire attività che concorrano a rendere più proficuo lo studio e a migliorare la qualità della vita universitaria, in particolare supportando le attività formative gestite dagli studenti nei settori della cultura e degli scambi culturali, dello sport e del tempo libero. Nell'anno accademico 2023/24 sono state presentate 84 proposte di iniziative culturali: 75 sono state valutate idonee per un finanziamento, per una spesa totale pari a 200.000 euro.

Tabella 6.13 - Percentuale di finanziamento e percentuale di realizzazione Iniziative culturali e sociali a.a. 2023/24

Ambito	Stanziamento (€)	Realizzato (€)	% realizzazione
Conferenze e seminari	13.850	8.034	58,00 %
Mostre	0	0	0 %

Rassegne cinematografiche	3.500	2.263	64,66 %
Attività teatrali, performance artistiche	15.500	11.927	76,95 %
Concerti musicali dal vivo	5.500	5.500	100,00 %
Iniziative editoriali, riviste e giornali	4.650	4.500	96,77 %
Iniziative sportive	6.000	4.288	71,47 %
Festival	151.000	140.345	92,94 %
Totale	200.000	176.857	88,42%

Fonte: Unipd - Ufficio Servizi agli studenti

“Per Merito”: prestiti con lode

A ottobre 2024 è stata comunicato il recesso della convenzione siglata nel 2015 e finalizzata all'erogazione del prestito “Per Merito” con Banca Intesa Sanpaolo S.p.A., a sostegno delle spese di formazione (che prevedeva la concessione fino a due tranches all'anno di importo pari a 2.500 euro ciascuna). La procedura online ha accolto 43 richieste di finanziamento relative ad autorizzazioni di erogazioni già garantite, successive alla prima. La garanzia del Fondo rimarrà attiva sino a che i rapporti garantiti risulteranno interamente estinti.

La nuova convenzione, che sostituisce la precedente, è stata introdotta ad aprile 2024 e propone agli studenti e studentesse iscritti/e un finanziamento flessibile e conveniente, concesso sull'onore - ovvero senza necessità di alcun tipo di garanzia patrimoniale e con un impegno da parte dell'Ateneo relativo alla sola verifica delle certificazioni attestanti la carriera di studio.

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

Progetto Università in carcere

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

Il progetto di Ateneo, attivo presso la Casa di reclusione di Padova dal 2003, coinvolge ad oggi 58 studenti in regime di detenzione. Grazie al Protocollo d'Intesa con il Dipartimento dell'Amministrazione penitenziaria, ai detenuti negli Istituti penitenziari del Triveneto è offerta la possibilità di fruire di una serie di servizi, quali partecipare al test di ingresso ai diversi Corsi di studio, essere affiancati da tutor nello svolgimento degli studi, sostenere gli esami scelti e la discussione finale di laurea. Il compito di coordinare e organizzare tutte le attività spetta a un gruppo di lavoro nominato annualmente con decreto della Rettrice, affiancata dallo staff dell'Ateneo, da 8 tutor di coordinamento e da 15 tutor didattici. Il gruppo di lavoro è altresì composto da 7 docenti universitari referenti per le singole aree disciplinari coinvolte, da rappresentanti dell'Area Servizi Informatici e Telematici e del Centro Linguistico di Ateneo.

Tutto ciò è reso possibile anche dall'impegno dell'Associazione operatori carcerari volontari (OVC) che quotidianamente sostiene chi intraprende questo percorso dal punto di vista materiale e psicologico. Circa 15 hanno la possibilità di risiedere in una sezione separata (il Polo Universitario), appositamente istituita presso la Casa di Reclusione Due Palazzi, che consente lo studio in condizioni maggiormente idonee, contatti più frequenti con docenti e volontari e un limitato accesso a Internet. Nel corso dell'anno accademico ci sono state 16 nuove immatricolazioni. Gli esami sostenuti sono stati complessivamente 77. Oltre alla Casa di Reclusione di Padova sono inseriti nel Progetto anche 1 studente presso la Casa Circondariale di Padova, 1 presso la Casa Circondariale di Vicenza, 1 presso la Casa Circondariale di Rovigo; viene fornito supporto allo studio anche a studenti in detenzione di pena in regime alternativo.

Dall'avvio del Progetto hanno conseguito la laurea 54 persone.

Dall'anno accademico 2023/2024 è attiva una collaborazione con il Centro di Ateneo per le Biblioteche (CAB), che facilita il prestito per gli studenti detenuti e per i loro tutor. Il 10/05/2024 è stata organizzata l'Inaugurazione dell'anno accademico in carcere, la giornata di accoglienza ai futuri studenti, e almeno un incontro divulgativo/seminario tematico trasversale al mese, con la compartecipazione di studenti esterni e di studenti detenuti.

Informazioni dettagliate sono disponibili ai link: www.unipd.it/polo-universitario-carcere

Aule studio

L'Ateneo mette a disposizione, sia per lo studio individuale che di gruppo oltre 3.238 posti nelle varie sedi universitarie, incluse le due aule studio accreditate (Aule Studio: "Arcella" e "Centro Universitario Padovano"), l'aula studio "San Gaetano" presso il Centro Culturale Altinate, in convenzione con il Comune di Padova e l'aula studio esterna presso il CUS di Padova.

Le aule studio sono in totale 54, sono state erogate oltre 220.7744 ore di apertura con una media di circa 12 ore giornaliere durante i giorni feriali e alcune di esse anche nei giorni festivi. Nei periodi di sessione d'esame gli orari di apertura sono stati estesi fino alle ore 24 e, per una di esse, fino all'01.00 di notte durante tutto l'anno, compresi i giorni festivi.

Rimangono aperti, inoltre, tra le strutture con maggior frequenza di studenti e tra le sedi decentrate, 5 spazi destinati ad uso "Quiet Room". La quiet room è un luogo riservato alle esigenze della persona di studentesse e studenti. L'Ateneo presta specifica attenzione alla dimensione di vita di ogni individuo, mettendo a disposizione spazi dedicati per la necessità di ciascuno di trascorrere momenti di "quiete".

Inoltre, in Ateneo è presente, presso l'edificio Paolotti, Beato Pellegrino e al Polo Multifunzionale di Psicologia, una stanza ad uso "Common Room"; ovvero uno spazio riservato a un momento di ristoro e di socializzazione.

Nella Tabella 6.14 sono indicati ubicazione, numero di posti disponibili, orario di apertura complessivo, medio giornaliero feriale di ciascuna zona.

Tabella 6.14 - Dettaglio aule studio a.a. 2023/24

Zona	N. aule	N. posti	Ore (h) complessive di apertura	Ore di apertura medie giornaliere
Centro Storico	7	607	45.087:30	14:15
Piovego	15	1.085	56.636:15	12:11
Ospedali	2	27	4.899:00	8:15
Agripolis	9	182	34.939:00	11:23
Rovigo	2	140	5.830:00	8:03
Vicenza	7	522	21.605:00	10:29
Common Room	3	106	13.713:00	17:37
Quiet Rooms	5	16	18.145:00	9:53
Arcella	1	200	5.818:00	13:39
Centro Universitario Padovano	1	150	5.524:00	12:58
San Gaetano	1	173	4.622:00	10:50
Cus	1	30	3.955:30	13:30
Totale	54	3.238	220.774:15	11:55

Fonte: Unipd - Ufficio Servizi agli studenti

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

Corsi estivi a Bressanone

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

Nell'anno accademico 2023/24 il primo turno si è tenuto dal 22 luglio al 3 agosto 2024; il secondo turno dal 5 al 17 agosto 2024. I Corsi attivati complessivamente sono 21.

Le domande di partecipazione ai corsi sono state 969 (una domanda può prevedere fino a un massimo di due opzioni di corsi). L'aumento di domande di iscrizione rispetto all'anno precedente è stato del 27%. Gli studenti partecipanti sono 581. Ciascun corso prevede mediamente una partecipazione media di 20-25 studenti, mentre due corsi di Medicina del secondo turno si sono assestati con picchi di oltre 100 partecipanti.

Anche quest'anno si sono tenuti i tradizionali momenti celebrativi: per il primo turno si è tenuta la Lettura di prolusione "Franco Sartori", dal titolo "Il governo dell'acqua nel mondo che cambia" a cura del Prof. Andrea Rinaldo, mentre per il secondo turno la Lettura inaugurale "Massimiliano Aloisi" dal titolo "Perché un cuore giovane va in blackout" è stata tenuta dalla Prof.ssa Cristina Basso.

Il seminario del primo turno dal titolo: "Chi ha paura dell'intelligenza artificiale" è stato tenuto dal Prof. Giovanni Costa, mentre per il secondo turno è stata organizzato un seminario tenuto dal prof. Giuseppe Sartori dal titolo: "La strage di Erba e le Scienze nel processo penale".

Tabella 6.15 - Riassunto dati principali corsi estivi

Anno Accademico	Corsi proposti	Corsi attivati (con iscritte/i >15)	Domande preiscrizioni ai corsi (si possono indicare fino a 2 corsi)	N. partecipanti	Totale entrate per quota iscrizione corsi e alloggio (€)
a.a.2023/24 Estate 2024	50	21	969	581	61.000
a.a.2022/23 Estate 2023	45	17	700	386	39.324

Fonte: Unipd - Ufficio Servizi agli studenti

Tutte le iniziative culturali nonché la programmazione dei corsi estivi è stata resa nota tramite stampa del "Brixen News 2024".

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

6.1.2.2 Attività di orientamento in ingresso

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

In particolare, l'azione orientativa nella fase che caratterizza il passaggio dalla scuola secondaria di secondo grado all'università è declinata secondo le seguenti linee di intervento:

- Consulenza informativa: comprende le azioni dedicate alla promozione dell'offerta formativa e dei servizi, che hanno l'obiettivo generale di illustrare le opzioni formative dell'intero Ateneo o quelle di specifico interesse dell'utente, stimolando l'interesse verso ulteriori approfondimenti e agevolando la scelta dei corsi di studio universitari, in un'ottica di sostegno alle politiche di iscrizione. Si collocano in questo ambito le consulenze individuali e/o di gruppo erogate presso il front office informativo, gli eventi e le manifestazioni -organizzati centralmente o presso le singole strutture quali Scegli con Noi, A Tu per Tutor, open day, eventi e manifestazioni - dedicati alla presentazione dei corsi di studio e delle relative opportunità professionali, gli interventi presso le scuole secondarie di secondo grado dedicati all'analisi del sistema della formazione superiore e all'approfondimento sulle modalità di accesso ai corsi di studio, all'esplorazione dei diversi macro-ambiti disciplinari così come alla ricerca attiva delle informazioni.

- Orientamento formativo: comprende le azioni di accompagnamento e supporto alla scelta che hanno l'obiettivo di porre studentesse e studenti nelle condizioni di poter effettuare scelte autonome e responsabili circa il proprio progetto personale e professionale di vita e di mettere alla prova le loro motivazioni e abilità in vista dei differenti corsi di studio. Si collocano in questo ambito i moduli formativi dedicati alla preparazione ai test di ingresso, i seminari tematici pensati per offrire uno spazio di analisi e confronto sugli strumenti utili alla scelta, sulle competenze trasversali necessarie nei contesti lavorativi e sugli aspetti emotivi e psicologici legati

all'orientamento, i Percorsi per le Competenze Trasversali e l'Orientamento offerti presso le strutture dell'ateneo così come gli "interventi di didattica orientativa" attraverso i quali le discipline diventano strumento utile ad interpretare la realtà.

- Consulenza orientativa: comprende le azioni di definizione di progetti di sviluppo o cambiamento della storia formativa e/o lavorativa individuale, tenuto conto della dimensione sociale e personale dei singoli. Si collocano in questo ambito interventi di tipo specialistico, quali i colloqui individuali di orientamento e di ri-orientamento, che si attuano nei casi di ripensamento della scelta effettuata in ottica di prevenzione del drop-out universitario.

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

Tali corsi, che si collocano tra le azioni di orientamento formativo, si propongono di offrire ai giovani non solo la preziosa opportunità di conoscere il contesto della formazione superiore e del suo valore in una società della conoscenza, ma anche di fare esperienza di didattica disciplinare attiva, partecipativa e laboratoriale, conoscere i settori del lavoro, gli sbocchi occupazionali possibili e il collegamento fra questi e le conoscenze e competenze acquisite, di auto valutare, verificare e consolidare le proprie conoscenze per ridurre il divario tra quelle possedute e quelle richieste per il percorso di studio di interesse.

Nel corso del 2023/2024 la maggior parte delle azioni sopradescritte è confluita nei corsi di "Orientamento Attivo nella transizione scuola-università": l'Ateneo ha provveduto alla progettazione e realizzazione di un catalogo di 180 corsi di orientamento costituiti da oltre 300 moduli disciplinari e da oltre 70 moduli trasversali focalizzati su aspetti educativi e formativi coerenti con gli obiettivi definiti dal DM 934/2022. Tale intervento ha consentito di raggiungere complessivamente oltre 10.000 alunni e alunne di 84 istituti secondari, che hanno partecipato ai 348 corsi da 15 ore ciascuno erogati nel periodo di riferimento.

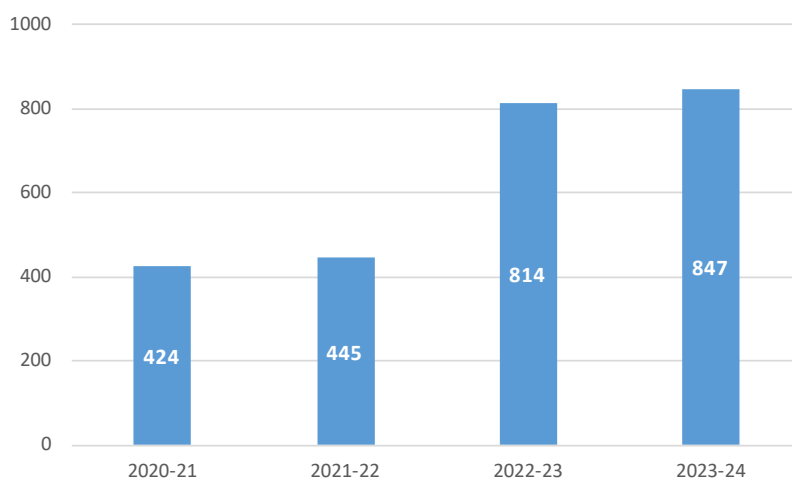
Un dettaglio degli interventi proposti, a beneficio di studentesse, studenti, istituti secondari è disponibile nei [contenuti digitali integrativi](#) (Tabella DID_2).

6.1.2.3 Tutorato e Supporto allo studio

L'obiettivo generale è il miglioramento della qualità della formazione promuovendo la partecipazione attiva e responsabile degli studenti. Grazie al Fondo Giovani, finanziato dal Ministero dell'Università e della Ricerca (MUR), con un importo pari a 1.159.453 euro, l'Ateneo di Padova ha gestito l'assegnazione di contratti per l'incentivazione delle attività di tutorato e di didattica integrativa.

Nel corso dell'ultimo anno i contratti per tutor impegnati in attività informativa, didattica e per progettualità specifiche sono cresciuti e sono pari a 847.

Grafico 6.2 - Numero di Contratti tutor



Fonte: Unipd - Ufficio Servizi agli studenti

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

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

Nell'ambito delle richieste che vengono sottoposte il tutorato contribuisce inoltre a individuare gli aspetti critici legati alla carriera universitaria degli iscritti al fine di contribuire a prevenire la dispersione universitaria oltre che sostenere e promuovere il successo formativo.

Sono presenti 12 punti di accoglienza, uno o due per Scuola di Ateneo, dove poter ricevere accoglienza e consulenza. Viene offerta una consulenza diffusa che tende a differenziare i canali informativi e l'uso dei social network per rafforzare la personalizzazione del servizio e l'efficacia della comunicazione.

Il tutorato informativo si svolge quasi esclusivamente in presenza e per contatto e-mail, ma ha mantenuto la possibilità del contatto tramite piattaforma zoom sperimentato positivamente nella fase critica della pandemia, in quanto si è rivelato una risorsa utile per raggiungere un maggior numero di studenti, efficace nella comunicazione a distanza. Il tutorato didattico si svolge in presenza, secondo le direttive di Ateneo sull'erogazione della didattica.

I contatti monitorati dai tutor di Ateneo nei front-office, back office, social e nei gruppi di studio sono stati 44.922: 10.454 registrati negli sportelli informativi e di consulenza e 22.287 contatti per supporto didattico, tramite gruppi di studio e assistenza ai laboratori. Il tutorato didattico risulta prevalente nelle Scuole di area scientifica, in particolare Agraria e Medicina Veterinaria, Medicina e Chirurgia, Ingegneria e Scienze.

Tabella 6.16 - Riepilogo contatti tutorato a.a. 2023/24

Riepilogo contatti tutorato	N. contatti/studenti
Contatti allo sportello	10.454
Contatti per tutorato didattico	22.287
Altro (orientamento nelle scuole/fiere)	11.755
Contatti sui social	426
Contatti complessivi ricevuti	44.922

Fonte: Unipd – Ufficio Servizi agli studenti

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

L'Ateneo contribuisce a promuovere azioni di sistema, in sinergia e a supporto di vari servizi di accoglienza centrali, per progetti finalizzati al miglioramento della didattica e al successo formativo. La definizione di protocolli d'intesa, di standard procedurali e di buone pratiche ha permesso la messa a regime dei seguenti progetti per i quali l'ufficio coordina la selezione dei tutor e tiene i rapporti con gli uffici di competenza come raccordo sui dati di monitoraggio e sul coinvolgimento della componente studentesca.

Il progetto Buddy Incoming ha visto il coinvolgimento di 11 tutor: 2 tutor di coordinamento, 7 buddies, (tutti per il primo semestre e tre di questi prorogati per il II semestre) per l'accoglienza di 424 studenti (circa 60 per ogni tutor). A questi si sono aggiunti, per il secondo anno, 2 tutor "tematici", una nuova figura di buddy con il compito di supportare tutti gli studenti accolti in aspetti specifici quali il reperimento dell'alloggio e l'assistenza sanitaria. Le attività che hanno richiesto un maggior impegno in termini di ore da parte dei buddies, oltre a quelle dirette

all'inserimento nel contesto cittadino e universitario, hanno riguardato il supporto nelle pratiche presso gli uffici e nella gestione degli aspetti legati alla carriera (esami, iscrizione a Moodle, Uniweb, esami).

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

Il Progetto Buddy Mobilità – Educare alla mobilità, introdotto nell'a.a. 2022/23, si avvale di 4 tutor con lo scopo di supportare studentesse e studenti iscritti ad UNIPD nelle varie fasi della mobilità in uscita a partire dalla formulazione della candidatura ai bandi di selezione fino alle procedure di rientro dalla mobilità;

Nell'anno accademico 2023/24 sono stati impegnati 4 tutor per il supporto agli studenti interessati alla mobilità in uscita (nell'anno di riferimento hanno partecipato alla selezione 4.134 studenti). L

Il progetto Buddy per gli studenti internazionali, diretto ad offrire agli studenti internazionali un servizio di accoglienza e supporto nelle procedure di arrivo e permanenza nel contesto universitario padovano, coinvolge 89 tutor Buddy: 86 tutor e 3 tutor di coordinamento. Sono stati presi in carico circa 2.000 studenti stranieri immatricolati.

L'attività dei buddies si è concentrata soprattutto nel periodo di accoglienza e di maggiore necessità di supporto tecnico-burocratico agli studenti internazionali. In media ad ogni buddy sono stati assegnati 23 studenti internazionali.

Il Progetto Università in carcere anche quest'anno coinvolge 58 studenti iscritti in regime di detenzione, di cui 16 nuove matricole. Il progetto prevede il coinvolgimento di 23 tutor selezionati ad hoc sia per il supporto allo studio nelle varie aree disciplinari sia per attività di coordinamento organizzativo e amministrativo. Nell'a.a. 2023/24 due studenti hanno conseguito il titolo.

Il Tutorato Formativo nasce come progetto di ricerca (Da Re, 2017) e di intervento che prevede una serie articolata e coordinata di azioni che hanno l'obiettivo di potenziare le competenze trasversali di studentesse e studenti (student empowerment) durante la transizione educativa dalla Scuola Secondaria all'Università.

Nell'a.a. 2023/24, ultimo anno di sperimentazione, ha visto il coinvolgimento di 45 Tutor di coordinamento che hanno coordinato le attività svolte nei 19 CdS in cui il Programma è stato proposto. Il Progetto ha coinvolto 1.257 studenti, con partecipazione costante e attestato di partecipazione per 259 studenti, mentre 192 studenti che hanno partecipato almeno al 60% degli incontri hanno conseguito l'OPEN BADGE.

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

Tabella 6.17 - Studenti coinvolti nei progetti sperimentali a.a. 2023/24

Progetto	Studenti coinvolti	Tutor impegnati
Buddy-Incoming	424	11
Buddy Mobilità: Educare alla mobilità Buddy Mobilità: Virtual exchange	4.134	4
Buddy per gli studenti internazionali	2.000	89
Università in carcere	58	23
Tutorato formativo	259	45
Totale	6.875	172

Fonte: Unipd – Ufficio Servizi agli studenti

6.1.2.4 Supporto per studenti con disabilità e difficoltà di apprendimento

L'Ateneo, attraverso il progetto Università Inclusiva, coinvolge tutte le componenti della comunità universitaria e promuove alleanze con enti e realtà del territorio, iniziative di sensibilizzazione, formazione e co-progettazione a livello locale, nazionale ed europeo.

Secondo quanto previsto dalle Leggi 17/1999 e 170/2010 e in linea con quanto indicato dalla Dichiarazione ONU per i diritti delle persone con disabilità, l'Ateneo organizza e realizza supporti personalizzati per le studentesse e gli studenti con disabilità, disturbi specifici dell'apprendimento (DSA) e altre necessità specifiche per lo studio e nella vita sociale (BES), con l'obiettivo di rendere accessibili e accoglienti per tutti i contesti in cui si svolgono le attività didattiche, culturali e sociali dell'Università. Il numero di studenti con disabilità e difficoltà di apprendimento è infatti in costante aumento, anche a fronte dell'impegno profuso negli anni per costruire un sistema di supporti personalizzati in grado di assicurare un percorso universitario di qualità.

Nell'a.a. 2023/24 il numero di iscritti con disabilità, difficoltà di apprendimento e altre vulnerabilità è pari a 1.839.

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

Studentesse/studenti	2023/24		2022/23		2021/22	
	n.	%	n.	%	n.	%
con diverse disabilità*	767	42	704	48	684	54
con diverse difficoltà di apprendimento**	1.072	58	760	51	589	46
Totale	1.839	100,0	1.464	100,0	1.273	100,00

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

** Questa dicitura si riferisce a una complessità di situazioni difficilmente etichettabili, che comprendono i disturbi specifici dell'apprendimento (DSA) ed altre necessità specifiche relative allo studio e alla vita sociale (BES), anche con certificazione estera.

Fonte: Unipd – Ufficio Servizi agli studenti

I servizi dedicati agli studenti con diverse difficoltà di lettura hanno visto un incremento nel numero di richieste di testi in formato alternativo: nell'a.a. 2023/24 il servizio Libro in Formato Alternativo del Sistema Bibliotecario di Ateneo ha ricevuto 422 richieste di testi in formato digitale da parte di 89 studenti attivi durante l'anno accademico, arrivando a produrre 164 nuovi testi in formato digitale e ad acquistare numerosi testi digitalizzati in lingua italiana e inglese attraverso le collaborazioni con 61 importanti editori italiani ed esteri. Le ore impiegate per la digitalizzazione dei documenti sono state 280.

Tabella 6.19 - Numero di candidati con prove di ammissione personalizzate

a.a.	N. prove di ammissione personalizzate		
	con disabilità	con difficoltà di apprendimento	Totale
2023/24	81	552	633
2022/23	92	584	676
2021/22	117	622	739

Fonte: Unipd – Ufficio Servizi agli studenti

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

Tabella 6.20 - Prove personalizzate erogate durante l'a.a. 2023/24

a.a.	n studenti con disabilità, difficoltà di apprendimento e BES	n esami personalizzati per studenti con disabilità, difficoltà di apprendimento e BES
2023/24	644	3.601
2022/23	647	2.861
2021/22	552	2.139

Fonte: Unipd – Ufficio Servizi agli studenti

Tra gli altri servizi dedicati si ipotizza che l'accesso all'Università di studenti con condizioni sempre più complesse, come ad esempio il disturbo dello spettro autistico, abbia determinato un incremento nella richiesta

di colloqui e consulenze (354 colloqui tra future matricole e studenti iscritti, di cui 147 consulenze specialistiche), come anche una maggiore necessità di supporto didattico da parte dei tutor per l'inclusione, con 108 studenti affiancati da 87 tutor per l'inclusione. Questi ultimi hanno un ruolo strategico, sia come facilitatori nello studio, sia come mediatori relazionali per studenti con forti difficoltà di socializzazione nel contesto universitario di riferimento. Un'attività di monitoraggio progettata e finalizzata alla valutazione dell'efficacia delle diverse azioni messe in atto in ambito di tutorato è stata la progettazione dell'Open badge "Tutor per l'inclusione" approvato dalla Commissione Open Badge e Micro-Credenziali a settembre 2024 e che verrà reso operativo dall'anno accademico prossimo.

Per garantire una maggiore accessibilità delle lezioni è stato introdotto un software online di trascrizione in tempo reale delle lezioni, in via sperimentale e in collaborazione con l'Ufficio Digital Learning e Multimedia, che sostituisce la stenotipia in presenza e permette di coinvolgere un maggior numero di beneficiari.

Di seguito alcuni dei principali supporti erogati.

Tabella 6.21 - Studenti che usufruiscono di vari servizi di supporto

a.a.	Richiedono esami personalizzati	Usufruiscono di accompagnamenti	Utilizzano software di trascrizione lezioni	Richiedono supporto allo studio/tutor	Richiedono un contributo economico	Colloqui consulenza specialistica	Totale studenti
2023/24	644	23	88	108	7	147	1017
2022/23	647	28	8	139	6	142	970
2021/22	552	22	9	130	2	-	715

Fonte: Unipd – Ufficio Servizi agli studenti

Tabella 6.22 - Servizi di supporto erogati durante l'a.a. 2023/24

Accompagnamenti a piedi o con i mezzi pubblici	
n. servizi organizzati	2.351
Numero colloqui	
n. colloqui di accoglienza e trasversali	207
n. colloqui e consulenza specialistica	147

Fonte: Unipd – Ufficio Servizi agli studenti

Resta alta l'attenzione sui temi dell'accessibilità: è stato riconfermato per l'a.a. 2023/24 il Tavolo di Ateneo per l'Accessibilità, con la conferma, rispetto all'a.a. precedente, dei gruppi di lavoro già operativi:

- accessibilità e comfort delle aule, in collaborazione con ASIT;
- accessibilità dei contenuti didattici, delle risorse del patrimonio bibliotecario e culturale di Ateneo, in collaborazione con ASIT, il CAM e con il SBA;
- accessibilità della comunicazione, delle applicazioni web e dei social media in collaborazione con ASIT e ACOM.

Nel 2023-24 sono stati attivati due ulteriori gruppi tematici:

- accessibilità e barriere architettoniche, in collaborazione con AES;
- accessibilità e inclusività della didattica, in collaborazione con ASIT.

Tra i compiti del Tavolo rientrano la sensibilizzazione al tema dell'accessibilità e la generazione di competenze diffuse in Ateneo in tema di accessibilità: a tal proposito, sono stati organizzati 2 incontri formativi online, corredati da un'ampia offerta di incontri di consulenza personalizzati (26 date tra giugno e settembre 2024) dedicati alle commissioni scientifiche che realizzano i test di accesso, in modo tale da garantire l'accessibilità degli item. E' stata realizzata un'analisi puntuale della resa ambientale, video, audio, della funzionalità e accessibilità/User Experience degli spazi didattici; dei contenuti didattici digitali in Moodle; dei siti web e delle App dedicate alla comunità studentesca; dei siti e degli strumenti digitali del Sistema Bibliotecario di Ateneo (SBA), con particolare riferimento al servizio Libro in Formato Alternativo e infine dell'accessibilità ai Musei di Ateneo (edifici, percorsi tattili, Braille, audioguide, alta leggibilità ecc.) e relativi servizi informativi. Tale analisi,

che verrà prossimamente pubblicata nel Report di Ateneo sull'accessibilità, è finalizzata alla pianificazione di successive linee guida ed interventi atti ad incrementare l'accessibilità - nel senso più ampio possibile - della nostra Università.

Servizi e azioni in favore dell'accessibilità e dell'inclusione rendono sempre più agevole il percorso universitario di studentesse e studenti con diverse condizioni di vulnerabilità, anche con disabilità complesse e difficoltà di apprendimento. Cresce costantemente, di conseguenza, il numero di laureate e laureati, come illustrato nella Tabella 6.23.

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

Laureate e laureati	a.a. 2023/24	a.a. 2022/23	a.a. 2021/22
Con diverse disabilità	89	109	88
Con diverse difficoltà di apprendimento	162	91	98
Totale	251	200	186

Fonte: Unipd – Ufficio Servizi agli studenti

Si è consolidata la già avviata collaborazione con il Dipartimento di Psicologia Generale, grazie al quale è attivo uno sportello settimanale dedicato alle studentesse e agli studenti con DSA: in tale spazio si sono svolti i primi colloqui, colloqui di monitoraggio ed incontri di valutazione per sospetto disturbo dell'apprendimento (DSA) o disturbo dell'attenzione/iperattività (ADHD). È stata infatti data la possibilità di effettuare una valutazione a studenti con sospetto DSA mai diagnosticato. Nel dettaglio hanno usufruito dello sportello settimanale 42 studenti (tra vecchie e nuove segnalazioni), per un impegno totale di 147 ore da parte del personale specializzato dello SCUP.

Inoltre sono stati attivati 2 percorsi sul metodo di studio, uno per semestre, per un totale di 21 ore di formazione. Per tutti e 2 i percorsi è stata data la possibilità agli studenti di svolgere un incontro aggiuntivo sulla conoscenza di alcuni strumenti compensativi, per un impegno totale di 59 ore.

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

È continuato, inoltre, l'impegno dell'Ateneo per favorire la mobilità internazionale degli iscritti con disabilità e difficoltà di apprendimento. Nel corso di quest'anno, 8 studenti con disabilità, con difficoltà di apprendimento o con una condizione di salute sono partiti dalla nostra Università per altrettante destinazioni all'estero e 37 sono arrivati a Padova con il programma di mobilità internazionale Erasmus+ per Studio.

Informazioni: www.unipd.it/risorse-supporti-studenti-disabilitadifficolta-apprendimento.

6.1.3. Offerta formativa post lauream

L'offerta formativa post lauream per l'a.a. 2023/24 si articola in:

- Dottorati di Ricerca;
- Master Universitari, Corsi di Perfezionamento, Corsi di Alta Formazione;
- Scuole di Specializzazione, mediche e di altre discipline;
- Corsi di formazione per il conseguimento della specializzazione per le attività di sostegno didattico agli alunni con disabilità, Percorsi abilitanti di formazione iniziale insegnanti;
- Esami di Stato e Prova Pratica Valutativa per la Professione dello Psicologo.

6.1.3.1 Dottorato di Ricerca

Con i DD.MM. n. 629 e 630 del 24/04/2024, sono state assegnate nuove risorse del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) nell'ambito della Missione 4, Componente 1: Investimento 3.4 e Investimento 4.1 e della Missione 4, Componente 2: Investimento 3.3 per l'attivazione di programmi di dottorato dedicati ad aumentare la riserva di capitale umano impegnato in attività orientate alla ricerca.

Nel XXXIX ciclo sono stati attivati 41 corsi di dottorato, di cui 2 corsi di Interesse Nazionale e 1 Joint PhD Programme, e nel XL ciclo 42 corsi di cui 1 di Interesse Nazionale e 2 Joint PhD Programme.

Tabella 6.24 - Dottorati di ricerca

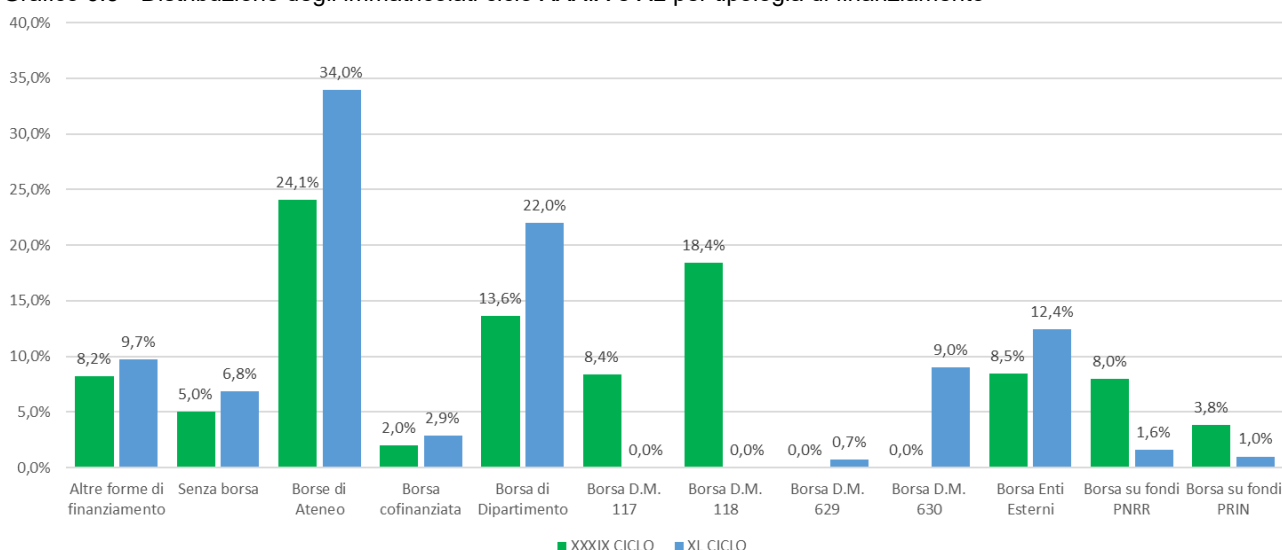
Dottorati di ricerca	XXXIX ciclo	XL ciclo	var %
n. domande complessive*	8.235	3.857	-53,2%
di cui n. domande candidate/i con titolo conseguito all'estero e residenza estera	5.668	1.378	-75,7%
di cui n. domande candidate/i con cittadinanza cinese	113	170	50,4%
n. immatricolati*	814	701	-13,9%
di cui n. immatricolati con titolo conseguito all'estero e residenza estera	138	94	-31,9%
di cui n. immatricolati con cittadinanza cinese	28	35	25,0%

* Considerato bando ordinario, bando CSC, per il XXXIX anche i bandi 117, PNRR e PRIN e per il bando XL anche i bandi 630 e autunnale.

Fonte: Unipd - Ufficio Dottorato di Ricerca

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

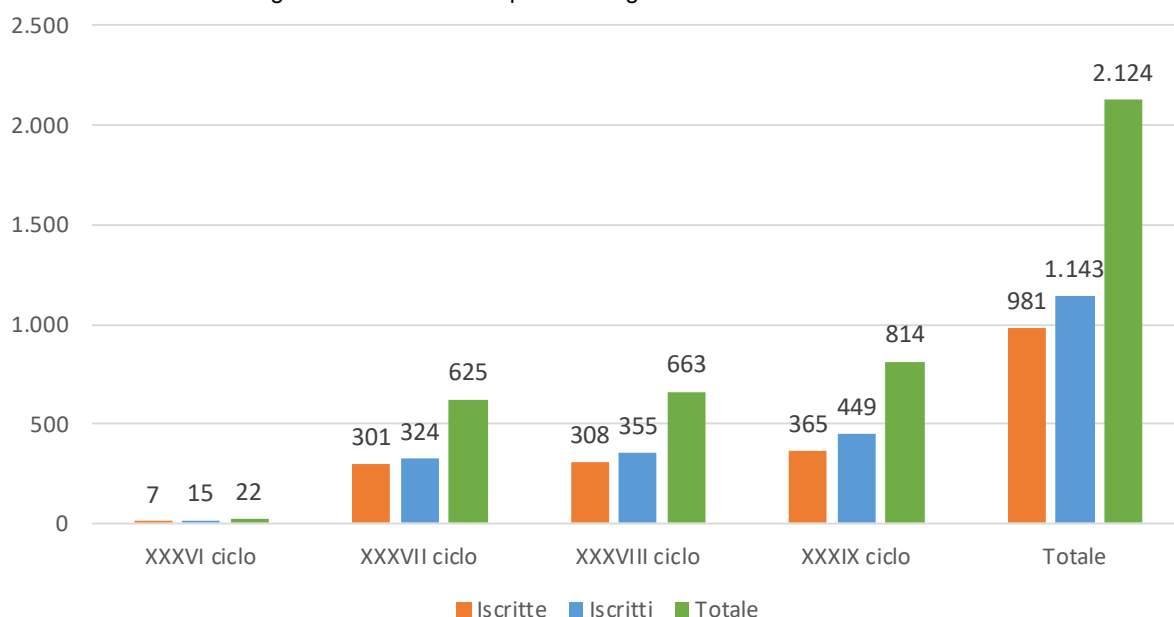
Grafico 6.3 - Distribuzione degli immatricolati ciclo XXXIX e XL per tipologia di finanziamento



Fonte: Unipd - Ufficio Dottorato di Ricerca

Nell'a.a. 2023/24 sono state seguite le carriere di 2.124 iscritti appartenenti ai cicli 36° (corsi quadriennali), 37°, 38° e 39°. Di seguito la distribuzione degli iscritti per genere e ciclo (Grafico 6.4).

Grafico 6.4 - Distribuzione degli iscritti a.a. 2023/24 per ciclo e genere



Fonte: Unipd - Ufficio Dottorato di Ricerca

La cotutela di tesi consiste in una collaborazione tra due Università di due paesi diversi ed è finalizzata alla realizzazione di un percorso formativo a favore di studenti iscritti presso dottorati di ricerca attivi nelle sedi partner. Il percorso formativo si conclude con un esame unico, a seguito del quale viene rilasciato un diploma (doppio o congiunto) riconosciuto in entrambi i paesi. Sia gli accordi di Cotutele outgoing che incoming registrano un trend di crescita negli ultimi 3 anni con un incremento complessivo del 44,4% dal 2022/23 al 2023/24.

Tabella 6.25 - Cotutele stipulate nell'a.a. 2023/24

Paese	Cotutele outgoing	Cotutele incoming
Austria		1
Cile		1
Cina		5
Cipro	1	
Brasile		1
Francia	9	3
Germania	3	
Islanda		2
Marocco		1
Polonia		1
Portogallo		1
Serbia		1
Slovenia		1
Spagna	1	3
Sudafrica	2	
Svizzera	2	
Totale	18	21

Fonte: Unipd - Ufficio Dottorato di Ricerca

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

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

Tabella 6.26 - Tipologia di offerta formativa Post lauream anno 2023/24

Tipologia Corsi	Numero Corsi	Numero Corsisti
Master di I livello	38	1.156
Master di II livello	62	1.301
Corsi di perfezionamento	15	510
Corsi di alta formazione	17	355
Scuole di specializzazione non di area sanitaria	3	65
Scuole di specializzazione area sanitaria non medica	16	416
Scuole di specializzazione area sanitaria medica	48	2.420
Percorsi abilitanti di formazione iniziale insegnanti	37	1.040
Corsi di specializzazione sul sostegno	4	509
Esami di Stato	28 (per due sessioni)	1.607
Corsi di apprendimento permanente	7	106

Fonte: Unipd - Ufficio Post lauream

Master

La distribuzione degli iscritti ai Master e dei corsi Lifelong Learning è dettagliata nella Tabella 6.27.

Tabella 6.27 - Distribuzione iscritti ai Master e ai Corsi di Life long Learning a.a. 2023/24

		Area					
Tipologia		Finanza, Diritto e rapporti internazionali	Innovazione Scientifica e trasferimento tecnologico	La mente e il benessere psico-fisico	Preservazione, trasmissione della cultura e formazione	Salute, Ambiente e territorio	Totale
Master I° livello	Totale	113	101	75	108	759	1.156
	% <i>Uomini</i>	31,9%	60,4%	30,7%	24,1%	26,5%	30,0%
	% <i>Donne</i>	68,1%	39,6%	69,3%	75,9%	73,5%	70,0%
Master II° livello	Totale	31	108	234	41	887	1.301
	% <i>Uomini</i>	41,9%	58,3%	13,2%	14,6%	46,0%	40,0%
	% <i>Donne</i>	58,1%	41,7%	86,8%	85,4%	54,0%	60,0%
Corsi di Life long Learning	Totale	59	45	229	158	480	971
	% <i>Uomini</i>	39,0%	84,4%	9,2%	10,1%	37,3%	28,5%
	% <i>Donne</i>	61,0%	15,6%	90,8%	89,9%	62,7%	71,5%
Totale	Totale	203	254	538	307	2.126	3.428
	% <i>Uomini</i>	35,5%	63,8%	13,9%	15,6%	37,1%	33,4%
	% <i>Donne</i>	64,5%	36,2%	86,1%	84,4%	62,9%	66,6%

Le iscrizioni ai Master e ai Corsi di Lifelong Learning hanno registrato complessivamente un incremento (+8,0%) rispetto all'a.a. 2022/23: particolare successo è stato ottenuto dai Master di II livello, con una variazione positiva pari al 17,6%.

Fonte: Unipd - Ufficio Post lauream

Nell'a.a. 2023/2024 è proseguito il processo di rilascio degli Open Badge per 57 Master sui 100 attivati. Per un maggior dettaglio si rimanda ai [contenuti digitali integrativi](#) (Tabella DID_3).

Scuole di Specializzazione

Nell'anno 2024 le Scuole di specializzazione attive nell'Ateneo sono 67 e sono ripartite nelle seguenti sotto aree come descritto nella tabella sottostante.

Tabella 6.28 - Immatricolati e iscritti in scuole di specializzazione anno 2024

Macro Area	Area	N. Scuole	Immatricolati anno 2024	Isritti alla Scuola anno 2024
Area Medica	Area Medica	48	464	2.420
Area non Sanitaria	Area Lettere	2	22	57
	Area Professioni legali	0	0	0
	Area Valutazione e gestione del Rischio chimico	1	8	8
	Totale	51	494	2.485
Area sanitaria non medica	Area psicologica	5	31	99
	Area sanitaria ad accesso non medico	8	59	198
	Area veterinaria	3	37	119
	Totale	16	127	416
Totale		67	621	2.901

Fonte: Unipd - Ufficio Post lauream

I medici in formazione specialistica hanno beneficiato di contratti di formazione specialistica finanziati dal Ministero dell'Università e della Ricerca e dalla Provincia Autonoma di Bolzano.

Gli specializzandi corrispondono al 40% del totale, mentre le specializzande corrispondono al 60% del totale.

Formazione insegnanti ed esami di Stato

Relativamente ai Corsi di formazione per il conseguimento della specializzazione per le attività di sostegno didattico agli alunni con disabilità si registra un aumento rispetto al ciclo precedente sulle preiscrizioni (+39.7%) e sulle immatricolazioni (+23.2%). Per contro si evidenzia come, nonostante la richiesta da parte delle istituzioni scolastiche del Veneto di specializzati per le scuole di Infanzia e Primaria e sebbene l'Ateneo di Padova sia l'unico nella regione ad attivare i Corsi per questi gradi scolastici, non si riscontri un pari interesse da parte degli utenti in possesso dei requisiti richiesti con il riempimento del solo 60% dei posti messi a bando. Per un maggior dettaglio si rimanda ai [contenuti digitali integrativi](#) (Tabella DID_4).

L'Università degli Studi di Padova, in ottemperanza al DPCM 4 agosto 2023, ha attivato i Percorsi abilitanti di formazione iniziale insegnanti per 37 Classi di abilitazione e per più di 1000 immatricolati. Per un maggior dettaglio si rimanda ai [contenuti digitali integrativi](#) (Tabella DID_5).

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

È sede, inoltre, dell'esame di Stato di abilitazione alla professione di Medico Chirurgo ex D.M. n. 445/2001 (tirocinio post lauream), riservato a chi non consegue il titolo abilitante, e degli esami integrativi ai fini dell'iscrizione al registro dei Revisori Legali. È sede, infine, della Prova Pratica Valutativa per la Professione di Psicologo; proprio in ragione delle novità contenute nella normativa, l'elevato numero di iscritti a questa tipologia di prova di abilitazione ha portato al calo sensibile degli iscritti all'esame di Stato per la medesima professione, in analogia a quanto già riscontrato per la Professione di Medico-Chirurgo.

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

Continua inoltre il trend negativo nel numero totale dei candidati che hanno conseguito l'abilitazione in rapporto al numero di iscrizioni, evidenziando quindi un aumento nel numero di assenti e di respinti che rappresentano il 14.2% dei candidati. Per un maggior dettaglio si rimanda ai [contenuti digitali integrativi](#) (Tabella DID_6).

6.1.3.3 Progetti innovativi delle studentesse e degli studenti

L'Ateneo mette a disposizione fondi specifici per Progetti innovativi proposti dagli studenti, al fine di favorire e migliorare la qualità della didattica, per accrescere le competenze degli studenti favorendone i processi di apprendimento. In particolare, la Commissione appositamente nominata tiene conto della rilevanza innovativa dei progetti che mirano a proporre risultati concreti attraverso l'utilizzo di nuove metodologie e tecnologie. I finanziamenti sono erogati al Dipartimento cui fa riferimento il docente responsabile del progetto.

Nel 2023 è stato proposto un bando biennale per gli anni 2023 e 2024. Sono stati presentati 50 progetti, 17 dei quali sono stati finanziati per un importo complessivo pari a 298.238 euro: i progetti devono essere realizzati entro il 31/12/2024.

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

6.1.4. Il progetto Teaching4Learning @Unipd

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

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

Molti sono stati i momenti formativi organizzati durante tutto il 2024:

- 5 corsi T4L New Faculty_base, 3 edizioni in lingua inglese e 2 in lingua italiana;
- 1 corso T4L avanzato;
- 1 corso di formazione rivolto ai Change Agent
- 1 nuovo corso di formazione T4L Faculty Development Trainer, rivolto a Change Agent interessati a diventare Trainer/Formatori ;
- 14 incontri di approfondimento su tematiche specifiche per le quali sono stati organizzati workshop;
- 1 convegno nell'ambito della CRUI in collaborazione con gli Uffici del Digital Learning e Multimedia e di Comunicazione di Ateneo;
- 16 Triadi impegnate nella Peer Observation.

Si è deciso di continuare a proporre il percorso T4L avanzato (T4L_2) con la formula della frequenza di workshop obbligatori (progettazione blended, coaching, assessment) e facoltativi anche per gli a.a. 2023/2024 e 2024/2025, al fine di ottimizzare le risorse e per rendere più flessibile e aperto il Corso, a cui si è aggiunta l'esperienza della Peer Observation, volta a confermare le competenze nella didattica attiva. I docenti che volontariamente hanno aderito hanno tempo 18 mesi per raggiungere le 21 ore richieste per il riconoscimento del percorso svolto. Questo ha favorito l'incremento del numero e delle tematiche dei Workshop proposti a tutti i docenti dell'Ateneo e di diffondere maggiormente l'azione del progetto Teaching4learning, coinvolgendo in alcuni casi anche il personale tecnico amministrativo.

Di particolare rilevanza è la realizzazione del primo corso di Faculty Development Trainer che ha visti coinvolti i Change Agent che volontariamente hanno aderito al programma, per diventare Trainer sulla didattica attiva, collegata alla propria area disciplinare.

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

Nell'ambito dell'Alleanza Arqus, il Teaching4learning è stato impegnato nell'organizzazione della Summer School Arqus 2024 collegata al WG 5 Teaching Innovation, che ha visto la partecipazione di 45 docenti fra partecipanti e trainer che per 3 giorni si sono confrontati sul tema "Integrating Artificial Intelligence in Higher Education."

Dal 2016 al 2024 i partecipanti ai corsi sono stati 1.510 e considerando anche le altre iniziative (follow-up, workshop e convegni) si sono superati abbondantemente i 2.000 docenti coinvolti. Il dettaglio della partecipazione alle diverse proposte nel 2024 è riportato nella Tabella 6.29.

Tabella 6.29- Numero di partecipanti alle iniziative T4L nell'anno 2024

Percorsi formativi/Iniziative	2024	
	N. incontri	N. partecipanti
T4L base-new faculty	5	132
T4L avanzato 2.0	1	8
T4L follow up	1	18
Corso formazione Change Agent	1	30
Workshop	14	371
Corso Faculty Development Trainer	1	15
Convegno	1	112
Peer Observation	26	78
Summer School	1	45
Totale	51	809

Fonte: Unipd - Ufficio Offerta formativa

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

L'Ateneo dal 2018 finanzia annualmente la realizzazione di progetti di didattica innovativa orientati a favorire il miglioramento della didattica nei corsi di laurea triennale, laurea magistrale e laurea magistrale a ciclo unico. Una Commissione nominata dalla Rettrice valuta i progetti presentati da singoli Dipartimenti, da più Dipartimenti associati e dalle Scuole di Ateneo, che prevedono iniziative di miglioramento della didattica in grado di coinvolgere in modo diretto gli studenti con proposte di innovazione e sperimentazione in ambito didattico (Tabella 6.30).

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

Anno	N. call	N. progetti	N. strutture coinvolte	Finanziamento (€)
2024	1	22	24 dipartimenti e 1 scuola	900.000
2023	1	19	29 dipartimenti e 2 scuole	862.283
2022	1	23	30 dipartimenti e 2 scuola	1.163.225

Fonte: Unipd - Ufficio Offerta formativa

Sull'impulso dell'Arqus Teaching Excellence Award (TEA) dal 2021 sono stati istituiti anche a livello di Ateneo 2 edizioni del Premio per le pratiche didattiche innovative Arqus Unipd volto a valorizzare i progetti di didattica innovativa. Per ciascuna edizione è stata nominata dalla Rettrice una commissione che ha individuato 4 progetti vincitori. I progetti vengono poi presentati anche in sede di Alleanza Arqus per concorrere al TEA.

La didattica a distanza ha dato impulso alla didattica innovativa, promossa in Ateneo grazie al progetto Teaching4Learning@Unipd. Un gruppo di ricerca, nominato con Decreto Rettorale n. 5144/2022, sta attualmente curando analisi mirate sugli anni 2023 e 2024 per verificare l'impatto dell'innovazione nella didattica a partire dalle iniziative sopra descritte. Collegandosi ai lavori del gruppo di ricerca e sulla spinta dell'iniziativa di Mapping promossa all'interno dell'Alleanza Arqus si è prodotto nel 2024 un Report focalizzato sul monitoraggio di tipo qualitativo e sulle esperienze e metodologie di didattica innovativa utilizzate in ateneo.

Con il coinvolgimento e il supporto dei Change Agent (docenti esperti in didattica innovativa e promotori del progetto Teaching4Learning@Unipd all'interno dei rispettivi Dipartimenti) sono stati istituiti dei gruppi di lavoro e nel 2024 sono state realizzate le seguenti iniziative:

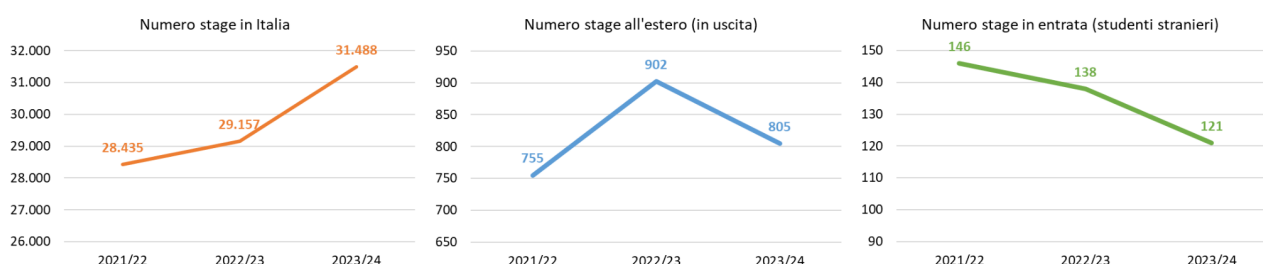
- continuo aggiornamento della collezione dedicata alla tematica della didattica innovativa all'interno del sistema bibliotecario di ateneo (Galileo Discovery) - Gruppo Biblioteca;

- riorganizzazione del processo per incrementare le esperienze di Peer Observation coinvolgendo circa 50 docenti - Gruppo Peer Observation;
- registrazione e pubblicazione della seconda stagione del Podcast T4L sulla didattica Innovativa pubblicato su Spotify e Spreaker - Gruppo Podcast;
- incontri di confronto sulle esperienze di didattica con l'Intelligenza Artificiale - Gruppo AI;
- sulla spinta del Workshop di approfondimento sui social media si sono incrementate le iniziative per aumentare i follower delle pagine Instagram e LinkedIn del T4L e dei Change Agent e viene confermata la pubblicazione della newsletter T4L bimestrale - Gruppo Terza Missione.

6.1.5. Stage, tirocini, placement e orientamento al lavoro

In questa sezione si riportano le attività svolte nell'a.a. 2023/24 in tema di stage, tirocini, placement e orientamento al lavoro. Nel a.a. 2023/24 si sono registrati 32.293 stage di studenti e laureati dell'Università di Padova, il numero più elevato nel triennio 2022-2024. Inoltre l'Università ha organizzato 121 stage di studenti stranieri.

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



Fonte: Unipd - Ufficio Career Service e Scuola di Medicina e Chirurgia²³

L'aumento interessa gli stage svolti in Italia, mentre, al contrario, diminuiscono quelli svolti all'estero. Tale diminuzione si spiega con il fatto che nell'a.a. 2022/23 per i tirocini Erasmus si disponeva ancora di cospicui residui dei finanziamenti del periodo post-pandemia, mentre per l'a.a. 2023/24 non si disponeva di residui dell'anno precedente, ma solamente del finanziamento 2023. Inoltre stanno aumentando gli stage attivati con enti esteri, ma svolti per intero da remoto. Queste esperienze vengono conteggiate tra gli stage in Italia, trattandosi di attività che non vengono svolte all'estero presso la sede dell'ente ospitante.

L'aumento complessivo è frutto anche di attività di promozione, con la realizzazione di 25 presentazioni delle attività di stage e tirocini a studentesse e studenti (di cui 2 rivolte agli internazionali) presso i Dipartimenti e Corsi di Studio.

Al fine di rendere il tirocinio un'esperienza quanto più possibile formativa e proficua, tutte le tirocinanti e i tirocinanti possono usufruire all'interno del sito www.unipd.it/stage del percorso "Uno, due, tre.... Stage!", con indicazioni utili su come prepararsi al tirocinio, su quali comportamenti privilegiare e sulla scelta delle competenze sulle quali lavorare.

La mobilità per stage svolti all'estero, sia di studentesse/studenti che di laureate/i, è obiettivo prioritario dell'Ateneo, supportato anche da finanziamenti nazionali ed europei. Per aumentare il numero di borse Erasmus per Tirocinio a disposizione, è proseguita la partecipazione ai due consorzi per mobilità SEND e Eu4Eu. Per un maggior dettaglio sul finanziamento delle borse si rimanda ai [contenuti digitali integrativi](#) (Tabella DID_7).

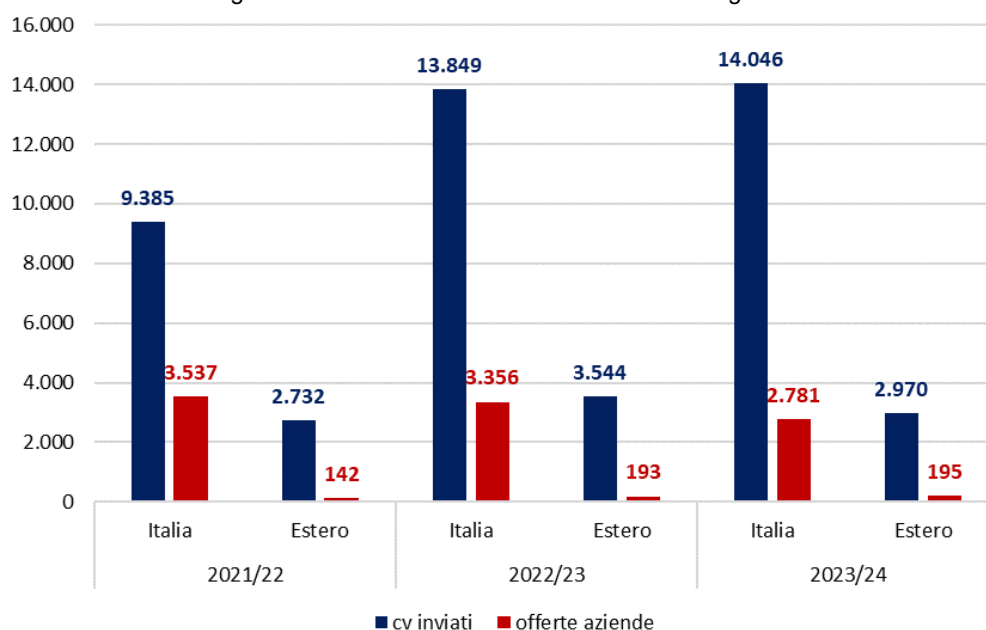
Tra le azioni per il supporto alla mobilità si segnala un seminario in italiano e uno in inglese (per le studentesse e gli studenti internazionali) per la preparazione e l'orientamento alla mobilità all'estero, svolto per gli studenti assegnatari di mobilità Erasmus per Tirocinio.

²³ Le pratiche amministrative dei tirocini degli iscritti e delle domande di tirocinio per gli studenti incoming per l'Area Medico-Sanitaria (Medicina e Chirurgia, Infermieristica, Fisioterapia, Odontoiatria ecc.) per la peculiarità dell'organizzazione degli stessi sono gestite direttamente dalla Scuola di Medicina e Chirurgia

Anche quest'anno l'Ateneo ha aderito al programma di tirocini CRUI-Università di Padova. L'Ateneo cura la preselezione dei candidati e gestisce le procedure amministrative legate alla realizzazione dei programmi di tirocinio organizzati dalla CRUI presso enti pubblici e privati. I tirocini sono rivolti a studenti/esse e neolaureati/e di alto profilo. Nell'a.a. 2023/2024 sono stati attivati tirocini curriculari della durata di tre mesi presso le Rappresentanze diplomatiche, gli Uffici consolari e gli Istituti Italiani di Cultura del Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale nell'ambito del bando di mobilità MAECI-MIUR-CRUI-UNIPD. I tirocini si sono svolti in presenza all'estero o a distanza dall'Italia sulla base delle indicazioni della sede ospitante. I tirocini svolti in presenza sono stati finanziati con fondi di ateneo o ministeriali (Fondo Giovani).

Mentre le offerte di stage all'estero sono rimaste pressoché invariate rispetto all'anno precedente, si nota (Grafico 6.6) una flessione nelle offerte di stage in Italia, in controtendenza rispetto all'aumento del numero di tirocini attivati.

Grafico 6.6 - Numero offerte di stage in Italia e all'estero e numero di cv inviati negli ultimi 3 anni accademici



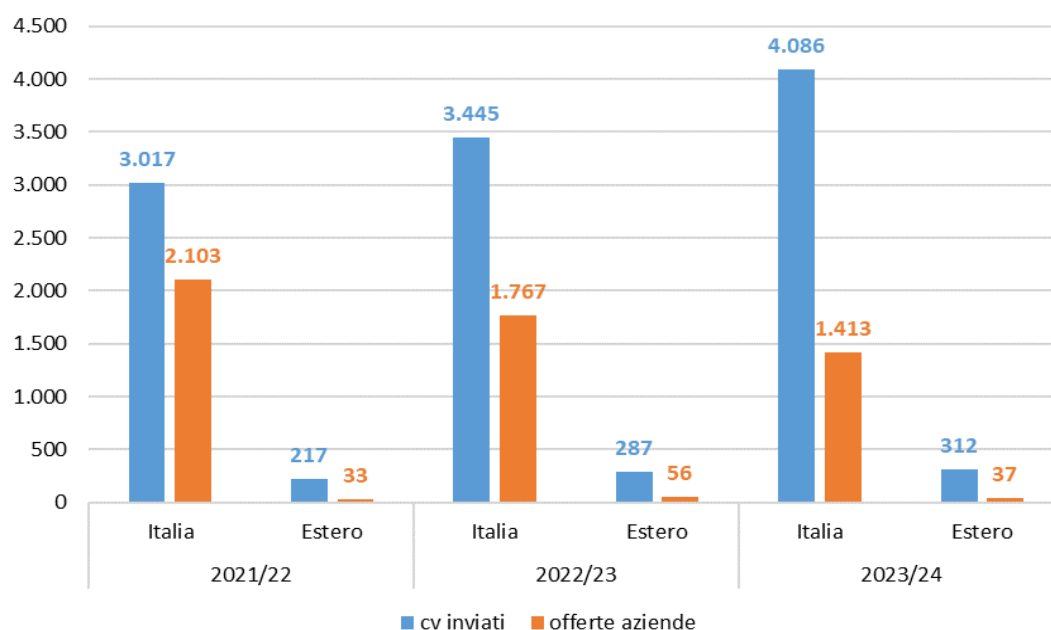
Fonte: Unipd - Ufficio Career Service

Job Placement

Obiettivo di questa attività è favorire l'incontro tra domanda e offerta di lavoro per studentesse/studenti e laureate/i. Sulla base delle richieste delle imprese, le diverse offerte vengono pubblicate sulla vetrina online dedicata e viene effettuato uno screening dei profili da presentare all'azienda, anche attraverso colloqui di selezione. Il database conta più di 74.000 curricula, 6.863 dei quali sono stati raccolti nell'a.a. 2023/24.

Si può ipotizzare che tale flessione sia dovuta alla frenata della produzione industriale, al rincaro dell'energia, alle tensioni geo-politiche e alla situazione internazionale nel suo complesso, che comportano la conseguente difficoltà di alcuni settori, in particolare del settore manifatturiero.

Grafico 6.7 - Numero di offerte di lavoro in Italia e all'estero e numero di cv inviati negli ultimi 3 anni accademici



Fonte: Unipd - Ufficio Career Service

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

Orientamento al Lavoro e alle Professioni

Le attività di orientamento al lavoro comprendono diverse azioni che promuovono l'accompagnamento di studentesse e studenti nella transizione dal percorso accademico all'entrata nel mercato del lavoro. Oltre ad alcuni più ampi seminari "Università e Lavoro" in cui vengono affrontati temi classici come la redazione del CV e della lettera di presentazione, o la gestione di un colloquio di lavoro anche attraverso simulazioni, sono stati realizzati numerosi incontri all'interno del progetto GOAL – Guida e Orientamento Al Lavoro.

Tali incontri sono costantemente aggiornati nei loro contenuti in relazione ai bisogni dei destinatari e alle esigenze rilevate nel mercato del lavoro.

Tabella 6.31 - Numero Iniziative di orientamento e Partecipanti a.a. 2023/24

	N. incontri	N. partecipanti
Incontri di preparazione al mercato del lavoro italiano riservati a studenti e Phd internazionali	4	611
Seminari Università e Lavoro sui temi della ricerca attiva del lavoro	7	443
Incontri online nell'ambito del progetto GOAL (Guida e Orientamento Al Lavoro)	14	774
Incontri di preparazione ai career day	4	118
Consulenze individuali di orientamento al lavoro	335	335
Check Cv durante career day	147	147

Fonte: Unipd - Ufficio Career Service

I principali incontri realizzati sono i seguenti:

- due incontri su come validare un'idea d'impresa ed avviare una startup innovativa, in collaborazione con l'ufficio Nuova Impresa della Camera di Commercio di Padova e l'incubatore d'impresa universitario Start Cube; coinvolgendo l'Ufficio Terza Missione e Valorizzazione della Ricerca è stato fatto un focus anche sugli spin-off universitari;
- un intervento sul tema LGBTQ+ e diversity management nei luoghi di lavoro per illustrare come le aziende possano valorizzare le diversità e creare un ambiente di lavoro inclusivo;

- incontri di orientamento sul tema dei contratti di lavoro e dei diritti e doveri dei lavoratori, con un focus specifico sulle principali voci da considerare quando viene fatta una proposta di assunzione, e su come leggere una busta paga;
- interventi sull'avvio della libera professione e sull'utilizzo del social network LinkedIn per costruire una rete professionale ed ampliare le opportunità lavorative, sempre in collaborazione con professionisti di ambiti diversi;
- un seminario sulla figura del diplomatico, illustrando i requisiti per accedere al concorso e le prospettive di carriera, in collaborazione con il Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale;
- una serie di incontri in lingua inglese organizzati in collaborazione con l'Ufficio Global Engagement, rivolti a studenti internazionali di corsi di laurea e dottorato, mirati a fornire strumenti e consigli pratici per agevolare il passaggio dall'università al mondo professionale.

Inoltre, sono stati organizzati laboratori in presenza e online dedicati alle competenze trasversali.

Nello specifico, quello in presenza - due edizioni l'anno - ha una durata di 30 ore, con momenti di alternanza tra aula ed attività outdoor. L'utilizzo di metodologie attive consente di trasferire il significato di concetti d'uso quotidiano al mondo del lavoro. La caratteristica immersiva ed esperienziale dei laboratori permette ai partecipanti di imparare facendo, scoprendo ed apprendendo soft skills come la capacità di comunicare, di lavorare in team, di analizzare e risolvere problemi o di negoziare.

Il laboratorio online è un percorso interattivo che consiste in un'analisi delle competenze trasversali più richieste nel mondo del lavoro: l'analisi avviene attraverso strumenti di autovalutazione dei propri comportamenti e atteggiamenti, con utilizzo di diversi strumenti di esercitazione per l'applicazione delle competenze nel contesto lavorativo.

Entrambi i laboratori prevedono l'assegnazione di Open Badge.

Infine, sono stati realizzati due workshop specifici sul tema del Public Speaking utilizzando la metodologia "learning by doing" e un workshop con l'obiettivo di far familiarizzare i partecipanti con un assessment di selezione, una metodologia utilizzata dalle aziende per osservare, nello svolgimento di una dinamica di gruppo, le competenze trasversali dei candidati.

Tabella 6.32 - Laboratori e Workshop online a.a. 2023/24

	Rilascio Open Badge	N. partecipanti
Laboratorio on line di "Soft skills per lo sviluppo personale e professionale"	sì	427
Workshop sul tema del Public Speaking	no	33
Laboratori in presenza per lo sviluppo di competenze trasversali	sì	72

Fonte: Unipd - Ufficio Career Service

Oltre trecento studentesse/studenti/laureate/laureati hanno usufruito di un servizio personalizzato individuale di orientamento al lavoro in modalità online.

Nell'a.a. 2023/24 è proseguito il progetto Mentor&Me, un percorso di mentoring che propone a studentesse, studenti, laureate, laureati e dottoresse e dottori di ricerca, scambi one-to-one con professionisti, manager ed esperti con almeno 5 anni di esperienza per approfondire i settori lavorativi di interesse, i percorsi di carriera e le competenze oggi ricercate dalle imprese. La durata del percorso è di 6 mesi. Durante il periodo in esame sono state coinvolte complessivamente 127 coppie di Mentor e Mentee in tre edizioni (8°, 9° e 10°). È cresciuto il numero di professionisti iscritti alla piattaforma, arrivata ad accogliere oltre 321 Mentor.

Anche per l'a.a. 2023/24 è stato utilizzato su piattaforma moodle il Progetto ICARD, per l'acquisizione della consapevolezza di alcune delle soft skills importanti per vivere al meglio momenti di transizione, in particolare dall'università al mondo del lavoro. Alcuni corsi di laurea hanno rilasciato crediti associati alla realizzazione del percorso.

È stato reso disponibile il corso online per il rilascio dell'Open Badge - Digital Psychology, realizzato in collaborazione con i docenti del Dipartimento di Psicologia Generale - DPG nell'ambito del Progetto DiTemp.

Il percorso didattico online è indirizzato alle studentesse e agli studenti di psicologia per lo sviluppo di competenze digitali utili per l'esercizio della professione di psicologo.

Rapporti con enti e imprese

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

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

Durante l'a.a. 2023/24 i Career Day, e la maggior parte degli eventi previsti, sono stati svolti in presenza, con esiti positivi e una partecipazione attiva da parte di aziende, candidate e candidati.

Tabella 6.33 - Career Day a.a. 2023/24

	N. partecipanti	N. aziende
Università Aperta IES – Ingegneria Economia Scienze	2.500	156
Università Aperta PhD (online)	32	11
Università Aperta	2.200	106
Università Aperta Agripolis	100	25

Fonte: Unipd - Ufficio Career Service

Nel corso dell'a.a. 2023/24 sono state organizzate 25 presentazioni aziendali e 4 visite in azienda che hanno visto il coinvolgimento di circa 1.300 studenti.

Al fine di favorire l'internazionalizzazione e offrire maggiori opportunità di tirocinio e lavoro all'estero, si è attivata un'azione di networking con agenzie EURES, Camere di Commercio italiane all'estero, Consolati e Ambasciate per la realizzazione di webinar tematici su diversi Paesi europei dal titolo "Road to:". Durante i seminari vengono date indicazioni e suggerimenti pratici sullo stile di vita e su come e dove cercare lavoro o tirocinio nel paese oggetto dell'incontro.

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, si è iniziato lo studio di un nuovo settore economico: il settore della ricerca, selezione e formazione delle risorse umane.

Nell'ambito dell'Osservatorio sugli Stage sono stati rivisti e rinnovati i questionari di valutazione che vengono inviati al termine dello stage sia alle/agli stagiste/i sia alle/ai tutor aziendali. Una volta ideati, i questionari sono stati implementati online tramite LimeSurvey e sono entrati in funzione con il nuovo anno accademico 2024/25.

Come di consueto sono state supportate le Scuole fornendo le statistiche per la compilazione del quadro C3 della scheda SUA-CdS: "Opinione enti e imprese con accordi di stage/tirocinio curriculare o extra curriculare. Risultati della ricognizione delle opinioni di enti o aziende - che si offrono di ospitare o hanno ospitato uno studente per stage / tirocinio - sui punti di forza e aree di miglioramento nella preparazione dello studente". In aggiunta è stata redatta la consueta Relazione di Ateneo (inviata a tutte le scuole). Qualora richiesto, sono state fornite elaborazioni disaggregate per corso di studio.

Progetti

Nell'a.a. 2023/24 l'Ateneo ha attivamente partecipato al progetto FEEF - From Educators to Entrepreneurial Facilitators - Creating an Ecosystem for Knowledge Transfer (2021-2023 prorogato al 2024): il progetto mira a colmare il gap tra mondo accademico e mondo del lavoro attraverso lo sviluppo di un percorso del tipo "train

the trainer". È stata erogata una formazione in presenza a 10 ricercatori e docenti delle università partner, che hanno poi realizzato delle esperienze pilota di contaminazione tra mondo accademico e mondo del lavoro all'interno dei loro corsi.

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

7.1. Le attività di ricerca

7.1.1. L'Università di Padova e il PNRR

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

In questo paragrafo si forniscono aggiornamenti relativi alle attività svolte dall'Ateneo nel 2024 finanziate dal PNRR nell'ambito della Componente 2 "Dalla ricerca all'impresa" all'interno delle seguenti linee di investimento:

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

Le linee di investimento 1.3, 1.4 e 1.5 riguardano progetti con struttura di governance Hub – Spoke.

L'Università di Padova partecipa a 8 partenariati estesi, 5 centri nazionali e 1 ecosistema dell'innovazione; nel complesso l'Ateneo è coinvolto nelle attività di ricerca di 77 spoke e in 8 di questi è leader; i docenti di ruolo coinvolti sono circa 531 e afferiscono a 32 dipartimenti e un centro di Ateneo; nel 2024 il personale reclutato sui progetti risulta di 547 unità tra RTDA, dottorande/i, assegniste/i di ricerca e titolari di borse di ricerca.

Anche il Piano Nazionale Complementare al PNRR ha finanziato progetti del tipo Hub-Spoke e l'Ateneo partecipa a una di queste iniziative.

Nel corso del 2024 il finanziamento complessivo riconosciuto all'Ateneo nei progetti Hub-Spoke è aumentato, passando da circa 128 milioni di euro²⁵ a poco più di 142 milioni di euro.

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

I Bandi a cascata emanati dai Dipartimenti-Spoke

Nel corso del 2024 l'Ateneo ha emanato, nel ruolo di spoke e per alcuni progetti dettagliati in seguito, ulteriori bandi a cascata, assumendo, per la prima volta nel panorama delle attività degli atenei statali, il ruolo di ente finanziatore di soggetti pubblici e privati per lo svolgimento di progetti di ricerca coerenti con le attività dello Spoke.

²⁴ A cura dell'Area Ricerca e Rapporti con le Imprese ARRI.

²⁵ Per i dettagli sui singoli progetti finanziati si rimanda alla Relazione Unica 2022.

Gli avvisi del MUR per il finanziamento di progetti di ricerca con struttura di governance di tipo Hub - Spoke (investimenti 1.3 “Partenariati estesi”, 1.4 “Centri nazionali” e 1.5 “Ecosistemi dell’innovazione”) prevedono infatti che gli spoke di natura pubblica debbano attivare bandi a cascata per un importo complessivo compreso tra il 10% e il 50% del finanziamento assegnato al progetto.

I bandi a cascata sono procedure competitive emanate dagli Spoke di natura pubblica, nel rispetto delle disposizioni sugli aiuti di Stato, sui concorsi e sui contratti pubblici, nonché delle altre norme comunitarie e nazionali applicabili, per il reclutamento di ricercatori e tecnologi a tempo determinato, per la concessione a soggetti esterni di finanziamenti per attività di ricerca e per l’acquisto di forniture, beni e servizi necessari alla sua attuazione.

L’attività, completamente nuova nel panorama degli atenei statali, anche perché legata al tema degli aiuti di stato, ha richiesto un notevole sforzo e impegno di carattere amministrativo, contabile e gestionale. A partire dal 2024 sono stati pubblicati 8 bandi a cascata per una dotazione finanziaria complessiva di circa 8 milioni e mezzo nell’ambito dei seguenti 4 progetti:

- *National Research Centre for Agricultural Technologies - Agritech* (Centro nazionale) - capofila DAFNAE/TESAF;
- *National Center for Gene Therapy and Drugs based on RNA Technology* (Centro nazionale) - capofila DSB;
- *Interconnected Nord-Est Innovation Ecosystem - iNEST* (Ecosistema dell’innovazione) - capofila DPG;
- *National Biodiversity Future Center – NBFC* (Centro nazionale) – capofila DIBIO.

Il dettaglio dei bandi a cascata pubblicati dall’Ateneo è rappresentato in Tabella 7.1.

Tabella 7.1 - Bandi a cascata pubblicati dall’Università di Padova nell’ambito dei progetti Hub-Spoke finanziati dal PNRR

Oggetto	Progetto	Struttura capofila	Data di pubblicazione	Dotazione finanziaria (€)
Bando pubblico “Bando spoke 4 w.p. 4.3 AGRITECH” per la selezione di proposte progettuali da finanziare nell’ambito delle attività di ricerca dello spoke 4: “Sistemi agricoli e forestali multifunzionali e resilienti per la mitigazione dei rischi legati ai cambiamenti climatici”, di cui al programma di ricerca del centro nazionale per le tecnologie dell’agricoltura “ <i>National Research Centre for Agricultural Technologies (AGRITECH)</i> ”, a valere sulle risorse del piano nazionale per la ripresa e resilienza (PNRR), missione 4 “istruzione e ricerca”, componente 2 “dalla ricerca all’impresa”, linea di investimento 1.4 “potenziamento strutture di ricerca e creazione di campioni nazionali di R&S su alcune <i>key enabling technologies</i> ”	<i>National Research Centre for Agricultural Technologies - AGRITECH</i>	Dipartimento di Agronomia, animali, alimenti, risorse naturali e ambiente	15/02/2024	1.238.000
Bando pubblico “Bando spoke 4 w.p. 4.1.4 AGRITECH” per la selezione di proposte progettuali da finanziare nell’ambito delle attività di ricerca dello spoke 4: “sistemi agricoli e forestali multifunzionali e resilienti per la mitigazione dei rischi legati ai cambiamenti climatici”, di cui al programma di ricerca del centro nazionale per le tecnologie dell’agricoltura “ <i>National research centre for agricultural technologies (AGRITECH)</i> ”, a valere sulle risorse del piano nazionale per la ripresa e resilienza (PNRR), missione 4 “istruzione e ricerca”, componente 2 “dalla ricerca all’impresa”, linea di investimento 1.4 “potenziamento strutture di ricerca e creazione di campioni nazionali di R&S su alcune <i>key enabling technologies</i> ”	<i>National Research Centre for Agricultural Technologies - AGRITECH</i>	Dipartimento Territorio e Sistemi Agro-Forestali	15/02/2024	531.000

Oggetto	Progetto	Struttura capofila	Data di pubblicazione	Dotazione finanziaria (€)
Apertura seconda finestra bando pubblico per la selezione di proposte progettuali da finanziare nell'ambito delle attività di ricerca dello spoke n. 4 "Metabolic and cardiovascular diseases", di cui al programma di ricerca del centro nazionale sviluppo di terapia genica e farmaci con tecnologia a RNA "National center for gene therapy and drugs based on RNA technology (CN RNA & gene therapy)", a valere sulle risorse del piano nazionale ripresa e resilienza (PNRR), missione 4 "istruzione e ricerca", componente 2 "dalla ricerca all'impresa", linea di investimento 1.4 "potenziamento strutture di ricerca e creazione di campioni nazionali di r&s su alcune key enabling technologies" finanziato dall'unione europea – nextgenerationeu" progetto cn00000041 cup c93c22002780006.	National center for gene therapy and drugs based on RNA technology	Dipartimento di Scienze Biomediche	07/03/2024	2.873.668
Bando pubblico per la selezione di proposte progettuali finalizzate all'area del mezzogiorno, da finanziare nell'ambito del programma di ricerca dell'ecosistema dell'innovazione "I-NEST – Interconnected nord-est innovation ecosystem", a valere sulle risorse del piano nazionale per la ripresa e resilienza (PNRR), m4c2 – investimento 1.5. creazione e rafforzamento di "ecosistemi dell'innovazione per la sostenibilità", finanziato dall'unione europea, nextgenerationeu	Interconnecte d Nord-Est Innovation Ecosystem - iNEST	Dipartimento di Psicologia Generale - DPG	06/05/2024	919.097
Bando pubblico per la selezione di proposte progettuali finalizzate all'area triveneto, da finanziare nell'ambito del programma di ricerca dell'ecosistema dell'innovazione "I-NEST – Interconnected nord-est innovation ecosystem", a valere sulle risorse del piano nazionale per la ripresa e resilienza (PNRR), m4c2 – investimento 1.5. creazione e rafforzamento di "ecosistemi dell'innovazione per la sostenibilità", finanziato dall'unione europea, nextgenerationeu	Interconnecte d Nord-Est Innovation Ecosystem - iNEST	Dipartimento di Psicologia Generale - DPG	06/05/2024	1.732.585
Apertura terza finestra bando pubblico per la selezione di proposte progettuali da finanziare nell'ambito delle attività di ricerca dello spoke n. 4 "Metabolic and cardiovascular diseases", di cui al programma di ricerca del centro nazionale sviluppo di terapia genica e farmaci con tecnologia a RNA "National center for gene therapy and drugs based on RNA technology (cn RNA & gene therapy)", a valere sulle risorse del piano nazionale ripresa e resilienza (PNRR), missione 4 "istruzione e ricerca", componente 2 "dalla ricerca all'impresa", linea di investimento 1.4 "potenziamento strutture di ricerca e creazione di campioni nazionali di R&S su alcune key enabling technologies" finanziato dall'unione europea – nextgenerationeu	National center for gene therapy and drugs based on RNA technology	Dipartimento di Scienze Biomediche	29/07/2024	441.823
Bando a cascata dal titolo "Innovazione didattica per la biodiversità: bando per la creazione di materiali educativi avanzati nelle scuole secondarie" per la selezione di proposte progettuali da finanziare nell'ambito delle attività di ricerca dello spoke 7, di cui al programma di ricerca del centro nazionale "National biodiversity future center (CN NBFC)", a valere sulle risorse del piano nazionale ripresa e resilienza (PNRR), missione 4 "istruzione e ricerca", componente 2 "dalla ricerca all'impresa", linea di investimento 1.4 "potenziamento strutture di ricerca e creazione di campioni nazionali di R&S su alcune key enabling technologies" finanziato dall'unione europea – nextgenerationeu" progetto cn00000033 cup c93c22002810006	National Biodiversity Future Center – NBFC	Dipartimento di Biologia	20/12/2024	125.000

Oggetto	Progetto	Struttura capofila	Data di pubblicazione	Dotazione finanziaria (€)
Apertura bando pubblico per la selezione di proposte progettuali nell'ambito del trasferimento tecnologico da finanziare riguardante le attività di ricerca dello spoke n. 4 "Metabolic and cardiovascular diseases", di cui al programma di ricerca del centro nazionale sviluppo di terapia genica e farmaci con tecnologia a RNA "National center for gene therapy and drugs based on RNA technology (cn RNA & gene therapy)", a valere sulle risorse del piano nazionale ripresa e resilienza (PNRR), missione 4 "istruzione e ricerca", componente 2 "dalla ricerca all'impresa", linea di investimento 1.4 "potenziamento strutture di ricerca e creazione di campioni nazionali di R&S su alcune key enabling technologies" finanziato dall'unione europea – nextgenerationeu" progetto cn00000041 cup [c93c22002780006]	National center for gene therapy and drugs based on RNA technology	Dipartimento di Scienze Biomediche	25/02/2025	700.000

Fonte: Unipd - Area Ricerca e rapporti con le imprese

Finanziamenti ottenuti su Bandi a cascata emanati nell'ambito di progetti PNRR Hub & Spoke

Nel corso del 2024 l'Università di Padova ha potuto partecipare a bandi a cascata emanati da spoke di partenariati estesi o ecosistemi dell'innovazione in cui non fosse già direttamente coinvolta come spoke o affiliata.

L'Ufficio speciale Coordinamento progetti PNRR ha monitorato settimanalmente i bandi pubblicati e li ha divulgati al personale docente di Ateneo. Nel caso in cui i bandi prevedessero vincoli sul numero di proposte progettuali presentabili da parte di un Ente, è stato gestito il flusso informativo, sono state raccolte manifestazioni d'interesse e proposte progettuali successivamente sottoposte alla valutazione e selezione della Commissione scientifica di Ateneo, supportando il *Principal Investigator* e gli uffici amministrativi nella presentazione della proposta e nell'eventuale successiva gestione del finanziamento.

I primi bandi a cascata sono stati pubblicati verso la fine del 2023. Nel corso del 2024 i docenti dell'Ateneo hanno presentato in totale 39 progetti, di cui 22 finanziati e 1 ancora in attesa degli esiti della selezione.

Nel complesso, ad oggi, l'Ateneo ha ottenuto finanziamenti su bandi a cascata pari a 4.727.240 euro.

Si vedano i [contenuti digitali integrativi](#) (Tabella RIC_1) per maggiori informazioni sul quadro dei finanziamenti ottenuti dall'Ateneo su bandi a cascata emanati da spoke di progetti Hub & Spoke in cui non fosse già direttamente coinvolto (come spoke o affiliato).

7.1.2. Ricerca finanziata dal Bilancio Universitario

L'Ateneo ha garantito anche nel 2024 un forte sostegno finanziario a favore della ricerca dei propri docenti e ricercatori, distinguendosi nel panorama nazionale per gli investimenti nella ricerca delle università.

Il BIRD (Budget Integrato per la Ricerca Dipartimentale) è stato confermato a 15 milioni di euro. Inoltre è stata finanziata una nuova edizione del bando *MSCA Seal of Excellence @UNIPD* con circa 1,2 milioni.

BIRD Ricerca 2024

L'assegnazione annuale di fondi con durata triennale permette a ciascun Dipartimento di allocare risorse in funzione delle specifiche esigenze di sviluppo e, in particolare, per la realizzazione degli obiettivi contenuti nel Piano di Sviluppo della Ricerca (PTSR) 2022-2025.

Il budget disponibile per il 2024 ammonta a 15 milioni di euro ed è stato ripartito fra i Dipartimenti (per approfondimenti sulla suddivisione dei fondi tra i dipartimenti si vedano i [contenuti digitali integrativi](#), Tabella RIC_2) applicando i criteri e gli indicatori già approvati dal Consiglio di Amministrazione con delibera rep. 329/2022 del 20 dicembre 2022 e riportati in Tabella 7.2.

Tabella 7.2 - indicatori e parametri per la suddivisione del budget disponibile nel 2024.

Criteri di ripartizione BIRD	% del budget totale	Indicatori	Parametri
BIRD-base	25%	Numero di docenti attivi	Numero dei docenti "attivi" afferenti ai Dipartimenti alla data del 1/7/AAAA
BIRD-PTSR	10%	Valutazione PTSR	Esiti della valutazione dell'ultimo PTSR disponibile in proporzione al numero di docenti attivi. Schede CPQR Valutazione A = peso 1 Valutazione B = peso 0,75 Valutazione C = peso 0,50 Valutazione D = peso 0
BIRD-premiale	50%	ISPD-VQR	Score finale (miglioramento) dei punteggi indicatore ISPD: - FASCIA A = Eccellenza (ISPD = 100); valore 3,5 - FASCIA B = Elevata qualità (95 ≤ ISPD < 100); valore 2,5 - FASCIA C = Standard (69,5 ≤ ISPD < 95); valore 2,0 - FASCIA D = Sotto-standard (ISPD < 69,5); valore 1,0
		Costi della Ricerca (ICR)	Costi della ricerca GDL – CR 2020
BIRD-altri indicatori	15%	Qualità della ricerca dei neo-assunti (quota 10%)	Quota produttività neo-assunti: Indice R2 della VQR 2015-2019 normalizzato e applicato ai docenti neo-assunti/promossi degli ultimi tre anni
		Fund Raising (quota 5%)	Entrate da bandi competitivi registrate negli ultimi tre anni.
Limitatore	Alle distribuzioni preliminari viene applicato il limitatore di sostenibilità con limite inferiore pari al -20% e limite superiore pari al +20% sulla quota pro-capite rispetto all'ultima distribuzione BIRD annuale		

Fonte: Unipd – Area Ricerca e rapporti con le imprese

Nel corso del 2024 è stato preparato un nuovo modello di distribuzione del BIRD, che è stato approvato nel CdA del 19.11.2024 ed è entrato in vigore con la ripartizione del BIRD 2025.

Bando MSCA Seal of Excellence @UNIPD 2024

La settima edizione del bando "*MSCA Seal of Excellence @UNIPD*" è stata lanciata a dicembre 2023 con l'obiettivo di attrarre finanziamenti competitivi esterni e di promuovere il reclutamento di giovani ricercatrici e ricercatori che realizzino progetti di ricerca di elevato standard internazionale, innovativi e ambiziosi. Il bando si collega al bando europeo 2023 del programma *Horizon Europe Marie Skłodowska-Curie Actions – Postdoctoral Fellowships (MSCA-PF)*, è rivolto a ricercatori e ricercatrici che abbiano presentato un progetto indicando l'Università di Padova quale ente ospitante e che, pur non ottenendo il finanziamento della propria proposta per limiti di budget sulla *call*, siano assegnatari e assegnatarie del *Seal of Excellence – MSC Actions* (punteggio ≥ 85). In analogia con la precedente edizione, anche per il 2024 è stato previsto un contributo aggiuntivo alla mobilità nella *fase outgoing* obbligatoria per i candidati con un progetto triennale di tipo *MSCA-PF "Global Fellowship"*.

Sono stati finanziati in totale 9 progetti, per complessivi 1.148.000 euro. Per il dettaglio dei progetti finanziati si invita a consultare i [contenuti digitali integrativi](#) (Tabella RIC_3).

Bando Stars@Unipd 2025

Il bando "*Supporting TAleNT in ReSearch@University of Padua - Stars@Unipd 2025*", giunto alla quinta edizione, è stato pubblicato a dicembre 2024 con termine fissato al 21 marzo 2025. L'obiettivo dell'iniziativa è di finanziare progetti di ricerca originali e ambiziosi, proposti da *Principal Investigator* (PI) nella fase di avvio (*Starting* - StG) o consolidamento (*Consolidator* - CoG) del proprio team e/o della propria attività di ricerca indipendente. A coloro che hanno presentato con l'Ateneo una proposta progettuale in una *call* dello European Research Council (ERC) nei bandi 2023 e 2024 (schemi *Starting*, *Consolidator* o *Advanced Grants*), ottenendo una "A" come punteggio finale senza tuttavia essere finanziati per limiti di budget, è riservata la linea specifica *Wild Cards - WiC*.

Dalla chiusura del bando, una Commissione di valutazione composta da un massimo di 28 esperti di fama internazionale e suddivisa in tre sottocommissioni rappresentative di ogni dominio ERC (Scienze fisiche e Ingegneria-PE, 11 esperti; Scienze della vita-LS, 9 esperti; Scienze umane e sociali-SH, 8 esperti) si occuperà di selezionare in due fasi successive le proposte raccomandate per il finanziamento.

In analogia con lo standard europeo previsto dall'ERC, cui il programma Stars@Unipd si ispira, l'unico criterio di valutazione sarà l'eccellenza scientifica, collegata alla natura innovativa, all'ambizione e alla fattibilità del progetto di ricerca, unitamente alla capacità scientifica, alla creatività e all'impegno del *Principal Investigator*.

In questa edizione è prevista l'assegnazione di circa 45 *grant* per altrettanti progetti di ricerca, altamente innovativi, della durata di 30 mesi, con un budget totale stanziato di 9 milioni di euro.

Sulla precedente edizione 2023 che, con un budget di euro 8.508.236, ha permesso di identificare 48 progetti finanziabili, si è registrata nel corso del 2024 la rinuncia al finanziamento presentata da 8 *PI*, due dei quali assegnatari di uno *Starting Grant ERC* rispettivamente nella *call* 2022 e 2024.

7.1.3. Ricerca finanziata dal MUR

Di seguito viene riportato l'elenco dei finanziamenti ricevuti dalle strutture dell'Ateneo nel corso del 2024 dal Ministero dell'Università e della Ricerca.

Progetti di rilevante interesse nazionale - Bando PRIN 2022 – progetti finanziati a seguito dello scorrimento delle graduatorie

Con Decreto Direttoriale n.74 del 25/01/2022, sostituito e integrato dal Decreto Direttoriale n. 99 del 31/01/2022, il MUR ha emanato il bando PRIN 2022, destinato al finanziamento di progetti di ricerca biennali, al fine di promuovere il sistema nazionale della ricerca, di rafforzare le interazioni tra università ed enti di ricerca in linea con gli obiettivi tracciati dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) e favorire la partecipazione italiana alle iniziative relative al Programma Quadro di ricerca e innovazione dell'Unione Europea. L'iniziativa rientra nella Misura M4C2 – Investimento 1.1 - “Progetti di Ricerca di Rilevante Interesse Nazionale (PRIN)” del PNRR.

I decreti di approvazione delle graduatorie e di ammissione a finanziamento sono stati emanati dal MUR nel corso del 2023 e successivamente, con l'Avviso n. 1401 del 18/09/2024, il MUR ha disposto lo scorrimento delle graduatorie del bando PRIN 2022, a seguito del quale sono stati finanziati ulteriori n. 42 progetti PRIN 2022 che, diversamente dai progetti finanziati nel 2023, non gravano su fondi PNRR ma su fondi nazionali. Per il dettaglio dei progetti PRIN 2022 finanziati a seguito di scorrimento delle graduatorie si invita a consultare i [contenuti digitali integrativi](#) (Tabella RIC_4)

BANDO FIS 2 - Procedura competitiva per lo sviluppo delle attività di ricerca fondamentale, a valere sul Fondo italiano per la Scienza (DD n. 1236 del 1/08/2023)

Il Fondo italiano per la scienza (FIS) è destinato a promuovere lo sviluppo della ricerca fondamentale secondo modalità consolidate a livello europeo, che si concretizzano in procedure competitive sul modello dell'*European Research Council (ERC)*, con riferimento ai ricercatori emergenti (*Starting Grant*), da ricercatori in carriera (*Consolidator Grant*) e da ricercatori affermati (*Advanced Grant*).

Il Fondo italiano per la scienza (FIS) finanzia progetti di ricerca di elevato contenuto scientifico svolti da gruppi di ricerca indipendenti, sotto il coordinamento scientifico di un *Principal Investigator (PI)*, italiano o straniero, residente in Italia o proveniente dall'estero.

A dicembre 2024 il MUR ha avviato la pubblicazione dei Decreti di ammissione al finanziamento per il Bando FIS 2 e, per il nostro Ateneo risultano finanziati 10 progetti per un ammontare complessivo di contributo MUR di oltre 15 Milioni di euro.

Per il dettaglio dei progetti FIS 2 finanziati si invita a consultare i [contenuti digitali integrativi](#) (Tabella RIC_5)

BANDO FIS 3 - Procedura competitiva per lo sviluppo delle attività di ricerca fondamentale, a valere sul Fondo italiano per la Scienza (DD n. 1802 del 21/11/2024)

L'Avviso FIS 3 finanzia, con 475 milioni di euro, progetti di ricerca di elevato contenuto scientifico, condotti da *Starting Grant*, *Consolidator Grant* ed *Advanced Grant*.

Analogamente alle precedenti edizioni, l'obiettivo principale è quello di promuovere lo sviluppo della ricerca fondamentale secondo le modalità consolidate a livello europeo sul modello dell'*European Research Council (ERC)*.

Le risorse annuali assegnate a valere sul FIS 3 sono ripartite:

- per il 50% a favore della linea d'azione "Starting Grant";
- per il 20% a favore della linea d'azione "Consolidator Grant";
- per il 30% a favore della linea d'azione "Advanced Grant".

La durata massima dei progetti è di 5 anni.

La domanda di partecipazione doveva essere presentata a partire dal 27/11/2024 fino al 27/01/2025, data successivamente prorogata al 18/03/2025.

Il nostro Ateneo ha sostenuto le candidature di 235 *Principal Investigator* per i quali restiamo in attesa degli esiti delle selezioni.

Fondo Italiano per le Scienze Applicate (FISA 2023 - DD n. 1233 del 01/08/2023 e FISA 2024 - DD n. 1075 del 18/07/2024)

Nel corso del 2023 il MUR ha emanato un secondo bando FISA (FISA 2023) con alcune caratteristiche diverse rispetto al primo bando (FISA 2022); in particolare, il Soggetto Ospitante, presso cui il *Principal Investigator* intende svolgere le attività progettuali, deve essere un'impresa.

La proposta progettuale deve prevedere la partecipazione di un "Organismo di ricerca" per una quota di costo progettuale non superiore al 20% del totale e purché il suo apporto sia funzionale e strategico al raggiungimento degli obiettivi dell'iniziativa.

I progetti, di durata non inferiore a 2 anni e non superiore a 5 anni, prevedono un costo complessivo non inferiore a 5 milioni di euro e non superiore a 10 milioni di euro.

In seguito alla fase valutativa e negoziale svolte, nel corso del 2024, sono risultati ammissibili al finanziamento 6 progetti di ricerca per un costo totale di circa 29.000.000 euro con un'agevolazione di circa 18.000.000 euro; per maggiori dettagli si vedano i [contenuti digitali integrativi](#) (RIC_6).

Nel corso del 2024 il MUR ha emanato un terzo bando FISA (FISA 2024) con caratteristiche analoghe al bando FISA 2023, i cui esiti delle valutazioni per l'accesso alla fase negoziale non sono ancora stati resi noti.

Dipartimenti di Eccellenza 2023-2027

Tutti gli 11 Dipartimenti di Eccellenza (DE) 2023-2027 finanziati (Tabella 7.3) hanno effettuato, all'inizio del 2025, il secondo monitoraggio sull'andamento dei progetti e sulle risorse impiegate dal 01/01/2024 al 31/12/2024.

Tutti i Dipartimenti del nostro Ateneo hanno rendicontato oltre l'80% delle risorse ministeriali a disposizione garantendosi l'intero finanziamento della quota annuale per il 2025, come previsto dalla legge 232/2016, art. 1, comma 328.

Tabella 7.3 - Dipartimenti di Eccellenza 2023-2027 – Contributo ministeriale annuale

Nome Struttura	Risorse trasferite 2024 (€)
Agronomia Animali Alimenti Risorse Naturali e Ambiente – DAFNAE	1.687.792
Biologia (Dibio)	1.687.792
Biomedicina Comparata e Alimentazione (BCA)	1.293.811

Nome Struttura	Risorse trasferite 2024 (€)
Fisica e Astronomia "Galileo Galilei" – DFA	1.819.119
Geoscienze	1.425.138
Ingegneria Civile, Edile e Ambientale – ICEA	1.687.792
Medicina – DIMED	1.819.118
Scienze Biomediche – DSB	1.687.792
Scienze Chimiche – DISC	1.819.119
Scienze Economiche e Aziendali "Marco Fanno" (DSEA)	1.313.267
Studi Linguistici e Letterari (DISLL)	1.444.594
Totale	17.685.334

Fonte: Unipd - Ufficio Ricerca e qualità

7.1.4. Ricerca finanziata da altri ministeri

Nel corso del 2024 sono stati emanati i seguenti bandi da parte di altri ministeri, ai quali le strutture autonome hanno potuto partecipare, anche in forma di associazione temporanea di impresa o scopo:

- Ministero dell'Agricoltura, della Sovranità Alimentare e delle Foreste (MASAF): ha emanato il Bando 437414 del 12/09/2024 relativo alla selezione e finanziamento di progetti di ricerca per lo sviluppo delle colture di piante aromatiche e officinali biologiche.
- Ministero della Difesa: Bando PNS R-08 - Studio e sviluppo di batterie innovative a elevate prestazioni per applicazioni abissali.

7.1.5. Ricerca finanziata dalla Fondazione Cassa di Risparmio di Padova e Rovigo

Bando Ricerca Scientifica di Eccellenza 2023

La Fondazione CARIPARO ha reso noti i risultati del "Bando Ricerca Scientifica di Eccellenza 2023".

Il dettaglio dei progetti ammessi al finanziamento, per un totale di 3.640.000 euro, è riportato nei [contenuti digitali integrativi](#) (Tabella RIC_7).

Bando "Starting Package"

Nel 2024 è proseguita l'iniziativa Starting Package, finanziata dalla Fondazione Cariparo, volta ad attrarre ricercatrici e ricercatori di eccellenza dall'estero. Avviata nel 2023, l'iniziativa prevede l'assegnazione di una dotazione finanziaria destinata a coprire i costi della ricerca, disponibile fin dal momento della presa di servizio. L'obiettivo è favorire il reclutamento a Padova di docenti e ricercatori provenienti dall'estero attraverso la chiamata diretta o per chiara fama.

Il budget complessivo di 1.200.000 euro ha consentito l'assegnazione di 22 *Starting Package*, di cui 12 nel 2024, riportati in Tabella 7.4, per un importo pari a 820.000 euro. La seconda edizione della *call* sarà pubblicata nel corso del 2025.

Tabella 7.4 - Starting Package Cariparo assegnati nel 2024

Dipartimento	Beneficiario/a	Importo (€)
Dipartimento dei Beni Culturali	Dott.ssa Sarah Ferrari	50.000
Dipartimento di Filosofia, Sociologia, Pedagogia e Psicologia Applicata	Prof. Davide Però	80.000
Dipartimento di Ingegneria Civile, Edile e Ambientale	Prof.ssa Laura Stancanelli	80.000
Dipartimento di Matematica	Prof. Daniel Labardini Fragoso	80.000
Dipartimento di Matematica	Prof. Giambattista Giacomini	110.000

Dipartimento	Beneficiario/a	Importo (€)
Dipartimento di Psicologia Generale	Prof. Alessio Fracasso	80.000
Dipartimento di Psicologia Generale	Prof.ssa Teresa Iuculano	46.667
Dipartimento di Scienze Economiche e Aziendali	Prof.ssa Giovanna Michelon	33.333
Dipartimento di Scienze Economiche e Aziendali	Dott. Andreas Menzel	50.000
Dipartimento di Scienze Politiche, Giuridiche e studi Internazionali	Prof. Andrea Bardin	80.000
Dipartimento di Scienze Statistiche	Prof.ssa Maria Sironi	80.000
Dipartimento di Scienze Statistiche	Prof.ssa Virginia Zarulli	80.000
	Totale	820.000

Fonte: Unipd – Area Ricerca e rapporti con le imprese

7.1.6. Ricerca finanziata da enti internazionali

Complessivamente, nel 2024 l'Università di Padova ha vinto 105 progetti finanziati direttamente da enti internazionali per un totale di oltre 36 milioni di euro.

Nell'ambito del Programma Quadro europeo Horizon Europe 2021-2027 (HE), nel 2024 l'Ateneo ha registrato 65 progetti finanziati e un'entrata finanziaria pari a 29.306.658 euro.

Nel I Pilastro di Horizon Europe (Excellent Science) sono stati vinti 40 progetti e, in particolare,

- nel sottoprogramma European Research Council (ERC), a sostegno della ricerca frontiera, l'Ateneo ha ottenuto 5 Starting Grant, 2 Consolidator Grant e 2 Proof of Concept, consolidando la propria performance eccellente; nei primi quattro anni di attività di HE, nei 5 schemi di finanziamento sopra citati, l'Università è risultata assegnataria di 33 grant ERC;
- nel sotto-programma Marie Skłodowska-Curie Actions (MSCA), che rappresenta il principale strumento di riferimento per la formazione dottorale e post-dottorato, l'Ateneo ha ottenuto i seguenti risultati:
 - call Post-doctoral Fellowship 2024 (HE-MSCA-PF 2024) - 22 progetti finanziati e 41 proposte che hanno conseguito un punteggio maggiore di 85/100, risultando quindi ammissibili per il riconoscimento europeo "Seal of Excellence – Marie Skłodowska-Curie Actions" (SoE). Di queste, 5 sono in lista di riserva. 30 ricercatori (tra vincitori e SoE) hanno partecipato all'iniziativa MSCA Marathon@Unipd. In tale Call MSCA-PF sono state svolte attività di *proof-reading* e supporto alla candidatura per 86 delle 117 proposte presentate e l'Ateneo si posiziona nuovamente ai vertici nazionali per numero di *fellowship* ottenute, consolidando un trend positivo che riflette il buon esito dell'investimento strategico dell'Università in iniziative quali la MSCA Marathon@Unipd e il bando MSCA Seal of Excellence@Unipd;
 - call Staff Exchange 2023 (HE-MSCA-SE 2023), i cui risultati sono stati pubblicati nel 2024 - 7 progetti finanziati;
 - Call MSCA Doctoral Network 2024 (HE-MSCA-DN 2024) - 8 progetti finanziati, di cui 2 come associated partner;
- nel sotto-programma Infrastrutture di Ricerca (Research Infrastructures – RI) sono stati finanziati 2 progetti.

Nel II Pilastro (Global challenges & European industrial competitiveness), dedicato alla ricerca collaborativa, e nel III Pilastro (Innovative Europe) di Horizon Europe risultano finanziati 17 progetti. L'Ateneo opera a coordinamento in due di questi e un coordinamento è nello schema Pathfinder Open, particolarmente sfidante e prestigioso.

Per quanto riguarda gli ulteriori programmi internazionali di riferimento, diversi da Horizon Europe, l'Università registra 40 progetti approvati per un finanziamento pari a 6.704.002 euro.

Il quadro aggiornato dei finanziamenti assegnati all'Ateneo nell'anno 2024, comprendente anche i progetti presentati su bandi 2023, il cui finanziamento è stato notificato nel 2024, è riportato nella Tabella 7.5.

Tabella 7.5 - Bandi 2024 (e coda 2023) di enti internazionali: dettagli dei progetti e degli importi finanziati

Pilastro	Sottoprogramma	Azione / Linea di finanziamento	Numero progetti	Importo finanziato (€)
I	ERC	5 Starting Grant (StG) 2 Consolidator Grant (CoG) 2 Proof of Concept (PoC)	9	11.815.854
I	MSCA	Staff Exchange (SE) – Call 2023	7	1.692.800
I	MSCA	Postdoctoral Fellowship (PF)	22	5.895.160
I	MSCA	Doctoral Networks (DN)	8	2.254.041
I	RI	Research Infrastructures	2	101.875
II	Cluster 1	Health	2	2.259.970
II	Cluster 4	Digital, Industry and Space	1	409.437
II	Cluster 5	Climate, Energy and Mobility	2	434.390
II	Cluster 6	Food, Bioeconomy, Natural Resources, Agriculture and Environment	6	2.499.025
II	Missions	Soil	1	412.040
II	European Partnerships	Joint Undertaking CBE (Circular Bio-based Europe)	1	193.365
		Joint Undertaking HPC (High Performance Computing)	1	221.411
III	EIC	Pathfinder Open	1	472.500
III	EIC	Pathfinder Challenges	1	601.040
	Horizontal	Widera	1	43.750
Totale progetti Horizon Europe			65	29.306.658
European Partnerships – Sustainable Blue Economy Partnership (SBEP)			1	499.975
PRIMA			1	243.242
European Partnerships – Water4All – Call 2023			1	249.479
European Partnerships – CETP – Call 2023			1	223.125
European Partnerships – ERA4Health			1	249.900
Fondazioni ed altri enti internazionali			31	3.466.254
COST			1	-
CERV			1	77.000
EU4Health			1	119.217
Life			1	1.575.810
Totale altri programmi europei/internazionali			40	6.704.002
Totale generale			105	36.010.660

Fonte: Unipd - Ufficio Ricerca Internazionale

Partecipazione alla Knowledge and Innovation Community (KIC) Raw Materials

Nel corso del 2024 l'Ateneo ha mantenuto il suo impegno nella gestione di sei progetti EIT RM (European Institute of Innovation and Technology - Raw Materials) approvati negli anni precedenti e ancora in corso. La partecipazione a nuove call EIT RM è stata invece limitata a causa di alcuni nuovi criteri di partecipazione introdotti dai bandi. In particolare, questi fissano per le proposte un Technology Readiness Level (TRL) atteso e un livello di maturità tecnologica molto più elevato rispetto al passato, non sempre compatibile con le attuali capacità o focus di ricerca dell'Università e, per assicurare la continuità e l'impatto a lungo termine delle iniziative finanziate, richiedono di garantire un flusso di cassa stabile anche dopo la conclusione dei progetti,

aspetto che, imponendo una riflessione approfondita sulle strategie di sostenibilità post-finanziamento, ha reso più complessa l'attività di progettazione e di pianificazione gestionale delle proposte.

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

Nell'arco del 2024 l'Ateneo ha proseguito il coordinamento e l'implementazione del Programma dottorale UNIPhD, Azione Marie Skłodowska-Curie Cofunding of regional, national and international programmes - Doctoral Programme (MSCA COFUND – DP) finanziata dalla Commissione Europea in Horizon2020, che ha consentito l'assegnazione di 50 borse di dottorato triennale.

Nel corso del 2024 sono stati organizzati i seguenti eventi di training e di networking, previsti dal progetto su base annuale:

- PhD TRAINING WEEK - Focus on Research Communication, Research Integrity, Responsible Research and Innovation, Big Data Science, 11 – 15/03/2024;
- ANNUAL NETWORK MEETING - Researchers' Career Development: Tools and Perspectives, 7/06/2024.

In coincidenza con il completamento del primo biennio di attività UNIPhD, a settembre si è inoltre svolto un incontro con la Project Officer europea, per la discussione del report intermedio del progetto. La riunione, intesa a fornire una panoramica delle attività realizzate, ha coinvolto sia il Management Team, sia alcuni dottorandi UNIPhD, che hanno presentato le loro ricerche, condiviso le esperienze maturate nell'ambito del programma di dottorato e le aspettative di prosieguo della propria carriera dopo tale esperienza.

Progetti del Ministero degli Affari Esteri per la cooperazione scientifica e tecnologica

Nel 2024 il Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale (MAECI) ha pubblicato i bandi per co-finanziare progetti di "Grande Rilevanza" nell'ambito degli Accordi bilaterali di collaborazione scientifica e tecnologica tra l'Italia e i seguenti paesi: Germania, India, Brasile e Turchia.

È stato pubblicato inoltre un bando per il co-finanziamento di progetti nell'ambito dell'Accordo di cooperazione scientifica e tecnologica tra Italia e Israele.

Nel 2024 sono state finanziate quattro proposte progettuali, presentate rispettivamente nell'ambito del bando Italia-Israele (Dipartimento di Scienze Chimiche, per un finanziamento di 100.000 euro; Dipartimento di Scienze Chimiche, per un finanziamento di 99.270 euro; Dipartimento di Fisica e Astronomia, per un finanziamento di 96.848 euro) e del bando Italia-Germania (Dipartimento di Ingegneria Industriale, per un finanziamento di 210.000 euro).

Informazione e formazione sul Programma Quadro Horizon Europe

Con particolare riferimento ai bandi rivolti a ricercatori individuali, nel corso del 2024 sono state realizzate le seguenti attività finalizzate a sostenere la partecipazione di docenti, ricercatrici e ricercatori dell'Ateneo alle azioni MSCA, favorire l'attrazione a Padova di scienziate e scienziati internazionali eccellenti, supportare i fellow MSCA-PF finanziati e i Dipartimenti ospitanti nell'avvio dei progetti MSCA.

Per informare sulle procedure amministrative di accettazione dei finanziamenti assegnati nell'ambito della call MSCA PF 2024, nel mese di febbraio sono stati organizzati due incontri dedicati alla "Grant Agreement Preparation", uno per i ricercatori vincitori e uno per il personale di supporto dei rispettivi Dipartimenti ospitanti.

A maggio 2024 si è svolta la nona edizione della "MSCA MaRaThoN – Master your Research and Training Needs", un corso intensivo dedicato a ricercatori interessati a scrivere un progetto MSCA - Postdoctoral Fellowship con l'Ateneo come Host Institution.

Inoltre, sono stati organizzati la PhD Week (luglio 2024) e tre seminari promossi, rispettivamente, dal Dipartimento di Beni Culturali (5 aprile 2024), dal Dipartimento di Studi Linguistici e Letterari (28 novembre 2024) e dal Dipartimento di Scienze Storiche, Geografiche e dell'Antichità (25 settembre 2024) rivolti ai dottorandi sul tema dell'internazionalizzazione della carriera di ricerca.

Per favorire le attività di comunicazione dei fellow MSCA-PF sono stati girati 5 video sul tema “Il mondo della ricerca: da passione a professione” rivolti agli studenti delle scuole superiori, che si aggiungono ai 9 realizzati nell’anno precedente. I video sono stati realizzati e promossi nell’ambito dell’iniziativa di Ateneo “Science4All”.

A marzo 2024 è stato organizzato un infoday sulle opportunità di sviluppo della carriera offerte dalla Fondazione “Alexander von Humboldt”, con la partecipazione del Programme Director e alcuni Alumni della Fondazione, attualmente docenti a UNIPD.

Nel 2024 infine sono state lanciate due edizioni dell’iniziativa #Talent@UNIPD, finalizzata a individuare giovani ricercatrici e ricercatori con un curriculum competitivo e idee progettuali visionarie, da supportare nella partecipazione ai bandi dello European Research Council “Starting Grant” (ERC-StG) 2025 e “Consolidator Grant” (ERC-CoG) 2025.

Tabella 7.6 - Programma #Talents@UNIPD 2024 - dati riassuntivi

Programma Talents@UNIPD 2024					
Starting Grant ERC call 2025			Consolidator Grant ERC call 2025		
Macro-area	n. candidati	selezionati talent	Macro-area	n. candidati	selezionati talent
SH	12	10	SH	12	9
LS	17	13	LS	6	5
PE	23	17	PE	16	8
Totale	52	40	Totale	34	22

Fonte: Unipd - Ufficio Ricerca internazionale

Per quanto riguarda invece le attività di informazione e formazione per la ricerca collaborativa, è stato organizzato a dicembre 2024, in collaborazione con l'Agenzia per la Promozione della Ricerca europea (APRE), l'info day “Le scienze sociali ed umanistiche (SSH) in Horizon Europe”. Questo evento ha posto l'accento sulla rilevanza e la trasversalità delle discipline SSH nella ricerca collaborativa, offrendo ai partecipanti una panoramica completa delle opportunità in questo settore.

Inoltre a partire da luglio 2024, è stata lanciata un'innovativa serie di incontri formativi online denominata “Horizon Time”. Questa iniziativa, che si è rivelata particolarmente apprezzata e che proseguirà nel 2025, si rivolge a ricercatrici e ricercatori interessati ad approcciare la scrittura di progetti di ricerca collaborativa. Gli incontri, caratterizzati da un formato breve e accessibile, hanno affrontato temi cruciali quali le opportunità di finanziamento offerte da Horizon Europe e oltre, le EU co-funded Partnerships, e gli strumenti disponibili per la ricerca di partner nei progetti collaborativi.

Human Resources Strategy for Researchers (HRS4R)

L'Università di Padova è coinvolta nel progetto “Human Resources Strategy for Researchers” (HRS4R o HR) e si impegna a realizzare Piani di Azione triennali, che assicurano in concreto l'adesione ai principi fissati a livello europeo dalla Carta dei Ricercatori e dal Codice di condotta per il reclutamento dei ricercatori (C&C), da dicembre 2023 sintetizzati nella nuova “Carta Europea dei ricercatori” o “European Charter for Researchers”.

Il Piano di Azioni corrente, a valere sul periodo 2024-2026, è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione a giugno 2024 e, per il rinnovo dell'accreditamento HR, entro il 2025 l'Ateneo sarà oggetto di *site visit* da parte della Commissione Europea. Per ognuna delle attività previste nel Piano sono state individuate Aree e Uffici di riferimento che, con cadenza annuale, vengono invitati ad aggiornare una scheda di valutazione sullo stato di implementazione delle rispettive azioni. Le schede di monitoraggio riferite a quanto realizzato nel 2024 sono state acquisite a febbraio 2025 tramite un Form dedicato e i dati raccolti, valutati dagli organi preposti all'implementazione del processo HR in Ateneo, Steering Committee e Working Group, hanno attestato il regolare andamento delle attività. Quale iniziativa prevista dal Piano, si evidenzia la costituzione, nel 2024, di un gruppo di lavoro istituzionale denominato Implementation Group HRS4R, composto da un rappresentante, denominato Ambassador, individuato tra i docenti di ciascun Dipartimento, il cui obiettivo è di facilitare la comunicazione tra gli organi HRS4R e la comunità accademica.

Coalition for Advancing Research Assessment (CoARA)

Nel novembre 2022 l'Università di Padova è entrata a far parte della Coalition for Advancing Research Assessment (CoARA) attraverso la sottoscrizione dell'Accordo sulla Riforma della Valutazione della Ricerca (Agreement on Reforming Research Assessment - ARRA), documento che stabilisce alcuni Principi di riferimento (Principles) e dieci Impegni (Commitments), intesi a guidare un processo di riforma delle prassi di valutazione della ricerca, delle organizzazioni coinvolte nella ricerca, dei ricercatori e delle ricercatrici.

L'adesione a CoARA segue e accompagna altre iniziative già inserite nel quadro degli obiettivi e valori del Piano Strategico 2023-2027, che intendono favorire una ricerca di alta qualità, di impatto, diversificata, socialmente responsabile, inclusiva e sostenibile e per l'Ateneo rappresenta un ulteriore importante passo avanti nel contribuire agli sforzi internazionali per migliorare i processi di valutazione della ricerca e per adeguare le proprie pratiche di ricerca a quelle delle migliori istituzioni internazionali.

Tra gli impegni connessi alla sottoscrizione dell'ARRA vi è quello di redigere e approvare un Piano di Azioni pluriennale, soggetto ad almeno un ciclo di revisione entro il 2027, comprendente iniziative e attività utili alla piena attuazione dei Principi dell'Accordo. Il Piano di Azioni CoARA dell'Ateneo (2024-2027), approvato dagli Organi a settembre 2024, è stato redatto da una Task Force interna, in seguito a un'analisi preliminare del livello di conformità dell'Università agli Impegni CoARA.

Per l'attuazione delle attività del Piano, nel dicembre 2024, sono stati costituiti con decreto rettorale un Gruppo di lavoro permanente (Working Group) e un Comitato Direttivo (Steering Committee), che avranno il compito di assicurare il processo di monitoraggio delle attività del Piano, l'aggiornamento periodico degli Organi e il coordinamento del complessivo impegno istituzionale in CoARA.

7.1.7. Comitato Etico Unico di Ateneo (CEUDA)

A gennaio 2024 è stata istituita la Task Force interna per la costituzione del Comitato Etico Unico di Ateneo (CEUDA), comprendente docenti con esperienza nella valutazione di questioni etiche nell'ambito della ricerca.

Le sessioni di lavoro sono state coadiuvate dall'Area Ricerca e Rapporti con le Imprese.

La Task Force persegue l'obiettivo di progettare il workflow del CEUDA, predisporre la modulistica necessaria per la presentazione delle istanze, strutturare la piattaforma informatica che verrà utilizzata per acquisire le istanze di parere etico e di organizzarne la valutazione da parte del Comitato.

Le sessioni di lavoro si sono svolte con cadenza bimestrale e hanno permesso di definire in maniera precisa l'ambito di intervento del CEUDA, l'iter di presentazione delle domande di parere da parte del proponente; le procedure di valutazione e il successivo rilascio di parere etico da parte dei componenti del CEUDA, la gestione amministrativa del flusso di lavoro (archiviazione delle proposte, preparazione e invio dei verbali). L'attività di implementazione della piattaforma informatica su cui il CEUDA opererà è stata avviata entro la fine del 2024 in collaborazione con un fornitore esterno, selezionato a seguito di un'attenta analisi di mercato, e se ne prevede la piena operatività entro il 2025.

7.1.8. Organismo Preposto al Benessere degli Animali (OPBA)

L'OPBA ha il compito di vigilare sull'applicazione del D.Lgs. 26/2014 e, più in generale, di tutelare e promuovere il benessere degli animali utilizzati a fini scientifici o didattici presso le strutture dell'Ateneo.

Dal 01/01/2024 l'OPBA è stato trasferito dall'Area Edilizia e Sicurezza all'Area Ricerca e Rapporti con le Imprese. Il trasferimento fisico presso lo stabile di Via dei Martiri della Libertà 8 è avvenuto nel mese di marzo.

Nel corso del 2024 l'OPBA ha svolto 12 riunioni (11 ordinarie e una straordinaria) nelle quali sono state esaminate 124 pratiche suddivise come da Tabella 7.7.

Tabella 7.7 - Suddivisione pratiche OPBA

TIPOLOGIA PROGETTO	Numero Pratiche
Progetti ex art. 31 del D.Lgs. 26/2014	64
Notifiche	8
Estensioni di progetti ex art. 31	15
Valutazioni intermedie	2
Valutazioni retrospettive	4
Progetti ai sensi dell'art. 2 del D.Lgs. 26/2014	27
Estensioni di progetti ai sensi dell'art. 2 del D.Lgs. 26/2014	4
Totale pratiche	124

Fonte: Unipd - Ufficio Ricerca internazionale

L'OPBA, per il tramite della propria Segreteria, oltre a presenziare alle riunioni mensili e a redigere i relativi verbali, si è occupato della gestione amministrativa dei progetti di cui sopra e delle relative interlocuzioni con le numerose parti coinvolte, sia interne all'Ateneo, sia esterne: Ministero della Salute, Istituto Superiore di Sanità, Servizio Veterinario Centralizzato di Ateneo, Responsabili per il Benessere Animale e Responsabili di progetto.

Ha coordinato le attività per la realizzazione di corsi di formazione teorici e pratici da erogare al personale che partecipa a progetti di ricerca con sperimentazione animale. Inoltre ha costantemente verificato i requisiti formativi del personale coinvolto nei progetti, fornendo supporto alle numerose richieste presentate da ricercatori e studenti.

Nel corso del 2024, in aggiunta alla consueta attività istituzionale, la Segreteria OPBA ha partecipato ad una serie di incontri con ASIT con l'obiettivo di revisionare il workflow delle procedure attualmente in uso per l'ottenimento di parere etico allo scopo di sviluppare una piattaforma informatizzata per gestire in modo più snello e automatico le istanze presentate.

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

Il “Regolamento per l'Accesso Aperto alla produzione scientifica dell'Università di Padova” prevede che la produzione scientifica del personale di ricerca dell'Ateneo venga resa disponibile ad accesso aperto attraverso il catalogo delle pubblicazioni PRA – IRIS, nel rispetto delle politiche editoriali per il deposito negli archivi istituzionali, della normativa sul diritto d'autore/copyright e delle licenze d'uso.

Nel corso del 2024, al fine di attuare le direttive del sopraindicato regolamento, in collaborazione con il CAB, sono stati analizzati gli allegati di circa 17.200 pubblicazioni scientifiche e resi disponibili circa 12.500 prodotti ad accesso aperto. Al termine del 2024, il catalogo PRA-IRIS ha superato i 41.000 prodotti Open Access. L'impatto prodotto è osservabile dall'incremento dei download da IRIS, all'incirca raddoppiato rispetto al 2023 (da 1.478.985 download a 2.804.121).

Nel corso dell'anno, in un'ottica di miglioramento della qualità del dato e in previsione della VQR 2020-2024 (Valutazione Qualità della Ricerca), è stato eseguito un importante lavoro sulla qualità dell'archivio attraverso gli strumenti messi a disposizione da Cineca nel catalogo (i.e. Qualità dell'archivio – identificativi e Qualità dell'archivio - metadati): le pubblicazioni sono state arricchite con gli identificativi Scopus ID e Web of Science ID e con i metadati mancanti (DOI, abstract, keywords, volume, issue, pagine, etc.) al fine di rendere più informative le schede prodotto e consentire il recupero massivo degli allegati nelle diverse versioni (editoriale, post-print, pre-print).

Il catalogo PRA-IRIS è stato nuovamente utilizzato come piattaforma di gestione della VQR 2020-2024 per la parte relativa alle pubblicazioni del personale di ricerca dell'Ateneo, e poiché il bando VQR coinvolgeva per la prima volta i dottori di ricerca (addottorati nel periodo 2017-2023 presso l'Università di Padova), a fine anno

(ottobre-dicembre 2024) è iniziato il caricamento in catalogo di oltre 808 prodotti dei dottori di ricerca accreditati per la valutazione che hanno arricchito ulteriormente l'archivio istituzionale.

8. RELAZIONE SUI RISULTATI DELLA TERZA MISSIONE E IMPATTO SOCIALE (L.1/2009) – ANNO 2024²⁶

8.1. Terza missione e Impatto sociale: il coinvolgimento e lo sviluppo della società e del territorio di riferimento dell'Ateneo

L'impatto sociale costituisce una delle dimensioni strategiche dell'Ateneo, orientata alla realizzazione e gestione di progetti capaci di generare effetti positivi sull'economia, sulla società, sulla cultura e sull'istruzione, sia a livello locale che nazionale e internazionale.

Questo si concretizza attraverso la promozione di eventi culturali, la loro diffusione mediante diversi canali di comunicazione, la valorizzazione del patrimonio artistico, la formazione continua, la divulgazione scientifica e la condivisione delle conoscenze. Rientrano inoltre in quest'ambito le iniziative a favore del benessere della comunità accademica e le attività di trasferimento tecnologico e imprenditoriale.

Tutte queste azioni concorrono a migliorare la qualità della vita, producendo cambiamenti positivi nei settori dell'economia, della società, della cultura, della salute, dell'ambiente e nel contrasto alle disuguaglianze.

8.1.1. L'Ateneo e i principali eventi culturali e di divulgazione scientifica

Nel 2024, l'Università di Padova ha continuato il suo impegno per promuovere una "cittadinanza scientifica attiva", offrendo a un pubblico vasto e diversificato numerose opportunità di accesso a contenuti scientifici creati all'interno dell'Ateneo, sia attraverso incontri dal vivo che tramite piattaforme online e altri canali di comunicazione.

Tra gli eventi da ricordare del 2024 si segnalano gli appuntamenti del format *Padua Nobel Lecture*, che consente al pubblico di incontrare protagonisti e protagoniste del mondo scientifico e internazionale in tavole rotonde, seminari, dibattiti aperti. Nel mese di maggio l'Ateneo ha ospitato le *lectio magistralis* di Alvin E. Roth (Premio Nobel per l'economia 2012), Carl Wieman (Premio Nobel per la fisica 2001) e Stanislav Smirnov (Medaglia Fields nel 2010). Per ulteriori approfondimenti si rinvia alla pagina dedicata (<https://www.unipd.it/universa/universa-padua-nobel-lecture>).

Anche le cerimonie di conferimento di lauree ad honorem hanno portato nello spazio prestigioso dell'Aula Magna "Galileo Galilei" voci autorevoli, che con le loro testimonianze hanno contribuito alla crescita culturale e sociale del territorio. Nel 2024 è stata conferita la laurea ad honorem in *Economics and finance* a Carlo Messina, consigliere delegato e *chief executive officer* del gruppo Intesa Sanpaolo, mentre il chimico britannico-americano M. Stanley Whittingham, premio Nobel per la chimica nel 2019 per il suo ruolo nello sviluppo delle batterie agli ioni di litio, ha ricevuto la laurea ad honorem in *Chemical and process engineering*. Per maggiori dettagli: <https://www.unipd.it/lauree-ad-honorem>.

Sul tema della cittadinanza scientifica attiva e con l'obiettivo di divulgare e comunicare i risultati della ricerca scientifica al di fuori del contesto accademico, ponendoli all'attenzione del pubblico generale e rendendoli fruibili alla società tutta, si segnalano anche:

- la prima edizione della innovativa rassegna teatrale *Performing Science*, creata dall'Ateneo in collaborazione con il Teatro Stabile del Veneto (TSV). In dieci appuntamenti fra ricerca scientifica e teatro, tenutisi fra marzo e aprile 2024 al Teatro delle Maddalene, ricercatrici, ricercatori, professoresse e professori dell'Università di Padova si sono incontrati e confrontati con un autore, due attori e una regista per raccontare la ricerca universitaria, dall'intelligenza artificiale alle neuroscienze, dalla storia alla medicina. Gli eventi della rassegna, che comprendevano ciascuno un talk scientifico con l'opportunità di domande dal pubblico seguito da un corto teatrale inedito, hanno registrato oltre 1.200 partecipanti. Per maggiori informazioni: <https://www.unipd.it/news/performing-science-maddalene-factory>);

²⁶ A cura dell'Area Comunicazione e Marketing - ACoM e dell'Area Ricerca e Rapporti con le imprese – ARRI.

- la mostra “*Le ferite aperte delle foreste*”, dedicata all'epidemia del bostrico (<https://ilbolive.unipd.it/it/eventi/ferite-aperte-foreste-mostra-fotografica-palazzo>), frutto del progetto fotografico del fotoreporter ambientalista Michele Lapini. La mostra è stata liberamente visitabile negli orari di apertura del Cortile Antico di Palazzo del Bo da ottobre 2024 a gennaio 2025, proseguendo la tradizione delle installazioni artistiche aperte alla cittadinanza nel periodo delle feste natalizie.

In merito alla parità di genere e alla lotta contro la violenza sulle donne, l'Università di Padova, in collaborazione con Dipartimenti, Centri e strutture, organizza annualmente numerosi eventi e rassegne destinati alla comunità accademica e alla cittadinanza, focalizzati su temi di parità, diritti e inclusione. Queste iniziative vengono anche realizzate in concomitanza con le principali celebrazioni a livello nazionale e internazionale, come la Giornata Internazionale della Donna (8 marzo) e la Giornata Internazionale per l'Eliminazione della Violenza contro le Donne (25 novembre).

Nel 2024 il tema del contrasto alla violenza di genere ha avuto particolare risalto per la comunità accademica, le istituzioni e la cittadinanza in seguito all'efferato femminicidio di Giulia Cecchettin, studentessa dell'Ateneo, a cui è stata conferita il 2 febbraio la laurea alla memoria in Ingegneria Biomedica.

Per maggiori dettagli sugli incontri programmati nel 2024, si rimanda alle seguenti pagine:

- 8 marzo diffuso <https://www.unipd.it/8marzodiffuso>;
- Incroci di genere <https://www.unipd.it/incroci-genere>;
- Parole e azioni per la parità di genere <https://www.unipd.it/parole-azioni-parita>.

Con la medesima logica di coinvolgimento di tutta la comunità universitaria viene proposto annualmente il Festival dello Sviluppo Sostenibile, iniziativa promossa a livello nazionale dall'Alleanza Italiana per lo Sviluppo Sostenibile (ASviS). L'Università di Padova, nel quadro delle politiche di UniPadova Sostenibile, contribuisce con un variegato e ricco cartellone di eventi. Il programma viene pubblicato nella [pagina dedicata](https://www.unipd.it/sostenibile) del sito [sostenibile.unipd.it](https://www.unipd.it/sostenibile).

Per un maggiore dettaglio degli eventi organizzati nell'ambito delle politiche di sostenibilità e pari opportunità si rimanda al paragrafo 3.6.

Due festival si sono affermati come eventi significativi in primavera e in autunno, includendo una varietà di format che vanno dai laboratori agli spettacoli, dalle conferenze ai concerti, coinvolgendo così un pubblico di tutte le età nel mondo della scienza:

- *Risvegli* (<https://ilbolive.unipd.it/it/event/risvegli2024>) la manifestazione che promuove la curiosità e la comunicazione delle scienze, con un focus sulle discipline naturalistiche, importanti per sensibilizzare il pubblico sull'importanza della scienza nella vita quotidiana e incoraggiare un dialogo aperto su temi cruciali come la sostenibilità, la biodiversità e le sfide ambientali. La programmazione proposta, articolata su 4 giornate, ha visto la presenza di 13.533 persone all'Orto botanico, fra cui oltre 5.000 partecipanti a incontri, conferenze, spettacoli e laboratori e 1.250 partecipanti a visite guidate;
- *Science4All, la festa delle scienze a Padova* (<https://science4all.it/>) nell'autunno 2024 ha dedicato alla cittadinanza il Boulevard delle Scienze, un villaggio di stand con 66 postazioni dislocate in centro città e quasi 170 attività per la maggior parte senza prenotazione e a ciclo continuo. Sommate a quelle svoltesi in 22 sedi distaccate, le attività hanno visto concretizzarsi il lavoro della quasi totalità dei dipartimenti dell'Ateneo (30 su 32). Il cartellone, suddiviso in 8 percorsi tematici, ha visto coinvolti più di 850 docenti, ricercatrici, ricercatori e personale tecnico amministrativo che hanno incontrato la cittadinanza nelle giornate di settembre;
- oltre alle attività interattive presenti nel Boulevard delle Scienze l'edizione 2024 ha proposto 43 caffè scientifici, 18 visite guidate, 8 escape room, 6 spettacoli, un aperitivo letterario in barca, un exhibit sul tema dell'esplorazione spaziale e un torneo di scacchi, raggiungendo più di 21.000 persone.

Il programma per le scuole ha poi coinvolto più di 7.000 alunne e alunni (6.868 delle scuole primarie e secondarie di primo grado, 374 delle scuole secondarie di secondo grado), con un programma di 150 attività e 346 turni nelle principali sedi universitarie. Le attività sono durate più di un mese coinvolgendo 47 strutture universitarie. Riguardo alla manifestazione per i più piccoli, la crescita rispetto all'anno precedente è costante,

tanto che si rileva un aumento del numero delle strutture coinvolte (+21), delle attività didattiche proposte (+32), dei turni erogati (+42) e degli alunni partecipanti (+739).

Eventi del genere possono contribuire a ispirare le nuove generazioni, incoraggiando i giovani a intraprendere carriere nel campo delle scienze naturali e a diventare cittadini informati e responsabili. La comunicazione efficace delle scienze è cruciale per affrontare le sfide globali e per promuovere un futuro sostenibile.

Web e social

Il sito web dedicato alla cittadinanza ha registrato 34.046 utenti attivi, 202.226 visualizzazioni delle pagine e 3.090 utenti registrati mentre il sito destinato alle attività per le scuole ha raggiunto 16.563 utenti unici e 176.706 visualizzazioni. La campagna social ha raggiunto quasi 3 milioni di impressions.

Per la crescita è stato cruciale il contributo dei canali social dell'Ateneo, del lavoro svolto sulla stampa e del magazine online Il Bo Live (<https://ilbolive.unipd.it/>). Attraverso articoli, approfondimenti, podcast, piattaforme di streaming e pubblicazioni, questi strumenti hanno reso i contenuti più accessibili, favorendo la diffusione dei risultati delle ricerche tramite una strategia multicanale. Inoltre, hanno offerto l'opportunità di dialogare con il pubblico su temi quali società, ambiente, sostenibilità, parità, salute e pace, contribuendo alla costruzione di una cittadinanza scientifica consapevole.

Nel 2024 il magazine, nel ruolo di editore, ha avviato la lavorazione di un nuovo volume, all'interno della serie "Storie e visioni", curato interamente dalla propria redazione di giornaliste e giornalisti dal titolo "La scienza nascosta nei luoghi d'Italia", in uscita nella primavera del 2025.

Un target allargato ed eterogeneo è stato raggiunto da Il Bo Live grazie anche alla lavorazione di nuove serie podcast, sulle principali piattaforme di ascolto gratuite, oltre che un focus su temi particolari con nuove serie - testuali e multimediali - su alcuni temi importanti come cambiamento climatico, salute mentale nelle università e sostenibilità.

Tabella 8.1 - Eventi, presenze e visualizzazioni sui social nel 2024

	Eventi	Presenze	Utenti durante la diretta	Visualizzazioni	Utenti unici sito cittadinanza
Risvegli	1	13.533	-	-	-
Science4All	1	28.333	-	378.932 ⁽¹⁾	50.609
Palinsesto eventi inseriti in IRIS PE	33	17.722	7.282	28.872 ⁽²⁾	-
Palinsesto eventi e cerimonie istituzionali	8	5.745	1.075 ⁽³⁾	5.870 ⁽³⁾	-
Totale	43	65.333	8.357	413.674	50.609

Fonte: Unipd - Area Comunicazione e marketing

(1) Visualizzazioni del sito cittadinanza al 31/12/2024

(2) Visualizzazioni al 11/04/2025

(3) Dati riferiti al solo video della diretta dell'inaugurazione dell'802° anno accademico

Tabella 8.2 - Iscritti, visualizzazioni, accessi ai principali canali di comunicazione dell'Ateneo e de Il Bo Live

	2024	2023	Variazione % nel biennio
n iscritti canale Facebook e altri social Unipd e Il Bo Live	656.165	595.781	10%
n follower di twitter Unipd e Il Bo Live	26.910	26.666	1%
n visualizzazioni canale Youtube Unipd e Il Bo Live	1.061.626	1.180.100	-10%
n iscritti canale Instagram Unipd e Il Bo Live	117.708	101.046	16%
n accessi al sito web di Ateneo	36.204.817	36.202.008	0%

Fonte: Unipd - Area Comunicazione e marketing - Ufficio Comunicazione

La comunicazione della scienza

Tra ottobre e dicembre 2024 è stata promossa la prima edizione del corso di formazione rivolto a dottorande e dottorandi dell'Ateneo dal titolo "Science Communication and Knowledge Valorization: practices and tools". Il corso, nell'ottica di divulgare quanto prodotto in ambito accademico, mira a offrire la consapevolezza, le conoscenze e gli strumenti utili a comunicare efficacemente i risultati della ricerca scientifica, rivolgendosi a diverse categorie di pubblico.". Le attività previste, in lingua inglese, si sono avvalse della presenza di esperti in materia di public speaking, comunicazione visiva, social media, giornalismo. Il corso, composto in due moduli, suddivisi tra 7 lezioni formative frontali e laboratori di approfondimento su specifici temi, ha visto la partecipazione di 20 tra dottorande e dottorandi e la frequenza delle attività ha permesso di acquisire due crediti formativi.

URP e Contact centre

L'Ufficio Relazioni con il Pubblico è coinvolto nelle attività di Terza Missione attraverso la promozione e lo scambio tra Università, utenza e territorio, garantendo alle studentesse e agli studenti italiani e stranieri, iscritti, potenziali e laureati, l'esercizio dei diritti di informazione, accesso e partecipazione. Fornisce, attraverso la divulgazione del materiale esplicativo, l'informazione sulle strutture universitarie e sui compiti dei diversi uffici, oltre ad informazioni alla cittadinanza relativamente a eventi, conferenze, lezioni e manifestazioni organizzati e promossi dall'Ateneo. Per ulteriori informazioni si rinvia alla pagina dedicata al servizio <https://www.unipd.it/urp>.

L'attività svolta riguardo alla comunità studentesca (informazioni in merito all'offerta didattica, alle procedure di immatricolazione e procedure amministrative delle carriere, al diritto allo studio, tasse, benefici ed esoneri, borse di studio, assistenza sanitaria, servizi a disposizione delle studentesse e degli studenti con disabilità) e agli ospiti istituzionali, ai turisti e ai gruppi organizzati (attraverso la gestione delle informazioni e prenotazioni relativamente ai Siti Culturali e Museali di Ateneo) si rispecchia anche nei dati, di seguito elencati, relativi all'anno 2024.

Tabella 8.3 - Attività e servizi svolti dall'URP

Attività	2024
URP	19.282 contatti (mail, telefono, sportello)
Call Centre	87.185 chiamate ricevute
Centro Prenotazioni Siti Culturali e Museali	31.141 chiamate ricevute.

Fonte: Unipd - Area Comunicazione e marketing - Ufficio Comunicazione

Rassegna stampa

L'anno 2024, il primo anno senza eventi mediatici legati all'ottocentenario, ha visto un incremento della presenza dell'Ateneo sui diversi canali media nazionali del 3% rispetto all'anno precedente.

La crisi della carta stampata e l'aumento della diffusione dell'informazione via web trova conferma nei dati che riguardano le testate cartacee, che registrano un -2,45%, e quelli relativi ai canali nazionali dell'informazione on line, che si attestano su un +7,29%.

La presenza dell'Ateneo risulta costante su programmi di approfondimento delle reti nazionali con ampi servizi su trasmissioni e programmi di carattere divulgativo di più ampio respiro. Una comunicazione di tipo istituzionale e scientifica ha bisogno infatti di spazi su carta e web, e di minutaggi su radio/tv che garantiscano una presenza dell'Ateneo maggiormente caratterizzata dalla qualità sia in termini di potere esplicativo sia per quanto riguarda il coordinamento dei messaggi veicolati. Per rivedere le attività di informazione ai media in base a questi nuovi parametri, sono state attivate una serie di collaborazioni con programmi radio/tv, periodici e siti web nazionali che rispondono alle esigenze di una informazione di approfondimento più consona alle attività dell'Ateneo, con il coordinamento di servizi per la Rai (Quasar, Pixel, Tg Leonardo, Newton e altri), per La7 e Mediaset.

Per maggiori informazioni riguardo all'attività sui media si rinvia ai [contenuti digitali integrativi](#) (IS_1, IS_2).

I dati riportati in Tabella 8.4 e rappresentati nei [contenuti digitali integrativi](#) (IS_3) evidenziano inoltre che la presenza dell'Ateneo nei media è principalmente di carattere "istituzionale" e di diffusione della Ricerca. Il significativo impatto mediatico della ricerca dell'Ateneo, oltre a consolidarne la reputazione, attrae studenti e finanziamenti: il totale delle uscite 2024 (su testate locali e nazionali, audiovideo nazionali e locali) su 85 ricerche veicolate supera quello del 2023, con un incremento del 25,9% (si passa dalle 1.683 uscite sui media nel 2023 alle 2.119 uscite del 2024).

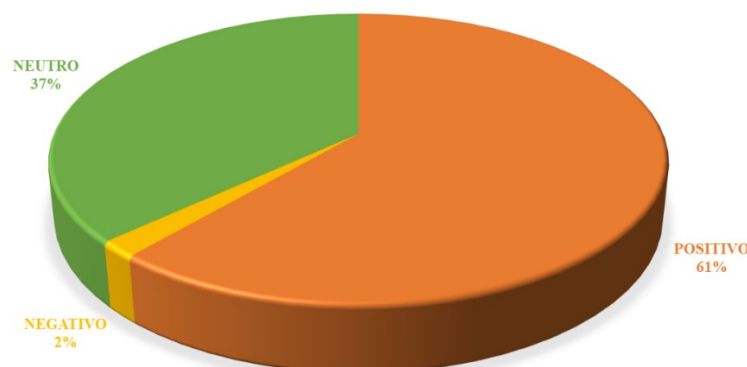
Tabella 8.4 - Uscite (n. servizi) sui media nazionali ed esteri (articoli, servizi audio video ecc.)

	2024	2023	2022	Variazione 2023/2024
Carta stampata nazionale ed estera	1.754	1.798	2.013	-2,45%
Informazione e approfondimento on line	3.652	3.404	4.938	7,29%
Agenzie di stampa	874	856	955	2,10%
Periodici e supplementi	588	560	710	5,00%
Radio e tv nazionali	1.592	1.536	1.404	3,65%
Radio e tv regionali/locali	1.737	1.511	-	14,96%
Testate locali cartacee	6.174	6.828	6.473	-9,58%
Testate locali online	2.258	2.083	2.967	8,40%
Totale	18.629	18.576	19.460	0,29%

Fonte: Unipd - Area Comunicazione e Marketing

Il sentiment, misurato attraverso l'analisi dei media, risulta sostanzialmente invariato rispetto al 2023 e conferma una positività del 61%, con solo un 2% di sentiment negativo. come riportato nel Grafico 8.1

Grafico 8.1 - Sentiment anno 2024



Fonte: Unipd - Area Comunicazione e Marketing – Settore Stampa

8.1.2. La valorizzazione del patrimonio culturale sul territorio

8.1.2.1 Il patrimonio museale

I risultati di musei scientifici e siti culturali dell'Università di Padova

Gli investimenti dell'Ateneo nella terza missione hanno permesso di migliorare l'accessibilità a un patrimonio culturale e scientifico unico a livello nazionale, grazie anche a iniziative e attività sinergiche tra tutti i siti culturali. Di seguito, vengono presentati in modo congiunto i dati sintetici riguardanti la gestione dei musei scientifici e dei siti culturali (nel periodo 2022-2024). La conservazione, la tutela e la valorizzazione di queste risorse sono gestite in collaborazione tra i Centri e le Unità organizzative dell'Ateneo, seguendo criteri di competenza:

- attività di conservazione e tutela del patrimonio storico-culturale (Centro di Ateneo per i Musei per tutte le collezioni appartenenti al Patrimonio di Ateneo);
- attività di conservazione e tutela del patrimonio naturalistico (Centro di Ateneo Orto botanico per la conservazione delle collezioni botaniche di piante vive);

- attività di valorizzazione e promozione culturale (ACOM: Ufficio Eventi permanenti per Orto botanico e Museo Botanico, Museo della Natura e dell'Uomo, Villa Parco Bolasco; Ufficio Public engagement per Palazzo del Bo, Sala dei Giganti e gestione del Centro Unico di Prenotazioni di Ateneo; Centro di Ateneo per i Musei per gli altri musei scientifici).

Tabella 8.5 - Numero di visitatori e giorni di apertura dei musei 2022-2024

MUSEO	N. visitatori	Giorni di apertura	N. visitatori	Giorni di apertura	N. visitatori	Giorni di apertura
	2024		2023		2022	
Orto botanico e Museo botanico (*)	191.030	310	227.305	300	213.965	300
Palazzo del Bo e Sala dei Giganti	92.894	351	85.223	361	63.944	361
Villa Parco Bolasco (Castelfranco Veneto - TV) (**)	12.062	100	11.847	100	17.249	132
Museo della Natura e dell'Uomo	90.336	310	50.969	155	-	-
Museo dell'Educazione	972	136	1.291	45	345	24
Museo di Geografia	10.775	190	8.931	-	12.078	150
Museo di Macchine "E. Bernardi"	560	45	1.090	70	1.150	90
Museo di Medicina veterinaria (Legnaro-PD)	4.437	238	5.161	220	2.532	145
Museo G. B. Morgagni dell'Anatomia Umana - Sezione di Anatomia patologica	1.530	108	1.372	90	2.615	100
Museo Giovanni Poleni	5.190	167	9.383	190	4.170	190
Museo di Scienze archeologiche e d'arte	2.360	335	9.750	303	8.696	268
Museo degli Strumenti di Astronomia (Asiago-VI)	500	20	250	20	450	20
Museo di Zoologia Adriatica "Giuseppe Olivi" (Chioggia-VE)	6.490	260	7.004	289	5.338	290
TOTALE	419.136	2.570	419.576	2.143	332.532	2.070

(*) Percorso integrato Orto botanico/Museo botanico: il numero di visitatori è da intendersi complessivo

(**) Apertura al pubblico per il solo periodo primaverile ed estivo

Fonte: Unipd - Area Comunicazione e Marketing e Centro di Ateneo per i Musei

La conservazione e tutela del patrimonio storico-culturale dell'Ateneo

Nell'ambito delle attività del National Biodiversity Future Center (NBFC), primo centro italiano di ricerca e innovazione dedicato alla biodiversità, si è avviato il processo di digitalizzazione dell'intero erbario storico padovano (circa 539.000 fogli) conservato presso il Museo dell'Orto Botanico. Ad oggi sono stati digitalizzati 34.000 fogli. Al termine del processo, i dati saranno disponibili in loco per la consultazione e questo permetterà di mettere a disposizione di ricercatori, studenti, studiosi di ogni genere il patrimonio preziosissimo di informazioni e conoscenze conservato dall'erbario padovano.

Patrimonio storico-culturale dell'Ateneo: accessibilità e inclusione

Nel 2024 i Musei e i luoghi della cultura dell'Ateneo hanno portato avanti diverse azioni rivolte in particolare a favorire l'accessibilità al patrimonio storico-culturale dell'Ateneo in differenti situazioni di difficoltà fisica, sensoriale e cognitiva, sociale, a nuove cittadine e nuovi cittadini e a persone in situazioni di svantaggio economico.

In particolare, le azioni intraprese dal Centro di Ateneo per i Musei sono state principalmente:

- More Than Words - Raccontare i musei di Ateneo in Comunicazione Aumentativa Alternativa: progetto di Terza missione finanziato dall'Ateneo. Pionieristico e fortemente innovativo, More Than Words ha l'obiettivo di promuovere l'accessibilità al patrimonio culturale universitario per le persone con disabilità cognitiva e con disturbo dello spettro autistico. Questo progetto è stato realizzato in collaborazione

- con i Talents Lab, cinque giovani con disturbo dello spettro autistico utenti delle cooperative sociali che aderiscono al programma di inserimento lavorativo “Habile” nel territorio di Padova e provincia;
- Musei in valigia: iniziativa che porta il patrimonio museale in luoghi difficilmente accessibili, come carceri, hospice e RSA, rendendolo disponibile e rilevante per comunità diverse;
- CAT al CAM: realizzata in collaborazione con i Centri di Animazione Territoriale di Padova, il Comune di Padova, Settore Servizi Sociali e le cooperative sociali La Bottega dei Ragazzi, Progetto Now e Centro Train de Vie, l'iniziativa è finalizzata a trasmettere il patrimonio culturale universitario a giovani provenienti da contesti marginali attraverso proposte educative a carattere ludico e ricreativo.

Tutte le attività sono state realizzate mettendo a sistema competenze e conoscenze interne all'Ateneo e a una rete di stakeholder del territorio operanti negli ambiti della cultura e del sociale, con il coordinamento di un gruppo di lavoro dedicato costituito presso il Centro Musei, che rappresenta il primo esempio italiano di un gruppo di lavoro sorto su iniziativa di un'Università, interamente dedicato alla promozione di accessibilità e inclusione tramite il patrimonio culturale: il gruppo ha visto operare accanto a conservatrici, conservatori e personale tecnico del CAM, rappresentanti di altre strutture universitarie (il Centro per i Diritti Umani “Antonio Papisca”, l'Ufficio Servizio agli Studenti, l'Ufficio Public engagement, l'Ufficio Eventi permanenti, il Prorettorato per l'Inclusione e la Disabilità, il Prorettorato per il progetto Università in carcere, il Centro Linguistico di Ateneo), del Comune (Settore Servizi Sociali, Settore Cultura, Settore Gabinetto del Sindaco), dell'Azienda Ospedaliera e di associazioni, cooperative, fondazioni, etc. Il lavoro in rete si è dimostrato fondamentale ai fini di garantire sostenibilità e replicabilità a queste attività.

L'evento di chiusura del progetto More than words, il 9 dicembre 2024, è stato una sorta di grande occasione di abbattimento delle barriere, nel quale i destinatari stessi delle azioni intraprese hanno affiancato il personale dell'Università per condividere con tutti le attività condotte nel corso dell'anno: laboratori a ciclo continuo svolti in Sala dei Giganti (realizzazione di un libro multisensoriale, realizzazione di una rampa di Lego, laboratorio di Comunicazione Aumentativa Alternativa, sperimentazione dell'App Listening2Painting, laboratorio sulla multiculturalità della Scienza, presentazione delle attività relative all'Inclusione dell'Ufficio Public engagement) e 4 workshop svolti al Museo di Scienze Archeologiche e d'Arte (laboratorio di esplorazione tattile, presentazione del Kamishibai accessibile con interprete LIS, talk sulla multiculturalità della scienza e sulla legislazione relativa all'accessibilità).

Nell'ambito delle diverse iniziative sono stati prodotti numerosi strumenti affinché anche i visitatori con disabilità possano visitare il patrimonio museale in completa autonomia e godere pienamente dell'esperienza culturale e artistica proposta nella visita: ausili come guide sociali realizzate in Comunicazione Aumentativa Alternativa e nel linguaggio Easy to Read, scaricabili gratuitamente dal sito ufficiale; quaderni con proposte di attività per persone con disabilità cognitiva e libretti multilingue per le persone detenute; giochi interattivi; pannelli e percorsi tattili con audio descrizione; libri tattili (ad esempio su Palazzo Cavalli e la Sala dei Giganti); video e riproduzioni in 3D. Un patrimonio prezioso e utile affinché tutti riescano a conoscere e apprezzare i beni culturali storici dell'Ateneo.

Sul piano dell'offerta culturale, dedicata all'inclusione di tutti presso i luoghi della cultura di Ateneo, sono rimasti attivi e vengono tuttora erogati:

- i tour tattili, dedicati in particolare alle persone con disabilità visive, presso Palazzo del Bo; il percorso di visita tattile permette di leggere sia oggetti individuati e selezionati come particolarmente adatti all'esplorazione tattile (elementi architettonici, scultorei o di design), sia calchi in gesso utili all'arricchimento dell'esperienza e a supporto della spiegazione della guida. In riferimento a questi ultimi, alcune teche espositive della Cucina Anatomica sono permanentemente dedicate alla conservazione e alla fruizione di questo materiale;
- le audioguide multilingue dell'Orto botanico e di Palazzo del Bo;
- l'App per smartphone VisitUniPD illustra il percorso di visita a Palazzo del Bo e in Sala dei Giganti in 6 lingue oltre alla lingua LIS;
- il servizio di interpretariato in Lingua Italiana dei Segni per la fruizione da parte di persone con disabilità uditiva dei percorsi di visita di Palazzo Bo e Sala dei Giganti;
- la guida CAA per Orto botanico;

- la mappa in braille dell'Orto botanico realizzata in collaborazione con la Regione del Veneto.

Le attività di valorizzazione del patrimonio culturale

Tra le attività di valorizzazione e gestione dell'Orto botanico, il 2024 segna l'avvio del percorso di elaborazione del Nuovo Piano di Gestione Unesco attraverso lo svolgimento delle attività di consultazione delle istituzioni del territorio e degli stakeholder e la progettazione delle attività di consultazione di enti, istituzioni e soggetti del territorio impegnati nel campo della Cultura, dell'Educazione e dei bisogni speciali e della Promozione Territoriale. Il 2024 ha visto la conclusione dell'Intervento di valorizzazione finanziato su fondi PNRR-Parchi e Giardini Storici con un tasso d'impiego delle risorse di progetto (1.972.000 euro complessivi) pari al 100% per le attività di competenza di Centro di Ateneo Orto botanico, di Ufficio Eventi Permanenti-ACOM e di Ufficio Infrastrutture, Sistemi e Telecomunicazioni-ASIT e per l'83% delle attività di competenza di Ufficio Sviluppo Edilizio-AES.

I principali output del progetto sono:

- **Componente vegetale e disegno del giardino**
 - incremento di circa 1.000 specie vegetali conservate e coltivate;
 - potenziamento della banca del germoplasma (nuova cella climatica, cella frigo);
 - riqualificazione del Canale Alicorno nel tratto che costeggia l'Alicorno.
- **Componente architettonica e scultorea**
 - pulizia e restauro cancellate, fontane, elementi lapidei.
- **Componente impiantistica**
 - pulizia e restauro vasche piante acquatiche;
 - dotazione sensoristica digitale CRNS impianto irriguo;
 - manutenzione straordinaria del sistema di drenaggio delle aiuole di coltivazione dell'Orto antico;
 - 1 biotrituratore con cippatore e 1 mini pala meccanica per impianto di compostaggio;
 - 1 nuovo impianto wi-fi a copertura dell'Orto antico per fruizione contenuti digitali.
- **Sicurezza e accessibilità**
 - 1 intervento di aggiornamento e integrazione dei sistemi di videosorveglianza;
 - 1 intervento di aggiornamento dei sistemi di supervisione digitale degli impianti tecnologici delle serre;
 - 2 apparati dedicati alla control room sorveglianza e alla sala di controllo degli impianti tecnici (antincendio, controllo climatico, gestione allarmi tecnici e antintrusione);
 - 1 rampa permanente aggiuntiva per accesso all'edificio storico.
- **Valorizzazione e comunicazione**
 - 2 progetti di ricerca;
 - 1 start up di un nuovo format manifestazione (prima edizione Festa dei Fiori);
 - 4 nuovi exhibit multimediali e interattivi;
 - 1 nuovo programma education;
 - nuova attrezzatura per la didattica interattiva con il pubblico (multimediale e tattile)
 - 1 progetto di comunicazione congiunto con il Comune di Padova (Padova città dell'Arte, Padova città della Scienza).

Permane, anche nel 2024, la chiusura al pubblico delle serre del Giardino della Biodiversità, quale misura di prevenzione e sicurezza in concomitanza con le attività di accertamento tecnico dello stato generale delle superfici delle vetrare coinvolte da alcuni episodi di rottura. Un accadimento, come si evince dalla Tabella 8.6 relativa all'andamento mensile delle visite, che ha confermato l'importante riduzione dei visitatori registrata già a partire dal mese di luglio del 2023, momento iniziale della chiusura al pubblico delle serre.

Le attività educative rivolte al coinvolgimento di studenti delle scuole primarie e secondarie hanno registrato 213 laboratori didattici, con 5.325 giovani coinvolti, mentre sono state erogate complessivamente 1.696 visite guidate, rivolte a tutte le fasce di pubblico di Orto e Museo botanico.

Tabella 8.6 - Andamento mensile delle visite all'Orto Botanico e variazione percentuale

Orto Botanico	2024	2023	2022	Variazione 2024/2023
Gennaio (*)	2.023	4.150	1.796	-51%
Febbraio (*)	4.482	6.816	6.969	-34%
Marzo	18.967	24.170	14.385	-22%
Aprile	40.794	49.797	34.304	-18%
Maggio	36.021	41.716	38.578	-14%
Giugno	17.382	23.432	19.826	-26%
Luglio	13.285	14.416	14.171	-8%
Agosto	12.745	14.557	18.849	-12%
Settembre	17.198	16.536	19.019	+4%
Ottobre	12.998	14.883	24.575	-13%
Novembre (**)	10.507	9.900	12.549	+6%
Dicembre (**)	4.628	6.932	8.944	-33%
Totale	191.030	227.305	213.965	-16%

(*) chiusura dall'8 gennaio al 16 febbraio 2024

(**) chiusura per lavori PNRR dal 25 novembre al 5 dicembre 2024

Fonte: Unipd - Ufficio Public engagement - Area Comunicazione e Marketing

Il Museo della Natura e dell'Uomo, dopo l'apertura del giugno del 2023 ha concluso la sua prima annualità di apertura con 90.336 visitatori portando a compimento le principali attività di breve periodo del piano operativo di gestione.

In particolare:

- Organizzazione dei servizi museali e di accoglienza al pubblico;
- Organizzazione e gestione dell'offerta educativa. Il programma educativo ha offerto 323 laboratori didattici con 8.075 studenti delle scuole primarie e secondarie coinvolti e 1.569 visite guidate nel 2024;
- Definizione della strategia e del posizionamento commerciale del Museo e coordinamento con le politiche territoriali di promozione turistica;
- Promozione turistica mirata alla visita dei principali siti di Padova città della Scienza (Orto botanico, Museo della Natura e dell'Uomo, Palazzo Bo) attraverso il coordinamento delle attività di realizzazione di contenuti audio/video destinati alla comunicazione dei contenuti culturali sui canali televisivi nazionali.

Per quanto riguarda Palazzo del Bo e Sala dei Giganti nel 2024 sono state organizzate molteplici iniziative che non rientrano nella normale programmazione dei quotidiani tour di visita (<https://www.unipd.it/visite-tematiche-bo-giganti>):

- Percorsi tematici: erogate 30 attività suddivise fra Tracce di Cinema, Tracce femminili, Tracce goliardiche, Spazi Parlanti: "Palazzo del Bo e la nascita della Repubblica", Tour Science4All "Palazzo del Bo arte e scienza", Tour in occasione dell'iniziativa CRUI-MUR "Università Svelate", Tour dedicati al personale nelle "Giornate di Benvenuto ai neoassunti", Tour speciali dedicati alle Volontarie e ai Volontari del Servizio Civile Universale e Regionale. Questi percorsi tematici sono stati realizzati grazie al supporto di studentesse, studenti e tirocinanti del Progetto Stage VisitUnipd oltre che con la partecipazione di docenti e di personale dell'Università di Padova. Le varie tipologie di visite tematiche sopra descritte sono state organizzate in occasione di particolari ricorrenze, di festività civili, di momenti particolari della vita studentesca e accademica.
- Percorsi di visita inclusivi: tutti i percorsi tematici sono accessibili a persone con disabilità e prevedono, su richiesta, l'erogazione di interpretariato LIS. Inoltre, tramite la modalità "Musei in Valigia", sono state erogate 3 attività fuori sede (es. Casa Circondariale) in collaborazione con il Centro di Ateneo per i Musei con l'intento di promuovere nuove modalità di fruizione del patrimonio

culturale, coinvolgendo persone fragili o impossibilitate a raggiungere Palazzo del Bo e Sala dei Giganti.

- Laboratori didattici strutturati: erogate 5 attività laboratoriali in occasione di Science4All ("Bo Discover Junior 2024" e "Caccia Al Gigante Junior 2024") e molteplici Attività didattico laboratoriali per i gruppi scuola durante l'anno scolastico presso Palazzo del Bo e Sala dei Giganti ("Tracce Mediche" e "Tracce di Galileo"); erogate 10 attività destinate a studentesse e studenti, con l'obiettivo di scoprire le sedi storiche dell'Università di Padova in modo nuovo e coinvolgente.

Per quanto riguarda il numero dei visitatori, nel 2024 i dati mostrano un incremento, rispetto all'anno precedente, del 9,3%.

Tabella 8.7 - Andamento mensile delle visite a Palazzo Bo e Sala dei Giganti e variazione percentuale

Palazzo del Bo	2024	2023	2022	Variazione 2024/2023
Gennaio	4.932	4.938	2.089	0%
Febbraio	7.127	5.558	3.224	+28%
Marzo	11.853	9.829	4.466	+21%
Aprile	13.409	10.743	7.066	+25%
Maggio (*)	8.000	10.129	8.396	-21%
Giugno (*)	6.788	6.573	4.965	+3%
Luglio	5.434	5.203	4.558	+4%
Agosto	5.679	5.642	5.147	+1%
Settembre	8.296	7.031	6.052	+18%
Ottobre	7.890	7.137	7.045	+11%
Novembre	6.702	5.843	5.219	+15%
Dicembre	5.831	5.498	4.618	+6%
Sala dei Giganti	2024	2023	2022	Variazione 2024/2023
Tutto l'anno	953	1.099	1.110	-13%
Totale	92.894	85.223	63.955	+9%

(*) visite sospese dal 10 al 19 maggio

(**) visite sospese il giorno 11 giugno

Fonte: Unipd - Ufficio Public engagement - Area Comunicazione e Marketing

La comunicazione relativa alle visite guidate e alla promozione dei beni culturali di Palazzo del Bo e Sala dei Giganti viene alimentata grazie a continui flussi informativi esterni (social media e app VisitUnipd) ed interni (mailing list istituzionali inviate a tutto il personale). I followers VisitUniPD al 31/12/2024 su FaceBook sono 3.892 (con un incremento percentuale pari al 6% rispetto all'anno precedente) e per Instagram si sono attestati a 4.122 (con un incremento percentuale pari al 12% rispetto all'anno precedente). Negli ultimi periodi ci sono sempre più sinergie di promozione reciproca e rilancio fra i social fra tour e visite a Palazzo Bo, merchandising universitario e social UniPadova Sostenibile. Nel corso del 2024 si è riservata particolare attenzione allo sviluppo e al potenziamento del canale social TikTok il quale ha raccolto a fine anno 2.096 likes. L'App VisitUnipd conta più di 1.000 download.

Un altro mezzo importante di valorizzazione del patrimonio dell'Ateneo è rappresentato dalle concessioni per le riprese foto/video e per l'utilizzo e la riproduzione delle immagini dell'Università di Padova; nel corso del 2024 sono state 84 le pratiche di concessione istruite. Di particolare interesse si segnalano le richieste di concessione immagine pervenute da: Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato, RAI, e Sky Arte.

8.1.2.2 Il Sistema Bibliotecario di Ateneo

Per quanto riguarda le attività realizzate dal Sistema Bibliotecario di Ateneo nel 2024 nell'ambito delle finalità istituzionali individuate dallo *Statuto* di Ateneo (art. 56) e dal Regolamento generale di Ateneo (artt. 131 sgg.) è utile innanzitutto sottolineare come accanto alla tradizionale missione di supporto alla didattica e alla ricerca le Biblioteche abbiano svolto un'azione costante di supporto alla valorizzazione della conoscenza prodotta e

posseduta dall'Ateneo, tramite la gestione di convenzioni per la reciprocità dei servizi (es. con altre biblioteche non universitarie), l'offerta di corsi di educazione degli adulti e formazione continua (*lifelong learning*) ed il supporto ai ricercatori nella disseminazione ad accesso aperto delle pubblicazioni di ricerca.

In particolare, nel corso del 2024 le attività di produzione di beni pubblici connesse al compito di gestione del patrimonio e delle attività culturali sono state particolarmente numerose: 143 (rispetto ai 124 del 2023) sono stati gli eventi realizzati tra presentazioni di libri, *reading* letterari, mostre bibliografiche, visite guidate. Una ulteriore misura per capire l'utilizzo delle Biblioteche nel corso del 2024 deriva dalle presenze registrate tramite l'applicazione Affluences, che hanno raggiunto la ragguardevole cifra di 1.060.129.

Le attività e iniziative di Public engagement che rientrano nell'ambito della valorizzazione del patrimonio culturale dell'Ateneo sono state focalizzate essenzialmente su tre linee d'azione:

- lo sviluppo e la valorizzazione del patrimonio culturale e delle collezioni storiche;
- il supporto al paradigma Open Science e Citizen Science;
- l'impegno pubblico attraverso l'organizzazione di mostre, esposizioni temporanee, presentazioni di libri, partecipazione ad eventi culturali e di divulgazione scientifica.

L'obiettivo strategico "Rendere i musei universitari luoghi inclusivi per la condivisione del sapere e favorire l'accesso al patrimonio storico-artistico-culturale dell'Ateneo, inclusi i servizi bibliotecari" è stato perseguito in un'ottica di crescente integrazione tra le risorse fisiche e le risorse digitali, in riferimento all'evoluzione delle soluzioni tecnologiche maggiormente diffuse e nella prospettiva di un "ecosistema dei beni culturali" più facilmente accessibile a ogni tipo di utenza. Attraverso la piattaforma Phaidra (<https://phaidra.cab.unipd.it/>), finalizzata alla conservazione a lungo termine degli oggetti digitali gestita dal Centro di Ateneo per le Biblioteche, vengono rese fruibili attraverso la rete le immagini, arricchite da metadati descrittivi, e le collezioni museali dell'Ateneo (dipinti, mobili, sculture, arredi, strumenti). In aggiunta a quelli già caricati negli anni precedenti, nel 2024 sono stati inseriti in Phaidra e resi accessibili in rete 1.900 nuovi documenti digitali. Attualmente la piattaforma contiene circa 60.287 documenti totali. L'alto numero di richieste di riutilizzo delle immagini pubblicate su Phaidra testimonia il crescente gradimento delle raccolte da parte dell'utenza nazionale e internazionale. Le visite web a PHAIDRA nel corso del 2024 sono state 110.916, in aumento di circa 5.000 unità rispetto al 2023 e provenienti da pressoché tutti i Paesi del mondo (Grafico 8.2).

Grafico 8.2 - Mappa dei visitatori di PHAIDRA nel 2024

Mappa Visitatori

110.916 visite



Fonte: Unipd – Sistema Bibliotecario di Ateneo

Per quanto concerne le mostre virtuali, finalizzate alla promozione del patrimonio culturale dell'Ateneo e alimentate con gli oggetti digitali conservati su Phaidra, nel 2024 si è continuato a fornire il servizio di accesso e di manutenzione della piattaforma Movio (<https://mostre.cab.unipd.it/index/>) sui server del CAB. Il sito web delle mostre nel corso del 2024 ha fatto registrare 30.751 visite, qui in calo di circa 2.300 unità rispetto al 2023, con la distribuzione geografica riportata nel Grafico 8.3.

Grafico 8.3 - Mappa dei visitatori delle mostre virtuali nel 2024

Mappa Visitatori

30.751 visite



Fonte: Unipd – Sistema Bibliotecario di Ateneo

Gli utenti esterni (ovvero tutti coloro che non rientrano fra gli utenti istituzionali dell'Ateneo e che siano maggiorenni) hanno utilizzato nel 2024 le Biblioteche dell'Ateneo prendendo in prestito 24.270 volumi, pari al 14,2% del totale dei prestiti effettuati. Il numero è decisamente in aumento rispetto a quello dell'anno precedente. Le Convenzioni con istituzioni pubbliche e private del territorio sottoscritte dal Centro di Ateneo delle Biblioteche (CAB) per l'utilizzo del Catalogo e dei servizi del Sistema Bibliotecario e attive nel 2024 sono state 15. In questo settore, il CAB ha svolto l'indispensabile funzione di centro amministrativo e di coordinamento biblioteconomico per le biblioteche del territorio padovano riunite nel Polo SBN PUV (Sistema Bibliotecario Nazionale Polo Universitario Veneto), garantendo l'accesso e la formazione necessaria al gestionale Alma. Il Polo SBN PUV composto da 52 biblioteche (Tabella 8.8) disponeva nel 2024 di un patrimonio librario di circa 3.600.000 volumi.

Tabella 8.8 - Le Biblioteche del Polo SBN PUV

Tipologia	N.
Biblioteche di Ateneo	20
Biblioteche Comune Padova	12
Biblioteche Religiose	6
Biblioteche Specialistiche (musicali, CNR, ecc.)	10
Biblioteche Statali	4
Totale	52

Fonte: Unipd – Sistema Bibliotecario di Ateneo

Il Sistema Bibliotecario di Ateneo (SBA) è composto da 5 Biblioteche Centrali e 15 Biblioteche Disciplinari raggruppate in 3 Poli Bibliotecari. Il Sistema Bibliotecario d'Ateneo dispone inoltre di un deposito librario centralizzato, situato a Legnaro e include 5 sedi universitarie distaccate, parte integrante dell'Università: Bressanone, Treviso, Conegliano, Rovigo, Vicenza.

Per quanto riguarda i servizi, nel 2024 le biblioteche dello SBA hanno fornito a prestito ai propri utenti 170.915 documenti. Sono inoltre stati organizzati corsi di formazione sull'uso dei servizi di biblioteca e sulle risorse bibliografiche in formato elettronico per un totale di 661 ore e 5.631 partecipanti. Assai ampio è stato il ricorso all'erogazione a distanza di questi corsi tramite la piattaforma ZOOM dell'Ateneo. Dal 2024, le persone che frequentano il corso di formazione SBA "ABC della ricerca" ottengono un Open Badge.

Nella Tabella 8.9 sono riassunti i dati principali del Sistema Bibliotecario di Ateneo; è da segnalare che i dati del 2021 risentono della pandemia COVID19. Tutti i dati sullo SBA sono disponibili al seguente link <https://biblio.unipd.it/chi-siamo>.

Tabella 8.9 - Dati sul Sistema Bibliotecario di Ateneo - confronto periodo 2021-2024

	2024	2023	2022
Biblioteche (unità amministrative)	20	20	20
Punti di servizio	30	30	31
Ore medie di apertura settimanale delle biblioteche	53	54	54
Posti lettura nelle biblioteche	2.723	2.669	2.402
Postazioni dedicate ai disabili	15	17	16
Postazioni Informatiche per l'utenza	186	226	222
Prestiti agli utenti	170.915	156.766	138.317
Prestiti interbibliotecari (attivi e passivi)	2.290	2.837	2.581
Document delivery (attivi e passivi)	7.981	7.884	7.499
Ore di corsi di formazione all'utenza	661	667	580
Partecipanti ai corsi di formazione	5.631	5.260	3.707
Patrimonio librario stimato	2.260.039	2.238.823	2.214.842
Monografie	1.603.451	1.583.688	1.561.606
Abbonamenti a periodici cartacei	1.349	2.139	2.214
Periodici elettronici a pagamento	103.416	103.445	60.203
Libri elettronici a pagamento	505.149	638.467	401.122
Documenti digitali caricati nell'anno in Phaidra*	1.900	1.396	22.293
Articoli scaricati dai periodici elettronici	3.617.077	3.294.361	3.198.640
Banche dati disciplinari totali	960	884	845

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

Fonte: Unipd - Elaborazione dell'Ufficio Controllo di gestione su dati dal Report Tecnico CAB – dati 2024

Tra le attività intrinsecamente legate al contesto della ricerca ma che rivestono un certo interesse anche nell'ambito della terza missione perché legate al filone dell'open science, della citizen science e della divulgazione della conoscenza scientifica, ci sono le attività svolte dal CAB per l'accesso aperto delle pubblicazioni presenti nel deposito istituzionale Padua Research Archive (PRA). Nel 2024 sono stati analizzati (manualmente e tramite API) 26.456 articoli depositati nel deposito istituzionale Padua Research Archive (PRA), più del doppio rispetto al 2023, e ne sono stati validati per l'Accesso aperto 18.152²⁷.

Sempre in questo ambito, il Sistema Bibliotecario ha curato la diffusione ad accesso aperto dei dati della ricerca, pubblicando 83 set di dati (+56,6% rispetto al 2023) nell'archivio Research Data Unipd, pubblicamente accessibile all'indirizzo <http://researchdata.cab.unipd.it/>.

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

Le attività di fundraising e merchandising rappresentano leve importanti per rafforzare il senso di appartenenza, la partecipazione attiva e l'identità collettiva nei confronti dell'Università di Padova. Attraverso la valorizzazione del brand Unipd e l'attivazione di partnership mirate, queste iniziative contribuiscono a costruire una rete solida di relazioni con attori istituzionali, economici, imprenditoriali, sociali e territoriali e con la comunità universitaria.

La definizione di nuove sinergie e accordi favorisce non solo il coinvolgimento della comunità, ma anche il consolidamento della reputazione dell'Ateneo, in un'ottica di lungo periodo e impatto sostenibile.

²⁷ Riferimento: Banca dati Iris - articoli Open Access estratti e rilasciati a Uff. Ricerca e Qualità.

Fundraising

Il fundraising è uno strumento rilevante per co-finanziare iniziative legate a tutte e tre le missioni dell'Università: didattica, ricerca e terza missione. In questo contesto, il fundraising non è solo una fonte di finanziamento, ma anche un modo per stabilire e consolidare relazioni significative con il territorio, le imprese e altri attori della comunità.

In linea con gli anni precedenti, anche nel 2024, l'Ateneo ha quindi coinvolto e sollecitato aziende, fondazioni, istituzioni, enti, ordini professionali e privati cittadini attivando collaborazioni e interventi attraverso donazioni e sponsorizzazioni riportate alla pagina dedicata (<https://www.unipd.it/sostieni>).

Nel 2024 la raccolta fondi dell'Università di Padova ha registrato una crescita significativa rispetto agli anni precedenti, raggiungendo un totale di oltre 1,6 milioni di euro. Questo risultato riflette una strategia efficace di rafforzamento delle relazioni in particolare con major donor.

Si evidenziano incrementi rilevanti nel sostegno alle studentesse e agli studenti, così come nella ricerca scientifica, che insieme rappresentano le principali aree di investimento. Le campagne tematiche, come quelle legate ai premi di studio, al progetto WISH e al programma UNIRE (entrambi contro la violenza sulle donne), hanno dimostrato un forte potere attrattivo.

Tabella 8.10 - Raccolta fondi suddivisa per ambiti nel triennio 2022, 2023 e 2024

Ambito	Ammontare (€)		
	2024	2023	2022
Studentesse e studenti	633.247 €	475.236 €	381.690 €
Ricerca scientifica	823.035 €	622.333 €	412.468 €
Iniziative culturali	164.143 €	190.572 €	336.600 €
Patrimonio artistico	8.155 €	70.486 €	257.209 €
Totale	1.628.580 €	1.358.627 €	1.387.967 €

Fonte: Unipd - Area Comunicazione e marketing - Ufficio Fundraising

Per maggiori approfondimenti sui fondi raccolti nelle diverse campagne si rimanda ai [contenuti digitali integrativi](#) (IS_4).

Per quanto riguarda le iniziative organizzate e le attività di stewardship, fondamentali per fidelizzare e coltivare le relazioni con i donor e rendicontare in maniera trasparente l'utilizzo e l'allocatione dei fondi ricevuti l'ufficio ha investito molto nell'organizzazione di eventi di premiazione con aziende donor, in pubblicazioni (report specifici per progetti, [Donor Report](#)) e ha dato avvio a una pagina dedicata in LinkedIn "Sostieni Unipd".

Punti di successo del fundraising 2024:

- Crescita complessiva della raccolta fondi: il totale della raccolta fondi è passato da 1.358.627 euro nel 2023 a 1.628.580 euro nel 2024, segnando un aumento del 20% circa (+270.000 euro).
- Aree con maggiore incremento rispetto al 2023:
 - Supporto a studentesse e studenti: da 475.236 euro a 633.247 euro (+158.011 euro), si conferma come un ambito prioritario e in forte crescita, grazie a premi di studio e laurea e borse per studenti a rischio;
 - Ricerca scientifica: passa da 622.333 euro a 823.035 euro (+200.702 euro), anche per effetto di nuove iniziative come il progetto WISH, UNIRE.
- Efficienza delle campagne tematiche e diversificazione:
 - 5x1000: si conferma con 404.866 euro;
 - Premi di studio e laurea: 353.158 euro, segnale di forte attenzione al merito e al sostegno economico in particolare da parte del mondo corporate;
 - WISH e UNIRE: due campagne nuove contro la violenza di genere, fortemente focalizzate sulla ricerca;

- Students at Risk: oltre 120.000 euro raccolti, segnale di una risposta concreta alle emergenze sociali.
- Aree con decrescita ma utili per riflessione strategica: il calo di fondi raccolti con iniziative culturali e grazie al patrimonio artistico suggerisce una necessità di rafforzare la comunicazione e la progettazione in questi ambiti.

In conclusione, il 2024 si distingue come anno di consolidamento e crescita, con risultati eccellenti negli ambiti relativi agli studenti e alla ricerca. Il fundraising dell'Ateneo sta maturando in termini di strategia, targeting e varietà di campagne, creando nuove collaborazioni con soggetti diversi (fondazioni, imprese, enti pubblici). È possibile migliorare ed incrementare la valorizzazione culturale e artistica, che potrebbe essere sviluppata e crescere grazie a campagne più strutturate o all'utilizzo di uno storytelling più efficace.

Merchandising

Nel 2024, l'UNIPD Store di Palazzo Bo ha registrato un incasso totale pari a 594.454 euro (Tabella 8.11), con 106.775 articoli venduti, confermando un andamento in crescita rispetto al 2023 (+8% sugli incassi totali e +5% sulle vendite al netto degli acquisti da parte di strutture interne). Le vendite "pure", cioè rivolte ad una clientela esterna, rappresentano il 71% degli incassi totali, per un valore di oltre 422.000 euro, superiori rispetto al 2023 e allineate con i livelli del 2022, anno particolarmente eccezionale grazie alle celebrazioni degli 800 anni.

Le numerose iniziative promozionali e di marketing mirate hanno avuto un ruolo fondamentale nel sostenere le vendite, con picchi significativi nei mesi in corrispondenza di eventi istituzionali, promozioni stagionali e collaborazioni (promozioni con studenti locali, internazionali, sinergia progetti raccolta fondi, promozioni web ed altro). La fidelizzazione è stata incentivata con azioni mirate e comunicate sui social dello store, come la promo "I LOVE UNIPD", e la campagna natalizia "HOHOHO". Analizzando la tipologia della clientela, si osserva una crescita delle vendite a personale interno e dipendenti, mentre calano lievemente quelle agli studenti. Al contrario, le vendite nella categoria "Altro" (turisti, visitatori, pubblico generico) sono cresciute in modo marcato (+156% di fatturato nel 2024), riflettendo l'efficacia delle sinergie instaurate con tour e visite guidate a Palazzo Bo e l'attrattività del merchandising universitario per un pubblico più ampio ed esterno all'università di Padova.

Complessivamente, il 2024 ha confermato il ruolo dell'UNIPD Store come un efficace strumento di promozione del brand di Ateneo, generando valore economico e contribuendo alla diffusione dell'identità visiva e culturale dell'Università. Il rafforzamento delle vendite web e il consolidamento delle partnership con strutture interne e con la comunità studentesca rappresentano leve strategiche per la crescita futura.

Nel 2024 le strategie di brand identity e marketing dello UNIPD Store si sono focalizzate sulla valorizzazione del sigillo e del nome dell'Ateneo, puntando in particolare sui capi di abbigliamento come strumenti di identità e appartenenza. Una parte dell'offerta ha incluso anche prodotti solidali, come le Carte Bellunesi, a sostegno del progetto di raccolta fondi a tutela delle foreste: un'iniziativa che ha dimostrato la capacità del merchandising di attivare la sensibilità delle persone, e che rappresenta una linea d'azione da rafforzare e replicare. Parallelamente, è cresciuta l'attenzione alla sostenibilità ambientale, con l'introduzione di ulteriori nuovi articoli realizzati in materiali riciclati o innovativi come tessuti rigenerati, PVC riciclato e apple skin, uno speciale materiale ottenuto da scarti vegetali (bucce di mela), utilizzato per borse e accessori.

Il ruolo dei canali social dello store – in particolare Instagram– si conferma cruciale anche nel 2024 per la promozione dei prodotti e delle campagne. Attraverso un linguaggio visivo giovane e diretto e promo web, i social hanno contribuito a rafforzare l'engagement del pubblico più giovane.

Tabella 8.11 - Incassi merchandising nel triennio 2022-24

Merchandising	Incassi (€, iva inclusa)		
	2024	2023	2022
Unipd Store Palazzo Bo	594.454 €	548.426 €	691.130 €
Bookshop Orto Botanico	156.288 €	156.657 €	136.693 €

Merchandising	Incassi (€, iva inclusa)		
	2024	2023	2022
Store Museo della Natura e dell'Uomo	38.000 €	24.434 €	-
Totale	788.742 €	729.517 €	827.823 €

Fonte: Unipd - Area Comunicazione e Marketing

8.1.4. Il benessere dei dipendenti e degli studenti

L'Ateneo ha proseguito anche nel 2024 nella promozione e nella realizzazione di importanti iniziative per migliorare il benessere psico-fisico di personale e studenti, in linea con gli obiettivi strategici dell'ambito Persone e Risorse. Alcuni progetti avviati negli anni precedenti sono proseguiti e si sono consolidati, accanto a nuove iniziative pensate per ampliare il coinvolgimento della comunità accademica.

Inoltre, sono state stimulate forme di aggregazione sociale che favoriscono il benessere psicologico negli ambienti di lavoro e studio, potenziando i servizi dedicati al tempo libero, alla cultura e alle attività sportive. Nel 2024 le iniziative hanno continuato a svolgersi prevalentemente in presenza, con alcune attività mantenute in modalità blended per garantire maggiore accessibilità.

Nel 2024, per la prima volta, un team interamente composto da studenti dell'Ateneo ha partecipato al primo Torneo Internazionale di Scacchi organizzato dall'Alma Mater Studiorum – Università di Bologna. Ha inoltre continuato a suscitare interesse il corso di Gestione della Voce, finalizzato ad alleggerire e ottimizzare il carico vocale dei docenti universitari che quotidianamente utilizzano la voce come strumento professionale, evitandone l'alterazione causata da un abuso (surmenage), attraverso esercizi specifici. Avviato per la prima volta nel 2023 ha proseguito con una seconda edizione, fortemente richiesta, nel 2024.

Nel corso del 2024 sono state realizzate complessivamente 54 iniziative gratuite, svolte al di fuori dell'orario di lavoro, che hanno coinvolto 1.845 partecipanti. A queste si aggiungono oltre 60.000 visualizzazioni delle attività online. Tutte le iniziative vengono monitorate tramite indagini di customer satisfaction, mirate al continuo miglioramento delle proposte. I risultati mostrano un alto livello di soddisfazione e utilità percepita, con un punteggio medio di 4,52 su una scala da 1 (estremamente insoddisfacente) a 5 (estremamente soddisfacente). Inoltre, il 94% dei partecipanti ritiene che le iniziative di benessere e sport promosse dall'Ateneo abbiano un impatto positivo sul loro benessere psicofisico nel contesto lavorativo.

Sono state realizzate un totale di 33 (Tabella 8.12) iniziative esclusivamente per il personale, coinvolgendo 782 persone, di cui 105 hanno partecipato al servizio di University Corporate Wellness, attivato presso il Dipartimento di Scienze Biomediche. Questo servizio rappresenta un unicum a livello nazionale e ha come obiettivo la valutazione posturale e dello stato di forma fisica individuale, fornendo indicazioni per un'attività fisica personalizzata. Inoltre, grazie al progetto di digitalizzazione della scheda di esercizi, ogni dipendente può accedere alla propria scheda tramite qualsiasi dispositivo digitale e visualizzare i referti degli esami strumentali effettuati, nonché accedere a schede di esercizi personalizzati e video dimostrativi creati appositamente.

Continuano i corsi di Ginnastica Posturale rivolti al personale, riservati a coloro che hanno effettuato almeno una valutazione posturale presso il Servizio University Corporate Wellness, insieme alle attività gratuite di Yoga, Qi Gong, Tai Chi Chuan e altre discipline riconosciute per i loro benefici sul benessere psicofisico. Da quest'anno, il corso di Tai Chi Chuan è stato aperto anche alla partecipazione di studentesse e studenti, ampliando così il coinvolgimento all'intera comunità accademica.

Tabella 8.12 - Partecipanti ai progetti dedicati al personale universitario

Progetti di Ateneo per il personale	2024	2023	2022
Yoga	157	200	167
Tai Chi Chuan	35	35	55
Qi Gong	81	145	153
University Corporate Wellness Service	105	115	114
Ginnastica Posturale (nell'ambito dello University Corporate Wellness)	76	83	69

Educhef per il personale	298	289	133
Gestione della voce (per il personale docente)	30	19	-
Incontri di meditazione	-	36	-
Totale	782	922	691

Fonte: Unipd - Ufficio Public engagement - Area Comunicazione e marketing

Nel 2024 è proseguito il progetto "Valutazione del benessere e della qualità di vita del personale dell'Ateneo di Padova che partecipa a progetti di benessere e Sport in Ateneo". L'iniziativa è finalizzata a monitorare e valutare l'impatto dei corsi per il personale nel migliorare il benessere e la qualità della vita. Dall'inizio del progetto, sono state coinvolte complessivamente 897 persone, con un'età compresa tra i 21 e i 68 anni. I risultati evidenziano una riduzione dei sintomi fisiologici dell'ansia pre e post partecipazione; una diminuzione della frequenza di preoccupazioni generalizzate, intrusive e disturbanti; una maggiore consapevolezza dei benefici della cooperazione e un miglioramento della salute fisica, oltre a una riduzione dell'ansia di stato dall'inizio alla fine delle lezioni del corso.

Nel 2024 sono state realizzate complessivamente 16 iniziative rivolte esclusivamente alle studentesse e agli studenti. Tra queste, il progetto SleepRhythm UniPd ha rappresentato un'iniziativa di particolare rilievo, con l'obiettivo di monitorare e valutare la qualità e i ritmi del sonno in relazione al benessere e alla performance accademica. Il progetto, che si è concluso proprio nel 2024, ha visto complessivamente la partecipazione di circa 8.900 studenti. Una prima pubblicazione è stata presentata sulla rivista internazionale *Frontiers in neuroscience* e ha analizzato i dati relativi alla qualità del sonno, considerando sia il periodo di *lockdown* che il lungo periodo di didattica a distanza.

L'impegno dell'Ateneo nella promozione dello sport e del benessere per le studentesse e gli studenti si è manifestato attraverso l'organizzazione di eventi informativi e di sensibilizzazione, il supporto alla partecipazione degli studenti alle competizioni sportive universitarie e la realizzazione di progetti su temi specifici legati al benessere. La partecipazione a queste iniziative e eventi è stata offerta gratuitamente, comprendendo anche la copertura assicurativa, la fornitura di divise da gara e di rappresentanza, il trasporto e l'iscrizione alle competizioni.

Tabella 8.13 - Partecipanti ai progetti dedicati agli studenti

Progetti di Ateneo per gli studenti	2024	2023	2022
Galeoni storici	-	12	11
Dragon Boat	13	25	15
Vela	42	30	20
Bici	-	-	1
PCU Games	101	35	55
Canottaggio	122	120	114
EduChef	-	64	92
Doppia Carriera Studente-Atleta	60	108	86
Scacchi - novità 2024	4	-	-
Sleep Rhythm	337	-	-
Altre iniziative	68	-	-
Totale	747	437	394

Fonte: Unipd - Ufficio Public engagement - Area Comunicazione e marketing.

Nel 2024 sono state realizzate complessivamente 5 iniziative pubbliche (Salone nautico Venezia per Meetis Vela, Padova Marathon, Pink Run, UCSC - Welcome e appuntamenti sportivi dedicati all'University of California Santa Cruz, Iniziativa connessa a Scholares vagantes - Ride4Fusion) aperte a tutta la comunità accademica ed alla cittadinanza con un coinvolgimento di 336 persone, in aggiunta alle 50.330 visualizzazioni ai materiali online completamente gratuiti e a libero accesso.

8.1.5. Altre iniziative legate all'impegno pubblico

L'Ateneo è attivamente coinvolto in due significative iniziative che dimostrano il suo impegno verso la comunità e il notevole impatto sul territorio derivante dalla sua attività. Queste iniziative includono il ruolo di riferimento nella gestione dei progetti del Servizio Civile, sia all'interno delle proprie strutture che attraverso la collaborazione con diverse realtà locali mediante accordi di partenariato, e la sua abilità nel creare reti nell'ambito del volontariato.

Servizio Civile

Il Servizio Civile Universale (SCU), si basa sugli articoli 2,4, 11 e 52 della Costituzione, ovvero promozione dei valori fondativi della Repubblica, educazione e pace tra i popoli e difesa non armata e non violenta della Patria.

Nel corso del 2024, oltre a portare avanti il proprio impegno con i progetti di Servizio Civile Universale, l'Ateneo ha sperimentato, per la prima volta, due nuove tipologie di questa esperienza:

- il Servizio Civile Digitale, che si sviluppa in attuazione di quanto previsto dall'Accordo sottoscritto tra il Dipartimento per la Trasformazione Digitale e il Dipartimento per le Politiche Giovanili e il Servizio Civile Universale, al fine di favorire iniziative che accrescano le capacità e le competenze digitali nell'ambito dell'investimento 1.7 "Competenze digitali di base" della Missione 1 - Componente 1 del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR). L'Ateneo in qualità di Ente Capofila ha presentato complessivamente 4 progetti per un totale di 22 posti, di cui 4 per l'Ateneo che sono stati avviati nel mese di novembre 2023 presso l'Ufficio Digital Learning e multimedia. Gli enti interessati dalla co-programmazione sono stati il Comune di Padova, il Centro Servizi Volontariato di Padova e Rovigo e il Consorzio Veneto Insieme di Confcooperative;
- il Servizio Civile Ambientale, che si sviluppa in attuazione al Protocollo d'intesa tra il Ministro per lo Sport e i Giovani e il Ministro dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica. L'Ateneo ha partecipato al bando di progettazione in qualità di Ente Capofila, presentando complessivamente 4 progetti per un totale di 25 posti, di cui 4 per l'Ateneo, che sono stati avviati nel mese di dicembre 2024 presso il Dipartimento TESAF. Gli enti interessati dalla co-programmazione sono stati la Fondazione di Partecipazione San Gaetano ONLUS e il Consorzio Veneto Insieme di Confcooperative.

Nel corso del 2024, hanno concluso la loro esperienza 40 giovani di Servizio Civile Universale, di cui 11 impegnati presso 7 Enti Partner e 29 presso le sedi dell'Ateneo e 3 giovani di Servizio Civile Digitale in servizio presso l'Ufficio Digital Learning e multimedia.

Sono stati inoltre avviati al Servizio Civile Universale 59 giovani, di cui 19 presso 8 Enti partner e 40 presso le sedi dell'Ateneo.

Nel 2024 è stata presentata la progettazione del Servizio Civile Regionale con un progetto per 8 giovani da impegnare con la formula del tirocinio (curriculare o extra curriculare) per un periodo pari a 6 mesi di servizio: l'avvio è previsto nel 2025.

L'Ateneo, in collaborazione con il Dipartimento di Filosofia, Sociologia, Pedagogia e Psicologia Applicata (FISPPA) nel 2023, ha svolto una ricerca attraverso un'indagine sul Servizio Civile a livello regionale con l'obiettivo di analizzare le ricadute che l'esperienza di Servizio civile ha sulle traiettorie biografiche di giovani operatrici e operatori volontari che hanno svolto il Servizio civile dall'anno 2016/2017 al 2022/2023. In particolare, sono state esplorate le dimensioni relative alla sfera personale, alle aspettative, all'orientamento al futuro, alle forme di cittadinanza attiva e alla partecipazione al mercato del lavoro. Tale ricerca, conclusa nel 2023, è stata pubblicata nel 2024 in open access con il titolo "[Tra mercato del lavoro e cittadinanza attiva. Esperienze di Servizio Civile Universale e Regionale in Veneto](#)".

Al fine di promuovere all'interno della comunità universitaria questa importante esperienza di cittadinanza attiva e di formazione che caratterizza il Servizio Civile, in linea con la Terza Missione dell'Ateneo, sono stati organizzati nel corso del primo semestre dell'anno accademico 2024/2025 27 incontri di promozione sul Servizio Civile all'interno di alcuni insegnamenti, durante i quali, grazie anche al coinvolgimento delle operatrici e degli operatori in servizio, è stata presentata questa opportunità alle studentesse e agli studenti per creare cultura sul Servizio Civile. Il focus principale è stato sulle aspettative e sulle competenze che si possono

acquisire o migliorare. Questo approccio inclusivo ha permesso di raggiungere circa 1.100 studentesse e studenti, sia italiani che internazionali. Inoltre, tutte e tre le macroaree dell'Ateneo sono state rappresentate, assicurando che studentesse e studenti di discipline diverse fossero coinvolti. Inoltre, il sistema Servizio Civile dell'Ateneo è stato proposto come caso studio di attività di valorizzazione delle conoscenze per il periodo 2020-2024 (VQR-casi studio) che l'Università di Padova ha presentato all'ANVUR (Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca) in occasione della VQR (Valutazione della Qualità della Ricerca). Il sistema è stato presentato come best practice all'interno del campo di azione "Produzione di beni pubblici di natura sociale, educativa e politiche per l'inclusione" con un focus sull'impatto del Servizio Civile di UNIPD nella sua dimensione sociale, culturale ed economica nel territorio di riferimento.

Il networking del volontariato

L'Ateneo, per il suo alto valore formativo, è uno dei dieci membri della Consulta per il Servizio Civile Regionale ed è stato ente promotore del Coordinamento Spontaneo di Enti e Volontari del Veneto (CSEV). Oltre a svolgere il ruolo di coordinamento e rappresentatività regionale, l'Ateneo è presente anche, come ente di formazione, con un ruolo nella Consulta Nazionale per il Servizio Civile Universale. Grazie alla collaborazione nel settore del volontariato, l'Università ha potuto connettersi direttamente con altri Enti del territorio con lo scopo di organizzare insieme varie attività formative ed educative sui temi della cittadinanza attiva e del servizio civile, rivolte sia alle diverse figure coinvolte nel Servizio Civile che alla cittadinanza.

Inserito in tale cornice, l'Università di Padova ha continuato a garantire il proprio contributo alla realizzazione delle attività previste dal fondo formazione-informazione della Regione Veneto: si tratta di fondi che dal Dipartimento per le Politiche Giovanili e il Servizio Civile Universale sono destinate alle Regioni, le quali, a loro volta, possono avvalersi di altre realtà locali per definirne gli impieghi. Tali attività nel corso dell'anno 2024 hanno riguardato i corsi di formazione per Operatrici e Operatori Locali di Progetto (OLP), i corsi di aggiornamento per il personale che all'interno dei vari Enti si occupa di selezioni del Servizio Civile, di progettazione e di monitoraggio dei progetti.

Le iniziative realizzate sono riportate nei [contenuti digitali integrativi](#) (tabella IS_5).

Il coinvolgimento dell'Ateneo nelle iniziative di Terza Missione inerenti il volontariato ha portato alla sottoscrizione di un accordo annuale tra l'Università di Padova e il Comune di Padova per l'attivazione dei PUC (Progetti Utili alla Collettività) che prevedono di impegnare persone segnalate dai Servizi Sociali Comunali e/o dal Centro per l'Impiego di Padova, beneficiarie di Reddito di Cittadinanza o delle successive misure di sostegno al reddito previste, residenti nel Comune di Padova e che abbiano sottoscritto il Patto per l'Inclusione Sociale o il Patto per il Lavoro. Il coinvolgimento prende in considerazione le competenze professionali del beneficiario e le incrocia con quelle acquisite in ambito formale e informale. I progetti così strutturati possono consentire di favorire la crescita della coesione sociale e lo sviluppo di comunità. Presso l'Ateneo sono stati presentati due progetti; uno per il Centro di Ateneo per le Biblioteche (CAB), per un massimo di 3 persone, che prevede le seguenti attività: il trattamento dei documenti, la gestione degli scaffali, il riordino, il supporto alle attività di prestito e allo spostamento libri tra biblioteche, l'accoglienza del pubblico, la distribuzione di materiali promozionali e il supporto alla realizzazione di eventi. Un secondo progetto riguarda il Centro di Ateneo per i Musei (CAM), per massimo 1 persona, che si occupi di riordino del materiale d'archivio, distribuzione di stampati per i musei, supporto alla documentazione di video/foto delle collezioni e attività di accoglienza e assistenza del pubblico, in occasione di eventi promossi dalla direzione del Centro.

Il ruolo dell'Ateneo come promotore di azioni a favore del territorio si esplica anche nel coinvolgimento del Progetto "Alleanze per la famiglia" del Comune di Padova, ovvero un progetto in cui vengono coordinati interventi per la gestione integrata delle politiche di sviluppo locale, attivando processi di innovazione sociale che mira a promuovere una politica capace di coinvolgere gli attori sociali per attivare delle collaborazioni tra le istituzioni e i soggetti coinvolti per realizzare una società amica della famiglia. All'interno del progetto sono presenti tre gruppi di co-programmazione su diverse tematiche: tavolo istituzionale, osservatorio Comunità Educante e tavolo Welfare. L'Ateneo è presente all'interno dell'osservatorio e del tavolo welfare.

Infine, nell'ottica di favorire la cultura del volontariato anche all'interno della comunità universitaria, l'Ateneo nel 2024 ha contribuito al progetto "Link – Nodi strategici di reti di comunità", che coinvolge anche il Comune

di Padova, il Centro Servizi Volontariato di Padova, diverse Associazioni di volontariato e la Fondazione Opera Immacolata Concezione (OIC) come ente capofila. Si tratta di un'iniziativa che consiste nell'attivazione di corner digitali presso le imprese aderenti all'Ascom Confcommercio (negozi, uffici, agenzie, ecc.) e prevede un'attività di volontariato in cui giovani studentesse e studenti universitari sono impegnati a dare, all'interno degli spazi messi a disposizione, informazioni e indicazioni a persone anziane, spesso sole e in situazione di fragilità. Il coinvolgimento ha permesso agli 8 giovani di mettere in pratica le loro competenze digitali e relazionali in un contesto sociale significativo, creando un ponte intergenerazionale prezioso, aiutando le persone anziane a familiarizzare con le nuove tecnologie e a combattere l'isolamento, oltre a consentire loro di poter accedere ai servizi online essenziali per esercitare il diritto di cittadinanza digitale e limitare lo stato di marginalità.

8.1.6. La valorizzazione del Public engagement

L'Ateneo, nell'ambito del monitoraggio delle attività di Public engagement, nel 2024 ha introdotto, per la prima volta, l'utilizzo di IRIS (Institutional Research Information System), piattaforma informatica di CINECA, adottata anche da molti altri Atenei a livello nazionale, per raccogliere e gestire le informazioni relative ai dati della Ricerca e della Terza Missione. IRIS è composta da diversi moduli, tra i quali IRIS RM (Resource Management), dedicato alla catalogazione e alla gestione delle diverse tipologie di entità, attori e processi che interagiscono nell'area della Ricerca e Terza Missione; con il modulo RM PE vengono gestiti i dati relativi alle iniziative di Public engagement (PE).

Le iniziative di PE, classificate in base alle tipologie previste dalle Linee Guida di ANVUR, sono definite come *“attività organizzate istituzionalmente dall'Ateneo o dalle sue strutture senza scopo di lucro con valore educativo, culturale e di sviluppo della società e rivolte a un pubblico non accademico”*.

La scelta di sfruttare le potenzialità offerte da questa piattaforma nasce anche dalle collaborazioni intercorse nel 2024 all'interno dell'Associazione APENet (Rete italiana degli Atenei ed Enti di Ricerca per il Public Engagement) e del gruppo di lavoro di Cineca che hanno consentito all'Ateneo di partecipare ai gruppi di lavoro di APENet, con la possibilità di condividere buone pratiche, esperienze e metodologie, partecipare a progetti comuni con la finalità di promuovere una cultura della Terza Missione e rinnovare processi e procedure interne alla propria istituzione. Nel 2024, quindi, all'interno dell'Ateneo è stata attivata la piattaforma IRIS RM PE per il censimento e la mappatura delle iniziative di PE realizzate nel corso dell'anno 2023. In parallelo sono state attuate le seguenti azioni:

- collaborazione con Cineca per effettuare delle modifiche alla piattaforma così da adeguarla alle esigenze di Ateneo;
- collaborazione con un sottogruppo definito dalla Commissione per il Presidio della Qualità della Terza Missione (CPQTM), per individuare le “etichette” delle diverse Tipologie di iniziative di PE utili a semplificarne l'individuazione e l'inserimento nelle schede relative in IRIS RM PE da parte delle strutture dell'Ateneo, anche in vista delle prossime valutazioni in capo all'ANVUR;
- realizzazione della guida tecnica per l'utilizzo della piattaforma;
- aggiornamento della pagina research.unipd.it per la sezione relativa al PE e aggiornamento dell'Area Intranet dedicata;
- gestione degli incontri di presentazione della piattaforma con le e i Referenti della Terza Missione e IRIS RM PE;
- supporto alle e ai Referenti delle strutture per il caricamento delle schede relative alle iniziative di PE del 2023.

I dati analizzati sono consultabili nei [contenuti digitali integrativi](#) (IS_6).

A fine 2024, è stato anche avviato il processo per il censimento e la mappatura delle iniziative 2024 con scadenza per l'inserimento delle schede fissata al 28 febbraio 2025, i cui dati sono ancora in corso di analisi ma si individuano alcune informazioni di massima come da Tabella 8.14, in confronto con i dati del 2023.

Tabella 8.14 - schede approvate, riaperte, in bozza e rigettate nel 2023 e 2024

Anno	n. schede approvate, riaperte	n. schede in bozza	n. schede rigettate	n. schede totali
2023	2.818	249	17	3.084
2024	3.562	59	7	3.628

Fonte: Unipd - Ufficio Public engagement - Area Comunicazione e marketing

Infine, il monitoraggio delle iniziative di PE è strettamente connesso alla procedura AVA3 (Autovalutazione, Valutazione periodica e Accreditamento), in quanto il PE è una componente della Terza Missione, ambito valutato, e dimostra l'impegno dell'Ateneo nel trasferire e valorizzare le conoscenze alla società e nella capacità di interagire con il territorio.

8.1.7. Le Attività di rapporto con le imprese

8.1.7.1 Le attività di trasferimento tecnologico e rapporti con le imprese

L'impatto sociale dei risultati della ricerca viene perseguito anche attraverso la tutela di tali risultati, la diffusione della cultura del trasferimento tecnologico e il potenziamento dei rapporti con le imprese. L'Ateneo nel 2024 ha consolidato e ampliato i rapporti con enti ed imprese, incrementando la capacità di attrarre finanziamenti e sviluppando progetti di partnership ed engagement tecnologico orientati a costruire una società della conoscenza e dell'innovazione.

Modifiche al regolamento brevetti

La legge n. 102 del 24 luglio 2023 ha apportato alcune importanti modifiche al Codice della Proprietà Industriale (D. Lgs 30/2015 – C.P.I.), in particolare all'art. 65 che disciplina la titolarità delle invenzioni realizzate nell'ambito delle università e degli enti di ricerca.

Il nuovo art. 65 del C.P.I. prevede che la titolarità di un'invenzione realizzata da un ricercatore nell'esecuzione di un rapporto di lavoro con una università spetti all'università, non più al ricercatore che ha effettuato l'invenzione (c.d. Professor's privilege), come avveniva prima della riforma. Il Professor's privilege è stato pertanto abolito. Questa riforma mira a portare l'Italia in linea con la generalità degli altri Paesi occidentali e a promuovere un dialogo più diretto ed efficace tra il mondo della ricerca pubblica e quello produttivo.

A differenza della disciplina previgente, il nuovo art. 65 non prevede espressamente il diritto degli inventori di partecipare alla ripartizione dei proventi derivanti dalla valorizzazione delle invenzioni, ma attribuisce agli atenei, nell'ambito della propria autonomia, il potere di disciplinare i rapporti con gli inventori e le premialità connesse con l'attività inventiva.

Sul piano procedurale, il nuovo art. 65 prevede che il ricercatore comunichi tempestivamente all'università di appartenenza la realizzazione dell'invenzione. L'università, entro sei mesi dalla comunicazione (salvo possibilità di proroga di tre mesi in determinati casi) deposita la domanda di brevetto o comunica all'inventore che non è interessata a procedere. Soltanto nel caso in cui l'università non provveda entro tale termine a depositare la domanda di brevetto o comunichi l'assenza di interesse al deposito, l'inventore potrà depositare la relativa domanda di brevetto, in via autonoma e a proprio nome e spese.

L'inventore non può depositare la domanda di brevetto a proprio nome se non segue questo iter. La domanda depositata senza aver comunicato l'invenzione all'università può essere invalidata.

A fronte di queste importanti novità si è posta la necessità di adeguare il Regolamento Brevetti dell'Università adottato con D.R. 1630/2020 e ss.mm.ii.

A tale scopo, nel mese di giugno 2024, su iniziativa e proposta della Prorettrice con delega alla Terza Missione e rapporti con il territorio, nonché presidente della Commissione Brevetti, Prof.ssa Monica Fedeli, si è costituito un Gruppo di Lavoro per le opportune modifiche al Regolamento. Il GdL si è riunito varie volte fino ad ottobre 2024.

Rispetto al Regolamento del 2020, il GdL ha riformulato completamente la Parte II (Le Invenzioni) - Titolo I (Titolarietà delle invenzioni), Titolo II (Diritti ed obblighi dell'inventore), Titolo III (Iter di brevettazione), l'art.12

relativo alla “Ripartizione dei proventi da atti di disposizione dei diritti dell’Ateneo” e il Titolo VII (Norme finali e transitorie).

In particolare, l’art. 4 prevede che spetta all’Ateneo la titolarità dei diritti derivanti dall’invenzione conseguita dai dipendenti e dai soggetti che, pur non essendo dipendenti, intrattengono con l’Ateneo rapporti di lavoro e/o di collaborazione della più varia natura, nell’ambito dei quali sia contemplata o comunque sia effettuata un’attività di ricerca, compresi gli studenti (cd. Interni Non Dipendenti).

L’art. 5 attribuisce agli inventori il diritto ad una quota dei proventi conseguiti dall’attività di valorizzazione dell’invenzione, al netto delle spese sostenute dall’Ateneo per la brevettazione e la valorizzazione.

L’art. 12 disciplina la “Ripartizione dei proventi da atti di disposizione dei diritti dell’Ateneo” prevedendo che i corrispettivi derivanti da attività di valorizzazione dell’invenzione, al netto dei costi sostenuti dall’Ateneo per la brevettazione e la valorizzazione, saranno ripartiti come segue: 50% agli inventori e 50% all’Ateneo; la quota dell’Ateneo sarà destinata per la metà all’alimentazione del Fondo Brevetti di Ateneo. La quota spettante agli inventori è in linea con quella prevista dai regolamenti brevetti delle altre università italiane.

Il testo modificato del Regolamento Brevetti è stato presentato in comunicazione alla Giunta e alla Consulta dei Direttori di Dipartimento rispettivamente in data 3 dicembre e 16 dicembre 2024, approvato dal Consiglio di Amministrazione, su parere favorevole del Senato Accademico, in data 25/02/2025 ed entrerà in vigore il 9 aprile 2025.

Gestione della proprietà intellettuale

Nel 2024 è continuata l’attività di protezione dei risultati della ricerca dell’Ateneo, attraverso il deposito di privative industriali (brevetti e marchi) a nome dell’Università. L’attività brevettuale dell’Ateneo ha registrato nel 2024 il deposito di 20 nuove domande di brevetto. La tabella seguente riassume i depositi dell’ultimo triennio.

Tabella 8.15 - Domande di brevetto depositate nel triennio 2022-24 per dipartimento di afferenza del docente proponente

Dipartimento o Centro	2024	2023	2022
Agronomia Animali Alimenti Risorse Naturali e Ambiente	1	2	-
Biologia	1	1	3
Fisica e Astronomia "Galileo Galilei"	3	-	1
Ingegneria dell'Informazione	4	3	4
Ingegneria Industriale	4	5	5
Matematica	2	-	-
Medicina	-	-	2
Medicina Animale, Produzioni e Salute	-	1	2
Medicina Molecolare	-	1	1
Scienze Biomediche	1	2	2
Scienze cardio-toraco-vascolari e sanità pubblica	1	1	1
Scienze Chimiche	1	2	-
Scienze Chirurgiche Oncologiche e Gastroenterologiche	-	-	1
Scienze del Farmaco	2	-	3
Tecnica e Gestione dei Sistemi Industriali	-	1	-
Territori e Sistemi agroforestali	-	1	-
Neuroscienze	-	-	1
Psicologia Generale	-	-	1
Centro Ricerche Fusione	-	-	1
Centro Human Inspired Technology HIT	-	-	1
Totale	20	20	29

Fonte: Unipd - Ufficio Terza Missione e Valorizzazione della ricerca

Al 31/12/2024 sono 37 i marchi attivi registrati a nome dell’Università.

È proseguita l'attività di valorizzazione della proprietà intellettuale dell'Ateneo che ha portato alla stipula di 5 contratti di licenza, di cui 2 relativi a brevetti e 3 a software.

Sono stati inoltre stipulati 5 contratti di cessione di brevetto derivanti da attività di ricerca commissionata direttamente da aziende ai dipartimenti e una cessione di brevetto tramite procedura di asta pubblica.

Tabella 8.16 - Entrate da valorizzazione di brevetti nel triennio 2022-24 (dati di cassa)

Fonte dell'entrata	2024 (€)	2023 (€)	2022 (€)
Entrate da licenze di brevetti a titolarità dell'Università stipulate nell'anno	13.000	66.000	2.750
Entrate da licenze di brevetti a titolarità dell'Università stipulate negli anni precedenti	143.591	137.548	78.460
Entrate da cessioni di brevetti da ricerca commissionata ai Dipartimenti	149.500	28.250	81.960
Totale	306.091	231.798	163.170

Fonte: Unipd - Ufficio Ragioneria

L'Ufficio supporta direttamente i dipartimenti e gli altri uffici dell'Amministrazione Centrale nell'esame dei contratti di ricerca commissionata proposti dalle aziende nonché di qualunque altra tipologia di accordi/convenzioni con soggetti terzi, per la parte sulla Proprietà Intellettuale e la riservatezza.

Nel 2024 sono stati revisionati 120 contratti di varia natura: ricerca commissionata, accordi di ricerca collaborativa, progetti europei, Consortium Agreement, Non disclosure agreements, Material Transfer Agreements, accordi di cotutela, accordi quadro di Ateneo, accordi di contitolarità di PI, accordi per borse di dottorato.

Accordi sulla proprietà intellettuale dei progetti PNRR

Nel 2024 è proseguita un'intensa attività di revisione delle Linee Guida di gestione della proprietà intellettuale nell'ambito di vari progetti e dei bandi a cascata sempre per la parte della proprietà intellettuale relativa ai progetti finanziati dal PNRR, in particolare quelli riguardanti partenariati comprendenti un rilevante numero di aziende i cui interessi non sempre sono in linea con quelli degli enti di ricerca. Nello specifico, sono stati esaminati e negoziati con gli Hub gli accordi relativi al Centro Nazionale sulla terapia genica (CN3), al centro Nazionale sulla Mobilità Sostenibile, al Partenariato Esteso 9 GRINS "GROWING RESILIENT, INCLUSIVE AND SUSTAINABLE", al PE 8 sulle "Conseguenze e sfide dell'invecchiamento".

Promozione e Valorizzazione della Ricerca

L'Ateneo ha svolto un ruolo attivo nell'ambito di NETVAL, associazione di università italiane ed enti pubblici di ricerca non universitari con l'obiettivo di valorizzare la ricerca nei confronti del sistema economico ed imprenditoriale, di cui l'Università di Padova è socia. L'Ateneo ha partecipato alla Annual Conference NETVAL 2024, tenutasi a Napoli, dedicata al settore AgriTech.

Nell'ambito del Master KEI - Intellectual Property Valorisation for Knowledge Exchange & Impact in collaborazione con l'Associazione Netval ed il Ministero delle Imprese e del Made in Italy (MIMIT-UIBM), l'Università di Padova ha ospitato un modulo e ha svolto attività di docenza relativa agli aspetti legali e contrattualistici del Knowledge Transfer.

Knowledge Share - sezione brevetti

Nell'anno 2024 è continuata l'attività di promozione dei brevetti attraverso la pubblicazione di schede divulgative all'interno del portale [Knowledge-share.eu](https://knowledge-share.eu) oltre alla 'Vetrina di Brevetti', la pagina web istituzionale dedicata interamente ai brevetti dell'Università di Padova disponibili per attività di valorizzazione con l'aggiunta di 5 nuove schede descrittive. La pagina è stata aggiornata nel 2024 con una nuova grafica che organizza i contenuti per settore industriale, oltre a consentire di effettuare ricerche per anno di deposito della domanda di brevetto e di verificarne la disponibilità. Attualmente sono presenti su Knowledge-share.eu oltre 100 schede di brevetti di titolarità dell'Università di Padova o in contitolarità con altri enti.

Comunicazione

L'Ufficio ha curato la stesura delle schede promozionali dei brevetti che vengono pubblicate sulla vetrina brevetti del sito [unipd.it](https://www.unipd.it), migliorandone la fruizione con l'organizzazione per tematica.

In collaborazione con l'Ufficio Comunicazione sono stati aggiornati e rinnovati i testi della sezione <https://www.unipd.it/innovazione-imprese> nell'ottica di migliorarne la fruibilità da parte dello specifico destinatario.

Nel 2024 l'Ufficio si è inoltre dotato di uno strumento per la gestione dell'invio di una newsletter a periodicità mensile ad un database di imprese. Nell'anno, sono state inviate 5 Newsletter a circa 700 aziende.

In vista dell'apertura del bando Uni-Impresa 2024 è stato creato il sito uni-impresa.it dedicato a questo programma di co-finanziamento: oltre a fornire informazioni sul bando e a raccogliere tutte le schede promozionali di progetti di edizioni precedenti, include un form per la raccolta di manifestazioni di interesse da parte di enti e aziende. L'ufficio ha inoltre collaborato con la Camera di Commercio di Padova e Confindustria Veneto Est per promuovere il progetto presso imprese del territorio potenzialmente interessate a collaborare con i team di ricerca dell'Ateneo. L'apertura del bando Uni-impresa 2024 è stato oggetto di una campagna promozionale sponsorizzata all'interno di LinkedIn.

Bando IPA 2023-24

Il Ministero delle imprese e del Made in Italy ha indetto il bando di concorso "Intellectual Property Award 2023" finalizzato ad incentivare l'innovazione e a valorizzare la creatività degli inventori delle Università italiane, degli enti pubblici di ricerca nazionali e degli Istituti di ricovero e cura a carattere scientifico (IRCCS) che prevede un premio per il brevetto più innovativo per ciascuna delle categorie Med tech, Climatech, Agritech, The Energy of the Future, The Future from the Space, The Future of the City. A dicembre 2023 l'Università di Padova ha presentato 9 candidature di brevetti aventi i requisiti per la partecipazione alla selezione.

Sono state ammesse alla prima preselezione 7 tecnologie, delle quali sono stati realizzati video divulgativi di 3 minuti (link Mediaspace). Al secondo step della selezione sono stati scelti 3 brevetti per partecipare alla finale che si è svolta a Roma il 30 ottobre 2024, presso la sede di Palazzo Piacentini del Ministero delle Imprese e del Made in Italy, alla quale hanno partecipato gli inventori e la responsabile del Settore. È risultato vincitore della categoria Med Tech il brevetto "Peptidi con attività antitumorali" che ha ricevuto 10.000 euro da utilizzare per lo sviluppo della tecnologia.

Uno degli inventori avrà inoltre l'opportunità di partecipare all'Esposizione Universale di Osaka 2025 per una giornata dedicata all'innovazione all'interno del Padiglione Italiano.

PoC@Unipd2022

Il Programma "Proof of concept dei brevetti dell'Università di Padova – PoC@UNIPD2022" è stato presentato dall'Ateneo in risposta al bando del Ministero delle Imprese e del Made in Italy, a valere su fondi PNRR, con la finalità di favorire il trasferimento sul mercato delle tecnologie sviluppate dall'Ateneo tramite il finanziamento di attività volte ad innalzare il livello tecnologico dei brevetti selezionati nell'ambito del Programma. L'Ateneo di Padova conta, infatti, al suo attivo circa 190 famiglie brevettuali che compongono un portafoglio di circa 300 titoli di proprietà industriale, di cui oltre 150 estesi anche all'estero (in Europa e negli Stati Uniti principalmente). Tuttavia, di queste famiglie brevettuali solo poche sono attualmente oggetto di trattativa con aziende interessate o sono già state concesse in licenza, spesso perché hanno un TRL troppo basso e quindi si tratta di tecnologie ancora ad alto rischio e poco interessanti per le imprese.

Il Programma, del valore complessivo di 730.000 euro, è stato finanziato con 490.000 euro dal MIMIT e con un cofinanziamento di 240.000 euro dall'Ateneo. Nel 2023 l'Università di Padova ha selezionato 8 brevetti/progetti ai quali è stato assegnato un finanziamento di 90.000 euro ciascuno (60.000€ proveniente dal MIMIT e 30.000€ dall'Ateneo). I progetti finanziati sono stati avviati tutti entro il 31/12/2023 e si sono conclusi entro il 31/12/2024.

Durante quest'anno di attività i team dei singoli progetti PoC hanno lavorato in sinergia con l'Ufficio Terza Missione e Valorizzazione della Ricerca e gli esperti dell'Expert Committee, al fine di raggiungere l'obiettivo

dell'innalzamento del TRL della tecnologia e possibilmente arrivare ad una valorizzazione del brevetto. I team PoC, con cadenza periodica, hanno incontrato l'Expert Committee pianificando regolarmente obiettivi e attività per tutta la durata del progetto. Tutti i progetti si sono svolti regolarmente ed hanno raggiunto buoni risultati, monitorati nelle relazioni finali presentate dai Referenti. Dal punto di vista gestionale, nei primi mesi del 2025 sono stati raccolti i dati e prodotta la documentazione necessaria per la fase di rendicontazione finale che sarà presentata al Ministero (MIMIT) ad aprile 2025.

Per maggiori informazioni riguardo i progetti PoC@UNIPD2022 finanziati si rinvia ai [contenuti digitali integrativi](#) (IS_7).

Attività di formazione in materia di tutela della IP

La proposta formativa organizzata dall'ufficio nel 2024 si è focalizzata su uno specifico tema verticale rispetto al quale era stata manifestata dai ricercatori la necessità di approfondimento ovvero "La tutela e la valorizzazione di Germoplasma e microorganismi". In collaborazione con l'associazione NETVAL, nei giorni 17 e 18 giugno si è svolto, per una platea di circa 50 persone tra docenti e PTA anche di altri atenei, un corso di approfondimento con 3 relatori provenienti da altri enti di ricerca in cui la valorizzazione di varietà vegetali è consolidata.

Il personale dell'ufficio ha inoltre svolto interventi presso scuole di dottorato e seminari nelle strutture dipartimentali:

- 20/2/2024 Corso di Dottorato del Dipartimento di Ingegneria Industriale "Valorizzazione della Ricerca e Spin off dell'Università di Padova"
- 25/06/24 PhD Educational Week "Research, Intellectual Property and Exploitation: the PhD perspective"
- 27/06/2024 "Dalla Ricerca all'impresa: l'opportunità degli spin-off universitari per il settore biomedico" presso il dipartimento di Scienze Biomediche
- 22/10/2024: "La tutela dei risultati della ricerca e i percorsi di valorizzazione" presso il Dipartimento di Salute Donna e Bambino
- 16/12/2024 "Tutela dei risultati della ricerca e percorsi di valorizzazione" nell'ambito del corso rivolto al personale dell'Università neo-assunto.

L'Ufficio partecipa attivamente inoltre all'iniziativa ARQUS "Nagoya Protocol – in Arqus and beyond" coordinato da Università di Graz e sostenuto dall'Arqus Innovation Fund. L'11 novembre si è svolto online il primo incontro/workshop sul tema "The Nagoya Protocol and Access and Benefit-Sharing (ABS)".

Bando Uni-Impresa 2024

Attraverso il Programma Uni-Impresa l'Ateneo 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.

Per l'edizione Uni-Impresa 2024, sono stati stanziati 465.000 euro suddivisi in due linee di finanziamento:

- LINEA 1: Fino ad un massimo di 330.000 euro in favore di progetti di ricerca realizzati congiuntamente dall'Università e da massimo tre partner. Di questi, almeno uno deve obbligatoriamente essere un'impresa privata o un ente pubblico economico.
- LINEA 2: Fino ad un massimo di 135.000 euro in favore di progetti di ricerca realizzati congiuntamente dall'Università e da massimo tre enti pubblici non economici o privati no-profit.

Il bando pubblicato a fine novembre 2024 con scadenza 7 aprile 2025, è stato presentato a docenti, aziende ed enti del territorio durante un incontro il 14 gennaio 2025, che ha visto la partecipazione di circa 150 persone. Al fine di riuscire a intercettare le esigenze delle aziende, in termini di sviluppo di nuovi progetti, si è creato un sito dedicato al programma (<https://uni-impresa.it>) che permette attraverso le sue sezioni di "raccontare" quali progetti sono già stati sviluppati, le potenzialità del programma ed infine dà la possibilità a enti e aziende di

inserire le loro eventuali proposte di progetti di sviluppo. Le richieste pervenute sono state veicolate a docenti interni esperti nelle tematiche dei progetti. Questo nuovo strumento ha permesso di organizzare una serie di incontri conoscitivi tra docenti e referenti aziendali e di registrare 32 progetti presentati, il valore più alto di tutte le edizioni.

Tabella 8.17 - Domande/progetti presentati per edizione

Edizione	Progetti presentati
2017	15
2018	15
2019	19
2020	18
2021	18
2022	14
2024	32

Fonte: Unipd - Ufficio Terza Missione e Valorizzazione della ricerca

POLIS – FAMI

Nell'ambito del Programma FAMI (Fondo nazionale Asilo, Migrazione e Integrazione) 2021-2027 – Obiettivo Specifico 2 Migrazione legale e Integrazione - “Piani d'intervento regionali per l'integrazione dei cittadini di Paesi terzi” (pubblicato il 03-11-2023), l'Università di Padova ha ottenuto un finanziamento di 270.000 euro per progetti mirati ad offrire risposte ai bisogni dei cittadini dei Paesi terzi, con particolare attenzione alle fasce più vulnerabili, e integrare l'ottica di genere, anche con misure specificatamente rivolte alle donne migranti.

Il 29 gennaio 2024, in un incontro con i docenti dei dipartimenti interessati è stato presentato il Programma e a febbraio sono state raccolte e selezionate 6 proposte progettuali provenienti dai dipartimenti di Studi Linguistici e Letterari (DISLL), SPGI Scienze Politiche, Giuridiche e Studi Internazionali (SPGI), Psicologia dello Sviluppo e della Socializzazione (DPSS), Filosofia, sociologia, pedagogia e psicologia applicata (FISPPA), Scienze economiche e aziendali “M. Fanno” (DSEA) e Scienze Statistiche. I progetti selezionati hanno durata 36 mesi e la Regione ha ufficialmente comunicato l'avvio delle attività a partire dal 20 marzo 2025.

Accordo quadro con ENI

Il 23/04/2021 l'Università di Padova ha stipulato un accordo quadro con Eni Spa per attività di ricerca, sviluppo e supporto tecnico-scientifico. L'oggetto dell'accordo riguarda servizi nei seguenti ambiti: Geoscienze, Scienze Chimiche, Ingegneria industriale, Ingegneria dell'informazione, Fisica e Astronomia. L'accordo definisce i termini e le condizioni contrattuali in base alle quali Eni o società affiliate potranno stipulare dei contratti applicativi con l'università sui macrotemi di interesse degli ambiti sopra menzionati. L'accordo quadro è entrato in vigore il 01/05/2021 con una durata di 36 mesi ed è stato prorogato al 24/04/2026. I dipartimenti coinvolti sono: Matematica, Biologia, Scienze Chimiche, Ingegneria Industriale, Geoscienze, Ingegneria Civile edile e Ambientale, Ingegneria dell'Informazione, Tecnica e gestione dei sistemi industriali, Psicologia dello Sviluppo e della Socializzazione; inoltre il Centro Levi Cases e il Centro Ricerche e Fusione Nucleare.

Il finanziamento ricevuto dai dipartimenti dell'Ateneo nel 2024 è di 596.930 euro. Il totale dei finanziamenti ricevuti dall'ENI dall'inizio dell'accordo è pari a 2.375.058 euro.

Accordo quadro di Ateneo con General Electric Aviation

Nel corso del 2024 l'Ateneo ha ricevuto da General Electric Aviation la proposta di aderire allo European Technology Development Cluster (E-TDC) di GE Aviation, un modello avanzato di collaborazione tra l'impresa (comprese le sue affiliate europee) e alcune importanti università, nonché laboratori ed enti di ricerca e anche PMI con vocazione innovativa che, ad oggi, ha permesso lo sviluppo di diversi progetti finanziati a livello nazionale ed europeo.

General Electric Aviation, sussidiaria dell'azienda statunitense General Electric (GE), è un'azienda aerospaziale con sede in Ohio (USA) ed è attualmente l'azienda più importante nella produzione di motori aeronautici a livello mondiale. La sua produzione copre le forniture della maggior parte dei velivoli commerciali.

L'adesione dell'Ateneo di Padova all'Accordo, approvata dal CdA il 29 ottobre 2024, darà la possibilità di ottenere finanziamenti tramite ricerca commissionata e progetti europei finalizzati a sviluppare conoscenze scientifiche e tecnologiche di punta nell'ambito della transizione energetica verso il trasporto aereo sostenibile, quali lo sviluppo di componenti aerospaziali innovativi e più efficienti, la combustione dell'idrogeno e dei bio-combustibili e le tecnologie digitali abbinate al monitoraggio e alla previsione delle prestazioni dei propulsori.

Accordo di collaborazione con Cassa Depositi e Prestiti Venture Capital

Nell'ambito degli accordi quadro di collaborazione sottoscritti dall'Università di Padova con i fondi di Technology Transfer finanziati CDP Venture Capital SGR S.p.A., nel 2024 è stato approvato da Farming Future (società costituita per la gestione del fondo CDP in ambito agri-food) il primo finanziamento PoC al Dipartimento DAFNAE per il progetto "Bioraffineria", per un valore totale di 275.000 euro.

A seguito del POC si costituirà lo spin off AGRI-E, presumibilmente entro la fine del 2025, con la partecipazione di Farming Future.

Nel 2024 sono stati presentati complessivamente altri 10 progetti, di cui 5 nel settore Agri-tech e 5 nel settore Life Science.

Il 6 marzo è stata organizzata una giornata in presenza di presentazione dei progetti a Farming Future presso la sede del DAFNAE ad Agripolis.

Start Cup Veneto 2024

Il 20 maggio 2024 è stata presentata la Start Cup Padova 2024, rinnovata nel suo format.

Start Cup Padova (SCP) è una *business plan competition*, ossia un concorso per le migliori idee imprenditoriali presentate da persone o gruppi di persone che aspirano a costituire un'impresa. L'obiettivo è quello di sostenere e stimolare l'imprenditorialità finalizzata allo sviluppo economico del territorio regionale e diffondere la cultura d'impresa dando l'opportunità a coloro che hanno un buon progetto di poterlo sviluppare attraverso un percorso di accompagnamento. I temi di interesse sono:

- ICT - tecnologie dell'informazione, dei nuovi media, per la cybersecurity e per il cloud computing e tecnologie hardware e software innovative.
- INDUSTRIAL - produzione industriale, progetti innovativi dal punto di vista della tecnologia o del mercato.
- CLEANTECH&ENERGY - orientati al miglioramento della sostenibilità ambientale ed energetica, all'evoluzione in chiave sostenibile della produzione agricola, alla salvaguardia dell'ambiente, alla gestione efficiente dell'energia.
- LIFE SCIENCE - per migliorare la salute, il benessere e la qualità di vita delle persone.
- CULTURE, CREATIVE AND INCLUSIVE SOCIETY - industrie culturali e creative, dell'economia circolare, dell'innovazione sociale e dell'inclusione.

Il bando è stato pubblicato a maggio 2024, si è chiuso a giugno 2024 e ha registrato 48 domande di partecipazione.

Il Comitato Tecnico Scientifico ha selezionato i 10 migliori progetti che hanno avuto accesso al percorso di accelerazione (3 giorni intensivi a luglio 2024), al Pitch Day il 24 settembre, agli incontri di preparazione del Business Plan ed infine alla finale il 16 ottobre 2024, durante la quale sono stati premiati i 3 migliori progetti e sono state assegnate le menzioni speciali.

PNI 2024

I 3 team vincitori dei premi assoluti e delle menzioni speciali della Start Cup hanno partecipato, nella prima settimana di dicembre, al Premio Nazionale dell'Innovazione a Roma, con altri 70 team vincitori delle Start Cup Regionali. I team di Padova Agri-E e Sustainable Construction hanno ottenuto la menzione speciale

“Encubator”, ossia la possibilità di accedere direttamente alla semifinale dell'edizione 2024-25 del programma di accelerazione “Encubator” promosso dalla Camera di Commercio di Milano, Monza, Lodi e PoliHub-innovation Park & Startup Accelerator e dal Politecnico di Milano. Il team Synargy ha ottenuto il premio Young Entrepreneur Program, borsa di studio per tutto il team per una settimana immersiva nel mondo dell'innovazione a Parigi.

Contamination Lab Veneto (C-Lab)

Nel 2024 è stata realizzata la settima edizione del Contamination Lab Veneto (C-Lab), progetto dell'Università di Padova nato nel 2018 in collaborazione con l'Università di Verona e finanziato nelle prime tre edizioni dal MUR. L'Ateneo ha ritenuto opportuno dare continuità al progetto finanziando con 75.000 euro all'anno le edizioni del 2021, del 2022, del 2023 e con 80.000 l'edizione del 2024.

Lo scopo del C-Lab è di realizzare cicli annuali di didattica innovativa della durata di sei mesi, integrativa rispetto a quella accademica, per studentesse, studenti, persone neolaureate, che stanno frequentando o hanno ultimato il dottorato di ricerca presso l'Università di Padova, che vogliano acquisire competenze imprenditoriali (progettuali, organizzative e di comunicazione) e di innovazione, in un contesto di dialogo con imprese ed enti territoriali, attraverso lo sviluppo di nuove idee collegate a bisogni aziendali, del territorio o per lo sviluppo di idee imprenditoriali degli stessi partecipanti.

Il progetto prevede un panorama ampio e articolato di attività comprendenti percorsi formativi dedicati, incontri con imprenditori ed innovatori, laboratori di sperimentazione e sviluppo di un project work, quale soluzione innovativa tecnologica, di prodotto, di processo o sociale, rispondente ad esigenze di miglioramento o risoluzione di criticità provenienti dalle aziende partner, dal territorio o dagli stessi partecipanti. Un'attenzione particolare viene data anche all'acquisizione di competenze trasversali (soft skills). È stato pertanto progettato un training di tipo esperienziale di 24 ore per consentire ai team di lavorare più efficacemente tra loro trovando le giuste modalità comunicative e gestendo eventuali conflittualità, anche tramite opportune strategie di negoziazione.

Durante il Contamination Lab, i partecipanti sono suddivisi in team multidisciplinari così da amplificare, attraverso la contaminazione di saperi accademici differenti, i processi di ideazione e trasformazione delle idee creative in nuove soluzioni d'impresa. Al termine dei sei mesi di C-Lab viene rilasciato ai partecipanti l'Open Badge, quale certificazione digitale delle competenze apprese durante il percorso, in linea con quanto declinato nel modello EntreComp “The Entrepreneurship Competence Framework”, il quadro europeo della competenza “imprenditorialità”.

Nell'edizione 2024 sono stati selezionati 64 studenti idonei che hanno realizzato 11 progetti di cui 7 abbinati ad aziende partner e 4 proposti dagli studenti stessi. Le domande in risposta al bando sono state complessivamente 165, con un aumento del 100% rispetto all'edizione del 2023.

Al termine del percorso i progetti dei C-Labbers sono stati valutati da una giuria di esperti, che ha premiato i migliori tre progetti.

Progetto Enactus Padova

Nel 2020 l'Ateneo ha approvato un accordo di collaborazione con Enactus Italia, quale agenzia italiana dell'organizzazione internazionale Enactus, che opera in 35 paesi e ha come focus lo sviluppo di progetti basati sull'imprenditorialità sostenibile a scopi sociali, proposti e gestiti da team di studenti e studentesse con il supporto di una rete internazionale di altre comunità studentesche, accademici e business leader. Si è così costituito il team Enactus Padova, team internazionale e multidisciplinare di studentesse e studenti per lo sviluppo di progetti innovativi di sostenibilità sociale, in linea con gli obiettivi dell'Agenda 2030 dell'ONU, focalizzati su problemi presenti nelle comunità nelle quali operano i componenti del team. Il progetto Enactus Padova rappresenta un'opportunità di crescita personale e professionale soprattutto per le studentesse e gli studenti internazionali dell'Ateneo, visto che la lingua veicolare è l'inglese, potendo fruire di un percorso di didattica attiva, integrativa rispetto agli studi accademici, a carattere professionalizzante e coniugabile ad un senso di responsabilità sociale.

La campagna di reclutamento del team 2024 ha visto 65 candidature che hanno portato alla formazione di un team multidisciplinare e multiculturale di 10 persone.

Annualmente viene organizzata da Enactus Italia la National Competition, una competizione tra tutti i team Enactus delle università italiane aderenti al network, e il cui vincitore partecipa alla World Enactus Cup, sfidandosi a livello internazionale con i team vincitori di ciascun paese aderente ad Enactus.

La National Competition del 2024 si è tenuta presso l'Università Europea di Roma ed è stata vinta dal team dell'Università la Sapienza. Il team di Unipd ha portato il progetto Vimini, presentato anche nel 2023, che è stato ulteriormente sviluppato.

Nel corso del 2024, il team Unipd ha seguito non solo il programma online di formazione di imprenditorialità sociale offerto da Enactus Italia in collaborazione con SocialFare, ma anche un piccolo seminario di Public Speaking organizzato dall'Ufficio Terza Missione e Valorizzazione della Ricerca e incontri con ricercatori e docenti dell'ateneo per validare l'idea progettuale.

A novembre 2024 si è conclusa la campagna di reclutamento per il team 2025, che ha visto 220 domande di partecipazione e la selezione di 27 studenti e studentesse idonee che hanno portato alla formazione di 3 team per il 2025.

8.1.7.2 Imprenditorialità accademica

Spin-off universitari

Nell'anno 2024 risultano attivi 58 spin-off universitari, su un totale di 99 costituiti. La Tabella 8.18 illustra l'andamento degli spin-off universitari negli ultimi 3 anni.

Tabella 8.18 - Spin-off costituiti o riconosciuti nel triennio 2022-24 per dipartimento

Dipartimento	2024	2023	2022
Agronomia animali alimenti risorse naturali e ambiente	1		
Biologia	1		
Ingegneria civile, edile e ambientale			1
Ingegneria dell'Informazione	1		
Ingegneria Industriale			1
Matematica		1*	
Medicina			1
Psicologia Generale	1		
Totale	4	1	3

* società già costituita e riconosciuta a posteriori come spin-off dell'Ateneo

Fonte: Unipd - Ufficio Terza Missione e Valorizzazione della ricerca

Azioni volte a favorire l'imprenditorialità accademica e supportare la nascita di nuovi spin-off

Accordi con enti strumentali dell'Ateneo

Nell'ambito della convenzione siglata tra Università di Padova e Start Cube, sono state rese disponibili nel 2024 una serie di attività di supporto finalizzate a guidare la nascita e la crescita di progetti di impresa innovativi che si basano sulla ricerca nata nei laboratori dell'Ateneo patavino. Le attività previste in convenzione si dividono in due categorie, per futuri Spin-off e per Spin-off già costituiti.

Futuri Spin-off: attività rivolte a professori, ricercatori, dottorandi, assegnisti e personale tecnico-amministrativo:

Sportello di orientamento: feedback sull'idea di impresa e sulla fattibilità economica, per la validazione del progetto di impresa e per capire le opportunità di finanziamento (equity crowdfunding e altri programmi). Massimo 3 incontri da circa 1 ora;

Business plan per la presentazione al Comitato Spin-off: per coloro che hanno effettivamente intenzione di intraprendere la strada di creazione di un nuovo spin-off, supporto alla redazione del business plan necessario a presentare il progetto al comitato Spin-off.

È stato reso disponibile anche un servizio di creazione della brand identity dello spin-off.

Le attività di sportello erogate nel 2024 sono consistite in incontri con 24 nuovi team, per complessive 111 ore di consulenza. Inoltre, sono stati redatti 7 business plan per i seguenti progetti: Environmental Forensic Engineering, Spritz Matter, ProbyTech, Subseapulse, Aequeo, Move e Rescue.

Spin-off già costituiti: è previsto un affiancamento personalizzato per supportarli nella crescita sul mercato.

Inoltre, la Community Spin-off può usufruire dei seguenti servizi a tariffa agevolata: Material scouting, Product design e Brand Design, Web design, Shooting fotografici, Piano di marketing, Piano di comunicazione e piano editoriale, Analisi di mercato, Video corporate, Strumenti di comunicazione (brochure commerciali, flyer eventi, social, media cover, infografiche di presentazione prodotto o processo).

Percorso di formazione “The impact of my research: bridging knowledge to people needs”

Nel 2024, l'Università di Padova ha attivato il corso di formazione “The impact of my research: bridging knowledge to people needs”, un'iniziativa mirata a supportare dottorande e dottorandi nel comprendere meglio i processi di valorizzazione della loro ricerca e il loro impatto sulla società. Il corso si è svolto nei giorni 4, 11 e 18 ottobre 2024, per una durata complessiva di 12 ore, e ha fornito strumenti pratici e metodologici per favorire lo sviluppo di soluzioni innovative imprenditoriali basate sulla ricerca scientifica.

Attraverso lezioni interattive e attività di gruppo, i partecipanti hanno potuto approfondire temi quali il trasferimento tecnologico, la protezione della proprietà intellettuale, definizione della Unique Value Proposition (UVP), market analysis, segmentazione e marketing. L'iniziativa ha riscosso un forte interesse, coinvolgendo 21 partecipanti, che hanno avuto l'opportunità di confrontarsi con docenti ed esperti del settore, arricchendo il proprio percorso di dottorato con competenze chiave per il mondo accademico e imprenditoriale.

Percorso di formazione “Venture Capital”

Nel mese di novembre 2024 si è svolto il Percorso formativo “Venture Capital per spin-off e ricercatori”, un'iniziativa volta a fornire strumenti pratici e teorici per comprendere il funzionamento dei Venture Capital e le opportunità di finanziamento per progetti di ricerca e startup. Il corso ha coinvolto circa 28 partecipanti, tra ricercatori e aspiranti imprenditori, interessati a trasformare le proprie idee innovative in realtà imprenditoriali sostenibili. Il percorso formativo si è articolato in due incontri: il primo, il 4 novembre, ha fornito una panoramica sull'ecosistema startup e sulle fonti di finanziamento, approfondendo i patti parasociali e le clausole contrattuali per regolare i rapporti tra soci e investitori; il secondo incontro, il 20 novembre, ha esplorato il funzionamento dei fondi di investimento, dal processo di application alle *due diligence*, e si è concluso con un Pitch Lab. L'iniziativa ha riscosso grande interesse, offrendo ai partecipanti un'occasione unica per acquisire competenze fondamentali nel campo del venture capital e prepararsi a interagire con il mondo degli investimenti.

Accordi con associazioni del territorio

Una partnership strategica per la connessione tra gli spin-off e l'ecosistema imprenditoriale locale è quella con le associazioni industriali del territorio e con le confederazioni della piccola e media impresa. A seguito di tavoli di lavoro per individuare le aree di comune interesse e pianificare una serie di eventi di presentazione degli spin-off dell'Università di Padova alle imprese del territorio sono attive tre convenzioni quadro con le associazioni Confindustria Veneto Est, Confindustria Vicenza e CONFAPI con l'obiettivo di attivare le collaborazioni in maniera strutturata.

È attivo inoltre l'accordo con Fondazione Golinelli, un ecosistema che si pone l'obiettivo di trasformare l'alto potenziale di innovazione e tecnologia di giovani ricercatori in realtà imprenditoriali, attraverso l'erogazione di investimenti e programmi personalizzati di accelerazione per la crescita di idee e imprese. In particolare UNIPD e Fondazione Golinelli si pongono l'obiettivo di sviluppare collaborazioni nei seguenti ambiti:

- Formazione alla imprenditorialità per studenti e ricercatori tramite coinvolgimento dei nostri studenti in un'attività di formazione all'imprenditorialità (estensione del progetto ICARO), già avviata a Bologna, a Modena e Reggio Emilia, a Ferrara e a Parma, e nel progetto REACTOR volto alla formazione imprenditoriale di ricercatori e dottorandi di ricerca;
- Sostegno alla formazione di spin-off universitari mediante finanziamenti e altre opportunità rappresentate dai bandi di G-Factor, l'incubatore/acceleratore di Fondazione Golinelli. Un progetto imprenditoriale nell'ambito Life Science è stato presentato a G-Factor in ottobre 2023 ed è stato approvato. Nel 2024 si è costituito lo spin-off DNA-Switch.

Nuovi strumenti per promozione e crescita degli spin-off

Piattaforma Knowledge Share, K.S. 2.0 Netval

La Piattaforma Knowledge Share Startup, K.S. 2.0 (K.S), ufficialmente presentata a gennaio 2024, è la più grande piattaforma a livello nazionale dedicata alla valorizzazione della ricerca universitaria, dove imprese e potenziali finanziatori anche internazionali possono conoscere e contattare direttamente gli spin-off accademici. Attualmente sono pubblicate su K.S. le schede descrittive (in italiano e in inglese) di 190 Spin-off promosse da Università ed Enti Pubblici di Ricerca. L'Università di Padova ha partecipato attivamente al progetto pilota di strutturazione di questa prima vetrina nazionale degli spin-off insieme ad altri Atenei italiani. Le 21 schede degli Spin-off dell'Università di Padova sono disponibili a questo [link](#).

Vetrina spin-off nel sito di Ateneo

È stata rivisitata [pagina nel sito web di Ateneo](#) dove sono rappresentati tutti gli spin-off attivi suddivisi per settore di attività, ulteriore strumento a favore degli spin-off per favorire visibilità e occasioni di crescita.

Ulteriori strumenti a favore degli spin-off per favorire visibilità e occasioni di crescita

sono stati realizzati video di presentazione e promozione di alcuni spin-off, attraverso i quali mettere in evidenza il progetto imprenditoriale, il mercato di riferimento, il team e il modello di business, i key pillar da comunicare e i numeri attesi del fabbisogno economico. Questo progetto ha già portato alla realizzazione tra il 2023 e 2024 di 12 video disponibili anche sul canale istituzionale Youtube dell'Università di Padova.

Pubblicazione di una Newsletter periodica

L'1 e il 15 di ogni mese viene pubblicata una Newsletter indirizzata alla Community degli spin-off, contenente notizie aggiornate su iniziative e opportunità di finanziamento (call nazionali e internazionali, award, eventi di formazione e informazione).

Eventi per la Community spin-off

Periodicamente vengono organizzati momenti di incontro e condivisione con la comunità degli spin-off dell'Ateneo. In particolare, nel corso del 2024, sono stati organizzati:

- 16/05/2024: "Spin-off e imprenditorialità accademica. Scenari, risultati e impatti": l'incontro si è focalizzato sul tema della valorizzazione della ricerca nel contesto universitario, sulla vision e mission degli spin-off, alcune storie di successo e sulle opportunità di crescita e sviluppo in collaborazione con i key player.
- 21/05/2024: "La ricerca dell'innovazione: spin-off e imprese in sinergia per il territorio": incontro rivolto alla Community degli Spin-off dell'Università di Padova con i rappresentanti dei gruppi merceologici di Confindustria Veneto Est, al fine di diffondere e accrescere le sinergie tra gli spin-off e le imprese del territorio. L'iniziativa rientra nella convenzione stipulata tra l'Università degli Studi di Padova e Confindustria Veneto Est e nasce per favorire i contatti tra il mondo della conoscenza e il mondo dell'impresa.
- 04/09/2024: "MITO Technology - Il Venture Capital per la ricerca pubblica e il caso di successo di FINAPP": iniziativa volta alla valorizzazione della ricerca e allo sviluppo dell'imprenditorialità accademica in cui è stato presentato MITO Technology, un fondo di investimento che sostiene lo

sviluppo delle tecnologie e della proprietà intellettuale degli enti di ricerca italiani e il caso di successo di FINAPP, Spin-off dell'Università di Padova.

Partecipazione a fiere e competizioni

WAICF2024: a febbraio 2024 si è svolto a Cannes, presso il Palais des Festivals, la terza edizione del Festival mondiale dell'intelligenza artificiale al quale l'Università di Padova ha partecipato, grazie alla collaborazione con CONFAPI, con 4 spin-off coinvolti a vario titolo nell'ambito dell'intelligenza artificiale (AI), che hanno avuto l'occasione per presentare le loro attività ad imprese e investitori internazionali. Gli spin-off che hanno partecipato al WAICF 2024 sono: Audio Innova (algoritmi per la tutela e la riscoperta dei beni culturali), BBSOF (predizione del rischio di infortunio), Click & Find (logistica), Rozes (servizio di data intelligence per scoprire in tempo reale se ci si trova di fronte a un'azienda criminale), Spritz Matter (assessment, progettazione e consulenza di alto livello in area cybersecurity, anche tramite strumenti di analisi innovativi). Nel contesto del Festival si è svolta anche la "Neurons Award", una competizione che premia i progetti di intelligenza artificiale più innovativi. Nella categoria "Creative AI", Audio Innova ha vinto il primo premio con un progetto intitolato "Now and then (and tomorrow): preserving, re-activating and sharing interactive multimedia artistic installation creativity by means of AI and Metaverse(s)" attraverso l'intelligenza artificiale all'interno di metaversi interconnessi per riattivare installazioni artistiche interattive.

Startup Marathon 2024: L'Ateneo favorisce inoltre la partecipazione degli spin-off alle startup competition e in quest'ottica ha candidato due spin-off, BBSOF e K-Inn Tech a Startup Marathon 2024, promossa da Area Science Park, UniCredit e Fondazione Comunica, in collaborazione con UniCredit Start Lab e DIGITALmeet. L'iniziativa si rivolge alle migliori realtà innovative, con l'obiettivo di avviare collaborazioni tra le imprese selezionate e il network di investitori nazionali e internazionali.

Partecipazione a Career Day

Al fine di favorire l'occupabilità delle studentesse e degli studenti e l'incontro con gli spin-off universitari, gli spin-off Audio Innova, Spritz Matter, Finapp, Rozes e Start4Value hanno partecipato con un corner dedicato a Università Aperta PhD a marzo e Università Aperta a maggio, evento d'incontro tra mondo universitario e realtà professionale in cui aziende e organizzazioni entrano in contatto diretto con studenti, studentesse, laureate e laureati dell'Università di Padova per valorizzare le potenzialità che nascono e crescono nell'ambito accademico.

8.1.7.3 Valutazione della qualità della ricerca 2020-2024 - Terza Missione/Impatto sociale - Valorizzazione delle conoscenze

Si è conclusa lo scorso 28 febbraio la procedura per il conferimento dei prodotti da parte delle Università per la Valutazione della Qualità della Ricerca 2020-2024 (VQR 2020-2024).

L'Ateneo patavino, attraverso l'apposita piattaforma informatica predisposta da Cineca insieme ad ANVUR, ha inserito 27 casi studio per attività di Terza Missione (un caso studio ogni 100 ricercatori).

Tabella 8.19 - Casi Studio Terza Missione / Impatto sociale

	Titolo Caso Studio	Struttura di riferimento (Dipartimento/Centro di Ateneo/Area Amministrazione Centrale)
1	Phaidra: modelli, spazi e competenze digitali al servizio dell'eredità culturale	Centro Ateneo per le Biblioteche
2	Il percorso verso la Medicina personalizzata: il modello DiSCOG	Dipartimento di Scienze chirurgiche oncologiche e gastroenterologiche - DISCOG
3	Il paziente zero	Area Comunicazione e Marketing DCTV DMM
4	La crisi delle foreste alpine a seguito di Vaia e Bostrico	Dipartimento di Agronomia animali alimenti risorse naturali e ambiente - DAFNAE
5	BLU UNIVERSA	Dipartimento di Biomedicina Comparata e Alimentazione - BCA e Dipartimento di Biologia - DiBio

	Titolo Caso Studio	Struttura di riferimento (Dipartimento/Centro di Ateneo/Area Amministrazione Centrale)
6	Nuove frontiere nella Tutela dell'Infanzia: il viaggio del LEPS P.I.P.P.I. da Programma a public policy	Dipartimento di Filosofia, sociologia, pedagogia e psicologia applicata - FISPPA
7	Una nuova generazione di sonde per monitorare il contenuto idrico del suolo e dei manti nevosi su grandi aree basate sulla tecnologia CRNS (Cosmic-Ray Neutron Sensing)	Dipartimento di Fisica e astronomia "Galileo Galilei" - DFA
8	Il Centro Studi per la Neurodegenerazione (CESNE)	Dipartimento di Neuroscienze - DNS
9	Accounting e Crimine Organizzato: ricerca, imprenditoria e impatto sociale	Dipartimento di Scienze economiche e aziendali "Marco Fanno" - DSEA
10	Il primo Museo di Geografia in Italia	Dipartimento di Scienze storiche, geografiche e dell'Antichità - DISSGeA
11	Cansiglio InVita	Dipartimento di Territorio e sistemi agro-forestali - TESAF
12	Teaching4learning@Unipd	Ufficio Offerta Formativa - Teaching4learning
13	Sviluppo dell'Orto Botanico per conservare e comunicare la biodiversità vegetale	Centro Ateneo "Orto Botanico"
14	L'Internet Exchange VSIX dell'Università di Padova e il suo ampliamento: motore della crescita digitale del Nordest	Centro Ateneo per la Connettività e i Servizi al Territorio - VSIX
15	Lo Smart Track OLYMPIA: tecnologie avanzate per l'inclusione e il benessere	Dipartimento di Scienze biomediche - DSB
16	L'Ottocentenario dell'Università di Padova (1222-2022): la scienza nella società contemporanea.	Area Comunicazione e Marketing CAM
17	Servizio civile in Ateneo: cittadinanza attiva e impatto sul territorio	Area Comunicazione e Marketing
18	Everybody WellCAM! Per uno sviluppo strategico sostenibile del sistema museale universitario padovano	Centro Ateneo per i Musei
19	La formazione del personale medico specializzando in collaborazione con Medici con l'Africa - CUAMM	Dipartimento di Scienze chirurgiche oncologiche e gastroenterologiche - DISCOG
20	UniPadova Benessere e sport	Area Comunicazione e Marketing
21	L'occhio in gioco	Dipartimento dei Beni culturali: archeologia, storia dell'arte, del cinema e della musica - DBC
22	Polo Beato Pellegrino: fra rigenerazione urbana e sociale, sostenibilità ambientale e public engagement	Area Comunicazione e Marketing
23	Audio Innova: innovazione sonora e tecnologia per l'apprendimento, la cultura e l'arte digitale	Dipartimento di Ingegneria dell'informazione - DEI
24	Progetto Università in Carcere	Area didattica e servizi agli studenti
25	Progettare e costruire nelle periferie con Renzo Piano	Dipartimento di Ingegneria civile, edile e ambientale - ICEA
26	Scienza dal mondo islamico all'Europa di oggi; arricchimenti incrociati tra passato e futuro.	Dipartimento di Fisica e astronomia "Galileo Galilei" - DFA
27	SINFONET: ricerca e imprese in rete per l'innovazione metallurgica	Dipartimento di Tecnica e gestione dei sistemi industriali - DTG

Fonte: Unipd - Ufficio Terza Missione e Valorizzazione della ricerca

8.1.7.4 Azioni per lo sviluppo di attività di terza missione

Progetti di Terza Missione e Scienza Aperta (Open Science) 2024 – III edizione (luglio 2024 – dicembre 2025)

La terza edizione del Bando Progetti di Terza Missione e Scienza Aperta (Open Science) è stata pubblicata a maggio 2024, con una dotazione di 1.500.000 euro per attività di:

- A) Terza Missione (Progetti TM): Tutela e valorizzazione della conoscenza, Public engagement e sviluppo sostenibile, Beni artistici e culturali, Salute pubblica, Formazione continua;
- B) Scienza Aperta (Open Science): Citizen Science, ossia coinvolgimento attivo ed empowerment cittadinanza, Open Data, ossia dati aperti e pratiche attive di condivisione dei dati della ricerca, Research integrity, declinata come riproducibilità e trasparenza della ricerca.

I progetti presentati entro la scadenza del 24 giugno 2024 sono 19, di cui 9 progetti relativi solo alla Linea A Terza Missione, 1 progetto relativo solo alla Linea B Scienza Aperta – Open Science, 9 progetti relativi ad entrambe le Linee A e B. 9 progetti vedono il coinvolgimento in modo aggregato di più Dipartimenti e Centri di Ateneo. I progetti prevedono la partecipazione di partner esterni, coinvolti nella realizzazione di attività progettuali, che contribuiscono al budget dei progetti con un contributo finanziario, oppure mettendo a disposizione risorse (cd contributo in kind). Il costo totale delle azioni previste è pari a 1.782.843,80 euro, di cui 1.387.470,00 euro di contributo dell'Ateneo così suddiviso: 1.172.680,00 euro Linea A Terza Missione e 214.790,00 euro, Linea B Scienza Aperta - Open Science e 395.373,80 euro a carico delle strutture e/o di partner esterni.

È stato inoltre assegnato un punteggio premiante ai progetti in continuità con quelli presentati nell'ambito del Bando 2023 che presentano chiari elementi di novità ad esempio rispetto agli obiettivi, alle attività o al target di destinatari.

L'Università ha erogato un contributo fino ad un massimo dell'80% dei costi del progetto e comunque non superiore a 40.000 euro per i progetti che comprendono solo ambiti della Linea A) o solo ambiti della Linea B), 50.000 euro per i progetti che comprendono congiuntamente ambiti della Linea A) e della Linea B), moltiplicato il numero delle Strutture partecipanti al progetto.

Il costo totale delle azioni previste è pari a 1.782.843,80 euro (di cui 1.387.470 euro di contributo dell'Ateneo richiesto e 395.373,80 euro a carico delle strutture e/o di partner esterni). Il contributo totale concesso dall'Ateneo è di un totale di 1.312.570,00 euro (suddiviso in 1.103.880,00 euro Linea A Terza Missione e 208.690,00 euro Linea B Scienza Aperta - Open Science). L'elenco dei progetti 2024 finanziati, avviati a luglio 2024, è disponibile a questo [link](#). I progetti si concluderanno entro dicembre 2025.

Assegnazione finanziamento BIRD Terza Missione 2024

L'assegnazione annuale di fondi con durata triennale permette a ciascun Dipartimento di allocare risorse in funzione delle specifiche esigenze di sviluppo delle attività di Terza Missione. Nel 2024 la distribuzione del BIRD TM è stata suddivisa in due quote:

- Quota BIRD TM Base (250.000 euro), distribuita in base al numero dei docenti attivi al 01/07/2023;
- Quota BIRD TM Premiale (250.000 euro), distribuita in base al numero di docenti attivi pesato con un coefficiente determinato dalla valutazione conseguita dal dipartimento nel PTSTM 2019-2021:
 - Peso 1 per valutazione «A» (sostanziale raggiungimento di tutti gli obiettivi previsti dal Piano);
 - Peso 0,80 per valutazione «B» (raggiungimento degli obiettivi tra il 70% e il 90%);
 - Peso 0,60 per valutazione «C» (raggiungimento degli obiettivi tra 40 e 70%);
 - Peso 0,40 per valutazione «D» (raggiungimento di meno del 40% degli obiettivi).

La distribuzione del BIRD TM risultante dall'applicazione dei suddetti criteri è riportata nei [contenuti digitali integrativi](#) (Tabella IS_8).

Eventi per la diffusione della cultura della Terza Missione

Tra il 2023 e inizio 2024 sono stati organizzati alcuni momenti di formazione e informazione rivolti sia al personale docente che amministrativo dedicato alla Terza Missione. Gli incontri sono stati riconosciuti come attività di formazione certificata per il personale amministrativo.

Tra gli eventi di maggior interesse spiccano:

- Percorso di formazione e coaching - "L'impatto e Terza Missione: strumenti e metodologie a supporto":
 - "Impatto: concetti principali": Durante il seminario è stato affrontato il tema della sfida della Terza Missione, i concetti principali relativi al raggiungimento dell'impatto atteso e come massimizzare l'impatto (valorizzazione, disseminazione, comunicazione);
 - "L'impatto e la terza missione: Outcome: dal Piano di sviluppo della Terza Missione all'impatto";
 - "Dall'idea all'outcome: costruiamo insieme l'impatto, Progetti Terza Missione 2024": uno scambio di prospettive e idee progettuali tra i diversi Referenti della Terza Missione dei Dipartimenti e dei Centri di Ateneo in vista dei Progetti Terza Missione 2024.
- "Beyond Third Mission – the Role of Civic and Engaged Universities: Maximising the Impact of Padova as a Local Anchor Institution": Workshop rivolto ai referenti Terza Missione che si è focalizzato sull'impegno pubblico delle Università, sui bisogni del territorio e della società e sui driver per la massimizzazione dei risultati/outcome e dell'impatto. Si tratta di best practices internazionali ben sviluppate nel Regno Unito.
- "Incontro di in-formazione VQR 2020-2024": Incontro informativo in vista della Valutazione della Qualità della Ricerca 2020-2024 (VQR 2020-2024).

9. RELAZIONE SUI RISULTATI DELL'INTERNAZIONALIZZAZIONE (L.1/2009) – ANNO 2024²⁸

9.1. Attività di Internazionalizzazione

La presenza in Ateneo di seimila studenti internazionali e le numerose partnership internazionali hanno favorito l'aumento della mobilità internazionale (per il dettaglio si rinvia alla Tabella 9.4) e l'aumento del numero di accordi stipulati con università estere (per cui si rinvia alla Tabella 9.2). Sono attivi in Ateneo 203 corsi di studio: di questi, 44 sono erogati interamente in lingua veicolare e altri 15 presentano almeno un curriculum in lingua inglese. L'aumento dei corsi internazionali ha reso possibile l'incremento anche del numero di studentesse e studenti con titolo estero, che sono passati dai 3.974 del 2021/2022 (pari al 6,0%) ai 6.000 (pari al 8,5%) del 2023/2024.

Tabella 9.1 - Numero totale degli iscritti in possesso di un titolo di accesso straniero e numero totale degli iscritti ai corsi del prelaurea

Isritti*	Anno accademico		
	2023/2024	2022/2023	2021/2022
Numero studenti internazionali**	6.000	5.394	3.974
Totale studenti Ateneo	70.786	68.701	65.936
% studenti internazionali	8,5%	7,9%	6,0%

* Studenti iscritti al corso di studio nell'a.a. t/t+1 alla data del 31 luglio t+1. Sono esclusi tutti coloro che sono usciti dal sistema universitario prima di tale data per rinuncia, decesso, sospensione o altri motivi, mentre rientrano coloro che hanno conseguito il titolo purché iscritti all'anno accademico t/t+1.

** Gli studenti internazionali sono coloro che sono in possesso di un titolo di accesso straniero

Fonte: Unipd - Ufficio Pianificazione e Controllo Strategico - Settore Coordinamento Dati Strategici e Ranking

Per l'Ateneo di Padova l'internazionalizzazione è da considerarsi prioritaria e strategica ed è necessario un continuo e attento monitoraggio delle azioni e degli obiettivi per comprendere l'efficacia delle iniziative intraprese e individuare gli ambiti di miglioramento.

9.1.1. Global Outreach

9.1.1.1 Partnership internazionali

Nel 2024 è proseguito l'impegno per rafforzare e rendere più strategiche le partnership internazionali dell'Università di Padova volte ad offrire opportunità all'estero alle studentesse, agli studenti, ai docenti e al personale tecnico amministrativo all'interno del programma Erasmus+, nell'ambito del programma di scambio con la Federazione Svizzera (Programma SEMP) e con i partner dell'Alleanza Arqus e del Coimbra Group. Accanto a questa tipologia di accordi, l'Ateneo ha promosso e sviluppato collaborazioni con Atenei al di fuori dell'Unione Europea, tra cui si segnalano numerose attività portate avanti con le partnership strategiche (Université de Lausanne - Svizzera, University of St Andrews - Regno Unito e Monash University - Australia), tra cui anche due visite istituzionali a Losanna e St Andrews nei primi mesi del 2024. Un altro ambito di sviluppo importante è quello legato ad accordi finalizzati al rilascio di un Doppio Titolo o di un Titolo Congiunto, compresi gli Erasmus Mundus Joint Master Degrees (EMJMD).

Ai fini di rafforzare e allo stesso tempo ampliare il portfolio di partner internazionali di rilievo per l'Ateneo, l'Area Relazioni Internazionali ha partecipato attivamente a diverse Partner Fairs (NAFSA, EAIE, TIME), con uno stand dedicato presso il padiglione Uni-Italia.

Si segnala che nel 2024 è stato organizzato un importante momento formativo dedicato al tema delle partnership internazionali, la International Staff Week dal titolo "[Global Perspectives and Strategies in Higher Education Partnerships](#)". Il training, a cui hanno partecipato oltre 30 colleghi di università partner dell'Ateneo, ha riunito esperti e relatori di rilievo da tutto il mondo per discutere le sfide e le opportunità nel promuovere

²⁸ A cura dell'Area Relazione Internazionali - ARI.

partnership accademiche di interesse strategico, riflettendo sul loro potenziale per stimolare l'innovazione, favorire l'internazionalizzazione e aumentare l'impatto della collaborazione inter-universitaria.

Per rendere sempre più efficiente, focalizzato ed organico il lavoro sulle partnerships sopra descritto, è stato costituito all'interno dell'Area Relazioni Internazionali un nuovo settore dedicato: il Settore Strategic Partnerships.

Di seguito si riportano le partnership principali attive nel 2024.

Accordi Erasmus+

Continua anche nel 2024 l'impegno dell'Ateneo verso la digitalizzazione per la stipula e il rinnovo degli accordi Erasmus+ tramite la rete EWP (Erasmus Without Papers) raggiungendo il 70% (+20%) di accordi digitalizzati nonostante continuino a sussistere significative problematiche tecniche che in molti casi ancora precludono l'applicazione di tale tecnologia.

Accordi bilaterali

Si segnalano le seguenti attività:

- la stipula di nuovi accordi bilaterali finalizzati ad attuare il reciproco scambio di studenti e studentesse, professori e professoressa a livello di Ateneo. Tra gli accordi si evidenziano quelli con partner di eccellenza come la Pontificia Universidad Católica de Chile (Cile), l'Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (Messico), la University of Alberta (Canada), la Stellenbosch University (Sudafrica) e il rinnovo di accordi bilaterali con partner di rilevanza strategica tra i quali: University of Michigan (Dearborn - Stati Uniti), University of Tokyo (Giappone) e la Universidad de Buenos Aires (Argentina);
- la pubblicazione di bandi congiunti con l'Université de Lausanne (Svizzera), la University of St. Andrews (Gran Bretagna) e la Monash University (Australia) ai fini di estendere e rafforzare la collaborazione tra l'Ateneo e i suoi partner strategici;
- la partecipazione alla quarta edizione del programma IISMA che permette all'Università di Padova di ospitare per un semestre un gruppo di studenti indonesiani di primo ciclo pre-selezionati dalla DHGE (Directorate General of Higher Education of the Ministry of Education, Culture, Research and Technology of the Republic of Indonesia);
- la stipula di accordi specifici con università statunitensi per l'attivazione di moduli intensivi estivi quali, per esempio, i Texas State Summer Hubs e la University of California Santa Cruz - Bo Rugby Challenge, un programma di scambio volto a sostenere la crescita personale e professionale degli studenti-atleti.

Nella tabella seguente sono elencati gli Accordi bilaterali stipulati con università estere nel corso degli ultimi 3 anni.

Tabella 9.2 - Accordi bilaterali stipulati con università estere nel corso del triennio 2022-2024

Area	2024			2023			2022		
	Nuovi	Rinnovi	Totale	Nuovi	Rinnovi	Totale	Nuovi	Rinnovi	Totale
America Centrale e del Sud	16	14	30	22	11	33	8	14	22
Asia sinica (Cina, Giappone, Corea, Vietnam, Singapore)	8	11	19	14	18	32	2	12	14
Oceania e Asia non sinica	18	3	21	7	9	16	4	5	9
Europa (esclusi accordi Erasmus+)	7	2	9	6	2	8	11	7	18
Africa	9	0	9	5	1	6	1	3	4
Nord America	4	1	5	0	4	4	6	8	14
Totale	62	31	93	54	45	99	32	49	81

Fonte: Unipd - Area Relazioni Internazionali

Doppi titoli e corsi Erasmus Mundus

Diverse sono state le azioni portate avanti nel 2024 per supportare i docenti nello sviluppo di doppi titoli e titoli congiunti, tra cui: aggiornamento costante del Toolkit per la gestione dei programmi di doppio titolo/titolo congiunto, sessioni di formazione al personale tecnico amministrativo dei dipartimenti incaricato della gestione degli studenti di doppio titolo e titolo congiunto e incontri periodici, con lo stesso team di colleghi, per reciproci aggiornamenti sui doppi titoli esistenti e in negoziazione, confronto su problematiche e condivisione delle best practice. Si è inoltre assicurata consulenza ai docenti interessati a sviluppare nuovi programmi di doppio titolo/titolo congiunto ed Erasmus Mundus Joint Masters, e sono state adottate delle linee guida per la presentazione e la gestione di programmi Erasmus Mundus Joint Masters.

Inoltre, per offrire una maggiore visibilità alle opportunità legate a questi percorsi, il [catalogo dei corsi di studio dell'Università di Padova](#) è stato arricchito con una sezione dedicata ai “Percorsi internazionali di doppio titolo”. Parallelamente, le [pagine web sui doppi titoli, titoli congiunti e Erasmus Mundus](#) sono state integrate con testimonianze testuali e video di alunni, evidenziando il valore accademico, culturale e professionale di tali esperienze. Infine, è stato avviato un programma di ‘Double Degree Ambassadors’ con i primi 7 alunni selezionati.

Per quanto riguarda gli accordi, nel 2024 sono stati attivati 2 nuovi accordi di doppio titolo/titolo multiplo/congiunto e altri 5 accordi di doppio titolo/titolo multiplo/congiunto sono stati rinnovati. Inoltre, sono stati finanziati 1 nuovo programma Erasmus Mundus Joint Master (finanziato nel 2024, in partenza nel 2025/26) e 1 Erasmus Mundus Design Measure (misura di supporto alla creazione di programmi di doppio titolo/titolo congiunto con finanziamenti europei). La partecipazione a questi programmi ha un forte impatto a livello di reputazione e visibilità internazionale, oltre a contribuire a rendere sempre più internazionale la comunità dell'ateneo in un'ottica di *internationalisation at home*.

A conferma del grande impegno dell'Ateneo in questo ambito, nel 2024, in occasione del ventesimo anniversario del programma Erasmus Mundus, la Commissione Europea ha conferito all'Università di Padova un [Institutional Award](#) in quanto rientra tra le 10 istituzioni europee che partecipa al programma Erasmus Mundus da più tempo e con maggior intensità.

Parallelamente, l'Ateneo è sempre più impegnato a sviluppare un'offerta formativa congiunta nell'ambito dell'Alleanza Arqus. Si segnala in particolare l'avvio, a settembre 2024, del nuovo Corso di Laurea congiunto Arqus in International Cyber Security & Cyber Intelligence.

L'Alleanza Arqus, come verrà descritto più ampiamente nel paragrafo dedicato, dedica una particolare attenzione alle iniziative di didattica congiunta ed in particolare ai programmi congiunti: ad essi ha dedicato un [bando](#) apposito e un ciclo di [incontri di formazione](#) rivolti a personale docente e tecnico-amministrativo, volti a stimolare e potenziare l'avvio di Joint Programmes a livello di Alleanza.

Per informazioni più dettagliate, si veda: <https://www.unipd.it/programmi-congiunti>.

European Degree: verso la futura laurea europea

Il 27 marzo 2024 la Commissione Europea ha presentato l'iniziativa "Blueprint for a European Degree" delineando il percorso che porterà, nel prossimo futuro, all'istituzione del Diploma di Laurea Europeo, c.d. European Degree.

Lo European Degree rappresenta un'innovativa tipologia di titolo di studio congiunto, rilasciato al termine di un percorso formativo transnazionale basato su criteri comuni concordati a livello europeo. Questo programma, che potrà essere attivato per corsi di laurea triennale, magistrale o dottorato, offrirà agli studenti l'opportunità di studiare in diverse università europee, sviluppando competenze interdisciplinari e orientate al futuro. Il titolo, che nella visione comunitaria dovrà godere di riconoscimento automatico in tutta l'UE, contribuirà ad accrescere la competitività dei laureati nel mercato del lavoro internazionale. L'obiettivo principale dello European Degree è promuovere la profonda integrazione del Sistema di Istruzione Superiore Europeo e rafforzare l'identità europea nell'ambito dell'alta formazione.

L'Università di Padova segue con grande interesse lo sviluppo di questa iniziativa. Nel 2024 l'Ateneo ha partecipato al progetto “EDLab - European Degree Label Institutional Laboratory” finanziato dalla Commissione Europea, grazie al quale ha presentato la propria posizione sullo European Degree nella consultazione pubblica lanciata dalla Commissione Europea sul tema (febbraio 2024), successivamente rilanciata attraverso il “Position Paper on European Degree” di Arqus (ottobre 2024). L'Università di Padova ha inoltre organizzato il convegno “European Degrees: verso una piena internazionalizzazione del sistema universitario”, tenutosi a Padova il 10 aprile 2024 con la partecipazione di rappresentanti di ANVUR, MUR, EACEA ed Alleanze Europee.

Per maggiori informazioni si veda: <https://www.unipd.it/european-degree>

Reti e Network

La presenza padovana in reti e associazioni internazionali è significativa da molti anni. In particolare, nel 2024, Unipd è entrata a far parte della EUF - European University Foundation, una delle principali reti accademiche europee dedicate al potenziamento della cooperazione tra università, alla digitalizzazione dei processi amministrativi e alla promozione della mobilità studentesca e del riconoscimento accademico. EUF riunisce 98 atenei di tutta Europa con l'obiettivo di rafforzare ed accelerare la modernizzazione dello spazio europeo dell'istruzione superiore.

Rimangono inoltre attivi i seguenti network e Associazioni Internazionali:

- ARQUS - European University Alliance (si veda il paragrafo 9.1.5);
- Coimbra Group;
- EUA - European University Association;
- IAU - International Association of Universities
- T.I.M.E. - Top Industrial Managers for Europe: network di eccellenza;
- VIU - Venice International University;
- UniAdriatic - Association of universities and research centres of the Adriatic-Ionian area;
- UNIMED - Unione delle Università del Mediterraneo;
- SAR - Scholars at Risk network;
- CUIA - Consorzio InterUniversitario Italiano per l'Argentina;
- ASEAN – European Academic University Network (ASEA-UNINET);
- EAIE - European Association for International Education;
- NAFSA - National Association of Foreign Student Advisers: Association of International Educators;
- Fondazione IHEA - Italian Higher Education with Africa.

9.1.1.2 Promozione dell'Ateneo all'estero

In parallelo alle attività legate alle partnership internazionali, nell'arco del 2024 sono state intraprese diverse azioni mirate ad incrementare la visibilità e consolidare la reputazione ed il posizionamento dell'Università di Padova a livello internazionale. La programmazione delle attività è stata orientata dall'esigenza di incrementare il numero degli studenti internazionali e la loro rispondenza agli standard di preparazione richiesti dall'Ateneo, diversificandone al contempo la provenienza, nonostante la presenza di fattori disincentivanti come l'aumento della tassazione per studenti extra-UE, la minor disponibilità di fondi regionali destinati al diritto allo studio e l'introduzione di requisiti di ammissione più stringenti.

Di seguito sono elencate le attività di promozione estera dell'ateneo.

Piattaforme Online

pubblicizzazione dell'offerta didattica in lingua inglese in maniera coordinata ed univoca attraverso i principali portali tematici di settore, quali Studyportals, Masterstudies, Findauniversity, Studylink, QS – Topuniversities, Educations e StudyQA. Queste iniziative consolidano il posizionamento dell'Ateneo, permettono l'accesso a report sulle preferenze di scelta degli utenti e garantiscono visibilità sul web, in particolare in alcuni mercati target, come l'Europa e gli Stati Uniti d'America, difficili da penetrare senza una presenza digitale estensiva.

Nel periodo considerato, grazie ai portali tematici, è stato possibile raggiungere 5.4 milioni di studenti/studentesse.

Social Media e Newsletter

È stata promossa la presenza dell'Ateneo sui social network – in particolare, Instagram – tramite takeover, ovvero “l'affidamento” del profilo ufficiale di Ateneo a studenti/studentesse internazionali accuratamente selezionati/e che, attraverso la pubblicazione di “stories” e “reels”, raccontano la propria vita personale ed accademica ed interagiscono direttamente con gli spettatori. È stato inoltre ulteriormente raffinato il sistema di comunicazione tramite newsletter attraverso un sistema di profilazione dell'audience su base disciplinare permettendo, in tal modo, l'invio di contenuti dedicati a tutti gli studenti che hanno manifestato interesse verso una specifica area di studio. Entrambe le iniziative hanno visto il coinvolgimento attivo di Testimonials, studenti internazionali attualmente iscritti all'Ateneo che collaborano con l'Università per promuovere l'offerta formativa, fondamentali per mantenere alto il livello di student engagement. Attraverso il racconto e la condivisione delle proprie esperienze, i testimonials favoriscono processi di identificazione da parte dei degree seekers e generano dinamiche rassicuranti che si ripercuotono positivamente sul processo di reclutamento.

Piattaforme di Student Engagement

Parallelamente a queste iniziative strutturate in cui l'interazione tra studenti avviene in forma mediata, si è scelto di facilitare la comunicazione diretta tra gli studenti, acquistando due piattaforme di student engagement peer to peer. La piattaforma Unibuddy consente agli studenti interessati di interagire direttamente con i testimonials, che fungono da ambasciatori dell'Università, ed acquisire informazioni per poter presentare la propria candidatura per uno dei corsi di laurea offerti dall'Ateneo. La comunicazione avviene attraverso un sistema di messaggistica istantanea e non prevede mediazione da parte del personale dell'Area Relazioni Internazionali. Le informazioni che vengono scambiate sulla piattaforma non riguardano solamente l'ambito accademico, ma hanno a che fare anche con la vita studentesca, la città di Padova, le opportunità per i giovani, le attività extracurricolari e questioni pratiche (come ad esempio la ricerca di un alloggio). La piattaforma Goin' Connect interviene su una fase più avanzata dello student journey, favorendo il contatto tra gli studenti internazionali che hanno accettato un'offerta di ammissione. L'interazione avviene attraverso un'applicazione mobile dedicata e lo scopo della piattaforma è creare una community autosufficiente, nella quale gli studenti accettanti possano comunicare liberamente tra loro, creando gruppi di discussione su determinati argomenti (accademici e non) o conversazioni a due. L'interazione spontanea via chat e priva di mediazioni consente agli studenti coinvolti di muoversi in un ambiente meno “istituzionale” e mira a ridurre il grado di indecisione degli studenti accettanti e favorirne l'immatricolazione.

Fiere/Eventi Internazionali

Nel 2024, l'Ateneo è stato attivamente impegnato in attività di promozione internazionale partecipando a più di 70 eventi, in presenza ed online, garantendo un presidio capillare ed assicurando continua visibilità a livello internazionale. Le attività hanno insistito in particolar modo sull' Europa (27 eventi) e sulle Americhe (15 eventi), bacini di importanza strategica per l'Università di Padova. Le fiere studentesche sono state affiancate da una serie di webinar informativi, finalizzati a presentare l'Ateneo (18) e i corsi erogati in lingua inglese (120) agli studenti/studentesse intenzionati ad iscriversi. A corredo, sono state potenziate le attività di promozione nelle scuole internazionali ed ampliata la rete di student counsellors. Tutte le iniziative sono state integrate da attività di follow-up e di recall personalizzati, atti a favorire la fidelizzazione dei contatti raccolti (leads), aumentare il numero di candidature e favorire l'engagement e la conversione degli studenti/studentesse ammessi in immatricolati.

Rappresentanti (agenzie di recruitment)

È continuata la collaborazione con la rete globale di rappresentanti (33) attivi localmente in oltre 20 Paesi distribuiti nelle seguenti regioni: Asia orientale, Asia Meridionale, Russia e Asia Centrale, Nord-Africa e Medio Oriente, Europa orientale e Balcani, Sud America. La collaborazione con le agenzie di recruitment si è rivelata particolarmente proficua, non solo per attrarre studenti e studentesse qualificati supportandoli nelle diverse fasi di presentazione della domanda di iscrizione, ma anche per consolidare la reputazione dell'Ateneo nei Paesi di riferimento.

Rete consolare:

È stato consolidato il networking con le Rappresentanze italiane all'Estero (Ambasciate, Consolati, Istituti Italiani di Cultura, Centri Uni-Italia), che svolgono una funzione essenziale nel supportare la diffusione della cultura italiana nel mondo e della conoscenza del nostro sistema universitario.

Alla luce di tutte queste attività di promozione dell'Ateneo, sono oltre 2.500 le studentesse e gli studenti internazionali immatricolati al primo anno dei corsi di laurea e laurea magistrale nell'anno accademico 2024-2025.

Desk regionali

Latin America Desk

Il Latin America Desk, costituito nell'ottobre 2021, sin dalla sua fondazione ha operato lungo due direttrici fondamentali: la promozione dell'Ateneo finalizzata al reclutamento degli studenti internazionali e lo sviluppo di collaborazioni di didattica e ricerca con istituzioni locali.

Nella fase di avvio del progetto, le attività si sono incentrate sulla sistematizzazione delle informazioni e delle conoscenze che si possono sviluppare sul continente latino-americano. In particolare, sono state realizzate 5 schede paese per Argentina, Brasile, Cile, Colombia e Messico che dettagliano le caratteristiche dei rispettivi sistemi di istruzione superiore. Successivamente, è stata realizzata una ricognizione degli enti finanziatori e delle relative opportunità di finanziamento riservate a studenti degree seekers e/o studenti in mobilità che sono interessati a studiare al di fuori del loro Paese di origine.

Nel corso del 2024, il Latin America Desk ha proseguito nello sviluppo di numerose attività di promozione dell'Ateneo tra cui si segnalano: EXPO Estudiar en Europa (Expo pre-FIESA 2024), presentazioni in numerose scuole e università in Argentina e Uruguay ed eventi promozionali con enti finanziatori di borse di studio, quali COLFUTURO (Colombia) e Fundacion Beca (Messico). Con questi ultimi, oltre agli accordi siglati negli anni precedenti, si segnala la firma di tre nuovi accordi con la Fundación Mexicana para la Educación, la Ciencia y la Tecnología (Messico), la Fundación Guatefuturo (Guatemala), Fundación Hondufuturo (Honduras), Comisión Nacional de Préstamos para Educación, Costa Rica (CONAPE). Questi accordi sono particolarmente preziosi per aumentare la visibilità dell'Ateneo, supportarne l'attrattività nei Paesi di riferimento e in ultima istanza aumentare il numero di studenti immatricolati provenienti dagli stessi.

Nell'ambito dello sviluppo di collaborazioni di didattica e ricerca con università latinoamericane, il Latin American Desk ha contribuito alla stipula di nuovi accordi bilaterali con l'Universidade Estadual de Santa Cruz de Ilhéus (Brasile) e con i già citati Instituto tecnológico y de estudios superiores de Monterrey (Messico) e la Pontificia Universidad Católica de Chile (Cile).

9.1.2. Internazionalizzazione della Didattica

L'Università degli Studi di Padova promuove una strategia di internazionalizzazione globale, con l'obiettivo di rendere i corsi di studio ambienti di apprendimento aperti, innovativi ed internazionali (Internationalization at Home) ed al contempo accrescere la visibilità, l'attrattività e la reputazione dell'Ateneo per un posizionamento sempre migliore nei ranking internazionali. In questo contesto l'Ateneo continua a finanziare diverse iniziative di internazionalizzazione, diversificandone le tipologie in linea con gli sviluppi del settore dell'istruzione superiore in Europa e nel mondo.

9.1.2.1 Seed-funding initiatives

Bando 'Shaping a World Class University'

In risposta alle nuove sfide e in linea con gli obiettivi strategici di internazionalizzazione, il bando "Shaping a World-Class University" è stato rivisto adattando gli strumenti di finanziamento esistenti alle nuove priorità ed esigenze, oltre che al rafforzamento delle partnership internazionali in essere. L'edizione 2024 ha introdotto come principale cambiamento la differenziazione delle attività progettuali finanziabili per la prima e la seconda chiamata, oltre che la decisione di finanziare attività interamente virtuali esclusivamente nella categoria "Virtual

& Collaborative programmes”, al fine di massimizzare l'impatto di tali iniziative non solo sui destinatari diretti (studenti), ma anche su potenziali destinatari indiretti (altri docenti, uffici, ecc).

La prima chiamata ha permesso di finanziare 42 iniziative per un totale di 149.815 € nelle seguenti categorie:

- Short-term Visiting professors (in presenza): 29 iniziative;
- Virtual & Collaborative programmes (iniziative virtuali di internazionalizzazione della didattica): 2 iniziative;
- Blended and face-to-face Winter Schools: 9 iniziative;
- Attività di cooperazione allo sviluppo: 2 iniziative.

La seconda chiamata è stata invece interamente dedicata al finanziamento di nuove Summer Schools, con il molteplice obiettivo di (a) sviluppare un'offerta di programmi estivi di Ateneo attrattiva per studenti internazionali (b) rendere più visibile e attrattiva l'offerta di Summer Schools già esistente, attualmente decentralizzata (c) rispondere al crescente interesse da parte degli studenti e degli Atenei partner per programmi intensivi con mobilità di breve durata. Sono state finanziate 20 iniziative per un totale di 150.000 € nelle seguenti categorie:

- Subject-based Summer Schools: 4 iniziative
- Interdisciplinary Summer Schools: 6 iniziative
- Altre Summer Schools: 9 iniziative

In un'ottica di crescente integrazione delle iniziative promosse dall'Università di Padova e di quelle promosse all'interno di Arqus, si sottolinea che il bando assegna un punteggio aggiuntivo alle iniziative collaborative con partner dell'Alleanza.

Per informazioni dettagliate, si veda: <https://www.unipd.it/shaping-world-class-university>.

Bandi per supporto ad iniziative congiunte con partner strategici

Anche nel corso del 2024 sono stati promossi bandi congiunti con i tre partner strategici dell'ateneo, rafforzando ulteriormente le collaborazioni esistenti: in particolare, sono state attivate una quarta call for proposal con l'Université de Lausanne, un terzo funding scheme con la University of St Andrews e infine una quarta edizione del funding scheme con la Monash University. È importante sottolineare che sia il funding scheme con Monash che, dal 2024, la call for proposals con Lausanne, hanno visto l'inserimento di finanziamenti dedicati a progetti di più ampio respiro, partendo dalle collaborazioni già in corso grazie alle selezioni delle precedenti edizioni, con l'obiettivo di supportare progetti in ambito didattico o di ricerca di medio o lungo corso (grow/consolidation projects), a prova della natura strategica e della reciproca fiducia all'interno dei rispettivi partenariati. Complessivamente, le tre iniziative hanno portato nel 2024 alla selezione di 19 progetti congiunti: la maggior parte di questi progetti verranno realizzati nel corso del 2025, mentre alcuni progetti grow/consolidation saranno realizzati entro il 2027. In tutti i casi, tali progetti vedranno una sempre più stretta collaborazione tra i docenti dell'Ateneo e i partner. Il progressivo rafforzamento dei tre partenariati ha permesso ai docenti di instaurare collaborazioni di importante rilievo accademico tramite, ad esempio, diverse pubblicazioni congiunte e ponendo le basi per allargare la collaborazione a ulteriori iniziative e progettualità anche dal punto di vista didattico.

Per informazioni dettagliate, si veda: <https://www.unipd.it/finanziamenti-partner-strategici>.

9.1.2.2 Virtual Exchange (VE)

Nel 2021 l'Ateneo ha adottato una strategia istituzionale a supporto del Virtual Exchange (VE). La sua implementazione, che è proseguita negli anni successivi, ha previsto diverse attività di informazione e formazione dedicate a sensibilizzare docenti e personale tecnico amministrativo dell'Ateneo sul tema del Virtual Exchange come strumento di didattica innovativa internazionale. Con lo scopo di garantire l'adeguato riconoscimento delle esperienze di VE nella carriera delle studentesse e degli studenti, si è giunti all'istituzione di un Open Badge per Virtual Exchange (<https://bestr.it/badge/show/2994>) assegnabile a tutte le studentesse e gli studenti che concludano con successo attività di VE.

Inoltre, grazie a diverse opportunità di finanziamento, tra cui Erasmus+ Blended Intensive Programmes (BIP), Bando “Shaping a World-Class University” e finanziamenti per i progetti congiunti con i partner strategici, si è visto un forte incremento dei corsi di Virtual Exchange offerti dall’Ateneo.

In totale, nel 2024 sono stati realizzati 19 BIP (4 da coordinatore e 15 in qualità di partner) e 4 progetti di Virtual Exchange.

Per informazioni dettagliate, si veda: <https://www.unipd.it/virtual-exchange-docenti>.

9.1.3. Progetti

L’Internazionalizzazione dell’Ateneo viene promossa anche attraverso la partecipazione a programmi di formazione e di cooperazione didattica finanziati dalla Commissione Europea e dal Ministero dell’Università e della Ricerca, progetti di mobilità con istituzioni europee ed extra-europee, corsi di laurea congiunti Erasmus Mundus, partenariati di cooperazione. In questo ambito viene fornita consulenza e supporto per la candidatura e la partecipazione a progetti europei e internazionali di istruzione superiore e di formazione oltre a sviluppare attività di formazione e informazione su tematiche riguardanti l’internazionalizzazione della didattica e l’Europrogettazione. Al fine di efficientare e massimizzare gli sforzi di promozione e supporto dedicato alle attività di progettazione, è stato creato un settore dedicato (International Projects) composto da 4 unità e di prossimo ampliamento a 6 unità. Nel 2024 il settore ha redatto e reso disponibile nell’intranet di Ateneo delle linee guida per la preparazione di proposte progettuali nell’ambito dell’Azione Chiave 2 del Programma Erasmus, accompagnate da istruzioni e template specifici per le diverse linee di finanziamento (Erasmus Mundus, Capacity Building e Cooperation Partnerships), che hanno permesso di dare un supporto più ampio e puntuale alle richieste di consulenza provenienti dai Dipartimenti.

Per maggiori informazioni si veda: <https://www.unipd.it/progettazione-innovazione>.

Per l’anno 2024, oltre alla consueta partecipazione ai bandi europei Erasmus+ (48 progetti presentati), l’Ateneo ha ottenuto due cospicui finanziamenti dall’ AICS - Agenzia Italiana per la Cooperazione allo Sviluppo per la realizzazione di progetti di cooperazione in Burkina Faso e Costa d’Avorio, presentando come coordinatore 1 progetto ciascun paese. Per maggiori informazioni si veda il paragrafo 9.1.3.2 Cooperazione allo sviluppo.

Nella tabella seguente sono riportati i dati relativi ai Progetti Erasmus che vedono la partecipazione dell’Università di Padova, unitamente al dettaglio per le proposte AICS del 2024.

Tabella 9.3 - Progetti Erasmus+con Unipd coordinatore o partner: candidature presentate, progetti approvati e finanziamento ottenuto nel triennio 2022-2024

N. candidature presentate	2024 Progetti Erasmus	48
	2024 Progetti AICS	2
	2023 Progetti Erasmus e PNRR-MUR-TNE	46
	2022	32
N. progetti approvati	2024 Progetti Erasmus	17
	2024 Progetti AICS	2
	2023 Progetti Erasmus e PNRR-MUR-TNE	17
	2022	15
Finanziamento ottenuto	2024 Progetti Erasmus	7.611.030 €
	2024 Progetti AICS	743.859 €
	2023 Progetti Erasmus e PNRR-MUR-TNE (€)	10.876.153 €
	2022 (€)	7.810.383 €

Fonte: Unipd - Area Relazioni Internazionali

9.1.4. Cooperazione allo Sviluppo

9.1.4.1 Progetti di sviluppo in paesi esteri

Per quanto riguarda la cooperazione con l'Africa, si segnala in particolare la partecipazione attiva nella "Fondazione per la Formazione Universitaria in Paesi Africani – Italian Higher Education with Africa (IHEA)" che riunisce, oltre al nostro Ateneo, il Politecnico di Milano, l'Università di Bologna, l'Università di Firenze, l'Università "La Sapienza" di Roma e l'Università "Federico II" di Napoli. Insieme alla Fondazione, UNIPD ha contribuito al Master di primo livello in "Sustainable Management of Resources and Cultural Heritage for Local Development in Africa" conclusosi nel 2023 e sta attualmente lavorando all'erogazione di ulteriori Master professionalizzanti a finanziamento MAECI che saranno erogati a partire dal 2026.

Sono state inoltre vinte 2 proposte progettuali con università africane nell'ambito del bando MUR-PNRR-TNE "Iniziative Transnazionali in materia di istruzione". Le iniziative TNE hanno come obiettivo generale la promozione della cooperazione con Istituzioni universitarie estere al fine di incentivare l'internazionalizzazione delle Università italiane e promuovere il modello di istruzione superiore italiana quale best practice a livello internazionale. In particolare, i progetti presentati da UNIPD prevedono attività come la realizzazione di corsi intensivi per lo sviluppo di competenze trasversali nell'ambito dell'istruzione e della ricerca in collaborazione con le università africane, e mobilità in ingresso ed in uscita di studenti, dottorandi e personale docente ed amministrativo. Il progetto "SHARE_Africa: Science Hubs for Advanced Research & Education with Africa" (EUR 1.834.200) è coordinato dalla sopracitata Fondazione IHEA e coinvolge Atenei dell'intero continente; mentre il progetto "UNITAFRICA: Empowering the Academic Cooperation between Italy and Africa for fostering the quality and effectiveness of the higher education systems in a mutual learning environment" (EUR 1.560.077) è coordinato dall'Università di Brescia nell'ambito del CUCS - Coordinamento Universitario per la Cooperazione allo Sviluppo, ed è indirizzato ai paesi dell'Africa sub-sahariana.

Sempre relativamente alla cooperazione nel continente africano trainata da finanziamenti nazionali, UNIPD - nella Scuola di Medicina - ha presentato due proposte progettuali a finanziamento AICS rivolte rispettivamente al Burkina Faso (totale del finanziamento EUR 12M) ed alla Costa d'Avorio (totale del finanziamento EUR 3M), in consorzio con l'Organizzazione Non Governativa Medici con l'Africa-CUAMM.

A livello di reti, si segnala come la rete UNIMED - storicamente attiva nella regione del Sud del Mediterraneo - sia sempre più coinvolta in attività anche in Africa Sub-Sahariana, con ricadute anche in termini di nuove progettualità per UNIPD. Tra i primi esempi di queste externalità positive è il progetto triennale Erasmus+ "CVEinAI - Critical Virtual Exchange in Artificial Intelligence" (budget totale EUR 496.494), focalizzato sul tema dell'intelligenza artificiale nel contesto dell'Africa sub-sahariana. Il progetto è coordinato da UNIPD e realizzato in collaborazione con UNIMED, UniCollaboration, Technical University of Denmark, Università del Botswana, Adama Science and Technology University (Etiopia) Addis Ababa Science and Technology University (Etiopia), Università di Maseno (Kenya).

Si ricorda, infine, la partecipazione decennale al gruppo di lavoro Development Cooperation in seno al Coimbra Group, con diverse progettualità di didattica, ricerca, cooperazione e advocacy sui temi salienti dell'agenda di cooperazione Europa-Africa.

In America Latina, a conferma dell'interesse strategico nella regione, l'Università di Padova ha vinto, in qualità di partner, altre due proposte progettuali nell'ambito del suddetto bando MUR-PNRR-TNE. I progetti - della durata di 18 mesi - prevedono la realizzazione di corsi intensivi per lo sviluppo di competenze trasversali, mobilità in ingresso ed in uscita di studenti, dottorandi e personale docente ed amministrativo per attività di studio, ricerca e scambio di buone pratiche, con l'obiettivo di rafforzare la cooperazione e la realizzazione di attività di formazione congiunte in loco. Il progetto "HerIT4Future: Heritage for future: bridging Italy and Latin America through mutual learning and innovative teaching" (EUR 2.702.1734) è coordinato dall'Università di Bologna e si indirizza a buona parte dei paesi della regione; mentre il progetto "MOVING ITALIANESS: ProMOTing innoVation capacity IN the hiGher Education System of Argentina and ITalia through an Action scheme for the MobiLity And cooperation of UNiversity StudeNts and ProfESSors" (EUR 1.988.761) è coordinato dal CUIA - Consorzio Universitario Italiano per l'Argentina e si rivolge agli istituti di istruzione superiore argentini.

9.1.4.2 Progetti a supporto di utenza internazionale fragile su fondi di ateneo

University Corridors for Refugees (UNICORE)

Il progetto University Corridors for Refugees (UNICORE), promosso dallo United Nations High Commissioner for Refugees (UNHCR), giunto alla sua sesta edizione, offre ai rifugiati l'opportunità di arrivare in Italia in maniera regolare e sicura per proseguire gli studi, in linea con l'obiettivo dell'UNHCR di rafforzare i canali di ingresso per rifugiati e di raggiungere il tasso di iscrizione a programmi di istruzione superiore del 15% nei paesi di primo asilo e nei paesi terzi. Collaborano al progetto, il Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale, l'UNHCR - l'Agenzia ONU per i Rifugiati, la Caritas Italiana, la Diaconia Valdese, il Centro Astalli, Gandhi Charity e Miles 4 Migrants.

Nell'ambito dell'ultima edizione, a cui hanno aderito 37 Università, i Paesi target individuati da UNHCR sono stati: Kenya, Mozambico, Niger, Nigeria, Sud Africa, Tanzania, Uganda, Zambia e Zimbabwe.

A partire dal mese di settembre 2024, l'Ateneo ha accolto uno studente eritreo iscritto alla laurea magistrale in Environmental engineering e una studentessa di nazionalità sud-sudanese iscritta alla laurea magistrale in Accounting, finance and business consulting.

Per assicurare il supporto necessario agli studenti e alle studentesse durante la frequenza del corso e favorire la loro integrazione nella vita universitaria, l'Ateneo si avvale del sostegno fondamentale di Diaconia Valdese, Associazione Migranti Onlus, Associazione Popoli Insieme (per Centro Astalli - JRS) e Fondazione IRPEA (Engim Veneto) in qualità di partner locali del progetto.

Oltre all'esonero dai contributi studenteschi, l'Ateneo supporta ciascuno studente selezionato con un contributo annuo di massimo €12.000 che copre i costi dell'alloggio in residenze convenzionate, l'accesso alle strutture di ristorazione dell'ESU, il rimborso delle spese sostenute per le attività legate alla didattica (tra cui pc e materiali di studio), il rimborso delle spese per abbonamento ai trasporti e corsi di lingua italiana, nonché un accompagnamento mirato, un supporto accademico tramite tutor dedicati e una piccola borsa di studio di 3.600 euro annui. Congiuntamente ai partner del progetto, viene invece promosso l'accompagnamento e l'assistenza in tutte le procedure legali, l'inserimento nella vita accademica, sociale e culturale dell'università e della città.

Unipd 4 Myanmar

Nel 2023 l'Università ha promosso un'azione di solidarietà e sostegno a favore del popolo birmano attivando un programma di borse di studio ad hoc, *Unipd 4 Myanmar*.

Il Myanmar è stato individuato come Paese target in seguito ad una segnalazione del Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale, che, facendo riferimento alla sensibilità dell'Università per le situazioni di particolare difficoltà in cui si trovano studenti internazionali nel mondo, ha invitato l'Ateneo a proporre iniziative in favore della popolazione birmana. La dura repressione imposta dalla Giunta militare dal colpo di Stato dell'1/02/2021 ha gettato infatti il Paese sull'orlo di una guerra civile. Tale contesto, in costante deterioramento, sta impedendo a molti promettenti giovani birmani di proseguire gli studi e porre le basi per un brillante avvenire personale e professionale.

Il finanziamento del primo anno dell'iniziativa è stato possibile grazie al ricavato della vendita dei biglietti per il concerto-evento "*The Academy Night. Freshers & Students Welcome Concert*", organizzato in data 4 ottobre 2022 in occasione dell'inizio dell'anno accademico 2022/23 che ha permesso l'assegnazione di due borse di studio.

Per il secondo anno accademico, il Consiglio di Amministrazione del 16/07/2024 ha permesso il rinnovo agli studenti che non hanno potuto accedere alla borsa della Regione Veneto, consentendo quindi di assegnare un'altra annualità di borsa di importo pari a 7.987,82 € per uno studente iscritto al corso di laurea magistrale in *Clinical, Social and Intercultural Psychology*.

Students and Scholars at Risk

Il Consiglio di Amministrazione del 09/02/2024 ha stanziato rispettivamente 182.820 euro e 150.000 euro a supporto di studenti e studiosi a rischio. Nel mese di aprile, sono stati pubblicati i bandi per selezionare i beneficiari delle borse di studio.

La delibera del Consiglio di Amministrazione del 28 maggio 2024 ha ulteriormente rafforzato le due linee destinando risorse dedicate esclusivamente a studiosi/e e studentesse e studenti provenienti dalle Università palestinesi a seguito dell'aggravarsi della crisi umanitaria. Nello specifico sono stati stanziati € 60.000 ad integrazione del bando Scholars @ Risk, e € 140.000 per finanziare borse di studio per l'anno accademico 2024/2025 attraverso un bando straordinario Students at Risk.

Le selezioni del bando Students @ Risk si sono concluse nel mese di giugno. Tra le 50 domande pervenute, sono stati selezionati 22 borsisti, dei quali 13 sono arrivati a Padova e hanno regolarmente iniziato gli studi, mentre 9 hanno rinunciato o non hanno ottenuto il visto. Invece nell'ambito del bando dedicato a studentesse e studenti palestinesi, sono state ricevute più di 450 candidature e assegnate 5 borse. Di questi 1 studentessa è arrivata a Padova e ha cominciato gli studi.

Le selezioni del bando Scholars @ Risk si sono concluse nel mese di ottobre. Sono state ricevute 13 domande e ne sono state accolte 12. Di questi, 10 studiose e studiosi così selezionati sono arrivati a Padova e hanno già avviato la loro attività di ricerca.

La campagna di fundraising, avviata nel maggio 2023, è proseguita nel 2024, per reperire ulteriori risorse a supporto delle iniziative già citate. Dopo le campagne di raccolta fondi Unipd4Afghanistan, Unipd4Ukraine e Unipd4Myanmar, in linea con la strategia più programmatica e meno emergenziale dell'Ateneo, è stata avviata la campagna di fundraising Students At Risk (www.unipd.it/sostieni/students-risk) a favore di studenti e studentesse considerati a rischio per situazioni che impediscono la libertà di studio e ricerca nei propri Paesi. Nel 2024, sono stati raccolti 113.530,38 euro.

La strutturazione delle due iniziative Students e Scholars@Risk ha permesso di consolidare notevolmente l'impegno dell'Ateneo su questo fronte. La diversificazione delle nazionalità coinvolte in entrambe le iniziative rende la progettualità di grandissimo valore. Sono stati accolti studentesse/studenti provenienti dai seguenti Paesi: Afghanistan (3), Etiopia (2), Pakistan (2), Russia (2), Rwanda (1), Sudan (1) Myanmar (1) e Territori palestinesi (2). Tra gli studiosi sono invece stati accolti scholars provenienti dai seguenti Paesi: Ucraina (5), Russia (4), Territori palestinesi (2), Azerbaijan (1). Ucraina e Afghanistan conservano un peso importante, mentre si evince, rispetto all'anno precedente, l'aumento di beneficiarie e beneficiari di cittadinanza russa, la presenza di altri 7 Paesi testimonia il pieno raggiungimento dell'obiettivo di rendere le iniziative versatili e aperte a beneficiari da tutto il mondo.

La risposta dei Dipartimenti nell'accoglienza degli studiosi è stata altrettanto di impatto, dimostrando la crescente sensibilità delle strutture nell'impegnarsi con risorse proprie a supporto di questa iniziativa. 12 Dipartimenti hanno quindi partecipato e nello specifico: 2 studiosi ospitati presso il Dipartimento di Scienze storiche, geografiche e dell'Antichità, 1 rispettivamente presso il Dipartimento Matematica, Dipartimento di Scienze Cardio-Toraco-Vascolari e Sanità pubblica, Dipartimento di Scienze politiche, giuridiche e studi internazionali, Dipartimento di Biomedicina comparata e alimentazione, Dipartimento di Agronomia animali alimenti risorse naturali e ambiente, Dipartimento di Scienze biomediche, Dipartimento di Studi linguistici e letterari, Dipartimento di Scienze economiche e aziendali "Marco Fanno", Dipartimento di Salute Donna e Bambino, Dipartimento di Filosofia, Sociologia, Pedagogia e Psicologia Applicata e Dipartimento Beni Culturali.

Studenti e studiosi a rischio, oltre a beneficiare dei servizi offerti alla generalità di studenti e studiosi, sono costantemente monitorati e assistiti nello svolgimento delle loro attività dal personale del Global Engagement Office. Nel 2024, studenti e studiosi hanno partecipato a un percorso formativo finalizzato ad aiutarli a posizionare l'esperienza a Padova nel loro percorso di carriera. Il percorso è servito sia a riflettere sul loro status che ad approfondire le dimensioni psicologiche, legali e professionali che sono rilevanti per massimizzare gli esiti della loro attività a Padova e gettare le basi per proseguire la loro carriera in Italia o all'Estero. Il percorso di formazione per gli studenti è stato strutturato in due moduli: Welcome and Networking

Meeting e Relocation paths / Focusing on goals: how to deal with challenges mentre il percorso di formazione per gli scholars è stato strutturato in tre moduli: The dimensions of a Scholar at Risk @UNIPD, Relocation paths / Focusing on goals: how to deal with challenges e Unlocking future horizons: opportunities and choices.

9.1.5. Arqus European University Alliance

L'Alleanza Arqus è un'iniziativa di internazionalizzazione che coinvolge trasversalmente l'intera comunità accademica: studentesse, studenti, docenti e personale tecnico-amministrativo. Arqus è stata una delle 17 Initiatives approvate nel primo bando pilota "European Universities Initiative" promosso dalla Commissione Europea nel 2019 nell'ambito del Programma Erasmus+, Azione Chiave 2. Dopo un primo finanziamento ottenuto nel 2019, all'Alleanza è stato assegnato un nuovo finanziamento per il periodo 2022-2026. Si osserva, tuttavia, che anche se formalmente questa seconda fase terminerà nel 2026, a livello di Alleanza è condivisa una visione di lungo periodo: Arqus è un'iniziativa strategica di collaborazione inter-universitaria, che continuerà ad esistere a prescindere dai contingenti flussi di finanziamento.

Nel corso del 2024 l'Alleanza Arqus ha apportato delle modifiche sostanziali alla propria struttura di Governance con l'adozione degli Arqus Governing Principles and Provisions, che hanno permesso di snellire e rendere più efficace la presa di decisioni e la gestione dell'Alleanza.

Inoltre, a partire da settembre 2024 si è svolto il Mid-Term Reporting e Review, conclusosi nel 2025 con l'invio ufficiale del mid term report alla Commissione Europea. L'intera Alleanza è stata coinvolta in un ampio processo di riflessione, analisi e raccolta dati relativo al primo biennio della fase progettuale in corso. Attraverso questo lavoro, la comunità dell'Alleanza nelle sue varie componenti ha svolto una valutazione profonda delle attività svolte.

Tra i risultati più rilevanti raggiunti dall'Alleanza Arqus nel 2024 si possono menzionare:

1. Programmi congiunti: come già accennato, Arqus ha dedicato un'attenzione particolare alle iniziative di didattica congiunta, ed in particolare ai programmi congiunti. Ad essi ha dedicato un bando che prevedeva l'assegnazione di un finanziamento da utilizzare nella fase preparatoria. Oltre a questo, si è svolto un ciclo di incontri di formazione rivolti a personale docente e tecnico-amministrativo, volti ad introdurre i vari aspetti da considerare nello sviluppo e nella gestione di un programma congiunto. La partecipazione del personale Unipd a questo ciclo di incontri è stata riconosciuta dal Settore Formazione - Ufficio Sviluppo Organizzativo. Attualmente sono in fase di sviluppo sette Joint Programmes di Arqus, alcuni dei quali vedono coinvolto il nostro Ateneo.
2. Mobilità: grande è stata la spinta all'innovazione nell'ambito della mobilità di studenti, personale amministrativo e docenti. L'Università di Padova, in questo periodo progettuale, coordina il work package (WG 09 "Arqus on the move") relativo a questo tema insieme alle università di Vilnius e di Lyon1, e ha quindi un ruolo da protagonista nelle innovazioni portate nell'ambito, come ampiamente descritto nei paragrafi relativi.
3. Coinvolgimento degli studenti: il Working Group 04, "Arqus Student Agora", coordinato da UNIPD insieme all'università di Minho, ha condotto una serie di iniziative volte ad un sempre maggiore coinvolgimento della comunità studentesca nelle attività dell'Alleanza, sia a livello di Arqus sia a livello locale. Tra le attività, si possono menzionare l' Ambassador Programme e il bando per Student co-designed projects, che ha visto gli studenti Unipd protagonisti di numerose iniziative collaborative. A livello locale, l'organizzazione di eventi periodici e la conoscenza reciproca tra gli studenti incoming da altri atenei partner dell'Alleanza e gli studenti locali ha portato alla creazione di una comunità di studenti Arqus sempre più coesa. Inoltre, grazie al Arqus Talent Scholarship Fund, il nostro Ateneo ha potuto ospitare studenti internazionali di grande talento.
4. Inclusione e diversità: in continuità con la fase pilota di Arqus (2019-2022), l'Università di Padova coordina, ora insieme all'Università di Lipsia, il Working Group "Arqus Inclusion & Diversity Hub". Nel 2024 si è concluso il lavoro di redazione dell'Arqus EDI Action Plan e parte del suo processo di condivisione presso le strutture di governance dell'Alleanza, che porterà alla sua approvazione da parte del Rectors' Council di Arqus nel 2025. A Novembre 2024 è stata inoltre organizzata una Staff

training week sui temi dell'inclusione, ospitata dall'università Lyon1, che ha visto una notevole adesione di docenti e staff amministrativo di Unipd sia come formatori che come partecipanti.

5. Comunicazione e partecipazione: nel 2024 si sono ampliate le attività di comunicazione e di promozione delle attività di Arqus all'interno dell'Università di Padova, che hanno consentito di raggiungere in maniera più efficace le diverse componenti della comunità accademica. Gli studenti sono stati coinvolti attraverso le attività sopra menzionate; docenti e staff amministrativo sono stati coinvolti in maniera crescente in attività di formazione e mobilità, e hanno partecipato numerosi al bando Arqus Innovation Fund, che finanzia attività collaborative tra gli Atenei partner di Arqus. Inoltre, attraverso le figure dei Referenti Arqus di Dipartimento, si è ottenuta una consapevolezza maggiore su Arqus ed un coinvolgimento più capillare della comunità Unipd nelle attività dell'Alleanza. Per rendere più efficace la comunicazione nei confronti di docenti e personale amministrativo sono stati utilizzati vari canali: i Referenti Arqus di Dipartimento sono stati raggiunti periodicamente da mail informative relative a iniziative e bandi promossi dall'Alleanza di potenziale interesse. Particolare attenzione è stata dedicata a informare in maniera puntuale i Referenti dei bandi promossi dal nostro Ateneo che assegnano punteggi aggiuntivi a iniziative collaborative promosse con altri Atenei Arqus (es. Bando "Shaping a World-Class University") e al bando Erasmus per la mobilità outgoing del personale che, allo stesso modo, dà priorità alle richieste verso destinazioni dell'Alleanza. Infine, nel corso del 2024 sono stati organizzati due incontri in presenza, uno ad aprile e uno a ottobre, rivolti alla comunità Arqus del nostro Ateneo: referenti dei Working Groups di Arqus, Referenti Arqus di Dipartimento, studenti, partecipanti ad iniziative di Alleanza, membri della governance di Ateneo coinvolti in Arqus - a partire dalla prof.ssa Cristina Basso, prorettrice alle Relazioni Internazionali. Entrambi gli incontri hanno previsto delle sessioni riservate di lavoro e una parte in plenaria, e sono stati una importantissima occasione di scambio e di creazione di senso di appartenenza.
6. Ricerca: a partire da luglio 2024 e fino al luglio 2025 l'Arqus Research Board è coordinato dall'Università di Padova nella persona del prof. Massimiliano Zattin, prorettore al Dottorato e Post-Lauream, un ruolo rilevante di direzione e strategia a livello di Alleanza. Le iniziative principali promosse dal nostro ateneo, tuttora in progress, sono un accordo quadro per le co-tutele di dottorato all'interno dell'Alleanza e un bando per iniziative collaborative di ricerca.
7. Policy: Tutte le università partner dell'Alleanza, e l'Alleanza in sé, partecipano attivamente alle discussioni di policy a livello europeo relative alla European Higher Education Area, al Programma Erasmus, allo European Degree e all'Iniziativa delle Alleanze Universitarie Europee. L'Università di Padova è coinvolta nella rete di università italiane facenti parte di Alleanze e partecipa ad eventi ed attività relativi allo sviluppo di programmi congiunti e allo European Degree. In particolare nel corso del 2024, questo ha portato ad un dialogo molto proficuo con il MUR e l'ANVUR, come attestato dal già citato convegno istituzionale "European Degrees: verso una piena internazionalizzazione del sistema universitario", tenutosi a Padova il 10 Aprile 2024.

9.1.6. La Mobilità di studentesse e studenti, docenti e PTA

9.1.6.1 La Mobilità delle studentesse e degli Studenti

La mobilità internazionale delle studentesse e degli studenti si realizza grazie a numerosi programmi e iniziative con finanziamenti dell'Unione Europea, di Ateneo e di altri Enti (MIUR, Fondazioni, etc.).

Programmi attivi

Erasmus+ Studio: permette di trascorrere un periodo di studio (da 2 a 12 mesi) per ogni ciclo di studio, per la frequenza di corsi ed esami, la preparazione della tesi di laurea e per lo svolgimento di attività di tirocinio, purché affiancata a un periodo di studio, presso una delle oltre 700 università convenzionate in uno dei paesi partecipanti al programma, che coinvolge anche i paesi extra-europei tramite la Key Action KA171 e, a partire dal 2021, l'azione intra-europea denominata KA131. Tramite questa opportunità rimane attiva anche la mobilità verso il Regno Unito. Il programma Erasmus+ Studio consente, inoltre, il finanziamento e la promozione delle mobilità studenti di lungo periodo interne all'Alleanza Arqus come previsto dall'Arqus Open Mobility

Agreement. Il numero di accordi siglati è in costante aumento. Per informazioni si veda: <https://www.unipd.it/erasmus-plus>

Erasmus+ Traineeship: permette di effettuare un tirocinio, dai 2 a 12 mesi, presso un'impresa o un'altra organizzazione di uno dei paesi europei partecipanti al Programma. Possono partecipare alla mobilità non solo studentesse e studenti in corso (anche laureandi), ma anche neolaureate/i entro 12 mesi dal conseguimento della laurea. Per informazioni si veda: <https://www.unipd.it/erasmus-tirocinio>

Erasmus Mundus Joint Masters (EMJM): rientrano tra le opportunità previste dal Programma Erasmus+ Key Action 2. Tale azione prevede un periodo di studio in almeno due università di due diversi paesi, con rilascio di un titolo doppio o congiunto. Nell'a.a.2023/24 i 12 programmi attivi hanno permesso di accogliere un elevato numero di studentesse e studenti in ingresso (134, +69,6%). Per maggiori informazioni si rinvia ai [contenuti digitali integrativi](#) (Tabella INT_1).

Percorsi internazionali finalizzati al rilascio di titoli doppi o congiunti: continua l'impegno dell'Ateneo nel promuovere e sostenere i percorsi internazionali finalizzati al rilascio di titoli doppi o congiunti. Per maggiori dettagli si rinvia ai [contenuti digitali integrativi](#) (Tabella INT_2).

Programma Ulisse: al fine di armonizzare la promozione e gestione delle mobilità verso paesi extra-UE con i quali l'Ateneo e/o i Dipartimenti hanno siglato degli accordi bilaterali, è attivo il Programma Ulisse che permette di svolgere periodi di studio, ricerca per la tesi o tirocinio presso partner dell'Ateneo fuori dall'Europa. Il Programma cresce in attrattività ed è ormai riconosciuto dalla comunità studentesca che partecipa ancora più numerosa all'iniziativa (+30,8%).

Blended Intensive Programmes: i Blended Intensive Programmes (BIP) prevedono una componente di mobilità virtuale ed una fisica (da 5 a 30 giorni), coinvolgendo almeno 15 studenti mobili, e l'erogazione di almeno 3 ECTS (European Credit Transfer System). Il programma didattico viene progettato e realizzato da un consorzio di almeno 3 università, a cui l'Ateneo può partecipare in qualità di coordinatore oppure di partner, ospitando o inviando studentesse e studenti. A pochi anni dal suo avvio questo programma riscontra molto successo tra i docenti e gli studenti, come si evince dal cospicuo numero di BIP (19) a cui l'Ateneo ha preso parte sia in qualità di coordinatore che di partner. Tale coinvolgimento ha reso necessaria una revisione della gestione delle mobilità e l'istituzione di una procedura di selezione ad hoc.

Virtual Mobility: si tratta di programmi di didattica online realizzati in diverse modalità da Università partner a cui le studentesse e gli studenti possono partecipare per seguire uno o più insegnamenti. Il programma di maggiore successo è il Virtual International Programme - VIP organizzato dall'Università di Giessen con cui prosegue una consolidata e proficua collaborazione. Per maggiori dettagli: <https://www.unipd.it/virtual-international-programme-vip>

Nel a.a. 2023/2024 la mobilità internazionale in termini numerici resta costante con un lieve aumento di poche unità (+67 per gli incoming e +23 per gli outgoing) a consolidamento dei risultati raggiunti negli anni precedenti. Ci si focalizza, quindi, sulla qualità del servizio erogato con un lavoro di revisione degli strumenti di gestione e di incremento delle opportunità a disposizione, nel tentativo di riuscire ad andare maggiormente incontro alle necessità di studenti e studentesse e di offrire possibilità più differenziate e facilmente accessibili.

Mobilità incoming

Rimane costante l'impegno ad accogliere con servizi di supporto mirato e di qualità gli studenti incoming. In aggiunta alle varie iniziative informative e di orientamento per favorire l'inserimento degli studenti nel contesto patavino, che includono webinar su temi tecnici (quali l'utilizzo delle piattaforme di Ateneo) e generali (quali i servizi offerti), a partire dall'anno accademico 2023/24 è stata ripristinata l'organizzazione di un momento di benvenuto ufficiale in presenza. L'evento di benvenuto è stato rivisitato in una nuova chiave più informale che possa esprimere l'attenzione dell'Ateneo verso i propri studenti e allo stesso tempo avvicinarli al contesto e alla comunità locale attraverso la partecipazione anche dei buddy e delle studentesse e degli studenti in uscita.

La figura dei buddy, siano essi tutor selezionati attraverso il bando di tutorato o volontari (partecipanti al nuovo programma Buddy4YOUrope lanciato nell'a.a.22/23), si riconferma importante e funzionale per l'accoglienza degli studenti incoming e il supporto durante le prime fasi della mobilità. Si è deciso, quindi, di proseguire

anche nell'a.a. 2023/24 con entrambe le figure, arricchendo il programma *Buddy4YOUrope* di una struttura informativa e formativa più articolata e di momenti di interazione dal vivo tra incoming e buddy, organizzati in collaborazione con ESN Padova.

L'inclusione degli studenti incoming all'interno del tessuto cittadino è uno degli obiettivi promossi dal programma Erasmus+. Per rispondere a questa importante missione, su proposta del comitato dei genitori dell'istituto comprensivo Briosco, grazie alla collaborazione tra il Dipartimento FISPPA e l'Area Relazioni Internazionali, nell'anno accademico 2023/24 è stato lanciato un progetto di service learning, chiamato *Erasmus@School*, che prevede il coinvolgimento di studenti incoming nell'implementazione di progetti formativi a contatto con classi delle Scuole elementari e medie. La prima edizione del programma ha avuto un ottimo impatto su partecipanti e docenti e sarà riproposto con più progetti per il prossimo anno accademico.

Dopo la prima fase sperimentale realizzata il secondo semestre dell'a.a. 22/23, si sono consolidate le procedure di verbalizzazione dei crediti delle attività di ricerca tesi e, per le scuole che hanno aderito all'iniziativa, anche di alcuni moduli parziali, ora rendicontabili e inclusi nei Transcript of records degli studenti incoming, consentendo il tracciamento ufficiale di tali attività per un totale di 1176 crediti nell'a.a. 23/24.

Mobilità outgoing

L'anno accademico 2023/24 ha rappresentato un significativo momento di innovazione e revisione degli strumenti a supporto della mobilità in uscita.

Il servizio di Tutor buddy denominato "Educare alla mobilità" è stato potenziato, estendendo le attività di tutoraggio a tutte le fasi di mobilità.

Grazie al contributo dell'Ufficio Comunicazione, è stato possibile realizzare delle nuove pagine web, più interattive e agevoli, per contenere una serie di domande frequenti. La nuova sezione di [FAQ](#) è strettamente connessa ad un contact form che veicola il primo contatto con l'Ufficio.

L'a.a. 2023/24 ha assistito ad un importante passo avanti nell'ambito della digitalizzazione con l'avvio della gestione delle mobilità Ulisse del secondo semestre tramite il nuovo gestionale Mobility Online, che consente agli studenti una più facile e monitorabile gestione della propria mobilità. Attraverso lo stesso è stato possibile implementare un questionario di fine mobilità per verificare il grado di soddisfazione degli studenti nei confronti della sede partner, del servizio offerto dall'Ufficio e dell'impatto dell'esperienza nella sua complessità, nonché di raccogliere e pubblicare (nel rispetto della privacy) consigli utili e testimonianze sulle varie destinazioni fruibili.

Considerato il crescente interesse verso le mobilità brevi e soprattutto verso i BIP, si è deciso di istituire un bando unico centralizzato di selezione per l'assegnazione del contributo di mobilità agli studenti in uscita. Il bando dedicato - che prevede diverse finestre di candidatura - racchiude i diversi programmi ai quali l'Ateneo partecipa in qualità di partner. La prima edizione del bando unico ha fornito maggior visibilità all'opportunità e un'ottimizzazione della gestione tale da permettere l'implementazione di 163 mobilità (+123,3%).

Il Projects&Mobility Office ha partecipato a diversi eventi ed appuntamenti per promuovere le opportunità di mobilità, anche in qualità di protagonista, organizzando l'annuale Mobility Fair con una struttura rinnovata che ha visto affiancare alle sessioni tematiche dei banchetti informativi, tramite i quali i potenziali studenti outgoing potevano rivolgere domande e interagire con gli studenti incoming presenti in rappresentanza dei propri Paesi e Atenei.

Tabella 9.4 - Numero delle studentesse e degli studenti outgoing ed incoming e numero di accordi attivi nei vari programmi negli ultimi 3 anni accademici

Programma	STUDENTI e STUDENTESSE								
	a.a. 2023/24			a.a. 2022/23			a.a. 2021/22		
	N. outgoing	N. incoming	N. accordi attivi	N. outgoing	N. incoming	N. accordi attivi	N. outgoing	N. incoming	N. accordi attivi
Erasmus+ for studies	1.767	1.749	1.881	1.796	1.751	1.792	1.819	1.440	1.928
Erasmus Mundus Joint Master Degrees	50	134	12	57	79	11	34	71	8
Erasmus+ Blended Intensive Programmes	163	71		73	163		0	18	
Accordi Bilaterali*	102	188		78	167	537	77	113	491
Doppi titoli/titoli congiunti	150	71	54	158	90	39	175	74	34
Altra mobilità**	25	140	49	48	32	47	28	25	54
Virtual Mobility	26	16		50	20		40	5	
Totale	2.283	2.369	1.996	2.260	2.302	2.426	2.173	1.746	2.515

* Compresa candidatura programma Ulisse.

** Altre mobilità: Coimbra Group (Student Exchange Network – SEN); mobilità verso la Svizzera (SEMP); CONFAP, programmi brevi intensivi (per esempio ICPU)

Fonte: Unipd - Area Relazioni Internazionali

9.1.6.2 Arqus Mobility Culture: l'impatto dell'Alleanza sulla mobilità internazionale degli studenti

All'interno dell'Alleanza Arqus vengono promossi valori cardine per la Commissione Europea e anche per l'Ateneo quali sostenibilità, inclusione ed interculturalità con l'obiettivo di promuovere un approccio e un'attitudine generale verso la mobilità che rispecchi l'attenzione verso questi principi.

Partendo dall'esperienza pregressa dell'università di Padova con il programma di virtual exchange Etandem, è stata sviluppato il nuovo programma di pre-mobilità denominato [Arqus MoVEs](#), pensato per aiutare studenti incoming e outgoing da tutte le università dell'Alleanza a sviluppare le proprie competenze interculturali, comunicative, collaborative e di pensiero critico attraverso un percorso multiculturale e multitematico su temi sia neutri che controversi. Arqus MoVEs prepara, quindi, gli studenti al cambio di contesto e risulta un ottimo strumento di internazionalizzazione a casa per studenti non mobili.

La *Arqus Mobility Culture* promuove una mobilità sostenibile e attenta all'ambiente a tutto tondo in tutte le sue fasi. L'obiettivo è quello di sensibilizzare studenti e partecipanti ai programmi di mobilità perchè operino scelte consapevoli a tutela dell'ambiente. Durante gli *Arqus Green Mobility Days*, ogni università partner, tra cui Padova, si è occupata di organizzare degli eventi di sensibilizzazione a livello locale. L'iniziativa prevede anche un concorso a premi per proposte progettuali, *Arqus Green Mobility Days Award*, vinto in questa prima edizione proprio da una studentessa di Padova.

Vi è, inoltre, un importante focus sull'inclusione intesa come varietà di opportunità - anche innovative- offerte per andare incontro alle necessità di chi non può partecipare ai programmi classici. Padova, insieme all'Alleanza, ha lavorato per lo sviluppo di nuovi schemi di mobilità (vedi *Twinnings 2.0*), i cui risultati saranno visibili nei prossimi anni accademici.

9.1.6.3 Mobilità di Docenti e PTA

Oltre alla mobilità degli studenti e delle studentesse, l'Ateneo di Padova sostiene la mobilità del personale accademico e amministrativo (incoming e outgoing) attraverso diversi programmi, fornendo supporto prima, durante e dopo il periodo di mobilità. Vengono organizzate giornate informative, attività di consulenza e supporto tecnico per la partecipazione ai programmi europei, oltre che per la gestione dei finanziamenti ottenuti. Per informazioni si veda: <https://www.unipd.it/progettazione-innovazione>.

Programmi attivi

Per favorire la mobilità del personale docente e tecnico amministrativo sono stati attivati i seguenti programmi:

Erasmus+: i docenti e lo staff amministrativo possono svolgere mobilità all'estero con fondi KA131, destinati alle mobilità da/verso paesi in Europa, e KA171, che finanzia le mobilità da/verso i paesi Partner (oltre Europa). Entrambe le azioni permettono di svolgere attività di insegnamento (riservate ai docenti) e di traineeship (sia per docenti che per staff amministrativo), sia in ingresso che in uscita. La durata delle mobilità va da un minimo di 2 giorni (5 da/verso paesi partner) ad un massimo di 2 mesi. La mobilità per insegnamento prevede lo svolgimento di un minimo di 8 ore di lezione a settimana presso l'istituzione partner. Alle domande di mobilità dello staff amministrativo e docente verso altre università dell'Alleanza viene assegnato un punteggio aggiuntivo, in un'ottica di rafforzamento delle collaborazioni in essere all'interno di Arqus e di stimolo all'internazionalizzazione del personale, anche e soprattutto in quelle strutture che vengono esposte meno a occasioni di scambio a livello internazionale.

Accordi bilaterali: anche nel 2024 è stato pubblicato il Bando Mobilità Docenti Accordi Bilaterali che offre al personale docente la possibilità di svolgere un periodo di mobilità all'estero, per didattica e ricerca, presso un Ateneo Europeo o extra-europeo con il quale sia attivo un Accordo Bilaterale.

Short-term visiting professors: l'iniziativa ha l'obiettivo di accrescere e consolidare l'internazionalizzazione della didattica attraverso attività di insegnamento di studiosi di chiara fama per brevi periodi. Dal 2021, tale iniziativa rientra nel Bando 'Shaping a World Class University'.

ENGTag: nel 2024, nell'ambito delle iniziative volte a favorire l'internazionalizzazione dell'Ateneo di Padova e a potenziare le competenze linguistiche del personale tecnico-amministrativo, l'Area Risorse Umane in collaborazione con l'Area Relazioni Internazionali ha lanciato il progetto "ENGAGE Internationally To Act Globally – ENGtag". Il progetto prevede brevi soggiorni all'estero presso partner strategici UNIPD finalizzati all'upskilling della lingua inglese e allo scambio di competenze con colleghi provenienti da università europee. Nel 2024, sono stati selezionati 10 PTA con responsabilità di I o II livello per frequentare un corso intensivo "English for professional university staff" (livello B2) presso l'University of St Andrews (UK). Il feedback dei partecipanti è stato ottimo.

Nella tabella seguente sono riportati il numero di docenti, personale tecnico amministrativo, ricercatori, assegnisti e post-doc in mobilità in uscita ed in entrata nell'anno 2024 per tipologia di programma.

Tabella 9.5 - Numero di docenti e PTA in mobilità nell'anno solare 2024

Programma	Personale* in mobilità in uscita (outgoing)		Personale* in mobilità in entrata (incoming)		Totale	
	Mobilità > 3 MESI	Mobilità < 3 MESI	Mobilità > 3 MESI	Mobilità < 3 MESI	Mobilità > 3 MESI	Mobilità < 3 MESI
Erasmus+ Teaching Staff (KA131)		92			0	92
Erasmus+ Teaching Staff (KA171)		25		11	0	36
Erasmus+ Staff Mobility (KA131)		43			0	43
Erasmus+ Staff Mobility (KA171)		2		9	0	11
Accordi Bilaterali		20		3	0	23
Short-term visiting professors*				29	0	29
CoimbraGroup Scholarships				6	0	6
Totale	0	182	0	58	0	240

* numero di docenti, PTA, ricercatori, assegnisti e post-doc.

Fonte: Unipd - Area Relazioni Internazionali

9.1.7. Servizi per studenti e studentesse internazionali

Si riportano analiticamente i servizi erogati agli studenti e alle studentesse internazionali nel corso del 2024 seguendo l'ordine delle diverse fasi, dalla presentazione della candidatura di ammissione ad un corso di studio sino all'arrivo a Padova.

Processo di ammissione

Strutturazione del servizio di pre-valutazione del titolo estero e dei supporti informativi trasmessi ai corsi di studio relativi alle credenziali delle studentesse e degli studenti internazionali con titolo estero che intendono immatricolarsi all'Università di Padova con l'obiettivo di conseguirvi il titolo finale.

Benefici finanziari

I principali benefici finanziari concessi agli studenti e alle studentesse internazionali nel 2024 sono stati:

- 100 fee waivers, esoneri totali dai contributi universitari, rinnovabili fino a un massimo di due anni per i corsi di laurea magistrale e fino a un massimo di tre anni per i corsi di laurea e laurea a ciclo unico, riservati ai migliori studenti e studentesse immatricolati ai corsi di studio in lingua inglese;
- 53 Padua Excellence Scholarships dell'importo di 8.000 euro l'una per l'a.a. 2023/24 e 59 borse del medesimo importo per l'a.a. 2024/25, rinnovabili fino a un massimo di tre anni accademici, riservati ai migliori studenti e studentesse immatricolati ai corsi in lingua inglese;
- 50 e 60 borse di studio di importo variabile compreso tra 2.400 e 7.500 euro erogate dai dipartimenti rispettivamente per l'a.a. 2023/24 e 2024/25;
- 10 borse Invest your Talent in Italy di importo pari a 9.000 euro per l'a.a. 2023/24, di cui 1 finanziata dall'Ateneo, e 23 borse per l'a.a. 2024/25, di cui 2 finanziate dall'Ateneo e le restanti finanziate dall'Istituto per il Commercio Estero (ICE) e dal Ministero per gli Affari Esteri e la Cooperazione Internazionale (MAECI);
- 12 borse di studio Global Degree Scholarships per studenti doppio titolo incoming per un totale di 52.000 euro;
- sottoscrizione del protocollo con il MAECI per il finanziamento di 113 borse di studio di un importo pari a 900.000 euro per un periodo compreso tra 6 a 9 mesi per l'a.a. 2023/24 e di 128 borse, di importo e durata medesimi, per l'a.a. 2024/25;
- convenzione con il CIMEA per l'erogazione dell'Attestato di Comparabilità e dell'Attestato di Verifica rimborso dei costi sostenuti tramite riduzione dei contributi universitari per 90 studenti non beneficiari di un esonero totale dalla contribuzione studentesca.

Servizi di accoglienza

Nel 2024 sono stati attivati i seguenti servizi di accoglienza:

- rinnovo del programma di tutor buddy per studenti internazionali. Per il 2024/25 sono stati selezionati 86 Tutor Buddy, così suddivisi: 80 tutor per studenti e studentesse internazionali, 3 tutor dedicati a studenti rifugiati e 3 tutor coordinatori che hanno supportato gli uffici centrali nel coordinamento e nel monitoraggio delle attività. La rete dei tutor buddy risulta una fondamentale risorsa di supporto e affiancamento per aiutare le studentesse e gli studenti internazionali arrivati a Padova ad inserirsi nella vita universitaria padovana;
- supporto agli ospiti internazionali nel trovare un alloggio a Padova e nell'espletamento delle pratiche utili alla firma del relativo contratto: oltre 967 consulenze finalizzate al reperimento di un alloggio, oltre 471 assegnazioni di camere e oltre 189 consulenze contrattuali;
- rinnovo della sottoscrizione del portale Housing Anywhere per la ricerca dell'alloggio a Padova;
- assegnazione completa dei 42 posti riservati agli studenti e alle studentesse internazionali nell'ambito delle convenzioni con alloggi privati;
- sportello di ricevimento da fine agosto a fine ottobre, per l'accoglienza di studenti e studentesse internazionali al loro arrivo a Padova; informazioni generali sulla vita in Italia e a Padova, con

particolare riguardo all'Ateneo; verifica documentazione relativa al titolo e perfezionamento dell'immatricolazione;

- organizzazione di 21 Campus Tours, nel centro di Padova e in zona Piovego, per fare esplorare e conoscere le principali strutture dell'Università, incluse le mense, le aule studio e le biblioteche, e altri siti della città importanti per la vita universitaria;
- assistenza per la richiesta del permesso di soggiorno a cura del Servizio Accoglienza Ospiti Stranieri (SAOS) e organizzazione di 6 webinar, svolti settimanalmente nei mesi di settembre e ottobre, per guidare gli studenti e le studentesse nella preparazione della documentazione necessaria e nella compilazione della domanda;
- assistenza nell'iscrizione al Servizio Sanitario Nazionale tramite lo Sportello di anagrafe sanitaria, aperto in collaborazione con l'Ulss 6 presso la sede di Palazzo del Bo ed espressamente dedicato all'utenza internazionale dell'Ateneo. Lo sportello è accessibile quattro giorni alla settimana, garantendo così un'assistenza rapida ed efficiente a studentesse e studenti, ricercatrici e ricercatori, docenti e personale di nazionalità UE ed extra-UE. Questo servizio si unisce allo sportello della Questura attivato a Palazzo Bo nel 2021 per agevolare le pratiche di rilascio del permesso di soggiorno, offrendo in un'unica sede due servizi essenziali per una comunità universitaria internazionale ed inclusiva.

Welcome days

All'inizio di ogni semestre vengono organizzati diversi momenti di benvenuto rivolti a studenti e studentesse internazionali e in scambio in ingresso al fine di aiutarli ad inserirsi nella realtà accademica e locale. Oltre al benvenuto istituzionale, nel 2024 sono stati organizzati, in collaborazione con gli *International Desk*, 54 *Welcome Days*, in presenza e/o in modalità duale, in cui gli studenti e le studentesse iscritti a corsi di studio in lingua inglese hanno avuto la possibilità di ricevere non solo indicazioni utili per l'espletamento delle procedure amministrative legate all'arrivo in Italia e all'inizio del percorso formativo ma anche informazioni specifiche relative alla didattica e ai servizi erogati dal Dipartimento di afferenza del loro corso di studi.

Global Citizenship Programme

A fronte del consolidamento del numero di immatricolati e della conseguente crescente rilevanza delle competenze interculturali e della capacità degli studenti internazionali di interagire con il contesto locale, nel 2024 è stata riproposta una terza edizione del *Global Citizenship Programme*, percorso formativo di accoglienza volto a sviluppare e applicare concretamente nella vita quotidiana competenze interculturali, affrontando tematiche globali quali la tutela dei diritti umani, il cambiamento climatico e l'uguaglianza di genere. Nella nuova edizione del programma sono state approfondite nuove tematiche, quali l'intelligenza artificiale e l'economia circolare. Come per l'anno precedente, la partecipazione è stata aperta, oltre a studenti e studentesse internazionali e in scambio iscritti al primo anno, anche a studenti italiani immatricolati a corsi di studio erogati in lingua veicolare. Al termine del corso, della durata di 10 ore, oltre 160 partecipanti hanno ricevuto un *Open Badge* volto a certificare le competenze acquisite.

Mentorship Programme

Nell'ambito del programma Mentorship, avviato dal 2020 al fine di promuovere iniziative ed eventi per favorire l'inclusione e la partecipazione attiva di studentesse e studenti internazionali dell'Ateneo nella comunità accademica e cittadina, nel 2024 sono stati organizzati tre webinar legati a tematiche inerenti al mondo del lavoro. Nel primo seminario, che ha visto la partecipazione di 257 studentesse e studenti, sono stati forniti strumenti ad hoc per ricercare in maniera efficace un'esperienza di tirocinio o di lavoro in Italia, approfondendo, inoltre, le specificità inerenti il permesso di soggiorno. Il secondo incontro, che ha coinvolto 278 partecipanti, è stato dedicato ad illustrare metodi e strategie per migliorare la redazione di un CV e di una lettera di presentazione, con un focus sul mercato del lavoro in Italia. Il terzo seminario ha permesso, infine, ai 128 partecipanti di approfondire, sotto diversi aspetti e prospettive, la tematica della cultura del lavoro in Europa.

International Desks

Nell'ambito dell'intervento mirato a rinforzare il "Supporto amministrativo e organizzativo ai corsi di studio internazionali", l'Ateneo ha stanziato 1 milione di euro per gli anni 2022-2024 per l'assunzione di personale a tempo determinato da assegnare all'Area Relazioni Internazionali ma dislocato presso i Dipartimenti e/o le Scuole. Le 18 unità di personale con profilo 'Specialista di internazionalizzazione della didattica', assunte a settembre 2022, nel 2024 hanno avuto occasione di consolidare e strutturare le attività previste dal progetto, già avviate nel 2023, supportando efficacemente le strutture didattiche.

Il progetto è nato per supportare gli studenti internazionali durante tutte le fasi del 'ciclo di vita dello studente', cosiddetto *student journey*, che si compone di diverse fasi tra cui la promozione dello specifico corso di studio di interesse nell'ambito della promozione dell'Ateneo, la presentazione della domanda di iscrizione, l'immatricolazione e l'inserimento in Ateneo, sino all'esperienza di apprendimento in tutte le sue articolazioni. Le attività si articolano in quattro ambiti principali: la promozione dei corsi di studio, il supporto nella valutazione delle candidature degli studenti, l'accoglienza degli studenti dal ricevimento della lettera di ammissione sino all'arrivo a Padova e il supporto didattico durante la carriera.

Nel corso del 2024, tutti gli ambiti di attività sono stati ampiamente esplorati. Sul fronte delle attività promozionali è stato possibile integrare le attività degli *International Desk* con quelle già svolte dal settore *Recruitment* a beneficio di tutti i corsi di studio. Il supporto nella valutazione delle candidature degli studenti è stato affinato assicurando ai presidenti dei corsi di studio assistenza puntuale in questa delicata fase del processo di attrazione degli studenti internazionali. L'attività di accoglienza è stata strutturata e rafforzata sin dalle fasi di accompagnamento all'arrivo a Padova, particolarmente importanti nel fidelizzare gli studenti che hanno presentato domanda. In questo senso, fondamentale è stata l'organizzazione di *recall* individuali che hanno rappresentato un'opportunità di confronto individuale (1-to-1) via zoom o telefono, in cui lo staff degli *International Desk* ha chiesto proattivamente agli studenti se e come poterli supportare nel percorso verso l'immatricolazione. L'accoglienza in presenza ha visto un lavoro sinergico tra gli *International Desk* e il settore *Admission&Welcome*. I programmi strutturati di *onboarding*, personalizzati per ciascuna struttura, hanno spaziato da attività di accoglienza più tradizionali (welcome meeting e campus tour) sino a vere e proprie attività di inserimento accademico sui seguenti temi: sistema universitario italiano, compilazione piano di studio, *digital learning tools*, orientamento alle opportunità di mobilità all'estero, orientamento in uscita, compilazione domanda di laurea etc... Nel 2024, è stata posta particolare attenzione all'orientamento in uscita attraverso l'organizzazione con il Career Service di 3 webinar e 8 incontri presso le Scuole, finalizzati rispettivamente a fargli acquisire maggiore consapevolezza su informazioni e strumenti utili ad inserirsi nel mondo del lavoro, e a presentare i servizi relativi a internship e placement offerti dal Career Service stesso. Complessivamente a livello di Ateneo sono stati organizzati oltre 250 eventi.

9.1.8. Iniziative di formazione

Nel 2024 sono state promosse diverse iniziative volte alla formazione e internazionalizzazione del personale dell'Ateneo.

Formazione "in house"

- Diverse info session sui bandi promossi dall'Area Relazioni Internazionali (es. Bando Shaping, Call dedicata alle Summer Schools, etc.) nel corso dell'anno;
- Formazione online sull'attivazione e gestione dei Joint Programmes, proposta nell'ambito dell'Alleanza Arqus (<https://arqus-alliance.eu/event/arqus-joint-programme-staff-training/>);
- Formazione online al personale amministrativo nei Dipartimenti per la gestione dei programmi di doppio titolo e condivisione di template e materiali di supporto;
- Webinars sui Joint Programmes e European Degree Label, organizzati nell'ambito del progetto EDLab: <https://www.ed-lab.eu/events-1>;
- Incontri dedicati ai presidenti dei corsi in lingua inglese per illustrare l'andamento delle attività e i servizi a supporto degli studenti internazionali;

- International Staff Training Week “Global Perspectives and Strategies in Higher Education Partnerships” dal 7 all’11 ottobre.

Per info, programmi dettagliati, slides e registrazioni degli incontri: <https://www.unipd.it/incontri-formazione>, <https://www.unipd.it/european-degree> e <https://www.unipd.it/en/international-staff-week>.

Lista degli Acronimi

a.a.: Anno Accademico

AAGL: Area Affari Generali e Legali

AC: Amministrazione Centrale

ACOM: Area Comunicazione e Marketing

AD: attività didattiche

ADG: Advanced Grant

ADHD: disturbo dell'attenzione/iperattività

ADISS: Area Didattica e Servizi agli Studenti

AES: Area Edilizia E Sicurezza

AFIP: Area Finanza e Programmazione

A.N.AC: Autorità Nazionale Anticorruzione

ANS: Anagrafe Nazionale degli Studenti Universitari e dei Laureati

ANVUR: Agenzia Nazionale per la Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca

APAL: Area Patrimonio, Approvvigionamenti e Logistica

APRE: Agenzia per la Promozione della Ricerca Europea

AQ: Assicurazione della Qualità

ARI: Area Relazioni Internazionali

ARRI: Area Ricerca e Rapporti con le Imprese

ARU: Area Risorse Umane

ARWU Shanghai: Academic Ranking of World Universities

ASI: Agenzia Spaziale Italiana

ASIT: Area Servizi Informatici e Telematici

AT: Amministrazione Trasparente

ATI: Associazione Temporanea di Imprese

ATS: Associazione Temporanea di Scopo

AVA 3: Sistema di Assicurazione della Qualità negli Atenei

BES: necessità specifiche per lo studio e nella vita sociale

BIP: Erasmus+ Blended Intensive Programmes

BU: Bilancio Unico

CAB: Centro Di Ateneo per le Biblioteche

CAM: Centro di Ateneo per i Musei

CARIPARO: Fondazione Cassa di Risparmio di Padova e Rovigo

CCPQA: Comitato per il Coordinamento del Presidio della Qualità di Ateneo (CCPQA)

CdA: Consiglio di Amministrazione

CdL: Corso di Laurea

CdS: Carta dei Servizi

CEL: Collaboratori Esperti Linguistici

CERS: Comunità energetiche rinnovabili e solidali

CEV: Commissioni di Esperti della Valutazione

CFU: Credito Formativo Universitario

CIMUSET: International Committee for Museums and Collections of Science and Technology

C-Lab: Contamination Lab Veneto

CNUPP: Conferenza nazionale dei delegati dei Rettori per i Poli universitari penitenziari

COARA: Coalition for Advancing Research Assessment

CoDAU: Convegno dei Direttori generali delle Amministrazioni Universitarie

CoG: Consolidator Grant

CPDS: Commissioni Paritetiche Docenti Studenti

CPQD: Commissione per il Presidio della Qualità della Didattica

CPQR: Commissione per il Presidio della Qualità della Ricerca

CPQTM: Commissione per il Presidio della qualità della Terza missione

CRUI: della Conferenza dei Rettori delle Università italiane

CS: Customer di Struttura

CSC: China Scholarship Council

CSEV: Coordinamento Spontaneo di Enti e Volontari del Veneto

C.U.G: Comitato Unico di Garanzia

CUN: Consiglio Universitario Nazionale

CUS: Centro Universitario Sportivo

CWUR: World University Rankings

DDA: docenti, dottorande/i e assegniste/i

DE: Dipartimenti di Eccellenza

DG: Direttore Generale

DID: didattica

DSA: Disturbo Specifico dell'Apprendimento

DSU: Diritto allo Studio universitario

EIC: European Innovation Council

EMJMD: Erasmus Mundus Joint Master Degrees

ERC: European Research Council

ERCEA: European Research Council Executive Agency

ESU: Azienda Regionale per il Diritto allo Studio Universitario

EWP: Erasmus Without Papers

FC: Formazione continua

FFO: Fondo di Finanziamento Ordinario

FISA: Fondo Italiano per le Scienze Applicate

FTE: Full Time Equivalent

GAV: Gruppi per l'Accreditamento e la Valutazione

GEP: Piano di uguaglianza di genere

GHG: Green House Gases (Inventario delle emissioni di gas a effetto serra)

GISU: Guangzhou International Sister-City Universities Alliance

GOAL: progetto Guida e Orientamento Al Lavoro

GP: Good Practice

GU: Gazzetta Ufficiale

HD: Help Desk

HE: Horizon Europe

HRS4R: Human Resources Strategy for Researchers

IHEA: Italian Higher Education with Africa

INT: Internazionalizzazione

IPOA: Indice di Performance Organizzativa di Ateneo

IPO: Indice di Performance Organizzativa di struttura

IR: Infrastrutture di Ricerca

IRCCS: Istituti di ricovero e cura a carattere scientifico

IRN - International Research Network

ITI: Infrastrutture tecnologiche di innovazione

KA: Key Action

KIC: Knowledge and Innovation Community

L, LM, LMCU: Laurea, Laurea Magistrale, Laurea Magistrale a Ciclo Unico

LS: Life Science, Scienze della vita

MAECI: Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale

MASAF: Ministero dell'Agricoltura, della Sovranità Alimentare e delle Foreste

MIMIT: Ministero delle imprese e del made in Italy

MITE: Ministero della Transizione Ecologica

MSCA: Marie Skłodowska-Curie Actions

MUR: Ministero dell'Università e della Ricerca

NAL: Nuovo Archivio Legnaro

NDV: Nucleo di Valutazione

OLA: Online Learning Agreements

ONU: Organizzazione delle Nazioni Unite

OPBA: Organismo Preposto al Benessere degli Animali

OVC: Associazione operatori carcerari volontari

PA: Pubblica Amministrazione

PA: Professore Associato

PAP: Piano di Azioni Positive

PCTO: Percorsi per le Competenze Trasversali e l'Orientamento

PE: Physical Science, Scienze fisiche e Ingegneria

PER: Personale

PI: Principal Investigator

PIAO: Piano Integrato di Attività e Organizzazione

PNC: Piano nazionale per gli investimenti complementari al PNRR

PNRR: Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza

PO: Professore Ordinario

Po: Punti Organico

PoC: Proof of Concept

PQA: Presidio dell'Ateneo per la Qualità

PRA: Padua Research Archive

Presidente di CdS: presidente di Corso di Studi

PRO3: PROgrammazione Triennale

PTA: Personale Tecnico Amministrativo

PTSR: Piano Triennale di Sviluppo della Ricerca

PTSTM: Piani Triennali di Sviluppo della Terza Missione

PUC: Progetti Utili alla Collettività

RGT: Responsabili Gestione Tecnica dei Dipartimenti

RPCT: Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza

RTD: Ricercatore Universitario a tempo determinato

RTT: Ricercatore a tempo determinato in tenure track

RU: Ricercatore Universitario a tempo indeterminato

RUP: Responsabile Unico del Procedimento

SAOS: Servizio Accoglienza Ospiti Stranieri

SBA: Sistema Bibliotecario di Ateneo

SBN PUV: Sistema Bibliotecario Nazionale Polo Universitario Veneto

SCD: Servizio Civile Digitale

SCRI-RD: Scheda di Riesame della Ricerca Dipartimentale

SDG: obiettivi di Sviluppo Sostenibile dell'ONU

SH: Human Science, Scienze umane e sociali

SMVP: Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance

SoE: Seal of Excellence

SOS: Sostenibilità ambientale

SOS: Segnalazioni delle Operazioni Sospette

SSO: Single Sign ON

STARS: Supporting TAlernt in ReSearch

STEM: Science, Technology, Engineering e Mathematics, cioè le discipline scientifiche, tecnologiche, ingegneristiche e matematiche

StG: Starting Grant

T4L: Teaching4Learning

THE: Times Higher Education World University Rankings

TM: Terza Missione

TM-PE: Terza Missione - Public engagement

UI GreenMetric Ranking: University of Indonesia

UICI: Unione Italiana Ciechi e Ipovedenti

UIF: Unità di Informazione Finanziaria

UNHCR: United Nations High Commissioner for Refugees

UNICORE: University Corridors for Refugees

UTT: Uffici di Trasferimento Tecnologico

VE: Virtual Exchange

VIP: Virtual International Programme

VP: Valore Pubblico

VQR: Valutazione della Qualità della Ricerca

ALLEGATO 1 – Misurazione indicatori strategici

Codice Obiettivo	Obiettivo	Codice Indicatore	Indicatore	Descrizione tecnica	Valore indicatore 2022	Valore indicatore 2023	Valore indicatore 2024	Target di breve periodo (valore 2023-2025)	Target strategico di riferimento (valore 2026-2027)
Ambito strategico: DIDATTICA									
DID_01	Favorire il miglioramento della didattica	DID_01_a	Proporzione di studentesse e studenti regolari che abbiano acquisito almeno 40CFU nell'a.s.	Percentuale di studenti iscritti entro la durata normale dei CdS che abbiano acquisito almeno 40CFU nell'a.s.	61,6%	64,0%	64,7%	≥ 64%	≥ 66%
DID_02	Favorire l'innovazione nelle metodologie di insegnamento e l'aggiornamento dei contenuti	DID_02_a	Proporzione di insegnamenti che utilizzano strumenti di didattica innovativa	Percentuale di insegnamenti che utilizzano strumenti di didattica innovativa nell'a.a.	54,8%	56,0%	56,6%	≥ 55%	≥ 58%
DID_02	Favorire l'innovazione nelle metodologie di insegnamento e l'aggiornamento dei contenuti	DID_02_b	Numero di corsi di studio telematici di nuova attivazione	Numero di corsi di studio prevalentemente o integralmente telematici di nuova attivazione nell'a.a. (tipologia C + D dell'allegato 4 al DM 289/2021)	1	0	0	-	≥3
DID_03	Migliorare l'attrattività dei corsi di studio, di dottorato, di master, di perfezionamento e di specializzazione	DID_03_a	Proporzione di studentesse e studenti provenienti da fuori regione	Percentuale di avvisi di carriera di studentesse e studenti provenienti da fuori regione nell'a.a.	29,9%	30,0%	28,4%	≥ 29%	≥ 33%
DID_03	Migliorare l'attrattività dei corsi di studio, di dottorato, di master, di perfezionamento e di specializzazione	DID_03_b	Proporzione di iscritti ai corsi di dottorato, perfezionamento e master non laureati presso l'università di Padova	Percentuale di iscritti al primo anno di dottorato, corso di perfezionamento e master con titolo d'accesso conseguito in altro Ateneo nell'a.a.	60,3%	62,6%	64,2%	≥61%	≥65%
DID_04	Favorire lo sviluppo delle competenze trasversali e interdisciplinari	DID_04_a	Proporzione di studentesse e studenti che conseguono almeno una certificazione open badge	Percentuale di studenti che conseguono open badge ottenuti a seguito di percorsi di formazione per l'acquisizione di competenze trasversali e altri moduli formativi nell'a.a. (inclusi anche studenti in mobilità)	4,3%	4,4%	5,7%	≥5%	≥6%

Codice Obiettivo	Obiettivo	Codice Indicatore	Indicatore	Descrizione tecnica	Valore indicatore 2022	Valore indicatore 2023	Valore indicatore 2024	Target di breve periodo (valore 2023-2025)	Target strategico di riferimento (valore 2026-2027)
DID_05	Potenziare e migliorare le opportunità di stage e tirocini anche a livello internazionale	DID_05_a	Stage e tirocini durante un corso di laurea	Numero di tirocini curriculari attivati, anche internazionali, nell'a.a. (durante un corso di laurea)	25.752	26.291	28.980	≥26.000	≥27.000
DID_05	Potenziare e migliorare le opportunità di stage e tirocini anche a livello internazionale	DID_05_b	Stage e tirocini durante un corso post lauream	Numero di tirocini curriculari attivati, anche internazionali, nell'a.a. (durante un corso post lauream)	1.848	2.014	2.176	≥1.900	≥2.000
DID_06	Dalle sedi esterne al Campus diffuso: migliorare i servizi riducendo le diversità tra le molteplici sedi	DID_06_a	Soddisfazione delle studentesse e degli studenti sullo svolgimento dei corsi di laurea localizzati presso le sedi esterne	Indice di soddisfazione media degli insegnamenti nell'indagine opinioni degli studenti nell'a.a. localizzati presso le sedi esterne	7,99	7,97	8,02	≥8	≥8,1
DID_07	Ampliare, diversificare e rinnovare le dotazioni tecnologiche e i servizi fruibili dal corpo studentesco con particolare riferimento alla componente con disabilità, DSA e difficoltà di apprendimento	DID_07_a	Utilizzo da parte delle studentesse e degli studenti con disabilità, DSA e difficoltà di apprendimento delle tecnologie/servizi di supporto disponibili	Percentuale di studentesse e di studenti con disabilità, DSA o altri bisogni educativi speciali che usufruiscono di ausili tecnologici, di servizi di supporto allo studio o di altri servizi	55,0%	80,7%	67,3%	≥55%	≥60%
DID_08	Promuovere politiche ed interventi che favoriscano il diritto allo studio	DID_08_a°	Proporzione di studentesse e studenti interessati da interventi di Ateneo	Percentuale di studentesse e studenti iscritti a corsi di laurea triennale, magistrale, magistrale a ciclo unico e dottorato, beneficiari di interventi di supporto finanziati dall'Ateneo	22,1%	10,1%	6,2%	≥22%	≥25%

Codice Obiettivo	Obiettivo	Codice Indicatore	Indicatore	Descrizione tecnica	Valore indicatore 2022	Valore indicatore 2023	Valore indicatore 2024	Target di breve periodo (valore 2023-2025)	Target strategico di riferimento (valore 2026-2027)
Ambito strategico: RICERCA									
RIC_01	Promuovere l'eccellenza scientifica e la multidisciplinarietà nella ricerca	RIC_01_a*	Impatto citazionale dei prodotti della ricerca	Percentuale di Prodotti della ricerca con numero di citazioni in Q1 (Aree Bibliometriche) nell'a.s.	58,4%	59,6%	69,1%	≥68%	≥70%
RIC_01	Promuovere l'eccellenza scientifica e la multidisciplinarietà nella ricerca	RIC_01_b*	Prodotti di ricerca di qualità	Percentuale di Prodotti su riviste nell'a.s.: - in Q1 per fattore di impatto per le Aree Bibliometriche;	78,4%	79,3%	74,9%	≥74%	≥76%
		RIC_01_c*		Percentuale di Prodotti su riviste nell'a.s.: - in Fascia A per le Aree non bibliometriche	52,1%	53,8%	50,7%	≥48%	≥50%
RIC_01	Promuovere l'eccellenza scientifica e la multidisciplinarietà nella ricerca	RIC_01_d	Prodotti con coautori di diversi GSD Gruppi scientifici disciplinari o esterni a UNIPD**	Percentuale dei prodotti con coautori Unipd di diversi GSD o con coautori esterni a Unipd nell'a.s.	69,3%	73,3%	73,3%	≥70%	≥72%
RIC_02	Incrementare la capacità di attrazione di fondi competitivi per la ricerca	RIC_02_a	Acquisizione di fondi di ricerca competitivi nazionali	Ammontare dei Finanziamenti da bandi competitivi nazionali, pro capite	21.467 €	24.945 €	24.934 €	≥16.000 €	≥17.500 €
RIC_02	Incrementare la capacità di attrazione di fondi competitivi per la ricerca	RIC_02_b	Acquisizione di fondi di ricerca competitivi internazionali	Ammontare dei Finanziamenti da bandi competitivi internazionali, pro capite	17.822 €	19.949 €	20.843 €	≥9.000 €	≥10.500 €
RIC_03	Incrementare la capacità di attrazione di ricercatrici e ricercatori eccellenti	RIC_03_a	Chiamate dirette	Numero di assunzioni di docenti con chiamata diretta nell'a.s. di cui internazionali	10 (di cui 1 con cittadinanza straniera)	5 (di cui 2 con cittadinanza straniera)	14 (di cui 1 con cittadinanza straniera)	≥10	≥12
RIC_03	Incrementare la capacità di attrazione di ricercatrici e ricercatori eccellenti	RIC_03_b	Proporzione di assunti per concorso dall'esterno	Percentuale di assunzioni per concorso di docenti esterni nell'a.s. di cui internazionali	8,6%	14,0%	22,8%	≥10%	≥14%

Codice Obiettivo	Obiettivo	Codice Indicatore	Indicatore	Descrizione tecnica	Valore indicatore 2022	Valore indicatore 2023	Valore indicatore 2024	Target di breve periodo (valore 2023-2025)	Target strategico di riferimento (valore 2026-2027)
RIC_04	Potenziare le infrastrutture di ricerca e i servizi alla ricerca	RIC_04_a	Spazi disponibili per la ricerca	Spazi (Mq) destinati ad attività di ricerca (rielaborati su destinazione uso locali - tutte le sedi)	124.848	147.963	136.625	≥3%	≥10%
RIC_04	Potenziare le infrastrutture di ricerca e i servizi alla ricerca	RIC_04_b	Supporto tecnico alla ricerca	Numero di tecnologi di ricerca e di tecnici di laboratorio in servizio al 31/12	514	548	573	≥520	≥550
RIC_04	Potenziare le infrastrutture di ricerca e i servizi alla ricerca	RIC_04_c	Attrezzature per la ricerca	Ammontare complessivo delle attrezzature con costo d'acquisto superiore a 100.000 euro	4.126.244 €	5.487.726 €	11.568.842 €	≥5 milioni di euro	≥7 milioni di euro
Ambito strategico: TERZA MISSIONE E IMPATTO SOCIALE									
TM_01	Promuovere la cultura della terza missione e valorizzare la responsabilità e l'impatto sociale dell'Ateneo a livello locale nazionale e internazionale, con particolare attenzione alla vulnerabilità sociale	TM_01_a	Accordi/progetti con enti, istituzioni pubbliche e private a beneficio della cittadinanza a livello locale, nazionale e internazionale	Numero di accordi/progetti con enti, istituzioni pubbliche e private a beneficio della cittadinanza a livello locale, nazionale e internazionale	nd	nd	nd	da attivare	da attivare
TM_01	Promuovere la cultura della terza missione e valorizzare la responsabilità e l'impatto sociale dell'Ateneo a livello locale nazionale e internazionale, con particolare attenzione alla vulnerabilità sociale	TM_01_b	Eventi a beneficio della cittadinanza a livello locale, nazionale e internazionale	Numero di eventi a beneficio della cittadinanza a livello locale, nazionale e internazionale	700	623	856	650 annui	650 annui
TM_01	Promuovere la cultura della terza missione e valorizzare la responsabilità e l'impatto sociale dell'Ateneo a livello locale nazionale e internazionale, con particolare attenzione alla vulnerabilità sociale	TM_01_c	Azioni a favore di persone con vulnerabilità	Numero di azioni/incontri a favore di persone con vulnerabilità	4	12	14	≥3	≥4

Codice Obiettivo	Obiettivo	Codice Indicatore	Indicatore	Descrizione tecnica	Valore indicatore 2022	Valore indicatore 2023	Valore indicatore 2024	Target di breve periodo (valore 2023-2025)	Target strategico di riferimento (valore 2026-2027)
TM_02	Promuovere strategie e azioni volte a diminuire la discrepanza delle competenze dei professionisti rispetto alle richieste del mercato, del territorio e del mondo della scuola	TM_02_a	Partecipanti a percorsi formativi post lauream, di alta formazione, a catalogo, ECM, microcredenziali, general courses e MOOC	Numero dei partecipanti a percorsi formativi post lauream di alta formazione, a catalogo, ECM, micro-credenziali, general courses e MOOC nell'anno di riferimento	3.000	15.000	>7000	≥3.000	≥4.000
TM_03	Favorire e consolidare l'imprenditorialità accademica attraverso la creazione e la crescita di spin off e start up e azioni che potenzino l'occupabilità di studentesse e studenti	TM_03_a°	Fatturato medio degli spin-off attivi	Valore della produzione degli spin-off nell'anno sul numero degli spin-off attivi ad inizio anno	358.189 €	541.818 €	nd	≥380.000 €	≥450.000 €
TM_04	Favorire e consolidare il trasferimento tecnologico, la brevettabilità dei risultati della ricerca e l'utilizzo dei brevetti e del know how scientifico	TM_04_a	Risorse derivanti dalla valorizzazione dei brevetti	Entrate da valorizzazione di brevetti sul numero di brevetti depositati nell'anno	5.627 €	11.590 €	15.305 €	≥6.000 €	≥10.000 €
TM_05	Rendere i musei universitari luoghi inclusivi per la condivisione del sapere e favorire l'accesso al patrimonio storico-artistico-culturale dell'Ateneo, inclusi i servizi bibliotecari	TM_05_a	Visitatori dei siti museali e culturali di Ateneo	Numero di visitatori dei siti museali e culturali di Ateneo	340.630	419.576	418.816	≥370.000	≥420.000
TM_05	Rendere i musei universitari luoghi inclusivi per la condivisione del sapere e favorire l'accesso al patrimonio storico-artistico-culturale dell'Ateneo, inclusi i servizi bibliotecari	TM_05_b	Utilizzo delle biblioteche di Ateneo da parte degli ospiti esterni	Percentuale di prestiti a utenti esterni sul totale dei prestiti delle biblioteche nell'anno di riferimento	11,4%	12,6%	14,2%	≥11%	≥13%

Codice Obiettivo	Obiettivo	Codice Indicatore	Indicatore	Descrizione tecnica	Valore indicatore 2022	Valore indicatore 2023	Valore indicatore 2024	Target di breve periodo (valore 2023-2025)	Target strategico di riferimento (valore 2026-2027)
TM_06	Valorizzare la medicina universitaria e l'assistenza veterinaria per il benessere della società	TM_06_a	Risorse acquisite per ricerca clinica medica traslazionale	Ammontare delle Risorse acquisite da finanziatori terzi per la ricerca clinica medica	18.429.367 €	19.508.901 €	21.306.624 €	≥18,5 milioni di euro	≥25 milioni di euro
TM_06	Valorizzare la medicina universitaria e l'assistenza veterinaria per il benessere della società	TM_06_b	Valore economico del personale coinvolto in convenzione con il SSR (medicina universitaria)	Valore dell'indennità rimborsata integralmente dal SSN relativa all'ammontare delle retribuzioni stipendiali del personale in convenzione con l'Azienda sanitaria	33.144.608 €	33.473.494 €	34.644.016 €	≥33 milioni di euro	≥35 milioni di euro
TM_06	Valorizzare la medicina universitaria e l'assistenza veterinaria per il benessere della società	TM_06_c	Risorse acquisite per ricerca clinica veterinaria traslazionale	Ammontare delle Risorse acquisite da finanziatori terzi per ricerca clinica veterinaria, anche attraverso prestazioni erogate per cura e assistenza veterinaria	1.644.175 €	1.712.853 €	2.258.811 €	≥1,7 milioni di euro	≥2 milioni di euro
Ambito strategico: INTERNAZIONALIZZAZIONE									
INT_01	Rendere i corsi di studio e di dottorato ambienti di apprendimento aperti e internazionali	INT_01_a	Corsi di studio internazionali	Numero di corsi di studio internazionali	40	44	49	≥40	≥45
INT_01	Rendere i corsi di studio e di dottorato ambienti di apprendimento aperti e internazionali	INT_01_b	Proporzione di avvii di carriera a Corsi di Studio "internazionali"	Percentuale di avvii di carriera a Corsi di Studio "internazionali"	12,9%	14,8%	14,2%	≥13%	≥15%
INT_01	Rendere i corsi di studio e di dottorato ambienti di apprendimento aperti e internazionali	INT_01_c°	Proporzione di studenti iscritti al primo anno dei corsi di laurea, laurea magistrale e di Dottorato che hanno conseguito il titolo di studio di accesso all'estero	Percentuale di studenti iscritti al primo anno dei corsi di laurea (L) e laurea magistrale (LM; LMCU) e di Dottorato (D) che hanno conseguito il titolo di studio di accesso all'estero	11,7%	9,9%	10,3%	≥12%	≥15%
INT_01	Rendere i corsi di studio e di dottorato ambienti di apprendimento aperti e internazionali	INT_01_d	Proporzione di laureati entro la durata normale del corso che hanno acquisito almeno 12 CFU all'estero	Percentuale di laureati (L; LM; LMCU) entro la durata normale del corso che hanno acquisito almeno 12 CFU all'estero nel corso della propria carriera universitaria	12,3%	14,6%	13,5%	≥12%	≥15%

Codice Obiettivo	Obiettivo	Codice Indicatore	Indicatore	Descrizione tecnica	Valore indicatore 2022	Valore indicatore 2023	Valore indicatore 2024	Target di breve periodo (valore 2023-2025)	Target strategico di riferimento (valore 2026-2027)
INT_02	Incrementare la reputazione dell'Ateneo come centro di eccellenza a livello internazionale	INT_02_a*	Pubblicazioni con co-autori internazionali	Percentuale di Prodotti pubblicati su Scopus con co-autori internazionali (Aree Bibliometriche)	48,5%	49,5%	50,3%	≥48,5%	≥50%
INT_02	Incrementare la reputazione dell'Ateneo come centro di eccellenza a livello internazionale	INT_02_b	Corsi di Studio e di Dottorato con rilascio di titolo congiunto / doppio / multiplo	Numero CdS e Corsi di Dottorato con rilascio di titolo congiunto / doppio / multiplo	45	51	58	≥45	≥48
INT_03	Sviluppare la dimensione internazionale della responsabilità sociale dell'Ateneo tramite il potenziamento delle attività di cooperazione internazionale	INT_03_a	Risorse disponibili per iniziative a favore della cooperazione internazionale	Ammontare di risorse disponibili per iniziative a favore della cooperazione internazionale	910.000 €	935.675 €	940.204 €	≥900.000 €	≥1 milione di €
Ambito strategico: PERSONE E RISORSE									
PER_01	Promuovere il reclutamento e le progressioni di carriera secondo il merito	PER_01_a*	Qualità della produzione scientifica dei nuovi reclutati	Percentuale di prodotti con numero di citazioni in Q1 (Aree Bibliometriche)	66,6%	60,9%	68,0%	≥65%	≥68%
		PER_01_b*		Percentuale di prodotti su riviste in Q1 per impact factor (Aree Bibliometriche)	76,7%	79,5%	73,0%	≥74%	≥76%
		PER_01_c*		Percentuale di prodotti su riviste in Fascia A (Aree non bibliometriche)	50,6%	60,5%	55,2%	≥50%	≥52%
PER_02	Potenziare i servizi per il benessere delle studentesse e degli studenti e del personale di Ateneo	PER_02_a	Numero di persone (studentesse, studenti e personale di Ateneo) che accedono ai servizi e alle iniziative di benessere e sport	Numero di studentesse e studenti e dipendenti universitari tesserati con il CUS o che partecipano alle altre iniziative di benessere e sport di Ateneo	4.392	4.677	4.211	≥4.500	≥5.000
PER_02	Potenziare i servizi per il benessere delle studentesse e degli studenti e del personale di Ateneo	PER_02_b	Attività di counseling per studentesse, studenti e personale di Ateneo	Numero di prestazioni di counseling erogate a studentesse, studenti e personale di Ateneo nell'a.s.	10.527	13.699	12.692	≥10.500	≥10.500

Codice Obiettivo	Obiettivo	Codice Indicatore	Indicatore	Descrizione tecnica	Valore indicatore 2022	Valore indicatore 2023	Valore indicatore 2024	Target di breve periodo (valore 2023-2025)	Target strategico di riferimento (valore 2026-2027)
PER_02	Potenziare i servizi per il benessere delle studentesse e degli studenti e del personale di Ateneo	PER_02_c	Potenziamento dei servizi di accoglienza e consulenza per studentesse e studenti con disabilità, DSA o altri bisogni educativi speciali	Numero di colloqui di accoglienza e consulenza specialistica offerti a studenti e studentesse con disabilità, DSA o altri bisogni educativi speciali	nd	142	147	≥190	≥240
PER_03	Migliorare il clima lavorativo e ampliare i servizi per il benessere organizzativo	PER_03_a^	Soddisfazione complessiva dell'indagine di clima lavorativo	Media soddisfazione complessiva indagine di clima lavorativo del PTA	4,19	4,19	4,21	≥4,2	≥4,3
PER_04	Promuovere la parità di genere ed una cultura inclusiva	PER_04_a	Incremento di professoresse ordinarie e associate	Variazione percentuale delle consistenze di professoresse ordinarie e associate rispetto alla variazione complessiva di Ateneo (ordinari e associati al 31/12)	1,82	0,99	1,39	>1	>1
PER_04	Promuovere la parità di genere ed una cultura inclusiva	PER_04_b	Studentesse immatricolate nelle classi STEM	Percentuale di avvisi di carriera femminili nelle classi STEM per a.a.	33,3%	34,7%	35,0%	≥35%	≥40%
PER_05	Favorire la transizione digitale e promuovere le abilità digitali del personale	PER_05_a	Attività formativa sulle competenze digitali del personale tecnico amministrativo	Ore procapite di formazione sulle competenze digitali fruite dal personale	21,4	5,0	4,4	≥22	≥25
PER_06	Rafforzare l'equilibrio economico e finanziario	PER_06_a	Indicatore MUR di sostenibilità finanziaria	Indicatore MUR di sostenibilità finanziaria (ISEF) - Dlgs 49/12	1,22	1,24	1,16	≥1,18	≥1,20
PER_06	Rafforzare l'equilibrio economico e finanziario	PER_06_b	Indicatore MUR per le Spese di personale	Indicatore MUR per le Spese di personale - Dlgs 49/12	65,6%	64,7%	69,9%	≤70%	≤70%
PER_06	Rafforzare l'equilibrio economico e finanziario	PER_06_c	Indicatore MUR per la Sostenibilità dell'indebitamento	Indicatore MUR relativo all'indebitamento - Dlgs 49/12	3,4%	3,0%	2,7%	≤5%	≤5%

Codice Obiettivo	Obiettivo	Codice Indicatore	Indicatore	Descrizione tecnica	Valore indicatore 2022	Valore indicatore 2023	Valore indicatore 2024	Target di breve periodo (valore 2023-2025)	Target strategico di riferimento (valore 2026-2027)
PER_07	Migliorare gli standard di sicurezza nei luoghi di lavoro, studio e didattica	PER_07_a	Investimenti di manutenzione straordinaria per adeguamento della sicurezza	Percentuale di risorse dedicate ad interventi per la sicurezza degli edifici Ammontare di risorse per la sicurezza / totale degli interventi (TOTALE INVESTIMENTI A+B+C+D+E) annuali del Piano triennale	24,3%	45,4%	34,4%	≥37%	≥37%
PER_08	Migliorare, adeguare e coordinare la gestione e gli standard tecnologici degli spazi di lavoro e di studio	PER_08_a	Soddisfazione degli spazi per quanto riguarda la dotazione tecnologica	Soddisfazione standard tecnologici aule, laboratori, spazi di lavoro e studio sulla base del questionario Good Practice (indagini Docenti, dottorandi e Assegnisti e Studenti)	4,12	4,22	4,22	≥4,15	≥4,20
Ambito strategico: SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE									
SOS_01	Favorire una gestione sostenibile dei processi di approvvigionamento	SOS_01_a	Ottimizzazione dei servizi di approvvigionamento	Acquisti centralizzati nell'anno comprensivi di disciplinari innovativi e utilizzo dei CAM, ove previsti	1,0%	3,5%	37,1%	≥2%	≥3%
SOS_02	Ridurre l'impatto ambientale di processi, prodotti e servizi	SOS_02_a	Riduzione del consumo di energia primaria per studente e per unità di volume	Consumo energetico specifico, in TEP/studente e/o TEP/m ³ , per quantificare l'impatto delle misure di risparmio energetico	TEP / VOLUME: 0,0033 TEP / STUDENTI: 0,135	TEP / VOLUME: 0,0032 TEP / STUDENTI: 0,127	TEP / VOLUME: 0,0032 TEP / STUDENTI: 0,127	TEP / VOLUME ≤0,0036 TEP / STUDENTI ≤0,155	TEP / VOLUME ≤0,0035 TEP / STUDENTI ≤0,145
SOS_02	Ridurre l'impatto ambientale di processi, prodotti e servizi	SOS_02_b	Produzione ed utilizzo di energia da fonti rinnovabili	Energia primaria prodotta (kWh) di fotovoltaico, geotermico, etc	1.619.781 kWh	1.450.598 kWh	1.462.609 kWh	1.508.622 kWh	1.566.646 kWh
SOS_02	Ridurre l'impatto ambientale di processi, prodotti e servizi	SOS_02_c+	Riduzione delle emissioni di gas serra dell'Ateneo e dell'impronta ambientale	Emissioni GHG [kgCO ₂ e] per studente dovute ai consumi energetici per studente	124	117	nd	≤150	≤145

Codice Obiettivo	Obiettivo	Codice Indicatore	Indicatore	Descrizione tecnica	Valore indicatore 2022	Valore indicatore 2023	Valore indicatore 2024	Target di breve periodo (valore 2023-2025)	Target strategico di riferimento (valore 2026-2027)
SOS_03	Monitorare e migliorare l'efficienza nell'utilizzo delle risorse ambientali	SOS_03_a	Riduzione del consumo di acqua	Ammontare pro capite del consumo di acqua	nd	3.414	3.714	3.380	3.312
SOS_03	Monitorare e migliorare l'efficienza nell'utilizzo delle risorse ambientali	SOS_03_b	Gestione dei rifiuti orientata al riutilizzo dei materiali in più cicli produttivi e alla riduzione degli sprechi, in un'ottica di economia circolare	Percentuale di rifiuti speciali avviata a recupero	95,2%	96,0%	96,3%	≥80%	≥90%
SOS_04	Promuovere progetti di mobilità sostenibile e sensibilizzazione ambientale	SOS_04_a	Iniziative a favore della mobilità sostenibile	Numero di nuove iniziative/azioni per la mobilità sostenibile	5	5	5	7	9

* La misurazione 2024 è provvisoria per effetto di dati soggetti a successivo aggiornamento (ad esempio i quartili delle riviste), mentre rispetto ai dati pubblicati nella Relazione Unica 2023, la misurazione 2023 è stata aggiornata.

° Rispetto ai dati pubblicati nella Relazione Unica 2023, la misurazione 2023 è stata aggiornata.

^ L'indagine di clima lavorativo è biennale, pertanto la misurazione 2023 è la medesima della 2022.

+ Rispetto ai dati pubblicati nella Relazione Unica 2023, le misurazioni 2022 e 2023 sono state aggiornate.

** Modificata la denominazione dell'indicatore per effetto del Decreto Ministeriale n. 639 del 02-05-2024 che ha definito i nuovi GSD Gruppi scientifici disciplinari.

ALLEGATO 2 – Misurazione Indicatori Strategici di Dipartimento per Macro Area

Ambito strategico	Codice Obiettivo	Obiettivo	Codice Indicatore	Indicatore	Descrizione tecnica	Scienze della matematica, scienze fisiche, dell'informazione e della comunicazione, ingegneria e scienze della terra			Scienze della vita			Scienze umane e sociali			Ateneo		
						2022	2023	2024	2022	2023	2024	2022	2023	2024	2022	2023	2024
DIDATTICA	DID_01	Favorire il miglioramento della didattica	DID_01_a	Proporzione di studentesse e studenti regolari che abbiano acquisito almeno 40CFU nell'a.s.	Percentuale di studenti iscritti entro la durata normale dei CdS che abbiano acquisito almeno 40CFU nell'a.s.	53,2%	56,0%	58,3%	72,5%	71,4%	73,6%	56,9%	59,8%	60,8%	61,6%	64,0%	64,7%
DIDATTICA	DID_02	Favorire l'innovazione nelle metodologie di insegnamento e l'aggiornamento dei contenuti	DID_02_a	Proporzione di insegnamenti che utilizzano strumenti di didattica innovativa	Percentuale di insegnamenti che utilizzano strumenti di didattica innovativa nell'a.a.	62,2%	58,8%	54,0%	49,4%	55,5%	58,1%	59,4%	59,7%	59,2%	54,8%	56,0%	56,6%
DIDATTICA	DID_03	Migliorare l'attrattività dei corsi di studio, di dottorato, di master, di perfezionamento e di specializzazione	DID_03_a	Proporzione di studentesse e studenti provenienti da fuori regione	Percentuale di avvii di carriera di studentesse e studenti provenienti da fuori regione nell'a.a.	28,2%	29,5%	26,3%	31,6%	33,0%	33,6%	27,6%	25,8%	25,2%	29,9%	30,0%	28,4%
INTERNAZIONALIZZAZIONE	INT_01	Rendere i corsi di studio e di dottorato ambienti di apprendimento aperti e internazionali	INT_01_d	Proporzione di laureati entro la durata normale del corso che hanno acquisito almeno 12 CFU all'estero	Percentuale di laureati (L; LM; LMCU) entro la durata normale del corso che hanno acquisito almeno 12 CFU all'estero nel corso della propria carriera universitaria	11,8%	12,2%	12,1%	8,7%	11,9%	10,7%	18,2%	17,1%	17,8%	12,3%	14,6%	13,5%

Ambito strategico	Codice Obiettivo	Obiettivo	Codice Indicatore	Indicatore	Descrizione tecnica	Scienze della matematica, scienze fisiche, dell'informazione e della comunicazione, ingegneria e scienze della terra			Scienze della vita			Scienze umane e sociali			Ateneo		
						2022	2023	2024	2022	2023	2024	2022	2023	2024	2022	2023	2024
INTERNAZIONALIZZAZIONE	INT_02	Incrementare la reputazione dell'Ateneo come centro di eccellenza a livello internazionale	INT_02_a*	Pubblicazioni con co-autori internazionali	Percentuale di Prodotti pubblicati su Scopus con co-autori internazionali (Aree Bibliometriche)	52,2%	53,6%	52,7%	46,2%	47,4%	50,0%	52,3%	52,2%	37,5%	48,5%	49,5%	50,3%
RICERCA	RIC_01	Promuovere l'eccellenza scientifica e la multidisciplinarietà nella ricerca	RIC_01_a*	Impatto citazionale dei prodotti della ricerca	Percentuale di Prodotti della ricerca con numero di citazioni in Q1 (Aree Bibliometriche) nell'a.s.	58,5%	59,0%	69,2%	57,0%	57,9%	67,4%	79,8%	61,9%	74,8%	58,4%	59,6%	69,1%
RICERCA	RIC_01	Promuovere l'eccellenza scientifica e la multidisciplinarietà nella ricerca	RIC_01_b*	Prodotti di ricerca di qualità	Percentuale di Prodotti su riviste nell'a.s.: - in Q1 per fattore di impatto per le Aree Bibliometriche;	73,5%	74,1%	67,8%	83,0%	82,7%	80,9%	52,3%	82,4%	68,8%	78,4%	79,3%	74,9%
RICERCA	RIC_01	Promuovere l'eccellenza scientifica e la multidisciplinarietà nella ricerca	RIC_01_c*	Prodotti di ricerca di qualità	Percentuale di Prodotti su riviste nell'a.s.: - in Fascia A per le Aree non bibliometriche	22,6%	55,4%	56,7%	56,7%	45,8%	70,0%	54,2%	53,6%	52,3%	52,1%	53,8%	50,7%
RICERCA	RIC_01	Promuovere l'eccellenza scientifica e la multidisciplinarietà nella ricerca	RIC_01_d*	Prodotti con coautori di diversi GSD Gruppi scientifici disciplinari o esterni a UNIPD	Percentuale dei prodotti con coautori Unipd di diversi GSD o con coautori esterni a Unipd nell'a.s.	81,4%	83,4%	83,5%	88,7%	91,7%	92,3%	29,8%	31,1%	32,8%	69,3%	73,3%	73,3%

Ambito strategico	Codice Obiettivo	Obiettivo	Codice Indicatore	Indicatore	Descrizione tecnica	Scienze della matematica, scienze fisiche, dell'informazione e della comunicazione, ingegneria e scienze della terra			Scienze della vita			Scienze umane e sociali			Ateneo		
						2022	2023	2024	2022	2023	2024	2022	2023	2024	2022	2023	2024
PERSONE E RISORSE	PER_03	Migliorare il clima lavorativo e ampliare i servizi per il benessere organizzativo	PER_03_a^	Soddisfazione complessiva dell'indagine di clima lavorativo	Media soddisfazione complessiva indagine di clima lavorativo del PTA	4,30	4,30	4,26	4,21	4,21	4,21	4,24	4,24	4,13	4,19	4,19	4,21
PERSONE E RISORSE	PER_04	Promuovere la parità di genere ed una cultura inclusiva	PER_04_a	Incremento di professoresse ordinarie e associate	Variazione percentuale delle consistenze di professoresse ordinarie e associate rispetto alla variazione complessiva di Ateneo (ordinari e associati al 31/12)	2,33	2,00	0,76	2,13	0,48	2,21	1,60	0,77	1,46	1,82	0,99	1,39

* Misurazione 2024 provvisoria per effetto di dati soggetti a successivo aggiornamento (ad esempio i quartili delle riviste).

^ L'indagine è biennale pertanto la misurazione 2023 è la medesima della 2022.

È stata inoltre modificata la denominazione dell'indicatore per effetto del Decreto Ministeriale n. 639 del 02-05-2024 che ha definito i nuovi GSD Gruppi scientifici disciplinari.



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI PADOVA

DIREZIONE GENERALE
AREA FINANZA E PROGRAMMAZIONE
Ufficio Controllo di gestione

Allegato 3a
Gli obiettivi delle Aree dirigenziali
Risultati 2024
(ambito 1b)

AAGL - Area Affari generali e legali

Codice Obiettivo	Ambito Strategico Prevalente	Denominazione Obiettivo	Peso	Durata	Indicatori	Target	Soglia	Baseline	Rimodulato	Valorizzazione indicatore	Valutazione DG	Risultato Pesato	condiviso
AAGL_1	Persone e Risorse	1) Semplificazione dei processi di pubblicazione trasparente dei dati 2) Integrazione tra sistemi informativi di Ateneo per la pubblicazione sul sito web di Ateneo di documenti di procedure concorsuali docenti.	19,05	1 anno	1) Numero di flussi di dati reingegnerizzati 2) Sviluppo dell'integrazione tra sito web di Ateneo e Titulus;	1) 10 processi di pubblicazione semplificati; 2) pubblicazione delle procedure dei concorsi del personale docente;	1) 5 processi di pubblicazione semplificati; 2) analisi dei strumenti di integrazione tra sito web di Ateneo e Titulus;		no	1) reingegnerizzati 25 processi di pubblicazione 2) I concorsi con la nuova procedura di pubblicazione sono disponibili alla pagina: https://www.unipd.it/bandi_list	5,25	1,00	
AAGL_2	Persone e Risorse	Adeguamento Regolamento Generale alle modifiche dello Statuto e semplificazione delle procedure ivi disciplinate.	14,29	1 anno	a) Modifica degli articoli interessati b) analisi delle modifiche e semplificazioni e produzione documento di sintesi; c) riscontro positivo di DG e Rettore d) sottoposizione agli organi di Ateneo.	a) entro 31.03.2024; b) entro 30.06.2024; c) entro 30.09.2024; d) entro 31.12.2024	a) entro 30.04.2024; b) entro 30.09.2024; c) entro 31.12.2024; d) entro 31.03.2025		no	a) 12/02/24 b) 15/04/24 c) 19/06/24 d) 3/09/24	5,00	0,71	
AAGL_3	Ricerca	Supporto alla gestione amministrativa dei progetti di ricerca finanziati dal PNRR	9,52	3 anni	a) % Spesa per la quale sono state attivate le procedure di assegnazione su Budget b) % Spesa impegnata a bilancio su budget c) % Spesa caricata in At work su Budget d) % Spesa rend. In At work su Budget	a) 95% b) 80% c) 45% d) 35%	a) 90% b) 70% c) 30% d) 25%	Dati 2023 a) 68% b) 52% c) 15% d) 12%.	no	a) 96% b) 91% c) 53% d) 41%	5,38	0,51	ARU_5:AFI P_2:ARRI_1:APAL_3
AAGL_4	Ricerca	Supporto amministrativo-giuridico alle partecipazioni e adesioni di UNIPD nell'ambito del PNRR	9,52	3 anni	Percentuale (%) richieste evase (predisposizione deleghe, predisposizione atti relativi alla Fondazione e al Consorzio);	100% e valutazione qualitativa DG;	90% e valutazione qualitativa DG;		no	100% delle richieste evase	5,00	0,48	
AAGL_5	Persone e Risorse	Monitoraggio sull'attuazione degli obiettivi della sezione rischi corruttivi e trasparenza del PIAO	9,52	continuativo	1) Percentuale obiettivi di anticorruzione presenti nel PTPCT 2024 conseguiti; 2) Documentate azioni di monitoraggio e supporto (solleciti, chiarimenti, riunioni);	1) Modulazione in livelli sulla base del diverso grado di raggiungimento (e.g. obiettivo raggiunto al 100% se il 100% degli obiettivi del PTPCT sono stati raggiunti, obiettivo raggiunto al 75% se il 75% degli obiettivi del PTPCT sono stati raggiunti, etc.; 2) azioni di monitoraggio realizzate almeno 60 giorni prima del termine fissato come valore soglia del relativo obiettivo di anticorruzione.	1) Azioni realizzate almeno 30 giorni prima del termine fissato come valore soglia del relativo obiettivi di anticorruzione;		no	1) 100% 2) svolta attività di monitoraggio con successo visto il raggiungimento indicatore 1	5,00	0,48	
AAGL_6	Persone e Risorse	Redazione integrata di un Codice di comportamento unico	9,52	2 anni	1) Documento di analisi di impatto delle nuove disposizioni del Codice di comportamento e mappatura dei processi e dei rischi collegati per una integrazione e specificazione risk-oriented delle disposizioni del Codice di comportamento e del Codice etico di Ateneo ed individuazione delle parti da modificare; 2) riscontro positivo di DG e Rettore 3) Redazione del nuovo Codice di comportamento unico di Ateneo;	1) 30/09/2024 2) 31/12/2024; 3) 31/03/2025;	1) 31/12/2024 2) 31/03/2025; 3) 30/06/2025		no	1) 30/09/24	4,50	0,43	ARU_6

AAGL - Area Affari generali e legali

Codice Obiettivo	Ambito Strategico Prevalente	Denominazione Obiettivo	Peso	Durata	Indicatori	Target	Soglia	Baseline	Rimodulato	Valorizzazione indicatore	Valutazione DG	Risultato Pesato	condiviso
AAGL_7	Sostenibilità ambientale	Scarto documentale straordinario nell'Archivio di deposito di Legnaro	9,52	1 anno	Indicatore (quantitativo): peso del materiale scartato;	4 tonnellate;	3 tonnellate;		no	8 tonnellate	6,00	0,57	
AAGL_8	Persone e Risorse	Sviluppo di un applicativo per la sezione trasparenza dei Contratti Pubblici.	4,76	2 anni	a) fase di analisi normativa e flusso documentale in uso; b) progettazione del nuovo processo di trasparenza e codifica flusso documentale; c) fase di test dell'applicativo d) lancio applicativo;	a) 30.06.2024 b) 31.10.2024 c) 31.12.2024 d) 31.05.2025	a) 31.08.2024 b) 31.12.2024 c) 31.03.2025 d) 31.07.2025		no	avviata fase di test il 20/12/24	5,00	0,24	APAL_6:ASIT_11
AAGL_9	Persone e risorse	Coordinamento del progetto di redazione di uno "Starter kit" per il personale docente e ricercatore, anche internazionale	4,76	1 anno	1) Analisi e raccolta delle informazioni da inserire nello "Starter kit"; 2) Redazione dello "Starter kit"	1) settembre 2024 2) dicembre 2024	1) dicembre 2024 2) marzo 2025		no	1) 01/08/24 2) 17/03/25 bozza di starter kit	3,75	0,18	ARI_8:AFIP_9:ARU_7:ACOM_10:CAB_7:ARRI_8
AAGL_10	Persone e risorse	Miglioramento gestione contabile	4,76	1 anno	Indicatore della tempestività dei pagamenti	<=0 oppure <= 20% valore anno precedente	30 oppure valore anno precedente	-3,94	no	-2,78	5,00	0,24	
AAGL_11	Didattica	Supporto alla preparazione delle visite di accreditamento (AVA3)	4,76	2 anni	Verifica sistematica dei processi e documenti gestiti in relazione ai punti di attenzione definiti da AVA 3 che riguardano le strutture dell'AC, con particolare riferimento agli ambiti di valutazione A (Strategia, Pianificazione e Organizzazione) e B (Risorse): 1. Individuazione dei punti di attenzione (e dei connessi indicatori) in cui le aree AC sono coinvolte 2. Avanzamento annuale delle attività relative ai punti di attenzione in cui le aree sono coinvolte	1. 28/02/2024 2. Parte quantitativa: 31/12/2024: 80% 31/03/2025: 100% Parte qualitativa: valutazione CCPQA	1. 30/04/2024 2. Parte quantitativa: 31/12/2024: 60% 30/06/2025: 100% Parte qualitativa: valutazione CCPQA		no	1) 28/02/24 2) 100% valutazione qualitativa in linea con le attese	4,95	0,24	
100,00											4,98	5,07	

ACOM - Area Comunicazione e marketing

Codice Obiettivo	Ambito Strategico Prevalente	Denominazione Obiettivo	Peso	Durata	Indicatori	Target	Soglia	Baseline	Rimodulato	Valorizzazione indicatore	Valutazione DG	Risultato Pesato	condiviso
ACOM_1	Terza missione e impatto sociale	Analisi e sviluppo del nuovo portale www.unipd.it	19,05	2 anni	1) Definizione del documento operativo interno di conclusione del progetto; 2) Scelta del fornitore di supporto 3) Go live del mock-site di Ateneo; 4) Rilascio prototipi alle strutture dipartimentali; 5) Go live del sito web di Ateneo	1) 28 febbraio 2024 2) 31 ottobre 2024 3) 28 febbraio 2025 4) 31 maggio 2025 5) 31 maggio 2025	1) 30 maggio 2024 2) 31 dicembre 2024 3) 31 maggio 2025 4) 1 settembre 2025 5) 1 settembre 2025		cda	1) 28/02/2024 2) 08/10/2024	5,00	0,95	ASIT_12:ARRI_10:ARI_10:ADISS_9:AFIP_11
ACOM_2	Terza missione e impatto sociale	Promozione dei siti culturali dell'Ateneo e sviluppo del percorso integrato "Padova città della Scienza"	19,05	1 anno	Numero dei visitatori dei siti culturali di "Padova Città della Scienza";	+10%	Uguale al 2023	Numero visitatori 2023 dei siti culturali al 31/12/2023 pari a n.362.024 (Orto Botanico n. 227.000 - Palazzo BO n. 84.124 e Museo della Natura e dell'Uomo n. 50.900)". Il numero di visitatori effettivo dei siti Padova città della scienza (Orto, Bo, Mnu)	no	+3,17% (Numero complessivo visitatori 2024 dei siti culturali: 373.487)	4,00	0,76	
ACOM_3	Terza missione e impatto sociale	Accreditamento e posizionamento strategico dell'Orto botanico	9,52	2 anni	1) Approvazione documento di indirizzo; 2) Approvazione del piano di gestione Unesco da parte degli organi di Ateneo previa condivisione con i soggetti del territorio interessati;	1) entro 30.09.2024 e comunque entro 9 mesi dall'approvazione ministeriale del piano operativo.; 2) entro 30.09.2025 e comunque entro 9 mesi dalla presentazione del documento di indirizzo;	1) entro 31.12.2024 e comunque entro 12 mesi dall'approvazione ministeriale del piano operativo.; 2) entro 31.12.2025 e comunque entro 12 mesi dalla presentazione del documento di indirizzo;		no	1) Comunicazione e presa d'atto del Consiglio di Amministrazione del documento di indirizzo elaborato (16 luglio 2024)	5,50	0,52	
ACOM_4	Persone e Risorse	Merchandising - Punti vendita UNIPD	9,52	2 anni	1a) Ridefinizione delle caratteristiche tecniche delle tipologie di prodotto e budgetizzazione 1b) Avvio procedura di gara accordo quadro congiunto 2) ricavi merchandising	1a) 31.12.2024; 1b) 30.04.2025; 2) +10% su 2023	1a) 31.01.2025; 1b) 31.05.2025; 2) Uguale al 2023	2) Incassi al 31/12/2023 pari a € 633.090,80: (Orto Botanico € 156.656,80 comprensivo IVA- UnipdSTORE € 452.000 senza IVA e Museo della Natura e dell'Uomo € 24.434 comprensivo IVA). PER COMPLETEZZA DEL DATO, si comunica che gli incassi comprensivi di IVA al 31/12/2023 sono pari a € 729.481,640 : (Orto Botanico € 156.656,80; UnipdSTORE € 548.390,84; Museo della Natura e dell'Uomo € 24.434).	cda	1) 31/12/2024 2) +8%	4,75	0,45	
ACOM_5	Sostenibilità ambientale	Sviluppo di un modello sostenibile e certificabile per l'organizzazione degli eventi in linea con le policy di sostenibilità dell'Ateneo	9,52	1 anno	1) Definizione del Modello; 2) Utilizzo del modello per eventi organizzati dall'Amministrazione Centrale;	1) Definizione del Modello entro il 31/07/2024; 2) Utilizzo del Modello per almeno 6 eventi organizzati dall'Amministrazione centrale;	1) Definizione del Modello entro il 30/09/2024; 2) Utilizzo del Modello per almeno 5 eventi organizzati dall'Amministrazione centrale		no	1) 31/07/2024 2) 6 eventi	5,00	0,48	
ACOM_6	Internazionalizzazione	Sviluppo di un programma di supporto per studenti e docenti a rischio	4,76	1 anno	Fondi raccolti per finanziare borse di studio a sostegno di studenti e studiosi a rischio;	60.000 €;	40.000 €;		no	raccolti 113.530,38 euro	6,00	0,29	ARI_7

ACOM - Area Comunicazione e marketing

Codice Obiettivo	Ambito Strategico Prevalente	Denominazione Obiettivo	Peso	Durata	Indicatori	Target	Soglia	Baseline	Rimodulato	Valorizzazione indicatore	Valutazione DG	Risultato Pesato	condiviso
ACOM_7	Persone e Risorse	Progetto UniRe	4,76	1 anno	a) organizzazione di seminari di formazione e sensibilizzazione per la comunità universitaria; b) raccolta fondi per la ricerca sui temi della parità di genere e del contrasto a violenze e discriminazioni.	a) 7 seminari nell'anno 2024; b) € 75.000	a) 5 seminari nell'anno 2024; b) € 50.000		cda	a) 9 seminari b) 124.150 euro	5,00	0,24	
ACOM_8	Persone e Risorse	Revisione e automazione pubblicazione online concorsi e selezioni	4,76	1 anno	Attivazione dei sistemi di automazione;	30 giugno 2024;	31 luglio 2024;		no	28/06/2024	5,00	0,24	
ACOM_9	Persone e Risorse	Fundraising	4,76	1 anno	a) raccolta da fundraising b) fondi raccolti resi disponibili per la remunerazione della struttura	a) 100% di quanto previsto a piano per il 2024 b) 100 % di quanto previsto a piano per il 2024	a) 75% di quanto previsto a piano per il 2024 b) 50% di quanto previsto a piano per il 2024		no	a) 1.586.060 € (da piano € 1.324.700) b) 55.444 € di ritenute (da piano € 44.700)	5,50	0,26	
ACOM_10	Persone e risorse	Coordinamento del progetto di redazione di uno "Starter kit" per il personale docente e ricercatore, anche internazionale	4,76	1 anno	1) Analisi e raccolta delle informazioni da inserire nello "Starter kit"; 2) Redazione dello "Starter kit"	1) settembre 2024 2) dicembre 2024	1) dicembre 2024 2) marzo 2025		no	1) 01/08/24 2) 17/03/25 bozza di starter kit	3,75	0,18	ARI_8:AFIP 9:ARU_7: CAB_7:AR RI_8:AAGL _9
ACOM_11	Persone e risorse	Miglioramento gestione contabile	4,76	1 anno	Indicatore della tempestività dei pagamenti	<=0 oppure <= 20% valore anno precedente	30 oppure valore anno precedente	6,31	no	5,68	4,62	0,22	
ACOM_12	Didattica	Supporto alla preparazione delle visite di accreditamento (AVA3)	4,76	2 anni	Verifica sistematica dei processi e documenti gestiti in relazione ai punti di attenzione definiti da AVA 3 che riguardano le strutture dell'AC, con particolare riferimento agli ambiti di valutazione A (Strategia, Pianificazione e Organizzazione) e B (Risorse).: 1. Individuazione dei punti di attenzione (e dei connessi indicatori) in cui le aree AC sono coinvolte 2. Avanzamento annuale delle attività relative ai punti di attenzione in cui le aree sono coinvolte	1. 28/02/2024 2. Parte quantitativa: 31/12/2024: 80% 31/03/2025: 100% Parte qualitativa: valutazione CCPQA	1. 30/04/2024 2. Parte quantitativa: 31/12/2024: 60% 30/06/2025: 100% Parte qualitativa: valutazione CCPQA		no	1) 28/02/24 2) 97% valutazione qualitativa in linea con le attese	4,95	0,24	
100,00											4,92	4,82	

ACOSQ - Area Controllo strategico e qualità

Codice Obiettivo	Ambito Strategico Prevalente	Denominazione Obiettivo	Peso	Durata	Indicatori	Target	Soglia	Baseline	Rimodulato	Valorizzazione indicatore	Valutazione DG	Risultato Pesato	condiviso
ACOSQ_1	Didattica	Supporto alla preparazione delle visite di accreditamento (AVA3)	50,00	2 anni	Verifica sistematica dei processi e documenti gestiti in relazione ai punti di attenzione definiti da AVA 3 che riguardano le strutture dell'AC, con particolare riferimento agli ambiti di valutazione A (Strategia, Pianificazione e Organizzazione) e B (Risorse).: 1. Individuazione dei punti di attenzione (e dei connessi indicatori) in cui le aree AC sono coinvolte 2. Avanzamento annuale delle attività relative ai punti di attenzione in cui le aree sono coinvolte	1. 28/02/2024 2. Parte quantitativa: 31/12/2024: 80% 31/03/2025: 100% Parte qualitativa: valutazione CCPQA	1. 30/04/2024 2. Parte quantitativa: 31/12/2024: 60% 30/06/2025: 100% Parte qualitativa: valutazione CCPQA			1) 28/02/24 2) 96% valutazione qualitativa in linea con le attese	4,95	2,48	
ACOSQ_2	Persone e Risorse	Potenziamento e implementazione di strumenti per il monitoraggio	30,00	2 anni	Realizzazione del sistema di reporting digitale degli indicatori strategici con possibilità di drill-down a livello di struttura ove possibile: 1) concept 2) rolling out	1) 30/06/2024 2) 31/12/2024	1) 30/09/2024 2) 31/03/2025			1) 28/06/2024 2) 30/11/2024	5,00	1,50	AFIP_1
ACOSQ_3	Didattica	Realizzazione Osservatorio dei percorsi di transizione al lavoro dei laureati delle università del Triveneto	20,00	4 anni	Fase 1 attivazione delle convenzioni con Ministero del Lavoro Fase 2 Stipula accordo commerciale Fase 3 Trasferimento di competenze per elaborazione dati Fase 4 Convenzione con Atenei del Triveneto Fase 5 avvio delle attività in autonomia Fase 6 completamento del sistema e messa a regime	Fase 1 marzo 2024 Fase 2 Febbraio 2025 Fase 3 Ottobre 2025 Fase 4 ottobre 2025 Fase 5 Luglio 2026 Fase 6 ottobre 2026	Fase 1 luglio 2024 Fase 2 Marzo 2025 Fase 3 Dicembre 2025 Fase 4 Dicembre 2025 Fase 5 novembre 2026 Fase 6 Dicembre 2026			1) 24/07/24	4,00	0,80	
100,00											4,65	4,78	

ADISS - Area Didattica e servizi agli studenti

Codice Obiettivo	Ambito Strategico Prevalente	Denominazione Obiettivo	Peso	Durata	Indicatori	Target	Soglia	Baseline	Rimodulato	Valorizzazione indicatore	Valutazione DG	Risultato Pesato	condiviso
ADISS_1	Didattica	Progettazione Offerta formativa con nuovo modulo collaborativo - Passaggio da IDRA a GDA - Gestione Didattica di Ateneo	23,81	3 anni	1) Package 1 Produzione di un documento che descrive tutte le funzionalità dei moduli (Pre-laurea e Post Lauream), le possibilità di configurazione e di abilitazione; 2) Package 2 Test di tutte le funzionalità CORE di GDA e dell'integrazione GDA-SUA GDA-ESSE3 GDA u-gov contabilità GDA-CSA, Valutazione di eventuali ulteriori moduli integrati con GDA, Timesheet implementazioni e revisione eventuale tempi messa in funzione, revisione budget di progetto, Produzione di un documento sui risultati dei test; 3) Package 3 Produzione documento con la roadmap degli sviluppi (sulla base dei risultati dei test) e che individui le soluzioni tecnologiche di integrazione da sviluppare; 4) Package 4 Revisione del progetto, Business Analysis dei processi organizzativi critici individuati nelle fasi precedenti e Revisione project charter; 5) Package 5 Sperimentazione, ovvero un giro completo di definizione dell'offerta formativa pre laurea e post-laurea sia per le funzionalità CORE sia per le funzionalità DIDATTICA RELATED eventualmente acquisite da CINECA; 6) Package 6 Riscrittura/Sviluppo dei moduli e sviluppo della reportistica (a cura di ASIT); 7) Package 7 Piano di formazione condiviso con Ufficio formazione per tutte le tipologie dei vari utilizzatori del nuovo "ecosistema"; 8) Package 8 Realizzazione della formazione su GDA alle strutture didattiche e agli utenti dell'area didattica, Migrazione dei dati e controllo del pregresso in GDA, Configurazioni GDA e correlazione Esse3, Attivazione di GDA; 9) Package 9 Avvio del sistema presso le strutture didattiche e Relazione finale di progetto	1) 31/12/2024; 2) 31/12/2024; 3) 31/12/2024; 4) 31/12/2024; 5) 31/12/2025; 6) 31/12/2025; 7) 31/12/2025; 8) 31/12/2025; 9) 31/12/2026;	1) 30/04/2025; 2) 30/04/2025; 3) 30/04/2025; 4) 30/04/2025; 5) 30/04/2026; 6) 30/04/2026; 7) 30/04/2026; 8) 30/04/2026; 9) 30/04/2027;		no	documento finale del 19/12/24	5,00	1,19	ASIT_1
ADISS_2	Didattica	Potenziamento dell'attività di orientamento	19,05	1 anno	1) numero accordi sottoscritti con gli istituti superiori di secondo grado 2) numero contatti con studenti degli Istituti superiori di secondo grado;	1) 57 2) 9.600	1) 45 2) 7.500		no	1) 84 2) 10.015	5,50	1,05	
ADISS_3	Didattica	Bandi di dottorato PNRR	9,52	1 anno	1) utilizzo risorse assegnate (quando il ministero ne darà notizia); 2) pubblicazione del bando residenze;	1) 80%; 2) 30 giugno 2024;	1) 60%; 2) 31 luglio 2024;		no	1) 85% 2) 08/04/24	5,00	0,48	
ADISS_4	Didattica	Definizione e realizzazione del supporto amministrativo a beneficio degli studenti presenti nelle sedi decentrate	9,52	1 anno	Numero di sedi decentrate con potenziamento dei servizi attivate nel 2024;	2	1		no	Potenziamento del servizio in 3 nuove sedi	5,00	0,48	
ADISS_5	Didattica	Orientamento per le Scuole di Specializzazione di Area Medica	9,52	1 anno	Numero di nuove attività di orientamento organizzate e proposte agli studenti di Medicina;	5	3		no	Gli eventi hanno complessivamente interessato 9 Scuole.	4,00	0,38	
ADISS_6	Persone e risorse	Aumentare la tempestività di rendicontazione delle borse di dottorato o di specializzazione finanziate da soggetti terzi	9,52	1 anno	Percentuale di quanto viene incassato rispetto a quanto effettivamente dovuto/richiesto	80%	60%		no	83%	5,00	0,48	
ADISS_8	Persone e risorse	Miglioramento gestione contabile	4,76	1 anno	Indicatore della tempestività dei pagamenti	<=0 oppure <= 20% valore anno precedente	30 oppure valore anno precedente	39,52	no	-2,10	5,00	0,24	

ADISS - Area Didattica e servizi agli studenti

Codice Obiettivo	Ambito Strategico Prevalente	Denominazione Obiettivo	Peso	Durata	Indicatori	Target	Soglia	Baseline	Rimodulato	Valorizzazione indicatore	Valutazione DG	Risultato Pesato	condiviso
ADISS_9	Terza missione e impatto sociale	Analisi e sviluppo del nuovo portale www.unipd.it	4,76	2 anni	1) Definizione del documento operativo interno di conclusione del progetto; 2) Scelta del fornitore di supporto 3) Go live del mock-site di Ateneo; 4) Rilascio prototipi alle strutture dipartimentali; 5) Go live del sito web di Ateneo	1) 28 febbraio 2024 2) 31 ottobre 2024 3) 28 febbraio 2025 4) 31 maggio 2025 5) 31 maggio 2025	1) 30 maggio 2024 2) 31 dicembre 2024 3) 31 maggio 2025 4) 1 settembre 2025 5) 1 settembre 2025		cda	1) 28/02/2024 2) 08/10/2024	5,00	0,24	ACOM_1: ASIT_12:A RRI_10:AR I_10:AFIP_11
ADISS_10	Didattica	Supporto alla preparazione delle visite di accreditamento (AVA3)	9,52	2 anni	Verifica sistematica dei processi e documenti gestiti in relazione ai punti di attenzione definiti da AVA 3 che riguardano le strutture dell'AC, con particolare riferimento agli ambiti di valutazione A (Strategia, Pianificazione e Organizzazione) e B (Risorse).: 1. Individuazione dei punti di attenzione (e dei connessi indicatori) in cui le aree AC sono coinvolte 2. Avanzamento annuale delle attività relative ai punti di attenzione in cui le aree sono coinvolte	1. 28/02/2024 2. Parte quantitativa: 31/12/2024: 80% 31/03/2025: 100% Parte qualitativa: valutazione CCPQA	1. 30/04/2024 2. Parte quantitativa: 31/12/2024: 60% 30/06/2025: 100% Parte qualitativa: vlutazione CCPQA		no	1) 28/02/24 2) 100% valutazione qualitativa in linea con le attese	4,95	0,47	
100,00											4,94	5,00	

AES - Area Edilizia e sicurezza

Codice Obiettivo	Ambito Strategico Prevalente	Denominazione Obiettivo	Peso	Durata	Indicatori	Target	Soglia	Baseline	Rimodulato	Valorizzazione indicatore	Valutazione DG	Risultato Pesato	condiviso
AES_1	Persone e Risorse	Opere edilizie strategiche: 1) Piave Futura - Campus delle Scienze Economiche, Politiche e Sociali 2) Ex Albergo Storione	19,05	1 anno	1a) Assestamento del progetto definitivo 1b) Approvazione atti di gara; 2) Disponibilità effettiva Spazi ex albergo Storione (anche parziale)	1a. Febbraio 2024; 1b. Aprile 2024; 2) gennaio 2025	1a. Aprile 2024; 1b. Giugno 2024; 2) marzo 2025		no	1) 05/04/24 2) disponibilità degli spazi dal 08/11/24	5,50	1,05	
AES_2	Persone e Risorse	Attuazione piano triennale degli investimenti 2024-2026	14,29	1 anno	Ammontare delle risorse previste	incremento del 10% degli affidamenti relativi alla sezione B e C rispetto al 2023 (20,4 milioni euro);	incremento 5% degli affidamenti relativi alla sezione B e C rispetto al 2023 (20,4 milioni euro);	affidamenti 2023 sezione B e C 20,4 milioni euro	no	Gli affidamenti pari a 26,75 milioni Euro corrispondono ad un aumento del 31,11%	6,00	0,86	
AES_3	Persone e Risorse	Collegio Morgagni	9,52	2 anni	1) avanzamento lavori 25% 2) conclusione lavori di ristrutturazione	1) Dicembre 2024 2) Settembre 2025			ddg	1) 1.534.729/5.631.201=27,3% SAL	5,00	0,48	
AES_4	Persone e Risorse	Recupero Complesso Casa dello Studente Fusinato	9,52	1 anno	Conclusione lavori di ristrutturazione;	Novembre 2024;	Aprile 2025;		no	L'obiettivo, tenuto conto dei nuovi indirizzi progettuali, verrà raggiunto a soglia per la parte riguardante lo Studentato	2,50	0,24	
AES_5	Sostenibilità ambientale	Anagrafica tecnica impianti	7,14	1 anno	Verbale di consegna del censimento	Dicembre 2024;	Febbraio 2025;		no	Anagrafica Tecnica consegnata in data 3 ottobre 2024, 31 ottobre 2024 e 26 novembre 2024	5,50	0,39	
AES_6	Sostenibilità ambientale	Attività di efficientamento energetico attraverso la realizzazione di impianti fotovoltaici	7,14	1 anno	1) Realizzazione di 1 impianto fotovoltaico su edificio campione; 2) Realizzazione di 1 intervento di relamping su edificio campione;	1) Dicembre 2024; 2) Ottobre 2024;	1) Febbraio 2025; 2) Dicembre 2024;		no	1) 2 impianti fotovoltaici - anno 2024 Relazione tecnica realizzazione Prot n. 241544 del 20/12/2024 2) 4 attività di relamping - Relazione tecnica Prot n. 241539 del 20/12/2024	6,00	0,43	
AES_7	Persone e Risorse	Progetto C.A.S.A. - recupero rustico su Viale dell'Università	7,14	1 anno	1) conclusione lavori di ristrutturazione; 2) conclusione opere esterne.	1) Settembre 2024; 2) Dicembre 2024;	1) Dicembre 2024; 2) Marzo 2025;		no	1) 14/12/2024 2) 31/03/2025	4,00	0,29	
AES_8	Persone e Risorse	Complesso Vallisneri - Nuova facility di microscopia	7,14	3 anni	1) Avvio lavori; 2) Conclusione lavori;	1) Settembre 2024; 2) Febbraio 2026;	1) Novembre 2024; 2) Aprile 2026;		ddg	1) 19 /11/24	3,50	0,25	
AES_9	Persone e Risorse	Nuovo Campus Universitario - Area Voltabarozzo	4,76	1 anno	Aggiornamento studio di fattibilità tecnico economico;	Gennaio 2024	Febbraio 2024		no	Aggiornamento studio di fattibilità tecnico economico: 12/01/2024	5,00	0,24	

AES - Area Edilizia e sicurezza

Codice Obiettivo	Ambito Strategico Prevalent	Denominazione Obiettivo	Peso	Durata	Indicatori	Target	Soglia	Baseline	Rimodulato	Valorizzazione indicatore	Valutazione DG	Risultato Pesato	condiviso
AES_10	Persone e Risorse	Attività di adeguamento alla normativa antincendio per gli edifici, i locali e le strutture dell'Università di cui al D.M. "Minicodice"	4,76	2 anni	1) Aggiornamento analisi e redazione documentazione prevista da Minicodice sul 40% degli edifici interessati; 2) Aggiornamento analisi e redazione documentazione prevista da Minicodice sul 100% degli edifici interessati;	1) settembre 2024; 2) settembre 2025;	1) novembre 2024; 2) novembre 2025;		no	1) redazione analisi su 8 edifici di 20 pari al 40% edifici fatta il 07/10/2024	5,00	0,24	
AES_11	Persone e risorse	Miglioramento gestione contabile	4,76	1 anno	Indicatore della tempestività dei pagamenti	<=0 oppure <= 20% valore anno precedente	30 oppure valore anno precedente	-1,18	no	-3,52	5,00	0,24	
AES_12	Didattica	Supporto alla preparazione delle visite di accreditamento (AVA3)	4,76	2 anni	Verifica sistematica dei processi e documenti gestiti in relazione ai punti di attenzione definiti da AVA 3 che riguardano le strutture dell'AC, con particolare riferimento agli ambiti di valutazione A (Strategia, Pianificazione e Organizzazione) e B (Risorse).: 1. Individuazione dei punti di attenzione (e dei connessi indicatori) in cui le aree AC sono coinvolte 2. Avanzamento annuale delle attività relative ai punti di attenzione in cui le aree sono coinvolte	1. 28/02/2024 2. Parte quantitativa: 31/12/2024: 80% 31/03/2025: 100% Parte qualitativa: valutazione CCPQA	1. 30/04/2024 2. Parte quantitativa: 31/12/2024: 60% 30/06/2025: 100% Parte qualitativa: vlutazione CCPQA		no	1) 28/02/24 2) 100% valutazione qualitativa in linea con le attese	4,95	0,24	
100,00											4,83	4,93	

AFIP - Area Finanza e programmazione

Codice Obiettivo	Ambito Strategico Prevalente	Denominazione Obiettivo	Peso	Durata	Indicatori	Target	Soglia	Baseline	Rimodulato	Valorizzazione indicatore	Valutazione DG	Risultato Pesato	condiviso
AFIP_1	Persone e Risorse	Potenziamento e implementazione di strumenti per il monitoraggio	18,18	2 anni	Realizzazione del sistema di reporting digitale degli indicatori strategici con possibilità di drill-down a livello di struttura ove possibile 1) concept 2) rolling out	1) 30/06/2024 2) 31/12/2024	1) 30/09/2024 2) 31/03/2025		cda	1) 28/06/2024 2) 30/11/2024	5,00	0,91	ACOSQ_2
AFIP_2	Ricerca	Supporto alla gestione amministrativa dei progetti di ricerca finanziati dal PNRR	13,64	3 anni	a) % Spesa per la quale sono state attivate le procedure di assegnazione su Budget b) % Spesa impegnata a bilancio su budget c) % Spesa caricata in At work su Budget d) % Spesa rend. In At work su Budget	a) 95% b) 80% c) 45% d) 35%	a) 90% b) 70% c) 30% d) 25%	Dati 2023 a) 68% b) 52% c) 15% d) 12%.	no	a) 96% b) 91% c) 53% d) 41%	5,38	0,73	ARU_5: ARRI_1: APAL_3: AAGL_3
AFIP_3	Persone e Risorse	Piano di Audit 24-27 e avvio sistema antiriciclaggio	9,09	1 anno	1) Definizione del registro dei controlli 2) Definizione di una reportistica riguardante i controlli Antiriciclaggio	1) 30/09/24 2) 30/09/24	1) 31/12/24 2) 31/12/24		no	1) 28/05/24 prima presentazione CCA 2) 18/12/24 report annuale e 12/07/24 analisi semestrale	5,50	0,50	
AFIP_4	Persone e Risorse	Definizione metodologica dei costi dei laboratori e supporto all'elaborazione dei tariffari dei Dipartimenti aderenti.	9,09	2 anni	1) raccolta esplorativa dei dati e road map dello sviluppo del progetto 2) raccolta quantitativa dei dati di costo delle attrezzature con dati al 2023 3) elaborazione unit cost per i laboratori aderenti su dati 2024 4) approvazione in CdA della metodologia	1) 30/09/24 2) 30/11/24 3) 31/03/25 4) 30/07/25	1) 31/10/24 2) 31/12/24 3) 31/05/25 4) 30/09/25		cda	1) 16/10/24 2) 5/12/24	5,00	0,45	
AFIP_5	Persone e Risorse	Supporto alla digitalizzazione processi ARU	9,09	2 anni	Rilascio delle procedure secondo le tempistiche indicate da ARU: 1a) Analisi introduzione UWEB; 1b) Comunicazione Go-Live nuovo portale prime funzionalità (es. cedolini, portale del dipendente)""; 2) rilascio aggiornamento procedura	1a) 29/02/2024 1b) 31/05/24 2) 30/09/24	1a) 30/04/2024 1b) 31/07/24 2) 31/12/24		no	1a) 22 gennaio 2024 1b) Comunicazione Go-Live nuovo portale 15/3/24 2) aprile 2025	4,67	0,42	
AFIP_6	Persone e risorse	Chiusura Bilancio	9,09	1 anno	Predisposizione del Bilancio	30/4/2025	31/5/2025		no	Predisposizione prospetti aprile 2025 Approvazione maggio 2025	4,00	0,36	
AFIP_7	Persone e Risorse	Monitoraggio flussi economico-finanziari legati all'attuazione del PNRR	4,55	3 anni	1) Report trimestrali contenenti almeno: -situazione economica complessiva -situazione finanziaria -stato delle economie di gestione -criticità rilevate";	1) Report trimestrali analitici	1) Report trimestrali sintetici		no	report periodici (trimestrali)	5,00	0,23	

AFIP - Area Finanza e programmazione

Codice Obiettivo	Ambito Strategico Prevalente	Denominazione Obiettivo	Peso	Durata	Indicatori	Target	Soglia	Baseline	Rimodulato	Valorizzazione indicatore	Valutazione DG	Risultato Pesato	condiviso
AFIP_8	Persone e Risorse	Miglioramento delle informazioni di natura fiscale	4,55	2 anni	Rilascio primo video tutorial previsto per settembre 2024	1) 30/09/24	1) 31/12/24		no	Comunicazione del rilascio del corso 21/10/2024	4,50	0,20	
AFIP_9	Persone e risorse	Coordinamento del progetto di redazione di uno "Starter kit" per il personale docente e ricercatore, anche internazionale	4,55	1 anno	1) Analisi e raccolta delle informazioni da inserire nello "Starter kit"; 2) Redazione dello "Starter kit"	1) settembre 2024 2) dicembre 2024	1) dicembre 2024 2) marzo 2025		no	1) 01/08/24 2) 17/03/25 bozza di starter kit	3,75	0,17	ARI_8:ARU_7:ACOM_10:CAB_7:ARRI_8:AA GL_9
AFIP_10	Persone e risorse	Miglioramento gestione contabile	4,55	1 anno	Indicatore della tempestività dei pagamenti	<=0 oppure <= 20% valore anno precedente	30 oppure valore anno precedente	5,77	no	26,73	3,22	0,15	
AFIP_11	Terza missione e impatto sociale	Analisi e sviluppo del nuovo portale www.unipd.it	4,55	2 anni	1) Definizione del documento operativo interno di conclusione del progetto; 2) Scelta del fornitore di supporto 3) Go live del mock-site di Ateneo; 4) Rilascio prototipi alle strutture dipartimentali; 5) Go live del sito web di Ateneo	1) 28 febbraio 2024 2) 31 ottobre 2024 3) 28 febbraio 2025 4) 31 maggio 2025 5) 31 maggio 2025	1) 30 maggio 2024 2) 31 dicembre 2024 3) 31 maggio 2025 4) 1 settembre 2025 5) 1 settembre 2025		cda	1) 28/02/2024 2) 08/10/2024	5,00	0,23	ACOM_1:A SIT_12:ARRI_10:ADISS_9
AFIP_12	Didattica	Supporto alla preparazione delle visite di accreditamento (AVA3)	9,09	2 anni	Verifica sistematica dei processi e documenti gestiti in relazione ai punti di attenzione definiti da AVA 3 che riguardano le strutture dell'AC, con particolare riferimento agli ambiti di valutazione A (Strategia, Pianificazione e Organizzazione) e B (Risorse).: 1. Individuazione dei punti di attenzione (e dei connessi indicatori) in cui le aree AC sono coinvolte 2. Avanzamento annuale delle attività relative ai punti di attenzione in cui le aree sono coinvolte	1. 28/02/2024 2. Parte quantitativa: 31/12/2024: 80% 31/03/2025: 100% Parte qualitativa: valutazione CCPQA	1. 30/04/2024 2. Parte quantitativa: 31/12/2024: 60% 30/06/2025: 100% Parte qualitativa: vlutazione CCPQA		no	1) 28/02/24 2) 93% valutazione qualitativa in linea con le attese	4,95	0,45	
100,00											4,66	4,81	

APAL - Area Patrimonio, approvvigionamenti e logistica

Codice Obiettivo	Ambito Strategico Prevalente	Denominazione Obiettivo	Peso	Durata	Indicatori	Target	Soglia	Baseline	Rimodulato	Valorizzazione indicatore	Valutazione DG	Risultato Pesato	CONDIVISO
APAL_1	Persone e Risorse	Piano triennale degli acquisti 2024-2026	23,81	1 anno	Processo di aggregazione e razionalizzazione degli approvvigionamenti di Ateneo previsto nel Piano triennale degli acquisti 2024-2025-2026	90% delle previsioni dell'anno 2024 (90% di 30 milioni) oppure n.4 procedure indette entro il 2024 sulle n.5 previste	75% delle previsioni dell'anno 2024 (75% di 30 milioni) oppure n. 3 procedure indette entro il 2024 sulle n.5 previste		no	Espletate nr. 7 procedure quadro nel 2024 (target pari a 5) per complessivi euro 34 milioni circa (oltre il target)	5,00	1,19	
APAL_2	Didattica	Master plan logistica	14,29	1 anno	1a) Valorizzazione economica dei manufatti 1b) Elaborazione master plan di utilizzo dei manufatti 2) Rogito con Dea Capital	1a) 31/10/2024 1b) 31/12/2024 2) 30/04/2024	1a) 31/12/2024 1b) 31/03/2025 2) 30/06/2024		cda	1a) protocollo 195927 del 14.10.2024 1b) Elaborazione master plan 20.12.2024 2) Atto rep. 71.774 del 24.04.2024	4,75	0,68	
APAL_3	Ricerca	Supporto alla gestione amministrativa dei progetti di ricerca finanziati dal PNRR	9,52	3 anni	a) % Spesa per la quale sono state attivate le procedure di assegnazione su Budget b) % Spesa impegnata a bilancio su budget c) % Spesa caricata in At work su Budget d) % Spesa rend. In At work su Budget	a) 95% b) 80% c) 45% d) 35%	a) 90% b) 70% c) 30% d) 25%	Dati 2023 a) 68% b) 52% c) 15% d) 12%.	no	a) 96% b) 91% c) 53% d) 41%	5,38	0,51	ARU_5:AFI P_2:ARRI_1:AAGL_3
APAL_4	Persone e Risorse	Piano triennale di investimento 2024-26	9,52	1 anno	a) Numero procedure emanate/numero procedure previste esclusa quella relativa alla vendita del lascito Tommasatti al Bassanello in quanto gestito da Agenzia del demanio. b) Flusso realizzato = ricavi + spese previste da obbligazioni assunte (Flusso previsto = ricavi + spese previste dal piano)	a) 75% b) 60%	a) 50% b) 40%		no	a) 83% (5 su 6) b) 93%	5,75	0,55	
APAL_5	Ricerca	Supporto alle strutture di Ateneo nella gestione della fase di affidamento di lavori, servizi e forniture in attuazione del PNRR	9,52	3 anni	Percentuale di procedure PNRR supportate tra quelle richieste (negoziare e aperte) e richieste al 31.12.2024;	100%;	75%;		no	supportate al 100% le procedure PNRR	4,50	0,43	
APAL_6	Persone e Risorse	Sviluppo di un applicativo per la sezione trasparenza dei Contratti Pubblici.	9,52	2 anni	a) fase di analisi normativa e flusso documentale in uso; b) progettazione del nuovo processo di trasparenza e codifica flusso documentale; c) fase di test dell'applicativo d) lancio applicativo;	a) 30.06.2024 b) 31.10.2024 c) 31.12.2024 d) 31.05.2025;	a) 31.08.2024 b) 31.12.2024 c) 31.03.2025 d) 31.07.2025;		no	avviata fase di test il 20/12/24	5,00	0,48	AAGL_8:ASIT_11
APAL_7	Sostenibilità ambientale	Sviluppo di un applicativo per il riuso dei beni in Ateneo.	9,52	1 anno	a) fase di test dell'applicativo b) predisposizione regolamento c) lancio applicativo;	a) 30.09.2024 b) 31.10.2024 c) 30.11.2024	a) 31.10.2024 b) 30.11.2024 c) 31.12.2024		no	lancio applicativo 20/12/24	4,00	0,38	ASIT_10
APAL_8	Sostenibilità ambientale	Efficacia degli acquisti	4,76	2 anni	1) Rolling out sistema di tracciatura e di rating	1) 30.06.2024			no	28/06/24	4,75	0,23	
APAL_9	Persone e risorse	Miglioramento gestione contabile	4,76	1 anno	Indicatore della tempestività dei pagamenti	<=0 oppure <= 20% valore anno precedente	30 oppure valore anno precedente	9,35	no	1,10	5,00	0,24	

APAL - Area Patrimonio, approvvigionamenti e logistica

Codice Obiettivo	Ambito Strategico Prevalente	Denominazione Obiettivo	Peso	Durata	Indicatori	Target	Soglia	Baseline	Rimodulato	Valorizzazione indicatore	Valutazione DG	Risultato Pesato	CONDIVISO
APAL_10	Didattica	Supporto alla preparazione delle visite di accreditamento (AVA3)	4,76	2 anni	Verifica sistematica dei processi e documenti gestiti in relazione ai punti di attenzione definiti da AVA 3 che riguardano le strutture dell'AC, con particolare riferimento agli ambiti di valutazione A (Strategia, Pianificazione e Organizzazione) e B (Risorse).: 1. Individuazione dei punti di attenzione (e dei connessi indicatori) in cui le aree AC sono coinvolte 2. Avanzamento annuale delle attività relative ai punti di attenzione in cui le aree sono coinvolte	1. 28/02/2024 2. Parte quantitativa: 31/12/2024: 80% 31/03/2025: 100% Parte qualitativa: valutazione CCPQA	1. 30/04/2024 2. Parte quantitativa: 31/12/2024: 60% 30/06/2025: 100% Parte qualitativa: vlutazione CCPQA		no	1) 28/02/24 2) 100% valutazione qualitativa in linea con le attese	4,95	0,24	
100,00											4,91	4,91	

ARI - Relazioni Internazionali

Codice Obiettivo	Ambito Strategico Prevalente	Denominazione Obiettivo	Peso	Durata	Indicatori	Target	Soglia	Baseline	Rimodulato	Valorizzazione indicatore	Valutazione DG	Risultato Pesato	CONDIVISO
ARI_1	Internazionalizzazione	Diversificazione delle coorti di studenti internazionali	14,29	1 anno	Numero studenti immatricolati con titolo estero a percorsi 'double/joint degree'	150	125	110 Studenti Double/Joint Degree A.A. 22/23	no	Numero studenti immatricolati con titolo estero a percorsi 'double/joint degree' nell'a.a. 2024/25: 183	5,50	0,79	
ARI_2	Internazionalizzazione	Sviluppo di metodi strutturati di engagement interno ed esterno a supporto dell'attrazione degli studenti internazionali	14,29	1 anno	Fasi: 1) Sviluppo Progetto di Student Engagement; 2) Acquisizione e predisposizione software di Student Engagement.	1) Marzo 2024 2) Giugno 2024;	1) Aprile 2024 2) Luglio 2024;		no	1) Marzo 2024 2) Aprile 2024	5,25	0,75	
ARI_3	Internazionalizzazione	Sviluppo di servizi e formazione ad hoc per studenti e studiosi a rischio	14,29	1 anno	Partecipazione ai percorsi formativi	75% degli studenti/studiosi arrivati a Padova nel momento in cui viene organizzato il corso;	50% degli studenti/studiosi arrivati a Padova nel momento in cui viene organizzato il corso;		no	Studenti 69%; Studiosi (Scholars) 48% media: 58%	3,50	0,50	
ARI_4	Internazionalizzazione	UniPD Summer Schools	14,29	2 anni	1) Pubblicazione Feasibility Study 2) Flagship Summer Schools selezionate;	1) Pubblicazione Feasibility Study a luglio 2024 2) Flagship Schools selezionate nel 2024: 4	1) Pubblicazione Feasibility Study a settembre 2024 2) Flagship Schools selezionate nel 2024: 3		no	1) Pubblicazione Feasibility Study a luglio 2024 2) Flagship Schools selezionate nel 2024: 10	5,50	0,79	
ARI_5	Internazionalizzazione	Consolidamento attività di orientamento in uscita per gli studenti internazionali	9,52	1 anno	1) Numero webinar con gli studenti 2) Numero Incontri con gli studenti;	1) 3 2) 8	1) 2 2) 3		no	1) 3 2) 8	5,00	0,48	
ARI_6	Internazionalizzazione	Sicurezza e benessere in mobilità	9,52	1 anno	1) Linee guida sicurezza 2) Percentuale partecipanti al programma di mobilità scelto che completano il percorso formativo (almeno 80% di frequenza);	1) Linee guida pubblicate sul sito di Ateneo entro Settembre 2024 2) 50% degli studenti in partenza al I semestre 2024/25 del programma di mobilità scelto che partecipano al corso	1) Linee guida pubblicate sul sito di Ateneo entro Novembre 2024 2) 30% degli studenti in partenza al I semestre 2024/25 programma di mobilità scelto che partecipano al corso		no	1) Linee guida pubblicate sul sito di Ateneo entro Settembre 2024 2) 95,8 % degli studenti Erasmus+	5,50	0,52	
ARI_7	Internazionalizzazione	Sviluppo di un programma di supporto per studenti e docenti a rischio	4,76	1 anno	Fondi raccolti per finanziare borse di studio a sostegno di studenti e studiosi a rischio;	60.000 €;	40.000 €;		no	raccolti 113.530,38 euro	6,00	0,29	ACOM_6
ARI_8	Persone e risorse	Coordinamento del progetto di redazione di uno "Starter kit" per il personale docente e ricercatore, anche internazionale	4,76	1 anno	1) Analisi e raccolta delle informazioni da inserire nello "Starter kit"; 2) Redazione dello "Starter kit"	1) settembre 2024 2) dicembre 2024	1) dicembre 2024 2) marzo 2025		no	1) 01/08/24 2) 17/03/25 bozza di starter kit	3,75	0,18	AFIP_9:ARU_7:ACOM_10:CAB_7:ARRI_8:AGL_9
ARI_9	Persone e risorse	Miglioramento gestione contabile	4,76	1 anno	Indicatore della tempestività dei pagamenti	<=0 oppure <= 20% valore anno precedente	30 oppure valore anno precedente	-7,68	no	0,40	4,97	0,24	

ARI - Relazioni Internazionali

Codice Obiettivo	Ambito Strategico Prevalente	Denominazione Obiettivo	Peso	Durata	Indicatori	Target	Soglia	Baseline	Rimodulato	Valorizzazione indicatore	Valutazione DG	Risultato Pesato	CONDIVISO
ARI_10	Terza missione e impatto sociale	Analisi e sviluppo del nuovo portale www.unipd.it	4,76	2 anni	1) Definizione del documento operativo interno di conclusione del progetto; 2) Scelta del fornitore di supporto 3) Go live del mock-site di Ateneo; 4) Rilascio prototipi alle strutture dipartimentali; 5) Go live del sito web di Ateneo	1) 28 febbraio 2024 2) 31 ottobre 2024 3) 28 febbraio 2025 4) 31 maggio 2025 5) 31 maggio 2025	1) 30 maggio 2024 2) 31 dicembre 2024 3) 31 maggio 2025 4) 1 settembre 2025 5) 1 settembre 2025		cda	1) 28/02/2024 2) 08/10/2024	5,00	0,24	ACOM_1:A SIT_12:AR RI_10:ADIS S_9:AFIP_11
ARI_11	Didattica	Supporto alla preparazione delle visite di accreditamento (AVA3)	4,76	2 anni	Verifica sistematica dei processi e documenti gestiti in relazione ai punti di attenzione definiti da AVA 3 che riguardano le strutture dell'AC, con particolare riferimento agli ambiti di valutazione A (Strategia, Pianificazione e Organizzazione) e B (Risorse).: 1. Individuazione dei punti di attenzione (e dei connessi indicatori) in cui le aree AC sono coinvolte 2. Avanzamento annuale delle attività relative ai punti di attenzione in cui le aree sono coinvolte	1. 28/02/2024 2. Parte quantitativa: 31/12/2024: 80% 31/03/2025: 100% Parte qualitativa: valutazione CCPQA	1. 30/04/2024 2. Parte quantitativa: 31/12/2024: 60% 30/06/2025: 100% Parte qualitativa: valutazione CCPQA		no	1) 28/02/24 2) 100% valutazione qualitativa in linea con le attese	4,95	0,24	
100,00											4,99	5,00	

ARRI - Area Ricerca e rapporti con le imprese

Codice Obiettivo	Ambito Strategico Prevalente	Denominazione Obiettivo	Peso	Durata	Indicatori	Target	Soglia	Baseline	Rimodulato	Valorizzazione indicatore	Valutazione DG	Risultato Pesato	CONDIVISO
ARRI_1	Ricerca	Supporto alla gestione amministrativa dei progetti di ricerca finanziati dal PNRR	18,18	3 anni	a) % Spesa per la quale sono state attivate le procedure di assegnazione su Budget b) % Spesa impegnata a bilancio su budget c) % Spesa caricata in At work su Budget d) % Spesa rend. In At work su Budget	a) 95% b) 80% c) 45% d) 35%	a) 90% b) 70% c) 30% d) 25%	Dati 2023 a) 68% b) 52% c) 15% d) 12%.	no	a) 96% b) 91% c) 53% d) 41%	5,38	0,98	ARU_5: AFIP_2: APAL_3: AAGL_3
ARRI_2	Ricerca	Incremento della partecipazione a bandi competitivi internazionali a sostegno della ricerca collaborativa	15,91	2 anni	1) Numero proposte collaborative presentate; 2) Numero progetti collaborativi vinti;	1) 185 proposte presentate 2) 37 progetti vinti	1) 180 proposte presentate 2) 32 progetti vinti	1) 169 proposte; 2) 30 progetti vinti;	no	1) 218 proposte presentate 2) 28 progetti vinti	4,25	0,68	
ARRI_3	Terza missione e impatto sociale	Rafforzamento della visibilità nazionale e internazionale degli spin-off dell'Ateneo mediante partecipazione alla nuova piattaforma Knowledge Share	11,36	1 anno	1) Numero di eventi e incontri dedicati agli spin-off organizzati; 2) Numero spin-off Unipd visibili su Knowledge Share al 31.12.2024;	1) 6; 2) 20;	1) 3; 2) 15;	1) 3; 2) n.d.;	no	1) 8 2) 21	5,25	0,60	
ARRI_4	Ricerca	Dipartimenti di Eccellenza 2023-2027	11,36	4 anni	Quota del contributo massimo teorico erogata annualmente dal MUR per i progetti dei Dipartimenti di Eccellenza.	100,00%	50,00%		no	100%	5,00	0,57	
ARRI_5	Ricerca	Timesheet rendicontazione progetti di ricerca	11,36	1 anno	Adozione In Time Timesheet CINECA	31/12/2024	31/03/2025		no	Ambiente di pre-produzione, non ancora effettuata la migrazione definitiva dei dati	3,00	0,34	ASIT_13
ARRI_6	Didattica	1) Ciclo di incontri per l'internazionalizzazione e la ricerca di opportunità di tirocinio e lavoro all'estero 2) Consolidamento attività di orientamento in uscita per gli studenti internazionali	4,55	1 anno	1a1) Numero di tirocini curriculari attivati, anche internazionali, nell'A.A. (durante un corso di laurea) 1a2) Numero di tirocini curriculari attivati, anche internazionali, nell'A.A. (durante un corso post lauream) 1b) Numero di eventi realizzati nel 2024 2a) Numero webinar con gli studenti 2b) Numero Incontri con gli studenti;	1a1) 26.500 1a2) 1.950 1b) 5 2a) 3 2b) 8	1a1) 26.000 1a2) 1.900 1b) 3 2a) 2 2b) 3		ddg	1a1) 28.980 1a2) 2.176 1b) 6 2a) 3 2b) 8	5,17	0,23	
ARRI_7	Persone e risorse	Aumento della tempestività dell'incasso delle royalties	4,55	1 anno	Percentuale del riscosso sul dovuto	80%	70%		no	84,9%	5,50	0,25	
ARRI_8	Persone e risorse	Coordinamento del progetto di redazione di uno "Starter kit" per il personale docente e ricercatore, anche internazionale	4,55	1 anno	1) Analisi e raccolta delle informazioni da inserire nello "Starter kit"; 2) Redazione dello "Starter kit"	1) settembre 2024 2) dicembre 2024	1) dicembre 2024 2) marzo 2025		no	1) 01/08/24 2) 17/03/25 bozza di starter kit	3,75	0,17	ARI_8:AFIP_9:ARU_7:ACOM_10:CAB_7:AAGL_9

ARRI - Area Ricerca e rapporti con le imprese

Codice Obiettivo	Ambito Strategico Prevalente	Denominazione Obiettivo	Peso	Durata	Indicatori	Target	Soglia	Baseline	Rimodulato	Valorizzazione indicatore	Valutazione DG	Risultato Pesato	CONDIVISO
ARRI_9	Persone e risorse	Miglioramento gestione contabile	4,55	1 anno	Indicatore della tempestività dei pagamenti	<=0 oppure <= 20% valore anno precedente	30 oppure valore anno precedente	22,9	no	0,14	5,00	0,23	
ARRI_10	Terza missione e impatto sociale	Analisi e sviluppo del nuovo portale www.unipd.it	4,55	2 anni	1) Definizione del documento operativo interno di conclusione del progetto; 2) Scelta del fornitore di supporto 3) Go live del mock-site di Ateneo; 4) Rilascio prototipi alle strutture dipartimentali; 5) Go live del sito web di Ateneo	1) 28 febbraio 2024 2) 31 ottobre 2024 3) 28 febbraio 2025 4) 31 maggio 2025 5) 31 maggio 2025	1) 30 maggio 2024 2) 31 dicembre 2024 3) 31 maggio 2025 4) 1 settembre 2025 5) 1 settembre 2025		cda	1) 28/02/2024 2) 08/10/2024	5,00	0,23	ACOM_1:A SIT_12:ARI 10:ADISS _9:AFIP_11
ARRI_11	Didattica	Supporto alla preparazione delle visite di accreditamento (AVA3)	9,09	2 anni	Verifica sistematica dei processi e documenti gestiti in relazione ai punti di attenzione definiti da AVA 3 che riguardano le strutture dell'AC, con particolare riferimento agli ambiti di valutazione A (Strategia, Pianificazione e Organizzazione) e B (Risorse).: 1. Individuazione dei punti di attenzione (e dei connessi indicatori) in cui le aree AC sono coinvolte 2. Avanzamento annuale delle attività relative ai punti di attenzione in cui le aree sono coinvolte	1. 28/02/2024 2. Parte quantitativa: 31/12/2024: 80% 31/03/2025: 100% Parte qualitativa: valutazione CCPQA	1. 30/04/2024 2. Parte quantitativa: 31/12/2024: 60% 30/06/2025: 100% Parte qualitativa: vlutazione CCPQA		no	1) 28/02/24 2) 88% valutazione qualitativa in linea con le attese	4,95	0,45	
100,00											4,75	4,72	

ARU - Area Risorse umane

Codice Obiettivo	Ambito Strategico Prevalente	Denominazione Obiettivo	Peso	Durata	Indicatori	Target	Soglia	Baseline	Rimodulato	Valorizzazione indicatore	Valutazione DG	Risultato Pesato	condiviso
ARU_1	Persone e Risorse	Digitalizzazione processi ARU	18,18	2 anni	1) 1a. Completamento mappatura 1b. Definizione Road Map 2. introduzione modifiche Planet Time (integrazione Lavoro Agile, TLV, Reportistica personalizzata) 3. rilascio aggiornamento procedura 4a. Analisi introduzione UWEB; 4b Comunicazione Go-Live nuovo portale prime funzionalità (es. cedolini, portale del dipendente);	1) 1a. Marzo 24 1b. Settembre 24 2. Luglio 24 3. Settembre 24 4a. Febbraio 24; 4b. Maggio 24;	1) 1a. Giugno 24 1b. Dicembre 24 2. Ottobre 24 3. Dicembre 24 4a. Aprile 24; 4b. Luglio 24;		no	1) Definizione Road Map 3/06/24 2) introduzione modifiche Planet Time tra settembre e dicembre 2024 3) rilascio aggiornamento procedura 19/12/24 4) Comunicazione Go-Live nuovo portale 15/3/24	4,50	0,82	ASIT_2
ARU_2	Persone e Risorse	Aggiornamento procedure interne e regolamenti al nuovo CCNL Istruzione e Ricerca	13,64	2 anni	1. predisposizione delibera per CDA 2. Comunicazione variazioni ordinamento professionale al personale 3. Rilascio nuovo portale	1. Maggio 24 2. Maggio 24 3. Dicembre 24	1. Giugno 24 2. Giugno 24 3. Marzo 25		no	1. predisposizione delibera per CDA 29/10/24, Confronto Sindacale concluso entro target 2. 6/5/24 3. L'attuale portale Welfare aziendale è stato prorogato fino al 30.06.2025 per consentire di effettuare la gara di affidamento servizio fino al 31.12.2026	4,25	0,58	
ARU_3	Persone e Risorse	Programmazione e Formazione del Personale	13,64	continuativo	1. approvazione DDG risorse PTA Dipartimenti, AC e PCS 2. completamento iter redazione e approvazione piani triennali dei dipartimenti 3. redazione linee guida sulla formazione per il personale di Ateneo 4. Validazione modello;	1. Aprile 2024; 2. 100% Piani Triennali ricevuti entro Aprile 2024 (30gg da ricezione da dipartimenti) 3. documento PTA e docenti entro Settembre 24 4. entro Dicembre 2024	1. Maggio 2024 2. 100% Piani triennali ricevuti entro Giugno 2024 (30 gg da ricezione da dipartimenti) 3. Documento entro Dicembre 24 4. entro Febbraio 2025		no	1. 22/3/2024 per DIP e AC e 13/5/2024 per Poli-Centri-Scuole 2. 29 Piani approvati entro Aprile; 3 piani approvati successivamente, entro 30 giorni dalla ricezione della documentazione del Dipartimento 3. 28/08/24 bozza interna 4. 6/05/24 modello delle competenze	4,69	0,64	
ARU_4	Persone e Risorse	Persone e risorse a supporto del piano strategico di Ateneo	13,64	1 anno	1a reclutamento personale Scuole di specializzazione e Assegnazione personale strutture decentrate 1b. avvio nuova struttura organizzativa a supporto AVA3 2a. Fase 1 % Posizioni a bando su posizioni autorizzate PIANO 22-24 2b. Fase 1 % Posizioni coperte su posizione autorizzate PIANO 22-24 2c. Fase 2 % Posizioni a bando su posizioni autorizzate PIANO 22-24 3. documento di analisi;	1a. 100% entro Settembre 2024 1b. entro Giugno 2024; 2a. 100% entro Marzo 2024 2b. 100% entro Dicembre 2024 2c. 30% entro Dicembre 2024 3. Luglio 2024;	1a. 100% entro Dicembre 2024 1b. Settembre 2024; 2a. 100% entro Maggio 2024 2b. 100% entro Febbraio 2025 2c. 20% entro Dicembre 2024 3. Dicembre 2024;		no	1a. 100% a settembre In target 1b. 03/05/24 2a. 100% entro marzo 2024 2b. 100% entro dicembre 2c. 54% a dicembre 2024 3. non realizzato documento di analisi "Lavora con noi", in attesa del sito di ateneo	5,00	0,68	
ARU_5	Ricerca	Supporto alla gestione amministrativa dei progetti di ricerca finanziati dal PNRR	9,09	3 anni	a) % Spesa per la quale sono state attivate le procedure di assegnazione su Budget b) % Spesa impegnata a bilancio su budget c) % Spesa caricata in At work su Budget d) % Spesa rend. In At work su Budget	a) 95% b) 80% c) 45% d) 35%	a) 90% b) 70% c) 30% d) 25%	Dati 2023 a) 68% b) 52% c) 15% d) 12%.	no	a) 96% b) 91% c) 53% d) 41%	5,38	0,49	AFIP_2: ARRI_1: APAL_3: AAGL_3
ARU_6	Persone e Risorse	Redazione integrata di un Codice di comportamento unico	9,09	2 anni	1) Documento di analisi di impatto delle nuove disposizioni del Codice di comportamento e mappatura dei processi e dei rischi collegati per una integrazione e specificazione risk-oriented delle disposizioni del Codice di comportamento e del Codice etico di Ateneo ed individuazione delle parti da modificare; 2) riscontro positivo di DG e Rettore 3) Redazione del nuovo Codice di comportamento unico di Ateneo;	1) 30/09/2024 2) 31/12/2024; 3) 31/03/2025;	1) 31/12/2024 2) 31/03/2025; 3) 30/06/2025		no	1) 30/09/24	4,50	0,41	AAGL_6

ARU - Area Risorse umane

Codice Obiettivo	Ambito Strategico Prevalente	Denominazione Obiettivo	Peso	Durata	Indicatori	Target	Soglia	Baseline	Rimodulato	Valorizzazione indicatore	Valutazione DG	Risultato Pesato	condiviso
ARU_7	Persone e risorse	Coordinamento del progetto di redazione di uno "Starter kit" per il personale docente e ricercatore, anche internazionale	9,09	1 anno	1) Analisi e raccolta delle informazioni da inserire nello "Starter kit"; 2) Redazione dello "Starter kit"	1) settembre 2024 2) dicembre 2024	1) dicembre 2024 2) marzo 2025		no	1) 01/08/24 2) 17/03/25 bozza di starter kit	3,75	0,34	ARI_8:AFIP_9:ACOM_10:CAB_7:ARRI_8:AA_GL_9
ARU_8	Persone e risorse	Miglioramento gestione contabile	4,55	1 anno	Indicatore della tempestività dei pagamenti	<=0 oppure <= 20% valore anno precedente	30 oppure valore anno precedente	-6,83	no	4,17	4,72	0,21	
ARU_9	Didattica	Supporto alla preparazione delle visite di accreditamento (AVA3)	9,09	2 anni	Verifica sistematica dei processi e documenti gestiti in relazione ai punti di attenzione definiti da AVA 3 che riguardano le strutture dell'AC, con particolare riferimento agli ambiti di valutazione A (Strategia, Pianificazione e Organizzazione) e B (Risorse).: 1. Individuazione dei punti di attenzione (e dei connessi indicatori) in cui le aree AC sono coinvolte 2. Avanzamento annuale delle attività relative ai punti di attenzione in cui le aree sono coinvolte	1. 28/02/2024 2. Parte quantitativa: 31/12/2024: 80% 31/03/2025: 100% Parte qualitativa: valutazione CCPQA	1. 30/04/2024 2. Parte quantitativa: 31/12/2024: 60% 30/06/2025: 100% Parte qualitativa: vlutazione CCPQA		no	1) 28/02/24 2) 87% valutazione qualitativa in linea con le attese	4,95	0,45	
100,00											4,64	4,62	

ASIT - Area Servizi informatici e telematici

Codice Obiettivo	Ambito Strategico Prevalente	Denominazione Obiettivo	Peso	Durata	Indicatori	Target	Soglia	Baseline	Rimodulato	Valorizzazione indicatore	Valutazione DG	Risultato Pesato	condiviso
ASIT_1	Didattica	Progettazione Offerta formativa con nuovo modulo collaborativo - Passaggio da IDRA a GDA - Gestione Didattica di Ateneo	10,00	3 anni	1) Package 1 Produzione di un documento che descrive tutte le funzionalità dei moduli (Pre-laurea e Post Lauream), le possibilità di configurazione e di abilitazione; 2) Package 2 Test di tutte le funzionalità CORE di GDA e dell'integrazione GDA-SUA GDA-ESSE3 GDA u-gov contabilità GDA-CSA, Valutazione di eventuali ulteriori moduli integrati con GDA, Timesheet implementazioni e revisione eventuale tempi messa in funzione, revisione budget di progetto, Produzione di un documento sui risultati dei test; 3) Package 3 Produzione documento con la roadmap degli sviluppi (sulla base dei risultati dei test) e che individui le soluzioni tecnologiche di integrazione da sviluppare; 4) Package 4 Revisione del progetto, Business Analysis dei processi organizzativi critici individuati nelle fasi precedenti e Revisione project charter; 5) Package 5 Sperimentazione, ovvero un giro completo di definizione dell'offerta formativa pre laurea e post-laurea sia per le funzionalità CORE sia per le funzionalità DIDATTICA RELATED eventualmente acquisite da CINECA; 6) Package 6 Riscrittura/Sviluppo dei moduli e sviluppo della reportistica (a cura di ASIT); 7) Package 7 Piano di formazione condiviso con Ufficio formazione per tutte le tipologie dei vari utilizzatori del nuovo "ecosistema"; 8) Package 8 Realizzazione della formazione su GDA alle strutture didattiche e agli utenti dell'area didattica, Migrazione dei dati e controllo del pregresso in GDA, Configurazioni GDA e correlazione Esse3, Attivazione di GDA; 9) Package 9 Avvio del sistema presso le strutture didattiche e Relazione finale di progetto	1) 31/12/2024; 2) 31/12/2024; 3) 31/12/2024; 4) 31/12/2024; 5) 31/12/2025; 6) 31/12/2025; 7) 31/12/2025; 8) 31/12/2025; 9) 31/12/2026;	1) 30/04/2025; 2) 30/04/2025; 3) 30/04/2025; 4) 30/04/2025; 5) 30/04/2026; 6) 30/04/2026; 7) 30/04/2026; 8) 30/04/2026; 9) 30/04/2027;	no	documento finale del 19/12/24	5,00	0,50	ADISS_1	
ASIT_2	Persone e Risorse	Digitalizzazione processi ARU	10,00	2 anni	1) 1a. Completamento mappatura 1b. Definizione Road Map 2. introduzione modifiche Planet Time (integrazione Lavoro Agile, TIV, Reportistica personalizzata) 3. rilascio aggiornamento procedura 4a. Analisi introduzione UWEB; 4b Comunicazione Go-Live nuovo portale prime funzionalità (es. cedolini, portale del dipendente);	1) 1a. Marzo 24 1b. Settembre 24 2. Luglio 24 3. Settembre 24 4a. Febbraio 24; 4b. Maggio 24;	1) 1a. Giugno 24 1b. Dicembre 24 2. Ottobre 24 3. Dicembre 24 4a. Giugno 24; 4b. Settembre 24;	no	1) Definizione Road Map 3/06/24 2) introduzione modifiche Planet Time tra settembre e dicembre 2024 3) rilascio aggiornamento procedura 19/12/24 4) Comunicazione Go-Live nuovo portale 15/3/24	4,50	0,45	ARU_1	
ASIT_3	Persone e Risorse	Utilizzo di nuove tecnologie AI (Intelligenza Artificiale) a supporto dei processi dell'Ateneo	7,50	1 anno	1) Moodle Scienze Umane integrato con Soluzione di Intelligenza Artificiale; 2) Piattaforma di trascrizione integrata ai sistemi di amplificazione delle aule per gli insegnamenti dell'Ateneo; 3) Predisposizione di un piano di progetto implementativo per l'estensione a tutte le aule di Ateneo di un sistema di conteggio delle persone presenti in aula (soluzione tecnica, modalità di acquisizione, costi e tempi), a seguito della fase prototipale che verrà attuata presso 10 aule nel secondo semestre A.A. 2023/2024; 4) Avvio di un sistema di intelligenza artificiale integrato al sistema di ticketing in uso presso l'Ateneo fruibile da diverse categorie di utenti (dipendenti, studenti, etc.);	1) 30/11/2024; 2) 80 insegnamenti; 3) 30/09/2024; 4) 30/11/2024;	1) 31/12/2024; 2) 80 insegnamenti; 3) 30/11/2024; 4) 31/12/2024;	3) Effettuando uno studio sul mercato, oltre che un confronto con gli altri Atenei con esigenze similari, è stata individuata una soluzione tecnica basata sull'utilizzo di telecamera per il conteggio delle persone e sono state individuate 10 aule didattiche per la fase prototipale.	no	1) 11/09/24 per tutte le scuole 2) 86 3) presentazione slide in consulta dipartimento 17/09/2024 4) il chatbot è attivo in ambiente di stage dell'helpdesk	4,88	0,37	
ASIT_4	Ricerca	Armonizzazione dell'infrastruttura e dei servizi di connettività locale/rete dati presso le strutture dell'Ateneo	7,50	2 anni	1) Approvazione progetto di rifacimento rete dati presso 7 strutture/dipartimenti dell'Ateneo; 2) Revisione rete dati (miglioramento connettività e sostituzione/aggiornamento apparati attivi);	1) Adesione CONSIP LAN 8 entro 30/09/2024; 2) 7 Dipartimenti a fine 2025;	1) Adesione CONSIP LAN 8 entro 31/12/2024; 2) 6 Dipartimenti a fine 2025;	1) prova; 2) ;	no	delibera del Cda del 24/09/2024 e decreto DDG di adesione finale 20/11/2024	5,00	0,38	

ASIT - Area Servizi informatici e telematici

Codice Obiettivo	Ambito Strategico Prevalente	Denominazione Obiettivo	Peso	Durata	Indicatori	Target	Soglia	Baseline	Rimodulato	Valorizzazione indicatore	Valutazione DG	Risultato Pesato	condiviso
ASIT_5	Persone e Risorse	Potenziamento infrastruttura di rete di Ateneo	7,50	1 anno	1) Rifacimento delle dorsali in fibra ottica dell'area Piovego; 2) Implementazione nuova backbone;	1) 31/12/2024; 2) 31/10/2024;	1) 30/06/2025; 2) 31/12/2024;		no	1) 6 punti completati su 11 complessivi (è previsto il completamento del progetto entro 30/06/2025 rispettando la soglia (giugno 25) 2) backbone VSIX - AGRIPOLIS (17/12/2024) e Palazzo BO - DTG Vicenza (29/11/2024)	4,00	0,30	
ASIT_6	Ricerca	Implementazione infrastruttura di supercalcolo (HPC) centralizzata a supporto dei ricercatori UNIPD	7,50	3 anni	1) Definizione dell'architettura hardware e software dell'infrastruttura di calcolo; 2) Installazione, configurazione dell'infrastruttura di supercalcolo - fase prototipale; 3) Avvio dell'infrastruttura di calcolo (utilizzo di 200 ricercatori di Ateneo); 4) Avvio dell'infrastruttura di calcolo (utilizzo di 300 ricercatori di Ateneo);	1) 31/03/2024; 2) 31/12/2024; 3) 200 ricercatori al 31/12/2025; 4) 300 ricercatori al 31/12/2026;	1) 30/04/2024; 2) 31/01/2025; 3) 150 ricercatori al 31/12/2025; 4) 250 ricercatori al 31/12/2026;	1) Soluzione prototipale per le esigenze attuali definita a fine 2023;	no	1) 6/03/24 2) 24/01/25	5,00	0,38	
ASIT_7	Persone e Risorse	Progetto Digital and Mobile Workspace - evoluzioni	7,50	1 anno	1) Estensione del progetto digital workspace; 2) Attivazione di una piattaforma software, integrata al sistema di provisioning utenze di Ateneo per la gestione delle identità digitali relative ad utenti "esterni";	1) a) 2.000 zoom phone nel 2024 b) 80% il personale di AC con uso di strumenti Cloud in sostituzione del disco F c) ulteriori 150 notebook/dispositivi smartphone a disposizione del personale AC; 2) avvio: 31/12/2024;	1) a) 1.500 zoom phone nel 2024 b) 50% del personale di AC con uso di strumenti Cloud in sostituzione del disco F c) ulteriori 100 notebook/dispositivi smartphone a disposizione del personale AC; 2) avvio: 31/03/2025;		ddg	1) a) 2881 b) 92% c) 83 nel 2024 + 92 gennaio-febbraio 25 2) 4/12/24 avviata fase di test	4,00	0,30	
ASIT_8	Didattica	Realizzazione piattaforma per l'erogazione corsi online e distribuzione dei primi MOOC	7,50	3 anni	1) Realizzazione della piattaforma di Ateneo;; 2) Realizzazione di n Mooc /corsi in ita; 3) Realizzazione di n Mooc in inglese su FutureLearn;	1) 30/09/2024; 2) 12; 3) 7;	1) 31/10/2024; 2) 9; 3) 6;		no	1) Piattaforma online: https://lifelonglearning.unipd.it/ 2) 12 MOOC in italiano 3) 9 MOOC in inglese	4,50	0,34	
ASIT_9	Didattica	Predisposizione di documenti e procedure a supporto del processo di accreditamento (AVA 3) dell'Ateneo	7,50	2 anni	1) Approvazione del piano ICT di Ateneo; 2) Revisione del regolamento di utilizzo degli strumenti informatici di Ateneo; 3) Attivazione e messa a disposizione di un software di gestione documentale correlato ai requisiti previsti in AVA3 per la verifica degli stessi e la raccolta in modalità "distribuita" della documentazione a supporto; 4) Predisposizione di documenti e procedure operative/linee guida in ambito ICT (ad es. organizzazione dei servizi, modalità di assistenza tecnica, gestione asset, gestione log, etc.);	1) 31/03/2024; 2) 31/10/2024; 3) 30/09/2024; 4) 3 documenti/linee guida/procedure operative nel 2024 3 documenti/linee guida/procedure operative nel 2025;	1) 30/04/2024; 2) 30/11/2024; 3) 31/12/2024; 4) 2 documenti/linee guida/procedure operative nel 2024 2 documenti/linee guida/procedure operative nel 2025;		no	1) CDA 16/07/2024 2) 20/12/24 bozza, verrà inserito nella Redazione integrata di un Codice di comportamento in approvazione nel 2025 3) Software avviato sperimentalmente 30/09/2024 4) 7 documenti/linee guida/procedure operative nel 2024	4,95	0,37	
ASIT_10	Sostenibilità ambientale	Sviluppo di un applicativo per il riuso dei beni in Ateneo.	7,50	1 anno	a) fase di test dell'applicativo b) predisposizione regolamento c) lancio applicativo;	a) 30.09.2024 b) 31.10.2024 c) 30.11.2024	a) 31.10.2024 b) 30.11.2024 c) 31.12.2024		no	lancio applicativo 20/12/24	4,00	0,30	APAL_7
ASIT_11	Persone e Risorse	Sviluppo di un applicativo per la sezione trasparenza dei Contratti Pubblici.	5,00	2 anni	a) fase di analisi normativa e flusso documentale in uso; b) progettazione del nuovo processo di trasparenza e codifica flusso documentale; c) fase di test dell'applicativo d) lancio applicativo";	a) 30.06.2024 b) 31.10.2024 c) 31.12.2024 d) 31.05.2025;	a) 31.08.2024 b) 31.12.2024 c) 31.03.2025 d) 31.07.2025;		no	avviata fase di test il 20/12/24	5,00	0,25	AAGL_8: APAL_6

ASIT - Area Servizi informatici e telematici

Codice Obiettivo	Ambito Strategico Prevalente	Denominazione Obiettivo	Peso	Durata	Indicatori	Target	Soglia	Baseline	Rimodulato	Valorizzazione indicatore	Valutazione DG	Risultato Pesato	condiviso
ASIT_12	Terza missione e impatto sociale	Analisi e sviluppo del nuovo portale www.unipd.it	5,00	2 anni	1) Definizione del documento operativo interno di conclusione del progetto; 2) Scelta del fornitore di supporto 3) Go live del mock-site di Ateneo; 4) Rilascio prototipi alle strutture dipartimentali; 5) Go live del sito web di Ateneo	1) 28 febbraio 2024 2) 31 ottobre 2024 3) 28 febbraio 2025 4) 31 maggio 2025 5) 31 maggio 2025	1) 30 maggio 2024 2) 31 dicembre 2024 3) 31 maggio 2025 4) 1 settembre 2025 5) 1 settembre 2025		cda	1) 28/02/2024 2) 08/10/2024	5,00	0,25	ACOM_1:A RRI_10: ARI_10: ADISS_9: AFIP_11
ASIT_13	Ricerca	Timesheet rendicontazione progetti di ricerca	5,00	1 anno	Adozione In Time Timesheet CINECA	31/12/2024	31/3/2025		no	Ambiente di pre-produzione, non ancora effettuata la migrazione definitiva dei dati	3,00	0,15	ARRI_5
ASIT_14	Persone e risorse	Miglioramento gestione contabile	5,00	1 anno	Indicatore della tempestività dei pagamenti	<=0 oppure <= 20% valore anno precedente	30 oppure valore anno precedente	8,13	no	0,42	5,00	0,25	
100,00											4,56	4,57	

CAB - Centro Bibliotecario di Ateneo

Codice Obiettivo	Ambito Strategico Prevalente	Denominazione Obiettivo	Peso	Durata	Indicatori	Target	Soglia	Baseline	Rimodulato	Valorizzazione indicatore	Valutazione DG	Risultato Pesato	condiviso
CAB_1	Terza missione e impatto sociale	Progetto Deposito Attivo al NAL	20	3 anni	1) Individuazione delle soluzioni di ottimizzazione dell'utilizzo degli spazi nel deposito di Legnaro. 2) Elaborazione e attivazione progetto definitivo; 3) Riduzione dei metri lineari di scaffalature occupati nelle biblioteche in zona Padova centro; 4) razionalizzazione e riduzione abbonamenti cartacei con particolare riferimento agli abbonamenti doppi; 5) Incremento posti di lettura disponibili	1) 31 luglio 2024 2) 30 novembre 2024 3) -3000 metri lineari (baseline 2022 = 70816) anno 2025; 4) deduplicazione 200 abbonamenti cartacei (totale abbonamenti cartacei 2022=2214) anno 2025; 5) + 300 (baseline 2022=2.402) anno 2026;	1) 30 settembre 2024 2) 31 dicembre 2024 3) -2000 metri lineari (baseline 2022 = 70816) anno 2025; 4) deduplicazione 150 abbonamenti cartacei (totale abbonamenti cartacei 2022=2214) anno 2025; 5) + 200 (baseline 2022=2.402) anno 2026;		ddg	L'obiettivo di definire un progetto esecutivo per il Deposito attivo non è stato raggiunto, anche se si sono chiariti numerosi elementi necessari a definirlo e si sono poste le basi conoscitive per l'indispensabile bonifica della situazione attuale presso il NAL.	2,50	0,50	
CAB_2	Terza missione e impatto sociale	Realizzare un repository centralizzato e ad accesso aperto dei prodotti digitali della terza missione	15	1 anno	1) Numero di contenuti digitali riferibili alla Terza Missione SBA archiviati nel repository PHAIDRA; 2) Completamento delle fasi 1-3;	1) 100 oggetti digitali depositati entro l'anno; 2) Completamento entro la fine di settembre;	1) 70 oggetti digitali depositati entro l'anno; 2) Completamento entro la fine di dicembre;	1) Il valore dell'anno precedente è zero; 2) Non applicabile;	no	1) 523 2) concluse le 3 fasi del progetto entro il 30 settembre	5,50	0,83	
CAB_3	Persone e Risorse	Reingegnerizzazione dei contenuti e uniformazione della grafica delle pagine web delle biblioteche di Ateneo	15	1 anno	1) Riduzione del numero di pagine web gestite dalle singole Biblioteche del Sistema Bibliotecario; 2) Presentazione al CTS e lancio in produzione delle pagine web reingegnerizzate.;	1) Riduzione del 25%; 2) Entro la fine di ottobre 2024.;	1) Riduzione del 15%; 2) Entro la fine di novembre 2024.;	1) 2.050 pagine web attive; 2) Non applicabile;	no	1) La riduzione in percentuale dal numero posto a baseline è stata del 74,4% 2) Il risultato del lavoro di reingegnerizzazione delle pagine web delle Biblioteche è stato presentato al CTS nella seduta del 24/09/24	5,75	0,86	
CAB_4	Didattica	Potenziare la capacità di ricerca delle informazioni sul web mediante un Research Workflow Plugin	15	1 anno	1) Numero di attività di promozione dell'utilizzo del plugin effettuate nell'anno; 2) Completamento della configurazione del plugin in base alle risorse digitali offerte dal Sistema Bibliotecario;	1) 20 attività realizzate; 2) Completamento entro la fine di giugno;	1) 15 attività realizzate; 2) Completamento entro la fine di luglio;	1) Non applicabile; 2) Non applicabile;	no	1) Le attività di promozione del nuovo servizio attraverso i siti web e i canali social istituzionali sono state numerose: News sul portale e sui siti delle biblioteche = 41; Newsletter SBA = 4 2) La configurazione del plugin LibKey è stata completata 11/06/24	5,50	0,83	
CAB_5	Persone e Risorse	Definire i criteri per la valorizzazione patrimoniale del patrimonio librario di pregio.	12,5	1 anno	1) Pubblicazione sul portale SBA delle linee guida per la valutazione; 2) Numero di volumi antichi, rari o di pregio valutati;	1) Entro la fine di novembre 2024; 2) 100;	1) Entro la fine di dicembre 2024; 2) 70;	1) Non applicabile; 2) Sono soltanto 3 i volumi antichi inseriti nello stato patrimoniale dell'Ateneo;	no	1) Bozza di linee guida condivisa il 9/12/2024 2) 80	3,50	0,44	
CAB_6	Didattica	Potenziare l'offerta di laboratori di formazione sull'information literacy con assegnazione di micro-credenziali per l'utenza studentesca	12,5	1 anno	1) Numero di Open Badge relativi alle soft skills per l'Information literacy assegnati nell'anno;	1) 350;	1) 300;	1) 150;	no	Al 31/12/2024 sono stati assegnati complessivamente più di 929 Open Badge per il corso di formazione di base ABC della ricerca	6,00	0,75	

CAB - Centro Bibliotecario di Ateneo

Codice Obiettivo	Ambito Strategico Prevalente	Denominazione Obiettivo	Peso	Durata	Indicatori	Target	Soglia	Baseline	Rimodulato	Valorizzazione indicatore	Valutazione DG	Risultato Pesato	condiviso
CAB_7	Persone e risorse	Coordinamento del progetto di redazione di uno "Starter kit" per il personale docente e ricercatore, anche internazionale	5	1 anno	1) Analisi e raccolta delle informazioni da inserire nello "Starter kit"; 2) Redazione dello "Starter kit"	1) settembre 2024 2) dicembre 2024	1) dicembre 2024 2) marzo 2025		no	1) La raccolta delle informazioni è terminata prima della pausa estiva. Il 23/09/2024 è stata presentata la prima bozza del Kit 2) Dopo la revisione della bozza, il Kit è stato pubblicato l'11/12/2025	4,50	0,23	ARI_8: AFIP_9: ARU_7: ACOM_10: ARRI_8: AAGL_9
CAB_8	Persone e risorse	Miglioramento gestione contabile	5	1 anno	Indicatore della tempestività dei pagamenti	<=0 oppure <= 20% valore anno precedente	30 oppure valore anno precedente	-8,33	no	-6,22	5,00	0,25	
100,00											4,78	4,68	



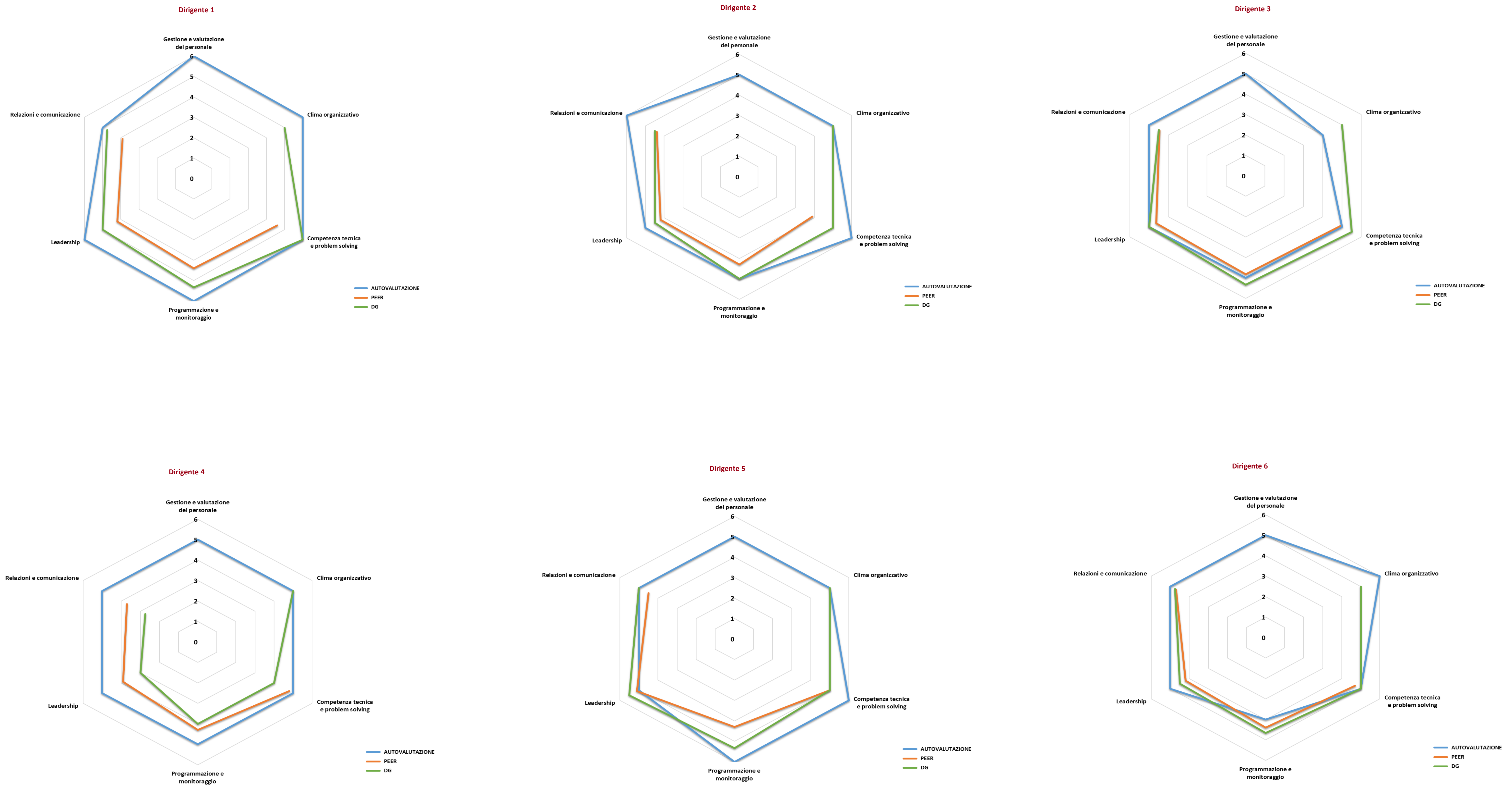
UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI PADOVA

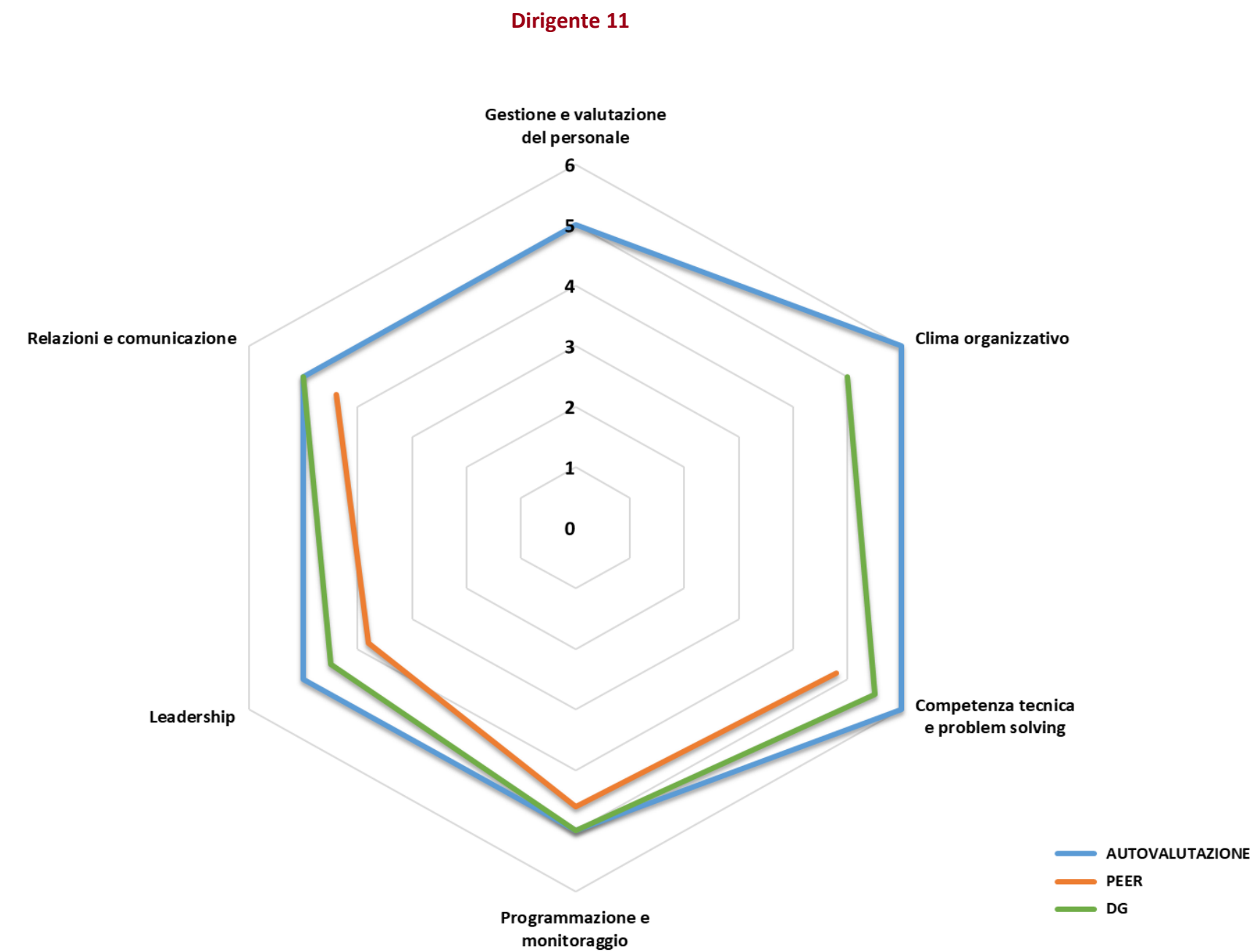
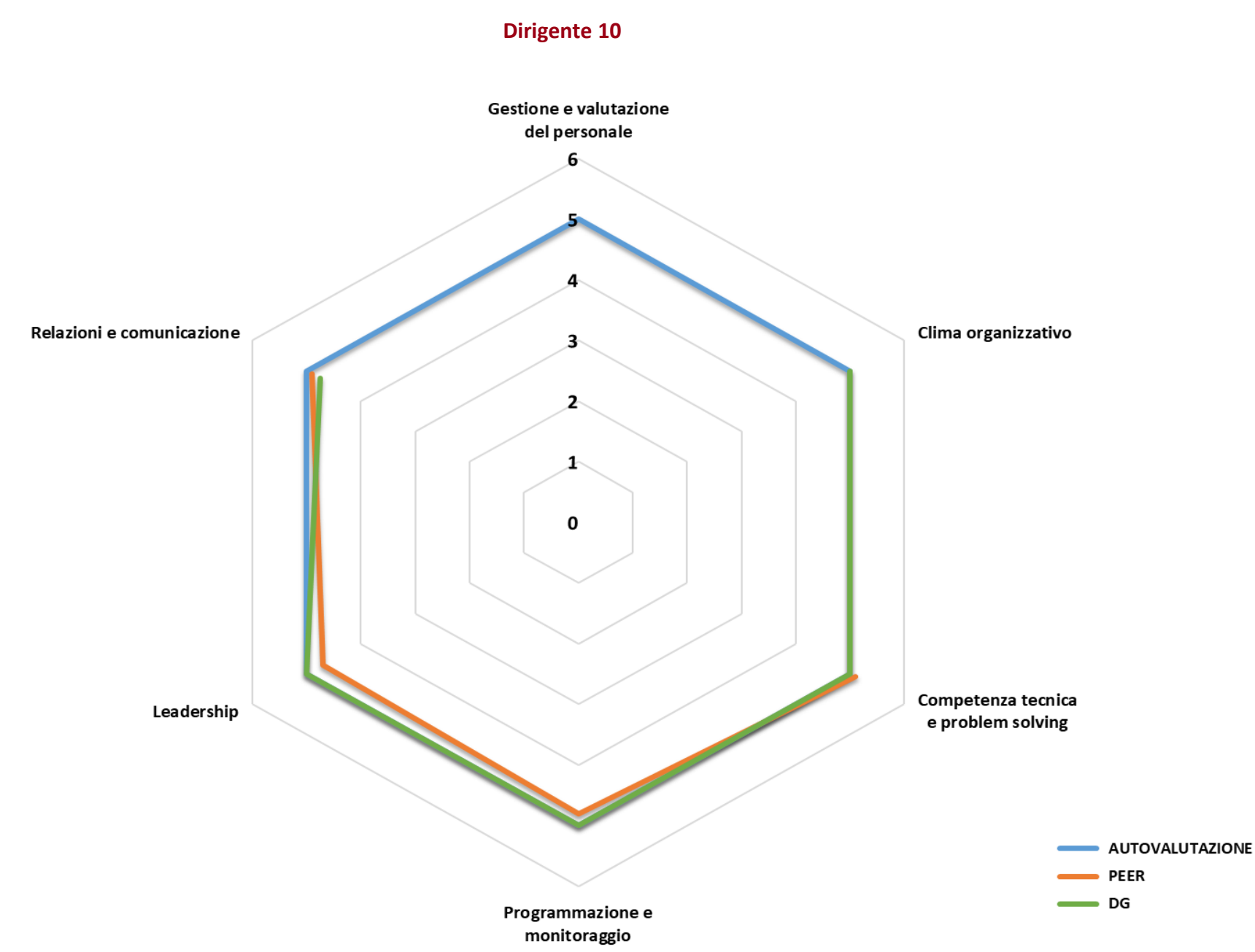
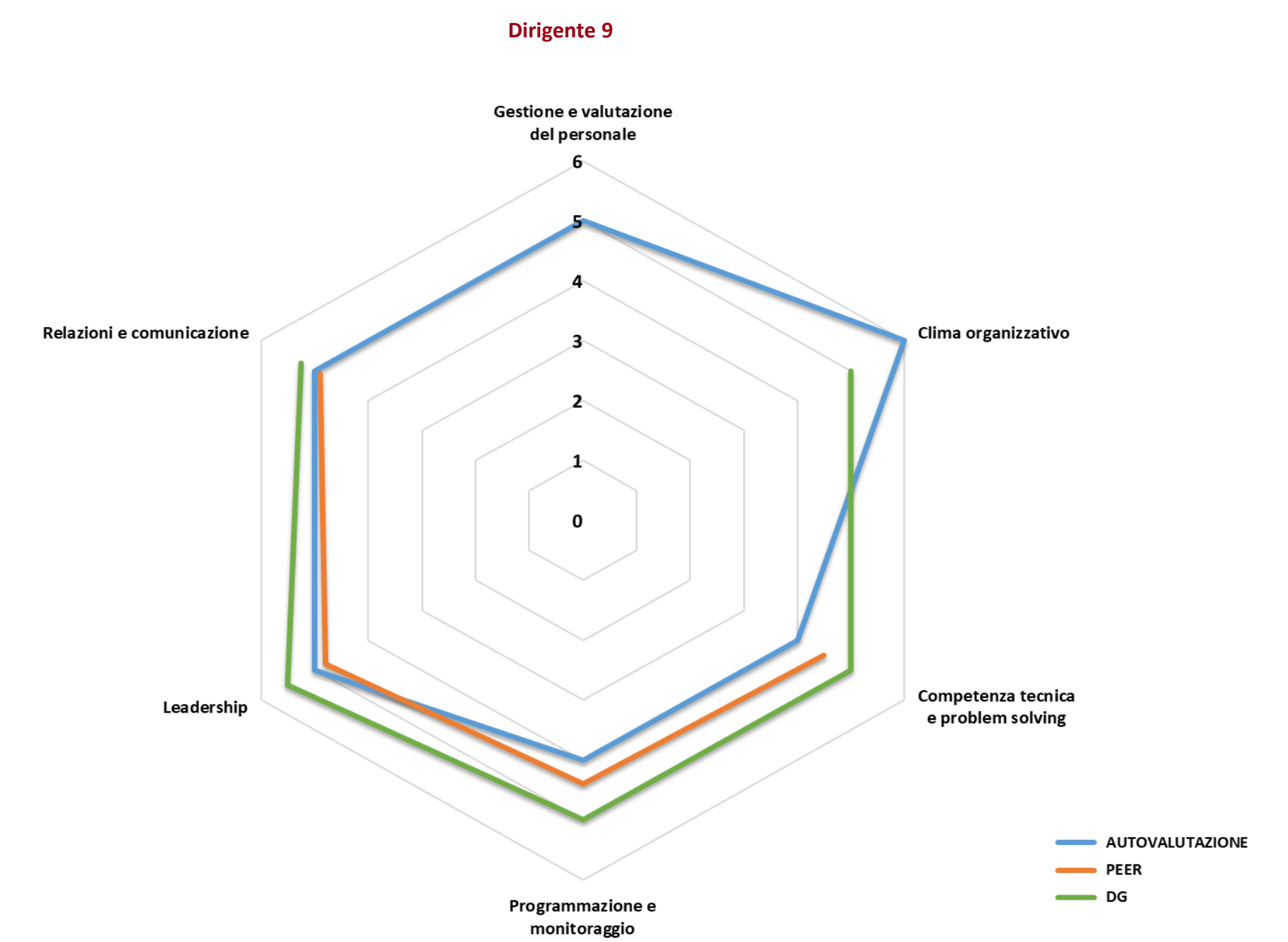
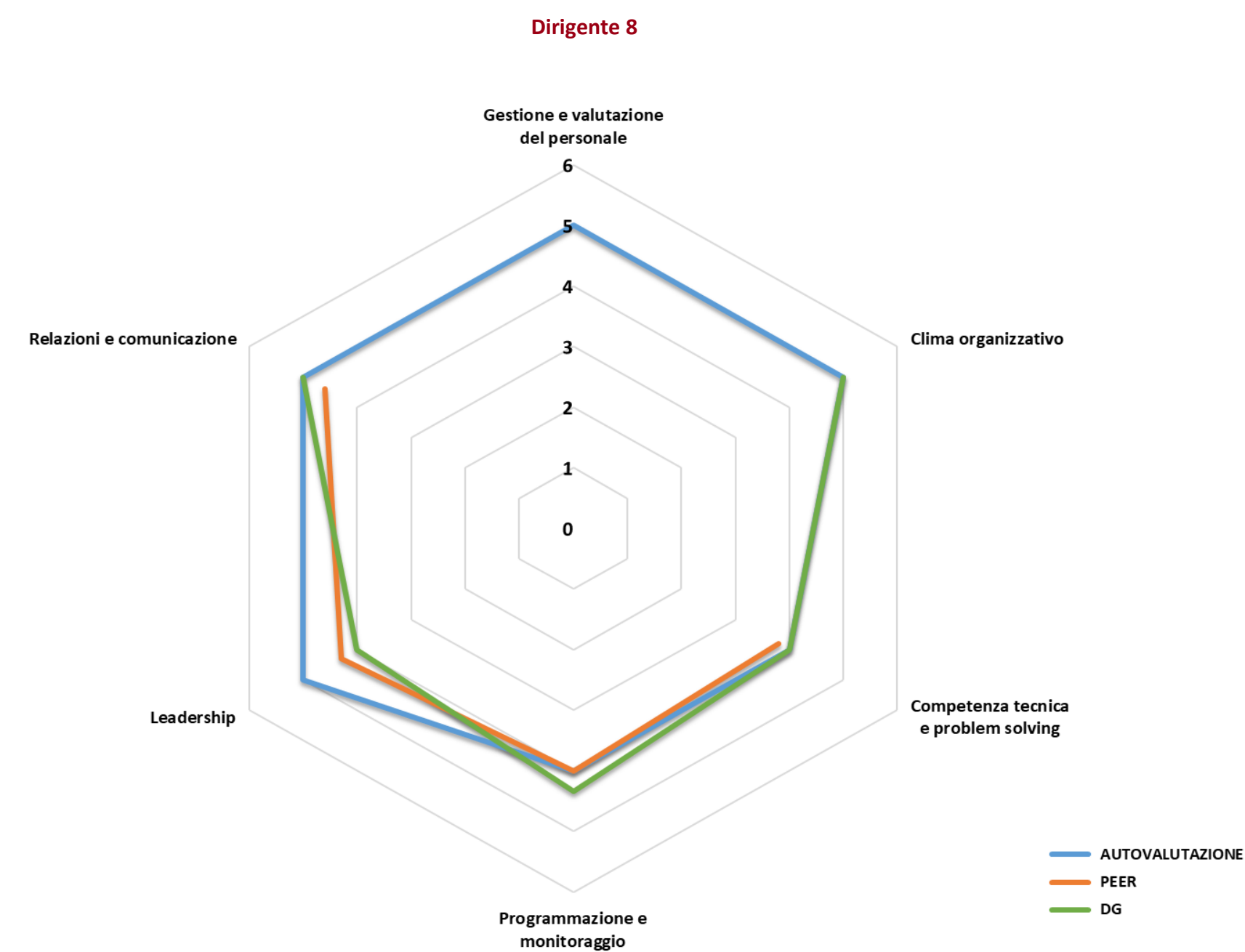
DIREZIONE GENERALE
AREA FINANZA E PROGRAMMAZIONE
Ufficio Controllo di gestione

Allegato 3B

Comportamenti organizzativi Risultati 2024 (ambito 2b)

La Valutazione dei comportamenti organizzativi e effettuata secondo quanto previsto dal SMVP - Scala da 1 a 6





ALLEGATO 4: CUSTOMER SATISFACTION, LE DOMANDE PER STRUTTURA

Le valutazioni sui servizi sono state richieste solo a coloro che hanno dichiarato di aver usufruito del servizio.

DOMANDE DIPARTIMENTI

Di seguito sono elencate le domande del questionario del Progetto Good Practice, somministrate a Docenti, Dottorandi e Assegnisti (DDA) che sono state prese in considerazione per il calcolo del budget di struttura per i Dipartimenti.

In riferimento al supporto per l'attivazione e gestione degli assegni di ricerca e degli incarichi e collaborazioni di ricerca						
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6

In riferimento al supporto per l'attivazione e gestione degli incarichi e collaborazioni di didattica						
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6

In riferimento al supporto amministrativo fornito per il rimborso missioni						
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6

In riferimento al supporto per la gestione dei Visiting Professors/Scientist/Scholar (invito, attivazione, accoglienza, supporto al docente ospitante, supporto al visiting)						
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6

In riferimento al supporto per l'acquisto di beni e servizi						
Le procedure sono chiare	1	2	3	4	5	6
Il supporto amministrativo fornito è utile	1	2	3	4	5	6
L'attività è svolta in tempi adeguati	1	2	3	4	5	6

In riferimento al supporto amministrativo per la presentazione della proposta di progetto per bandi NAZIONALI e INTERNAZIONALI						
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6

In riferimento al supporto per la gestione dei progetti NAZIONALI e INTERNAZIONALI (Budget, rendicontazione)						
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6

In riferimento al supporto per la gestione proprietà intellettuale (contratti, convenzioni, quadro PI)						
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6

In riferimento al supporto per la gestione del catalogo/archivio istituzionale della ricerca						
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6

In relazione al supporto ricevuto per attività come procedure selettive, autorizzazioni incarichi esterni, supporto scatti stipendiali, etc.						
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6

In riferimento al supporto per la didattica (Appelli d'esame e Appelli di laurea)						
Il supporto alla gestione del calendario degli appelli d'esame è adeguato	1	2	3	4	5	6

In riferimento al supporto per la didattica (Appelli d'esame e Appelli di laurea)						
Il supporto alla gestione dell'allocazione delle aule degli appelli d'esame è adeguato	1	2	3	4	5	6

In riferimento al supporto per la didattica (Appelli d'esame e Appelli di laurea)						
Il supporto all'organizzazione e allo svolgimento degli appelli di laurea è adeguato	1	2	3	4	5	6

In riferimento al supporto ai processi di assicurazione della qualità della didattica						
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6

In riferimento al supporto amministrativo e tecnico all'utilizzo di strumenti di digital-learning (moodle, video, etc)						
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6

In riferimento alle volte in cui si è rivolto ai Servizi Didattici del Dipartimento (sportello, consulenza telefonica, via mail) per una sua richiesta il supporto ricevuto lo considera adeguato						
Indichi il livello di accordo	1	2	3	4	5	6

L'aggiornamento delle informazioni contenute nel sito del Dipartimento è adeguato						
Indichi il livello di accordo	1	2	3	4	5	6

In riferimento corso di dottorato indichi il livello di soddisfazione relativamente a						
Al supporto amministrativo ricevuto al dottorato di ricerca	1	2	3	4	5	6
Al supporto nella gestione dei corsi dei dottorati di ricerca (piano degli studi, tempistiche, etc)	1	2	3	4	5	6

In riferimento al supporto amministrativo ricevuto relativamente all'organizzazione e gestione dei corsi post lauream (dottorato, master, corsi di perfezionamento, specializzazione, etc.)						
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6

In riferimento all'attività di supporto alla organizzazione di eventi, convegni, seminari, etc.						
Il supporto fornito è utile	1	2	3	4	5	6
L'attività è svolta in tempi adeguati	1	2	3	4	5	6

In riferimento alla rete Wi-Fi						
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6

In riferimento al supporto fornito in caso di richieste di assistenza tecnica informatica						
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6

In riferimento ai laboratori didattici (anche al di fuori delle sedi universitarie, ad esempio scavi archeologici, musei, etc.)						
Si ritiene soddisfatta/o del supporto tecnico fornito	1	2	3	4	5	6

In riferimento ai laboratori di ricerca e/o servizi e facility di ricerca dipartimentali						
Si ritiene soddisfatta/o del supporto tecnico fornito	1	2	3	4	5	6

Gli spazi/aule sono facilmente identificabili						
Indichi il livello di accordo	1	2	3	4	5	6

Di seguito sono elencate le domande del questionario del Progetto Good Practice, somministrate a Studenti che sono state prese in considerazione per il calcolo del budget di struttura per i Dipartimenti.

L'aggiornamento delle informazioni contenute nel sito del dipartimento è adeguato						
Indichi il livello di accordo	1	2	3	4	5	6

La connettività (Wi-Fi, prese corrente) è accessibile ed adeguata						
Indichi il livello di accordo	1	2	3	4	5	6

La segnaletica per individuare gli spazi è chiara (di Aule didattiche, Laboratori e Aule e/o spazi studio)						
Indichi il livello di accordo	1	2	3	4	5	6

DOMANDE SCUOLE

Di seguito sono elencate le domande del questionario del Progetto Good Practice, somministrate a Docenti, Dottorandi e Assegnisti (DDA) che sono state prese in considerazione per il calcolo del budget di struttura per le Scuole.

In riferimento al supporto per la didattica (Appelli d'esame e Appelli di laurea)						
Il supporto alla gestione del calendario degli appelli d'esame è adeguato	1	2	3	4	5	6

In riferimento al supporto per la didattica (Appelli d'esame e Appelli di laurea)						
Il supporto alla gestione dell'allocazione delle aule degli appelli d'esame è adeguato	1	2	3	4	5	6

In riferimento al supporto per la didattica (Appelli d'esame e Appelli di laurea)						
Il supporto all'organizzazione e allo svolgimento degli appelli di laurea è adeguato	1	2	3	4	5	6

In riferimento al supporto ai processi di assicurazione della qualità della didattica						
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6

In riferimento al supporto amministrativo e tecnico all'utilizzo di strumenti di digital-learning (moodle, video, etc)						
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6

In riferimento alle volte in cui si è rivolto ai Servizi Didattici della Scuola (sportello, consulenza telefonica, via mail) per una sua richiesta il supporto ricevuto lo considera adeguato						
Indichi il livello di accordo	1	2	3	4	5	6

L'aggiornamento delle informazioni contenute nel sito della Scuola è adeguato						
Indichi il livello di accordo	1	2	3	4	5	6

Di seguito è elencata la domanda del questionario del Progetto Good Practice, somministrata a Studenti che è stata presa in considerazione per il calcolo del budget di struttura per le Scuole.

L'aggiornamento delle informazioni contenute nel sito della Scuola è adeguato						
Indichi il livello di accordo	1	2	3	4	5	6

DOMANDE POLI

Di seguito sono elencate le domande del questionario del Progetto Good Practice, somministrate a Docenti, Dottorandi e Assegnisti (DDA) che sono state prese in considerazione per il calcolo del budget di struttura per i Poli.

In riferimento alla rete Wi-Fi						
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6

Gli spazi/aule sono facilmente identificabili						
Indichi il livello di accordo	1	2	3	4	5	6

La sicurezza di persone e cose è adeguata						
Indichi il livello di accordo	1	2	3	4	5	6

I servizi postali sono adeguati						
Indichi il livello di accordo	1	2	3	4	5	6

Il servizio di assistenza tecnica in aula (audio, video, pc) è adeguato							
Indichi il livello di accordo	1	2	3	4	5	6	

Di seguito sono elencate le domande del questionario del Progetto Good Practice, somministrate a Studenti che sono state prese in considerazione per il calcolo del budget di struttura per i Poli.

La connettività (Wi-Fi, prese corrente) è accessibile ed adeguata							
Indichi il livello di accordo	1	2	3	4	5	6	

La segnaletica per individuare gli spazi è chiara (di Aule didattiche, Laboratori e Aule e/o spazi studio)							
Indichi il livello di accordo	1	2	3	4	5	6	

La sicurezza personale all'interno di aule, laboratori e spazi studio è assicurata							
Indichi il livello di accordo	1	2	3	4	5	6	

DOMANDE CENTRI

Nel questionario del Progetto Good Practice, somministrato a Docenti, Dottorandi e Assegnisti (DDA) è stata inserita per ogni Centro la seguente domanda nel caso in cui il rispondente avesse dichiarato di essersi relazionato con esso.

Complessivamente quanto si ritiene soddisfatto del supporto fornito dal personale tecnico amministrativo fornito dal Centro							
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6	

DOMANDE AMMINISTRAZIONE CENTRALE PER AREA

Di seguito sono elencate le domande del questionario del Progetto Good Practice, somministrate a Docenti, Dottorandi e Assegnisti (DDA), al Personale Tecnico Amministrativo (PTA) e agli Studenti (STUD) che sono state prese in considerazione per il calcolo del budget di struttura delle aree dell'Amministrazione Centrale.

Uffici della Direzione Generale e del Rettorato

In riferimento a tutti gli aspetti considerati, relativamente al supporto erogato dall'Amministrazione Centrale nei servizi tecnici e amministrativi								DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6		sì	sì	

In riferimento a tutti gli aspetti considerati, relativamente al supporto erogato dalle Strutture Decentrate nei servizi tecnici e amministrativi								DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6		sì	sì	

AAGL – Area Affari Generali e Legali

Protocollo							DDA	PTA	STUD
I servizi di protocollo sono adeguati	1	2	3	4	5	6		sì	
Il supporto relativamente ai servizi di protocollo avviene in tempi adeguati	1	2	3	4	5	6		sì	

Relativamente alla predisposizione dei regolamenti dell'Area Affari Generali e Legali							DDA	PTA	STUD
Il supporto fornito è adeguato	1	2	3	4	5	6		sì	
Il supporto fornito è utile	1	2	3	4	5	6		sì	

Relativamente alla consulenza per contratti e convenzioni dell'Area Affari Generali e Legali							DDA	PTA	STUD
Il supporto fornito è adeguato	1	2	3	4	5	6	sì	sì	
Il supporto fornito è utile	1	2	3	4	5	6	sì	sì	

Relativamente alla consulenza giuridica dell'Area Affari Generali e Legali							DDA	PTA	STUD
Il supporto fornito è adeguato	1	2	3	4	5	6	sì	sì	
Il supporto fornito è utile	1	2	3	4	5	6	sì	sì	

In riferimento allo svolgimento delle elezioni di Ateneo							DDA	PTA	STUD
Il supporto fornito è adeguato	1	2	3	4	5	6		sì	

ACOM – Area Comunicazione e Marketing

In riferimento alla promozione esterna dell'immagine dell'Ateneo, l'immagine dell'Ateneo è valorizzata attraverso i media							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di accordo	1	2	3	4	5	6	sì	sì	sì

In riferimento agli eventi							DDA	PTA	STUD
Il supporto fornito alla promozione degli eventi e iniziative è adeguato	1	2	3	4	5	6	sì	sì	
La diffusione delle informazioni riguardo ad attività culturali, seminari ed eventi è soddisfacente	1	2	3	4	5	6	sì	sì	
La diffusione delle informazioni a riguardo degli eventi (online o in presenza) organizzati dall'Ateneo è completa/esauriente	1	2	3	4	5	6			sì

Le informazioni sulle azioni e misure relative a pari opportunità, inclusione, wellness, attività sportive e ricreative intraprese dall'Ateneo sono diffuse in modo adeguato							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6	sì	sì	sì

In riferimento alle informazioni fornite dall'Ateneo							DDA	PTA	STUD
La diffusione delle informazioni riguardo alla sostenibilità ambientale ed energetica è soddisfacente	1	2	3	4	5	6	sì	sì	sì

In riferimento alla qualità dei servizi di informazione e diffusione informativa attraverso il sito e i social media di Ateneo							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6	sì	sì	sì

Sito							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione rispetto alla facilità di navigazione del sito dell'Ateneo	1	2	3	4	5	6	sì	sì	
Il portale web di Ateneo è facilmente navigabile	1	2	3	4	5	6			sì
Le informazioni reperite sul portale web di Ateneo sono complete	1	2	3	4	5	6			sì

In riferimento all'utilizzo dei volontari di servizio civile presso la sua struttura/ufficio							DDA	PTA	STUD
Il supporto fornito dall'Amministrazione Centrale (reclutamento e selezione, gestione amministrativa, progettazione, promozione) è adeguato	1	2	3	4	5	6		sì	

In riferimento alle visite guidate a Palazzo Bo, Orto Botanico, Villa Bolasco e Liviano organizzate dall'Ateneo							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6	sì	sì	sì

Relativamente ai negozi UNIPD Store, indichi il livello di soddisfazione relativamente							DDA	PTA	STUD
All'assortimento dei prodotti disponibili	1	2	3	4	5	6	sì	sì	sì
Alla qualità dei prodotti	1	2	3	4	5	6	sì	sì	sì
Al supporto fornito dal personale del negozio	1	2	3	4	5	6	sì	sì	sì

ACOSQ – Area Controllo Strategico e Qualità

In riferimento ai servizi di assicurazione della qualità della ricerca (PTSR e Schede di Riesame della Ricerca Dipartimentale SCRI-RD)							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6	sì	sì	

In riferimento ai servizi di assicurazione della qualità della didattica							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6		sì	

ADISS – Area Didattica e Servizi agli Studenti

In riferimento al supporto per la gestione delle Ammissioni (Lauree Magistrali, Triennali e Dottorato), dei Piani di studio, del riconoscimento esami e del trasferimento studenti							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6		sì	

In riferimento al supporto amministrativo ricevuto relativamente all'organizzazione e gestione dei corsi post lauream (dottorato, master, corsi di perfezionamento, specializzazione, etc.)							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6		sì	

Esprimi il tuo accordo con le seguenti affermazioni relative ai servizi di segreteria on-line							DDA	PTA	STUD
Il processo di immatricolazione è soddisfacente	1	2	3	4	5	6			sì
Le operazioni di segreteria on-line sono chiare e di semplice utilizzo	1	2	3	4	5	6			sì

Le informazioni on-line sulla carriera universitaria (iscrizione agli esami, modalità di pagamento delle tasse) sono adeguate	1	2	3	4	5	6			sì
Il processo di presentazione del Piano di Studio è completo/esauriente	1	2	3	4	5	6			sì

Esprimi il tuo accordo con le seguenti affermazioni relative ai servizi di segreteria allo sportello (Carriere Studenti)							DDA	PTA	STUD
La Segreteria Studenti è capace di risolvere i problemi	1	2	3	4	5	6			sì

In riferimento agli aspetti considerati, sei complessivamente soddisfatta/o della qualità del servizio ricevuto dalla segreteria studenti (Ufficio Carriere Studenti)							DDA	PTA	STUD
Indica il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6			sì

Esprimi il tuo accordo con le seguenti affermazioni relative a servizi di orientamento							DDA	PTA	STUD
Hai ritenuto utile questa esperienza: L'Ateneo che ora frequenti è venuto a presentare la sua offerta formativa nel tuo istituto superiore	1	2	3	4	5	6			sì
Le giornate di orientamento, open-day, e incontri informativi organizzati dall'Ateneo che ora frequento sono stati utili	1	2	3	4	5	6			sì

La promozione dei Corsi di Laurea e dell'offerta formativa è adeguata							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di accordo	1	2	3	4	5	6			sì

In riferimento agli aspetti considerati, sei complessivamente soddisfatta/o della qualità del servizio di orientamento							DDA	PTA	STUD
Indica il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6			sì

Ti ritieni soddisfatto dal supporto ricevuto dagli uffici/strutture che gestiscono i servizi relativi al Diritto allo studio rispetto ai seguenti aspetti							DDA	PTA	STUD
Borse di studio	1	2	3	4	5	6			sì
Attività collaborazione studentesche (es. 200 ore)	1	2	3	4	5	6			sì
Attività di tutoraggio	1	2	3	4	5	6			sì
Mille e una lode, Progetti innovativi, Iniziative culturali	1	2	3	4	5	6			sì
Chiarezza nei meccanismi di accesso, requisiti e scadenze previste	1	2	3	4	5	6			sì

Sei complessivamente soddisfatta/o della qualità del supporto dei servizi di diritto allo studio							DDA	PTA	STUD
Indica il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6			sì

In riferimento a UNIWEB							DDA	PTA	STUD
Il supporto fornito è utile	1	2	3	4	5	6		sì	sì
Il supporto avviene in tempi adeguati	1	2	3	4	5	6		sì	sì

AES – Area Edilizia e Sicurezza

In riferimento agli interventi di manutenzione							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6	sì	sì	

Temperatura è confortevole							DDA	PTA	STUD
Indichi il grado di accordo	1	2	3	4	5	6	sì	sì	sì

L'illuminazione							DDA	PTA	STUD
L'illuminazione è adeguata (delle aule didattiche e degli uffici)	1	2	3	4	5	6	sì	sì	
L'illuminazione è adeguata (aule didattiche, laboratori, aule e/o spazi studio)	1	2	3	4	5	6			sì

Sicurezza dal punto di vista edile e impiantistico							DDA	PTA	STUD
La sicurezza dal punto di vista edile e impiantistico è adeguata (delle aule didattiche e degli uffici)	1	2	3	4	5	6	sì	sì	
La sicurezza dal punto di vista edile e impiantistico è adeguata (aule didattiche, laboratori, aule e/o spazi studio)	1	2	3	4	5	6			sì

Barriere architettoniche							DDA	PTA	STUD
Non vi è presenza di barriere architettoniche (delle aule didattiche e degli uffici)	1	2	3	4	5	6	sì	sì	
Non vi è presenza di barriere architettoniche (aule didattiche, laboratori, aule e/o spazi studio)	1	2	3	4	5	6			sì

Relativamente alla gestione dei "rifiuti speciali chimici e sanitari" (prodotti nei laboratori di ricerca)							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6	sì	sì	

Relativamente alla promozione della Salute e Sicurezza negli ambienti di lavoro							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6		sì	

AFIP – Area Finanza e Programmazione

Con riferimento al supporto e alle informazioni fornite dall'Area Finanza e Programmazione in materia di Budget e processi contabili (ordini, liquidazione fatture, gestione progetti, pagamenti, etc)							DDA	PTA	STUD
Il supporto fornito è utile	1	2	3	4	5	6		sì	
Il supporto avviene in tempi adeguati	1	2	3	4	5	6		sì	

In riferimento al rimborso missioni							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6	sì	sì	

In riferimento al supporto all'uso del sistema informativo contabile (Servizi di supporto all'estrazione dati e reportistica, servizi di assistenza e supporto per bilancio e budget, predisposizione di cruscotti informativi)							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6		sì	

In riferimento al supporto alla gestione fiscale e alla normativa di gestione finanziaria							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6		sì	

In riferimento al supporto alla contabilità							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6		sì	

APAL – Area Patrimonio Approvvigionamenti e Logistica

Pulizia							DDA	PTA	STUD
Gli ambienti sono puliti (delle aule didattiche e degli uffici)	1	2	3	4	5	6	sì	sì	
I luoghi didattici sono puliti (aule didattiche, laboratori, aule e/o spazi studio)	1	2	3	4	5	6			sì

Arredi							DDA	PTA	STUD
Gli arredi degli uffici sono adeguati (delle aule didattiche e degli uffici)	1	2	3	4	5	6	sì	sì	
Le sedie, i banchi e gli arredi sono adeguati (aule didattiche, laboratori, aule e/o spazi studio)	1	2	3	4	5	6			sì

In riferimento al supporto per l'acquisto di beni e servizi							DDA	PTA	STUD
Le procedure sono chiare	1	2	3	4	5	6	sì	sì	
Il supporto amministrativo fornito è utile	1	2	3	4	5	6	sì	sì	
I tempi sono adeguati	1	2	3	4	5	6	sì	sì	
Il materiale ricevuto è conforme con la richiesta effettuata	1	2	3	4	5	6	sì	sì	

Relativamente al servizio di vigilanza							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6	sì	sì	

Relativamente al servizio di facchinaggio							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6		sì	

Indichi il livello di soddisfazione relativamente							DDA	PTA	STUD
Al servizio di distribuzione di bevande e alimenti	1	2	3	4	5	6	sì	sì	sì
Al servizio di distribuzione dell'acqua collegato alla rete idrica	1	2	3	4	5	6	sì	sì	sì

ARI – Area Relazioni Internazionali

Relativamente al supporto fornito dall'ufficio "Projects and mobility office" dell'Area Relazioni Internazionali per i servizi di internazionalizzazione e Europrogettazione della didattica							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6	sì		

In riferimento al supporto amministrativo per l'internazionalizzazione del personale docente dell'Ateneo (docenza mobile, visiting all'estero)							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6	sì		

In riferimento al supporto amministrativo fornito dall'ufficio Global Engagement (dell'Area Relazioni Internazionali) per l'internazionalizzazione dei corsi di studio							DDA	PTA	STUD
Supporto ricevuto nella promozione internazionale dei corsi di studio / curriculum in lingua veicolare	1	2	3	4	5	6	sì		
Supporto ricevuto in fase di valutazione delle candidature degli studenti con titolo estero	1	2	3	4	5	6	sì		

Relativamente ai programmi di mobilità internazionale							DDA	PTA	STUD
La promozione e le informazioni fornite sui programmi di internazionalizzazione sono complete	1	2	3	4	5	6			sì

Relativamente ai programmi di mobilità internazionale							DDA	PTA	STUD
Il numero delle università partner (e quindi destinazioni tra cui scegliere per un periodo di scambio all'estero) è soddisfacente	1	2	3	4	5	6			sì

Relativamente ai programmi di mobilità internazionale							DDA	PTA	STUD
Il supporto fornito nella preparazione della mobilità internazionale per studio (info session, candidature bandi, firma contratto, preparazione del learning agreement, etc) è soddisfacente	1	2	3	4	5	6			sì

Sei complessivamente soddisfatto della qualità dei servizi di internazionalizzazione							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6			sì

ARRI – Area Ricerca e Rapporti con le Imprese

In riferimento alle informazioni e promozione sui bandi ed opportunità di finanziamento a livello NAZIONALE e INTERNAZIONALE							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6	sì		

In riferimento al supporto amministrativo per la presentazione della proposta di progetto per bandi NAZIONALI e INTERNAZIONALI							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6	sì	sì	

In riferimento al supporto per la gestione dei progetti NAZIONALI e INTERNAZIONALI (Budget, rendicontazione)							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6	sì	sì	

In riferimento ai progetti di ricerca con fondi interni di Ateneo (Bando World Class Research Infrastructures - WCRI, Infrastrutture immateriali di ricerca - IIR, Infrastrutture di Ricerca - AIR, Infrastrutture Strategiche di Ricerca - ISR)							DDA	PTA	STUD
Le informazioni sono chiare	1	2	3	4	5	6	sì	sì	
Il supporto fornito è utile	1	2	3	4	5	6	sì	sì	

In riferimento al supporto per la gestione proprietà intellettuale (contratti, convenzioni, quadro PI)							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6	sì	sì	

In riferimento al supporto per la valorizzazione della ricerca (spin-off, brevetti, contratti di sviluppo)							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6	sì	sì	

In riferimento al supporto per la stesura dei contratti/convenzioni (negoiazione clausole, stesura contratto, verifica legittimità)							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6	sì	sì	

In riferimento al supporto per la gestione del catalogo/archivio istituzionale della ricerca							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6	sì	sì	

In riferimento al supporto per l'attivazione di borse e assegni di ricerca							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6		sì	

In riferimento al supporto alla gestione dei tirocini obbligatori e non obbligatori							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6	sì		

Esprimi il tuo accordo con la seguente affermazione relativa al servizio di job placement career service fornito dall'Ateneo:							DDA	PTA	STUD
Il supporto ricevuto nella ricerca di opportunità lavorative è adeguato	1	2	3	4	5	6			sì

Esprimi il tuo accordo con la seguente affermazione relativa al servizio di job placement career service fornito dall'Ateneo:							DDA	PTA	STUD
Il supporto ricevuto nella ricerca del tirocinio è adeguato	1	2	3	4	5	6			sì

Sei complessivamente soddisfatto della qualità dei servizi di job placement							DDA	PTA	STUD
Indica il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6			sì

ARU – Area Risorse Umane

In riferimento al supporto per la gestione delle procedure di concorso per il personale docente							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6	sì		

In riferimento al supporto per la gestione giuridica ed amministrativa della carriera (ingresso, passaggi di ruolo, congedi, aspettative, afferenze, opzioni a tempo definito etc.)							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6	sì	sì	

In riferimento alle informazioni fornite dall'Ateneo							DDA	PTA	STUD
I servizi dell'Ateneo a supporto del personale sono noti	1	2	3	4	5	6	sì	sì	

In riferimento al supporto ricevuto per attività come procedure selettive, autorizzazioni incarichi esterni, supporto scatti stipendiali, etc.							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6	sì		

In riferimento al supporto ricevuto nell'erogazione dei servizi di welfare (sussidi, assegni familiari, pensioni, esenzioni...)							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6		sì	

In riferimento al supporto informativo agli stipendi							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6	sì	sì	

In riferimento al processo di valutazione del personale							DDA	PTA	STUD
Sono a conoscenza del funzionamento del processo di valutazione	1	2	3	4	5	6		sì	
Il processo di valutazione è chiaro	1	2	3	4	5	6		sì	
I tempi del processo di valutazione sono chiaramente definiti	1	2	3	4	5	6		sì	
Sono a conoscenza che esistono strumenti di tutela se non sono d'accordo con il mio valutatore sulla valutazione della mia performance	1	2	3	4	5	6		sì	

In riferimento al processo di valutazione delle performance							DDA	PTA	STUD
Le schede di valutazione utilizzate sono chiare	1	2	3	4	5	6		sì	
I tempi del processo di valutazione sono adeguati	1	2	3	4	5	6		sì	

In riferimento alla formazione interna							DDA	PTA	STUD
Le procedure di accesso sono chiare	1	2	3	4	5	6		sì	
Il piano formativo è coerente con il fabbisogno formativo	1	2	3	4	5	6		sì	
L'offerta formativa è ampia	1	2	3	4	5	6		sì	
L'attività di formazione è applicabile al proprio lavoro	1	2	3	4	5	6		sì	

In riferimento alla gestione del personale tecnico-amministrativo (procedure per la mobilità interna, selezione e formazione del personale, etc.)							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6		sì	

In riferimento al supporto all'amministrazione e gestione del personale							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione complessivo	1	2	3	4	5	6		sì	

ASIT – Area Sistemi Informatici e Telematici

In riferimento al supporto amministrativo e tecnico all'utilizzo di strumenti di digital-learning (moodle, video, etc) fornito dall'ufficio Digital learnig e multimedia							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6	sì	sì	

In riferimento alla rete Wi-Fi							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6		sì	

In riferimento alla casella di posta elettronica personale di Ateneo e agli altri servizi cloud (WebConference, Storage...)							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6	sì	sì	sì

In riferimento agli applicativi gestionali implementati direttamente dall'Ateneo (come ad esempio GEBES, GPA-Gestione Presenze Assenze, gestione missioni)							DDA	PTA	STUD
La connessione agli applicativi è sempre disponibile	1	2	3	4	5	6		sì	
La velocità di risposta degli applicativi è adeguata	1	2	3	4	5	6		sì	
L'interfaccia è user-friendly, facile da usare	1	2	3	4	5	6		sì	

In riferimento agli applicativi gestionali implementati direttamente dall'Ateneo (richiesta incarico esterno, richiesta di missione)							DDA	PTA	STUD
La connessione agli applicativi è sempre disponibile	1	2	3	4	5	6	sì		
La velocità di risposta degli applicativi è adeguata	1	2	3	4	5	6	sì		
L'interfaccia è user-friendly, facile da usare	1	2	3	4	5	6	sì		

Il servizio di assistenza tecnica in aula (audio, video, pc) è adeguato (solo i dipartimenti di psicologia e scienza del farmaco)							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6	sì		

In riferimento alla piattaforma Help-Desk di Ateneo (sistema di ticketing)							DDA	PTA	STUD
Le procedure di utilizzo sono chiare	1	2	3	4	5	6		sì	
L'interfaccia è user-friendly, facile da usare	1	2	3	4	5	6		sì	
La connessione all'applicativo è sempre disponibile	1	2	3	4	5	6		sì	

CAB – Centro di Ateneo per le Biblioteche

In riferimento ai servizi in presenza presso le biblioteche							DDA	PTA	STUD
Il patrimonio documentale cartaceo disponibile è completo	1	2	3	4	5	6	sì		
La disponibilità di volumi e riviste è esaustiva	1	2	3	4	5	6			sì

In riferimento ai servizi in presenza presso le biblioteche							DDA	PTA	STUD
Gli orari di apertura delle biblioteche sono adeguati	1	2	3	4	5	6	sì		sì

In riferimento servizi bibliotecari come aule studio presso le biblioteche							DDA	PTA	STUD
Gli orari di apertura delle biblioteche sono adeguati	1	2	3	4	5	6			sì

Rispetto ai servizi bibliotecari in presenza forniti dall'Ateneo							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione	1	2	3	4	5	6			sì

In riferimento ai servizi on-line, servizi di biblioteca digitale							DDA	PTA	STUD
L'accesso alle risorse elettroniche (banche dati, periodici elettronici, e-books) è facile	1	2	3	4	5	6			sì
La disponibilità di risorse elettroniche (banche dati, periodici elettronici, e-books) è ampia	1	2	3	4	5	6			sì
Indichi il livello di soddisfazione complessiva							sì		sì

In riferimento ai servizi interbibliotecari							DDA	PTA	STUD
Indichi il livello di soddisfazione complessivo	1	2	3	4	5	6	sì		

[illegible]

www.unipd.it

a cura di

**Direzione Generale
Area Finanza e programmazione
Ufficio Controllo di gestione**