

Università degli Studi di PADOVA

Settimana di visita istituzionale 23-27 marzo 2026



Scheda di valutazione

Sede

A) STRATEGIA, PIANIFICAZIONE E ORGANIZZAZIONE

In questo si valuta la capacità degli Atenei di definire, formalizzare e realizzare, attraverso politiche, strategie, obiettivi strategici e operativi, una propria visione, chiara, coerente, articolata e pubblica, della qualità della didattica, della ricerca, della terza missione e delle attività istituzionali e gestionali. L'attuazione delle politiche, delle strategie e degli obiettivi strategici e operativi deve essere assicurata attraverso l'implementazione di un Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità (AQ), dotato di un efficace sistema di pianificazione e monitoraggio dei piani e dei risultati conseguiti, nonché di modalità chiare e trasparenti per la revisione critica del suo funzionamento, attraverso il coinvolgimento delle diverse componenti dell'Ateneo, tenendo anche conto dei processi di autovalutazione e delle valutazioni esterne ricevute. Un aspetto importante riguarda il coinvolgimento attivo di tutti i portatori di interesse, interni ed esterni, in particolare modo degli studenti ai quali è necessario attribuire un ruolo attivo e partecipativo, a tutti i livelli, nei processi decisionali degli organi di governo.

A.1)

A.1) Qualità della didattica, della ricerca, della terza missione/impatto sociale e delle attività istituzionali e gestionali nelle politiche e nelle strategie dell'Ateneo

A.1.1 L'Ateneo identifica il suo contesto di riferimento (locale, nazionale e internazionale) e i principali portatori di interesse (interni ed esterni).

A.1.2 L'Ateneo definisce formalmente una propria visione chiara, articolata e pubblica, della qualità della didattica (coerente con gli [standard e linee guida europei - ESG](#)), della ricerca, della terza missione/impatto sociale e delle altre attività istituzionali e gestionali, con riferimento al complesso delle relazioni fra queste e tenendo conto del contesto di riferimento, dei portatori di interesse, delle competenze e risorse disponibili, delle proprie potenzialità di sviluppo e delle ricadute nel contesto sociale, culturale ed economico.

A.1.3 L'Ateneo declina la visione in politiche, strategie, obiettivi (strategici e operativi di livello locale, nazionale e internazionale, a breve, medio e lungo termine), riportati nei documenti di pianificazione strategica e operativa e di bilancio, accessibili ai portatori di interesse (interni ed esterni).

A.1.4 Gli obiettivi strategici e operativi sono chiaramente definiti, quantificati tramite opportuni indicatori e target, realizzabili e verificabili, tengono conto del contesto di riferimento, delle competenze e risorse disponibili, delle potenzialità di sviluppo globale dell'Ateneo, delle indicazioni ministeriali e anche dei risultati conseguiti nei cicli di pianificazione precedenti e dei processi di monitoraggio e valutazione interna ed esterna. Gli obiettivi sono chiaramente comunicati al personale e alle strutture interessate.

Autovalutazione:

A.1.1

Nella prima parte del Piano Strategico 2023–2027 (PS) **[1]**, denominata “I valori, i principi, le sfide e il posizionamento dell'Università di Padova”, l'Ateneo ha condotto un'analisi approfondita del proprio contesto di riferimento considerando sia la situazione attuale sia i possibili scenari futuri.

Nel capitolo “I cambiamenti in atto: sfide ed opportunità per l'Ateneo” vengono analizzate le principali sfide e opportunità per l'Ateneo, alla luce delle sue risorse e competenze distintive, analizzate nel capitolo “L'Ateneo di fronte alle sfide: le risorse e le caratteristiche di unicità”, confermandone il ruolo centrale e responsabile nella società.

Con riferimento al contesto locale, nazionale ed internazionale viene identificato il posizionamento dell'Ateneo, al capitolo “Analisi dei principali fattori di cambiamento e il posizionamento dell'Ateneo”.

Il processo di predisposizione del PS ha previsto il contributo della Rettrice, dei Prorettori e Delegati, del Direttore Generale e dei Dirigenti, degli Organi di Governo e delle Consulte previste dallo Statuto, quali Consiglio degli Studenti, [Consulta dei Direttori di Dipartimento](#), [Consulta del Territorio](#), [Consiglio del Personale Tecnico Amministrativo](#), oltre al supporto degli Uffici dell'Amministrazione centrale. Il PS è stato, inoltre, discusso in Consiglio di Amministrazione (CdA) e Senato Accademico (SA) in modo da consentire il contributo delle diverse componenti della comunità accademica prima della formale approvazione. Infine, il PS è stato oggetto di confronti con l'associazione degli [Alumni](#) e l'associazione che raggruppa gli imprenditori locali che sostengono l'Ateneo ([Associazione Amici](#)).

Gli stakeholder, sono stati pertanto identificati e coinvolti nel processo di pianificazione strategica.

Il PIAO elenca gli stakeholder, suddivisi in interni - Studenti, Personale accademico, Personale tecnico-amministrativo - ed esterni - Cittadinanza e territorio, Imprese e fornitori, Istituzioni e altre università, Società ([Allegato 1](#)) **[2]**.

Gli stakeholder sono anche i destinatari degli obiettivi strategici e dell'attuazione di tutta la pianificazione operativa ricompresa negli [Allegati 4 e 5](#) del PIAO **[2]**. La misurazione del Valore pubblico è infatti determinata sulla base del grado di realizzazione del PS.

In coerenza con la propria identità e missione, l'Ateneo ha consolidato un'ampia rete di relazioni con istituzioni e organizzazioni pubbliche e private a più livelli. In ambito sanitario, il rapporto con le istituzioni locali e con la Regione Veneto si esprime in particolare nel ruolo di co-promotore e co-fondatore, insieme alla Regione, dell'Azienda Ospedale – Università di Padova e dell'Istituto Oncologico Veneto. A tali iniziative si affiancano le collaborazioni con l'ULSS 2 di Treviso e l'ULSS 3 di Venezia, nonché il contributo dell'Ateneo all'attivazione e alla gestione dei corsi di laurea in infermieristica e nelle professioni sanitarie distribuiti sull'intero territorio regionale. Inoltre, l'Ateneo:

- Collabora con Fondazioni, enti del terzo settore e no profit, tra cui si ricordano la Fondazione Cariparo, la Fondazione Città della Speranza e la Fondazione VIMM.
- Partecipa a progetti finanziati da Ministeri e Agenzie, in sinergia con altre università e centri di ricerca, e collabora con reti e organizzazioni di settore, accademiche e non.
- Aderisce a [reti accademiche e scientifiche](#), tra cui Arqus European University Alliance e Coimbra Group.

L'Ateneo è parte dell'Assemblea della Coalition for Advancing Research Assessment ([CoARA](#)), impegnandosi nel processo di miglioramento delle pratiche di valutazione della ricerca e si confronta costantemente con le migliori istituzioni accademiche a livello globale, come dimostrato dal suo posizionamento nei [ranking internazionali](#).

A.1.2

La visione dell'Ateneo della qualità della didattica, della ricerca e della terza missione è espressa in particolare nella prima parte del PS 2023-2027 **[1]**, nei capitoli denominati “Universa Universis Patavina Libertas: missione e visione” e “Valori e principi”.

In essi l'Ateneo ribadisce come la propria identità plurisecolare si fondi su una tradizione di “elevata qualità nella formazione e nella ricerca”, e come esso intenda “incrementare ulteriormente la qualità della ricerca e della didattica e la loro integrazione” assumendo un ruolo guida nell'innovazione e nel miglioramento della società.

Le politiche e la pianificazione strategica sono rese pubbliche per tutti i portatori di interesse attraverso un [sito](#) web dedicato, con piena accessibilità ai dati di base e ai singoli indicatori, riflettendo una particolare attenzione alla conoscenza interna e apertura verso la società.

L'Ateneo ha promosso, inoltre, una propria visione della qualità dotandosi, sin dal 2013, di un Sistema di AQ **[3]** che descrive i principi ed elementi chiave dell'AQ della didattica, ricerca e terza missione, all'interno del quale è evidenziato il ruolo degli stakeholders e ne viene valorizzato il contributo. Il documento è pubblico e accessibile attraverso un'apposita [pagina web](#).

In particolare, per la qualità della didattica, in coerenza con gli ESG, si dà risalto all'apporto di organismi deputati allo svolgimento di funzioni nell'ambito del processo di AQ, quali: i gruppi di riesame - GdR (a livello di corso di studio); le [Commissioni paritetiche docenti-studenti](#) (a livello di scuola); il [Nucleo di Valutazione di Ateneo](#); il [Presidio della Qualità dell'Ateneo](#) (a livello centrale).

A.1.3

La seconda parte del PS **[1]**, “Gli obiettivi strategici e le politiche”, definisce gli obiettivi e le politiche dell'Ateneo nelle diverse missioni: dalla didattica, orientata all'innovazione metodologica e alla centralità dello studente, alla ricerca, dalla terza missione alle attività istituzionali e gestionali, con attenzione a qualità, persone e risorse. La strategia è articolata in sei ambiti strategici, tre relativi alle missioni fondamentali (Didattica, Ricerca e Terza Missione) e tre a dimensioni trasversali, *Internazionalizzazione*, *Persone e Risorse* e *Sostenibilità ambientale*, per ciascuno dei quali sono individuati obiettivi, politiche, indicatori e target di breve e lungo periodo.

I 32 Dipartimenti dell'Università di Padova dispongono di una pianificazione strategica consolidata, evoluta nel modello integrato 2026–2028 **[4]**. L'Ateneo ha verificato la piena coerenza tra la pianificazione dipartimentale e il PS di Ateneo assicurata dall'introduzione di obiettivi obbligatori comuni a tutte le strutture, direttamente derivati dagli obiettivi strategici di Ateneo. A tali obiettivi si affiancano obiettivi facoltativi, selezionati dai singoli Dipartimenti in coerenza con le direttrici strategiche di Ateneo e in funzione delle specificità scientifiche e organizzative delle strutture. Ne risulta una programmazione dipartimentale complessivamente allineata alle strategie di Ateneo, pur nel rispetto dell'autonomia e delle peculiarità dei Dipartimenti.

Un momento significativo di monitoraggio è rappresentato dalle visite ai Dipartimenti, quindici nel 2024 e diciassette nel 2025, svolte dalla Rettrice e dal Prorettore Vicario. Queste visite costituiscono uno strumento di accertamento diretto della coerenza tra la pianificazione strategica dipartimentale e quella di Ateneo, permettendo di verificare l'efficacia delle azioni intraprese e di individuare tempestivamente eventuali criticità, rafforzando così l'integrazione complessiva del sistema di pianificazione **[5]**.

I principali strumenti di declinazione e pianificazione delle politiche e degli obiettivi definiti a livello strategico sono i seguenti:

- La Carta degli Impegni di sostenibilità **[6]**;
- Il bilancio di previsione annuale e triennale **[7]**. Si sottolinea in particolare che le risorse finanziarie vengono rappresentate anche con riferimento a ciascun ambito strategico;
- Il master plan della logistica **[8]**;

- Il piano di reclutamento del personale [9];
- il piano triennale relativo alla certificazione europea [HRS4R](#) (Carta Europea dei Ricercatori);
- le Politiche di Ateneo e programmazione didattica [10];
- Il [Piano di uguaglianza di genere](#) (GEP);
- Il raccordo con la Programmazione triennale del MUR [11].

Oltre al già citato PIAO [2], adottato annualmente dal Consiglio di Amministrazione, con orizzonte triennale, la pianificazione strategica e lo sviluppo di specifici ambiti e obiettivi trova declinazione operativa in una serie di ulteriori documenti triennali, ad aggiornamento annuale, molti dei quali richiamati all'interno dell'ambito B: il Piano di Trasformazione Digitale, il Piano dei lavori pubblici, il Piano degli investimenti, il Piano degli acquisti, il Piano della comunicazione, e simili.

Tutti i suddetti documenti sono riuniti nella pagina di raccordo [Pianificazione strategica](#).

La Relazione Unica di Ateneo [12] è il documento di accountability e reporting che espone i risultati raggiunti dall'Ateneo nelle sue principali attività istituzionali, integrandoli all'interno di una visione complessiva, ed è essenziale per l'accreditamento come Istituzione Europea assegnataria del sigillo "[HR Excellence in Research](#)". Nel documento, che ricomprende la Relazione sulla Performance, viene dato conto dei principali risultati conseguiti dall'Ateneo in relazione alla performance del PS, agli esiti della performance organizzativa e individuale, all'andamento della Programmazione Triennale Mur e ai risultati delle politiche di Ateneo associate alle risorse di Bilancio.

Ulteriori documenti di reporting accountability accessibili agli stakeholder sono rappresentati da: [Bilancio Unico e Consolidato](#), la [Relazione sulla Gestione](#), il [Bilancio di Genere](#), il [Rapporto Sostenibilità](#) e le [Relazioni sull'assicurazione della qualità](#).

L'Ateneo garantisce l'accessibilità dei documenti summenzionati a tutti i portatori di interesse, mediante pubblicazione nelle rispettive pagine del sito web.

A.1.4

La terza parte del PS 2023-2027, denominata "Gli indicatori strategici e i target di riferimento", individua in modo dettagliato i target di breve periodo e il target strategico di ciascun indicatore. Più precisamente tali indicatori e target si suddividono nei seguenti due gruppi:

- indicatori di posizionamento strategico di Ateneo relativi al posizionamento FFO sulla quota premiale e costo standard e ai principali ranking internazionali;
- indicatori specifici associati a ciascun obiettivo strategico in relazione a tutti e 6 gli Ambiti di riferimento, definiti con metriche puntuali approvate dal CdA [13].

La misurazione dei risultati conseguiti rispetto ai target è presentata annualmente nella Relazione Unica di Ateneo [12], approvata dal Consiglio di Amministrazione. La Relazione Unica è pubblicata nel sito web di Ateneo e il monitoraggio annuale dei valori assunti dagli indicatori strategici è pubblicato anche nel [sito](#) dedicato al PS.

In base al Sistema di AQ di Ateneo il monitoraggio degli obiettivi strategici è effettuato ogni anno ed il riesame degli obiettivi strategici è effettuato ogni tre anni: a luglio 2025 il CdA ha deliberato il monitoraggio a seguito dei primi due anni di attuazione del Piano 23-27 [14] e a ottobre 2025 ha approvato il Riesame del PS [15], che ha permesso di individuare alcune aree di miglioramento, in particolare per quanto riguarda gli indicatori utilizzati per la misurazione delle performance. Tali momenti di verifica hanno consentito di adeguare il PS, con particolare riferimento alla Parte 3 del documento [1]. Diversi indicatori strategici sono collegati a quelli definiti dal Ministero (PRO3 o indicatori di sostenibilità economico finanziaria).

L'approvazione del PS, il monitoraggio dei risultati raggiunti ed il riesame sono approvati dagli Organi e comunicati a tutto il personale dell'Ateneo.

Dal punto di vista della Pianificazione operativa nel [PIAO](#) vengono definiti annualmente, per il Direttore Generale, per ciascuna delle Aree dell'Amministrazione Centrale e per le strutture di Ateneo, gli obiettivi di performance organizzativa. La pianificazione operativa è così saldamente ancorata alla pianificazione strategica. Ogni obiettivo riporta l'indicatore, i livelli di target e soglia per la valutazione e budget dedicato (Allegati 2, 3, 4 e 5) [2].

Il monitoraggio degli obiettivi di performance è definito all'interno del Sistema di Misurazione e Valutazione della performance [16] i cui esiti, approvati dal Consiglio di Amministrazione e con Decreto del Direttore Generale, vengono pubblicati nella sezione [Amministrazione Trasparente](#) del sito web di Ateneo.

Viene data pubblicità dell'approvazione del PIAO tramite la newsletter "[Unipadova informa](#)", a seguito della seduta del CdA, inoltre vengono realizzati incontri di condivisione degli obiettivi in sede di riunione dirigenti e di incontri con i responsabili delle strutture.

Un ulteriore strumento a supporto dell'attività di monitoraggio e valutazione è rappresentato anche dalla [Relazione annuale del Nucleo di Valutazione](#), con la quale il NdV fornisce raccomandazioni e suggerimenti il cui seguito rappresenta la base di partenza per l'avvio

del nuovo ciclo della performance.

Punti di Forza:

- L'Ateneo identifica in modo strutturato il proprio contesto di riferimento nei livelli locale, nazionale e internazionale attraverso Statuto, Piano Strategico 2023–2027 e PIAO, analizzando dinamiche rilevanti del sistema universitario (calo demografico, necessità di aumentare i laureati, competizione delle università telematiche). L'Ateneo evidenzia una rete ampia e consolidata di collaborazioni con istituzioni e territorio, accompagnata da numerose iniziative di public engagement e trasferimento tecnologico, e da un coinvolgimento strutturato degli stakeholder interni ed esterni - chiaramente individuati - nei processi di pianificazione e governo tramite organi istituzionali, consulte statutarie e rappresentanze della comunità accademica e del territorio veneto.
- L'Ateneo presenta un solido radicamento territoriale, testimoniato da collaborazioni con istituzioni sanitarie, enti locali e fondazioni, e da un modello policentrico di campus diffuso con sedi distribuite nel territorio regionale. Parallelamente mantiene un significativo posizionamento internazionale, confermato dalla partecipazione a reti accademiche globali (Arqus, Coimbra Group, CoARA) e dai risultati nei principali ranking internazionali.
- L'Ateneo esplicita nel Piano Strategico una visione istituzionale chiara e pubblica della qualità, fondata sull'integrazione tra didattica, ricerca e terza missione/impatto sociale, in coerenza con i principi ESG 2015 e supportata da una struttura strategica articolata in sei ambiti (Didattica, Ricerca, Terza missione/Impatto sociale, Internazionalizzazione, Persone e Risorse, Sostenibilità ambientale).
- L'Ateneo presenta elevati livelli di qualità scientifica e didattica, riconosciuti da valutazioni nazionali (VQR, Dipartimenti di eccellenza, accreditamento ANVUR), e sviluppa politiche integrate che promuovono internazionalizzazione, centralità delle persone, inclusione, sostenibilità e innovazione organizzativa, sostenute da un articolato sistema di strumenti strategici e operativi (PSA, PIAO, HRS4R, GEP e piani tematici).
- L'Ateneo dispone di un sistema strutturato che collega la visione strategica agli obiettivi operativi attraverso una cascata di pianificazione dal Piano Strategico al PIAO, fino ai Dipartimenti e alle Aree dirigenziali, con 33 obiettivi strategici distribuiti nei sei ambiti del Piano e allineati alla pianificazione dipartimentale.
- Gli obiettivi sono accompagnati da un sistema di indicatori articolato su tre livelli (posizionamento, ambito e obiettivo) e integrato con la pianificazione economico-finanziaria; il monitoraggio è garantito tramite la "Relazione Unica annuale" e il riesame periodico del Piano Strategico, con ampia trasparenza e accessibilità dei documenti nel portale di pianificazione strategica.
- Gli obiettivi strategici e operativi sono chiaramente definiti, misurabili e associati a indicatori e target approvati dagli organi di governo, all'interno di un sistema integrato di indicatori che comprende sia parametri di posizionamento istituzionale sia metriche specifiche per ciascun obiettivo, in coerenza con gli indicatori ministeriali e con i sistemi nazionali di valutazione.
- Il raggiungimento degli obiettivi è monitorato attraverso la "Relazione Unica" annuale, il "Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance" e il riesame periodico del Piano Strategico, con il coinvolgimento degli organi di governo e del Nucleo di Valutazione e con un'ampia comunicazione interna ed esterna tramite PIAO, Amministrazione Trasparente e strumenti informativi di Ateneo.

Aree di miglioramento:

- Dalla documentazione e dalle audizioni emerge l'opportunità di una più esplicita rappresentazione del contributo delle esigenze degli stakeholder alla definizione delle priorità strategiche, nonché di un ulteriore consolidamento della misurazione sistematica dell'impatto socio-economico e culturale delle attività attraverso indicatori e metriche di risultato.
- Pur in presenza di un sistema di pianificazione articolato e completo, dalla documentazione e dalle audizioni si rileva il fatto che la pluralità degli strumenti può rendere meno immediata la lettura complessiva, evidenziando l'opportunità di un ulteriore rafforzamento dei meccanismi di integrazione e sintesi.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Pienamente soddisfacente

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Pienamente soddisfacente

Indicatori (eventuale commento):

- La gestione delle prestazioni è strumento organizzativo pienamente integrato con il Piano Strategico. Per la maggior parte delle linee di azione del Piano Strategico sono chiaramente individuati nella gestione delle prestazioni processi, attività, unità organizzative, responsabili, indicatori e target coerenti.

Fascia di valutazione: Pienamente soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo:**[1] Piano Strategico di Ateneo 2023 – 2027

Descrizione: Documento di Pianificazione Strategica dell'Ateneo contenente i valori, i principi, le sfide, l'analisi di contesto e di posizionamento, gli ambiti strategici riferiti alle tre missioni fondamentali - Didattica, Ricerca, Terza missione e impatto sociale - e alle tre dimensioni trasversali: Internazionalizzazione, Persone e Risorse, Sostenibilità ambientale. Il documento riporta, inoltre, per ciascun ambito strategico le sfide, le risorse dell'Ateneo, gli obiettivi, le politiche, gli indicatori strategici e i relativi target di riferimento di breve e di lungo periodo

Dettagli: per **AdC A.1.1 Parte 1** pag 5; per **AdC A.1.2** cfr "*Universa Universis Patavina Libertas: missione e visione*" e "*Valori e principi*" pag 11-13; per **AdC A.1.3** le Politiche di Ateneo sono enumerate a pag 50, 52, 57, 59, 63, 67; per **AdC A.1.4 Parte 3** pag 69-77

File:1_A1_Piano_Strategico_2023_2027.pdf

- **Titolo:**[2] Piano di Attività e Organizzazione PIAO 2026 – 2028 con allegati e delibera

Descrizione: Delibera n. 364 del Consiglio di Amministrazione del 19/12/2025 che approva il PIAO 2026-2028 dell'Università di Padova, uno strumento triennale di pianificazione integrata operativa che coordina performance, capitale umano, semplificazione amministrativa, digitalizzazione e anticorruzione. Il piano include obiettivi legati al PNRR, sostenibilità, parità di genere e innovazione tecnologica. È articolato in quattro sezioni: anagrafica, valore pubblico e performance, organizzazione e personale, e monitoraggio.

Dettagli: **AdC A.1.1** Allegato 1 pag 119, Allegato 4 pag 134, Allegato 5 pag 219; **AdC A.1.3** Sezione 2 pag 12-36 del PIAO , figura 2.4 a pag 17 del PIAO, **AdC A.1.4** Allegato 2 pag 123, Allegato 4 pag 134, Allegato 5 pag 219

File:2_A1_PIAO 2026-2028 con allegati e delibera.pdf

- **Titolo:**[3] Sistema di Assicurazione della Qualità 2025

Descrizione: Il documento *Sistema di Assicurazione della Qualità* dell'Università di Padova definisce in modo chiaro la visione condivisa della qualità nei principali ambiti istituzionali. Come indicato nella *Premessa* (pag 4), il documento rende trasparenti tali processi a beneficio di tutti gli stakeholder, interni ed esterni, favorendo una partecipazione consapevole alle dinamiche della qualità. In coerenza con gli standard ESG 2015 e con le Linee Guida ANVUR, il Sistema assicura il coinvolgimento di studenti, docenti, personale tecnico-amministrativo, mondo del lavoro e società civile, ponendo al centro la condivisione degli obiettivi di qualità e il miglioramento continuo (p. 7). Il documento evidenzia inoltre che la qualità è perseguita considerando sia le risorse disponibili sia le ricadute culturali, sociali ed economiche delle attività universitarie. In particolare, nell'ambito della terza missione sono previste analisi specifiche dell'impatto delle iniziative sul territorio (pp. 62–63)

Dettagli: intero documento

File:3_A1_Sistema di Assicurazione della Qualità 2025.pdf

- **Titolo:**[4] Piano strategico dipartimentale 2026-2028: la struttura, i tempi, la valutazione e il monitoraggio periodico

Descrizione: Documento che contiene le indicazioni utili a stilare un adeguato Piano strategico da parte di ognuno dei 32 dipartimenti, per il periodo 2026-2028. Vengono forniti template e indicazioni sulla compilazione del piano nelle sue due parti, una di contesto, in cui esplicitare l'evoluzione del Dipartimento nei quattro ambiti strategici e in cui definire mission e vision, e

una seconda parte, in cui vengono fornite indicazioni operative sulla definizione degli obiettivi specifici di struttura e su quelli obbligatori comuni a tutti i dipartimenti e coincidenti con obiettivi strategici di Ateneo, negli ambiti reclutamento, didattica, ricerca e terza missione

Dettagli:intero documento

File:4_A1_Linee guida per piani strategici dipartimentali 2026-2028.pdf

• **Titolo:**[5] Allegato 4 Relazione incontri Piani Strategici Dipartimentali

Descrizione:Allegato 4 del Riesame del PS di Ateneo, con breve relazione degli incontri della Rettrice e del Prorettore Vicario con tutti i Dipartimenti. Questi momenti rappresentano un'occasione di monitoraggio, permettendo un confronto tra l'indirizzo strategico seguito dall'Ateneo nel suo complesso e quello dei singoli Dipartimenti, nonché con l'attuazione delle strategie Dipartimentali

Dettagli:intero documento

File:5_A1_Allegato 4 Relazione incontri Piani Strategici Dipartimentali.pdf

• **Titolo:**[6] Carta impegni di sostenibilità 2023-2027

Descrizione:Documento programmatico che definisce la visione, i principi e le azioni strategiche dell'Ateneo in materia di sostenibilità ambientale, sociale ed economica per il quinquennio di riferimento. In coerenza con l'Agenda 2030 delle Nazioni Unite e con il Green Deal europeo, la Carta rafforza l'impegno dell'Università nel promuovere il benessere delle persone, la riduzione dell'impatto ambientale, l'inclusione e la giustizia sociale, integrando la sostenibilità nella didattica, nella ricerca, nella gestione delle risorse e nel rapporto con il territorio. Il documento individua linee di azione, ambiti operativi e strumenti di monitoraggio per rendere misurabili e trasparenti i risultati raggiunti e orientare le politiche future dell'Ateneo

Dettagli:intero documento

File:6_A1_Carta impegni sostenibilita 2023-27.pdf

• **Titolo:**[7] Equilibri Bilancio 26-28 Politiche e Nota illustrativa

Descrizione:Documento preliminare alla predisposizione del bilancio di previsione che alloca le risorse nelle politiche collegate agli obiettivi strategici. La Nota Illustrativa al Bilancio Unico di previsione annuale, in calce, è il documento che accompagna il bilancio preventivo e ne spiega le scelte economiche e finanziarie per l'anno successivo. Descrive ricavi e costi e alloca le risorse agli ambiti strategici, alle politiche di Ateneo, alle politiche specifiche di area e ai costi incompressibili. È uno strumento di raccordo tra pianificazione strategica e Bilancio e assicura trasparenza e programmazione per gli organi interni e i portatori d'interesse

Dettagli:intero documento

File:7_A1_Equilibri Bilancio 26-28 Politiche e Nota illustrativa.pdf

• **Titolo:**[8] Master Plan Logistica 2024

Descrizione:Il nuovo Masterplan della logistica, presentato a quattro anni dal precedente e approvato con Delibera n. 418 del Consiglio di Amministrazione del 17/12/2024, è il documento di programmazione che definisce lo scenario complessivo di utilizzo degli spazi dell'Ateneo. Illustra l'organizzazione funzionale dei nuovi immobili acquisiti o in corso di acquisizione, individua le nuove destinazioni d'uso dei complessi liberati dai trasferimenti e persegue l'obiettivo di una gestione più efficiente degli spazi e della progressiva riduzione delle locazioni passive. Il documento aggiorna inoltre gli interventi già previsti nel Masterplan 2020, adeguandoli alle mutate esigenze delle strutture e alla crescita del personale e della popolazione studentesca

Dettagli:intero documento

File:8_A1_Masterplan Logistica 2024.pdf

• **Titolo:**[9] Piano di programmazione del reclutamento del personale per il triennio 2025-2027

Descrizione:Documento che definisce criteri, obiettivi e strumenti per la gestione delle risorse umane nel triennio, in coerenza con il Piano Integrato di Attività e Organizzazione. Il documento disciplina l'assegnazione e l'utilizzo del budget per il personale docente, tecnico-amministrativo e per le politiche strategiche di Ateneo, tenendo conto del quadro normativo e finanziario di riferimento, dell'andamento del turnover e delle esigenze di sviluppo della didattica, della ricerca e dei servizi

Dettagli:intero documento

File:9_A1_Piano personale 25-27.pdf

- **Titolo:**[10] Politiche di Ateneo per la programmazione didattica

Descrizione:Documento che definisce le linee strategiche, i criteri e le politiche dell'Università di Padova per la progettazione, l'attivazione e il monitoraggio dell'offerta formativa di I e II livello, in coerenza con il Piano Strategico di Ateneo 2023–2027 e le linee guida ANVUR. Il testo individua gli obiettivi di sviluppo della didattica, promuove l'innovazione metodologica, la qualità dei Corsi di studio e il rafforzamento dei sistemi di assicurazione della qualità, con particolare attenzione all'internazionalizzazione, alla sostenibilità e alla valorizzazione delle competenze degli studenti e della loro centralità

Dettagli:intero documento

File:10_A1_Politiche di Ateneo programmazione didattica.pdf

- **Titolo:**[11] PRO3 - Programmazione Triennale MUR 24-26

Descrizione:Programma triennale di Ateneo previsto dall'articolo 1-ter della Legge 43 del 2005 e delle linee guida ministeriali per la Programmazione Triennale (DM 773/24). Il Programma definisce gli obiettivi, le azioni, indicatori e target stabiliti in linea con la Pianificazione Strategica dell'Ateneo

Dettagli:intero documento

File:11_A1_PRO3 - Programmazione Triennale MUR 24-26.pdf

- **Titolo:**[12] La Relazione Unica di Ateneo 2024

Descrizione: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

Dettagli:intero documento

File:12_A1_Relazione Unica di Ateneo 2024.pdf

- **Titolo:**[13] Delibera CdA approvazione indicatori strategici

Descrizione:Delibera n. 183 del Consiglio di Amministrazione del 27/06/2023 che illustra il percorso di definizione degli indicatori strategici e dei relativi target associati agli obiettivi

Dettagli:intero documento

File:13_A1_delibera CdA approvazione indicatori strategici.pdf

- **Titolo:**[14] Monitoraggio del Piano Strategico di Ateneo (2023-2027) anno 2025

Descrizione:Relazione che riporta l'attività di monitoraggio compiuta al termine del 3° anno di attività all'interno del Piano Triennale 2023-2027. Approvata con Delibera n. 226 del Consiglio di Amministrazione del 15/07/2025, la relazione formalizza il processo di monitoraggio del PS, rendendo sistematica e trasparente la verifica dello stato di avanzamento rispetto agli obiettivi prefissati

Dettagli:intero documento

File:14_A1_Monitoraggio PS (23-27) anno 2025.pdf

- **Titolo:**[15] Riesame del Piano Strategico di Ateneo (2023-2027) – anno 2025

Descrizione:Delibera n. 295 del Consiglio di Amministrazione del 21/10/2025 di approvazione del Riesame del Piano Strategico di Ateneo (2023-2027) – anno 2025 e relativi allegati

Dettagli:intero documento

File:15_A1_Delibera Riesame PS con Allegati.pdf

- **Titolo:**[16] Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance 2025

Descrizione:Documento che definisce i criteri e le modalità per la valutazione delle attività amministrative e gestionali dell'Ateneo, promuovendo al contempo un'integrazione coerente con gli atti di programmazione strategica e operativa connessi alla performance amministrativa

Dettagli:intero documento

Fonti documentali individuate dalla CEV per l'esame a distanza

- **Titolo:**Statuto dell'Ateneo

Descrizione:Analisi principi fondamentali

Dettagli:Artt. 1.1, 1.5 e 1.6 (<https://www.unipd.it/sites/unipd.it/files/2023/Statuto%20Ateneo%20DR3945%20-%2005102023.pdf>)

- **Titolo:**Ranking del'Ateneo

Descrizione:Analisi dati riportati dal sito d'Ateneo: https://www.unipd.it/ranking/qs_performance

Dettagli:

- **Titolo:**Relazione NdV 2025

Descrizione:

Dettagli:

A.2)

A.2) Architettura del Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo

A.2.1 L'Ateneo dispone di un Sistema di Governo e di gestione delle attività e delle relative prestazioni coerente con la propria visione, con le politiche e strategie e funzionale alla loro attuazione, con le competenze e risorse disponibili e con le proprie dimensioni e specificità.

A.2.2 L'Ateneo possiede un modello organizzativo adeguato alla realizzazione delle politiche e strategie e si avvale di un Sistema di Assicurazione della Qualità (AQ) e di processi per l'attuazione delle proprie missioni. L'Ateneo definisce e comunica in maniera chiara e trasparente ruoli, compiti, competenze, poteri decisionali e responsabilità delle proprie strutture organizzative.

A.2.3 L'Ateneo assegna ai docenti e al personale tecnico-amministrativo un ruolo attivo e partecipativo nelle decisioni degli Organi di Governo a livello centrale e periferico.

A.2.4 L'Ateneo cura il coordinamento e la comunicazione fra gli Organi di Governo e la struttura organizzativa (amministrazione centrale, Scuole/Facoltà, Dipartimenti e strutture assimilate, CdS, Dottorati di Ricerca, etc.).

A.2.5 Le strutture responsabili dell'assicurazione e valutazione della qualità interagiscono efficacemente fra loro e con gli organi accademici preposti alla didattica, alla ricerca, alla terza missione/impatto sociale e alle altre attività istituzionali e gestionali.

Autovalutazione:

A.2.1

L'assetto del Sistema di Governo dell'Ateneo è disciplinato dallo Statuto [1], dal Regolamento Generale (RGA) [2] e dai [Regolamenti di Ateneo](#).

Lo Statuto disciplina, al Titolo II, gli organi di governo, gestione e gli altri organi dell'Ateneo; al Titolo III la governance delle strutture didattiche, scientifiche e di servizio; al Titolo IV la didattica e le attività studentesche; al Titolo V le attività di gestione.

Per rispondere in modo adeguato alle dimensioni dell'Università di Padova (UniPD), il Sistema di Governo si avvale di deleghe della Rettrice mediante la nomina del Prorettore Vicario (PRV) e di Prorettori/Delegati, operanti in vari ambiti. Essi hanno compiti di indirizzo politico, operano per conto della Rettrice, attuano le decisioni degli Organi di Ateneo e collaborano con gli Uffici, coordinandosi con dirigenti e strutture.

La Rettrice, su proposta di Prorettori/Delegati, può individuare specifiche progettualità, che richiedono competenze particolari. Il conseguente processo di individuazione di [Advisor e Referenti](#) si articola secondo criteri di coerenza e rispetto degli obiettivi progettuali.

L'assetto delle deleghe è revisionato annualmente, per far fronte ad evoluzioni e necessità specifiche. L'ultimo aggiornamento risale al 2025 [3]. L'elenco e le funzioni dei Prorettori, dei delegati e degli advisor è pubblicato nella [pagina del sito web](#) dell'Ateneo.

Il Sistema di Governo di UniPD si avvale anche di Comitati, Commissioni e Consulte, che fungono da supporto agli [Organi di Governo](#). A titolo esemplificativo, tra questi, la [Consulta dei Direttori](#) dei 32 Dipartimenti ha il compito di fornire pareri al Senato Accademico (SA) e al Consiglio di Amministrazione (CdA) sull'organizzazione e lo sviluppo delle attività didattiche, scientifiche e di terza missione.

L'Ateneo riconosce anche la necessità della revisione periodica del Sistema di Governo tramite il processo di riesame [4] nel quale UniPD verifica l'adeguatezza e l'efficacia nell'attuare politiche e strategie e nel raggiungere gli obiettivi previsti dal PS, individuando eventuali azioni di miglioramento. Tale verifica si avvale anche dei risultati della gestione, attestati da documenti ufficiali quali la Relazione Unica di Ateneo (RU), la Relazione del [Presidio di Qualità](#) (PQA) e il [Bilancio di esercizio](#). In particolare, la RU [5] riporta annualmente il monitoraggio degli indicatori del PS e i risultati della Performance Organizzativa, rilevata secondo quanto previsto dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) [6], che disciplina modalità di assegnazione, monitoraggio e misurazione degli obiettivi.

A.2.2

L'[organizzazione](#) di UniPD è articolata in Amministrazione Centrale (AC), 32 Dipartimenti, 8 Scuole, 1 Scuola superiore di Ateneo "Scuola Galileiana", 3 Poli Multifunzionali e 15 Centri di Ateneo. Il modello organizzativo conforma le proprie strutture e procedure in modo da garantire la chiara individuazione delle responsabilità nelle decisioni e nell'esecuzione. Tutti i ruoli organizzativi hanno una durata definita e sono oggetto di rinnovo periodico mediante apposito decreto che assicura la trasparenza dei ruoli attribuiti.

L'attuale modello organizzativo è frutto di un percorso condiviso basato su una logica comune, che nel tempo ha interessato tutte le strutture dell'Ateneo.

Nel 2015 il CdA ha approvato le Linee Strategiche per la riorganizzazione amministrativa, finalizzate a rendere l'AC coerente con le esigenze dell'Ateneo e che hanno agevolato la definizione di responsabilità di processo e la coerenza del modello organizzativo con gli obiettivi strategici.

A partire dal 2017 [7], con successivi decreti del DG, è stata definita la Mission dell'AC: *"dobbiamo far emergere le aspirazioni, fornire supporto alle strutture e rimuovere quelle barriere burocratiche che sono di ostacolo"*, declinata in mission specifiche per ciascuna area. Il processo di riorganizzazione della struttura amministrativa si è svolto attraverso le seguenti fasi:

- costituzione di nove Aree dirigenziali articolate in Uffici (successivamente divenute 11);
- articolazione interna degli Uffici in Settori, ai quali afferiscono processi omogenei;
- individuazione dei processi di riferimento tramite attività di Business Process Re-engineering;
- definizione delle competenze richieste ai Capi Ufficio e la loro selezione tramite Job Posting.

La riorganizzazione è stata estesa al Sistema Bibliotecario, ai Poli Multifunzionali, ai Centri di Ateneo.

Nel 2018 la struttura organizzativa dei Dipartimenti è stata ripensata secondo gli stessi criteri metodologici, sulla base di linee guida deliberate dal CdA con l'obiettivo di valorizzare le specificità dipartimentali, chiarire i rapporti funzionali con l'AC, associare processi alle unità organizzative, uniformare sintassi e significato delle posizioni, rafforzare il ruolo manageriale del Segretario del Dipartimento e introdurre il ruolo del Responsabile della Gestione Tecnica. In seguito, la riorganizzazione ha riguardato anche i servizi tecnici e assistenziali dei dipartimenti [8].

Con le medesime finalità nel 2023 è stata avviata una revisione della struttura delle Scuole, per definire un modello organizzativo comune, chiarire le interdipendenze funzionali e organizzative con Dipartimenti e AC e individuare ruoli con funzioni manageriali cui collegare le indennità di responsabilità.

L'organizzazione si adatta dinamicamente ai cambiamenti di contesto e alle esigenze interne per favorire il raggiungimento degli obiettivi del PS e migliorare integrazione e coordinamento delle attività. Da ultimo, con decreto del DG [9], è stata rivista l'organizzazione interna ad alcune aree dell'AC.

L'organizzazione del PQA è stata stabilita con decreto della Rettrice [10]. In funzione della dimensione e delle specifiche esigenze dell'Ateneo, il PQA prevede un'articolazione in tre Commissioni per il Presidio della Qualità della Didattica (CPQD), della Ricerca (CPQR) e della Terza Missione (CPQTM) e in un Comitato di Coordinamento (CCPQA) presieduto dalla Rettrice, con la partecipazione di vertici accademici, coordinatori delle Commissioni e un componente esterno. È previsto un Referente della Qualità scelto tra il PTA.

In conseguenza, nel 2024 il DG [11] ha ritenuto opportuno istituire una nuova Area a presidio dirigenziale, denominata Controllo Strategico e Qualità (ACoSQ), comprendente l'Ufficio Pianificazione e controllo e il nuovo Ufficio Assicurazione Qualità (UAQ), incaricati di supportare lo sviluppo del Sistema di AQ, coordinare strumenti di monitoraggio, sostenere le attività di autovalutazione e riesame, fornire supporto al CCPQA, interfacciarsi con il NdV e promuovere la cultura della qualità.

Questa riorganizzazione ha accompagnato l'aggiornamento dell'attuale Sistema di AQ, volto a garantire coinvolgimento diffuso, chiarezza di ruoli e presidio dei processi [12]. L'Ateneo si impegna a verificare con cadenza annuale l'adeguatezza del proprio Sistema di AQ, mediante riesame [13].

La [struttura organizzativa](#) dell'Ateneo, con le funzioni di ciascuna unità organizzativa e le posizioni di responsabilità, è consultabile sul sito e tutta la documentazione dell'intero assetto organizzativo è disponibile in [Intranet](#) alla voce "Nuova organizzazione dell'Ateneo", per favorire la diffusione e la partecipazione del personale.

A.2.3

La partecipazione alle decisioni degli Organi di Governo, a livello centrale e periferico, da parte del personale docente e tecnico-amministrativo (PTA) è normata dall'art.5 dello Statuto [1], che sancisce l'apertura al confronto interno e rimanda, per modalità e composizione delle rappresentanze, alle normative vigenti e ai relativi [Regolamenti](#).

Nel quadro delle procedure decisionali, il personale docente, oltre a prevedere dei rappresentanti all'interno del CdA e del SA, contribuisce in modo qualificato facendo parte di specifici organi consultivi, previsti dallo Statuto, quali: la [Consulta dei Direttori di Dipartimento](#), la [Consulta dei Coordinatori dei Corsi di Dottorato](#), la [Consulta dei Direttori delle Scuole di Specializzazione di area sanitaria](#), l'[Osservatorio per la formazione specialistica post lauream](#), la [Commissione scientifica di Ateneo](#), le [Commissioni scientifiche di area](#).

Anche il PTA partecipa attivamente ai processi decisionali dell'Ateneo, attraverso propri rappresentanti all'interno del SA e del CdA e mediante il [Consiglio del personale tecnico-amministrativo](#), che esprime pareri sui documenti di programmazione e che formula proposte per il miglioramento delle procedure e dei servizi amministrativi.

Nel 2023 l'Ateneo ha rafforzato il ruolo partecipativo del PTA raddoppiando il peso del voto nell'elezione del Direttore di Dipartimento; tale scelta ha trovato attuazione nel RGA [2], consolidando un modello decisionale più inclusivo che aveva già visto nel 2023 l'aumento dal 7% al 16% del peso del PTA nelle votazioni per l'elezione del Rettore previsto dallo Statuto.

Nella costituzione delle proprie [Commissioni](#), per specifiche tematiche, l'Ateneo prevede la nomina all'interno dei membri anche di rappresentanze studentesche e del PTA.

L'Ateneo promuove il contributo del personale a tutti i livelli attraverso il [Progetto Good Practice](#), strumento dedicato alla raccolta di opinioni su servizi e processi, i cui esiti sono utilizzati per orientare le azioni di miglioramento organizzativo.

A livello di strutture dipartimentali, il coinvolgimento e la condivisione del processo decisionale è assicurato oltre che dal Consiglio di

Dipartimento a cui partecipano i docenti, i rappresentanti di PTA e studenti, anche da commissioni permanenti che hanno il mandato esplicito di istruire determinate tematiche di particolare rilievo.

A.2.4

Per comunicare l'operato degli Organi di Governo, quanto discusso e approvato nel corso delle sedute di SA e CdA è visionabile dalla comunità accademica, mediante apposite sezioni della Intranet, contenenti verbali, delibere e comunicazioni, cui si accede dalla pagina web "[Delibere e verbali degli Organi collegiali](#)".

Nel rispetto della trasparenza, dalla medesima pagina anche l'utenza esterna può visionare l'archivio dei risultati delle sedute del SA e del CdA, contenenti la sintesi di quanto deciso per ogni punto discusso all'ordine del giorno.

La Direzione Generale, attraverso l'Ufficio Organi Collegiali, contribuisce alla diffusione delle comunicazioni istituzionali mediante la newsletter, [UniPadova Informa](#), con cui si trasmette alla comunità accademica il resoconto sintetico delle decisioni assunte dal CdA e dal SA, il giorno stesso della seduta immediatamente dopo il suo termine.

L'Ateneo si è dotato di un Piano di Comunicazione **[14]**. L'ultimo aggiornamento risale a novembre 2025, con cui è stata prevista una sezione organica che riguarda la comunicazione interna dell'Ateneo. Tra le principali iniziative figurano il lancio del nuovo sito web istituzionale, previsto per la primavera 2026, e la revisione del marchio e della brand architecture.

In continuità con il Piano precedente, la strategia comunicativa si articola in macro-obiettivi coerenti con la missione e la visione dell'Ateneo, comprendenti sia gli obiettivi di comunicazione sia quelli relativi alla gestione interna delle conoscenze e delle informazioni. Tali obiettivi discendono dalle priorità istituzionali delineate nel [Piano Strategico](#) e integrano le azioni già previste nel [PIAO](#).

L'Ateneo si avvale delle attività del Settore Relazioni con il pubblico (Urp), che prevede risposte telefoniche, via e-mail e in presenza, del Call Centre e del centralino di Ateneo e dispone di un sistema organizzato di ticketing, denominato "Help Desk", che gestisce e traccia le richieste di supporto delle strutture verso l'Amministrazione Centrale. Nella sito web dell'Ateneo è prevista un'area riservata per il personale, denominata SIT, nella quale si trovano le informazioni e i gestionali di interesse del personale e un portale dell'AC nel quale si trovano tutte le informazioni amministrative e i gestionali di servizio alle attività delle strutture.

A.2.5

Le principali strutture deputate all'assicurazione e alla valutazione della qualità sono:

- il [PQA](#);
- il [NdV](#), che prevede componenti esterni e interni all'Ateneo, fra i quali 2 studenti;
- le [Commissioni paritetiche docenti-studenti](#) (CPDS), presenti in ogni Scuola.

Il [CCPQA](#), presieduto dalla Rettrice e composto anche dai Coordinatori delle CPQ, garantisce un efficace flusso informativo e un coordinamento stabile tra tali organismi e tra questi e le CPDS, documentato nelle relazioni annualmente stilate da ogni Commissione e nella Relazione Annuale del Presidio **[15]**.

Il CCPQA mantiene un costante scambio informativo con il NdV, che mediante audizioni di Rettrice, DG, Prorettori, Dirigenti e Referente della Qualità, produce un quadro chiaro del rispetto dei requisiti di qualità **[16]**, che viene restituito al CCPQA. Il CCPQA comunica con il NdV mediante invio di aggiornamenti di documentazione programmatori e tramite le restituzioni alle Raccomandazioni del NdV, contenute nella Relazione Annuale del PQA. Questo scambio è agevolato da un'area riservata, che contiene tutta la documentazione di AQ.

Dal 2025 i Dipartimenti hanno formalizzato commissioni e referenti per i processi di AQ, migliorando il raccordo e la comunicazione con le strutture centrali competenti.

Sia il PQA che il NdV relazionano annualmente la loro attività al CdA e al SA. La relazione annuale del NdV viene inviata anche a tutto il personale dell'Ateneo.

Punti di Forza:

- L'assetto della *governance* è ben formalizzato, articolato e supportato da strumenti di coordinamento e monitoraggio. L'Ateneo dispone di un sistema di governance chiaramente definito e coerente con la propria complessità organizzativa, disciplinato dallo Statuto, dal Regolamento Generale di Ateneo e dai regolamenti interni, che individuano in modo esplicito ruoli, competenze e responsabilità degli organi di governo e delle strutture accademiche e gestionali. Tale assetto è rafforzato da un sistema strutturato di deleghe della Rettrice (Prorettore Vicario, Prorettori e Delegati), che consente una distribuzione efficace delle responsabilità e supporta l'attuazione delle politiche e delle strategie istituzionali. Il coordinamento tra governance centrale e

strutture accademiche è ulteriormente favorito dalla presenza di organi consultivi e di raccordo (Comitati, Commissioni e Consulte, tra cui la Consulta dei Direttori di Dipartimento), mentre l'efficacia complessiva del sistema di governo è monitorata attraverso strumenti strutturati di accountability e valutazione (Relazione Unica, Relazione del Presidio della Qualità, Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance), che consentono di verificare il grado di attuazione delle politiche e delle strategie dell'Ateneo.

- Il modello organizzativo è ben strutturato, evoluto e coerente con la complessità dell'Ateneo, che integra amministrazione centrale, strutture accademiche e strutture di servizio, sviluppato attraverso un processo progressivo di riorganizzazione definito dagli organi di governo e aggiornato nel tempo. La definizione chiara dei processi e delle responsabilità è supportata da attività di *business process re-engineering* e dalla formalizzazione delle unità organizzative e delle relative competenze. Il sistema è inoltre rafforzato da un assetto strutturato di assicurazione della qualità, con un Presidio della Qualità articolato per missioni e supportato da una specifica area dirigenziale dedicata al controllo strategico e alla qualità. La trasparenza dell'organizzazione e la diffusione delle informazioni sono garantite dalla pubblicazione dell'assetto organizzativo sul sito istituzionale e dalla documentazione disponibile in intranet.
- La partecipazione di docenti e personale tecnico-amministrativo ai processi decisionali è formalmente disciplinata dallo Statuto e dai regolamenti di Ateneo e si realizza attraverso la presenza di rappresentanti negli organi di governo centrali e nelle strutture dipartimentali, nonché tramite organismi consultivi e commissioni tematiche che favoriscono il contributo delle diverse componenti della comunità accademica alla definizione delle politiche e delle attività istituzionali.
- L'Ateneo dispone di un sistema articolato di strumenti per la diffusione e la gestione delle comunicazioni tra organi di governo e strutture organizzative, che comprende la pubblicazione dei verbali e delle delibere degli organi collegiali, la newsletter istituzionale e un Piano di Comunicazione aggiornato e coerente con il Piano Strategico e il PIAO, nonché strumenti operativi (URP, call center, sistema di *ticketing Help Desk* e portali informativi) che favoriscono la trasparenza e il coordinamento informativo all'interno della comunità accademica.
- L'Ateneo dispone di un sistema ben strutturato e articolato di assicurazione e valutazione della qualità che coinvolge Presidio della Qualità, Nucleo di Valutazione e Commissioni paritetiche docenti-studenti, coordinati anche tramite il Comitato di Coordinamento del Presidio della Qualità, che favorisce il raccordo tra gli organismi e le strutture accademiche. Lo scambio informativo tra PQA e NdV è supportato da momenti formalizzati di confronto e dalla condivisione della documentazione e delle raccomandazioni nelle relazioni annuali, mentre la recente istituzione di referenti e commissioni AQ nei Dipartimenti rafforza ulteriormente il raccordo tra livello centrale e strutture accademiche.

Aree di miglioramento:

- Dalla documentazione e dalle audizioni in visita emerge come, a fronte della chiara definizione delle sedi e degli strumenti di partecipazione del personale e dei canali di comunicazione delle decisioni, risulti meno esplicitato in che modo i contributi raccolti incidano concretamente sui processi decisionali e di definizione delle politiche, nonché come siano strutturati i meccanismi di feedback verso la governance e la valutazione dell'efficacia della comunicazione interna nel supportare il coordinamento tra i diversi livelli organizzativi.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Pienamente soddisfacente

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Pienamente soddisfacente

Indicatori (eventuale commento):

- L'Ateneo è in possesso di un sistema di controllo di gestione che consente di supportare le decisioni dei processi chiave dell'Ateneo.

Fascia di valutazione: Pienamente soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo:**[1] Statuto di Ateneo

Descrizione: Documento contenente i principi generali di organizzazione e di funzionamento dell'Ateneo. Ultima versione (D.R. 3945 del 5/10/2023) in vigore dal 29 ottobre 2023

Dettagli: per **AdC A.2.1** pag. 10-27 Titolo II "Organi di Ateneo"; per **A.2.3** pag 8. art.5 "Partecipazione"; art.24 pag 20 per Consulta dei Direttori di Dipartimento, art.25 pag 20 per Consulta dei Coordinatori dei Corsi di Dottorato di ricerca, art.26 pag 21 per Consulta dei Direttori delle Scuole di specializzazione di area sanitaria, art. 27 pag 21 per Consiglio del personale tecnico amministrativo, art.28 pag 22 per Osservatorio per la formazione specialistica post lauream, art.29 pag 22 per Commissioni scientifiche di area

File:1_A2_Statuto di Ateneo.pdf

- **Titolo:**[2] Regolamento Generale di Ateneo 2024

Descrizione: Documento che, oltre a disciplinare le procedure elettorali dell'Ateneo, definisce le regole generali per l'amministrazione e il funzionamento dell'università. L'ultima versione è stata modificata con DR rep. n. 4416/2024 del 13 novembre 2024 - Testo in vigore dal 14 novembre 2024

Dettagli:intero documento

File:2_A2_Regolamento Generale di Ateneo 2024.pdf

- **Titolo:**[3] Assetto della Governance – Rettorato 2021-2027

Descrizione:Decreto della Rettore n. 3930/2025 del 29 settembre 2025 con la definizione dei compiti e degli ambiti di competenza dei Prorettori e dei Delegati nonché delle Prorettrici e delle Delegate, ai sensi dell'art. 10.4 dello Statuto di Ateneo e con in allegato la modifica dell'assetto della Governance per il Rettorato 2021-2027

Dettagli:intero documento

File:3_A2_Assetto della Governance – Rettorato 2021-2027.pdf

- **Titolo:**[4] Rapporto Riesame del Sistema di Governo anno 2024

Descrizione:Documento approvato con Delibera n. 225 del Consiglio di Amministrazione del 15/07/2025, finalizzato alla verifica dell'idoneità, dell'adeguatezza e dell'efficacia del Sistema di Governo nell'attuare politiche e strategie al fine di raggiungere i propri obiettivi. In questo documento vengono descritte le azioni concluse nel corso dell'anno 2024 e vengono individuati obiettivi e azioni di miglioramento per l'anno 2025

Dettagli:intero documento

File:4_A2_Rapporto di Riesame del Sistema di Governo anno 2024.pdf

- **Titolo:**[5] Relazione Unica di Ateneo 2024

Descrizione: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. I risultati contenuti in questo documento supportano la definizione di azioni di miglioramento nel Riesame del Sistema di Governo di UniPD

Dettagli:allegati da pag 235

File:5_A2_Relazione Unica di Ateneo 2024.pdf

- **Titolo:**[6] Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance 2025

Descrizione:Documento che descrive la metodologia di valutazione delle attività amministrative e gestionali. Esso persegue l'integrazione con tutti gli atti programmatici richiesti agli atenei e variamente collegati con la performance amministrativa

Dettagli:intero documento

File:6_A2_Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance 2025.pdf

- **Titolo:**[7] Nuova Organizzazione dell'Amministrazione Centrale 2017

Descrizione:Decreto Rep. n. 2655 prot n. 293782/2017 con cui si definisce il riassetto organizzativo dell'Amministrazione

Centrale dell'Università di Padova, in attuazione delle linee strategiche di riorganizzazione amministrativa approvate dal Consiglio di Amministrazione. Il provvedimento introduce una nuova articolazione in Aree, Uffici e Settori, ridefinisce responsabilità e processi, e individua criteri orientati a efficienza, trasparenza, specializzazione e valorizzazione delle competenze, con l'obiettivo di migliorare il supporto alle strutture e la qualità dell'azione amministrativa dell'Ateneo

Dettagli:intero documento

File:7_A2_Nuova Organizzazione dell'Amministrazione Centrale 2017.pdf

- **Titolo:**[8] Linee guida per l'organizzazione dei Dipartimenti e approvazione degli organigrammi

Descrizione:Delibera n. 207 del Consiglio di Amministrazione del 16/07/2019 con cui si definisce il modello organizzativo di riferimento per i Dipartimenti dell'Università di Padova, con l'obiettivo di garantire omogeneità, trasparenza ed efficienza nell'organizzazione delle strutture amministrative e tecniche. Le linee guida individuano ruoli, responsabilità e processi, stabiliscono i criteri per la costruzione e l'approvazione degli organigrammi dipartimentali e disciplinano l'assegnazione delle posizioni organizzative, assicurando coerenza con le strategie di Ateneo e con il modello adottato per l'Amministrazione Centrale

Dettagli:intero documento

File:8_A2_Linee guida per l'organizzazione dei Dipartimenti e approvazione degli organigrammi.pdf

- **Titolo:**[9] Revisione assetti organizzativi delle Aree dell'Amministrazione Centrale

Descrizione:Decreto del DG n.5309/2025 prot. n. 0270781 del 22/12/2025 che definisce l'aggiornamento e il riassetto delle strutture organizzative dell'Amministrazione Centrale dell'Università di Padova, al fine di rafforzarne l'efficacia, il coordinamento e la coerenza con le strategie di Ateneo. Il provvedimento disciplina la riorganizzazione di Aree, Uffici e Settori, recependo le evoluzioni normative, organizzative e funzionali, e individua nuove articolazioni e competenze per migliorare l'integrazione dei processi e il supporto alle attività istituzionali

Dettagli:intero documento

File:9_A2_Revisione assetti organizzativi delle Aree dell'Amministrazione Centrale.pdf

- **Titolo:**[10] Presidio delle Qualità - Triennio accademico 2023 - 2026

Descrizione:Decreto della Rettore n. 4763 del 21 novembre 2023 che modifica la composizione del Presidio della Qualità di Ateneo, introducendo un Comitato di Coordinamento (CCPQA) e tre Commissioni per Didattica, Ricerca e Terza missione (CPQD, CPQR, CPQTM), oltre a nominare un Referente della Qualità all'interno del Personale tecnico-amministrativo, in funzione delle dimensioni e delle specifiche esigenze dell'Ateneo

Dettagli:intero documento

File:10_A2_Presidio delle Qualità - Triennio accademico 2023 - 2026.pdf

- **Titolo:**[11] Istituzione dell'Area Controllo Strategico e Qualità - ACoSQ e istituzione dell'Ufficio Assicurazione Qualità

Descrizione: Decreto del Direttore Generale n.1729 del 3 maggio 2024 che introduce un'ulteriore Area Dirigenziale, con Uffici deputati al supporto del Presidio della Qualità di Ateneo e alla Pianificazione Strategica

Dettagli:intero documento

File:11_A2_Istituzione dell'Area Controllo Strategico e Qualità - ACoSQ e istituzione dell'Ufficio Assicurazione Qualità.pdf

- **Titolo:**[12] Sistema di Assicurazione della Qualità 2025

Descrizione:Documento con lo scopo di descrivere i principi generali e gli elementi chiave del Sistema di Assicurazione della Qualità di Ateneo, illustrando l'architettura del sistema, i ruoli e le funzioni previsti per la sua pianificazione, attuazione e verifica, al fine di portare a conoscenza delle parti interessate, sia interne che esterne all'Ateneo, la gestione dei processi attraverso cui vengono realizzate le politiche di Ateneo in materia di qualità della didattica, della ricerca e Valorizzazione delle conoscenze - Terza missione in una logica orientata al miglioramento continuo

Dettagli:intero documento

File:12_A2_Sistema di Assicurazione della Qualità 2025.pdf

- **Titolo:**[13] Riesame del Sistema di Assicurazione della Qualità 2025

Descrizione: Documento finalizzato al riesame del funzionamento del Sistema di Assicurazione della Qualità e che descrive gli attori coinvolti nel processo di riesame e le tempistiche di svolgimento. Per ognuna delle 4 sezioni del documento (1. PS di Ateneo e Assicurazione della Qualità, 2. Sistema di AQ di Ateneo, 3. Sistema di AQ dei Corsi di Studio e dei Corsi di Dottorato, 4. Sistema di AQ dei dipartimenti) sono indicati obiettivi raggiunti nell'arco di tempo preso in analisi (gennaio 2023 - dicembre 2024), obiettivi e azioni di miglioramento per il futuro

Dettagli: intero documento

File: 13_A2_Riesame del Sistema di Assicurazione della Qualità 2025.pdf

- **TITOLO:** [14] Piano di Comunicazione 2025-2027

Descrizione: Documento, approvato con Delibera n. 331 del Consiglio di Amministrazione del 18/11/2025, in cui si delineano le attività di comunicazione che supportano la mission e la vision di Ateneo, in coerenza con gli obiettivi istituzionali descritti dal PS e con le indicazioni del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO). Viene comunicato agli Organi di Governo competenti e pubblicato sul sito istituzionale

Dettagli: intero documento

File: 14_A2_Piano Comunicazione_2025-27.pdf

- **TITOLO:** [15] Relazione Annuale PQA anno 2025

Descrizione: Relazione del PQA con l'intento di fornire una panoramica sulle attività svolte nel 2025, i riscontri alle raccomandazioni del Nucleo di Valutazione e le azioni per l'anno successivo, da parte del CCPQA e delle tre Commissioni CPQD, CPQR, CPQTM

Dettagli: intero documento

File: 15_A2_Relazione Annuale PQA anno 2025.pdf

- **TITOLO:** [16] Relazione Annuale del Nucleo di Valutazione 2025

Descrizione: Relazione che illustra i risultati delle attività di monitoraggio e di controllo della qualità delle attività didattiche, di ricerca, di gestione amministrativa e di rilevazione delle opinioni di studentesse, studenti, laureate e laureati (OPIS) per l'anno 2025

Dettagli: intero documento

File: 16_A2_Relazione Annuale NdV 2025.pdf

A.3)

A.3) Sistema di monitoraggio delle politiche, delle strategie, dei processi e dei risultati

A.3.1 L'Ateneo predispone e implementa un efficace sistema di monitoraggio delle politiche, delle strategie, dei processi e dei risultati conseguiti, utilizzando strumenti e indicatori che comprendono almeno quelli predisposti dal Ministero e dall'ANVUR.

A.3.2 I risultati del monitoraggio vengono sistematicamente e approfonditamente analizzati a supporto del riesame e del miglioramento del Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo.

Autovalutazione:

A.3.1

I processi di monitoraggio sono richiamati e disciplinati all'interno del Sistema di Assicurazione della Qualità (SAQ) di Ateneo [1], che ne definisce principi, modalità operative e responsabilità. In particolare, il Sistema fornisce un quadro sinottico delle relazioni tra gli ambiti di Assicurazione Qualità, nel quale sono individuati analiticamente gli strumenti di monitoraggio delle politiche, delle strategie, dei processi e dei risultati conseguiti, per ognuna delle dimensioni previste dal sistema (sede, didattica, ricerca, terza missione, dottorato di ricerca).

Il SAQ individua una pluralità di attori coinvolti nell'attività di monitoraggio, tra cui:

- il Senato Accademico (SA) e il Consiglio di Amministrazione (CdA);
- i Dipartimenti;
- il Presidio della Qualità di Ateneo (PQA), al fine di assicurare gli standard di qualità in applicazione alle "Linee guida per il sistema di assicurazione della qualità negli Atenei" approvate da ANVUR;
- il Nucleo di Valutazione (NdV);
- Il Collegio dei Revisori dei conti.

L'Ateneo ha predisposto un sistema di reporting e un insieme di indicatori che assicurano il monitoraggio delle strategie, delle politiche e dei principali risultati conseguiti. In particolare, gli elementi salienti del monitoraggio a livello di sede sono i seguenti:

- Il Piano Strategico (PS) è oggetto di monitoraggio su tre livelli: posizionamento strategico, ambito strategico e singolo obiettivo. A tal fine sono utilizzati indicatori quantitativi allineati in alcuni casi agli indicatori ANVUR; dal 2025 il Comitato di Coordinamento del PQA, in ottemperanza a quanto previsto dal Sistema di AQ, approva una relazione annuale di monitoraggio degli indicatori del PS di Ateneo [2];
- Gli indicatori utilizzati per il monitoraggio delle Politiche di Ateneo e gli obiettivi strategici di riferimento sono contenuti nel PIAO [3];
- I risultati degli indicatori strategici (PS) e di quelli organizzativi e gestionali (PIAO) vengono rilevati all'interno della Relazione Unica di Ateneo [4];
- Al fine di rafforzare il sistema di monitoraggio degli obiettivi istituzionali, l'Ateneo predispone il Rapporto di sostenibilità e il Bilancio di genere quali strumenti di verifica annuale del grado di attuazione, rispettivamente, della [Carta degli impegni di sostenibilità](#) e del [Gender Equality Plan](#) [5]. A questi si affiancano, i rendiconti annuali e triennali HRS4R, che consentono di monitorare in modo sistematico l'avanzamento delle azioni previste dal [Piano HRS4R](#) [6], garantendo una visione complessiva e coordinata dei progressi compiuti nelle diverse aree di intervento.

A livello più operativo:

- il [ciclo della performance](#) è monitorato secondo il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP), con un monitoraggio intermedio degli obiettivi del PIAO (giugno–agosto), trasmesso al NdV entro il 15 settembre [7], e verifiche formali annuali sugli obiettivi del personale non inclusi nel PIAO;
- La soddisfazione degli utenti interni è rilevata tramite [indagini di customer satisfaction](#) rivolte a docenti, PTA e studenti, con reporting per struttura e possibilità di benchmarking. Il [clima lavorativo](#) è monitorato per il personale ricercatore attraverso il sistema di certificazione europea HRS4R, e per il PTA attraverso un'indagine di clima svolta con cadenza biennale;
- L'efficienza economica è controllata tramite contabilità analitica e reporting dedicato, mentre diverse grandezze operative sono

monitorate in modo continuativo tramite database e cruscotti direzionali (didattica, [ranking](#), studenti internazionali, biblioteche, risorse umane, aspetti giuridico-economici e efficacia dei corsi di studio). Dal 2016 l'Ateneo utilizza applicazioni digitali avanzate per il monitoraggio economico-finanziario, basate su Oracle APEX e Qlik Sense;

- La terza missione si avvale di strumenti messi a disposizione dall'Ateneo IRIS RM PE e IRIS RM FC di Cineca per il monitoraggio delle attività di public engagement e formazione continua, pienamente operativi in tutte le strutture dal 2024.

Il monitoraggio del PS, delle politiche deliberate in sede di pianificazione economico-finanziaria, i risultati di customer, l'analisi di efficienza svolta mediante contabilità analitica, gli esiti del ciclo della performance sono presentati agli organi e nel caso di risultati riconducibili a singole strutture sono condivise con le stesse con specifica attività di reporting.

Il sistema di monitoraggio di cui dispone UniPD si avvale, altresì, di una serie di strumenti informatici. Oltre all'applicazione [Anagrafica Banche Dati UNIPD](#), centralizzato e ad accesso riservato con Single Sign On, usato per gestire e monitorare le banche dati utilizzate, l'Ateneo si è anche dotato di un apposito sistema di cruscotti su varie missioni istituzionali, allo scopo di verificare l'andamento delle azioni intraprese. Tali strumenti sono integrati con indicatori ANVUR, di Valutazione della Qualità della Ricerca (VQR), FFO, PRO3, e simili, in quanto elementi essenziali per le decisioni strategiche e organizzative.

Inoltre, l'Ateneo ha creato una pagina pubblica sul proprio sito web, in cui è possibile consultare i [Dati Statistici](#) di Immatricolati, Iscritti, Laureati, e Post Lauream per ogni anno accademico. I dati vengono presentati mediante grafici interattivi realizzati con Microsoft Power BI e raccolti in fogli Excel e dataset scaricabili, che consentono ulteriori elaborazioni personalizzate.

A.3.2

I risultati del monitoraggio sono oggetto di un'analisi sistematica e approfondita da parte degli Organi di Governo a supporto del riesame e del miglioramento del Sistema di Governo [8] e di Assicurazione della Qualità di Ateneo. Tali Organi infatti discutono e approvano i risultati del monitoraggio, utilizzandoli in modo strutturato per guidare il riesame periodico e per orientare il miglioramento continuo.

Questo ciclo virtuoso è favorito da un continuo e reciproco scambio tra Organi di Governo e attori del Sistema di AQ di Ateneo, in prima istanza il NdV e il PQA.

Il NdV, in veste di Organo Indipendente di Valutazione (OIV), interviene mediante:

- Stesura di una relazione annuale [9] redatta sulla base di specifiche indicazioni dell'ANVUR, che:

- illustra i risultati delle attività di monitoraggio e di controllo della qualità delle attività didattiche, di ricerca, di gestione amministrativa e di rilevazione delle opinioni di studentesse, studenti, laureate e laureati.

- si esprime sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni predisposta dagli Organismi Indipendenti di Valutazione (OIV) ai sensi dell'articolo 14, comma 4, lettera a) del D. Lgs. 150/2009 e ss.mm.ii.

- contiene le raccomandazioni che il NdV formula, sulla base delle analisi e delle valutazioni svolte, finalizzate al miglioramento dell'insieme dei processi organizzativi, amministrativi, didattici e di ricerca del proprio Ateneo.

- Stesura di una Relazione di accompagnamento al Bilancio, strumento di controllo indipendente con cui il NdV analizza i risultati del bilancio, commenta l'andamento delle principali grandezze economiche e supporta gli organi di governo nel garantire il buon andamento dell'azione amministrativa [10].

Il PQA predispone una Relazione annuale [11]. In tale documento, oltre a illustrare le attività svolte nell'anno di riferimento, il Presidio fornisce puntuali riscontri alle raccomandazioni contenute nella Relazione annuale del NdV, anche come individuazioni di specifiche azioni di miglioramento e sviluppi futuri.

La Relazione Unica di Ateneo, la Relazione Annuale del PQA e il Bilancio di Esercizio, vengono discussi dal CdA e dal SA e sulla base dei risultati e delle osservazioni in essi contenute, gli Organi di Governo definiscono le azioni correttive e di miglioramento necessarie [8].

Anche il Sistema di Assicurazione della Qualità di Ateneo, grazie all'analisi delle informazioni raccolte ai diversi livelli dalle strutture responsabili di AQ e al contributo di tutta la comunità accademica, viene aggiornato periodicamente. Al fine di monitorare l'effettiva realizzazione delle proprie politiche e strategie, gli Organi di Governo prendono in considerazione gli esiti del riesame di AQ e attuano le azioni di miglioramento, con particolare riferimento alla didattica, alla ricerca, alla terza missione e al dottorato di ricerca [12].

Infine, con riferimento alle attività gestionali tecniche ed amministrative, il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) [13], prevede specifiche attività infra-annuali di controllo e monitoraggio che vengono presentate al CdA, con eventuali proposte motivate di rideterminazione dei target, previo parere del Nucleo di Valutazione. Il monitoraggio dei risultati annuali è contenuto nella Relazione sulla Performance (all'interno della Relazione unica di Ateneo) [4].

Punti di Forza:

- Il sistema di monitoraggio dell'Ateneo risulta articolato e integrato su più livelli coordinati (Piano Strategico, ciclo della performance tramite PIAO e SMVP, cruscotti tematici del PQA), assicurando coerenza tra pianificazione strategica e obiettivi operativi. Gli indicatori includono in modo strutturale quelli ministeriali e ANVUR (VQR, FFO, PRO3), con un presidio tecnico-amministrativo stabile a supporto degli Organi di Governo.
- L'introduzione di una Relazione autonoma di monitoraggio del Piano Strategico rappresenta un elemento di rafforzamento del sistema, consentendo un'analisi dedicata degli indicatori, dei trend e del raggiungimento dei target, nonché un confronto esplicito con i sistemi AVA3 e MUR. La disponibilità di dashboard interattive (Power BI) contribuisce inoltre a una significativa trasparenza e accessibilità dei dati.
- I risultati del monitoraggio alimentano in modo sistematico processi strutturati di riesame, distinti ma coordinati (Sistema di Governo e Sistema AQ), entrambi approvati dagli Organi di Governo. Tali processi consentono di tradurre gli esiti del monitoraggio in azioni di miglioramento con responsabilità e tempistiche definite, evidenziando un funzionamento ormai consolidato e sistemico.
- Il Nucleo di Valutazione svolge un ruolo efficace e integrato nel collegare monitoraggio e miglioramento, attraverso la validazione della performance, la Relazione Annuale articolata per Aspetti da Considerare AVA3 e un sistema strutturato di audizioni con follow-up. La risposta sistematica del PQA alle raccomandazioni del NdV evidenzia una piena circolarità del sistema di Assicurazione della Qualità.

Aree di miglioramento:

- Permangono margini di miglioramento nella diffusione e nella restituzione degli esiti delle attività di monitoraggio alle strutture dipartimentali, al fine di favorire una più tempestiva valorizzazione delle evidenze emerse nei processi decisionali e di governo.
- La progressiva estensione del sistema di AQ a livello dipartimentale richiede ulteriori azioni di accompagnamento e consolidamento, per assicurare una diffusione uniforme della cultura della qualità e una piena integrazione dei processi di AQ nelle attività dipartimentali.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Pienamente soddisfacente

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Pienamente soddisfacente

Indicatori (eventuale commento):

- Il sistema di monitoraggio della pianificazione strategica e dei risultati conseguiti è ben strutturato, copre tutti gli obiettivi strategici ed è utilizzato per aggiornare la pianificazione strategica e gli obiettivi.

Fascia di valutazione: Pienamente soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo:**[1] Sistema di Assicurazione della Qualità 2025

Descrizione: Documento con lo scopo di descrivere i principi generali e gli elementi chiave del Sistema di Assicurazione della Qualità di Ateneo, illustrando i ruoli e le funzioni previsti per la sua pianificazione, attuazione e verifica, al fine di portare a conoscenza delle parti interessate, sia interne che esterne all'Ateneo, la gestione dei processi attraverso cui vengono realizzate le politiche di Ateneo in materia di qualità della didattica, della ricerca e Valorizzazione delle conoscenze - Terza missione in una logica orientata al miglioramento continuo

Dettagli: intero documento

File: 1_A3_Sistema di Assicurazione della Qualità 2025.pdf

- **Titolo:**[2] Monitoraggio del Piano Strategico di Ateneo (2023-2027) anno 2025
Descrizione:Documento con lo scopo di presentare in modo sistematico i risultati del monitoraggio intermedio del Piano Strategico 2023–2027, attraverso l'analisi degli indicatori associati ai diversi ambiti strategici dell'Ateneo. Esso fornisce una valutazione puntuale dello stato di avanzamento degli obiettivi, evidenziando risultati, scostamenti e aree che richiedono interventi correttivi
Dettagli:intero documento
File:2_A3_Monitoraggio Piano strategico (2023-2027) anno 2025.pdf

- **Titolo:**[3] Piano di Attività e Organizzazione PIAO 2026 – 2028 con allegati e delibera
Descrizione: Delibera n. 364 del Consiglio di Amministrazione del 19/12/2025 che approva il PIAO 2026-2028 dell'Università di Padova, uno strumento triennale di pianificazione integrata operativa che coordina performance, capitale umano, semplificazione amministrativa, digitalizzazione e anticorruzione. Il piano include obiettivi legati al PNRR, sostenibilità, parità di genere e innovazione tecnologica. È articolato in quattro sezioni: anagrafica, valore pubblico e performance, organizzazione e personale, e monitoraggio
Dettagli:Allegato 2 pag 123
File:3_A3_PIAO 2026-2028 con allegati e delibera.pdf

- **Titolo:**[4] Relazione Unica di Ateneo 2024
Descrizione: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
Dettagli:intero documento
File:4_A3_Relazione Unica di Ateneo 2024.pdf

- **Titolo:**[5] Piano di uguaglianza di Genere 2025-2027
Descrizione:Documento che definisce il quadro strategico e operativo delle politiche di Ateneo volte a promuovere la parità di genere e a contrastare le disuguaglianze all'interno della comunità accademica. Il documento, in continuità con i precedenti Piani e fondato sull'analisi dei dati del Bilancio di genere, individua cinque aree prioritarie di intervento e declina obiettivi, azioni, responsabilità e indicatori di monitoraggio. Il Piano si configura come uno strumento di programmazione integrata, allineato alle indicazioni della Commissione europea e ai principali documenti strategici di Ateneo, contribuendo allo sviluppo di un ambiente universitario equo, inclusivo e sostenibile
Dettagli:intero documento
File:5_A3_Piano di Uguaglianza di Genere 2025 2027.pdf

- **Titolo:**[6] Monitoraggio del Piano HRS4R
Descrizione:Documento che presenta il monitoraggio dell'Action Plan HRS4R 2024–2026 dell'Università di Padova, con riferimento all'anno 2024, illustrato nell'ambito della riunione dello Steering Committee e del Working Group del 3 aprile 2025. Attraverso un questionario di monitoraggio annuale, il report analizza lo stato di avanzamento delle 24 azioni previste, evidenziandone risultati, criticità e livelli di raggiungimento di target e indicatori. Nel complesso, l'implementazione del Piano risulta coerente con la pianificazione prevista, con criticità circoscritte e gestibili, che non richiedono una revisione sostanziale delle azioni programmate
Dettagli:intero documento
File:6_A3_Monitoraggio del Piano HRS4R.pdf

- **Titolo:**[7] Relazione sul Monitoraggio degli obiettivi contenuti nel PIAO 2025-2027 trasmessa al NdV
Descrizione:Documento che illustra lo stato di avanzamento degli obiettivi di performance organizzativa e individuale dell'Ateneo, con riferimento al 30 giugno 2025. Il documento, redatto dall'Ufficio Controllo di Gestione, analizza i risultati conseguiti dalle Aree dell'Amministrazione Centrale e dalle Strutture, evidenziando un avanzamento complessivo pari al 65%, in linea con la pianificazione prevista. La relazione individua inoltre eventuali criticità e propone rimodulazioni degli obiettivi,

distinguendo tra modifiche sostanziali da sottoporre al Consiglio di Amministrazione e assestamenti marginali adottabili con decreto del Direttore Generale

Dettagli:intero documento

File:7_A3_Monitoraggio degli obiettivi contenuti nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2025-2027 con allegati.pdf

- **Titolo:**[8] Rapporto Riesame del Sistema di Governo anno 2024

Descrizione:Documento approvato con Delibera n. 225 del Consiglio di Amministrazione del 15/07/2025 e finalizzato alla verifica dell'idoneità, dell'adeguatezza e dell'efficacia del Sistema di Governo nell'attuare politiche e strategie al fine di raggiungere i propri obiettivi. In questo documento vengono descritte le azioni concluse nel corso dell'anno 2024 e vengono individuati, sulla base dei risultati dei processi di monitoraggio, obiettivi e azioni di miglioramento per l'anno 2025

Dettagli:intero documento

File:8_A3_Rapporto di Riesame del Sistema di Governo anno 2024.pdf

- **Titolo:**[9] Relazione Annuale del Nucleo di Valutazione 2025

Descrizione:Relazione che illustra i risultati delle attività di monitoraggio e di controllo della qualità delle attività didattiche, di ricerca, di gestione amministrativa e di rilevazione delle opinioni di studentesse, studenti, laureate e laureati (OPIS) per l'anno 2025

Dettagli:intero documento

File:9_A3_Relazione NdV Annuale 2025.pdf

- **Titolo:**[10] Relazione di Accompagnamento di Bilancio 2024

Descrizione:La Relazione di accompagnamento al Bilancio valuta l'uso delle risorse economico-finanziarie dell'Ateneo e formula raccomandazioni per migliorarne gestione e performance. Come indicato nella Premessa (pag 1), il Nucleo di Valutazione analizza i risultati del bilancio e supporta gli organi di governo nel garantire il buon andamento amministrativo. La relazione utilizza indicatori fondamentali, come spesa del personale, indebitamento, sostenibilità finanziaria (pag 9–10), condivisi con il sistema AVA3, e collega risorse e risultati, richiedendo un'integrazione tra pianificazione strategica, bilancio e gestione del personale (pag. 11). Nel complesso, costituisce uno strumento indipendente che, monitorando la sostenibilità gestionale e le performance, comprese le dinamiche del FFO (pp. 4–8), contribuisce al miglioramento continuo del sistema di valutazione dell'Ateneo.

Dettagli:intero documento

File:10_A3_Relazione di Accompagnamento di Bilancio 2024.pdf

- **Titolo:**[11] Relazione Annuale PQA anno 2025

Descrizione:Documento volto a fornire una panoramica delle attività svolte dal PQA nel 2025, a illustrare i riscontri alle raccomandazioni formulate dal Nucleo di Valutazione e, sulla base degli esiti dei processi di monitoraggio, a delineare le azioni di miglioramento che CCPQA, CPQD, CPQR e CPQTM si impegnano a realizzare nell'anno successivo

Dettagli:intero documento

File:11_A3_Relazione Annuale PQA anno 2025.pdf

- **Titolo:**[12] Riesame del Sistema di Assicurazione della Qualità 2025

Descrizione:Documento che descrive il Riesame del Sistema di AQ, ovvero un documento di sintesi delle valutazioni di adeguatezza delle attività svolte in materia di Qualità ed eventuali azioni correttive future in caso di individuazione di criticità

Dettagli:intero documento

File:12_A3_Riesame del Sistema di Assicurazione della Qualità 2025.pdf.pdf

- **Titolo:**[13] Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance 2025

Descrizione:Documento che definisce i criteri e le modalità per la valutazione delle attività amministrative e gestionali dell'Ateneo, promuovendo al contempo un'integrazione coerente con gli atti di programmazione strategica e operativa connessi alla performance amministrativa

Dettagli:intero documento

A.4)

A.4) Riesame del funzionamento del Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo

A.4.1 Il funzionamento del Sistema di Governo è periodicamente aggiornato con modalità e tempistiche che favoriscono il miglioramento della sua efficacia a supporto della pianificazione strategica.

A.4.2 Il funzionamento del Sistema di Assicurazione della Qualità è periodicamente sottoposto a riesame interno con modalità e tempistiche che favoriscono il miglioramento della sua efficacia a supporto della pianificazione strategica.

A.4.3 Docenti, ricercatori, personale tecnico-amministrativo e studenti/dottorandi possono facilmente comunicare agli Organi di Governo e alle strutture responsabili dell'AQ le proprie osservazioni e proposte di miglioramento, anche attraverso le rilevazioni di cui ai punti B.1.1.6 e B.1.2.6.

A.4.4 Gli Organi di Governo, al fine di tenere sotto controllo l'effettiva realizzazione delle proprie politiche e strategie e di raggiungere gli obiettivi fissati, effettuano periodicamente il riesame del Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità, ne prendono in considerazione gli esiti e attuano le azioni di miglioramento necessarie. Il Sistema di Governo assicura la diffusione dei risultati delle valutazioni e del riesame ai responsabili della gestione in qualità delle attività.

Autovalutazione:

A.4.1

L'Università di Padova (UniPD) verifica l'efficacia del Sistema di Governo tramite un riesame svolto annualmente dagli Organi di Governo. L'analisi si fonda su documenti di monitoraggio e pianificazione: il Piano Strategico (PS), la Relazione Unica, le relazioni del Nucleo di Valutazione (NdV) e del Presidio di Qualità (PQA), il PIAO e i bilanci, che forniscono dati e indicatori utili a valutare risultati e criticità.

La cadenza annuale, con stesura del rapporto nei mesi di giugno e luglio, garantisce che la riflessione avvenga sulla base di informazioni consolidate relative all'anno precedente, capaci di orientare la programmazione futura. Il processo si conclude con l'approvazione in Consiglio di Amministrazione (CdA) del Rapporto di Riesame del Sistema di Governo **[1]**.

Le principali azioni conseguenti ai riesami, attraverso cui UniPD aggiorna il funzionamento del proprio Sistema di Governo, consistono negli interventi di revisione statutaria, nelle modifiche all'assetto di governance e nello svolgimento di incontri istituzionali quali momenti strutturati di valutazione, come gli Stati Generali.

1. Lo Statuto vigente è stato modificato nel 2023 **[2]**, nei seguenti temi principali:

- Introduzione di adeguamenti normativi e tecnici in linea con la legislazione vigente;
- Uniformazione della durata degli organi di Ateneo a quattro anni;
- Possibilità di attivare più commissioni paritetiche docenti-studenti (CPDS) per ciascuna Scuola;
- Sostituzione dell'Osservatorio della Ricerca con il PQA.
- Modifica del peso del voto del PTA nelle elezioni dei direttori dei dipartimenti;
- Modifica assetto elettivo e compositivo del Consiglio degli studenti.

1. Il sistema delle deleghe del Rettore è normato dall'art.10 comma 4 dello Statuto e organizzato per ciascuno dei 6 ambiti del PS attribuendo ad ogni delega compiti e responsabilità ed evidenziando le interdipendenze con le altre deleghe. Tale sistema viene monitorato ed aggiornato annualmente con decreto rettorale, tenendo in considerazione esigenze di contesto ed esiti dei monitoraggi intervenuti ai diversi livelli. L'ultimo aggiornamento risale all'anno 2025 **[3]**.

2. Nel 2024 si sono svolti gli "Stati Generali UniPD" **[4]**, cui hanno partecipato Rettrice, Prorettori, Delegati, Direttore Generale (DG), componenti del SA e del CdA, NdV, Direttori di Dipartimento, Presidenti delle Scuole, Direttori dei Centri di Ateneo e Dirigenti. L'iniziativa ha rappresentato un'occasione per condividere le politiche di crescita dell'Ateneo e per riesaminare in maniera partecipata lo stato di avanzamento del programma elettorale della Rettrice, in relazione allo stato del contesto universitario italiano e alle condizioni evolutive che interessavano l'Ateneo. Il dibattito si è incentrato su dinamiche di crescita e reclutamento, sfida della didattica digitale, potenziamento del life long learning e promozione dell'interdisciplinarietà e ha consentito di acquisire un quadro aggiornato dei principali ambiti strategici oggetto di attenzione istituzionale.

Tenuto conto delle modifiche del Sistema di Governo, anche l'organizzazione dei servizi tecnici ed amministrativi viene periodicamente aggiornata, con decreti del DG **[5]**.

A.4.2

UniPD valuta periodicamente l'efficacia e l'adeguatezza del proprio Sistema di Assicurazione della Qualità (SAQ) per rafforzarne la coerenza e la capacità di orientare le decisioni istituzionali.

L'esperienza del sessennio 2017-2023 e le novità introdotte dal modello AVA3 hanno comportato, da una parte, la revisione della composizione del PQA [6] e dall'altra parte alla revisione del SAQ.

E' stata confermata un'articolazione interna del PQA specificamente strutturata per garantire un funzionamento efficace del SAQ in un Ateneo di dimensioni così importanti, mantenendo quindi il Comitato di Coordinamento del PQA (CCPQA) e le tre Commissioni per la Qualità della Didattica (CPQD), della Ricerca (CPQR) e della Terza Missione (CPQTM). Il CCPQA garantisce il coordinamento generale, mentre le tre Commissioni svolgono un ruolo tecnico-operativo nei rispettivi ambiti.

La composizione del CCPQA è stata però ampliata includendo (in aggiunta a Rettore, Prorettore Vicario, Prorettori alla Didattica, alla Ricerca e alla Terza Missione e DG), il Prorettore al Dottorato e post lauream, i Dirigenti delle Aree Ricerca, Finanza e programmazione, Didattica e servizi agli studenti, Risorse umane, Relazioni internazionali, Comunicazione e marketing.

La coincidenza del ruolo di Presidente del CCPQA con quello di Rettore, insieme alla presenza dei Prorettori e del DG, assicura un raccordo stabile e bidirezionale tra la pianificazione strategica e l'attuazione dei processi di AQ.

Con riferimento al SAQ, nel 2025 il CCPQA ha proposto gli aggiornamenti, in seguito approvati da SA e CdA [7]. Gli Organi hanno preso atto delle rinnovate finalità del documento, dell'estensione del Sistema di AQ anche alla Sede e al Dottorato, della definizione di una metodologia di miglioramento continuo basata sul ciclo di Deming (Plan-Do-Check-Act) e dell'individuazione di una serie di documenti a fondamento dell'attuazione e rendicontazione processi di AQ.

Il nuovo SAQ prevede la redazione formale del Riesame del Sistema di AQ, quale momento conclusivo del processo di miglioramento continuo. Il Riesame è effettuato dagli Organi di Governo, coadiuvati dal CCPQA, con cadenza annuale ed inizia nei mesi di giugno e luglio, periodo in cui risultano disponibili i dati consolidati relativi al bilancio, alla [Relazione Unica di Ateneo](#) e ai processi di AQ dell'anno precedente. Tale tempistica consente agli Organi di disporre di un quadro completo delle performance del sistema, utile per adottare in modo consapevole le azioni di miglioramento future.

Nel 2025 gli Organi di Governo hanno approvato l'ultimo Riesame del Sistema di AQ [8]. Il documento prende in analisi il periodo gennaio 2023 – dicembre 2024, ed è stato stilato a valle dell'introduzione del nuovo SAQ, e dell'approvazione del Riesame del Sistema di Governo dell'anno 2023. Esso illustra i risultati conseguiti rispetto al precedente riesame e le azioni avviate per assicurare il miglior contributo dell'AQ alla realizzazione del PS. Vengono quindi indicati obiettivi e aree di miglioramento per ciascuna delle sue dimensioni (sede, didattica, ricerca, terza missione, dottorato), tenendo conto dei diversi attori coinvolti nelle fasi del ciclo PDCA.

Un'importante azione conseguente al riesame del SAQ è stata la modifica del Regolamento delle Scuole di Ateneo per evitare l'istituzione di più CPDS nelle Scuole con 30 o più Corsi di Studio (CdS), garantendo una maggiore rappresentatività degli studenti all'interno delle commissioni. Tale azione di miglioramento ha attuato una raccomandazione emersa nel corso dell'ultima visita di accreditamento periodico nel 2018. Precedentemente era stato modificato l'art.54 comma 1 dello Statuto, consentendo di intervenire nel Regolamento delle Scuole di Ateneo [9].

A.4.3

In considerazione della pluralità di strumenti e canali consolidati ed efficaci per garantire a tutta la comunità accademica una comunicazione agevole con gli organi di governo e alle strutture responsabili dell'AQ, evidenziate anche nell'ambito B. ivi comprese la presentazione di segnalazioni, proposte e reclami, l'Ateneo ha scelto di valorizzare e rendere più accessibili tutte le opportunità di partecipazione già attive.

Anche in risposta ad una raccomandazione del NdV nella sua Relazione annuale 2025, il PQA ha assicurato la predisposizione di un accesso web denominato "[Partecipa alla qualità](#)", che fornisce indicazioni utili per orientare i membri della comunità universitaria nella scelta del canale più appropriato per ogni esigenza e organizza per ciascun profilo (studenti, docenti, PTA) l'accesso a tali canali.

Tale accesso consente in particolare:

1. di disporre di un elenco di possibili argomenti oggetto di interesse, con rispettiva spiegazione, link alla pagina di riferimento e al contatto, compresa la pagina di Help Desk, in cui il personale può fare delle richieste specifiche all'Amministrazione Centrale, un rimando ai contatti dei Presidenti dei Corsi di Studio (CdS) e ai Rappresentanti degli studenti;
2. la descrizione degli strumenti che l'Ateneo attivamente utilizza per raccogliere osservazioni e proposte di miglioramento, quali:
 - le indagini OPIS per la rilevazione di soddisfazione media complessiva delle attività didattiche e per la rilevazione delle opinioni di dottorande e dottorandi, delle dottoresse e dei dottori di ricerca;
 - le indagini Customer Satisfaction, relative all'efficacia percepita dai docenti, PTA e dagli studenti condotta nell'ambito del progetto [Good Practice](#);
3. un rimando diretto alla pagina di [Amministrazione Trasparente](#) alla sezione dedicata alla [Whistleblowing](#);

La presenza così diffusa delle rappresentanze negli organi centrali e periferici è un ulteriore strumento di garanzia da parte dell'Ateneo che consente a studenti, personale docente e PTA di esprimere la propria opinione e attuare il diritto di partecipazione e di proposta.

Lo Statuto [2] e il [Regolamento Generale di Ateneo](#) garantiscono la partecipazione agli organi di diritto, come avviene per docenti nei consigli di dipartimento, o normando le elezioni sia nel caso degli organi centrali che nel caso degli organi periferici per studenti, dottorandi e assegnisti di ricerca, specializzandi e PTA.

Per quanto riguarda i rappresentanti delle studentesse e degli studenti sono presenti ulteriori forme di partecipazione e proposta attraverso le [CPDS](#), il Consiglio degli studenti, il Consiglio delle scuole di specializzazione, l' International Student Council, l'Osservatorio per la formazione medico-specialistica. Anche i rappresentanti dei dottorandi e delle dottorande partecipano alla Consulta dei coordinatori dei corsi di dottorato di ricerca. La stessa possibilità di proposta e partecipazione è garantita al PTA, al quale è riservata una possibilità di comunicazione diretta con gli Organi di Governo anche attraverso il Consiglio del Personale Tecnico ed Amministrativo.

A.4.4

Come già riportato nei punti **A.4.1** e **A.4.2**, gli Organi di Governo verificano annualmente il Sistema di Governo e il SAQ, nell'ottica di un eventuale adeguamento, qualora si ravveda uno scostamento tra risultati attesi e risultati raggiunti o di mutamenti del contesto.

Nel corso degli anni l'Ateneo ha affinato il proprio processo di Riesame del Sistema di Governo, in ottemperanza alle linee guida ANVUR, rendendolo più sistematico.

Il processo di riesame avviene attraverso un'analisi multidimensionale e periodica, che prende in considerazione risultati, come indicatori di performance, reportistica interna, esiti del monitoraggio delle attività istituzionali e feedback degli stakeholder interni ed esterni.

Nel 2024 è stato approvato, per la prima volta in modo formalizzato, il Riesame del Sistema di Governo [10]. Il Rapporto attuale del 2025, in continuità con il precedente, prevede la suddivisione nelle 4 macroaree di interesse strategico: Sistema di pianificazione del governo dell'Ateneo, Sistema delle regole generali di governo dell'Ateneo, Azioni per il governo delle risorse, Azioni a livello di governance. Il documento fornisce concreto riscontro alle azioni individuate come sviluppi futuri nel riesame dell'anno precedente e che sono state concluse [1].

Il PQA ha lavorato per attribuire al processo di Riesame del SAQ la medesima periodicità e strutturazione. Il riesame [8] è il risultato di un'analisi di dati quantitativi e qualitativi, raccolti tramite strumenti strutturati (report annuali dei CdS, monitoraggi della ricerca, indagini sulla soddisfazione degli studenti e del personale, audit interni svolti del NdV), nonché del confronto tra gli attori istituzionali coinvolti. Le azioni di miglioramento individuate sono già state per la maggior parte attuate e si rimanda al prossimo Riesame del SAQ per la loro rendicontazione.

Le varie sedute del [CCPQA](#) testimoniano un monitoraggio continuo dell'efficacia delle azioni di miglioramento proposte per il Sistema di Governo e di AQ.

La responsabilità dell'attuazione delle azioni di miglioramento del Sistema di Governo, attribuita alla Rettrice e al DG, non deriva solo dai rispettivi ruoli istituzionali, ma anche dalla loro appartenenza al vertice del PQA. Ciò assicura un presidio diretto e qualificato sull'attuazione dei processi di miglioramento.

L'Ateneo assicura la diffusione dei risultati delle valutazioni e del riesame del sistema di Governo e del SAQ, come segue:

1. ai responsabili delle azioni di miglioramento. La Rettrice, il DG, il PRV, Prorettori, Delegati si riuniscono settimanalmente nelle "Riunioni di Staff" per condividere le attività in corso, rilevare eventuali criticità e definire indicazioni operative. Analogamente accade per le riunioni periodiche di coordinamento che si svolgono tra il DG e i dirigenti [11];
2. ai Direttori di dipartimento, tramite le frequenti partecipazioni di rappresentanti della Governance alle riunioni della Consulta dei Direttori. Analogamente accade per le riunioni periodiche di coordinamento che si svolgono con i segretari di dipartimento;
3. al PQA e al NdV. Essi raccolgono le rendicontazioni delle azioni e i risultati delle valutazioni in documenti di sintesi, quali le Relazioni annuali del PQA [12] e del NdV [13], accessibili a tutta la comunità accademica. Le raccomandazioni del NdV forniscono un feedback diretto agli Organi di Governo.
4. a tutto il personale dell'Ateneo: la sezione dedicata all'[Assicurazione della Qualità](#) sul sito di Ateneo favorisce la pubblica disponibilità della documentazione relativa al Riesame del Sistema di Governo e del SAQ. Il contenuto delle delibere di riesame è disponibile a tutta la comunità accademica nel portale dei verbali degli organi di Ateneo. Inoltre, le deliberazioni vengono comunicate attraverso la newsletter "[UniPadova informa](#)".

Punti di Forza:

- Il processo di riesame del Sistema di Governo risulta consolidato e progressivamente formalizzato, con periodicità annuale definita e struttura articolata per macro-aree, il che consente la tracciabilità delle azioni concluse e di quelle future in una logica di miglioramento continuo.
- Il riesame del Sistema di Governo è strettamente integrato con il sistema delle deleghe, aggiornato annualmente in coerenza con il Piano Strategico; tale raccordo consente di tradurre gli esiti del riesame in una riconfigurazione operativa delle responsabilità.
- Il riesame del Sistema di AQ è strutturato e multidimensionale, copre tutte le missioni dell'Ateneo e consente la definizione di azioni di miglioramento con effetti concreti, anche in continuità con raccomandazioni pregresse.
- Il rafforzamento del Presidio della Qualità, attraverso l'ampliamento del CCPQA e il diretto coinvolgimento della *governance*, assicura un efficace raccordo tra indirizzo strategico e processi di AQ, favorendo l'attuazione delle azioni di miglioramento.
- L'Ateneo ha dimostrato capacità di risposta tempestiva alle raccomandazioni del NdV, implementando strumenti strutturati di comunicazione e partecipazione, tra cui la pagina dedicata "Partecipa alla qualità".
- La diffusione degli esiti del riesame è garantita attraverso un sistema articolato di canali istituzionali, sia formali sia operativi, che assicura la circolazione delle informazioni e il coinvolgimento della comunità accademica.

Aree di miglioramento:

- Pur in presenza di un processo strutturato di riesame, si rilevano margini di miglioramento nella formalizzazione del monitoraggio delle azioni intraprese, attraverso una più sistematica associazione di indicatori di efficacia, target e tempistiche. La rendicontazione delle azioni concluse, prevalentemente qualitativa e descrittiva, non sempre consente di apprezzare in modo immediato il grado di conseguimento dei risultati attesi e l'impatto delle azioni intraprese.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Pienamente soddisfacente

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Pienamente soddisfacente

Indicatori (eventuale commento):

- Il Riesame del funzionamento del Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo viene effettuato sistematicamente ogni anno. Vengono sistematicamente attivate azioni conseguenti misurandone l'efficacia.

Fascia di valutazione: Pienamente soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo:**[1] Rapporto Riesame del Sistema di Governo anno 2024

Descrizione: Documento, preso in esame con la delibera n.243 del Consiglio di Amministrazione del 16/07/2025, finalizzato alla verifica dell'idoneità, dell'adeguatezza e dell'efficacia del Sistema di Governo nell'attuare politiche e strategie al fine di raggiungere i propri obiettivi. In questo documento vengono descritte le azioni concluse nel corso dell'anno 2024 e vengono individuati, sulla base dei risultati dei processi di monitoraggio, obiettivi e azioni di miglioramento per l'anno 2025

Dettagli: intero documento

File:1_A4_Rapporto di Riesame del Sistema di Governo anno 2024.pdf

- **Titolo:**[2] Decreto di modifica Statuto di Ateneo e Statuto

Descrizione: Decreto Rettorale 3945 del 5/10/2023 con cui è stato modificato lo Statuto dell'università di Padova, attualmente in vigore

Dettagli: intero documento

File:2_A4_Decreto modifica Statuto e Statuto.pdf

- **Titolo:**[3] Assetto della Governance – Rettorato 2021-2027
Descrizione:Decreto della Rettrice n.3755 del 2 ottobre 2024, con in oggetto la definizione dei compiti e ambiti di competenza dei Prorettori e Delegati nonché delle Prorettrici e delle Delegate, ai sensi dell'art. 10.4 dello Statuto di Ateneo e conseguente modifica dell'assetto della Governance per il Rettorato 2021-2027
Dettagli:intero documento
File:3_A4_Assetto della Governance – Rettorato 2021-2027.pdf

- **Titolo:**[4] Relazione Stati Generali e presentazione
Descrizione:Documento di sintesi sui risultati delle riflessioni, avvenute con l'apporto di Prorettori/Prorettrici, Delegate/Delegati, Dirigenti, Direttori/Direttrici di Dipartimento, Presidenti delle Scuole di Ateneo, Componenti del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione, e riguardanti lo stato di attuazione del Piano strategico di Ateneo e la sua declinazione a livello dipartimentale. L'analisi è stata condotta in occasione degli "Stati Generali UniPD" nel 2024, a metà del mandato rettorale
Dettagli:intero documento
File:4_A4_Relazione Stati Generali e presentazione.pdf

- **Titolo:**[5] Revisione assetti organizzativi delle Aree dell'Amministrazione Centrale
Descrizione:Decreto del DG n.5309/2025 prot. n. 0270781 del 22/12/2025 che definisce l'aggiornamento e il riassetto delle strutture organizzative dell'Amministrazione Centrale dell'Università di Padova, al fine di rafforzarne l'efficacia, il coordinamento e la coerenza con le strategie di Ateneo. Il provvedimento disciplina la riorganizzazione di Aree, Uffici e Settori, recependo le evoluzioni normative, organizzative e funzionali, e individua nuove articolazioni e competenze per migliorare l'integrazione dei processi e il supporto alle attività istituzionali
Dettagli:intero documento
File:5_A4_Revisione assetti organizzativi delle Aree dell'Amministrazione Centrale.pdf

- **Titolo:**[6] Presidio delle Qualità - Triennio accademico 2023 - 2026
Descrizione:Decreto della Rettrice n. 4763 del 21 novembre 2023 che modifica la composizione del Presidio della Qualità di Ateneo, introducendo un Comitato di Coordinamento (CCPQA) e tre Commissioni per Didattica, Ricerca e Terza missione (CPQD, CPQR, CPQTM), oltre a nominare un Referente della Qualità all'interno del Personale tecnico-amministrativo
Dettagli:intero documento
File:6_A4_Presidio delle Qualità - 2023 - 2026.pdf

- **Titolo:**[7] Sistema di Assicurazione della Qualità 2025
Descrizione:Documento con lo scopo di descrivere i principi generali e gli elementi chiave del Sistema di Assicurazione della Qualità di Ateneo, illustrando i ruoli e le funzioni previsti per la sua pianificazione, attuazione e verifica, al fine di portare a conoscenza delle parti interessate, sia interne che esterne all'Ateneo, la gestione dei processi attraverso cui vengono realizzate le politiche di Ateneo in materia di qualità della didattica, della ricerca e Valorizzazione delle conoscenze - Terza missione in una logica orientata al miglioramento continuo
Dettagli:intero documento
File:7_A4_Sistema di Assicurazione della Qualità 2025.pdf

- **Titolo:**[8] Riesame del Sistema di Assicurazione della Qualità 2025
Descrizione:Documento finalizzato al riesame del funzionamento del Sistema di Assicurazione della Qualità e che descrive gli attori coinvolti nel processo di riesame e le tempistiche di svolgimento. Per ognuna delle 4 sezioni del documento (1.PS di Ateneo e Assicurazione della Qualità, 2. Sistema di AQ di Ateneo, 3. Sistema di AQ dei Corsi di Studio e dei Corsi di Dottorato, 4.Sistema di AQ dei dipartimenti) sono indicati obiettivi raggiunti nell'arco di tempo preso in analisi (gennaio 2023 - dicembre 2024), obiettivi e azioni di miglioramento per il futuro
Dettagli:intero documento
File:8_A4_Riesame del Sistema di Assicurazione della Qualità 2025.pdf

- **Titolo:**[9] Regolamento delle Scuole di Ateneo

Descrizione: Documento finalizzato al riesame del funzionamento del Sistema di Assicurazione della Qualità e che descrive gli attori coinvolti nel processo di riesame e le tempistiche di svolgimento. Per ognuna delle 4 sezioni del documento (1. PS di Ateneo e Assicurazione della Qualità, 2. Sistema di AQ di Ateneo, 3. Sistema di AQ dei Corsi di Studio e dei Corsi di Dottorato, 4. Sistema di AQ dei dipartimenti) sono indicati obiettivi raggiunti nell'arco di tempo preso in analisi (gennaio 2023 - dicembre 2024), obiettivi e azioni di miglioramento per il futuro

Dettagli: intero documento

File: 9_A4_Regolamento delle scuole di ateneo 2024.pdf

- **TITOLO:** [10] Riesame del Sistema di Governo dell'Ateneo relativo all'anno 2023 e definizione delle azioni di miglioramento per l'anno 2024

Descrizione: Delibera n.243 del Consiglio di Amministrazione del 16/07/2024 mediante la quale è stato approvato il primo Riesame del Sistema di Governo e sono stati elencati gli strumenti di monitoraggio e proposte di modifiche

Dettagli: intero documento

File: 10_A4_Riesame del Sistema di Governo dell'Ateneo relativo all'anno 2023.pdf

- **TITOLO:** [11] Riunione DG e Dirigenti 2025

Descrizione: A titolo esemplificativo, verbale della riunione Dirigenti n.4/2025 del 18/06/2025

Dettagli: intero documento

File: 11_A4_Riunione DG e Dirigenti 2025.pdf

- **TITOLO:** [12] Relazione Annuale PQA anno 2025

Descrizione: Relazione del PQA con l'intento di fornire una panoramica sulle attività svolte nel 2024, i riscontri alle raccomandazioni del Nucleo di Valutazione e le azioni per l'anno successivo, da parte del CCPQA e delle tre Commissioni CPQD, CPQR, CPQTM

Dettagli: intero documento

File: 12_A4_Relazione Annuale PQA anno 2025.pdf

- **TITOLO:** [13] Relazione Annuale NdV anno 2025

Descrizione: Relazione che illustra i risultati delle attività di monitoraggio e di controllo della qualità delle attività didattiche, di ricerca, di gestione amministrativa e di rilevazione delle opinioni di studentesse, studenti, laureate e laureati (OPIS) per l'anno 2024

Dettagli: intero documento

File: 13_A4_Relazione Annuale NdV anno 2025.pdf

A.5)

A.5) Ruolo attribuito agli studenti

A.5.1 L'Ateneo assegna agli studenti un ruolo attivo e partecipativo nelle decisioni degli Organi di Governo a livello centrale e periferico. La loro partecipazione è sollecitata e praticata a tutti i livelli.

Autovalutazione:

A.5.1

L'Università di Padova assegna agli studenti un ruolo attivo e partecipativo nella vita dell'Ateneo. Tale partecipazione è riconosciuta sin dai primi articoli dello Statuto [1], nei quali si precisa che il numero delle rappresentanze studentesche previste dalla legge in ciascun organo viene rapportato al numero complessivo dei componenti, di diritto ed elettivi, secondo la proporzione stabilita dalla normativa vigente

L'Ateneo ha previsto, sin dal 2010, l'istituzione del [Consiglio degli Studenti](#), organo ufficialmente riconosciuto dallo Statuto ai sensi dell'articolo 33 e disciplinato dal relativo Regolamento.

Il Consiglio degli Studenti rappresenta la comunità studentesca a livello centrale e coordina le diverse rappresentanze presenti nelle strutture dell'Ateneo. A questo organo è attribuito un ruolo di rilievo nelle procedure decisionali universitarie: esso esprime, infatti, parere preventivo e obbligatorio su atti fondamentali quali il documento di programmazione triennale, il bilancio di previsione annuale [2], i regolamenti riguardanti la didattica e i servizi agli studenti e le norme generali sulle contribuzioni studentesche e sul diritto allo studio. Il parere del Consiglio viene inoltre acquisito in occasione dell'approvazione del Regolamento Generale di Ateneo e del Regolamento didattico, come previsto dall'articolo 9, commi 2 e 3, dello Statuto.

La presenza di un parere obbligatorio nella definizione di decisioni strategiche rappresenta un elemento distintivo dell'Università di Padova e conferma l'impegno dell'Ateneo nel valorizzare la partecipazione studentesca come componente essenziale della vita universitaria.

Oltre al Consiglio degli Studenti, la presenza della componente studentesca è prevista in tutti gli organi centrali e periferici.

Gli studenti siedono nel [Senato Accademico](#), contribuendo alla definizione delle linee strategiche della didattica e della ricerca, e nel [Consiglio di Amministrazione](#), che assume le decisioni più rilevanti in materia di gestione, programmazione e risorse. In tali organi, la partecipazione studentesca garantisce che le scelte dell'Ateneo tengano conto delle esigenze e delle prospettive della comunità studentesca. La partecipazione è prevista anche nel [Comitato per lo Sport Universitario](#), nel quale gli studenti concorrono alla definizione delle politiche sportive e alla programmazione delle attività legate al benessere studentesco. Analoga attenzione è riservata alla didattica: la [Commissione Didattica di Ateneo](#) include rappresentanti degli studenti chiamati a contribuire alla valutazione e al miglioramento dei percorsi formativi.

A livello di strutture didattiche, i Consigli di Dipartimento vengono integrati da una rappresentanza studentesca quando si trattano temi direttamente collegati all'offerta formativa, assicurando così un coinvolgimento diretto nelle questioni accademiche più vicine alla vita quotidiana degli studenti. Le Scuole di Ateneo, responsabili del coordinamento dell'offerta didattica, prevedono anch'esse la presenza di rappresentanti degli studenti, in coerenza con la logica partecipativa che caratterizza l'organizzazione dell'Ateneo. Particolare rilievo assume inoltre la presenza studentesca nella [Consulta dei Coordinatori dei Corsi di Dottorato](#), cui partecipano rappresentanti dei dottorandi, e nell'[International Student Council](#), organo espressivo della componente studentesca internazionale.

Le previsioni statutarie e regolamentari hanno subito modifiche in più occasioni, sulla base di richieste avanzate dal Consiglio degli Studenti. Nel 2021, lo Statuto e, conseguentemente, il Regolamento Generale di Ateneo [3], hanno rivisto la disciplina dell'elezione del Rettore, innalzando al 5% il voto pesato complessivo della componente studentesca e ampliando la platea degli elettori ai componenti del Consiglio degli Studenti e ai rappresentanti nei Consigli di Dipartimento e nelle Scuole di Ateneo. È stata inoltre confermata la percentuale del 2% per dottorandi e assegnisti di ricerca e stabilito il valore dell'1% per gli specializzandi.

Nel 2023, un'ulteriore modifica statutaria, con conseguente adeguamento del Regolamento generale nel 2024 [4], ha comportato, su richiesta delle rappresentanze studentesche, una revisione dell'assetto elettivo e compositivo del Consiglio degli Studenti, introducendo l'elezione diretta dei rappresentanti da parte degli studenti iscritti ai Consigli di Corso di Studio coordinati da ciascuna Scuola. I trentasei seggi del Consiglio sono ripartiti proporzionalmente tra le Scuole in base al numero di iscritti ai rispettivi Corsi di Studio, garantendo in ogni caso almeno un rappresentante per ciascuna Scuola. Sono state inoltre modificate le modalità di elezione delle rappresentanze nei Consigli di Dipartimento e la designazione nelle Commissioni paritetiche.

Le elezioni delle rappresentanze studentesche negli organi di Ateneo avvengono con cadenza biennale, in conformità alla L. 240/2010. L'Università di Padova ha svolto le più recenti elezioni nel 2024, applicando le nuove previsioni statutarie e regolamentari e definendo le date in accordo con il Consiglio degli Studenti. Per favorire la maggiore partecipazione le elezioni si svolgono attraverso l'adozione di un sistema certificato di voto da remoto.

Nel quadro di tali procedure, a titolo esemplificativo si richiamano i principali riferimenti relativi all'indizione e allo svolgimento delle votazioni nel biennio 2023-2025 e 2024-2026 [5]. Con decreti rettorali:

- sono indette le elezioni delle rappresentanze negli organi dell'Università, nel Comitato per lo Sport Universitario, nel Consiglio di Amministrazione dell'ESU e nel Consiglio degli Studenti;
- sono convocate le elezioni per i rappresentanti nei Consigli di Dipartimento;
- sono indette le elezioni per l'International Student Council;
- è indetta l'elezione di un rappresentante per l'Area Disabilità e Inclusione nel Consiglio degli Studenti;
- sono indette le elezioni dei rappresentanti dei dottorandi nella Consulta dei Coordinatori dei Corsi di Dottorato;
- è avvenuta la nomina ufficiale delle rappresentanze negli organi dell'Università, nel Comitato per lo Sport Universitario e nell'ESU.

Si evidenzia, inoltre, che per altri organi con composizione studentesca, quali il [Nucleo di Valutazione](#) e il CUG, la designazione della componente studentesca è affidata al Consiglio degli Studenti [6], come nel caso del Nucleo di Valutazione, la cui componente studentesca è nominata con DR Rep. 2794/2023 Prot. 121134 del 4 luglio 2023, aggiornato dal DR Rep. 1836/2025 del 23 aprile 2025.

Ulteriori commissioni prevedono una rappresentanza studentesca in virtù di previsioni statutarie o regolamentari, tra cui: la [Commissione Didattica di Ateneo](#) (DR Rep. 2926/2023 Prot. 127766 del 12 luglio 2023), la [Commissione disciplinare](#) prevista dal Regolamento delle carriere degli studenti (DR Rep. 3994/2024 del 16 ottobre 2024), la Commissione per la valutazione delle iniziative culturali e del tempo libero promosse dagli studenti per l'a.a. 2024/2025 (DR Rep. 4686/2024 del 27 novembre 2024), la Commissione per il Diritto allo Studio (DR Rep. 4130/2024 del 24 ottobre 2024, aggiornata con DR Rep. 3945/2025 del 30 settembre 2025) e la Commissione dei Referenti di Ateneo per l'inclusione e la disabilità (DR Rep. 4259/2024 del 30 ottobre 2024).

L'Ateneo favorisce la partecipazione degli studenti anche nei processi di qualità. Oltre a prevedere da molti anni la presenza di una componente studentesca all'interno del NdV, in conformità all'articolo 3, comma 8, dello Statuto, gli studenti partecipano alla valutazione delle attività didattiche secondo le modalità previste dalla legge, dallo Statuto e dal [Regolamento didattico](#). A tal fine, essi sono presenti nella [Commissione per il Presidio della Qualità della Didattica](#) (CPQD), che include quattro rappresentanti designati dal Consiglio degli Studenti. In aggiunta, anche il Gruppo di Riesame (GdR) di ogni CdS, che ha il compito di individuare le criticità dei rispettivi corsi in relazione alla didattica, ai servizi agli studenti e agli sbocchi occupazionali e di proporre interventi, prevedono la presenza nella loro composizione della rappresentanza studentesca.

UniPD sollecita la partecipazione delle studentesse e degli studenti anche in tutti gli ambiti della vita accademica, specie mediante l'organizzazione di corsi di formazione e prevedendo il coinvolgimento degli studenti in gruppi di lavoro e progetti. In particolare, a partire dal 2024, l'Ateneo ha previsto l'erogazione di video-corsi di formazione dedicati a chi riveste ruoli di rappresentanza, finalizzati a garantire una partecipazione consapevole, informata ed efficace ai processi di governance e di AQ. Ne sono un esempio i [corsi dedicati ai rappresentanti degli studenti](#) impegnati negli organi universitari (consigli di corso di studio, consiglio degli studenti, commissioni per la qualità etc.). Tali materiali formativi sono stati oggetto di aggiornamento a fine 2025, in funzione dell'adeguamento alle evoluzioni della normativa. La messa a disposizione dei video-corsi aggiornati è programmata nel periodo gennaio–febbraio 2026.

L'Ateneo, infine, promuove attivamente [progetti](#) realizzati da studentesse e studenti, incoraggiando la partecipazione e il lavoro in gruppo su attività interdisciplinari e di impatto concreto e destinando risorse per iniziative promosse direttamente dagli studenti.

Punti di Forza:

- L'Ateneo sostiene una cultura della partecipazione studentesca fondata sulla formazione continua, sul monitoraggio dell'effettivo coinvolgimento e sulla valorizzazione del ruolo dei rappresentanti.
- L'Ateneo promuove un ascolto attivo e strutturato della componente studentesca attraverso numerosi momenti formali di confronto, garantendo canali stabili di dialogo con le rappresentanze e mostrando attenzione e capacità di recepimento delle istanze emerse nei propri processi decisionali e organizzativi.
- L'Ateneo organizza momenti strutturati e calendarizzati di formazione e confronto con tutte le rappresentanze studentesche, sia periferiche sia centrali, mettendo a disposizione strumenti standardizzati, accessibili e costantemente aggiornati in dialogo con le esigenze dei rappresentanti. Il sistema formativo si avvale anche di materiali digitali, video-corsi e attività di autovalutazione, finalizzati a sostenere una rappresentanza consapevole ed efficace.

Aree di miglioramento:

- Pur in presenza di un sistema formativo strutturato, articolato e costantemente aggiornato, permane l'opportunità di incrementare ulteriormente la partecipazione dei rappresentanti studenteschi alle iniziative formative promosse dall'Ateneo, così

da favorire una sempre maggiore diffusione della piena consapevolezza del ruolo e delle funzioni esercitate nei diversi organismi di AQ e consolidare ulteriormente l'efficacia della rappresentanza.

- Occorre ulteriormente consolidare il raccordo tra le rappresentanze studentesche centrali e periferiche, favorendo una progressiva strutturazione dei canali di comunicazione e un monitoraggio sempre più sistematico dell'aggiornamento e dell'accessibilità delle informazioni relative alle attività degli organi di rappresentanza, al fine di rendere ancora più efficace la circolazione delle informazioni e il coordinamento tra i diversi livelli della rappresentanza.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Pienamente soddisfacente

Buona Prassi:

- L'Ateneo, tramite un sistema strutturato di materiali digitali e incontri, sostiene attivamente una rappresentanza consapevole con l'ausilio di video-corsi sempre disponibili e attività di auto-valutazione per i rappresentanti. Il materiale di formazione è aggiornato in dialogo con le esigenze dei rappresentanti. La partecipazione alle attività di formazione, nonché la partecipazione alle attività stesse degli organi in cui i rappresentanti sono eletti, è attivamente monitorata dall'Ateneo e incoraggiata tramite il rilascio di open badge condizionato al raggiungimento di un buon livello di partecipazione.

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Pienamente soddisfacente

Indicatori (eventuale commento):

- La rappresentanza studentesca è stimolata a partecipare in maniera attiva e le proposte vengono sistematicamente prese in considerazione.

Fascia di valutazione: Pienamente soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo:**[1] Statuto di Ateneo

Descrizione: Documento contenente i principi generali di organizzazione e di funzionamento dell'Ateneo. Ultima versione (D.R. 3945 del 5/10/2023) in vigore dal 29 ottobre 2023

Dettagli: art 5 commi 3 e 4; art. 33

File: 1_A5_Statuto Ateneo.pdf

- **Titolo:**[2] Parere Consiglio degli Studenti sul Bilancio Unico di Ateneo di previsione 2025

Descrizione: Delibera n. 410 del Consiglio di Amministrazione del 17/12/2024 con in oggetto Bilancio unico di Ateneo di previsione annuale autorizzatorio 2025 e triennale 2025-2027, con il allegato il parere del Consiglio degli studenti, tenuti ad esprimersi secondo quanto previsto dal [Regolamento del Consiglio degli studenti](#) (D.R. 779 del 08.03.2010) Art. 24

Dettagli: allegato pag 12

File: 2_A5_Parere Consiglio degli Studenti su Bilancio Unico di Ateneo di previsione 2025.pdf

- **Titolo:**[3] Regolamento Generale di Ateneo 2024

Descrizione: Documento che, oltre a disciplinare le procedure elettorali dell'Ateneo, definisce le regole generali per l'amministrazione e il funzionamento dell'università. L'ultima versione è stata modificata con DR rep. n. 4416/2024 del 13 novembre 2024 - Testo in vigore dal 14 novembre 2024

Dettagli: Art. 14 adeguamento elettorato per le elezioni del Rettore; Sezioni VI – Regolamento per le elezioni delle rappresentanze degli studenti negli organi dell'Università e nel Consiglio di Amministrazione dell'Azienda Regionale per il diritto allo studio universitario e VII, dedicata in precedenza alle sole Elezioni delle rappresentanze degli Studenti nel Consiglio degli Studenti, nonché inserita la Sezione VIII relativa alle elezioni delle rappresentanze degli Studenti nel Consiglio di Dipartimento e alla designazione nelle Commissioni paritetiche

File:3_A5_Regolamento Generale di Ateneo 2024.pdf

- **Titolo:**[4] Delibera n. 88 del SA Regolamento Generale di Ateneo - Modifica

Descrizione:Delibera del 09/07/2024 di approvazione del Regolamento Generale di Ateneo e inserimento di nuova previsione relativa alla richiesta degli studenti consiglieri, effettuata direttamente in seduta, di applicazione di un nuovo sistema di ripartizione dei seggi

Dettagli:intero documento

File:4_A5_Delibera n. 88 del SA Regolamento Generale di Ateneo - Modifica.pdf

- **Titolo:**[5] Decreto di indizione delle elezioni studentesche per il biennio 2024-2026

Descrizione:Decreto Rep. n. 2649/2024 Prot n. 180660 del 27/09/2024 di indizione delle elezioni studentesche per il biennio 2024-2026 a titolo esemplificativo

Dettagli:intero documento

File:5_A5_Decreto di indizione delle elezioni studentesche per il biennio 2024-2026.pdf

- **Titolo:**[6] Verbale del Consiglio degli Studenti della seduta del 31 marzo 2025

Descrizione:Verbale del Consiglio degli Studenti della seduta del 31 marzo 2025 con il quale vengono designati gli studenti nelle varie commissioni ed organi

Dettagli:intero documento

File:6_A5_Verbale del Consiglio degli Studenti della seduta del 31 marzo 2025.pdf

B) GESTIONE DELLE RISORSE

In questo si valuta la capacità degli Atenei di gestire le risorse materiali e immateriali a supporto delle politiche, delle strategie e dei relativi piani di attuazione. Gli Atenei devono dotarsi di un adeguato sistema di programmazione, reclutamento, qualificazione e sviluppo delle risorse umane, sia in riferimento al personale docente che al personale tecnico-amministrativo. Gli Atenei devono dimostrare la piena sostenibilità economico finanziaria delle attività svolte ed essere in possesso di un sistema di programmazione e gestione delle risorse finanziarie in grado di mantenerla nel tempo. Gli Atenei devono altresì dimostrare di possedere un adeguato sistema per la programmazione e gestione delle strutture, delle attrezzature, delle tecnologie, dei dati, delle informazioni e delle conoscenze per le attività di didattica, di ricerca, di terza missione e per i servizi.

B.1) Risorse Umane

B.1.1) Reclutamento, qualificazione e gestione del personale docente e di ricerca

B.1.1.1 L'Ateneo definisce e attua, in coerenza con la propria pianificazione strategica, una strategia per la gestione del personale docente e di ricerca, analizzandone regolarmente i fabbisogni (sia in termini quantitativi, sia in termini di competenze) per lo sviluppo delle proprie missioni e attività istituzionali e gestionali, tenendo anche in considerazione le relative evoluzioni nel tempo.

B.1.1.2 L'Ateneo si avvale di criteri trasparenti e coerenti con le proprie politiche e strategie per assegnare le risorse di personale docente e di ricerca ai Dipartimenti e definire i principi generali e le politiche per il reclutamento e la progressione delle carriere.

B.1.1.3 L'Ateneo persegue l'innalzamento dei livelli di qualificazione scientifica e didattica del proprio personale docente e di ricerca, anche attraverso il reclutamento di docenti e ricercatori di elevato profilo scientifico e didattico provenienti da altre sedi o Paesi e il ricorso a specifici programmi o strumenti nazionali o internazionali.

B.1.1.4 L'Ateneo favorisce, con proprie iniziative, la formazione, la crescita e l'aggiornamento scientifico, metodologico e delle competenze didattiche del personale docente e di ricerca e dei tutor a supporto della qualità e dell'innovazione, anche tecnologica, delle attività formative svolte in presenza e a distanza, nel rispetto delle diversità disciplinari e ne valuta l'efficacia.

[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.3.1 ed E.DIP.4 dei CdS e dei Dipartimenti oggetto di visita].

B.1.1.5 L'Ateneo assegna premi e/o incentivi al personale docente e di ricerca sulla base di criteri che riconoscono il merito e il contributo al raggiungimento di risultati positivi per l'Ateneo.

[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione del corrispondente aspetto da considerare del punto di attenzione E.DIP.3 dei Dipartimenti oggetto di visita].

B.1.1.6 L'Ateneo promuove e pratica regolarmente forme di ascolto del personale docente e di ricerca, ne diffonde i risultati e li utilizza per la revisione critica del Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo e per il miglioramento dei servizi al personale docente e di ricerca.

Autovalutazione:

B.1.1.1

L'Ateneo definisce la propria strategia di programmazione del reclutamento del personale docente all'interno del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO).

I PIAO approvati a partire dal biennio 2022-2024 e, da ultimo, il PIAO 2026-2028 **[1]**, sulla base di un'analisi storica e di previsioni, hanno definito le risorse disponibili per il reclutamento di personale docente e i criteri generali di suddivisione delle stesse tra i dipartimenti, prevedendo che una parte delle risorse (30%) sia gestita a livello centrale per incentivare le politiche (Fondo Budget di Ateneo) e la restante parte (70%) sia assegnata ai dipartimenti sulla base di indicatori quantitativi.

Il PIAO definisce anche le politiche generali, con le quali vanno utilizzate le risorse, le politiche di sviluppo e valorizzazione delle competenze del personale attraverso il Piano triennale per la Formazione del Personale che individua risorse e percorsi formativi finalizzati alla crescita professionale e organizzativa. Il PIAO si sviluppa in coerenza con il Piano Strategico e dialoga con il Piano di Azioni Positive, il Gender Equality Plan **[2]** e la Carta degli Impegni di Sostenibilità, nonché con i documenti programmatici di sostenibilità economica e finanziaria, tra cui il bilancio di previsione annuale e triennale. Per monitorare l'attuazione del Piano triennale del reclutamento e garantire trasparenza nella condivisione delle risorse con i Dipartimenti, è stato sviluppato il gestionale PROPER PROD, che consente a Direttori di Dipartimento e Area Risorse Umane di visualizzare risorse assegnate, utilizzate e disponibili, nonché le posizioni autorizzate, anche tramite cruscotti di monitoraggio.

B.1.1.2

I criteri di distribuzione delle risorse ai Dipartimenti e la ripartizione alle strutture sono elaborati su base triennale col "Piano di reclutamento del personale". Gli ultimi [tre piani triennali](#), 2019/2021 – 2022/2024 -2025/2027, hanno definito la metodologia di utilizzo del Fondo Budget di Ateneo e la metodologia per la suddivisione dei punti organico ai dipartimenti. Con riferimento al Piano di reclutamento 2025-2027:

- Fondo Budget di Ateneo cofinanzia progetti interdipartimentali [3], il reclutamento di docenti esterni all'Ateneo, chiamate dirette, interventi su specifiche criticità, interventi a favore equilibrio di genere, la salvaguardia del turnover dei dipartimenti, il reintegro di cessazioni per cause diverse dai pensionamenti, progetti europei collaborativi;
- la metodologia di assegnazione dei punti organico ai dipartimenti è basata sui seguenti indicatori quantitativi: Indicatore cessazioni (IC); Indicatore ISPD (Indicatore Standardizzato della Performance Dipartimentale); Indicatore ISPD relativo ai prodotti dei soggetti in mobilità (ISPD-R2); Indicatore Quantitativo Didattica relativo numero di studenti regolari pesati per le soglie minime e massime di classe (IQD); Indicatore di regolarità delle carriere degli studenti (DID-Reg); Indicatore di internazionalizzazione della didattica (DID-Int). Sulla base di tali indicatori vengono assegnati le risorse ai dipartimenti per il triennio di riferimento.

I Dipartimenti utilizzano il budget triennale loro assegnato attraverso il "Piano triennale di reclutamento", che costituisce uno strumento di programmazione, redatto secondo specifiche linee guida emanate dalla Rettore [4], che prevede l'utilizzo delle risorse in coerenza con gli indirizzi strategici dell'Ateneo, con i piani strategici dipartimentali e i vincoli generali posti dalla normativa vigente.

I Dipartimenti possono verificare le risorse assegnate, utilizzate e disponibili all'interno del gestionale PROPER PROD.

B.1.1.3

I Piani di reclutamento, a partire dal 2016-2018, hanno previsto specifiche misure a favore del reclutamento di docenti esterni all'Ateneo anche mediante chiamata diretta. Il nuovo Piano di reclutamento 2025-2027 [5] conferma l'impegno dell'Ateneo per il reclutamento di docenti e ricercatori provenienti da altro Ateneo con misure specifiche destinate a cofinanziare mediante l'utilizzo del Fondo budget di Ateneo le risorse dipartimentali. Le linee guida approvate con Decreto Rettorale [6] esplicitano l'ammontare del cofinanziamento per ciascuna figura e per le specifiche linee di intervento. In particolare è previsto il cofinanziamento per:

- le chiamate dirette dei vincitori di progetti di alta qualificazione finanziati dall'Unione europea o dal MUR ai sensi del DM 919 del 22/07/2022 (ERC, Marie Curie, programmi Rita Levi Montalcini per giovani ricercatori, FIS e FISA);
- le chiamate dirette di studiosi stabilmente impegnati all'estero. Nel caso di chiamate dirette di docenti di genere femminile è previsto, in linea con le politiche di genere promosse dall'Ateneo tramite il Gender Equality Plan, una maggiorazione del cofinanziamento a valere sul fondo budget di Ateneo (Fonte Allegato 2 delibera del 15 luglio 2025).

Tali interventi sono coerenti con gli obiettivi espressi dal Piano Strategico 2023-27 di sostenere un reclutamento mirato e di qualità, di favorire la qualità della ricerca e di rendere i corsi di studio ambienti aperti ed internazionali di apprendimento. L'utilizzo del Fondo Budget di Ateneo assicura ai Dipartimenti certezza e tempestività nell'assegnazione delle risorse, indipendentemente dall'ottenimento del cofinanziamento del MUR.

A partire dal Piano di reclutamento 2025-2027, a seguito di feedback raccolti dalle strutture e al fine di ridurre i tempi di rilascio del nullaosta ministeriale, il cofinanziamento delle chiamate dirette avviene a sportello al di fuori di specifiche call di Ateneo. In questo modo le strutture possono programmare e gestire più agevolmente le procedure di chiamata diretta sulla base delle proprie esigenze di didattica, ricerca e terza missione che si manifestassero in corso d'anno, anche per cogliere le opportunità di trasferimenti o rientri dall'estero di studiosi di elevata qualificazione.

Grazie ad un finanziamento ottenuto dalla fondazione CARIPARO, l'Ateneo mette, inoltre, a disposizione di docenti reclutati per chiamata diretta da paesi extra UE un contributo destinato alle spese di trasferimento e mobilità che si rendono necessarie per avviare le attività di ricerca in Ateneo [7].

Per quanto riguarda il reclutamento ordinario, con il regolamento RTDb e il regolamento RTT [8] sono stati introdotti requisiti di accesso che favoriscono la partecipazione di candidati in possesso di esperienze di ricerca internazionali in atenei, enti di ricerca e assistenziali, consentendo, in tal modo, la proficua valutazione di qualificate esperienze di ricerca e didattica maturate in ambienti internazionali qualificati.

Con l'obiettivo di agevolare il processo di reclutamento dall'estero e di favorire l'accessibilità di candidati internazionali, l'Ateneo, emana bandi di Ricercatore a tempo determinato anche in lingua inglese e, al fine di perseguire gli obiettivi previsti dal network HRS4R, anche i bandi per professori di prima e seconda fascia saranno pubblicati nel 2026 in italiano e inglese.

B.1.1.4

Il PIAO definisce le politiche di sviluppo e valorizzazione delle competenze del personale attraverso il Piano triennale per la Formazione del Personale che individua le risorse e i percorsi formativi finalizzati alla crescita professionale e organizzativa. Esso si sviluppa in coerenza con il Piano Strategico, con l'Action Plan HRS4R, il GEP, la Carta degli Impegni di Sostenibilità e il Piano di Azioni Positive, nonché con i documenti programmatici di sostenibilità economica, finanziaria.

L'Ateneo, con l'obiettivo di migliorare e innovare la didattica dei Corsi di studio, ha avviato, a partire dal 2016, il progetto "

[Teaching4learning](#)", articolato in più linee d'azione, volte alla formazione dei docenti, alla promozione di progetti per la didattica innovativa e alla formazione e diffusione di competenze e risorse per l'integrazione del digitale nella didattica e, più in generale, per favorire un apprendimento più efficace ed efficiente dei discenti e supportare i docenti nella loro attività in aula. 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.

L'Ateneo come delineato nel Quadro europeo delle Competenze per i Ricercatori (ResearchComp) ha individuato iniziative formative di sviluppo professionale e personale, con riferimento alle capacità dei ricercatori nella divulgazione efficace dei saperi e delle conoscenze, nell'imprenditorialità, nella proprietà intellettuale. Tali azioni sono state formalizzate da ultimo nell'[Action Plan HRS4R 2024-2026](#).

Il Piano conferma l'impegno dell'Ateneo verso gli standard della Carta Europea dei Ricercatori e del Codice di Condotta per il reclutamento dei Ricercatori, attraverso 24 azioni dedicate a ricerca etica, reclutamento trasparente, sviluppo di carriera e promozione di un ambiente inclusivo. Le iniziative di Università Responsabile hanno coinvolto soprattutto docenti con ruoli all'interno delle strutture, fornendo strumenti contro stereotipi e discriminazioni. In ambito di comunicazione della scienza, il corso "Communicating Science" e i percorsi online ispirati all'European Research Competence Framework hanno rafforzato le competenze di docenti e giovani ricercatori.

B.1.1.5

L'Ateneo ha un Regolamento [9] che disciplina la costituzione e modalità di utilizzo di un Fondo di Ateneo per la premialità di professori, ricercatori e personale tecnico-amministrativo ai sensi dell'art. 9 della L. 240/2010, dell'art. 1, c. 16 della L. 230/2005 e l'erogazione di compensi incentivanti ai sensi dell'art. 24 c. 6 del D.lgs 165/2001. Il Fondo per la premialità è principalmente finalizzato ad attribuire compensi incentivanti a professori, ricercatori e PTA che abbiano contribuito all'acquisizione e gestione di finanziamenti privati o pubblici su bandi competitivi; è inoltre finalizzato ad attribuire un compenso aggiuntivo a professori e ricercatori a tempo pieno in relazione agli impegni, ulteriori a quelli obbligatori, in attività di ricerca, didattica, gestionale e di terza missione, oggetto di specifici incarichi, a condizione che per gli stessi non siano già corrisposte altre indennità o compensi. E' infine finalizzato a premiare risultati rilevanti conseguiti nell'attività di didattica, di ricerca e di terza missione. Tali compensi sono attribuiti secondo le modalità previste dalle delibere degli organi di Ateneo.

L'Ateneo, nel corso degli anni, ha previsto forme di premialità destinate a docenti impegnati in specifiche ed aggiuntive, rispetto agli impegni istituzionali, attività di didattica, ricerca e terza missione. Fra i principali progetti assistiti da forme di premialità si segnalano i seguenti: Teaching for Learning, Progetti di miglioramento della didattica e Didattica innovativa, Progetti per l'orientamento studenti, [Premialità a favore dei Ricercatori a tempo determinato](#) per risultati rilevanti conseguiti nell'attività di didattica, Progetti di terza missione, Progetti di formazione e acquisizione di competenze trasversali.

Per quanto riguarda le progettualità del PNRR, l'Ateneo ha definito delle linee guida [10] [11] che prevedono che i 2/3 delle economie di gestione siano destinate ai dipartimenti di afferenza dei docenti partecipanti al progetto e che almeno la metà di tale quota (pari ad 1/3 delle economie di gestione totali) sia destinata come incentivazione ai fondi di ricerca di tali docenti, in proporzione al loro impegno sui progetti.

B.1.1.6

L'Ateneo svolge annualmente un'indagine sulla soddisfazione per la qualità dei servizi resi rivolta a Docenti, Assegnisti e Dottorandi nell'ambito del Progetto Good Practice. Alcuni risultati di sintesi sono riportati annualmente nella Relazione Unica di Ateneo e contribuiscono alla valutazione della performance organizzativa di Ateneo e di Struttura. I principali risultati vengono pubblicati nella sezione Amministrazione Trasparente del [sito di Ateneo](#) e viene elaborata una Comunicazione per il CdA [12]. I risultati dell'indagine sono inoltre trasmessi, con report specifici, a tutti i dirigenti delle Aree, ai Direttori di Dipartimento, e ai Responsabili di I livello di Dipartimenti, Scuole e Strutture che erogano servizi ai docenti ad assegnisti e dottorandi, al fine di un loro concreto utilizzo per il miglioramento dei servizi e dei processi.

Una forma di ascolto è dedicata ai giovani ricercatori (nella formulazione europea anche dottorandi, specializzandi, assegnisti di ricerca e preruolo universitario), secondo le modalità prevista dal sistema HRS4R, in occasione dell'aggiornamento degli action plan triennali.

Per quanto riguarda il miglioramento dei servizi al personale docente e di ricerca, oltre al questionario Good Practice, l'Ateneo ha attivato un sistema di ticketing (Help Desk) accessibile a tutti. Il sistema raccoglie anche le informazioni circa il livello di soddisfazione del servizio ricevuto ed eventuali suggerimenti di miglioramento. Tali dati contribuiscono alla performance organizzativa di ateneo e a quella dell'Amministrazione Centrale.

Per quanto riguarda il miglioramento della attività didattiche di studenti e dottorandi sono attive le indagini per la rilevazione di soddisfazione media complessiva delle attività didattiche ([OPIS](#)) e per la rilevazione delle opinioni di dottorande e dottorandi, delle dottoresse e dei dottori di ricerca ([OPID](#)).

I risultati delle rilevazioni sono utilizzati per la predisposizione di azioni di miglioramento o di consolidamento attraverso gli strumenti di programmazione e monitoraggio previsti dal Sistema di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo e dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance di Ateneo.



Andamento KPI Ateneo

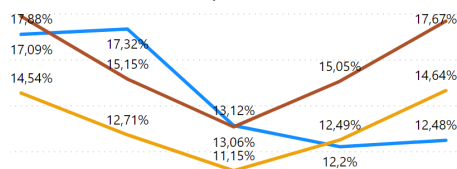
Riferimento

AVA3

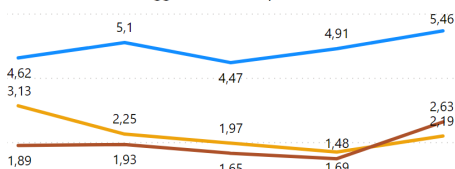
Edizione 10/2025

Ambito B - Gestione delle risorse

AVA3 - B.1.1.A - % Professori di I e II fascia reclutati dall'esterno nel triennio precedente



AVA3 - B.1.1.B - Adeguatezza e consistenza dei percorsi di formazione e aggiornamento personale docente



2020 2021 2022 2023 2024 2020 2021 2022 2023 2024 2020 2021 2022 2023 2024

● Ateneo ● Nazionale Tradizionali ● Macroregionale ● Nazionale Telematiche ● Classe Dimensionale ● Target

Dettaglio

Riepilogo

AVA3 - B.1.1.C - Posizionamento dell'Ateneo nella qualità delle politiche di reclutamento dei docenti (IRAS 2 - VQR)

Ateneo	Macroregionale	Nazionale Tradizionali
11/98	3/13	10/87

Punti di Forza:

- L'Università di Padova ha definito una strategia strutturata e coerente per la gestione del personale docente e di ricerca, integrata con gli strumenti di pianificazione strategica e con il ciclo della programmazione triennale. Il PIAO 2026/2028 rappresenta il principale documento di integrazione tra pianificazione strategica, programmazione delle risorse e sistema di performance dell'Ateneo. In tale documento la gestione del capitale umano è identificata come fattore abilitante per il raggiungimento degli obiettivi strategici nelle missioni istituzionali di didattica, ricerca e terza missione. Lo sviluppo del gestionale PROPER PROD rappresenta un elemento di concreta operatività del sistema di monitoraggio. Nel complesso l'Ateneo coniuga efficacemente presidio strategico centrale ed autonomia delle strutture periferiche.
- Il Piano di programmazione del reclutamento del personale per il triennio 2025-2027 prevede la metodologia di utilizzo del Fondo Budget di Ateneo e la metodologia per la suddivisione dei punti organico ai dipartimenti. I Dipartimenti utilizzano il budget triennale loro assegnato attraverso il Piano triennale di reclutamento, redatto secondo specifiche linee guida dell'Ateneo, che prevede l'utilizzo delle risorse in coerenza con gli indirizzi strategici del PSA, con i piani strategici dipartimentali e i vincoli imposti dalla normativa vigente. Nel complesso l'impianto di ateneo mostra una coerenza verticale tra i livelli di programmazione centrale e dipartimentale.
- Nel Piano di reclutamento 2025-2027 l'Ateneo supporta il reclutamento di docenti e ricercatori provenienti da altro Ateneo con misure specifiche destinate a cofinanziare mediante l'utilizzo del Fondo budget di Ateneo le risorse dipartimentali. Esiste inoltre un sistema articolato di maggiorazioni specifiche per il reclutamento di docenti di genere femminile (GEP) e un contributo per le

spese di trasferimento di docenti extra-UE.

- L'Ateneo promuove politiche di sviluppo professionale e qualificazione del personale docente e di ricerca. In particolare nel PIAO vengono identificate politiche di sviluppo e valorizzazione delle competenze del personale attraverso il Piano triennale per la Formazione del Personale. Inoltre si segnala il Teaching4learning, articolato in più linee d'azione, volto alla formazione dei docenti, alla promozione di progetti per la didattica innovativa e alla formazione e diffusione di competenze e risorse per l'integrazione del digitale nella didattica. Per le attività del Teaching4learning è realizzato uno specifico monitoraggio.
- L'Ateneo si è dotato di un fondo per la premialità di professori, ricercatori e PTA finalizzato ad attribuire compensi incentivanti a coloro che abbiano contribuito all'acquisizione e gestione di finanziamenti su bandi competitivi; inoltre è finalizzato all'attribuzione di compenso aggiuntivo a professori e ricercatori a tempo pieno in relazione agli impegni - ulteriori a quelli obbligatori - in attività di ricerca, didattica, gestionale e di terza missione, oggetto di specifici incarichi, nonché a premiare risultati rilevanti conseguiti in tali attività.
- L'Ateneo adotta un sistema multi-strumento per la rilevazione della soddisfazione. I risultati sono condivisi in modo strutturato con Direttori di Dipartimento, Dirigenti di Area e Responsabili di struttura, e trasmessi al CdA. I dati raccolti confluiscono nel sistema di misurazione della performance organizzativa di Ateneo e di struttura.

Aree di miglioramento:

- L'Ateneo non evidenzia i momenti collegiali di discussione dei risultati generati dall'ascolto del personale docente.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Pienamente soddisfacente

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Pienamente soddisfacente

Indicatori (eventuale commento):

- La valutazione è data da andamenti e confronti prevalentemente positivi.

Fascia di valutazione: Pienamente soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo:**[1] Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2026-2028

Descrizione: Il PIAO 2026-2028 dell'Università di Padova è uno strumento triennale di pianificazione integrata operativa che coordina performance, capitale umano, semplificazione amministrativa, digitalizzazione e anticorruzione. È articolato in quattro sezioni: anagrafica, valore pubblico e performance, organizzazione e personale, e monitoraggio

Dettagli: pag. 64 Sezione 3 Organizzazione e Capitale umano

File:1_B.1.1_PIAO 2026-28 con allegati.pdf

- **Titolo:**[2] Piano di Uguaglianza di Genere 2025-2027

Descrizione: Il Piano di uguaglianza di genere dell'Università di Padova 2025 - 2027 (GEP) è un documento strategico che definisce la strategia dell'Ateneo per promuovere l'uguaglianza di genere e le pari opportunità al suo interno. Ha un orizzonte triennale e si articola in obiettivi e azioni declinate nelle cinque aree prioritarie di intervento definite dalla Commissione Europea, ovvero:

1. equilibrio vita privata/vita lavorativa e cultura dell'organizzazione,
2. equilibrio di genere nelle posizioni di vertice e negli organi decisionali,
3. uguaglianza di genere nel reclutamento e nelle progressioni di carriera,
4. integrazione della dimensione di genere nella ricerca e nei programmi degli insegnamenti,
5. contrasto della violenza di genere, comprese le molestie sessuali.

Il GEP si integra con gli strumenti di programmazione e rendicontazione dell'Ateneo, e in particolare con il [Bilancio di Genere](#).

che fornisce i dati per l'analisi di contesto a monte e consente la rendicontazione e la valutazione dell'impatto delle azioni a valle, con il [Piano di Azioni Positive del CUG](#) e con l'[Action Plan HRS4R](#) dei quali recepisce le azioni nell'ambito del genere, con i [Piani di programmazione di Ateneo](#) e con il [Bilancio di Ateneo](#) che ne tengono conto nella definizione degli obiettivi e nell'allocazione delle risorse

Dettagli:intero documento

File:2_B.1.1_Piano di Uguaglianza di Genere 25 27.pdf

- **Titolo:**[3] Call di Ateneo per il finanziamento di progetti di reclutamento interdipartimentali - Linea di intervento n. 1 del fondo Budget di Ateneo

Descrizione:Il documento presenta la Call di Ateneo 2025 per il cofinanziamento di progetti di reclutamento interdipartimentali, finalizzata a promuovere collaborazione, interdisciplinarietà e innovazione nella ricerca e nella didattica. La call definisce obiettivi, risorse disponibili, tipologie di posizioni finanziabili, modalità di presentazione e criteri di selezione dei progetti, in coerenza con il Piano Strategico e con le linee di intervento del Fondo budget di Ateneo

Dettagli:intero documento

File:3_B.1.1_Call_Linea di intervento 1_e_delibera.pdf

- **Titolo:**[4] Linee Guida Piano Personale Dipartimenti 2025-27

Descrizione:Documento che fornisce indicazioni operative per la predisposizione da parte di tutti i dipartimenti di un documento di programmazione che deve declinare il Piano strategico dipartimentale in specifiche procedure di reclutamento, evidenziando la coerenza tra gli obiettivi e le proposte di reclutamento nei diversi ruoli

Dettagli:intero documento

File:4_B.1.1 Linee guida piani triennali dip 2025 27.pdf

- **Titolo:**[5] Piano programmazione reclutamento personale 25-27

Descrizione:Documento contenente le indicazioni operative per la predisposizione di un piano triennale "budget docenza" dei Dipartimenti previsto dalla delibera CdA n. 163 del 15 luglio 2025, che consente ai Dipartimenti di programmare le politiche di reclutamento orientate principalmente al reintegro del turnover e alle progressioni di carriera, tenendo in considerazione la disponibilità di risorse aggiuntive in punti organico e le modifiche normative.

Dettagli:intero documento

File:5_B.1.1 Piano personale 25-27.pdf

- **Titolo:**[6] Criteri di assegnazione e utilizzo del Budget docenza e del Fondo Budget di Ateneo per il triennio 2025-2027

Descrizione:Documento approvato nella seduta del CdA del 25 luglio 2025. Definisce i criteri di assegnazione e utilizzo del Budget docenza e del Fondo Budget di Ateneo per il triennio 2025–2027, in coerenza con il PIAO e il Piano Strategico dell'Università di Padova. Esso stabilisce obiettivi, risorse disponibili, indicatori di distribuzione e linee di intervento per il reclutamento del personale docente, il sostegno ai Dipartimenti e le politiche strategiche di Ateneo, garantendo equilibrio tra sostenibilità finanziaria, qualità della ricerca e sviluppo della didattica

Dettagli:intero documento

File:6_B.1.1 Criteri_budget_di_Ateneo_25-27_CdA_15-07-25.pdf

- **Titolo:**[7] Delibera CdA del n. 19 del 28 gennaio 2020: Incentivazione delle chiamate dirette di docenti provenienti da Paesi extra-europei

Descrizione:Delibera del CdA che introduce una misura di incentivazione per le chiamate dirette di docenti provenienti da Paesi extra-europei, al fine di rafforzare l'internazionalizzazione dell'Università di Padova. La delibera autorizza il rimborso delle spese di trasferimento, fino a un massimo di 10.000 euro per ciascuna chiamata e con un tetto annuo di 50.000 euro, definendone modalità, limiti e copertura finanziaria

Dettagli:intero documento

File:7_B.1.1_Delibera chiamate dirette docenti extra-UE.pdf

- **Titolo:**[8] Regolamento per l'assunzione di ricercatori in tenure track

Descrizione:Regolamento per l'assunzione dei Ricercatori a Tempo Determinato in Tenure-Track (RTT), emanato nel 2023 in attuazione dell'art. 24 della Legge 240/2010 come modificata dalla Legge 79/2022. Esso disciplina in modo organico le tipologie contrattuali, le procedure di selezione e chiamata (ordinarie e dirette), i criteri di valutazione, i diritti e doveri dei ricercatori, nonché il trattamento economico, le incompatibilità e la cessazione del rapporto di lavoro, garantendo trasparenza, qualità e coerenza con il quadro normativo nazionale

Dettagli:intero documento

File:8_B.1.1_Regolamento RTT.pdf

- **TITOLO:**[9] Regolamento per la premialità di Ateneo

Descrizione:D.R. rep. n. 2878/2022, modificato con D.R. rep. n. 3001/2023 del 18 luglio 2023 in vigore dal 3 agosto 2023, Regolamento che disciplina la costituzione e le modalità di utilizzo del Fondo di Ateneo per la premialità di professori, ricercatori, anche a tempo determinato, in regime di tempo pieno e personale tecnico amministrativo (Fondo per la premialità), ai sensi dell'art. 9 della Legge 30.12.2010, n. 240, dell'art. 1, comma 16 della legge 230/2005 e l'erogazione di compensi incentivanti ai sensi dell'articolo 24 comma 6 del D.lgs 165/2001. Disciplina inoltre i compensi incentivanti per attività di ricerca nell'ambito di progetti e programmi di ricerca competitivi finanziati da soggetti pubblici o privati

Dettagli:intero documento

File:9_B.1.1_Regolamento per la premialità di Ateneo.pdf

- **TITOLO:**[10] Delibera criteri di ripartizione PNRR progetti ricerca

Descrizione:Il documento definisce i criteri di ripartizione delle economie di gestione dei progetti di ricerca finanziati dal PNRR. La delibera stabilisce come calcolare tali economie e ne disciplina la destinazione.

Dettagli:intero documento

File:10_B.1.1_Delibera criteri di ripartizione PNRR progetti ricerca.pdf

- **TITOLO:**[11] Delibera Regole per la gestione dei flussi finanziari PNRR

Descrizione:Delibera del Consiglio di Amministrazione che definisce e integra le regole per la gestione dei flussi finanziari dei progetti PNRR (Missione 4 – Obiettivo 2). La delibera disciplina i criteri di gestione e ripartizione delle economie di gestione, l'utilizzo anticipato delle risorse da parte di Dipartimenti e Amministrazione Centrale, le modalità di copertura di eventuali perdite e la possibilità di prevedere incentivazioni economiche per il personale tecnico-amministrativo coinvolto, assicurando coerenza con la precedente delibera del 21 aprile 2022 e una gestione sostenibile dei progetti PNRR

Dettagli:intero documento

File:11_B.1.1_Delibera Regole per la gestione dei flussi finanziari PNRR.pdf

- **TITOLO:**[12] Risultati del Progetto Good Practice 2023-2024

Descrizione:Comunicazione presentata al Consiglio di Amministrazione il 27 gennaio del 2025 contenente i risultati finali del Progetto Good Practice, comprensivi dei risultati delle indagini di Customer Satisfaction

Dettagli:intero documento

File:12_B.1.1_Comunicazione CdA risultati GP 23-24.pdf

B.1.2) Reclutamento, qualificazione e gestione del personale tecnico-amministrativo

B.1.2.1 L'Ateneo definisce e attua, in coerenza con la propria pianificazione strategica, una strategia per la gestione del personale tecnico-amministrativo, analizzandone regolarmente i fabbisogni (sia in termini quantitativi, sia in termini di competenze) per lo sviluppo delle proprie missioni e attività istituzionali e gestionali e tenendo anche in considerazione le relative evoluzioni nel tempo.

B.1.2.2 L'Ateneo si avvale di criteri trasparenti e coerenti con le proprie politiche e strategie per definire i principi generali e le politiche per il reclutamento, per la progressione delle carriere e per assegnare le risorse, tenendo conto delle disabilità, delle questioni di genere e della diversità.

B.1.2.3 L'Ateneo promuove e sviluppa, sentito il personale, l'acquisizione di competenze e di esperienze, attraverso la formazione, la mobilità interna e lo svolgimento di periodi di lavoro presso altre istituzioni accademiche e di ricerca, anche internazionali, e ne valuta l'efficacia.

La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.3.2 ed E.DIP.4 dei CdS e dei Dipartimenti oggetto di visita].

B.1.2.4 L'Ateneo attua una programmazione delle attività del personale tecnico-amministrativo, corredata da obiettivi di struttura organizzativa e individuali, in modo tale da garantire il perseguimento degli obiettivi strategici e operativi dell'Ateneo e dei Dipartimenti e da supportare le attività dei Corsi di Studio e dei Dottorati, assegnando premi e/o incentivi sulla base di criteri che riconoscono il merito e il contributo del personale al raggiungimento di risultati positivi per l'Ateneo.

[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare del punto di attenzione E.DIP.3 dei Dipartimenti oggetto di visita].

B.1.2.5 L'Ateneo promuove iniziative che contribuiscano a realizzare un ragionevole equilibrio tra la vita privata e la vita lavorativa del personale tecnico-amministrativo, con particolare riferimento a distribuzione dei carichi di lavoro, lavoro agile, telelavoro, etc.

B.1.2.6 L'Ateneo promuove e attua regolarmente forme di ascolto del personale tecnico-amministrativo, ne diffonde i risultati e li utilizza per il riesame del Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità e per il miglioramento dei servizi al personale tecnico-amministrativo.

Autovalutazione:

B.1.2.1

L'Ateneo definisce la propria strategia di programmazione del reclutamento del personale tecnico amministrativo (PTA) all'interno del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), con orizzonte triennale e assestamento annuale.

I PIAO approvati a partire dal biennio 2022-2024 e, da ultimo, il PIAO 2026-2028 [1], sulla base di un'analisi storica e di previsioni ragionate, hanno definito complessivamente la disponibilità di risorse ordinarie e straordinarie per il reclutamento del PTA e i criteri generali di suddivisione delle stesse tra le strutture. Tali piani hanno anche individuato le principali linee di intervento, volte a garantire il turnover, a coprire le carenze derivanti dall'incremento del personale docente e a supportare la pianificazione strategica, con particolare riferimento all'avvio e alla crescita di attività di rilevante interesse per l'Ateneo, al superamento del precariato e alla progressione interna del personale.

Il PIAO definisce inoltre anche le politiche generali con le quali vanno utilizzate le risorse, le politiche di sviluppo e valorizzazione delle competenze del personale attraverso il Piano triennale per la Formazione del Personale che individua le risorse e i percorsi formativi finalizzati alla crescita professionale e organizzativa. Esso 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 e finanziaria, ad iniziare dal bilancio di Ateneo annuale e triennale.

B.1.2.2

I criteri di distribuzione delle risorse alle Strutture sono definiti su base triennale attraverso il "Piano di reclutamento del personale" [2]. Gli ultimi [tre piani triennali](#), 2019/2021 – 2022/2024 -2025/2027, hanno definito le linee di azione cui sono destinate tali risorse.

L'implementazione del Piano triennale del reclutamento è monitorata tramite un flusso informativo/gestionale (PROPER PROD), specifico per il PTA, per visualizzare le posizioni e risorse assegnate, utilizzate e disponibili. La Governance di Ateneo ha disponibile un cruscotto per il monitoraggio delle risorse per il reclutamento e per il monitoraggio delle consistenze PTA [3].

Il Piano di reclutamento 2025-2027 prevede le seguenti linee di intervento [4]:

- Linea 1a: Budget tecnici di laboratorio e tecnici sanitari, destinato alla sostituzione di coloro che cesseranno nel triennio 2024-2026.
- Linea 1b: Budget PTA e CEL, destinato alle 3 macro-strutture Amministrazione Centrale, Dipartimenti, Centri Poli e Scuole, sulla base del turn-over (con esclusione dei tecnici di Laboratorio e tecnici sanitari) è disponibile un modello di pesatura per l'assegnazione dei punti organico a ciascun dipartimento, per la loro quota, mentre sono previsti criteri specifici per la distribuzione dei punti organico per Amministrazione Centrale, per Centri di ateneo, per i Poli multifunzionali e le Scuole.
- Linea 2: Politiche Strategiche, destinate per sostenere obiettivi di sviluppo di interesse generale per l'Ateneo, secondo le seguenti 3 Azioni: a) progressioni verticali del personale; b) sviluppo delle competenze e consolidamento dei processi; c) fondo

di rotazione per la tempestività del reclutamento, per consentire lo scorrimento delle graduatorie con la chiamata di personale già in servizio presso l'Ateneo qualora sia necessario per chiamare personale esterno in graduatoria.

Le risorse vengono assegnate alle strutture tramite Decreto del Direttore Generale [5] sulla base dei criteri previsti nel Piano di reclutamento triennale. In particolare per i Dipartimenti è previsto l'utilizzo di un modello distributivo basato su indicatori quantitativi [6], utilizzato per la linea 1b.

Il gestionale PROPER PROD [7] consente di visualizzare le risorse assegnate, utilizzate e disponibili, nonché le posizioni di PTA finanziate nell'ambito della programmazione.

Appositi indicatori consentono di quantificare la quota di personale assegnata, tenendo conto anche delle cessazioni di personale effettive ed attese, della presenza di nuove attività correlate agli obiettivi di Ateneo (esplicitati nel PIAO) e della possibilità di razionalizzare alcune delle attività presidiate.

Viene effettuato un confronto con i responsabili delle strutture rispetto all'iter e alle tempistiche di assegnazione delle risorse e che possono riformulare, ove necessario, quanto definito in sede di programmazione iniziale.

Vengono rispettate le pari opportunità, in linea con il GEP di Ateneo, ad esempio nella composizione delle Commissioni di concorso; vengono periodicamente programmate selezioni riservate a candidati appartenenti alle categorie protette, anche tramite collaborazione con il Centro per l'impiego Territoriale. Per facilitarne l'inclusione, l'assegnazione nelle strutture avviene anche col supporto di volontari del Servizio Civile ed è disponibile un servizio di accompagnamento e uno sportello di ascolto al personale con disabilità nell'ambito del progetto [Unipadova Inclusiva](#).

Per ogni concorso viene creata una [pagina web](#), nella quale sono pubblicati tutti i documenti del procedimento, per la trasparenza della procedura di reclutamento.

L'Ateneo realizza periodicamente giornate di on-boarding per il personale neoassunto [8].

B.1.2.3

L'Ateneo definisce nel PIAO le politiche di sviluppo e valorizzazione del PTA. I principali interventi finalizzati allo sviluppo e al miglioramento delle competenze e le iniziative a favore della mobilità interna ed esterna sono:

a) La mobilità interna ed esterna è favorita e regolamentata da uno specifico regolamento [9]. Per la mobilità interna sono previste procedure di job application (mobilità su iniziativa del dipendente), job posting (mobilità mediante avviso) oppure job assignment (mobilità senza avviso su iniziativa dell'Area Risorse Umane). La prima assegnazione di responsabilità di primo livello avviene mediante job posting. L'Ateneo prevede anche la possibilità di mobilità interna temporanea nell'ambito di specifici progetti di sviluppo delle competenze, anche verso enti e fondazioni (ad esempio per progetti PNRR).

b) In coerenza con gli obiettivi strategici di internazionalizzazione e la Programmazione Triennale MUR 24-26, sono state promosse iniziative volte a favorire il potenziamento delle competenze linguistiche e le esperienze di *job shadowing* in ambito europeo ed internazionale. Nel 2024 è stato avviato il progetto "[ENGAGE Internationally To Act Globally](#) – ENGtag finalizzato al rafforzamento della lingua inglese ed allo scambio di competenze con colleghi provenienti da altre università e rivolto a Responsabili di I e II livello. Il progetto prevede dei periodi all'estero presso partner strategici dell'Ateneo. Per rafforzare le competenze linguistiche sono state rese disponibili licenze di accesso (oltre 1.000) a una piattaforma di apprendimento linguistico online ed è stato elaborato un progetto triennale di formazione per la lingua inglese in presenza con il Centro Linguistico di Ateneo per oltre 250 PTA. Nell'offerta formativa sono ricomprese le iniziative di *staff training* Erasmus+.

c) Annualmente sono proposte call competitive ai Responsabili di I livello finalizzate alla partecipazione a percorsi formativi nazionali e internazionali ad integrazione di percorsi formativi progettati internamente per lo sviluppo delle competenze necessarie alla copertura dei ruoli.

d) L'Ateneo promuove la crescita professionale sia attraverso progressioni verticali per le quali stanzia regolarmente le relative risorse nel PIAO, sia attraverso incarichi specialistici/responsabilità. Per i profili di maggiore complessità sono previsti percorsi di formazione manageriale abilitanti al ruolo [10] [11].

e) I programmi formativi sono seguiti da questionari di valutazione dell'efficacia per il miglioramento continuo delle attività formative e per il progetto [ENGTag](#) sono stati organizzati incontri di follow-up con i partecipanti.

f) Per alcuni profili professionali sono effettuati percorsi di formazione intensiva e giornate di on-boarding.

g) Il sistema di misurazione e valutazione della performance prevede che durante il colloquio di valutazione sia possibile definire e concordare specifici percorsi formativi finalizzati a superare gli elementi di criticità ovvero a valorizzare le specificità del personale.

B.1.2.4

La programmazione delle attività e degli obiettivi attribuiti al PTA è regolato dal Sistema di Misurazione e Valutazione della

Performance dell'Ateneo (SMVP) [12]. Il SMVP è lo strumento con cui le pubbliche amministrazioni valutano la performance organizzativa e individuale, nell'ottica del miglioramento della qualità dei servizi offerti e della crescita delle competenze professionali attraverso la valorizzazione del merito. Il SMVP individua anche le fasi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della performance.

Il SMVP prevede che gli obiettivi del PTA siano di tipo organizzativo e individuale.

Gli obiettivi organizzativi riguardano: a) la performance organizzativa, legata al conseguimento degli obiettivi del piano strategico; b) la performance organizzativa di struttura misurata sulla base della customer satisfaction dei servizi erogati dalla struttura medesima; c) gli obiettivi organizzativi assegnati alle unità organizzative. Gli obiettivi individuali riguardano: a) il conseguimento di specifici risultati; b) i comportamenti organizzativi.

Il PIAO definisce gli obiettivi di natura organizzativa delle strutture, del DG, dei dirigenti e dei responsabili di primo livello, mentre la Relazione Unica di Ateneo è lo strumento che annualmente provvede alla rendicontazione del livello di raggiungimento degli obiettivi attribuiti dal PIAO,

Nel SMVP è stabilito il collegamento tra obiettivi e incentivazioni, nel rispetto dei vincoli normativi e contrattuali; gli incentivi al personale sono erogati sulla base dei risultati della valutazione della performance, previa validazione della Relazione sulla Performance da parte del NdV.

Il regolamento su Fondo Comune e il regolamento sulla Premialità, costituiscono ulteriori strumenti di incentivazione economica del personale, collegato alla realizzazione di specifici progetti. E' stato anche previsto che una parte delle economie dei progetti PNRR possa essere utilizzata a tal fine.

B.1.2.5

L'indagine "Italy's best employer" condotta annualmente dal Corriere della Sera e Statista, ha riconosciuto l'Università di Padova come una delle 200 aziende italiane nelle quali si lavora meglio (62° posto assoluto nell'ultima indagine).

Di seguito sono riportate le principali iniziative per un equilibrato rapporto vita privata e lavorativa:

a) modello organizzativo chiaro e aggiornato. L'Ateneo ha impostato un proprio modello organizzativo, basato sull'analisi dei processi e sulle competenze richieste per coprire le varie posizioni di responsabilità. Il modello organizzativo è stato sviluppato progressivamente per l'Amministrazione Centrale, i Dipartimenti, il Sistema bibliotecario di Ateneo, i Centri di Ateneo, i Poli Multifunzionali ed infine le Scuole, coprendo la totalità delle strutture dell'ateneo. Si veda in proposito la [pagina web dedicata](#).

b) l'Ateneo garantisce la possibilità a tutto il PTA di fruire del lavoro a distanza secondo le modalità stabilite dal Regolamento [13] e dal piano operativo del lavoro agile contenuto nel PIAO. Il regolamento prevede maggiori benefici a favore di particolari soggetti.

c) è possibile modificare il proprio rapporto a tempo parziale secondo le modalità previste dall'Ateneo

d) [Welfare](#): il personale può richiedere specifici benefici propedeutici allo svolgimento dell'attività lavorativa (es. abbonamento ai trasporti), oppure a determinate esigenze personali particolarmente gravi (benefici economici). E' attiva un'assistenza sanitaria integrativa estendibile anche ai familiari e una piattaforma dove sono disponibili numerosi servizi welfare a cui accedere (finanziato con risorse della contrattazione integrativa e distribuito in base al reddito del nucleo familiare).

e) [Wellness](#): l'Ateneo propone iniziative, corsi e servizi gratuiti per il benessere psicofisico del personale. I corsi di benessere e sport fruibili gratuitamente sono oggetto di feedback tramite appositi questionari. E' inoltre attivo un [asilo nido aziendale](#).

f) l'Ateneo prevede, per il personale interessato, di svolgere incarichi extraistituzionali al di fuori della propria struttura di appartenenza, remunerati in aggiunta allo stipendio [14]. Questa iniziativa originale permette da una parte di disporre di competenze qualificate per lo svolgimento di attività particolari o per esigenze momentanee, e dall'altra di avere forme di sviluppo professionale e integrazione stipendiale.

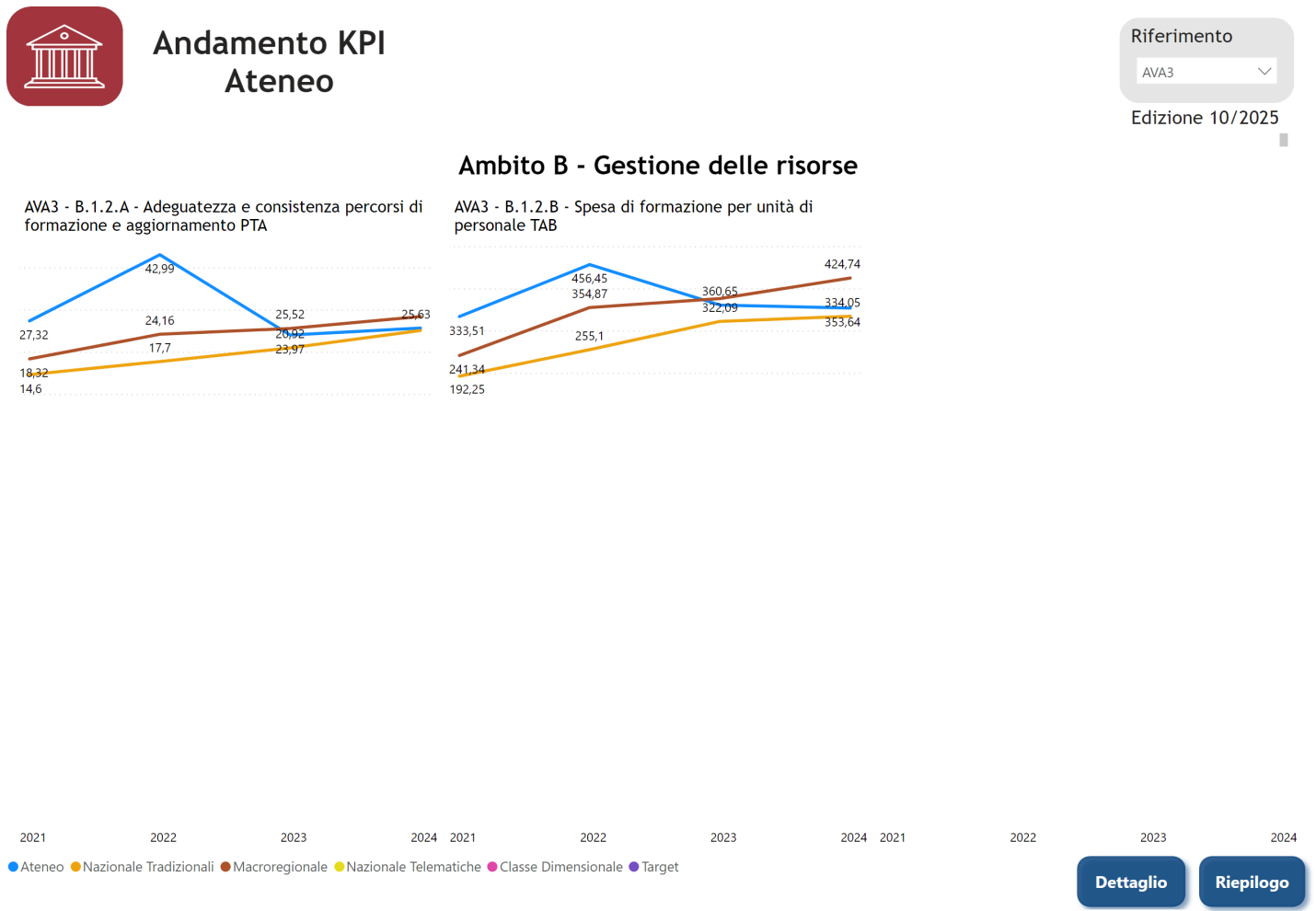
B.1.2.6

L'Ateneo svolge annualmente un'indagine relativa alla soddisfazione per la qualità dei servizi resi rivolta al PTA nell'ambito del Progetto Good Practice. Alcune sintesi sono riportate annualmente nella Relazione Unica di Ateneo e contribuiscono alla valutazione della performance organizzativa di Ateneo e di Struttura. I principali risultati vengono pubblicati nella [sezione Amministrazione Trasparente](#), e viene elaborata una Comunicazione per il CdA [15]. I risultati dell'indagine sono inoltre trasmessi a tutti i Dirigenti dell'Amministrazione Centrale e ai responsabili delle strutture, con report specifici contenenti i punteggi ottenuti relativi ai servizi amministrativi erogati.

Ogni due anni viene svolta l'indagine di [Clima lavorativo](#) i cui risultati sono diffusi in Ateneo. Una relazione contenente i dati a livello aggregato viene presentata in CdA e pubblicata nel sito di Ateneo. Inoltre vengono inviati report ai responsabili con il confronto con dati benchmark.

Il SMVP prevede per il personale con incarichi dirigenziali o di primo livello, oltre alla tradizionale valutazione di tipo gerarchico, la valutazione dal basso e fra pari.

L'Ateneo è infine impegnato nella promozione dell'inclusione anche fra il PTA. A seguito del riconoscimento del Progetto Università inclusiva come progetto eccellente nella VQR 2015-2019. Provvede al supporto del personale con disabilità o diversità, accompagnamento, servizi e definizione di percorsi individualizzati e dispone di uno Sportello di Ascolto dedicato alle persone con disabilità e alle strutture in cui esse sono inserite. Questo si aggiunge allo Sportello di ascolto antiviolenza, aperto nel 2024 a fronte dell'avvio del Progetto Università Responsabile ([UniRE](#)).



Punti di Forza:

- L'Università di Padova definisce e attua una strategia strutturata per la gestione del personale tecnico-amministrativo (PTA) in piena coerenza con la propria pianificazione. L'analisi e la programmazione dei fabbisogni di PTA è sistematizzata nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO). La programmazione del personale tiene conto delle disponibilità di risorse ordinarie e straordinarie e ha un orizzonte triennale con assestamento annuale.
- La strategia di reclutamento del personale è strettamente correlata agli obiettivi di sviluppo dell'Ateneo e dialoga con altri documenti programmatori fondamentali (Piano di Azioni Positive, il Gender Equality Plan e la Carta degli Impegni di Sostenibilità). Attraverso la definizione di criteri trasparenti, l'Ateneo mira a favorire le progressioni di carriera e a mantenere equilibrato il rapporto tra la componente docente e amministrativa, nonché a distribuire tra le diverse strutture le risorse disponibili. I modelli di riparto delle risorse garantiscono equilibrio tra le diverse strutture, tenendo conto dei carichi di lavoro e della sostenibilità della didattica.
- L'Ateneo attua una politica di valorizzazione del PTA attraverso un sistema strutturato di formazione e mobilità, monitorandone i risultati. L'efficacia della formazione è valutata tramite indicatori di gradimento (con punteggi medi di 3,5 su 4) e indagini di

Customer Satisfaction. Sono inoltre attivi monitoraggi sull'impatto delle iniziative legate al benessere e alla qualità della vita lavorativa.

- L'Ateneo dimostra un impegno sistematico nell'adottare soluzioni di flessibilità lavorativa e servizi di welfare che mettono al centro il benessere del dipendente e la qualità dell'ambiente di lavoro.
- L'Ateneo non si limita a promuovere diverse forme di ascolto del PTA (indagine clima lavorativo e Good Practice) e a raccogliere opinioni, ma ha creato un circuito informativo integrato che trasforma i feedback del personale in obiettivi operativi inseriti nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO).

Aree di miglioramento:

- Gli incentivi al PTA sono prevalentemente collegati al grado di raggiungimento degli obiettivi di PIAO, come da criteri definiti dal sistema di misurazione e valutazione delle performance, e sono previsti ulteriori strumenti di incentivazione, tuttavia ancora poco conosciuti, come emerge dall'indagine di clima lavorativo 2024: la maggioranza dei rispondenti conosce gli incentivi collegati alla Performance "storici", ma meno di un terzo ne conosce il funzionamento. Il Fondo di Valorizzazione PTA suddiviso tra budget A e B introdotto recentemente è noto al 60% dei rispondenti, ma solo il 19% è al corrente delle modalità di distribuzione.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Pienamente soddisfacente

Buona Prassi:

- La distribuzione del personale tra le diverse strutture avviene con l'applicazione di un modello di "pesatura" di più variabili, trasparente e consolidato, finalizzato alla sostenibilità e alla qualità dei servizi erogati.
- Tutto il ciclo di programmazione e reclutamento è gestito tramite apposito applicativo (Proper Prod) che garantisce un controllo sistemico dei dati e la visibilità in tempo reale dello stato di avanzamento delle assunzioni.
- Lo Sportello di Ascolto dedicato alle persone con disabilità e lo Sportello di ascolto anti violenza sono gestiti con ampia fascia oraria di apertura giornaliera e trasparenza come da pagine web dedicate.
- Attivazione del servizio University Corporate Wellness, finalizzato alla valutazione posturale e alla definizione di attività fisiche personalizzate per i dipendenti, e del servizio di supporto Psicologico con servizi gratuiti di counseling psicologico e life coaching.

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Soddisfacente

Indicatori (eventuale commento):

- La valutazione è data da andamenti e confronti prevalentemente positivi, con confronti che, nell'ultimo periodo, si collocano al di sotto del livello macroregionale.

Fascia di valutazione: Pienamente soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo:**[1] Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2026-2028
Descrizione: Il PIAO 2026-2028 dell'Università di Padova è uno strumento triennale di pianificazione integrata operativa che coordina performance, capitale umano, semplificazione amministrativa, digitalizzazione e anticorruzione. È articolato in quattro sezioni: anagrafica, valore pubblico e performance, organizzazione e personale, e monitoraggio
Dettagli: pag. 64 Sezione 3 Organizzazione e Capitale umano
File: 1_B.1.2 PIAO 2026-28 con allegati.pdf
- **Titolo:**[2] Piano programmazione reclutamento personale 25-27

Descrizione: Il Piano di programmazione del reclutamento del personale definisce criteri, risorse e strumenti per la gestione del reclutamento e dello sviluppo del personale docente e tecnico-amministrativo nel triennio. Il documento, in coerenza con il Piano Strategico e il PIAO, disciplina l'assegnazione dei budget, le politiche di turnover, le azioni strategiche per la qualità della didattica e della ricerca, il sostegno ai giovani ricercatori e la valorizzazione del personale, assicurando sostenibilità finanziaria, equità e allineamento agli obiettivi istituzionali dell'Ateneo

Dettagli: intero documento

File: 2_B.1.2_Piano personale 25-27.pdf

- **Titolo:** [3] Cruscotto direzionale di monitoraggio della programmazione del personale

Descrizione: Documento che esplicita gli obiettivi e le fasi di sviluppo del cruscotto messo a disposizione della Governance di Ateneo per il monitoraggio della programmazione del personale

Dettagli: intero documento

File: 3_B.1.2_Cruscotto monitoraggio programmazione personale.pdf

- **Titolo:** [4] Assegnazione delle risorse per il reclutamento del personale PIAO 2025-2027

Descrizione: Allegato alla delibera del CdA del 15/07/2025 (Assegnazione delle risorse per il reclutamento del personale previsto nel PIAO 2025-2027). Il documento illustra i criteri di assegnazione e utilizzo del budget ordinario e delle politiche strategiche per il personale tecnico-amministrativo nel triennio 2025–2027, approvati dal Consiglio di Amministrazione. In coerenza con il PIAO 2025–2027, definisce risorse disponibili, linee di intervento, priorità di reclutamento e valorizzazione del personale, con particolare attenzione alla sostenibilità del turnover, allo sviluppo delle competenze, alle progressioni di carriera e al supporto agli obiettivi strategici dell'Ateneo

Dettagli: intero documento

File: 4_B.1.2_Allegato 3 Delibera CdA criteri budget PTA 25-27.pdf

- **Titolo:** [5] DDG programmazione 25-27

Descrizione: Decreto del Direttore Generale, che definisce il Piano Triennale 2025–2027 del personale tecnico-amministrativo dell'Università di Padova, con l'assegnazione e la distribuzione nel triennio delle posizioni PTA e CEL tra Amministrazione Centrale, strutture e Dipartimenti

Dettagli: intero documento

File: 5_B.1.2_DDG programmazione 25-27.pdf

- **Titolo:** [6] Modello pesatura Dipartimenti 2025

Descrizione: Documento che descrive il modello di pesatura dei Dipartimenti per il 2025, definendo criteri e indicatori utilizzati per valutare il fabbisogno di personale tecnico-amministrativo in relazione alle attività di ricerca, didattica, gestione economica e servizi generali

Dettagli: intero documento

File: 6_B.1.2_Modello pesatura Dipartimenti_2025.pdf

- **Titolo:** [7] Proper PROD manuale operativo

Descrizione: Documento contenente le indicazioni per l'utilizzo dello strumento Proper Prod, contenente tutte le posizioni PTA, a partire dalla programmazione 2019-2021, con l'indicazione del relativo stato di avanzamento del reclutamento, per visionare e monitorare i flussi di gestione del reclutamento di personale tecnico amministrativo a tempo indeterminato nei Dipartimenti. Il documento è stato approvato a maggio 2025 e predisposto con il supporto dell'Ufficio Sviluppo Organizzativo

Dettagli: intero documento

File: 7_B.1.2_Proper PROD MANUALE OPERATIVO.pdf

- **Titolo:** [8] Programma incontro neoassunti 29 e 30 maggio 2025

Descrizione: Esempio di un programma di un incontro di accoglienza per il personale neo assunto a tempo determinato e indeterminato

Dettagli: intero documento

File:8_B.1.2_Programma incontro neoassunti.pdf

- **Titolo:**[9] Regolamento di Ateneo per la mobilità interna ed esterna del PTA

Descrizione:Decreto Rep. 3341/2017 Prot. n. 353703 con cui si emana il documento "Regolamento di Ateneo per la mobilità interna ed esterna del personale tecnico amministrativo dell'Università degli Studi di Padova", allegato in calce

Dettagli:intero documento

File:9_B.1.2_Regolamento di Ateneo per la mobilità interna ed esterna PTA.pdf

- **Titolo:**[10] Percorso di idoneità al ruolo di Segretario di Dipartimento

Descrizione:Decreto del Direttore Generale prot. n. 0191958 del 03/10/2023 contenente informazioni circa il percorso di idoneità al ruolo di Segretario di Dipartimento, tra cui i requisiti di ammissione, la modalità di partecipazione, la modalità di valutazione, i risultati, il percorso di formazione, le tempistiche, i contatti.

Dettagli:intero documento

File:10_B.1.2_Percorso di idoneità al ruolo di Segretario di Dipartimento.pdf

- **Titolo:**[11] Regolamento per l'accesso alla qualifica di Dirigente e incarichi dirigenziali

Descrizione:Decreto del Direttore Generale Prot. n. 218094, con cui si propongono delle modifiche al documento Regolamento per l'accesso alla qualifica di Dirigente a tempo indeterminato e per il conferimento di incarichi dirigenziali

Dettagli:intero documento

File:11_B.1.2_Regolamento per l'accesso alla qualifica di Dirigente.pdf

- **Titolo:**[12] SMVP 2025

Descrizione:Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance è lo strumento con cui, in base all'art. 7 comma 1 del D.Lgs. 150/2009, le pubbliche amministrazioni valutano la performance organizzativa e individuale, nell'ottica del miglioramento della qualità dei servizi offerti e della crescita delle competenze professionali attraverso la valorizzazione del merito. Il Sistema individua anche le fasi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della performance.

Dettagli:La performance pag. 15 e allegato 3 indagini di customer satisfaction

File:12_B.1.2_SMVP 2025.pdf

- **Titolo:**[13] Regolamento sul Lavoro a Distanza

Descrizione:Regolamento sul lavoro a distanza Emanato con DR rep. 4783/2024 del 2 dicembre 2024 In vigore dal 1 gennaio 2025

Dettagli:intero documento

File:13_B.1.2_Regolamento sul Lavoro a Distanza.pdf

- **Titolo:**[14] Regolamento di Ateneo per la disciplina degli incarichi extraistituzionali del personale dirigente e PTA

Descrizione:Regolamento Emanato con DR rep. 218099/2019 del 12 giugno 2019 In vigore dal 13 giugno 2019

Dettagli:intero documento

File:14_B.1.2_REG_Incarichi_extraistituzionali.pdf

- **Titolo:**[15] Risultati del Progetto Good Practice 2023-2024

Descrizione:Comunicazione presentata al Consiglio di Amministrazione contenente i risultati finali del Progetto Good Practice, comprensivi dei risultati delle indagini di Customer Satisfaction

Dettagli:intero documento

File:15_B.1.2_CdA Comunicazione risultati progetto GP 23-24.pdf

B.1.3) Dotazione di personale e servizi per l'amministrazione e per il supporto alla didattica, alla ricerca e alla terza missione/impatto sociale

B.1.3.1 L'Ateneo gestisce e monitora la dotazione e la qualificazione di personale tecnico-amministrativo e di servizi fra amministrazione centrale e strutture periferiche (Scuole/Facoltà, Dipartimenti o strutture assimilate, CdS, Dottorato, etc.), in una logica di sinergia e tenendo conto delle esigenze di supporto alle missioni e alle attività istituzionali e gestionali.

[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.3.2 ed E.DIP.4 dei CdS e dei Dipartimenti oggetto di visita].

B.1.3.2 Il personale tecnico-amministrativo e i servizi di supporto a didattica, ricerca e terza missione/impatto sociale assicurano alle attività delle Facoltà/Scuole, dei Dipartimenti, dei Corsi di Studio e dei Dottorati un sostegno efficace, e facilmente fruibile da studenti, dottorandi, ricercatori e docenti.

[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dell'aspetto da considerare di D.CDS.3.2.5 dei CdS oggetto di visita].

B.1.3.3 L'Ateneo verifica la qualità del supporto che il personale tecnico-amministrativo e i servizi assicurano a docenti, ricercatori e dottorandi nello svolgimento delle loro attività istituzionali.

[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.3.2 ed E.DIP.4 dei CdS e dei Dipartimenti oggetto di visita].

Autovalutazione:

B.1.3.1

L'organizzazione dell'Ateneo si articola nelle seguenti strutture tecnico-amministrative: Amministrazione Centrale (11 aree), 32 Dipartimenti, 8 Scuole, 3 Poli multifunzionali, 15 Centri di Ateneo, 1 Scuola Galileiana, 1 Azienda Agraria. A tutte le strutture afferisce personale assegnato in gestione: il 53% del PTA lavora presso i Dipartimenti, il 32% presso l'Amministrazione Centrale, il 13% presso i Centri di Ateneo e i Poli Multifunzionali, il 2% presso le Scuole.

Il modello organizzativo dell'Ateneo è stato adottato a partire dal 2018 ed è articolato per macro processi trasversali alle diverse strutture tecnico-amministrative ed è sinteticamente descritto nel PIAO, da ultimo nel PIAO 2026-2028 [1]. I macro-processi "a presidio omogeneo" sono raggruppati all'interno di unità denominate "Settori", al fine di ottenere una maggiore integrazione dei processi e, contestualmente, anche una più chiara definizione delle responsabilità e delle competenze. Settori affini sono raggruppati all'interno di unità organizzative denominate "Uffici", al fine di ridurre il frazionamento e garantire una maggiore efficienza ed efficacia all'azione amministrativa dell'Ateneo. Gli Uffici infine afferiscono ad un'Area a presidio dirigenziale per l'Amministrazione centrale, oppure riportano al direttore della Struttura decentrata. Il percorso di implementazione del modello organizzativo su tutte le strutture tecnico-amministrative dell'Ateneo ha richiesto circa 6 anni e si è concluso nel 2025 con l'individuazione dei settori afferenti agli uffici di coordinamento delle attività tecnico-specialistiche di laboratorio dei dipartimenti. Per consultare i modelli organizzativi e verificare l'intero processo di riorganizzazione è possibile consultare il [sito](#) oppure il [sito](#) nella sezione "Nuova organizzazione dell'Ateneo". Si fa notare che il sito, consultabile da tutto il personale dell'ateneo, dispone anche di cassette per i suggerimenti, al fine di favorire un aggiornamento costante del modello organizzativo.

In tal senso il riesame annuale del sistema di governo, monitora anche l'evoluzione e l'aggiornamento dei sistemi organizzativi.

Le posizioni di responsabilità previste dal modello organizzativo adottato sono quelle di Dirigente (a presidio di un'area dell'Amministrazione Centrale), Responsabile di I livello (a presidio di un Ufficio), Responsabile di II livello (a coordinamento delle attività di Settore). Sono altresì previste posizioni di responsabilità tecnica. IL modello organizzativo prevede che per ogni posizione organizzativa siano preliminarmente individuate le competenze tecniche e manageriali richieste dal ruolo.

Quali esempi rilevanti dell'aggiornamento del modello organizzativo si citano:

- l'istituzione dell'Area Controllo Strategico e Qualità (ACoSQ) all'interno dell'Amministrazione Centrale, con l'ufficio Assicurazione della Qualità e l'ufficio Pianificazione e Controllo Strategico [2];
- la costituzione presso l'Area Ricerca e Rapporti con le Imprese (ARRI) di una unità di progetto dedicata al coordinamento tecnico-amministrativo dei progetti PNRR per i quali l'Ateneo è spoke-leader [3];
- la costituzione presso l'Area Ricerca Internazionale (ARI) di una unità dedicata al supporto amministrativo e organizzativo dei corsi di studio internazionali [4], con il coordinamento centrale di personale che opera dislocato presso i Dipartimenti interessati, coniugando pertanto un coordinamento unico con la capacità di una presenza decentrate del personale specializzato.

Per far fronte all'aumento delle attività e all'implementazione del modello organizzativo l'Ateneo provvede ad una pianificazione triennale del personale, che persegue l'obiettivo di mantenere un rapporto equilibrato fra la numerosità del personale docente e quella del personale tecnico ed amministrativo (rapporto 1 a 1). In particolare nel piano del personale 2022-2024 l'Ateneo ha implementato una pianificazione straordinaria per il reclutamento di personale tecnico ed amministrativo. Nel tempo, l'Ateneo ha anche perseguito la qualificazione del personale sia tramite un incremento del reclutamento tramite concorsi pubblici di personale dell'Area Funzionari, che tramite procedure interne di progressione verticale. In tal senso il PIAO ha previsto le seguenti azioni:

- Rilevazione dei profili professionali necessari, così da consentire una coerente programmazione delle procedure di reclutamento. Il profilo professionale richiesto dalle Strutture potrà anche essere diverso da quello del personale cessato, a seguito di diverse esigenze organizzative o di cambiamenti delle professionalità necessarie. In ogni caso i profili dovranno essere disegnati per garantire un adeguato accesso dall'esterno, e per garantire il reperimento di competenze adeguate rispetto alle attese. A tal fine l'Area Risorse Umane è incaricata di verificare la compatibilità dei profili professionali richiesti con le esigenze di cui sopra. L'Ateneo provvederà ad eseguire, anche attraverso valutazioni esterne, un'attività di monitoraggio circa l'adeguatezza dei profili disegnati e l'efficacia del reclutamento rispetto alle esigenze attese;
- Razionalizzazione delle procedure di reclutamento attraverso l'aggregazione dei concorsi su profili omogenei, ove possibile. All'interno dei concorsi con più posizioni potranno trovare spazio le riserve per personale già assunto dall'ateneo a tempo indeterminato o determinato, o altre forme di collaborazione prevista dalla legge e nei limiti di legge;
- Valorizzazione delle competenze trasversali ("soft skills"), oltre che delle competenze professionali e linguistiche; in particolare, nelle procedure concorsuali dovrà essere adeguatamente verificata la conoscenza della lingua straniera rispetto al livello richiesto dal bando;
- Utilizzo di canali di comunicazione e promozione supplementari a quelli ufficiali (ad esempio social –media professionali), in modo da incrociare adeguatamente la domanda di lavoro; 5. Utilizzo dei canali di comunicazione interni all'Ateneo.

Nei piani di reclutamento 2022-2024 e 2025-2027 sono inoltre state identificate delle specifiche linee di intervento per l'acquisizione e lo sviluppo di competenze professionali di supporto tecnico amministrativo alla didattica, alla ricerca e alla terza missione, anche con riferimento alla gestione tecnica ed amministrativa della sicurezza, delle scuole di specializzazione in ambito medico e delle sedi decentrate.

B.1.3.2

Come è stato evidenziato al precedente punto B.1.3.1 il modello organizzativo adottato dall'Università di Padova attribuisce la maggior parte del personale alle strutture di supporto alla didattica (dipartimenti e scuole), alla ricerca e alla terza missione (dipartimenti e centri di ateneo). Anche la struttura dell'Amministrazione centrale contiene Aree a contenuto divisionale, ovvero orientate alla didattica (AdiSS, Area didattica e servizi agli studenti) alla Ricerca e terza Missione (ARRI, Area ricerca e rapporti con le imprese), all'internazionalizzazione (ARI, Area Relazioni Internazionali). Come già evidenziato inoltre l'intero processo assicurazione della qualità e controllo strategico è seguito dall'Area Controllo Strategico e Qualità dell'Amministrazione Centrale.

In particolare all'interno di ADISS esiste:

- un ufficio di supporto amministrativo ai Dottorati di ricerca, che agisce in stretta connessione con la Consulta di ateneo dei dottorati di ricerca e con le strutture nelle quali sono incardinati i corsi di dottorato (dipartimenti e centri);
- un ufficio post lauream, per il supporto amministrativo alle scuole di specializzazione e ai master, che agisce in connessione con l'osservatorio di ateneo sul post lauream e con i dipartimenti nei quali sono incardinate le scuole di specializzazione. Per il supporto alle attività di promozione e gestione dei master l'ateneo dispone anche del supporto di UNISMART- Fondazione Università di Padova, attraverso un rapporto convenzionale strutturato;
- un ufficio offerta formativa per il supporto amministrativo ai corsi di studio, che agisce in connessione con le varie strutture didattiche dell'ateneo (dipartimenti e scuole);
- un settore dedicato allo sviluppo e all'innovazione della didattica.

Le strutture organizzative dei Dipartimenti tipicamente dispongono di un settore di supporto alla didattica e di un settore di supporto alla ricerca e al trasferimento tecnologico, che si relazionano funzionalmente con le strutture di riferimento dell'Amministrazione Centrale.

Tale organizzazione è nota, pubblica, accessibile anche attraverso il [sito web di Ateneo](#).

Anche le altre Aree dell'Amministrazione centrale, per le rispettive competenze, collaborano con le strutture di didattica, di ricerca e di TM. In particolare, si sottolinea che all'interno dell'Area Servizi informatici e telematici (ASIT) è incardinato l'ufficio Digital Learning e Multimedia, che, assicura la promozione e lo sviluppo di percorsi formativi totalmente o prevalentemente digitali, o comunque blended, mentre all'Area Comunicazione e Marketing (AcoM) afferisce l'ufficio Public Engagement che coordina le attività di impatto sociale.

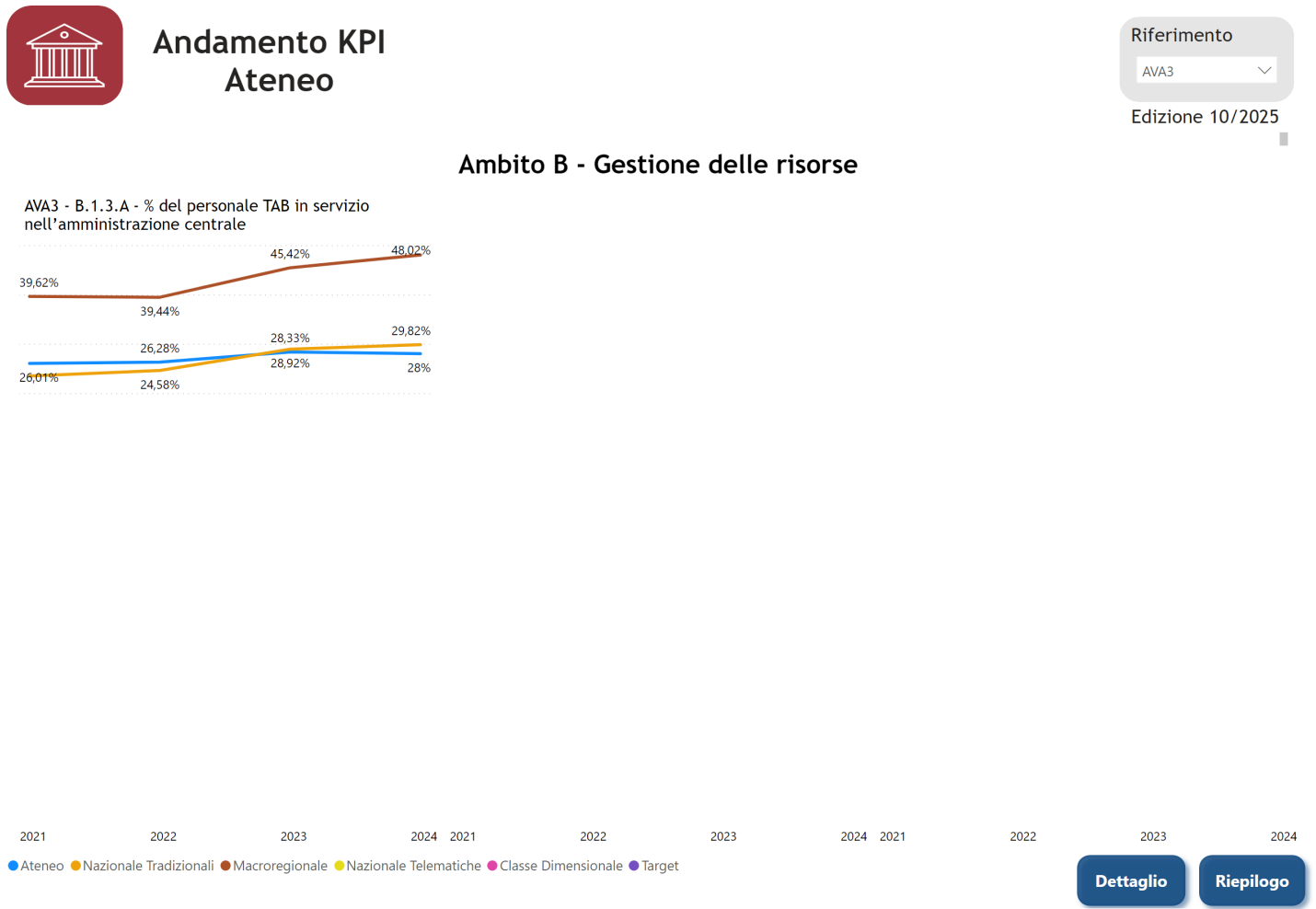
Infine, come specificato al punto B1.2.2, la dotazione organica delle strutture dedicate ad attività didattica, di ricerca e di terza missione, viene periodicamente monitorata dall'Area Risorse Umane (ARU) attraverso gli strumenti di programmazione e verifica del reclutamento e delle competenze del personale. Con riferimento al personale attribuito ai Dipartimenti è utilizzato un "modello di

pesatura" che permette un'analisi quantitativa puntuale del fabbisogno di personale con riferimento al supporto amministrativo, didattico, di ricerca dei servizi generali [5].

B.1.3.3

L'indagine annuale relativa alla soddisfazione per la qualità dei servizi resi rivolta a Docenti, Assegnisti e Dottorandi nell'ambito del Progetto Good Practice, utilizzata anche per la valutazione della performance organizzativa di Ateneo e di Struttura, verte proprio sulla percezione della qualità dei servizi amministrativi offerti a supporto di docenti, ricercatori e dottorandi. Alcuni risultati di sintesi sono riportati annualmente nella Relazione Unica di Ateneo e contribuiscono alla valutazione della performance organizzativa di Ateneo e di Struttura. I risultati principali vengono pubblicati nel sito web di Ateneo alla voce [Amministrazione Trasparente](#) e viene elaborata una Comunicazione per il CdA [6], che ne prende atto.

Per i servizi erogati dall'Amministrazione Centrale è attivo anche un servizio di ticketing diffuso (Help Desk) che raccoglie anche il giudizio del cliente insieme ad eventuali spunti di miglioramento. Anche i risultati dell'Help Desk sono utilizzati per la misurazione della performance organizzativa delle Aree dell'Amministrazione Centrale.



Punti di Forza:

- L'Ateneo presenta un sistema strutturato di gestione e organizzazione del personale tecnico-amministrativo (PTA) e dei servizi di supporto alle missioni istituzionali dell'Ateneo (didattica, ricerca e terza missione). Tale sistema è integrato nella pianificazione strategica e organizzativa dell'Ateneo e trova attuazione attraverso diversi strumenti di governance e programmazione. Il PIAO 2026–2028 rappresenta il principale documento di pianificazione integrata, che collega gli obiettivi strategici dell'Ateneo alla gestione delle risorse organizzative e umane. La gestione del PTA è orientata a garantire il supporto operativo alle missioni istituzionali dell'Ateneo, attraverso un modello organizzativo articolato tra amministrazione centrale, dipartimenti e altre strutture

organizzative. Sono stati realizzati interventi di natura organizzativa finalizzati a rafforzare il sistema di controllo strategico e di assicurazione della qualità.

- L'Ateneo attribuisce la maggior parte del PTA alle strutture di supporto alla didattica (dipartimenti e scuole), alla ricerca e alla terza missione (dipartimenti e centri di ateneo). Anche la struttura dell'Amministrazione centrale contiene Aree orientate alla didattica (AdiSS, Area didattica e servizi agli studenti) alla Ricerca e terza Missione (ARRI, Area ricerca e rapporti con le imprese), all'internazionalizzazione (ARI, Area Relazioni Internazionali). I Dipartimenti dispongono di un settore di supporto alla didattica e di un settore di supporto alla ricerca e al trasferimento tecnologico, che si relazionano con le strutture di riferimento dell'Amministrazione Centrale. Per quanto riguarda la distribuzione delle risorse amministrative, l'Ateneo utilizza un modello di pesatura dei Dipartimenti, basato su indicatori relativi alla dimensione della didattica, alla consistenza del personale di ricerca e al volume economico delle attività.
- Il sistema di monitoraggio della qualità dei servizi amministrativi è supportato dalla partecipazione dell'Ateneo al progetto Good Practice, che consente di valutare l'efficienza e l'efficacia dei servizi amministrativi attraverso indicatori comparativi e indagini di *customer satisfaction* rivolte ai principali stakeholder interni.

Aree di miglioramento:

- Con riferimento al progetto Good Practice, non sembra evidente il contributo del feedback delle rilevazioni effettuate al miglioramento continuo dei servizi erogati.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Pienamente soddisfacente

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Pienamente soddisfacente

Indicatori (eventuale commento):

- Dall'analisi degli indicatori emerge un sostegno pienamente adeguato alle amministrazioni periferiche.

Fascia di valutazione: Pienamente soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo:**[1] Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2026-2028

Descrizione: Il PIAO 2026-2028 dell'Università di Padova è uno strumento triennale di pianificazione integrata operativa che coordina performance, capitale umano, semplificazione amministrativa, digitalizzazione e anticorruzione. È articolato in quattro sezioni: anagrafica, valore pubblico e performance, organizzazione e personale, e monitoraggio

Dettagli: da pag. 64 a pag. 73

File:1_B.1.3_PIAO 2026-28 con allegati.pdf

- **Titolo:**[2] DDG Istituzione Area Controllo Strategico e Qualità - istituzione ufficio AQ

Descrizione: Decreto di Istituzione Area Controllo Strategico e Qualità – ACoSQ e Ufficio Assicurazione Qualità Rep 1729/2024. Questo documento formalizza l'istituzione dell'Area Controllo Strategico e Qualità – ACoSQ per garantire il coordinamento delle attività di sviluppo e assicurazione della qualità della didattica, dei dottorati, della ricerca e della terza missione fino a quel momento presidiate da più uffici dell'Area Didattica e Servizi agli Studenti e dell'Area Ricerca e Rapporti con le Imprese, e l'istituzione dell'Ufficio Assicurazione Qualità, individuando i processi presidiati

Dettagli: intero documento

File:2_B.1.3_DDG Istituzione ACoSQ e Ufficio AQ.pdf

- **Titolo:**[3] Revisione assetto ARRI

Descrizione: Decreto del Direttore Generale del 02/03/2023, prot. n. 0038149, motivato dalla necessità di istituire all'interno di ARRI un presidio più efficace per il coordinamento delle attività tecnico-amministrative legate ai progetti PNRR per i quali

L'Ateneo è spoke e per la gestione del personale ad essi dedicati. il DG decreta l'istituzione di un Ufficio speciale "Coordinamento progetti PNRR", in cui far confluire le attività attualmente coordinate dall'unità di progetto "Coordinamento progetti PNRR" in staff al Dirigente dell'Area. La proposta prevede anche di disattivare i tre attuali settori dell'Ufficio, riformulando e riallocando i relativi processi in due nuovi settori, rispettivamente in "Innovazione, trasferimento tecnologico e rapporti con le imprese" per le attività relative all'innovazione e ai rapporti con le imprese e "Qualità della Terza Missione e fondi strutturali" per i processi dedicati alle attività di Terza Missione e di gestione dei fondi strutturali", rinominare l'Ufficio "Valorizzazione della Ricerca" in "Terza Missione e valorizzazione della ricerca". La data di decorrenza è il 1 marzo 2023

Dettagli:intero documento

File:3_B.1.3_Revisione assetto ARRI.pdf

- **Titolo:**[4] Revisione assetto organizzativo ARI

Descrizione:Decreto del Direttore Generale del 15/12/2022, n. prot 0244095, in cui si stabilisce la nuova organizzazione dell'Area Relazioni Internazionali a decorrere dal 1 gennaio 2023, per far fronte all'aumento del numero di studenti internazionali e alla proposta di revisione dell'assetto organizzativo, elaborata dal Dirigente, che prevede la creazione di un'unità di progetto denominata "International Desks", all'interno dell'ufficio "Global Engagement Office" per il supporto amministrativo e organizzativo ai corsi di studio internazionali

Dettagli:intero documento

File:4_B.1.3_Revisione assetto organizzativo ARI.pdf

- **Titolo:**[5] Modello pesatura Dipartimenti 2025

Descrizione:Documento che descrive il modello di pesatura dei Dipartimenti per il 2025, definendo criteri e indicatori utilizzati per valutare il fabbisogno di personale tecnico-amministrativo in relazione alle attività di ricerca, didattica, gestione economica e servizi generali

Dettagli:intero documento

File:5_B.1.3_Modello pesatura Dipartimenti_2025.pdf

- **Titolo:**[6] Risultati del Progetto Good Practice 2023-2024

Descrizione:Comunicazione che riporta i risultati del Progetto Good Practice 2023–2024. La relazione illustra le aree di analisi (costi ed efficienza, customer satisfaction e laboratori sperimentali), il coinvolgimento dell'Università di Padova e l'utilizzo dei risultati a supporto del ciclo della performance, della trasparenza e del miglioramento continuo dei servizi offerti agli stakeholder interni ed esterni

Dettagli:intero documento

File:6_B.1.3_CdA Comunicazione risultati progetto GP 23-24.pdf

B.2) Risorse finanziarie

B.2.1) Pianificazione e gestione delle risorse finanziarie

B.2.1.1 L'Ateneo definisce e attua una strategia di pianificazione economico-finanziaria a supporto delle politiche e delle strategie dell'Ateneo per la didattica, la ricerca, la terza missione/impatto sociale e le altre attività istituzionali e gestionali.

B.2.1.2 I budget triennali e annuali dell'Ateneo (economico e degli investimenti) sono coerenti con la pianificazione strategica dell'Ateneo, definiti tramite proiezioni motivate e attendibili e assicurano il raggiungimento degli obiettivi fissati.

B.2.1.3 L'Ateneo si è dotato di un adeguato sistema di contabilità analitica e di controllo di gestione a supporto delle decisioni.

B.2.1.4 Dall'analisi dei risultati di bilancio degli ultimi tre esercizi, dei budget annuali e triennali e dall'andamento degli indicatori di spesa per il personale, di indebitamento e di sostenibilità economico finanziaria si riscontra la piena sostenibilità degli equilibri economico-finanziari.

Autovalutazione:

B.2.1.1

L'Ateneo di Padova persegue l'obiettivo di miglioramento dell'integrazione dei processi di programmazione (strategica e operativa) con la pianificazione economico-finanziaria. La realizzazione degli obiettivi richiede uno stanziamento di risorse economiche che devono rispettare il principio dell'equilibrio di bilancio.

Significativa, ai fini del conseguimento dell'integrazione tra strategie e risorse economiche assegnate, è la preventiva costruzione degli Equilibri di Bilancio **[1]** che consente di determinare le risorse disponibili per le politiche di Ateneo e dipartimentali, prima dell'approvazione del budget annuale. La redazione degli Equilibri di Bilancio, al fine di rendere trasparente e confrontabile nei diversi esercizi la fase programmatica, presuppone la redazione della "Nota Metodologica" che esplicita i criteri utilizzati per la stima delle principali voci di ricavo e di costo ai fini della determinazione dell'equilibrio economico annuale e triennale **[2]**.

Tale fase rappresenta una prima caratterizzazione di budget in termini di strategia. Il margine ottenuto all'interno dell'Equilibrio generale di Bilancio è destinato sia alla prosecuzione di politiche già attivate dall'Ateneo negli anni precedenti, sia all'avvio di nuovi interventi di natura strategica. L'identificazione dell'equilibrio economico, e quindi del margine da destinare all'attuazione delle strategie di Ateneo, è deliberato dal Consiglio di Amministrazione (CdA) orientativamente nel mese di settembre dell'anno precedente all'esercizio di riferimento della programmazione finanziaria.

La successiva predisposizione del Bilancio di previsione (Budget) e del PIAO, secondo le formalità e i termini di legge, rappresenta il momento di coinvolgimento di tutte le componenti organizzative che consente di definire obiettivi operativi e l'allocazione delle risorse alle diverse strutture e in relazione alle politiche attive dell'Ateneo, in un quadro di compatibilità con i vincoli legislativi e di bilancio, allo scopo di collegare gli strumenti di programmazione, gli obiettivi strategici e le dinamiche economiche-patrimoniali e finanziarie.

Nella redazione del budget, all'interno dei costi dell'Ateneo, al fine di avere una chiara indicazione della destinazione delle voci di spesa previste vengono identificati:

- i costi imprescindibili necessari per il funzionamento e lo svolgimento delle attività di base dell'Ateneo;
- le assegnazioni per le politiche di Ateneo;
- le assegnazioni per attività e politiche specifiche per le singole Aree;
- le assegnazioni alle strutture autonome.

Assieme al budget viene approvato dagli Organi un documento relativo alla lettura strategica per ciascuno degli ambiti definiti nel Piano Strategico dell'Ateneo. In tale documento sono rappresentate le politiche di Ateneo previste nel triennio che vengono rappresentate secondo tre diversi raggruppamenti **[3]**:

- per ambito e obiettivo strategico: al fine di dare rappresentazione delle diverse azioni messe in atto nei diversi ambiti strategici dell'Ateneo;
- per afferenza organizzativa al fine di individuare se la loro realizzazione è in capo all'Amministrazione Centrale o alle Strutture Dipartimentali;
- per tipologia di budget distinguendo se gravano sulla gestione corrente del budget e quindi con impatto economico nell'esercizio o sul budget degli investimenti, i cui effetti economici si manifesteranno nell'arco di più esercizi, tramite gli ammortamenti.

A completamento di questo processo di progressivo collegamento tra la pianificazione strategica, quella operativa e quella economico-finanziaria, nell'anno 2025 l'Ateneo è riuscito ad approvare il PIAO 2026-2028 e il budget 2026-2028 nella stessa seduta del CdA, tenutasi a dicembre 2025 **[4]**.

Il sistema di finanziamento delle attività dei Dipartimenti e dei Centri mira a realizzare un bilanciamento tra flessibilità/autonomia e orientamento all'utilizzo delle risorse in coerenza con gli obiettivi strategici di Ateneo. A tal fine concorrono i meccanismi di

feedforward che assegnano le risorse economiche destinate al funzionamento delle attività di ricerca, Budget Integrato per la Ricerca dei Dipartimenti (BIRD), e i punti organico, sulla base del raggiungimento dei risultati relativi a ricerca e didattica coerenti con gli obiettivi strategici di Ateneo e con il Piano Triennale di Sviluppo della Ricerca (PTSR) e il Piano Triennale di Sviluppo della Terza Missione (PTSTM) predisposti da ciascun Dipartimento.

B.2.1.2 La definizione degli Equilibri di Bilancio, di cui sopra al punto B.2.1.1., rappresenta un passaggio fondamentale per la successiva definizione dei budget annuali e triennali, sia economici che degli investimenti. Allo stesso modo, le successive tipologie di costi e investimenti, definiti in ambito di predisposizione del budget, sono espressi in ottica annuale e triennale.

La predisposizione del budget annuale e triennale e i relativi prospetti è in continuità e coerenza con la pianificazione strategica, il PIAO e altri documenti di programmazione; inoltre si muove nel solco delle linee tracciate con la definizione degli Equilibri di Bilancio.

Il Bilancio di Previsione, oltre ad essere integrato con la pianificazione strategica, viene definito tenendo conto anche di tutti gli altri documenti di programmazione operativa annuale e triennale previsti dalla normativa e relativi alla gestione di risorse e persone, quali: il [Piano triennale delle opere pubbliche](#), il [Piano triennale degli investimenti immobiliari](#), il [Piano annuale e triennale degli acquisti e dei servizi](#) e il [Piano triennale del personale](#). Sul fronte degli investimenti le previsioni annuali e triennale recepiscono quanto previsto nei piani di investimento presentati dalle diverse aree, considerano quindi gli ammortamenti, i costi di gestione degli immobili e anche la necessaria copertura finanziaria per gli investimenti. Viene predisposto infatti un piano finanziario triennale che evidenzia il flusso di cassa corrente disponibile per il sostenimento degli investimenti. La previsione dei costi del personale, oltre che essere allineata con la programmazione triennale del personale, tiene in considerazione il rispetto del limite di legge per le spese di personale.

La nota illustrativa al budget **[5]**, oltre a definire le fasi di predisposizione del documento finale, evidenzia gli elementi di contesto e i fattori di maggior rilievo che impattano sulle previsioni **[5a]**: ad esempio negli ultimi anni i finanziamenti PNRR. Sempre all'interno della nota illustrativa al budget vengono rappresentate le spese e gli investimenti relative alle politiche di Ateneo programmate, la ripartizione di sintesi del budget economico. La nota classifica inoltre gli investimenti per ambito strategico e voce di costo e le singole politiche di Ateneo approvate, collocate nello specifico ambito strategico, sono corredate dalla definizione del budget messo a disposizione per la realizzazione delle stesse **[5b]**.

Va sottolineato che, sia in fase di programmazione che in fase di rendicontazione, viene monitorata la sostenibilità della programmazione economica, attraverso il monitoraggio degli indicatori previsti dal D. Lgs 49/2012:

- indicatore della spesa di personale (IP)
- indicatore di sostenibilità economico finanziaria (ISEF);
- indicatore di indebitamento (ID);

L'Ateneo rispetta ampiamente i limiti di attenzione previsti dalla citata normativa.

Oltre ai sopracitati indicatori vengono monitorati il rapporto tra contribuzione studentesca e FFO e il limite di fabbisogno assegnato annualmente dal Ministero, oltre ai vari indicatori previsti dalle normative di spending review.

B.2.1.3

L'Ateneo dispone di un sistema organizzato e strutturato di contabilità analitica e di controllo di gestione a supporto delle decisioni. Si è dotato di configurazioni contabili che consentono l'analisi di grandezze economiche e finanziarie da molteplici punti di vista (prospettiva strategica, unità organizzativa, unità analitica/di budget, progetto, dimensione analitica), a supporto delle decisioni. Il sistema di contabilità analitica è composto da:

a) un modello di contabilità analitica per centro di costo ai fini dell'implementazione del sistema di controllo di gestione **[6] [7]**.

Tale modello consente, fra l'altro:

- in fase di programmazione, una stima attendibile delle spese che gravano su fondi esterni e di quelle che gravano sul bilancio di Ateneo e la mappatura dei finanziamenti esterni a valere sui piani triennali dei lavori pubblici, che permette una corretta stima dei costi di ammortamento. L'analisi storica dei ricavi e dei costi e il loro andamento, legato al particolare contesto in cui si collocano, permette di stimare correttamente i ricavi e di indirizzare gli stanziamenti in base alle effettive necessità, ottimizzando la gestione delle risorse;
- in fase di consuntivazione, la riclassifica dei costi operativi e degli investimenti per ambito strategico, permettendo un confronto con i dati di previsione e l'analisi degli scostamenti dal budget, analizzandone le cause.

b) un modello di riferimento per la determinazione dei costi unitari dei servizi di laboratorio **[8]**, considerando anche le diverse peculiarità di ogni struttura. Tale metodologia risulta a supporto della definizione dei tariffari dei diversi laboratori di ricerca, migliorando l'efficienza e l'efficacia nell'uso delle risorse e introducendo la possibilità di rendicontazione diretta delle prestazioni fornite dalle facilities dell'Ateneo nei progetti europei che lo prevedono;

c) un sistema strutturato di analisi dei dati e business intelligence che permette di trasformare grandi quantità di dati economici, finanziari e gestionali in insight strategici attraverso dashboard interattive. Il sistema dei cruscotti è realizzato attraverso il software Q-LIK ed è raggiungibile in area riservata attraverso il [portale intranet](#) dell'Amministrazione centrale;

d) un modello di reporting annuale dei risultati della contabilità analitica: l'Ufficio Controllo di Gestione (UCG) elabora annualmente un report di contabilità analitica per centro di costo ai fini dell'individuazione del costo pieno di alcune attività e del margine di contribuzione di ogni struttura [9].

Parallelamente alla contabilità analitica il sistema di Controllo di Gestione prevede che vengono regolarmente svolte analisi di efficacia oggettiva (rispetto al perseguimento delle politiche di Bilancio di Ateneo e degli obiettivi di performance), efficacia percepita (customer satisfaction) ed efficienza dell'attività amministrativa, anche in relazione ad analisi di benchmark [10].

Il presidio organizzativo del sistema di contabilità analitica è affidato all'UCG, all'interno dell'Area Finanza e Programmazione (AFiP), mentre il controllo dei database gestionali e del sistema di business intelligence è affidato all'Ufficio Pianificazione e controllo strategico, all'interno dell'Area Controllo Strategico e Qualità (AcoSQ).

B.2.1.4

Dall'analisi dei risultati di bilancio degli ultimi tre esercizi, il rispetto degli indicatori di cui al D.Lgs 49/2012 è pienamente riscontrabile per tutti gli indicatori previsti dalla normativa: indicatore di spesa per il personale (ISP), indicatore di indebitamento (IDB) e indicatore di sostenibilità economico finanziaria (ISEF). Il rispetto degli stessi è monitorato anche in fase previsionale proprio per garantire la sostenibilità economica finanziaria nel tempo.

Nella relazione sulla gestione del bilancio consuntivo 2024 [11], ultimo approvato dall'ateneo, viene riportato il valore assunto dai citati indicatori nel triennio 2022-2024:

- Anno 2024: ISP= 69,87%, IDB= 2,68%, ISEF = 1,16
- Anno 2023: ISP= 64,65%, IDB= 3.02%, ISEF = 1,24
- Anno 2022: ISP= 65,64%, IDB= 3,42%, ISEF = 1,22

La relazione illustrativa ai bilanci di previsione 2025-2027 e 2026-2028 riportavano rispettivamente la seguente stima per gli indicatori nel triennio di riferimento [5c]:

- Anno 2025: ISP= 70,47%, IDB= 2,71%, ISEF = 1,15
- Anno 2026: ISP= 71,46%, IDB= 1,69%, ISEF = 1,14

Considerando che la normativa stabilisce che $ISP \leq 80\%$, $IDB \leq 15\%$ e $ISEF \geq 1$ si deduce la piena sostenibilità degli equilibri economico- finanziari consuntivati e programmati.

Si osserva che l'indicatore delle spese di personale è in continua crescita, per effetto dei piani di reclutamento straordinari previsti dalla legge e degli incrementi salariali previsti dalla legge per il personale non contrattualizzato e dai CCNL per il personale contrattualizzato. Tale crescita è stata infatti maggiore di quella del FFO. D'altra parte l'indicatore di indebitamento scende progressivamente poiché, con l'introduzione della contabilità economico patrimoniale, l'ateneo non è ricorso ad ulteriore indebitamento. L'indice complessivo di sostenibilità economico finanziaria rimane infine stabilmente e saldamente sopra il livello limite, senza variazioni di rilievo.

La sostenibilità finanziaria nel tempo necessita di altri strumenti adottati negli ultimi anni:

- un prospetto annuale inserito all'interno del bilancio di previsione relativo alla programmazione dei flussi di cassa che, su base annuale, evidenzia le risorse in entrata e uscita per le attività correnti e la disponibilità di cassa residua per far fronte agli investimenti, al netto delle entrate previste per gli investimenti [5d];

[modello di analisi puntuale dell'utilizzo del fabbisogno](#), per evitare sforamenti rispetto al limite assegnato programmando i flussi in uscita sulla base delle effettive entrate, senza dover attendere a consuntivo la fotografia mensile che viene fornita dal [portale BDAP del MEF](#).



Andamento KPI Ateneo

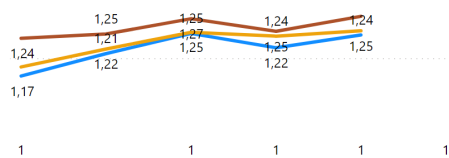
Riferimento

AVA3

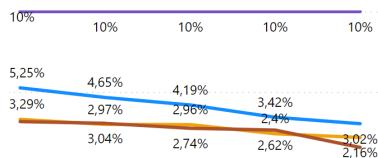
Edizione 10/2025

Ambito B - Gestione delle risorse

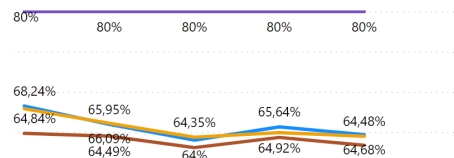
AVA3 - B.2.1.A - ISEF = Sostenibilità economico finanziaria



AVA3 - B.2.1.B - IDEB = Indebitamento



AVA3 - B.2.1.C - IP = Spesa di Personale



2019 2020 2021 2022 2023 2024 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2019 2020 2021 2022 2023 2024

● Ateneo ● Nazionale Tradizionali ● Macroregionale ● Nazionale Telematiche ● Classe Dimensionale ● Target

Dettaglio

Riepilogo

Punti di Forza:

- L'Ateneo definisce e attua una strategia di pianificazione economico-finanziaria a supporto delle politiche e delle strategie per la didattica, la ricerca, la terza missione/impatto sociale e le altre attività istituzionali e gestionali. Si assiste a un efficace processo di collegamento - progressivo nel tempo - tra la pianificazione strategica, la programmazione operativa e quella economico-finanziaria. Il PIAO e il budget sono temporalmente collegati e approvati nella stessa seduta del CdA; gli obiettivi sono espressi anche in termini di fabbisogno finanziario.
- I budget triennali e annuali dell'Ateneo (economico e degli investimenti) sono coerenti con la pianificazione strategica. Le proiezioni si basano su metodologie e strumenti robusti che rendono i dati e le informazioni affidabili.
- Gli indicatori di sostenibilità rientrano ampiamente nei valori limite previsti dalla norma e in fase previsionale, con specifici strumenti, metodologie e atti amministrativi, è verificata la sostenibilità economica finanziaria attuale e prospettica.
- L'Ateneo si è dotato di un adeguato sistema di contabilità analitica e di controllo di gestione a supporto delle decisioni attraverso un presidio organizzativo del sistema di contabilità analitica, affidato all'Ufficio controllo di gestione (interno all'Area Finanza e Programmazione), e un controllo dei database gestionali e del sistema di business intelligence, affidato all'Ufficio Pianificazione e controllo strategico (interno all'Area Controllo Strategico e Qualità).

Aree di miglioramento:

- I tempi di approvazione del bilancio, decisamente migliorati nel tempo, non sono ancora del tutto allineati alle previsioni

normative.

- La separazione organizzativa tra le funzioni di controllo di gestione e quelle di controllo strategico e qualità richiede un certo grado di coordinamento tra strutture coinvolte. L'UCG (ufficio controllo di gestione) è collocato all'interno dell'Area Finanza e Programmazione (AFiP), mentre il controllo dei database gestionali e del sistema di business intelligence è affidato all'Ufficio Pianificazione e controllo strategico, all'interno dell'Area Controllo Strategico e Qualità (AcoSQ) - ciò richiede una costante e maggiore attenzione all'integrazione dei processi e dei flussi informativi.
- Le analisi e le risultanze ricavabili dal sistema di contabilità analitica sono poco utilizzate ai fini degli standard tipici della Carta dei servizi, che risulta un documento elaborato ma poco conosciuto dai soggetti interni ed esterni.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Pienamente soddisfacente

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Satisfacente

Indicatori (eventuale commento):

- La valutazione è data da andamenti esclusivamente positivi e confronti solo in parte positivi.

Fascia di valutazione: Pienamente soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo:**[1] Delibera CdA - Equilibri generali del Bilancio di Previsione per il Triennio 2026-2028

Descrizione: Delibera n. 264 del Consiglio di Amministrazione del 30/09/2025 che definisce gli equilibri economici e finanziari del Bilancio di previsione dell'Università degli Studi di Padova per il triennio 2026–2028, stabilendo ricavi, costi e assegnazioni alle strutture e alle politiche di Ateneo

Dettagli: intero documento

File:1_B.2.1_Delibera Equilibri 26-28.pdf

- **Titolo:**[2] Nota metodologica agli Equilibri di Bilancio 2026-2028

Descrizione: Allegato 1 "Nota metodologica agli Equilibri generali del Bilancio di Previsione per il Triennio 2026-2028" alla Delibera n.264 del Consiglio di Amministrazione del 30/09/2025. Documento che espone le assunzioni di base e i criteri di previsione delle grandezze di bilancio

Dettagli: intero documento

File:2_B.2.1_Nota metodologica agli Equilibri di Bilancio 2026-2028 .pdf

- **Titolo:**[3] Allegato 2 Delibera Equilibri generali del Bilancio di Previsione per il Triennio 2025-2027

Descrizione: Allegato 2 "Politiche di Ateneo: Equilibri generali del Bilancio di Previsione per il Triennio 2026-2028" alla Delibera n.264 del Consiglio di Amministrazione del 30/09/2025. Documento che descrive le Politiche dell'Università di Padova per il triennio 2026-2028, articolate per ambiti strategici e obiettivi, con l'indicazione delle risorse economiche assegnate

Dettagli: intero documento

File:3_B.2.1_Politiche di Ateneo 26-28.pdf

- **Titolo:**[4] Piano Integrato di Attività e Organizzazione - PIAO 2026-2028

Descrizione: Delibera n. 364 del Consiglio di Amministrazione del 19/12/2025 che approva il PIAO 2026-2028 dell'Università di Padova, uno strumento triennale di pianificazione integrata operativa che coordina performance, capitale umano, semplificazione amministrativa, digitalizzazione e anticorruzione. Il piano include obiettivi legati al PNRR, sostenibilità, parità di genere e innovazione tecnologica. È articolato in quattro sezioni: anagrafica, valore pubblico e performance, organizzazione e personale, e monitoraggio

Dettagli: Allegato 3 Obiettivi Direttore Generale, Allegato 4 Obiettivi Dirigenti, Allegato 5 Obiettivi assegnati ai Responsabili di I livello delle Strutture: SD, RGT, RTG e DTS

File:4_B.2.1. PIAO 2026-2028 con allegati e delibera.pdf

- **Titolo:**[5] Nota illustrativa Bilancio Unico 26-28
Descrizione:Nota illustrativa che accompagna il Bilancio Unico di Ateneo di previsione annuale 2026 e triennale 2026–2028, descrivendone criteri, contenuti, previsioni economico-finanziarie e collegamento con la pianificazione strategica dell'Università degli Studi di Padova
Dettagli:intero documento; 5a) Paragrafo 1.1 Pianificazione Finanziaria, pag. 88; 5b) Allegato 1 – Pianificazione strategica; c) Capitolo 6 Indicazione del rispetto dei valori previsti ex D.Lgs. n. 49/2012 pag. 54; d) Allegato 2 – Pianificazione finanziaria
File:5_B.2.1_ Nota illustrativa Bilancio Unico 26-28.pdf

- **Titolo:**[6] Comunicazione Il modello di contabilità analitica – Reportistica 2024
Descrizione:Comunicazione n.01/03 del CdA del 21/10/2025 con in oggetto “Il modello di contabilità analitica - Reportistica 2024”, che presenta al Consiglio di Amministrazione la reportistica di Contabilità Analitica con riferimento all'anno 2024
Dettagli:intero documento
File:6_B.2.1_Comunicazione CdA_COAN 2024.pdf

- **Titolo:**[7] Allegato 4 della comunicazione 01/07 del CdA del 29 Ottobre 2024
Descrizione:Allegato 4 alla Comunicazione n.01/03 del CdA del 21/10/2025 con in oggetto “Il modello di contabilità analitica - Reportistica 2024”. “Metodologia della Contabilità Analitica per centro di costo ai fini del Sistema di Controllo di Gestione”, documento che illustra la metodologia di configurazione del sistema di contabilità analitica per centro di costo
Dettagli:intero documento
File:7_B.2.1_Allegato 4 - Metodologia COAN.pdf

- **Titolo:**[8] Manuale definizione metodologica costi laboratori
Descrizione:Allegato 1 alla Delibera n 150 del CdA del 27 maggio 2025 “Definizione della metodologia di calcolo dei costi dei laboratori di ricerca a supporto dell'elaborazione dei tariffari di Dipartimento”. Documento che descrive la metodologia di Ateneo per il calcolo dei costi dei laboratori di ricerca a supporto dell'elaborazione dei tariffari di Dipartimento
Dettagli:intero documento
File:8_B.2.1_Manuale definizione metodologica costi laboratori.pdf

- **Titolo:**[9] Allegato 1 della comunicazione 01/07 del CdA del 29 Ottobre 2024
Descrizione: Allegato 1 alla Comunicazione n. 01/03 del CdA del 21/10/2025 con in oggetto “Il modello di contabilità analitica - Reportistica 2024”. “Report conto economico per ciascuno dei 32 Dipartimento 2024” con confronto su ultimo biennio. Il prospetto evidenzia costi e ricavi dei Dipartimenti suddivisi per le missioni istituzionali di didattica e ricerca/terza missione
Dettagli:intero documento
File:9_B.2.1_All_1_Conto Economico per Dipartimento 2024 e 2023.pdf

- **Titolo:**[10] Relazione Unica 2024
Descrizione: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
Dettagli:Paragrafi 5.1.6 Rapporto con gli stakeholder e indagini di benchmarking, 5.1.7 Il monitoraggio delle Politiche di Bilancio e 5.1.8 Il Controllo di Gestione
File:10_B.2.1_Relazione Unica 2024.pdf

- **Titolo:**[11] Relazione sulla gestione bilancio 2024
Descrizione:La Relazione sulla gestione del Bilancio Unico di Ateneo 2024 illustra l'andamento economico-finanziario dell'Ateneo e i principali risultati conseguiti nell'esercizio 2024, collegandoli agli obiettivi del Piano Strategico 2023–2027. Il documento analizza entrate, costi e investimenti, offrendo una lettura del bilancio per ambiti strategici (didattica, ricerca, terza missione, internazionalizzazione, persone e risorse, sostenibilità)
Dettagli:Capitolo Indicatori, pag. 46
File:11_B.2.1_Relazione sulla gestione bilancio 2024.pdf

B.3) Strutture

B.3.1) Pianificazione e gestione delle strutture e infrastrutture edilizie

B.3.1.1 L'Ateneo definisce e attua, in coerenza con la propria pianificazione strategica, una strategia di gestione delle strutture e infrastrutture edilizie a supporto delle proprie missioni e attività istituzionali e gestionali, bilanciando l'efficacia e l'efficienza delle strutture con i bisogni e le aspettative del personale (docente e tecnico-amministrativo), degli studenti e degli altri portatori di interesse.

B.3.1.2 L'Ateneo garantisce la manutenzione ordinaria e straordinaria delle strutture e infrastrutture edilizie e dei relativi impianti tecnologici, con interventi pianificati e sostenibili, volti a prevenirne il degrado e a migliorarne le prestazioni e la durata nel tempo.

B.3.1.3 L'Ateneo garantisce l'accessibilità degli edifici agli utenti interni ed esterni, con particolare attenzione alle persone con disabilità.

B.3.1.4 L'Ateneo assicura un impiego ecologicamente sostenibile delle risorse lungo tutto il loro ciclo di vita, anche attraverso l'istituzione di figure e funzioni dedicate (come, ad esempio, energy manager e mobility manager).

Autovalutazione:

B 3.1.1

L'Ateneo dispone per lo svolgimento delle proprie attività di spazi in numerosi immobili, utilizzati a titolo di proprietà, concessione o comodato. Alla data del 31.12.2024 si trattava complessivamente di 222 immobili [1], cui si aggiungono 27 immobili in locazione passiva [2].

L'Ateneo adotta una strategia di gestione del patrimonio edilizio, coerente con la pianificazione strategica, per garantire disponibilità, qualità e sicurezza delle infrastrutture.

Uno degli obiettivi dell'Ateneo è quello di ridurre la frammentazione edilizia, favorendo una gestione coordinata degli spazi. A tal fine si intende realizzare, tramite un piano di acquisti, dismissione e riqualificazioni, un insediamento universitario a quadrifoglio, che prevede:

- un centro che si sviluppa intorno al palazzo Bo, che ospita il Rettorato i dipartimenti giuridici;
- una foglia nell'area del Piovego, che ospita i dipartimenti delle ingegnerie e delle scienze;
- una foglia nell'area delle Piazze e del Beato Pellegrino, che ospita i dipartimenti di area umanistica;
- una foglia nella nuova area di riqualificazione dell'ex Caserma Piave, che ospiterà i dipartimenti di area economia e sociale;
- una foglia nell'area ospedaliera, che ospita i dipartimenti clinici.

La strategia punta anche alla stabilizzazione e allo sviluppo ordinato degli insediamenti al di fuori della città di Padova, fra i quali i campus di:

- Legnaro (PD), per i dipartimenti dell'area agraria e della medicina veterinaria;
- Vicenza, per il dipartimento di ingegneria gestionale;
- Treviso, per un corso di laurea in medicina e chirurgia, professioni sanitarie e giurisprudenza;
- Rovigo, per i corsi di laurea di Scienze Umane, professioni sanitarie e per un corso di laurea ingegneria;
- Venezia, per un corso di laurea in medicina e chirurgia in lingua inglese e professioni sanitarie;
- Chioggia (VE); per il corso di laurea in biologia marina;
- Conegliano (TV), per il corso di laurea in scienze e tecnologie viticole ed enologiche.

Il principale strumento di pianificazione è il *Master Plan della logistica* di Ateneo, adottato dal CdA per la prima volta nell'anno 2021 [3].

Il master plan è stato poi aggiornato con la delibera del CdA n. 7 del 01/02/2022 [4], che ha identificato un obiettivo di superficie complessiva di 780.000 metri quadri, in aumento di circa 65.000 mq rispetto al master plan precedente, in considerazione dell'impatto a regime dei piani straordinari di reclutamento e del PNRR.

Infine, con la delibera del CdA n. 418 del 17/12/2024 [5] il master plan è stato aggiornato alla formulazione attuale, prevedendo l'acquisizione di un immobile in zona ospedale, a Padova.

Il *Master Plan* è pertanto lo strumento nel quale i nuovi spazi acquisiti, il riuso e cambio di destinazione di altri complessi immobiliari nella proprietà attuale e futura dell'Ateneo, la dismissione delle locazioni passive sono analizzate e presentate in modo coordinato e sistematico.

A livello più operativo l'Ateneo declina le [azioni programmate nel master plan](#) nei seguenti strumenti di programmazione previsti dalla normativa:

1. Il piano triennale degli investimenti, che viene adottato ogni anno ed identifica e quantifica le operazioni di vendita di immobili non più funzionali alle esigenze dell'Ateneo e di acquisto di nuovi immobili, nel rispetto dei saldi di finanza pubblica che vengono verificati e autorizzati dal MEF **[6][7][8]**;
2. [Il piano triennale dei lavori pubblici](#), anch'esso adottato annualmente, che identifica i lavori di ristrutturazione edilizia regolati dal codice dei contratti pubblici, in termini di oggetto, di spesa, di durata e di tipologia di finanziamento.

Tali due documenti triennali realizzano il collegamento con la pianificazione economico-finanziaria dell'Ateneo, che si completa con le informazioni contenute nel piano triennale degli acquisti di beni e servizi.

B.3.1.2.

L'Ateneo per garantire la manutenzione ordinaria e straordinaria delle strutture e infrastrutture edilizie e dei relativi impianti tecnologici dispone di una anagrafica georeferenziata **[9]** completa e aggiornata che codifica tutti gli immobili in uso e ogni locale di ciascun immobile. Tale anagrafica include, per ciascun locale, informazioni sulla struttura consegnataria, sugli elementi edilizi, impiantistici ed i relativi arredi. Per ciascun elemento/componente viene rilevato, oltre alle caratteristiche tecniche, lo stato di conservazione e vetustà.

L'Ateneo gestisce il facility management tramite convenzioni CONSIP; il contratto in vigore fino al 2029 **[10]** rafforza sicurezza e manutenzione programmata degli impianti introducendo ulteriori attività di manutenzione e controllo, mentre la manutenzione edile è assicurata da accordi di programma e accordi quadro che garantiscono interventi tempestivi.

Nell'ambito della manutenzione straordinaria si evidenziano il contratto di facility management che consente di programmare gli interventi di manutenzione straordinaria previsti nel Programma triennale dei lavori pubblici, secondo diversi livelli di priorità e in coordinamento con il Piano Energetico **[11]** e l'ampio programma di elettrificazione di aule, biblioteche e spazi comuni, con circa 10.000 prese elettriche attive.

L'Ateneo, inoltre, dispone di numerosi edifici e complessi di rilevanza storico-artistica soggetti a tutela, nonché di un ampio patrimonio museale e collezionistico distribuito in diciotto sedi. Il Centro di Ateneo per i Musei (CAM) coordina le attività di cura, conservazione e valorizzazione delle collezioni, operando in collaborazione con l'Area Edilizia e Sicurezza e svolgendo monitoraggi ambientali per garantire adeguate condizioni di conservazione del patrimonio storico-artistico.

B 3.1.3.

L'Ateneo promuove politiche inclusive per superare barriere fisiche, organizzative e culturali, attuandole attraverso il [Progetto Università Inclusiva](#) e una rete di supporti dedicati, che includono iniziative come i PEBA e il tavolo tecnico di Ateneo per l'Accessibilità.

Più in particolare si segnala:

- la realizzazione della prima versione della guida all'accessibilità delle strutture, contenente indicazioni sugli ingressi degli edifici, sulla presenza di ascensori e di servizi igienici accessibili **[12]**;
- la redazione dei PEBA (Piano Eliminazione Barriere Architettoniche) relativi ad un primo nucleo di edifici, tra i quali il complesso di Palazzo Cavalli, l'Orto Botanico e il Polo didattico di Fisica. Sono in corso di redazione i piani relativi al complesso Liviano, al Palazzo del Bo e al complesso di Ingegneria Meccanica;
- l'attivazione della rete dei Referenti per l'Inclusione, riferimento per le azioni dedicate all'inclusione e per garantire l'accessibilità e la possibilità per tutte le persone, indipendentemente dal loro stato di salute di fruire di tutti gli spazi e attrezzature in esso presenti, in condizioni di autonomia e sicurezza;
- l'utilizzo di strumenti partecipativi per raccogliere suggerimenti e criticità da parte di tutta l'utenza di Ateneo;
- l'attenzione nella realizzazione dei nuovi interventi ai suggerimenti pratici che emergono dalla costante collaborazione con Associazioni attive nel territorio e dei loro consulenti.

Si segnala infine che l'Ateneo dispone di un sistema di gestione per la sicurezza e la salute sul luogo di lavoro ([SGSS](#)). Il SGSS definisce nei suoi contenuti le modalità e le responsabilità per pianificare, attuare, verificare e migliorare con efficacia i processi e le attività dell'Ateneo. Il SGSS dell'Università intende garantire che la gestione della SSL avvenga in termini di trasparenza ed attraverso un sistema di attribuzioni di responsabilità chiaro ed efficace.

B 3.1.4

L'Università di Padova ha rafforzato e reso strutturale l'implementazione dei principi di sostenibilità sia nelle tematiche connesse all'attività accademiche sia nelle attività connesse alla gestione e manutenzione delle strutture dell'Ateneo.

Fin dall'anno 2017 ha creato il progetto "UniPadova Sostenibile", quale contenitore e catalizzatore di iniziative finalizzate alla sostenibilità, con l'obiettivo di favorire, coordinare e promuovere all'interno della comunità universitaria e all'esterno, sul territorio, l'implementazione di buone pratiche in tutti gli ambiti previsti dall'Agenda 2030 dell'ONU (www.sostenibile.unipd.it e relativi social). Il Progetto è stato riconosciuto come "Eccellente ed estremamente rilevante" nell'Ambito dell'ultima VQR Terza Missione

Il progetto prevede:

1. uno strumento di pianificazione, la [Carta degli Impegni di sostenibilità](#), redatto con cadenza quinquennale (l'attuale edizione - è stata approvata con delibera del Consiglio di Amministrazione n. 366 del 21 dicembre 2022).
2. Strumenti di rendicontazione, denominati "Report di sostenibilità" **[13]**. I report sono approvati annualmente dal Consiglio di Amministrazione dell'Ateneo e individuano lo stato di avanzamento delle azioni previste dalla Carta degli Impegni, le fonti di consumo energetico, il livello delle emissioni di carbonio secondo una metodologia certificata, gli indicatori per unità di superficie, per dipendente e per studente. Il report di sostenibilità è redatto secondo gli Standard della Global Reporting Iniziative (GRI), entrati in vigore a fine 2016 e aggiornati a gennaio 2021.
3. Supporto organizzativo formalizzato. Le azioni in ambito di sostenibilità ambientale sono presidiate da un prorettorato che lavora in collaborazione con:
 - l'Ufficio Public Engagement al quale sono attribuite, tra le altre, le attività di coordinamento e promozione delle azioni di sostenibilità e di redazione del Rapporto di sostenibilità;
 - il Mobility Manager;
 - l'Energy Manager di Ateneo, ruolo attribuito al Responsabile del Settore Sostenibilità Energetica dell'Ufficio Facility ed Energy Management.

Per permettere la realizzazione di quanto previsto nella Carta degli Impegni di Sostenibilità 2023-2027 è stato costituito il "Gruppo di lavoro per la Sostenibilità Ambientale in Ateneo" **[14]** ed è stata prevista la nomina di un docente referente per ciascun Dipartimento, che funge da punto di riferimento interno per le questioni in materia di sostenibilità e garantisce un canale di comunicazione diretto con il Prorettorato alla Sostenibilità e il Gruppo di lavoro.

Nell'ambito degli impegni di sostenibilità dell'Ateneo un ruolo importante riveste il monitoraggio dei consumi, che permette lo sviluppo di politiche e interventi di contenimento e riduzione. A partire dal 2018, l'Università di Padova si è impegnata a predisporre annualmente l'inventario delle emissioni di gas ad effetto serra (GHG) derivanti dalle attività dell'Ateneo ([Carbon Footprint o Impronta di Carbonio](#)), certificandolo secondo la norma ISO 14064-1:2018, con l'obiettivo di quantificare l'impatto ambientale dell'Ateneo per poi orientare e valutare l'efficacia delle azioni intraprese. A partire dal 2025, l'analisi viene estesa all' Environmental Footprint, secondo lo standard ISO/TS 14072:2014 - Life Cycle Assessment.

L'Università di Padova ha adottato nel 2022 un Piano energetico **[11]**, in linea con Green Deal europeo e in particolare con l'obiettivo vincolante di conseguire la neutralità climatica dell'Unione Europea entro il 2050, che prevede azioni finalizzate a ridurre la dipendenza energetica e l'impatto ambientale, nonché le spese per l'approvvigionamento energetico **[15]**.

Quanto ai consumi idrici, nel 2024 è stato siglato un innovativo protocollo d'intesa tra l'Ateneo e AcegasApsAmga S.p.A. per il monitoraggio e la gestione delle risorse idriche con l'obiettivo di calcolare la water footprint di Ateneo e di sviluppare conseguentemente valide pratiche di "water resources management".

L'Ateneo si distingue per una gestione responsabile delle risorse orientata alla sostenibilità, con un forte impegno nel Green Public Procurement, applicando i CAM in tutti i bandi e adottando soluzioni alternative per ridurre l'impatto ambientale. Questo approccio ha portato al conseguimento di più edizioni del Premio Compraverde Veneto.

Ulteriori azioni includono il progetto Plasticfree e la promozione della mobilità sostenibile, in considerazione dell'impatto degli spostamenti della vasta comunità universitaria.

Da anni l'Università promuove la mobilità sostenibile in considerazione dell'impatto ambientale degli spostamenti della comunità universitaria. Tra le varie iniziative si ricordano:

- Agevolazioni all'utilizzo del trasporto pubblico locale per il personale;
- Promozione dell'utilizzo della bicicletta tramite l'adesione a iniziative comunali quali il servizio gratuito di marcatura biciclette (esteso anche ai monopattini), e "Il Giretto d'Italia", una gara tra città tesa a promuovere gli spostamenti casa-lavoro e/o casa-scuola effettuati in bici o con l'utilizzo di altri mezzi di micro mobilità elettrica;
- Utilizzo di veicoli ibridi ed elettrici per le flotte di Ateneo **[16]**.

- [Promozione dei servizi di sharing e di autobus](#) a lunga percorrenza;

Infine, in un'ottica di economia circolare, l'Ateneo ha posto in essere un sistema di riuso e riciclo di arredi ed altri beni, potenziata a partire da dicembre 2024 con l'istituzione del "Portale del riuso" utilizzabile da tutte le strutture di Ateneo sia per mettere a disposizione materiale che per riceverlo in uso. La consultazione del portale del riciclo è obbligatoria prima di procedere allo scarico inventariale dei beni o prima di procedere all'acquisto di nuovi beni.

Le azioni che l'Ateneo sono divenute parte integrante del Climate City Contract che delinea la strategia del territorio padovano nel raggiungimento della neutralità climatica entro il 2030.

Punti di Forza:

- L'Ateneo definisce una chiara strategia di gestione delle strutture e infrastrutture edilizie a supporto delle proprie missioni e attività istituzionali e gestionali. La pianificazione del patrimonio edilizio ha l'obiettivo di ridurre la frammentazione edilizia bilanciando l'efficacia e l'efficienza delle strutture con i bisogni e le aspettative di tutti gli stakeholder interni ed esterni.
- L'Ateneo garantisce la manutenzione ordinaria e straordinaria delle numerose strutture e infrastrutture edilizie e dei relativi impianti tecnologici utilizzando strumenti robusti, innovativi e consolidati di monitoraggio dello stato del patrimonio e degli impianti (facility management). Delle strutture e infrastrutture edilizie e dei relativi impianti tecnologici dispone di una completa e aggiornata anagrafica georeferenziata.
- Gli edifici e gli spazi utilizzati dalla comunità accademica garantiscono l'accessibilità agli utenti con disabilità.
- Sono presenti le figure e le professionalità necessarie a valorizzare il patrimonio dell'Ateneo in un'ottica di sostenibilità.

Aree di miglioramento:

- Non presenti.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Pienamente soddisfacente

Buona Prassi:

- L'Ateneo promuove politiche inclusive per superare barriere fisiche, organizzative e culturali, attuandole attraverso progetti specifici (es. [Progetto Università Inclusiva](#)) e iniziative come i PEBA e il tavolo tecnico di Ateneo per l'Accessibilità, nonché di sostenibilità (progetto "UniPadova Sostenibile"; report di sostenibilità, Carta degli Impegni di Sostenibilità 2023-2027).
- Utilizzo consolidato del "Master Plan della logistica" come strumento di pianificazione coordinata e sistemica, adottato dal CdA per la prima volta nell'anno 2021. Le [azioni programmate nel master plan](#) sono declinate - attraverso una forte integrazione nel processo di programmazione economico-finanziario - nel piano triennale degli investimenti e nel [piano triennale dei lavori pubblici](#).
- L'Ateneo dispone di numerosi edifici e complessi di rilevanza storico-artistica soggetti a tutela, nonché di un ampio patrimonio museale e collezionistico distribuito in diciotto sedi gestito in modo coordinato, professionale e sostenibile e fruibile non solo dalla comunità accademica ma dall'intera Città.

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Pienamente soddisfacente

Indicatori (eventuale commento):

- I documenti relativi agli immobili posseduti, detenuti o in locazione (ex art. 30 del d.lgs 33/2013) e del programma triennale dei lavori pubblici, unitamente all'elenco dei lavori da realizzare nell'anno di riferimento nonché al piano delle alienazioni e degli investimenti (ex art. 21 del d.lgs 50/2016) risultano completi e adeguatamente articolati. L'Ateneo ha definito una strategia complessiva per la pianificazione e la gestione delle strutture e infrastrutture edilizie.

Fascia di valutazione: Pienamente soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo:**[1] Patrimonio Immobiliare UniPD al 31/12/2024

Descrizione:Elenco degli immobili posseduti e/o detenuti dall'Università di Padova pubblicato annualmente nella sezione "Amministrazione trasparente" del sito istituzionale. Il documento fornisce informazioni relative agli identificativi degli immobili posseduti e/o detenuti dall'Università di Padova al 31/12/2024 pubblicate ai sensi dell' art. 30 del d.lgs 33/2013 e ss.mm.i, tra cui edifici, complessi e aree di proprietà o in uso all'Ateneo

Dettagli:intero documento

File:1_B.3.1_Patrimonio Immobiliare 2024.pdf

- **Titolo:**[2] Elenco immobili condotti in locazione dall'Università di Padova

Descrizione:Elenco immobili condotti in locazione dall'Università di Padova pubblicato annualmente nella sezione "Amministrazione trasparente" del sito istituzionale. Il documento fornisce informazioni relative ai canoni di locazione o di affitto versati al 31/12/2024, pubblicate ai sensi dell' art. 30 del d.lgs 33/2013 e ss.mm.ii

Dettagli:intero documento

File:2_B.3.1_Locazioni passive 31-12-2024 .pdf

- **Titolo:**[3] MasterPlan con allegati

Descrizione:Delibera n. 243 del Consiglio di Amministrazione del 28/09/2021 con in oggetto "Master plan della logistica: definizione e attuazione della prima fase", con cui è avvenuta l'approvazione del master plan della logistica di Ateneo (allegato alla delibera)

Dettagli:intero documento

File:3_B.3.1_Masterplan con allegati.pdf

- **Titolo:**[4] Delibera del CdA n. 7 del 01/02/2022

Descrizione:Delibera del CdA n. 7 del 01/02/2022 che autorizza ad un'indagine di mercato finalizzata all'acquisizione di manifestazioni di disponibilità alla vendita di immobili da destinare ad attività universitarie, vista la necessità di rafforzare il patrimonio immobiliare in uso all'Ateneo, al fine di garantire la disponibilità di spazi sufficienti all'aumento del personale

Dettagli: pagg. 1, 2, 3

File:4_B.3.1_Autorizzazione ad un'indagine di mercato.pdf

- **Titolo:**[5] MasterPlan aggiornamento

Descrizione:Delibera del CdA n. 418 del 17/12/2024 con cui è stato approvato l'aggiornamento del Master Plan della logistica del 2021 con cui si approvano le rielaborazioni del precedente Master Plan, sulla base delle mutate esigenze delle Strutture

Dettagli: intero documento

File:5_B.3.1_MasterPlan aggiornamento.pdf

- **Titolo:**[6] Piano Triennale degli investimenti immobiliari per il triennio 2024-2026

Descrizione:Delibera del CdA rep. 351 del 19/12/2023 di approvazione del Piano Triennale degli investimenti immobiliari per il triennio 2024-2026

Dettagli:intero documento

File:6_B.3.1_Delibera Piano triennale investimenti 24 26.pdf

- **Titolo:**[7] Piano Triennale degli investimenti immobiliari per il triennio 2025-2027

Descrizione:Delibera del CdA rep.417 del 17/12/2024 di approvazione del Piano Triennale degli investimenti immobiliari per il triennio 2025-2027

Dettagli:intero documento

File:7_B.3.1_Delibera Piano triennale investimenti 25 27.pdf

- **Titolo:**[8] Piano Triennale degli investimenti immobiliari per il triennio 2026-2028

Descrizione:Delibera del CdA rep. 360 del 19/12/2025 di approvazione del Piano Triennale degli investimenti immobiliari per il

triennio 2026-2028

Dettagli:intero documento

File:8_B.3.1_Delibera Piano triennale investimenti 26 28.pdf

• **TITOLO:**[9] Esempio estratto Anagrafica

Descrizione:Estratto dell'anagrafica degli immobili di Ateneo con codifica dei locali e dotazioni impiantistiche, di finitura e di arredi

Dettagli:intero documento

File:9_B.3.1_Esempio estrazione anagrafica.pdf

• **TITOLO:**[10] Adesione convenzione CONSIP Facility Management

Descrizione:Delibera n. 115 del Consiglio di Amministrazione del 18/04/202 che approva l'adesione dell'Università degli Studi di Padova alla Convenzione CONSIP Facility Management edizione 4 (FEM4), per l'affidamento integrato dei servizi di manutenzione e gestione degli immobili di Ateneo

Dettagli:intero documento

File:10_B.3.1_Adesione Convenzione facility management.pdf

• **TITOLO:**[11] Piano Energetico 2022

Descrizione: Documento del 2022 in cui vengono specificati i protocolli per i consumi energetici, le misure e le azioni a breve, medio e lungo termine, l'analisi delle emissioni di gas serra relative all'anno precedente e gli obiettivi strategici in termini di consumi

Dettagli:intero documento

File:11_B.3.1_Piano Energetico 2022.pdf

• **TITOLO:**[12] Guida accessibilità alle strutture

Descrizione: Documento del 2024 in cui vengono date indicazioni sugli ingressi agli edifici, sulla presenza di ascensori e di servizi igienici accessibili

Dettagli:intero documento

File:12_B.3.1_Guida percorsi accessibili.pdf

• **TITOLO:**[13] Rapporto di sostenibilità 2025/2025

Descrizione:Documento di rendicontazione che presenta in modo integrato le politiche, le azioni e i risultati dell'Ateneo in materia di sostenibilità ambientale, sociale ed economica. Il Rapporto analizza didattica, ricerca, terza missione, gestione delle risorse, impatto ambientale, inclusione e benessere, evidenziando gli obiettivi strategici, gli indicatori di performance e i principali risultati conseguiti, in coerenza con l'Agenda 2030 e la Carta degli impegni di sostenibilità dell'Ateneo

Dettagli:intero documento

File:13_B.3.1_Rapporto Sostenibilita 24-25.pdf

• **TITOLO:**[14] Nomina gruppo di lavoro per la Sostenibilità Ambientale in Ateneo

Descrizione:Decreto Rep. n. 533/2025 del 7 febbraio 2025 che istituisce e nomina il Gruppo di lavoro per la Sostenibilità Ambientale dell'Università degli Studi di Padova, definendone composizione, funzioni e attività per l'attuazione delle politiche e degli obiettivi di sostenibilità dell'Ateneo

Dettagli:intero documento

File:14_B.3.1_Nomina Costituzione Gruppo di lavoro sostenibilita.pdf

• **TITOLO:**[15] PIAO 2026-2028 con allegati e delibera

Descrizione:Delibera n. 364 del Consiglio di Amministrazione del 19/12/2025 che approva il PIAO 2026-2028 dell'Università di Padova, uno strumento triennale di pianificazione integrata operativa che coordina performance, capitale umano, semplificazione amministrativa, digitalizzazione e anticorruzione. Il piano include obiettivi legati al PNRR, sostenibilità, parità di genere e innovazione tecnologica. È articolato in quattro sezioni: anagrafica, valore pubblico e performance, organizzazione e personale, e monitoraggio

Dettagli:paragrafo 2.11 Obiettivi di sostenibilità ambientale e Piano energetico pag 36-45

File:15_B.3.1_PIAO 2026-2028 con allegati e delibera.pdf

- **Titolo:**[16] Delibera progetto auto di servizio

Descrizione:Delibera n. 413 del Consiglio di Amministrazione del 17/12/2024 che approva il progetto per l'introduzione di auto di servizio elettriche e l'installazione di colonnine di ricarica, finalizzato a promuovere la mobilità sostenibile e ridurre l'impatto ambientale delle attività dell'Università degli Studi di Padova

Dettagli:intero documento

File:16_B.3.1_Delibera progetto auto di servizio.pdf

B.3.2) Adeguatezza delle strutture e infrastrutture edilizie per la didattica, la ricerca e la terza missione/impatto sociale

B.3.2.1 L'Ateneo dispone e verifica sistematicamente la dotazione di adeguate risorse edilizie strutturali e infrastrutturali a disposizione delle Scuole/Facoltà e dei Dipartimenti (o strutture assimilate) per lo svolgimento delle attività didattiche, di ricerca e di terza missione/impatto sociale facilmente fruibili da docenti e studenti, ivi comprese le persone con disabilità o con necessità particolari.

[La valutazione di questo punto di attenzione si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.3.2, D.PHD.2 ed E.DIP.4 dei CdS, dei Corsi di Dottorato di Ricerca e dei Dipartimenti oggetto di visita].

Autovalutazione:

B.3.2.1

Come è stato anche evidenziato al punto B.3.1.1 il *Masterplan della logistica* [1] è lo strumento che l'ateneo adotta per definire lo scenario complessivo di periodo per la verifica dell'adeguatezza delle risorse edilizie strutturali ed infrastrutturali a disposizione delle strutture (Dipartimenti, Scuole, etc..) per lo svolgimento delle attività didattiche, di ricerca e di terza missione/impatto sociale.

Il masterplan viene aggiornato periodicamente e, nella relazione accompagnatoria, individua le dotazioni attuali e i fabbisogni prospettici delle seguenti destinazioni: sale convegni e spazi espositivi e ricreativi, servizi accessori, spazi didattici e di studio, spazi distributivi, spazi per ricerca e assistenza, spazi tecnici e depositi, studi-uffici e sale riunioni.

L'ultimo aggiornamento del master plan della logistica ha stimato un fabbisogno ulteriore di circa 65-000 metri quadri a fronte dell'aumento del numero di dipendenti di circa 1000 persone, individuando azioni tese a disporre di ulteriori 35.000 mq circa, aumentando pertanto, rispetto alla situazione precedente, dello 0,5% gli uffici e gli studi e del 14% gli spazi dedicati alla ricerca. Per gli spazi didattici e di studio è stato previsto un aumento del 17%.

Tali azioni sono in buona parte già state realizzate o sono in corso di realizzazione. Particolare significato assume in tal senso la realizzazione ed apertura, avvenuta nel 2025, di un complesso di circa 3000 posti per didattica presso la fiera di Padova, messo a disposizione in misura prevalente della Scuola di Ingegneria, con conseguente ottimizzazione della logistica delle aule didattiche e delle aule studio di molti Dipartimenti e Scuole.

Tale programmazione si completa, come già osservato, con l'adozione annuale del Piano triennale dei Lavori Pubblici [2] e del Piano triennale degli Acquisti [3], che vengono realizzati raccogliendo le richieste di tutte le strutture di didattica, ricerca e terza missione/impatto sociale dell'Ateneo, secondo le priorità definite a livello strategico.

Va anche segnalato che:

- l'ateneo ha bandito nel 2019 un avviso interno per il finanziamento di grandi infrastrutture di ricerca, denominato "[World Class Research Infrastructures](#)" e bandisce periodicamente altri avvisi per il cofinanziamento di attrezzature di ricerca di dimensione più ordinaria;
- l'ateneo affianca ai progetti dei Dipartimenti di Eccellenza, finanziati dal MUR, [progetti interni di sviluppo dipartimentale](#), per i rimanenti Dipartimenti, in modo da coinvolgere tutto l'Ateneo nello sviluppo della ricerca. Sia nell'ambito dei progetti dei Dipartimenti di Eccellenza sia nei progetti di sviluppo sono presenti interventi infrastrutturali funzionali sia alla didattica sia alla ricerca.

L'insieme delle azioni sopra esposte garantiscono il monitoraggio periodico e la verifica sistematica delle necessità delle strutture, innestando questa verifica in un'ottica di sviluppo strategicamente orientata. Sono inoltre progettate in modo partecipato, coinvolgendo la Consulta dei Direttori di Dipartimento e la Commissione scientifica di Ateneo (CSA).

Da un punto di vista più organizzativo e gestionale è opportuno ricordare che:

- l'Ateneo ha dei presidi locali e decentrati destinati alle attività di manutenzione delle strutture di didattica, ricerca e TM. Tali strutture, che hanno autonomia amministrativa e contabile e proprio personale dedicato, sono denominate [poli multifunzionali](#) e hanno lo scopo di coordinare efficacemente e tempestivamente le attività logistiche, gestionali, digitali e manutentive che sono trasversali a più dipartimenti che insistono in spazi comuni. La gestione degli stabulari è un esempio tipico di gestione affidata ai poli multifunzionali. Nella stessa ottica, in alcune situazioni, le Scuole provvedono alla gestione delle aule didattiche.
- per monitorare e verificare l'uso degli spazi didattici l'ateneo dispone di un software dedicato, denominato [easyroom](#), per tendere all'ottimizzazione dell'uso delle medesime massimizzando il beneficio comune e il servizio agli studenti.
- per supportare efficacemente le attività di procurement legate alla ricerca l'Ateneo ha avviato un processo di ottimizzazione degli approvvigionamenti avente ad oggetto l'aggregazione della spesa e lo sviluppo di un sistema integrato degli acquisti, attraverso

la stipula di accordi quadro aventi per oggetto la progettazione, la realizzazione e la posa in opera di allestimenti di vario tipo. Tra questi, nel mese di febbraio 2024 è stato stipulato un accordo quadro nell'ambito degli allestimenti di laboratori didattici e scientifici, e più recentemente con il nuovo piano acquisti [3] è stata programmata la fornitura di reagenti chimici e gas tecnici. A tal fine è stato formalizzato un gruppo tecnico, quale presidio tecnico specialistico, al fine di proseguire nella pianificazione degli allestimenti ed ammodernamenti dei laboratori tecnici di Ateneo e di avviarne una gestione organizzata [4].

Va infine ricordata l'attenzione dell'Ateneo per l'accessibilità degli spazi di ricerca, didattica e terza missione, attraverso azioni di carattere strutturale e organizzativo. Per quanto riguarda le azioni di carattere strutturale si rimanda al precedente punto B.3.1.3. Per le azioni di carattere organizzativo si ricorda anche che l'Ateneo dispone di un servizio centralizzato per il supporto inclusivo agli studenti, all'interno dell'Area Didattica e Servizi agli Studenti, che opera per favorire la frequenza e l'utilizzo delle strutture e degli strumenti di studio, anche mediante servizi di trasporto, di accompagnamento e di traduzione delle lezioni in lingua dei segni.

Nel corso del 2024, inoltre, è stata garantita la manutenzione programmata e l'assistenza tecnica delle attrezzature audio/video nelle sedi di Ateneo in base ad una pianificazione conseguente alla ricognizione dello stato di funzionamento degli apparati esistenti.

Infine, per favorire la speditezza dei piccoli acquisti legati alle attività di ricerca dei docenti e dei ricercatori, l'ateneo ha implementato delle piattaforme digitali, accessibili dai singoli docenti e ricercatori, in collaborazione con player di primaria importanza, quali ad esempio Amazon Business.



Andamento KPI
Ateneo

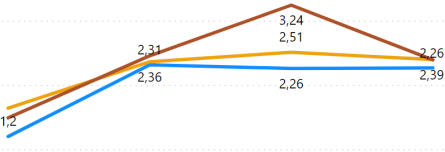
Riferimento

AVA3

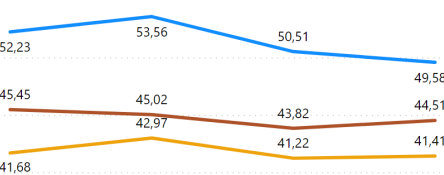
Edizione 10/2025

Ambito B - Gestione delle risorse

AVA3 - B.3.2.A - Spazi didattici (mq) per iscritto (entro 1 anno oltre la durata normale dei corsi)



AVA3 - B.3.2.B - Spazi per ricerca (mq) per docente



2021 2022 2023 2024 2021 2022 2023 2024 2021 2022 2023 2024

● Ateneo ● Nazionale Tradizionali ● Macroregionale ● Nazionale Telematiche ● Classe Dimensionale ● Target

Dettaglio

Riepilogo

Punti di Forza:

- L'adozione del *Masterplan della logistica* come strumento di analisi permette una visione d'insieme coerente e l'integrazione con il Piano triennale dei Lavori Pubblici e degli Acquisti garantendo che le necessità strutturali siano allineate agli obiettivi strategici

di Ateneo. L'Ateneo ha dimostrato una notevole capacità di espansione, rispondendo concretamente all'aumento del personale e della popolazione studentesca con incrementi significativi degli spazi per ricerca (+14%) e didattica (+17%).

- L'istituzione dei *Poli Multifunzionali* rappresenta un punto di eccellenza nella gestione operativa garantendo l'autonomia amministrativa e contabile di tali presidi e consentendo interventi tempestivi per una gestione ottimale degli spazi comuni.
- L'utilizzo di software gestionali dedicati (*Easyroom*) e l'implementazione di piattaforme digitali per il procurement (es. *Amazon Business*) indicano una forte spinta verso l'efficienza dei processi e la riduzione della burocrazia per i ricercatori facilitando l'ottimizzazione dei processi.
- L'Ateneo garantisce un impegno costante nei processi di inclusività e accessibilità non solo attraverso l'abbattimento delle barriere architettoniche, ma anche tramite servizi di supporto (traduzione LIS, trasporti dedicati).
- Il bando "World Class Research Infrastructures" e il cofinanziamento di attrezzature ordinarie dimostrano una strategia di investimento costante sia sulle grandi infrastrutture che sulla dotazione diffusa dei dipartimenti.

Aree di miglioramento:

- Sebbene la pianificazione logistica e infrastrutturale sia coerente, si riscontra un disallineamento quantitativo tra il fabbisogno stimato e le risorse attualmente individuate senza che la programmazione a lungo termine, superando il monitoraggio corrente, valuti il rischio di criticità logistiche strutturali garantendo l'omogeneità qualitativa e gestionale tra i diversi Poli Multifunzionali con l'obiettivo di prevenire disparità nell'erogazione dei servizi e di assicurare standard uniformi indipendentemente dall'area disciplinare di riferimento.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Pienamente soddisfacente

Buona Prassi:

- L'istituzione dei Poli Multifunzionali rappresenta un'area di eccellenza organizzativa. Dotando queste strutture di autonomia amministrativa e contabile, l'Ateneo garantisce una manutenzione tempestiva e una gestione dei servizi più vicina alle necessità quotidiane dei Dipartimenti.

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Soddisfacente

Indicatori (eventuale commento):

- La valutazione è data da andamenti e confronti prevalentemente positivi.

Fascia di valutazione: Pienamente soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo:**[1] Master Plan Logistica

Descrizione: Strumento di programmazione funzionale ad illustrare lo scenario complessivo di utilizzo dei nuovi spazi acquisiti dall'Ateneo e definisce le nuove destinazioni d'uso dei complessi liberati dai trasferimenti, nell'ottica di una migliore organizzazione degli spazi e della progressiva dismissione delle locazioni passive. Il nuovo documento riporta, oltre agli interventi in corso previsti nel Masterplan del 2020, opportunamente rivisti laddove necessario alla luce delle mutate esigenze delle strutture, la destinazione dei nuovi immobili acquisiti o la cui acquisizione è stata pianificata ex novo in ragione della crescita del personale universitario e della componente studentesca

Dettagli: intero documento

File:1_B.3.2_Master Plan.pdf

- **Titolo:**[2] Programma triennale delle opere pubbliche 25-27

Descrizione: Delibera n.416 del Consiglio di Amministrazione del 17/12/2024 con in allegato il Piano triennale 2025-2027 e annuale 2025 dei lavori pubblici. Il documento definisce la pianificazione degli interventi edilizi e infrastrutturali dell'Ateneo nel triennio di riferimento e individua le opere da realizzare, completare o riqualificare, indicando priorità, risorse finanziarie, tempistiche e responsabili, e comprende l'elenco annuale 2025, il quadro delle risorse disponibili e le schede ministeriali previste dalla normativa. Nel complesso, il Programma rappresenta lo strumento di programmazione per lo sviluppo, la manutenzione e la valorizzazione del patrimonio edilizio universitario

Dettagli: intero documento

File: 2_B.3.2_Delibera e Piano triennale opere pubbliche 25-27.pdf

• **TITOLO:** [3] Delibera e Piano Triennale acquisti beni e servizi 25-27

Descrizione: Il Programma Triennale degli acquisti di beni e servizi 2025-2027 definisce la pianificazione degli approvvigionamenti necessari al funzionamento e allo sviluppo dell'Ateneo nel triennio di riferimento. Il documento, approvato dal CdA nella seduta del 17/12/2024, elenca in modo strutturato gli acquisti programmati, indicando priorità, tempistiche, risorse finanziarie, responsabili dei procedimenti e modalità di affidamento, in coerenza con il quadro normativo sugli appalti pubblici e con la programmazione strategica e finanziaria dell'Ateneo

Dettagli: intero documento

File: 3_B.3.2_Piano triennale degli acquisti 25-27.pdf

• **TITOLO:** [4] Decreto di costituzione GTAL e allegati

Descrizione: Documento che dispone la costituzione e la nomina del Gruppo Tecnico Allestimenti da Laboratorio (GTAL) dell'Università degli Studi di Padova, definendone composizione, durata e attività di supporto tecnico nella gestione e progettazione degli allestimenti di laboratorio

Dettagli: intero documento

File: 4_B.3.2_Decreto nomina GTAL e allegati.pdf

B.4) Attrezzature e Tecnologie

B.4.1) Pianificazione e gestione delle attrezzature e delle tecnologie

B.4.1.1 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.

[La valutazione di questo punto di attenzione si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.3.2 e D.PHD.2 dei CdS e dei Dipartimenti oggetto di visita].

Autovalutazione:

B.4.1.1

I sistemi informatici sono considerati un asset strategico, oggetto di un processo continuo di razionalizzazione, integrazione, innovazione e sviluppo, ispirato ai principi di interoperabilità, sostenibilità e sicurezza, in linea con le linee guida nazionali (AgID, ACN) ed europee.

a) Programmazione e monitoraggio

L'Università degli Studi di Padova adotta un modello evoluto, strutturato e partecipativo per la gestione delle attrezzature e delle tecnologie a supporto delle proprie missioni istituzionali (didattica, ricerca, terza missione) e gestionali. Tale strategia è definita e attuata in coerenza con il Piano Strategico 2023–2027 e con i documenti di pianificazione triennale, in particolare il [PIAO \[1\]](#) e il [Piano per la Trasformazione Digitale](#) (PTD) [2], che rappresentano i riferimenti fondamentali per l'evoluzione dei servizi e delle infrastrutture ICT dell'Ateneo.

Con l'ultimo Piano per la Trasformazione Digitale 2024-2026, adottato con delibera del CdA n. 244 del 16/07/2024 l'ateneo ha mirato a migliorare l'efficienza operativa, la sicurezza dei dati e l'esperienza degli utenti, mediante l'adozione di tecnologie avanzate e sostenibili. La missione è quella di promuovere un ambiente accademico all'avanguardia che possa rispondere prontamente alle sfide del futuro. La visione del piano è quella di creare un ecosistema digitale integrato e interoperabile, basato su principi di sostenibilità, inclusione e innovazione. Il piano prevede un meccanismo di monitoraggio per assicurare l'attuazione efficace delle strategie ICT, che si concentrano su:

- Centralizzazione “Calibrata”: unificazione delle infrastrutture e risorse ICT in modo strategico, garantendo l'allineamento con gli obiettivi istituzionali;
- Supporto e Assistenza Uniformi: implementazione di procedure uniformi per il supporto tecnico e l'assistenza agli utenti;
- Trasformazione Digitale dei Processi: digitalizzazione e standardizzazione dei processi per migliorare l'efficienza;
- Adozione dell'Open ICT: promozione dell'uso di soluzioni open source e standard di interoperabilità;
- Spinta all'Innovazione: adozione di tecnologie emergenti come AI e processi di automazione nei contesti di trasformazione digitale;
- Migrazione al Cloud e Consolidamento: migrazione delle infrastrutture al cloud per migliorare la flessibilità e la scalabilità;
- Rafforzamento della Sicurezza Informatica: implementazione di misure avanzate di sicurezza per proteggere i dati e le informazioni.

Per monitorare l'avanzamento del piano, sono stati definiti macro-indicatori specifici per il triennio 2024-2026, che verranno aggiornati annualmente, e iniziative progettuali connesse alle linee guida AgID e ai progetti ICT di Ateneo. Nello specifico, in allegato al piano sono indicate le progettualità di riferimento, con relativo stato di avanzamento, connesse alle linee di azione relative alle componenti previste nel piano triennale di AgID:

- Organizzazione e gestione del cambiamento;
- Procurement per la trasformazione digitale;
- Servizi;
- Piattaforme;
- Dati e Intelligenza Artificiale;
- Infrastrutture;
- Sicurezza informatica

Le azioni previste dal Piano di trasformazione digitale dell'Ateneo vengono monitorate e aggiornate annualmente nell'apposita sezione del PIAO. In fase di relazione annuale viene data indicazione dei risultati raggiunti nell'anno con riferimento del PTD.

b) Organizzazione dei servizi informatici

La governance ICT è assicurata prevalentemente dall'Area Servizi Informatici e Telematici (ASIT), Area dell'Amministrazione Centrale articolata in uffici e settori. Anche le strutture dipartimentali hanno unità organizzative che si occupano dei servizi digitali e per questo motivo è stato istituito un gruppo di lavoro denominato CORE-IT per favorire il coordinamento con i Dipartimenti e le altre strutture di Ateneo. Il CORE-IT, istituito con decreto del Direttore Generale [3] e aggiornato periodicamente [4] [5], include oltre a referenti di ASIT, i rappresentanti di Dipartimenti, Poli e Centri e costituisce un presidio centrale per il coordinamento e la condivisione delle scelte tecnologiche. Tale modello federato consente un monitoraggio delle esigenze delle strutture, un'efficace pianificazione degli interventi (recente adesione unitaria alla CONSIP LAN8 per il rifacimento della rete dati presso 15 edifici ed avvio architettura centralizzata per il supercalcolo) [6] [7] e una gestione delle manutenzioni e delle anomalie (attività avviata per il tema audio video). Le scelte strategiche sono formalizzate nel PTD, con aggiornamenti annuali in fase di predisposizione del PIAO.

Va segnalato che l'Ateneo ha costituito un centro di ateneo, denominato [V-SIX](#), come Neutral Access Point (NAP) e telehouse per il nord-est d'Italia, per fornire agli operatori Internet e ai principali Enti del territorio la possibilità di scambiare traffico e servizi in un nodo neutrale, ad alta efficienza, scalabilità e sicurezza. Lo scopo principale del centro di ateneo è la promozione dell'utilizzo di Internet nel Veneto per mezzo della cooperazione tra gli Internet Service Provider locali, nazionali ed internazionali. Il V-SIX ospita il disaster recovery dei dati dell'Area Servizi Informatici e Telematici dell'Università di Padova, il nodo GARR T (rete della ricerca) e il sito web sia della casa editrice di Ateneo Padova University Press che della Scuola di Agraria e Medicina Veterinaria, interconnette alla rete di Ateneo il Centro di Ateneo HIT e l'Istituto di Ricerca Pediatrica Città della Speranza. Nel 2019 il centro V-SIX ha ottenuto la certificazione ISO27001, che definisce i requisiti per un sistema di gestione della sicurezza delle informazioni, e il riconoscimento del programma MANRS – iniziativa globale supportata dall'Internet Society – dove è risultato aderente a tutte le 5 azioni previste per la sicurezza del routing delle reti internet.

c) Struttura tecnologica

Il censimento effettuato dall'Agenzia per l'Italia Digitale, in applicazione della normativa NIS-2, ha individuato l'Università di Padova come soggetto NIS importante in relazione agli "istituti di istruzione che svolgono attività di ricerca" e quale soggetto essenziale nei settori "Infrastrutture digitali e "fornitori e punti di interscambio internet".

Il cuore dell'infrastruttura informatica dell'Ateneo è attualmente collocato presso il data center di InfoCamere a Padova, a seguito di procedura di acquisizione pluriennale. Infocamere è uno dei principali data center nazionali certificati e utilizza i servizi di rete di V-SIX. L'Ateneo usa inoltre vari servizi Cloud, a partire da quelli messi a disposizione dal consorzio CINECA. È in corso una valutazione per la migrazione progressiva verso il Polo Strategico Nazionale (PSN), con particolare attenzione alla latenza e alla localizzazione dei dati. Le nuove applicazioni vengono preferibilmente rilasciate in ambienti cloud certificati ACN.

Le architetture digitali per la didattica e il digital learning si basano su piattaforme integrate come AWS, Moodle, Kaltura e Zoom, con un tasso di adozione prossimo al 100% e una standardizzazione diffusa.

d) Servizi informatici rilevanti

L'Ateneo utilizza soluzioni digitali specifiche per ciascuna delle sue missioni strategiche. Tra i principali si segnalano i seguenti:

- Didattica: ambienti ibridi e dual-mode, dotazioni audio-video (AV) aggiornate, registrazione e fruizione asincrona dei contenuti, piattaforme di digital learning;
- Ricerca: piattaforme per la gestione informatizzata dei bandi (es. PICA), IRIS e IRIS-RM per la valorizzazione della produzione scientifica; [Research Data UniPd](#), piattaforma per l'archiviazione, condivisione e riuso dei dati della ricerca in conformità alle linee guida FAIR e alla *Policy sulla gestione dei dati della ricerca* dell'Ateneo [8];
- Terza missione e impatto sociale: portali per stakeholder, CRM per studenti internazionali, sistemi per l'accreditamento delle PA. Nel 2023 è stato avviato, in via sperimentale, l'utilizzo di IRIS RM PE (Public engagement) e IRIS RM FC (Formazione Continua) di Cineca per il monitoraggio, rispettivamente, delle attività di Public engagement e di Formazione Continua da parte di tutte le strutture di Ateneo. Il loro utilizzo è entrato a regime dal 2024. Sono disponibili le Linee guida per il loro utilizzo;
- Servizi agli studenti: moduli digitali, interfacce intuitive per pagamenti e iscrizioni, supporto multicanale (è presente anche l'App MYUNIPD)

L'Ateneo ha intrapreso un percorso strutturato per promuovere la digitalizzazione integrale dei processi. Le azioni previste nei documenti di pianificazione riguardano il potenziamento delle piattaforme digitali, con nuovi servizi digitali, l'integrazione di strumenti di automazione e intelligenza artificiale, il consolidamento dell'infrastruttura cloud. Tali interventi, seppur articolati e differenziati per ambiti, si inseriscono in un quadro coerente di trasformazione organizzativa. Tutti i processi sono soggetti a monitoraggio periodico attraverso indicatori definiti nei piani strategici e verificati annualmente nell'ambito degli obiettivi del PIAO. Le azioni specifiche sono documentate nel PTD e negli allegati annuali, che riportano stato di avanzamento, ownership e riferimenti agli obiettivi PIAO e del Piano Strategico.

Nel quadro del Piano per la Trasformazione Digitale e in coerenza con il Piano Strategico di Ateneo, l'Ateneo ha strutturato un

percorso di digitalizzazione dei processi e di consolidamento delle piattaforme e delle infrastrutture ICT, monitorato annualmente nell'ambito del PIAO. In tale contesto, l'Ufficio Applicativi di ASIT svolge un ruolo centrale nella pianificazione e gestione delle tecnologie e delle attrezzature software.

ASIT presidia la digitalizzazione dei processi amministrativi e gestionali, definendo requisiti e standard comuni e coordinando linee di sviluppo applicativo per i processi core, i servizi di interoperabilità e il supporto ai processi delle strutture.

Si rimanda alla [pagina](#) dedicata per una descrizione dettagliata delle strategie di sviluppo adottate e per prendere visione dell'elenco delle soluzioni software sviluppate e dei servizi di interoperabilità realizzati.

ASIT governa la pianificazione e l'acquisizione delle soluzioni software e la gestione dei contratti. Dal 2025 è attivo il Bando di cofinanziamento software, strumento periodico per la raccolta e condivisione dei fabbisogni delle strutture e per l'ottimizzazione della programmazione centralizzata degli acquisti.

Si rimanda alla [pagina](#) dedicata per la visione dello stato dell'arte dei contratti in essere.

È in corso inoltre un piano pluriennale di ammodernamento tecnologico, incentrato sulle aule (con standard AV definiti dal gruppo "Aule Digitali"), i laboratori e le grandi attrezzature. Gli investimenti presentati in fase di pianificazione delle procedure di acquisizione di beni e servizi e in sede di stesura del budget, prevedono la sostituzione ciclica delle tecnologie obsolete.

Questo approccio strutturato, partecipativo e in evoluzione rispetto alla gestione delle tecnologie, è coerente con le strategie dell'Ateneo e conforme alle indicazioni nazionali ed europee. La governance ICT, la programmazione condivisa, l'adozione di standard [9], la manutenzione e sostituzione delle tecnologie obsolete e la formazione continua costituiscono le basi per un sistema tecnologico affidabile, sicuro e in grado di supportare efficacemente tutte le missioni istituzionali dell'Università di Padova.

Infine, le attività di servizio al [digital learning](#) sono gestite centralmente dall'Ateneo e sono divenute sempre più strategiche e rilevanti durante e dopo la pandemia, a causa dell'esplosione e dell'interesse verso la didattica digitale e l'intelligenza artificiale. L'ateneo dispone presso l'ASIT di un Ufficio dedicato, che si occupa della gestione, diffusione e aggiornamento di strumenti e software utilizzati in Ateneo per la didattica on line e per il supporto tecnologico alla ricerca e alla formazione tradizionale. Fornisce inoltre una serie di servizi multimediali quali: riprese, streaming, montaggio, consulenza e formazione. Per conseguire tali finalità, l'Ufficio mette a disposizione le proprie conoscenze e competenze a supporto dei docenti e del personale dell'Ateneo, promuove e realizza prodotti multimediali quali Mooc, video lezioni e video tutorial funzionali per l'auto apprendimento. Si occupa infine della distribuzione on line di contenuti scientifici attraverso molteplici piattaforme e gestisce tutte le piattaforme Moodle di Scuole, Dipartimenti e Uffici. È punto di riferimento dell'Ateneo per la partecipazione al progetto PNRR sui learning centre nazionali.

Di particolare rilievo è stato il progetto di intelligenza artificiale ad uso massivo, denominato [Lucrez-IA](#). Lucrez-IA è l'assistente virtuale dell'Università degli Studi di Padova. Il suo nome è un omaggio a Elena Lucrezia Cornaro Piscopia, la prima donna al mondo a ricevere una laurea universitaria. È importante sottolineare che tutta l'architettura tecnologica su cui si basa Lucrez-IA è nella totale gestione interna Unipd, garantita dalle infrastrutture cloud di Amazon Web Services (AWS) presenti in Europa. Pertanto, tutta l'architettura è completamente aderente alla normativa sia GDPR sia AI Act.

Punti di Forza:

- L'Ateneo presenta una visione strategica integrata in quanto esiste una coerenza documentale e operativa tra il Piano Strategico e il Piano per la Trasformazione Digitale.
- L'istituzione del gruppo CORE-IT rappresenta un punto di eccellenza che aiuta a risolvere lo storico conflitto tra gestione centrale (ASIT) e autonomie dipartimentali, portando le decisioni tecniche vicino a chi fa ricerca e didattica.
- La gestione del centro V-SIX, quale *Neutral Access Point* certificato ISO27001, conferisce all'Ateneo una posizione di rilievo strategico nel Nord-Est e di essere riconosciuti come "soggetto essenziale" nell'ambito della direttiva NIS-2
- Il progetto Lucrez-IA adottato dall'Ateneo, conforme al GDPR e all'AI Act, permette l'uso di strumenti avanzati in un ambiente protetto e istituzionale.
- Il progetto di Digitalizzazione della Didattica e l'adozione al 100% del digital learning indicano che le infrastrutture non sono solo presenti, ma sono effettivamente utilizzate dalla comunità e supportate da Centri di competenza specifici.

Aree di miglioramento:

- Nonostante l'indirizzo centrale (ASIT) sia chiaro e ben descritto, le azioni di coordinamento tra centro e unità locali restano un punto critico per garantire un'esperienza utente uniforme e di alta qualità al fine di evitare, o di limitare al massimo, problemi di asimmetria del Supporto Tecnico.

- Il documento di autovalutazione evidenzia correttamente, da un lato, il rischio di obsolescenza rapida e la necessità di interventi programmatici nel bilancio pluriennale al fine di evitare potenziali disparità tecnologiche tra i vari poli dell'Ateneo e, dall'altro, la necessità di un forte investimento in formazione sui principi FAIR e in figure come i *Data Steward* senza cui le piattaforme di archiviazione potrebbero restare sottoutilizzate.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Pienamente soddisfacente

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Pienamente soddisfacente

Indicatori (eventuale commento):

- L'Ateneo ha un inventario delle attrezzature e delle tecnologie. L'inventario risulta completo e aggiornato. L'Ateneo tiene pienamente sotto controllo il parco delle attrezzature e delle tecnologie. L'Ateneo ha definito una strategia per la pianificazione e la gestione delle attrezzature e delle tecnologie.

Fascia di valutazione: Pienamente soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo:**[1] Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2026-2028

Descrizione: Il PIAO 2026-2028 dell'Università di Padova è uno strumento triennale di pianificazione integrata operativa che coordina performance, capitale umano, semplificazione amministrativa, digitalizzazione e anticorruzione. È articolato in quattro sezioni: anagrafica, valore pubblico e performance, organizzazione e personale, e monitoraggio.

Dettagli: Sezione 2 e Allegati 6-7

File:1_B.4.1_PIAO 2026-28.pdf

- **Titolo:**[2] Piano per la Trasformazione Digitale 2024–2026 e Allegati

Descrizione: Documento strategico triennale che definisce obiettivi, azioni e architetture ICT dell'Ateneo.

Dettagli: Capitoli 2, 5, 6 e 8

File:2_B.4.1_Piano per la Trasformazione Digitale 24–26.pdf

- **Titolo:**[3] Nomina e costituzione del gruppo di lavoro CORE-IT

Descrizione: Decreto Rep. 3338/2022 Nomina e costituzione del gruppo di lavoro CORE IT "Condivisione tra Referenti IT di Ateneo (CORE-IT)" e definizione del modello organizzativo. Il decreto istituisce una durata del gruppo di lavoro triennale e prevede una relazione annuale da parte del Dirigente di Area ASIT circa lo stato di avanzamento delle attività.

Dettagli: intero documento

File:3_B.4.1_Decreto Nomina e costituzione CORE-IT.pdf

- **Titolo:**[4] Costituzione del gruppo di lavoro CORE IT Aggiornamento

Descrizione: Decreto Rep. n. 909/2025 con cui si aggiorna il gruppo di lavoro di Condivisione tra Referenti IT di Ateneo. L'Allegato 1 del presente decreto fornisce una serie di nominativi indicati dai Direttori delle strutture di Ateneo

Dettagli: intero documento

File:4_B.4.1_Costituzione del gruppo di lavoro CORE IT Aggiornamento.pdf

- **Titolo:**[5] Modello organizzativo CORE-IT

Descrizione: Allegato 1 Decreto Rep. 3338/2022 con modello organizzativo del gruppo di lavoro CORE-IT

Dettagli: intero documento

File:5_B.4.1_All 1 Modello organizzativo CORE-IT.pdf

- **Titolo:**[6] Delibera CdA Adesione CONSIP LAN 8

Descrizione: Delibera n.297 del Consiglio di Amministrazione del 24/09/2024 con in oggetto "Adesione alla Convenzione CONSIP "Reti locali 8 - Lotto 2" e relativo aggiornamento del Programma triennale degli Acquisti di forniture e servizi per il

potenziamento delle infrastrutture di rete dell'Ateneo". Il documento adesione alla convenzione unitaria per il miglioramento della connettività geografica e il rifacimento della rete dati locali di svariati edifici di Ateneo

Dettagli:intero documento

File:6_B.4.1_Delibera CdA Adesione CONSIP LAN 8.pdf

- **Titolo:**[7] Relazione Adesione CONSIP LAN 8

Descrizione:Relazione di adesione alla convenzione unitaria per il miglioramento della connettività geografica e il rifacimento della rete dati locali di svariati edifici di Ateneo

Dettagli:intero documento

File:7_B.4.1_Relazione adesione CONSIP LAN 8.pdf

- **Titolo:**[8] Policy sulla gestione dei dati della ricerca

Descrizione:Indicazioni sull'archiviazione dei dati della ricerca in modo corretto, completo e affidabile, garantendone l'accessibilità, identificabilità, tracciabilità e interoperabilità e, laddove possibile, il riuso, secondo le linee guida FAIR

Dettagli:intero documento

File:8_B.4.1_Policy Gestione Dati Ricerca.pdf

- **Titolo:**[9] Standard tecnologici per Aule Digitali

Descrizione:Documento tecnico di standardizzazione degli impianti multimediali e AV

Dettagli:intero documento

File:9_B.4.1_Soluzioni standard per Audio Video e Controllo.pdf

B.4.2) Adeguatezza delle attrezzature e delle tecnologie

B.4.2.1 L'Ateneo dispone e verifica sistematicamente che le attrezzature e le tecnologie delle Scuole/Facoltà e dei Dipartimenti (o strutture assimilate) siano adeguate allo svolgimento delle attività didattiche, di ricerca e di terza missione/impatto sociale facilmente fruibili da docenti e studenti, ivi comprese le persone con disabilità, con disturbi specifici dell'apprendimento (DSA) e con bisogni educativi speciali (BES).

[La valutazione di questo punto di attenzione si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.3.2, D.PHD.2 ed E.DIP.4 dei CdS, dei Dottorati di Ricerca e dei Dipartimenti oggetto di visita].

Autovalutazione:

B.4.2.1

L'Università degli Studi di Padova dispone e verifica sistematicamente che le attrezzature e le tecnologie a disposizione delle proprie strutture siano adeguate allo svolgimento delle attività istituzionali e amministrativo-gestionali.

Considerata la particolare attenzione posta alla fruibilità da parte dell'intera comunità accademica, con un impegno costante verso l'inclusione di persone con disabilità, disturbi specifici dell'apprendimento (DSA) e bisogni educativi speciali (BES), è stato messo a disposizione un [corso on line sull'accessibilità](#).

L'Ateneo ha adottato un sistema strutturato di censimento e monitoraggio delle attrezzature multimediali presenti nelle aule e negli ambienti didattici. Attraverso l'[infrastruttura gestionale](#) accessibile via SSO, sia a livello centrale sia a livello di struttura, è disponibile a una mappatura aggiornata dei dispositivi installati, con indicazione della loro allocazione e dello stato di manutenzione. La standardizzazione degli impianti è coordinata da ASIT e regolata da linee guida condivise, aggiornate ciclicamente in funzione dell'evoluzione tecnologica e delle esigenze didattiche. L'[aggiornamento degli standard](#) tiene conto anche della compatibilità con le tecnologie per l'inclusione. In sede di nuova gara per la fornitura e gestione degli impianti multimediali di Ateneo La soluzione tecnologica sarà revisionata, in logica open source e compliant alle linee guida di sviluppo di Ateneo.

I servizi informatici sono totalmente accessibili a quanti dispongono di un account @unipd.it o @studenti.unipd.it. Essi possono accedere tramite [SSO](#) sia alle aree riservate del sito web dell'Ateneo, sia ai database e agli applicativi messi a disposizione dall'ateneo, nel rispetto della loro profilatura. L'accesso ai servizi è possibile anche attraverso l'uso di [SPID o di CIE](#), sempre nel rispetto della profilatura dell'utente interno ed esterno.

Si citano a titolo esemplificativo e non esaustivo i seguenti servizi:

- i [servizi dedicati alla didattica](#) attraverso le piattaforme moodle, zoom, kaltura e altre;
- i servizi bibliotecari digitali erogati dal [Sistema bibliotecario di ateneo](#) (SBA), tra cui il [servizio Libro in formato alternativo](#), dedicato a utenti *print disabled* con disabilità motorie gravi, ipovedenti, non vedenti e con diagnosi di dislessia;
- i servizi amministrativi erogati attraverso il portale dell'Amministrazione Centrale, accessibile dall'area riservata SIT del sito web unipd.it;
- i servizi specifici per docenti attraverso il portale Docente, accessibile dall'area riservata SIT del sito web unipd.it;
- i servizi specifici per studenti attraverso il portale [Uniweb Unipd](#);
- i servizi informatici per i dipendenti attraverso l'[area riservata SIT](#).

In tutte le aule di nuova costruzione o ristrutturate è prevista la presenza di prese elettriche individuali per favorire l'utilizzo di dispositivi personali da parte degli studenti. Il WiFi di Ateneo e la rete Eduroam, in seguito ad una progettualità pluriennale, sono ora disponibili in modo capillare e consentono l'accesso in mobilità a risorse e servizi. E' stata recentemente espletata una procedura di gara di Ateneo finalizzata all'acquisizione di nuovi access point, sia al fine di gestire il rinnovo tecnologico della soluzione esistente, sia di ampliare l'attuale copertura e distribuzione presso le sedi in modalità coordinata da ASIT.

L'Ateneo promuove un approccio all'inclusione che supera la logica compensativa e punta a un ambiente digitale accogliente per tutti. In questa direzione si colloca la sperimentazione della piattaforma *Notas Meas*, per la trascrizione automatica [1] in tempo reale delle lezioni universitarie. Avviata nel 2023 su un primo nucleo di insegnamenti, l'iniziativa è stata estesa progressivamente coinvolgendo, nel periodo compreso tra il secondo semestre dell'a.a. 2023/24 e il primo semestre dell'a.a. 2024/25, 86 insegnamenti, 83 docenti, 724 studenti con BES/DSA e oltre 1.700 ore di lezione trascritta. I risultati della sperimentazione hanno evidenziato performance qualitative superiori alle attese, suggerendo un'ulteriore evoluzione dell'infrastruttura attraverso l'impiego di strumenti di rielaborazione linguistica basati su intelligenza artificiale, come il progetto *Lucrez-IA*.

Ulteriori strumenti inclusivi sono già integrati nella piattaforma Moodle (es. Brickfield, Readspeak), per facilitare la lettura e l'interazione con i materiali didattici da parte di studenti con esigenze speciali.

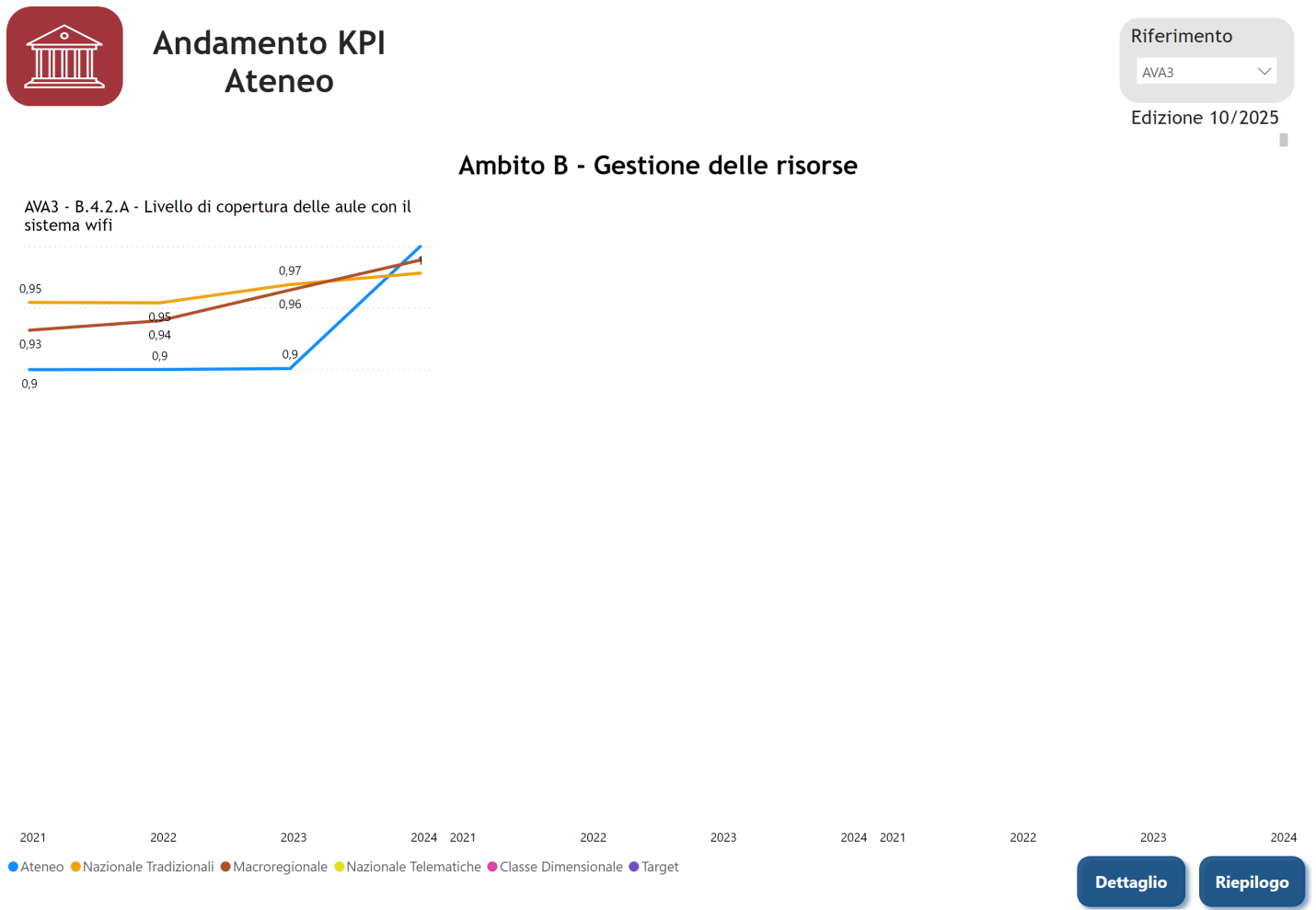
L'Ateneo assicura anche la disponibilità di postazioni informatiche dedicate per le prove di accertamento di studenti con DSA/BES, e ha avviato un progetto per decentralizzare i punti di distribuzione delle attrezzature di supporto, garantendone la prossimità ai luoghi di frequenza delle lezioni.

Si evidenzia che in Ateneo è stato costituito nel 2022 un [Tavolo Tecnico per l'accessibilità](#) [2] finalizzato ad affrontare in maniera organica e coordinata, attraverso il coinvolgimento di diversi Uffici di Ateneo e di esperti, i problemi di accessibilità presenti in diversi ambiti e vari contesti, in particolare con riferimento all'accessibilità:

- dei test d'ingresso;
- dei contenuti web (in collaborazione con ASIT e con Public Engagement);
- dei contenuti didattici;
- delle aule
- del patrimonio e alle biblioteche di Ateneo da parte di studentesse e studenti;
- della formazione per il PTA.

L'intento finale del Tavolo tecnico è, accanto a un miglioramento dell'accessibilità degli strumenti, risorse, e contenuti prodotti dall'Ateneo, quello di diffondere una sensibilità e competenze sui temi dell'accessibilità.

Per quanto indicato l'adeguatezza delle attrezzature e delle tecnologie viene garantita attraverso un insieme articolato di strumenti organizzativi e tecnologici, orientati alla qualità e all'inclusione. I sistemi di verifica, le sperimentazioni inclusive e il costante aggiornamento infrastrutturale sono elementi centrali dell'approccio coerente con gli obiettivi strategici dell'Ateneo e le indicazioni nazionali in materia di accessibilità e innovazione.



Punti di Forza:

- La documentazione evidenzia che l'Ateneo ha definito standard tecnici e modelli di riferimento per le dotazioni audio-video delle aule didattiche, sviluppati con il coordinamento delle strutture tecniche centrali e condivisi con le strutture accademiche. Questo

approccio contribuisce a garantire omogeneità, qualità e manutenibilità delle infrastrutture tecnologiche a supporto delle attività didattiche.

- L'Ateneo ha attivato iniziative specifiche orientate all'accessibilità, tra cui l'istituzione di un Tavolo tecnico di Ateneo dedicato a tali tematiche e la sperimentazione di strumenti digitali per la trascrizione automatica delle lezioni. Tali iniziative testimoniano l'integrazione progressiva delle politiche di inclusione nello sviluppo delle infrastrutture tecnologiche e dei servizi digitali per la comunità accademica.
- La propensione alla sperimentazione e all'introduzione di innovazione tecnologica, didattica e metodologica si verifica grazie all'innesto del chatbot Lucrez-IA, in collaborazione con player internazionali e con declinazione tuttavia personalizzata e dettagliatamente adattata alle necessità e ai dati dell'Ateneo, nel pieno rispetto del GDPR e norme UE.

Aree di miglioramento:

- La documentazione evidenzia in modo chiaro l'impianto organizzativo e tecnologico a supporto della gestione delle attrezzature e dei servizi; alcune limitate azioni - pur in corso - devono ancora raggiungere un processo di piena maturazione nel ciclo PDCA, suggerendo una possibile se pur limitata ulteriore sistematizzazione e valorizzazione documentale delle pratiche già in essere.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Pienamente soddisfacente

Buona Prassi:

- L'Ateneo realizza una buona prassi nella gestione integrata delle tecnologie per la didattica e l'inclusione, grazie a un sistema strutturato di standardizzazione, monitoraggio e aggiornamento delle dotazioni d'aula, accompagnato da una specifica attenzione alla fruibilità da parte di studenti con disabilità, DSA e BES.

Particolarmente qualificante risulta l'evoluzione delle sperimentazioni inclusive verso il progetto Lucrez-IA, basato su strumenti di intelligenza artificiale e configurato in modo personalizzato rispetto alle esigenze e ai dati dell'Ateneo, nel rispetto del GDPR e della normativa europea.

La prassi appare significativa perché integra infrastrutture, servizi digitali, accessibilità, monitoraggio e innovazione metodologica in un quadro unitario. Per organicità, orientamento al miglioramento e potenziale trasferibilità, essa può costituire un riferimento per altri contesti universitari.

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Pienamente soddisfacente

Indicatori (eventuale commento):

- La copertura delle aule con il wi-fi è pienamente soddisfacente.

Fascia di valutazione: Pienamente soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo:**[1] Affidamento della fornitura dell'applicativo Notas Meas a supporto dell'inclusione

Descrizione:Provvedimento ufficiale di attivazione e regolamentazione dell'uso del software Notas Meas a supporto dell'inclusione e disabilità per la trascrizione in tempo reale delle lezioni accademiche

Dettagli:intero documento

File:1_B.4.2_Affidamento della fornitura dell'applicativo Notas Meas.pdf

- **Titolo:**[2] Decreto costituzione Tavolo Accessibilità

Descrizione:Decreto della Rettore del 17/10/2022, prot. n. 0201661, che approva la costituzione del Tavolo Tecnico Accessibilità per la cura delle seguenti problematiche: accessibilità ai test d'ingresso, accessibilità ai contenuti e applicazioni

web, ai contenuti didattici e per la formazione del PTA, alle aule e al patrimonio e alle risorse delle biblioteche di Ateneo. Tale organo ha l'obiettivo di sensibilizzare al tema dell'accessibilità e generare competenze diffuse in Ateneo in tema di accessibilità; di sperimentare e condividere buone prassi e l'introduzione di nuovi strumenti/risorse per la creazione di prodotti accessibili; di monitorare l'accessibilità in Ateneo e stilare un report di Ateneo sull'accessibilità per individuare linee prioritarie di azione e di intervento. Vengono elencati i nominativi dei membri e viene stabilito il termine del mandato

Dettagli:intero documento

File:2_B.4.2_Tavolo tecnico di Ateneo per l'accessibilità.pdf

B.4.3) Infrastrutture e servizi di supporto alla didattica integralmente o prevalentemente a distanza

B.4.3.1 L'Ateneo che offre Corsi di Studio integralmente o prevalentemente a distanza ha attivato infrastrutture e servizi di supporto alla didattica a distanza finalizzati alla progettazione, programmazione ed erogazione della didattica a distanza adeguatamente dimensionati per competenze e per numero di addetti.

B.4.3.2 Le infrastrutture tecnologiche adottate per la didattica a distanza sono adeguate, efficaci e facilmente utilizzabili dagli utenti e sono adeguatamente descritte le modalità di accesso per gli utenti, inclusi quelli con disabilità e con disturbi specifici di apprendimento (DSA) e con bisogni educativi speciali (BES).

B.4.3.3 L'Ateneo assicura agli studenti l'adozione di un'identità digitale univoca per l'accesso alle infrastrutture.

B.4.3.4 L'Ateneo ha esplicitato e motivato la possibilità di utilizzare soluzioni di "presenza certificata" per la partecipazione alle attività formative e di valutazione, specificandone le modalità e garantendone l'efficacia.

B.4.3.5 L'Ateneo garantisce agli studenti l'accesso per almeno 3 anni ai contenuti e alle attività formative della coorte di afferenza.

B.4.3.6 Le strutture e i servizi di supporto alla didattica a distanza sono adeguati e coerenti con le scelte didattiche esplicitate nella Carta dei Servizi e tengono in considerazione gli studenti con disabilità e con disturbi specifici di apprendimento (DSA) e con bisogni educativi speciali (BES).

Autovalutazione:

B.4.3.1

L'Università di Padova offre attualmente due Corsi di Studio (CdS) erogati in modalità prevalentemente a distanza e undici corsi in modalità mista. L'Ateneo ha messo in atto una strategia volta a garantire la piena sostenibilità tecnologica, metodologica e organizzativa dell'erogazione didattica digitale e rappresenta una solida base per l'attivazione futura di ulteriori percorsi di studio integralmente o prevalentemente a distanza.

Il presidio tecnico e gestionale è affidato all'Ufficio Digital Learning e Multimedia (DLM), incardinato nell'Area Servizi Informatici e Telematici (ASIT). Il DLM opera come centro di competenza specializzato per lo sviluppo e il coordinamento delle attività legate alla didattica online e blended, garantendo il coinvolgimento di personale qualificato, con una dotazione di risorse umane proporzionata alle esigenze delle strutture didattiche e coerente con le dimensioni dell'Ateneo.

Le infrastrutture e i servizi predisposti sono accessibili e fruibili anche dai CdS erogati in modalità mista o che, seppure convenzionali, adottano modalità miste, promuovendo così una buona prassi organizzativa fondata sull'integrazione di competenze tecnologiche e pedagogiche. Il personale del DLM supporta le strutture nella progettazione, produzione, revisione e pubblicazione dei contenuti didattici digitali, operando secondo flussi operativi formalizzati, che assicurano standard di qualità e tracciabilità delle attività svolte.

L'assistenza al corpo docente e agli utenti è garantita attraverso la realizzazione di [tutorial](#), vademecum, attività formative specifiche e assistenza attraverso i vari canali disponibili (referenti in loco, chat zoom, email, ticket, telefono). I materiali e le risorse sono resi disponibili mediante la piattaforma Moodle e il sito web istituzionale del DLM, che costituiscono il punto di accesso principale per la fruizione dei servizi di digital learning.

Si segnala che il Senato Accademico, con la delibera n. 1 del 6 febbraio 2024, ha approvato le linee guida per l'attivazione e il rilascio di micro-credenziali **[1]**, strumento particolarmente utile per la certificazione dei corsi a distanza, o di parte di essi (moduli). La stesura di tali linee guida rientra tra le attività di condivisione di buone prassi relative all'attivazione e al rilascio di micro-credenziali tra partner all'interno dell'Alleanza Europea ARQUS. In particolare, le linee guida definiscono il concetto di micro-credenziale e ne individuano gli elementi costitutivi, così come riportati nelle raccomandazioni del Consiglio dell'unione europea del 16 giugno 2022. Le micro-credenziali vengono rilasciate in formato digitale, l'unico in grado di garantire la loro infalsificabilità, portabilità, condivisibilità, interoperabilità e verificabilità non-centralizzata (ovvero, che non richiede interrogazioni all'istituzione che ha erogato la micro-credenziale).

Infine si osserva che, con la delibera del CdA n. 95 del 25/03/2025 **[2]**, l'Ateneo ha istituito un'unità speciale di progetto denominata "Digital Education Content" afferente all'Ufficio Digital learning e multimedia, finalizzata al coordinamento gestionale del progetto ALMA, finanziato nell'ambito dell'investimento 3.4 "Didattica e competenze universitarie avanzate" del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, Missione 4 "Istruzione e ricerca" – Componente 1 "Potenziamento dell'offerta dei servizi all'istruzione: dagli asili nido all'Università".

Il progetto si pone i seguenti obiettivi:

- produrre percorsi e modelli di formazione digitale online innovativi;
- sviluppare ambienti didattici in cui sia possibile sperimentare varie modalità e formati di convergenza ibrida;
- realizzare e promuovere percorsi formativi a forte contenuto digitale open access rivolti a un'ampia platea anche extra-universitaria;
- valorizzare e ottimizzare le risorse digitali dei partner attraverso la definizione e attuazione di percorsi formativi di condivisione di buone pratiche e l'adozione di policy comuni per la promozione di sinergie e integrazioni operative;
- condividere esperienze nell'ambito della formazione permanente che contempli anche l'utilizzo di architetture di intelligenza

artificiale;

- predisporre percorsi formativi per accrescere le competenze digitali di tutto il personale docente e tecnico amministrativo creando policy e processi idonei per la sostenibilità futura del progetto.

Ne consegue che si è provveduto al rinforzo della struttura tecnica ed amministrativa dell'ufficio, anche utilizzando le economie del progetto PNRR.

B.4.3.2

L'Ateneo dispone di un'infrastruttura tecnologica avanzata, progettata per garantire l'erogazione e la fruizione ottimale dei CdS prevalentemente o integralmente a distanza, sia in modalità sincrona che asincrona. Le soluzioni adottate assicurano stabilità, efficienza, sicurezza e accessibilità, offrendo agli studenti un'esperienza formativa moderna e flessibile. L'infrastruttura si basa su un'architettura cloud gestita dai principali provider nazionali e internazionali, che garantisce disponibilità continua del servizio 24 ore su 24 attraverso sistemi evoluti di gestione e monitoraggio costante. L'architettura è dimensionata e scalabile dinamicamente per garantire l'accesso simultaneo a tutti gli studenti iscritti. Il sistema assicura elevati livelli di sicurezza sia informatica, attraverso firewall e antivirus, che fisica, tramite sistemi anti-intrusione e sorveglianza continua dei centri elaborazione dati. Le tecnologie di virtualizzazione cloud con bilanciamento del carico e sistemi di storage garantiscono velocità, integrità e sicurezza dei dati. I database contenenti le informazioni degli studenti e delle attività didattiche sono costantemente sottoposti a backup quotidiani, nel rispetto della normativa sulla privacy.

L'accesso alle piattaforme avviene tramite il sistema unico di autenticazione SSO (Single Sign-On) utilizzato da tutte le università nazionali e internazionali. Questo sistema di identità digitale consente agli studenti di accedere a tutte le risorse didattiche con un'unica autenticazione. Tutti gli accessi ai sistemi avvengono attraverso protocolli sicuri e crittografati.

L'Ateneo dispone di piattaforme di e-learning conformi agli standard nazionali e internazionali, che supportano l'erogazione di contenuti multimediali, il tracciamento delle attività, il tutoring, la collaborazione online e il monitoraggio dell'apprendimento.

L'infrastruttura è progettata per garantire ampia accessibilità tecnologica, consentendo la fruizione dei contenuti anche con dispositivi non recenti e connessioni internet di velocità moderate. Grazie all'architettura cloud e all'ottimizzazione dei materiali, i corsi sono accessibili tramite computer, tablet o smartphone e software di uso comune.

L'Università di Padova si avvale di una [combinazione integrata e coerente di strumenti e piattaforme digitali](#) per la gestione e l'erogazione della didattica a distanza. Tra questi si segnalano, in particolare, l'ambiente di apprendimento Moodle (LMS), la piattaforma Zoom per la videoconferenza sincrona, la piattaforma Kaltura per la gestione e distribuzione dei contenuti audiovisivi, Google Workspace per la collaborazione, strumenti per la sottotitolazione automatica, e soluzioni MOOC per l'apprendimento autonomo.

Le tecnologie adottate sono oggetto di costante monitoraggio funzionale e aggiornamento tecnologico, al fine di garantirne l'efficacia, l'affidabilità e la facilità d'uso.

In un'ottica di inclusione, l'Ateneo ha integrato strumenti per l'accessibilità come Brickfield, ReadSpeaker e risorse didattiche inclusive all'interno della piattaforma Moodle.

Sono disponibili vademecum e percorsi formativi per la realizzazione di contenuti accessibili, nonché strumenti dedicati agli studenti con Disturbi Specifici dell'Apprendimento (DSA) e Bisogni Educativi Speciali (BES). Inoltre, vengono predisposte soluzioni specifiche per l'accessibilità alle prove di ammissione [3] e ai TOLC online [4], inclusi lettori di supporto e modalità di esame adattive.

I materiali didattici dei corsi online sono sviluppati seguendo standard internazionali riconosciuti come IMS Global Learning Consortium, IEEE Learning Technology Standards Committee e ISO/IEC 40180 per la qualità dell'e-learning, che garantiscono qualità e riutilizzabilità dei contenuti attraverso oggetti didattici modulari e flessibili, interoperabilità tra diverse piattaforme e sistemi di apprendimento, e personalizzazione dei percorsi formativi in base alle esigenze di ogni studente/essa. I contenuti sono organizzati, classificati e archiviati secondo criteri standardizzati che ne facilitano l'accesso e l'aggiornamento.

B.4.3.3

Tutti gli studenti, i docenti e il personale dell'Ateneo ricevono, al momento dell'immatricolazione o dell'inserimento in organico, un'identità digitale univoca che consente l'accesso integrato a un'ampia gamma di servizi digitali. Attraverso il sistema SSO, gli utenti possono accedere in maniera sicura e centralizzata non solo alle piattaforme didattiche, ma anche ai servizi informativi, alla biblioteca digitale, ai sistemi per il job placement, alla gestione della carriera e ad altri strumenti connessi alla didattica e alla vita universitaria. Il sistema di autenticazione è costantemente aggiornato e documentato, garantendo elevati standard di sicurezza e interoperabilità, ed è progettato per assicurare coerenza tra identità digitale e fruizione dei servizi, anche nell'ambito delle misure di inclusione previste per studenti con disabilità e DSA/BES.

E' consentito anche l'accesso alternativo con SPID/CIE.

B.4.3.4

Per garantire la validazione della partecipazione alle attività formative e di verifica svolte in modalità a distanza, l'Ateneo ha adottato diverse soluzioni di "presenza certificata", basate sull'integrazione tra sistemi di tracciamento e ambienti digitali. Tra gli strumenti utilizzati figurano i log di accesso alle piattaforme Moodle, Zoom e Kaltura, i registri delle attività didattiche e le rilevazioni di frequenza tramite i sistemi di orario (OrariUnipd) e le piattaforme di gestione didattica [5] [6].

I dati raccolti sono aggregabili per corso, docente e studente, e sono utilizzabili sia a fini statistici che amministrativi, contribuendo al monitoraggio e alla rendicontazione dell'effettiva partecipazione degli studenti alle attività previste.

L'adozione integrata di questi strumenti consente un monitoraggio costante e trasparente del percorso formativo attraverso strumenti di learning analytics, che consentono la tracciabilità, la personalizzazione e la qualità dei processi di insegnamento-apprendimento, nel pieno rispetto della normativa vigente in materia di protezione dei dati personali.

In particolare, l'Ateneo fornisce ad ogni studente/essa:

- un'identità digitale unica per un accesso sicuro a tutte le infrastrutture e ai servizi online (Single Sign On);
- specifiche soluzioni digitali di monitoraggio della "presenza certificata" alle attività formative e alle valutazioni.

I principali strumenti didattici adottati dall'Ateneo consentono la raccolta, l'archiviazione e l'analisi di dati relativi all'attività formativa svolta da ciascun utente (studente, docente, tutor). I dati tracciati includono:

- log di accesso e permanenza su piattaforma;
- completamento di attività (esercitazioni, forum, quiz, consegne);
- dati di engagement (visualizzazioni video, interazioni live, risposte a sondaggi, annotazioni condivise);
- feedback quantitativo e qualitativo (valutazioni formative, commenti, peer feedback);
- risultati e tempi di svolgimento di test e compiti;
- mappe di interazione per la fruizione video e cronologia di contributi.

Recentemente, nell'autunno dell'anno 2025, questi strumenti sono stati utilizzati efficacemente per la certificazione della presenza ai corsi digitali del semestre filtro per l'accesso ai corsi di laurea a ciclo unico in medicina e chirurgia, medicina veterinaria e odontoiatria.

B.4.3.5

L'infrastruttura tecnologica dell'Ateneo assicura la conservazione, la tracciabilità e l'accesso ai materiali didattici digitali per un periodo minimo di tre anni, come previsto dalle linee guida ministeriali e ANVUR. I contenuti caricati e distribuiti tramite le piattaforme Moodle e Kaltura sono organizzati per coorti di studenti e archiviati secondo criteri strutturati, in coerenza con le policy istituzionali sull'accesso ai contenuti e sulla protezione dei dati personali.

Le indicazioni operative relative a modalità di archiviazione, tempi di conservazione e diritti di accesso sono pubblicate e aggiornate nel sito del [DLM](#), nel footer della pagina è presente il link "[Conservazione, tracciabilità e accesso ai materiali didattici digitali](#)", garantendo trasparenza e piena informazione agli utenti coinvolti.

B.4.3.6

L'insieme delle attività, dei servizi e delle infrastrutture predisposti dall'Ateneo per la didattica digitale è coerente con quanto espresso nei documenti di pianificazione strategica. L'Università mette a disposizione degli studenti e dei docenti strumenti di supporto, guide pratiche, risorse per la sottotitolazione e la produzione di contenuti accessibili, nonché percorsi formativi specifici su didattica inclusiva e accessibilità digitale.

La Carta dei servizi dei corsi a distanza [7] è stata approvata con la delibera del SA n. 120 del 4/11/2025, e in sintesi definisce:

- le caratteristiche della didattica online (distinguendo fra didattica erogativa e didattica interattiva, entrambe erogabili in modalità sincrona e asincrona), le modalità di fruizione e interazione;
- i servizi offerti a studentesse e studenti (ivi compresi i servizi di orientamento e tutorato) e le modalità di accesso;
- le tipologie e il ciclo di vita del materiale didattico;
- l'attività di formazione per i docenti;
- le caratteristiche dell'infrastruttura e dei sistemi utilizzati, la loro usabilità e accessibilità nonché gli standard tecnologici adottati anche con riferimento al tracciamento delle attività svolte dagli studenti e alla tutela dei dati personali;
- la tutela dei dati personali.

L'Ateneo ha istituito un Tavolo tecnico per l'accessibilità, promuove iniziative pubbliche e partecipa a progetti nazionali e internazionali sull'inclusione, documentati e accessibili attraverso il portale istituzionale [8].

Punti di Forza:

- L'Ateneo dispone di una struttura organizzativa dedicata al supporto della didattica digitale, incardinata nell'Ufficio *Digital Learning e Multimedia (DLM)* e rafforzata dal progetto ALMA, che prevede unità specializzate per la progettazione, produzione e gestione dei contenuti digitali. La *Carta dei Servizi* unitamente alle "Linee guida per la didattica online: integrazione nei corsi di studio convenzionali e nuove disposizioni per i corsi di studio misti, prevalentemente e integralmente a distanza" definiscono inoltre un sistema articolato di figure di supporto alla didattica a distanza (*learning designers, technologists*, tutor informativi, tutor didattici, tutor tecnici e tutor disciplinari), delineando un modello organizzativo strutturato per la progettazione e l'erogazione dei corsi online.
- L'Ateneo dispone di un'infrastruttura tecnologica integrata a supporto della didattica digitale basata su architettura cloud e accesso tramite identità unica, che include piattaforma LMS (Moodle), sistemi di videoconferenza e gestione dei contenuti multimediali, strumenti di interazione e servizi di supporto alla produzione didattica. La documentazione evidenzia inoltre un'attenzione significativa ai temi dell'accessibilità, attraverso linee guida operative per la creazione di test accessibili, strumenti digitali dedicati (ad esempio sistemi di lettura vocale e supporto alla produzione di contenuti accessibili) e interventi specifici a favore di studenti con disabilità e DSA.
- L'Ateneo ha adottato soluzioni tecnologiche per la gestione e il monitoraggio della partecipazione alle attività formative, tra cui sistemi di tracciamento delle attività nelle piattaforme didattiche e una soluzione SaaS acquisita tramite MEPA per la gestione degli spazi per la didattica e la rilevazione delle presenze. Tali strumenti consentono il monitoraggio delle attività formative e l'analisi dei dati di partecipazione attraverso i log delle piattaforme e i sistemi di *learning analytics*.
- L'Ateneo ha formalizzato nella *Carta dei Servizi per i corsi prevalentemente o integralmente a distanza* un quadro organico dei servizi di supporto alla didattica digitale, che include infrastrutture tecnologiche, tutorato, supporto tecnico, formazione docenti, servizi per studenti con disabilità e sistemi di monitoraggio delle attività didattiche. Il documento definisce inoltre processi di coordinamento tra docenti e tutor e momenti di verifica dei materiali didattici, delineando un sistema di servizi coerente con le scelte didattiche dell'Ateneo.

Aree di miglioramento:

- La *Carta dei Servizi*, in solido con le "Linee guida per la didattica online: integrazione nei corsi di studio convenzionali e nuove disposizioni per i corsi di studio misti, prevalentemente e integralmente a distanza" costituiscono una cornice regolativa articolata ed esaustiva, se pur recente per l'organizzazione dei corsi prevalentemente o integralmente a distanza. La documentazione allegata evidenzia l'impianto del sistema e le relative procedure; tuttavia la piena maturazione del processo necessita di tempo per l'implementazione operativa dati di monitoraggio sistematico.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Pienamente soddisfacente

Buona Prassi:

- L'Ateneo ha sviluppato un modello integrato di presidio e supporto alla didattica digitale e a distanza, incardinato nell'Ufficio Digital Learning e Multimedia, che coordina competenze tecnologiche, pedagogiche, tutoriali e inclusive. Il modello si caratterizza per l'integrazione tra struttura centrale e strutture didattiche decentrate, per la presenza di figure specialistiche dedicate alla progettazione e gestione dei contenuti digitali, per l'adozione di piattaforme tecnologiche interoperabili, accessibili e monitorabili, e per l'attenzione sistematica agli studenti con disabilità, DSA e BES. Particolarmente apprezzabile è la capacità dell'Ateneo di utilizzare il progetto PNRR ALMA non come iniziativa temporanea o separata dall'ordinario funzionamento dei

Corsi di Studio, ma come occasione per innestare stabilmente nella didattica competenze, processi e modelli formativi innovativi. L'istituzione dell'unità speciale *Digital Education Content*, afferente al DLM, appare infatti orientata non solo alla gestione del progetto, ma anche alla produzione di contenuti digitali, alla sperimentazione di ambienti didattici ibridi, alla condivisione di buone pratiche, allo sviluppo delle competenze digitali del personale docente e tecnico-amministrativo e alla sostenibilità futura dei processi attivati. In questa prospettiva, *ALMA* assume un valore pedagogico durevole, destinato a incidere sulla qualità della didattica innovativa dei CdS anche oltre l'orizzonte temporale del finanziamento PNRR.

La prassi appare significativa perché organizza in una cornice unitaria infrastrutture, servizi, accessibilità, tracciamento delle attività, presenza certificata e conservazione dei materiali, configurando un ecosistema di supporto alla didattica digitale efficace, documentato e potenzialmente replicabile in altri contesti universitari.

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Pienamente soddisfacente

Indicatori (eventuale commento):

- Le infrastrutture e i servizi di supporto alla didattica integralmente o prevalentemente a distanza risultano pienamente adeguati all'offerta formativa integralmente o prevalentemente a distanza. L'Ateneo ha definito una strategia per la pianificazione e la gestione delle infrastrutture e i servizi di supporto alla didattica integralmente o prevalentemente a distanza.

Fascia di valutazione: Pienamente soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo:**[1] Delibera del SA 6 febbraio 2024: Linee guida micro-credenziali
Descrizione: Delibera n.1 del Senato Accademico del 6 febbraio 2024 con in oggetto "Linee guida per l'attivazione e il rilascio di micro-credenziali", con cui sono state approvate le Linee guida per l'attivazione e il rilascio di micro-credenziali
Dettagli: intero documento
File: 1_B.4.3_Delibera e linee guida microcredenziali.pdf
- **Titolo:**[2] Delibera ALMA e allegato
Descrizione: Delibera n.95 del Consiglio di Amministrazione del 25 marzo 2025: PNRR Missione 4, Componente 1, Investimento 3.4 "Didattica e competenze universitarie avanzate" – Digital Education Hub (DEH) "Advanced Learning Multimedia Alliance for Inclusive Academic Innovation" (ALMA) – Pianificazione "ALMA@Unipd", con cui si approva il piano di Progetto PNRR relativo al Digital Education Hub "ALMA" presso l'Università di Padova
Dettagli: intero documento
File: 2_B.4.3_Delibera ALMA e allegato.pdf
- **Titolo:**[3] Vademecum per la creazione di test accessibili
Descrizione: Linee guida per rendere accessibili a tutte le studentesse e a tutti gli studenti, con e senza disabilità, le prove di ammissione per l'iscrizione al nostro Ateneo tenendo in considerazione qualsiasi tipologia di vulnerabilità.
Dettagli: intero documento
File: 3_B.4.3_Vademecum Creazione test accessibili.pdf
- **Titolo:**[4] Vademecum per i lettori di supporto a candidati con disabilità e/o difficoltà di apprendimento durante i TOLC
Descrizione: Istruzioni operative per garantire accessibilità, sicurezza e tracciabilità nelle prove di ammissione da remoto.
Dettagli: intero documento
File: 4_B.4.3_Vademecum per supporto candidati in TOLC.pdf
- **Titolo:**[5] Condizioni particolari di contratto Offerta MEPA 2023
Descrizione: Condizioni contrattuali per l'utilizzo del software a supporto dell'organizzazione didattica mista e online, Software per pianificazione aule e rilevazione presenze
Dettagli: intero documento

File:5_B.4.3_Condizioni di contratto Offerta MEPA 2023.pdf

- **Titolo:**[6] Affidamento diretto tramite Me.PA

Descrizione:Decreto Rep. 695/2023 con in oggetto "Affidamento diretto tramite Me.PA della fornitura della soluzione software SaaS di gestione degli spazi per la didattica e rilevazione presenza - durata 2 anni, previa acquisizione di uno o più preventivi ai sensi dell'art. 50 comma 1 lett. b) del d. lgs. n. 36/2023, tramite Me.PA". Il provvedimento ufficializza l'adozione e l'attivazione del software di tracciamento per aule e partecipazione remota

Dettagli:intero documento

File:6_B.4.3_Decreto Affidamento diretto tramite MEPA.pdf

- **Titolo:**[7] Carta dei Servizi per i CdS prevalentemente e integralmente a distanza

Descrizione:Delibera n. 120 del Senato Accademico del 04/11/2025 con cui è stata approvata la Carta dei Servizi per i corsi di studio prevalentemente e integralmente a distanza, Allegato 1 alla delibera

Dettagli:intero documento

File:7_B.4.3_Delibera e Carta dei servizi.pdf

- **Titolo:**[8] Piano di utilizzo delle risorse per interventi a favore di studentesse e studenti con disabilità e DSA 2023

Descrizione:Delibera n. 100 del Consiglio di Amministrazione del 26/03/2024 con in oggetto "Piano di utilizzo delle risorse per interventi a favore di studentesse e studenti con disabilità e disturbi specifici dell'apprendimento per l'esercizio finanziario 2023", con cui sono state ufficialmente approvate le linee guida di Ateneo per l'accessibilità della didattica online e la coerenza con la Carta dei Servizi

Dettagli:intero documento

File:8_B.4.3_Piano utilizzo risorse per interventi stud. dis. 2023.pdf

B.5) Gestione delle informazioni e della conoscenza

B.5.1) Gestione delle informazioni e della conoscenza

B.5.1.1 L'Ateneo dispone di uno o più sistemi informativi integrati per l'acquisizione, la validazione, l'elaborazione, l'archiviazione, l'utilizzo e la condivisione di dati, informazioni e conoscenze di origine interna ed esterna, assicurandone la correttezza, l'affidabilità, la sicurezza, la protezione e la rilevanza ai fini della pianificazione strategica, della gestione operativa, dell'Assicurazione della Qualità e del raggiungimento degli obiettivi.

B.5.1.2 L'Ateneo garantisce la sicurezza, la protezione e la valorizzazione delle conoscenze sviluppate al proprio interno e della proprietà intellettuale dell'organizzazione (brevetti, marchi, copyright, etc.).

B.5.1.3 L'Ateneo utilizza strumenti di comunicazione specifici per le attività di trasferimento della conoscenza al servizio della collettività e del sistema produttivo del territorio di riferimento, promuove e svolge attività di disseminazione dei risultati della ricerca presso la collettività.

Autovalutazione:

B.5.1.1

L'Ateneo assicura un sistema informativo integrato a supporto delle strategie e delle attività gestionali e comunicative, basato su tecnologie digitali che combinano soluzioni standardizzate (es. piattaforme CINECA) e sviluppi informatici personalizzati.

Il servizio è gestito dall'Area Servizi Informatici e Telematici (ASIT), che garantisce il funzionamento delle infrastrutture ICT, coordina l'implementazione di UGOV e assicura integrazione dei processi, interoperabilità, supporto ai flussi ministeriali, contenimento della spesa e adeguati livelli di sicurezza e qualità dei servizi.

Il sistema informativo dell'ateneo è strutturato su 3 livelli:

1. il livello dei gestionali applicativi, a servizio delle strutture e del personale
2. il livello dei servizi integrativi (banche dati e datawarehouse), a servizio delle strutture organizzative profilate. Questi strumenti consentono di effettuare analisi integrate su dati provenienti da diverse fonti (ESSE3, U-GOV, IRIS, ANS, Cineca) relativi a didattica, ricerca, terza missione, personale, risorse finanziarie e infrastrutture. Per rafforzare ulteriormente la governance dei dati, è stata istituita l'applicazione "[Anagrafica Banche Dati UNIPD](#)" che consente di catalogare e monitorare tutte le banche dati attive, classificandole per area tematica, scopo, modalità di utilizzo e ambiti di accesso. Questo strumento garantisce trasparenza, efficienza e conformità normativa
3. il livello della business intelligence e dei cruscotti direzionali, al servizio del sistema di governo dell'ateneo. Il cuore di questo ecosistema è rappresentato dalla piattaforma di [Business Intelligence](#) (BI) basata su Qlik Sense, avviata nel 2018 e costantemente evoluta fino a includere, nel 2023, oltre 30 cruscotti tematici.

Tale piramide del servizio informativo viene costantemente aggiornata, mantenuta ed integrata per permettere una migliore gestione dei dati e la raccolta, l'elaborazione e lo scambio di informazioni, secondo processi che garantiscano la qualità del dato.

[ASIT](#) presidia i primi livelli della piramide informativa e fornisce strumenti di data integration, mentre competenze informatiche diffuse nelle strutture, coordinate centralmente, contribuiscono all'attuazione delle strategie del Piano di Trasformazione Digitale di Ateneo.

Il terzo livello della piramide è curato principalmente dall'Area Controllo Strategico e Qualità (ACoSQ), che, attraverso l'ufficio Pianificazione e controllo strategico, provvede al [censimento delle banche dati e alla realizzazione degli strumenti di analisi e di reportistica](#), con l'uso di strumenti di business intelligence.

L'accesso ai servizi informativi è profilato in base alle diverse categorie di utenti (docenti, studenti, PTA, servizi generali...) e di strutture (AC, dipartimenti, centri ...) e avviene attraverso un servizio di autenticazione informatica gestito centralmente.

L'Ateneo dispone di un [piano di continuità operativa](#) e di disaster recovery che assicura la resilienza dei servizi informatici tramite soluzioni on-premise e cloud certificate, ridondanza delle reti e conservazione digitale a norma. A ciò si affianca l'adozione di un Sistema di Gestione della Sicurezza delle Informazioni (SGSI), finalizzato a rafforzare la protezione dei dati e a conseguire la certificazione ISO/IEC 27001:2022 entro il 2026.

Per il mantenimento e potenziamento del sistema informativo di ateneo, il Piano della Trasformazione Digitale di Ateneo 2024-2026 **[1]** ha previsto un budget triennale di circa 15 milioni per le spese di natura corrente e di circa 30 milioni per le spese di investimento, ad aggiornamento annuale con l'approvazione del PIAO e consultabile alla pagina [Piano di Trasformazione digitale 2024-2026](#).

Come indicato nel Piano di Comunicazione Triennale 2025-2027 **[2]**, l'Ateneo dispone di strumenti e infrastrutture digitali per la comunicazione interna ed esterna, a supporto della diffusione dei risultati della ricerca e del trasferimento della conoscenza, tra cui una propria intranet con [repository](#) di report audiovideo curata dall'Area Comunicazione Marketing.

B.5.1.2

L'Ateneo ha adottato un sistema integrato di politiche e regolamenti per tutelare e valorizzare le conoscenze e la proprietà intellettuale, in linea con la normativa vigente. La gestione dei risultati della ricerca, la riservatezza e i rapporti con soggetti esterni sono disciplinati da un impianto regolamentare recepito nei contratti, mentre la diffusione della conoscenza scientifica è garantita dalla piattaforma IRIS attraverso deposito obbligatorio, validazione delle pubblicazioni e promozione dell'open access.

La protezione dei dati e delle informazioni sensibili è garantita da politiche di sicurezza informatica e di gestione dei dati conformi al GDPR, nonché da procedure interne e dal sistema documentale Titulus, che assicura la conservazione digitale dei documenti secondo il Codice dell'Amministrazione Digitale. La valorizzazione delle conoscenze si realizza attraverso licenze e cessione di brevetti, creazione di spin-off e collaborazioni con imprese ed enti, favorendo il trasferimento tecnologico e l'impatto economico e sociale della ricerca.

L'Ateneo bilancia open science e tutela della proprietà intellettuale, assicurando una ripartizione equa dei proventi, promuovendo formazione su proprietà intellettuale, imprenditorialità e integrità della ricerca, e garantendo un presidio coerente della sicurezza e valorizzazione delle conoscenze in linea con le strategie istituzionali.

La tutela e la gestione dei risultati della ricerca sono disciplinate da un impianto regolamentare organico, che comprende in particolare:

- il Regolamento Brevetti [3], che definisce la titolarità dei diritti, i doveri degli inventori, le modalità di protezione e di sfruttamento economico dei risultati;
- il Regolamento degli spin-off universitari [4], che definisce le modalità di costituzione delle società finalizzate alla valorizzazione della ricerca e le forme di partecipazione alle medesime del personale universitario
- il Regolamento per la ricerca conto terzi e le collaborazioni di ricerca [5], che disciplina i rapporti con soggetti esterni, includendo specifiche disposizioni su riservatezza, titolarità dei risultati e utilizzo della proprietà intellettuale;
- il Codice per l'integrità della Ricerca [6], che richiama i principi di integrità, responsabilità e correttezza nella gestione delle conoscenze e dei risultati scientifici;
- il Regolamento per l'accesso aperto alla produzione scientifica [7] e le Linee guida e policy di Ateneo in materia di [open access e open science](#), che promuovono la diffusione dei risultati della ricerca compatibilmente con le esigenze di tutela della proprietà intellettuale.
- in relazione agli aggiornamenti normativi e alle connessioni con l'accesso aperto è in aggiornamento il Regolamento sulle Pubblicazioni. L'ateneo, attraverso il CAB, fornisce assistenza e supporto a docenti e ricercatori, anche con riferimento alle tematiche dell'[accesso aperto](#)

La sicurezza delle conoscenze e dei dati di ricerca è garantita attraverso:

- l'[adozione di policy di sicurezza informatica e di gestione dei dati](#);
- la presenza di un [Responsabile della Protezione dei Dati](#) (RPD/DPO);
- [procedure interne](#) che disciplinano l'accesso, la conservazione e il trattamento dei dati e delle informazioni sensibili (SSO);
- l'[utilizzo sistematico di accordi di riservatezza](#) (NDA) e di clausole contrattuali specifiche nei progetti di ricerca collaborativa e nelle attività conto terzi.

L'Ateneo promuove inoltre attività di formazione e sensibilizzazione rivolte a docenti, ricercatori, dottorandi e PTA sui temi della protezione dei dati, della proprietà intellettuale e dell'integrità della ricerca.

L'Ateneo si avvale di strutture specialistiche, in particolare dell'Area Ricerca e Rapporti con le Imprese (ARRI) in collaborazione con la Fondazione UNISMART, per tutelare e valorizzare la proprietà intellettuale, supportando i ricercatori nella protezione dei risultati, nel deposito dei titoli e nella gestione di contratti e licenze, con attività documentate anche tramite il Comitato Spin off e la Commissione Brevetti.

La valorizzazione e il trasferimento delle conoscenze sono perseguiti mediante politiche di brevettazione, licensing, cessione dei brevetti e supporto alla creazione di spin-off e start-up accademiche, in sinergia con dipartimenti e stakeholder esterni.

Il Piano Strategico 2023–2027 prevede azioni per rafforzare la cultura della proprietà intellettuale e le competenze manageriali nell'innovazione. Le iniziative includono la concessione di licenze, la pubblicazione dei titoli nella [vetrina dei brevetti](#), il [supporto agli spin-off](#) con specifiche azioni mirate al supporto alla progettazione, alla costituzione e alla gestione, una [vetrina degli spin off](#), la partecipazione [a reti e incubatori](#) e il [monitoraggio delle attività di terza missione](#).

A garanzia di pratiche condivise e sostenibili, l'Ateneo si è dotato di specifiche [policy di Ateneo](#), che definiscono principi e buone pratiche in ambiti quali protezione dei dati, open access, social media, domini web e uso responsabile dell'intelligenza artificiale generativa, promuovendo trasparenza, responsabilità e coerenza con i valori istituzionali.

B.5.1.3

L'Ateneo riconosce nella comunicazione istituzionale e nella disseminazione scientifica strumenti fondamentali per la Terza Missione e utilizza in modo sistematico strumenti di comunicazione specifici per le attività di trasferimento della conoscenza a servizio della collettività e del sistema produttivo del territorio, e promuove attività strutturate di disseminazione dei risultati della ricerca.

Tali attività si inseriscono in un quadro strategico formalizzato nel Piano di Comunicazione di Ateneo 2025–2027 [3], che definisce strategie, obiettivi, pubblici di riferimento, strumenti e modalità operative della comunicazione esterna e interna, in coerenza con gli indirizzi di Ateneo e con la programmazione gestionale (PIAO). Il Piano adotta un'impostazione di comunicazione integrata e multicanale, orientata all'impatto, e prevede anche azioni di monitoraggio e miglioramento continuo basate su indicatori quantitativi e qualitativi.

L'Ateneo adotta un sistema coordinato di comunicazione esterna per diffondere risultati e iniziative di ricerca e Terza Missione, con [Unipd.it](#) come fulcro informativo. Il sistema è integrato da [canali social istituzionali](#), newsletter e format multimediali, oltre alle attività di media relations curate dall'Area Comunicazione e Marketing, tra cui [Il Bo Live](#), rivista digitale strategica per la divulgazione scientifica e il dialogo tra scienza e società.

La disseminazione dei risultati della ricerca è ulteriormente rafforzata dalle attività del [Sistema Museale di Ateneo](#), che costituisce un canale stabile di public engagement, educazione scientifica e interazione con il territorio. Il SMA raduna undici musei coordinati dal Centro di Ateneo per i Musei (CAM), che insieme custodiscono e valorizzano il ricchissimo patrimonio scientifico, storico, naturalistico e culturale dell'Ateneo.

Tra le strutture di maggiore rilievo dell'Ateneo, accreditate al Sistema Museale Nazionale, si distinguono il [Museo della Natura e dell'Uomo](#) e l'[Orto Botanico di Ateneo](#), che svolgono un ruolo centrale nella divulgazione scientifica e culturale. I musei e le strutture culturali rendono accessibili i risultati della ricerca al grande pubblico attraverso mostre, attività educative ed eventi, promuovendo inclusione e partecipazione. In questo quadro si inseriscono anche iniziative di public engagement e citizen science, come i festival Science4All e Risvegli, realizzati in collaborazione con partner territoriali, nonché collaborazioni con enti culturali come il Teatro Stabile del Veneto, che integrano scienza, cultura e territorio.

Il dialogo con il sistema produttivo locale avviene attraverso progetti di innovazione collaborativa, iniziative di incubazione e accelerazione, bandi, accordi con imprese e associazioni e la partecipazione a distretti e cluster regionali, con il supporto dell'Area Ricerca e Rapporti con le Imprese:

- Il Catalogo aperto della Ricerca "[Padua Research Archive](#)" che utilizza la piattaforma IRIS (Institutional Research Information System) sviluppata da Cineca.
- la [Vetrina dei Brevetti](#), che rende consultabile il portafoglio di proprietà intellettuale e facilita contatti, licensing e collaborazioni industriali;
- la [Vetrina degli Spin-off](#), che valorizza le imprese accademiche attive e le tecnologie sviluppate, rendendo disponibili informazioni su ambiti applicativi e competenze.
- Il Catalogo aperto delle Collezioni digitali "[Phaidra](#)": è la piattaforma del Sistema Bibliotecario di Ateneo per l'archiviazione a lungo termine di oggetti e collezioni digitali.

Inoltre, l'Ateneo aderisce a [Knowledge Share](#), la piattaforma nazionale dedicata alla valorizzazione della ricerca pubblica, patrocinata dall'Ufficio Italiano Brevetti e Marchi del MIMIT.

In linea con le politiche di Ateneo, la disseminazione della ricerca è sostenuta tramite [pratiche di open access e open science](#), che garantiscono ampia accessibilità e riusabilità dei risultati nel rispetto delle esigenze di tutela e valorizzazione. A queste si affiancano iniziative di incontro e matchmaking, come workshop ed eventi di open innovation, volte a rafforzare il dialogo tra ricerca e impresa, la co-progettazione e la valorizzazione delle competenze.

Il Piano di Comunicazione 2025–2027 valorizza la comunicazione interna come leva strategica per il trasferimento della conoscenza, puntando a migliorare circolazione delle informazioni, coinvolgimento della comunità accademica e condivisione di risultati e opportunità, attraverso una gestione coordinata degli strumenti e delle relative policy.

Sono attive numerose newsletters tra le quali si segnalano le seguenti:

- [UniPadova Informa](#): Newsletter istituzionale di Ateneo per la comunicazione interna e di governance.
- Unipd Research Magazine.
- Newsletter Innovazione e Trasferimento Tecnologico.

- [NewSBA](#): Informazioni su open access, open science, servizi e supporto alla ricerca.
- Newsletter del Centro di Ateneo per i Musei (CAM)
- UniPadova Sostenibile – News e aggiornamenti.
- Newsletter Associazione Alumni UniPD.

Le attività di comunicazione e disseminazione sono monitorate secondo il Piano e rendicontate nei processi di Terza Missione, costituendo obiettivi organizzativi del PIAO. La loro efficacia è valutata tramite indicatori quantitativi e qualitativi. Gli investimenti dell'Ateneo, pari a 24,75 milioni di euro, hanno favorito in dieci anni una forte crescita del coinvolgimento della cittadinanza, con i visitatori passati da 127.450 nel 2014 a 417.870 nel 2024.

Punti di Forza:

- L'Ateneo dispone di un'infrastruttura informativa articolata e integrata che comprende sistemi gestionali applicativi, basi dati condivise, *datawarehouse* e strumenti di business intelligence, accessibili tramite autenticazione unica e coordinati dalle strutture tecniche centrali. L'utilizzo di strumenti di analisi e reporting, tra cui piattaforme di business intelligence e cruscotti direzionali, supporta l'elaborazione e la condivisione dei dati a supporto della pianificazione strategica, della gestione operativa e dei processi di assicurazione della qualità.
- L'Ateneo dispone di un quadro regolamentare organico per la tutela e la valorizzazione della proprietà intellettuale e delle conoscenze sviluppate al proprio interno, che include il regolamento sui brevetti, il regolamento sugli spin-off, il regolamento per le attività conto terzi, il codice di integrità della ricerca e il regolamento sull'accesso aperto alla produzione scientifica. Tali strumenti disciplinano in modo strutturato la gestione delle invenzioni, la protezione dei risultati della ricerca, i rapporti con imprese e partner esterni e la diffusione della produzione scientifica attraverso l'archivio istituzionale della ricerca.
- L'Ateneo dispone di una strategia strutturata di comunicazione e disseminazione dei risultati della ricerca, formalizzata nel Piano di comunicazione di Ateneo e supportata da un insieme articolato di strumenti e canali istituzionali. Tra questi rientrano il portale istituzionale, piattaforme editoriali dedicate alla divulgazione scientifica, *repository* della produzione scientifica, archivi digitali e iniziative di public engagement, che contribuiscono alla diffusione dei risultati della ricerca presso la collettività e il sistema produttivo del territorio.

Aree di miglioramento:

- La documentazione evidenzia la presenza di una pluralità di strumenti e iniziative per la disseminazione dei risultati della ricerca e per il dialogo con il territorio, mentre risultano meno esplicitate evidenze sistematiche relative alla misurazione dell'impatto delle attività di disseminazione e trasferimento della conoscenza.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Pienamente soddisfacente

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Pienamente soddisfacente

Indicatori (eventuale commento):

- L'Ateneo gestisce sistematicamente le informazioni e la conoscenza. I sistemi informativi risultano pienamente integrati. L'Ateneo ha definito una strategia per la pianificazione e la gestione delle informazioni e delle conoscenze.

Fascia di valutazione: Pienamente soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo:**[1] Piano della Trasformazione Digitale di Ateneo

Descrizione: Il documento "Piano di Trasformazione Digitale 2024–2026: azioni previste per il 2025" dell'Università di Padova descrive le strategie, gli obiettivi e le principali progettualità ICT a supporto della trasformazione digitale dell'Ateneo. In coerenza

con il Piano Strategico 2023–2027 e con le linee guida AgID, il documento illustra le azioni pianificate e in corso per il 2025, riguardanti digitalizzazione dei processi, cloud, interoperabilità, open data, innovazione tecnologica, sicurezza informatica e governance ICT, fornendo anche un monitoraggio dello stato di avanzamento delle linee di azione e degli indicatori di riferimento

Dettagli:intero documento

File:1_B.5.1_Piano transizione digitale.pdf

- **Titolo:**[2] Piano di Comunicazione 2025-2027

Descrizione:Documento, approvato con Delibera n. 331 del Consiglio di Amministrazione del 18/11/2025, in cui si delineano le attività di comunicazione che supportano la mission e la vision di Ateneo, in coerenza con gli obiettivi istituzionali descritti dal PS e con le indicazioni del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO). Viene comunicato agli Organi di Governo competenti e pubblicato sul sito istituzionale

Dettagli:intero documento

File:2_B.5.1_PianoComunicazione_2025-27.pdf

- **Titolo:**[3] Regolamento Brevetti dell'Università degli Studi di Padova 2025

Descrizione:Regolamento emanato con D.R. rep. 1630/2020, modificato con DD.RR. rep. 3487/2023 e rep. 1357/2025, aggiornato con D.R. rep. 1924/2025 testo in vigore dal 9 aprile 2025, che disciplina la tutela, la gestione e la valorizzazione delle invenzioni e dei brevetti derivanti dalle attività di ricerca dell'Università degli Studi di Padova, definendo diritti, obblighi e procedure per inventori e Ateneo

Dettagli:intero documento

File:3_B.5.1_Regolamento Brevetti 2025.pdf

- **Titolo:**[4] Regolamento degli Spin-Off dell'Università di Padova

Descrizione:Rettifica testo emanato con D.R. 4272/2019. Regolamento che disciplina la costituzione, l'autorizzazione e il funzionamento degli spin-off dell'Università degli Studi di Padova, definendo ruoli, procedure, rapporti con l'Ateneo e misure di prevenzione dei conflitti di interesse

Dettagli:intero documento

File:4_B.5.1_Regolamento spin-off.pdf

- **Titolo:**[5] Regolamento Conto Terzi 2023

Descrizione:Regolamento che disciplina le attività di ricerca, consulenza e servizi svolte dall'Università degli Studi di Padova per conto di soggetti pubblici o privati, definendo procedure, criteri di determinazione dei corrispettivi e modalità di ripartizione delle risorse

Dettagli:intero documento

File:5_B.5.1_Regolamento Conto Terzi 2023.pdf

- **Titolo:**[6] Codice di integrità della ricerca

Descrizione:Documento che definisce i principi etici, le regole di comportamento e le procedure per garantire l'integrità, la correttezza e la responsabilità nello svolgimento delle attività di ricerca dell'Università degli Studi di Padova

Dettagli:intero documento

File:6_B.5.1_Codice Integrita Ricerca.pdf

- **Titolo:**[7] Regolamento per l'Accesso Aperto alla produzione scientifica

Descrizione:Decreto Rep. 2745/2017 emanante il Regolamento che promuove l'accesso aperto alla produzione scientifica dell'Università degli Studi di Padova, documento che disciplina il deposito e la diffusione dei prodotti della ricerca nell'archivio istituzionale

Dettagli:intero documento

File:7_B.5.1_Regolamento accesso aperto a produzione scientifica.pdf

C) ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ

In questo si valutano i processi di Assicurazione della Qualità, in particolare la capacità dell'Ateneo di dotarsi di un sistema di autovalutazione dei Corsi di Studio e dei dipartimenti, attraverso attività di monitoraggio e riesame dei processi e dei risultati della didattica, della ricerca e della terza missione. Il sistema di Assicurazione della Qualità deve prevedere una attività di monitoraggio sulla sua efficacia che coinvolga tutti gli organi e le funzioni interessate, ai diversi livelli di responsabilità, e che prenda in esame le considerazioni critiche espresse dal NUV al quale, nell' delle sue funzioni istituzionali, è demandata la valutazione del sistema e dei processi di AQ della didattica, della ricerca e della terza missione.

C.1)

C.1) Autovalutazione, valutazione e riesame dei CdS, dei Dottorati di Ricerca e dei Dipartimenti con il supporto del Presidio della Qualità

C.1.1 L'Ateneo assicura il riesame periodico delle attività dei CdS, dei Dottorati di Ricerca e dei Dipartimenti attraverso strumenti di analisi e valutazione predisposti dal Presidio della Qualità.

C.1.2 L'Ateneo assicura il coinvolgimento del personale docente e tecnico-amministrativo e degli studenti/dottorandi nei processi di autovalutazione e valutazione, assicurando loro l'accesso ai dati e alle informazioni utili con il necessario livello di dettaglio.

C.1.3 Il Presidio della Qualità predispone linee guida e documentazione a supporto dei processi di autovalutazione, valutazione e riesame dei CdS, dei Dottorati di Ricerca, dei Dipartimenti e delle CPDS, assicurando un adeguato supporto metodologico e operativo.

C.1.4 Il Presidio della Qualità diffonde e promuove la cultura della qualità e svolge attività di formazione a supporto dei CdS, dei Dottorati di Ricerca, dei Dipartimenti, delle CPDS e delle Facoltà/Scuole e di eventuali altre strutture che operano nell'ambito dell'Assicurazione della Qualità.

Autovalutazione:

C.1.1

Strumenti, tempistiche e attori coinvolti nel riesame periodico delle attività dei Corsi di Studio (CdS), dei Dottorati di Ricerca (PhD) e dei Dipartimenti sono individuati all'interno del Sistema di Assicurazione della Qualità (AQ) di Ateneo **[1]**.

Il riesame periodico delle attività di CdS, PhD e Dipartimenti, si avvale di un sistema strutturato di monitoraggio e valutazione, coordinato dal Presidio della Qualità di Ateneo (PQA) e fondato sul modello ciclico Plan-Do-Check-Act.

Per i CdS, il riesame si realizza attraverso la raccolta e l'analisi dei principali strumenti di autovalutazione:

- esiti di consultazioni periodiche degli stakeholders;
- opinioni degli studenti e dei laureati;
- Scheda di Monitoraggio Annuale (SMA);
- Rapporto di Riesame Ciclico (RRC);
- Relazioni annuali delle Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti (CPDS).

Nel contesto dei PhD, il riesame si fonda su:

- esiti di consultazioni periodiche degli stakeholders;
- opinioni dei dottorandi e dei dottori di ricerca;
- Scheda di Monitoraggio Annuale (SMA);
- Rapporto di Riesame Ciclico (RRC).

Per i Dipartimenti, il processo di riesame tiene in considerazione:

- Riesame annuale del Dipartimento;
- Riesame del Sistema di AQ del Dipartimento;
- Scheda di Monitoraggio Annuale del Piano Strategico del Dipartimento.

La Commissione per il Presidio della Qualità della Didattica (CPQD) supporta le strutture didattiche nello svolgimento delle loro attività di AQ di CdS e PhD, coordinando i processi di monitoraggio e riesame, definendo periodicità e scadenze e mettendo a disposizione

specifiche linee guida e format con il supporto dell'Ufficio Assicurazione Qualità (UAQ).

I Presidenti dei CdS compilano annualmente la SMA in conformità alle *Indicazioni operative* [2]. Con periodicità stabilita, i CdS redigono inoltre il RRC, secondo le apposite Linee guida [3].

Le Linee guida di Ateneo per l'Assicurazione della Qualità dei Corsi di Dottorato di Ricerca [4] attribuiscono al Comitato Consultivo la responsabilità del monitoraggio dei PhD. Il Comitato redige annualmente una Scheda di Monitoraggio per ciascun ciclo attivo, sottoposta all'approvazione del Collegio dei Docenti, e svolge con cadenza triennale il riesame del progetto di dottorato, sulla base dei dati più recenti e delle Schede di Monitoraggio Annuale dei due anni precedenti. La Scheda di Monitoraggio e il Verbale di Riesame sono redatti nel rispetto delle Linee guida di Ateneo dedicate al monitoraggio e al riesame dei PhD [5].

Le Commissioni del Presidio della Qualità (CPQD per didattica, CPQR per ricerca e CPQTM per terza missione) supportano i Dipartimenti nel monitoraggio annuale della pianificazione strategica e supervisionano la redazione dei documenti di riesame, fornendo indicazioni operative e metodologiche. Per il quadriennio 2022–2025 tali attività hanno riguardato la compilazione delle Schede di Riesame della Ricerca Dipartimentale (SCRI-RD) e delle Schede di Riesame della Terza Missione (SCRI-TM), cui seguirà una valutazione ex post da parte delle Commissioni.

Con il documento *Piano strategico dipartimentale 2026–2028: struttura, tempi, valutazione e monitoraggio periodico* [6], l'Ateneo ha reso unitario il processo di pianificazione e sistematici e strutturati i processi di monitoraggio, riesame e valutazione. Il monitoraggio annuale è affidato al Comitato di Coordinamento per il Presidio della Qualità di Ateneo (CCPQA), sulla base delle analisi delle CPQ e delle Schede di Monitoraggio Annuale del Piano Strategico Dipartimentale (SMAPiStrAD) predisposte dai Dipartimenti.

Ciascuna CPQ analizza l'ambito strategico di competenza e redige un rapporto articolato nelle fasi di verifica (check) e miglioramento (act). Al termine del processo, il CCPQA restituisce un feedback ai Dipartimenti. Concluso il triennio, i Dipartimenti compilano la Scheda di Riesame del Piano Strategico Dipartimentale (SRPiStrAD).

Le CPQ forniscono supporto ai dipartimenti nello svolgimento del processo di riesame del loro funzionamento [7].

C.1.2

L'Ateneo assicura il coinvolgimento dell'intera comunità accademica nei processi di autovalutazione e valutazione attraverso la partecipazione delle rappresentanze negli Organi di Governo e mediante strumenti strutturati di rilevazione delle opinioni. Tali strumenti consistono in questionari differenziati in base ai diversi ruoli all'interno della comunità accademica. Essi vengono condotti a livello di sede, di CdS e di PhD.

In questo contesto, l'Università di Padova partecipa da anni al [Progetto Good Practice](#), finalizzato alla misurazione e al confronto delle performance e del livello di soddisfazione della comunità accademica. Nel tempo, il progetto è stato progressivamente integrato nel ciclo di misurazione delle performance organizzative e gestionali dell'Ateneo, sia per finalità obbligatorie, come la redazione della sezione Performance del [PIAO](#), sia per finalità di supporto ai processi decisionali.

Il questionario online di customer satisfaction è rivolto a studenti, docenti, ricercatori, dottorandi, assegnisti di ricerca (e nuove figure del preruolo universitario) e al personale tecnico-amministrativo. I risultati confluiscono nei documenti di reporting di Ateneo, tra cui la Relazione Unica [8].

Gli esiti vengono esaminati dagli Organi di Governo e utilizzati nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP), che valuta la performance organizzativa e individuale del personale tecnico-amministrativo in coerenza con gli obiettivi strategici dell'Ateneo. Il sistema si fonda sulla partecipazione degli stakeholder interni, attraverso feedback anche bottom-up e indagini sistematiche di customer satisfaction sulla qualità dei servizi.

L'Ateneo di Padova utilizza il questionario sul Clima Lavorativo per rilevare ogni due anni la percezione del personale tecnico-amministrativo nelle diverse strutture. Lo strumento favorisce la partecipazione attiva del personale ai processi di miglioramento continuo e consente di valutare l'impatto delle iniziative intraprese dall'Ateneo. I dati, raccolti tramite questionario elettronico anonimo, confluiscono nel Report sul Clima Lavorativo e sono pubblicati nella sezione [Clima Lavorativo](#) in Amministrazione Trasparente del sito di Ateneo, oltre a essere trasmessi agli Organi di governo (Senato Accademico - SA e Consiglio di Amministrazione -CdA).

Analoga attività di ascolto viene fatta per i giovani ricercatori attraverso il sistema di certificazione europea [HRS4R](#), in relazione agli ambiti di attenzione previsti dalla Carta Europea dei Ricercatori.

Con riferimento al ruolo degli studenti nei processi di autovalutazione e valutazione, la CPQD, che include al proprio interno quattro rappresentanti del corpo studentesco, coordina e gestisce la rilevazione delle opinioni sulle attività didattiche di Ateneo attraverso questionari web dedicati.

In particolare, sono previsti:

- il questionario intermedio, con domande aperte, finalizzato a raccogliere feedback tempestivi e a supportare il miglioramento in itinere dell'attività didattica da parte dei docenti;
- il questionario Opinione di studentesse e studenti sulle attività didattiche.

La CPQD stila un documento di sintesi e analisi alla fine di ogni anno accademico [9]. I risultati pubblici sui dati della rilevazione Opinioni Studenti (OPIS) sulle attività didattiche sono pubblicati alla specifica [pagina web](#) dell'Ateneo.

Le CPDS, composte in egual numero da docenti e studenti, e i Gruppi di Riesame (GdR) composti da una rappresentanza di 5 docenti, di 2 studenti, di 5 stakeholder e di 1 tecnico-amministrativo, presidenti di CdS e presidenti di Scuola, dispongono dei risultati delle indagini e procedono agli opportuni approfondimenti per individuare criticità o buone pratiche nell'attività didattica [10].

Per quanto riguarda i corsi di dottorato, a partire dall'a.a. 2023/24, l'Ateneo ha affidato al Consorzio AlmaLaurea la rilevazione annuale delle opinioni dei dottorandi al termine di ciascun anno di corso, integrando le indagini già attive sul Profilo e sulla Condizione occupazionale dei dottori.

La CPQD elabora e diffonde i risultati delle rilevazioni mediante un documento annuale di sintesi e analisi [9], mentre i dati relativi alle opinioni sulle attività didattiche sono pubblicati nella [sezione dedicata](#) del sito di Ateneo. Gli esiti delle indagini sono discussi nei Collegi dei Docenti dei PhD, con la partecipazione dei rappresentanti dei dottorandi, e costituiscono la base per l'avvio di un monitoraggio continuo e strutturato della qualità dei PhD da parte dei coordinatori.

Lo svolgimento delle attività di autovalutazione e valutazione è coadiuvato dall'UAQ.

C.1.3

Il PQA cura la redazione e la diffusione di linee guida per quanto concerne i processi inerenti l'Assicurazione della Qualità. In linea con il Sistema di AQ [1] il CCPQA e le tre CPQ predispongono linee guida e documentazione specifica per l'AQ nei rispettivi ambiti, mentre l'UAQ fornisce template e materiali preimpostati per uniformare i processi.

Nel 2025 il CCPQA ha predisposto linee guida a supporto dell'Autovalutazione di Sede e ha approvato le Linee guida per l'AQ dei Dipartimenti [7], che definiscono principi e indicazioni operative.

Nell'ottica di monitorare a più ampio spettro le azioni collegate all'attività Pre e Post lauream, il CCPQA ha licenziato, prima dell'approvazione da parte degli Organi di Ateneo:

- Linee guida per il sistema di gestione delle Scuole di Specializzazione di area medica;
- Linee guida per le micro-credenziali;
- Linee guida per i Corsi di Aggiornamento professionale;
- Linee guida per l'Offerta formativa e la programmazione didattica a.a. 2025/2026.

La CPQD svolge un'intensa attività finalizzata a fornire linee di indirizzo, supporto e consulenza ai diversi attori coinvolti nei processi di AQ della didattica, in particolare:

- l'istituzione di CdS in modalità mista e in modalità prevalentemente a distanza dall'a.a.2025/26;
- la realizzazione della settimana per il miglioramento continuo della didattica;
- il monitoraggio dei corsi di recente istituzione;
- la proposta di CdS di nuova istituzione e l'attivazione di repliche su sede decentrata;
- le Commissioni Paritetiche Docenti Studenti;
- la proposta di modifiche dell'ordinamento di un corso di studio attivo;
- la compilazione della SMA;
- la lettura del report CdS - analisi avanzata degli indicatori ANVUR.

La CPQD ha stilato le linee guida per l'AQ dei Corsi di Dottorato [4], per adeguarli ai requisiti previsti dal Modello AVA3. Sono stati, inoltre, predisposti il modello per la nuova istituzione di un PhD; il documento di Pianificazione e organizzazione della attività formative e di ricerca per la crescita dei dottorati; il modello per la Scheda di Monitoraggio e il Riesame ciclico.

Nel campo della ricerca e della terza missione, la CPQR e CPQTM hanno concentrato la loro attività fornendo indicazioni e supporto ai dipartimenti per:

- definire il loro sistema di assicurazione qualità;
- predisporre il riesame del Dipartimento e del Sistema di AQ del Dipartimento;
- predisporre la pagina con la descrizione del sistema di AQ e la messa a disposizione della relativa documentazione;
- definire la pianificazione strategica in ambito ricerca e terza missione.

L'UAQ contribuisce a popolare periodicamente l'apposita area [intranet](#) con le suddette linee guida e gli ulteriori materiali utili, reperibili in una pagina di sintesi in calce alla Relazione Annuale del PQA [11]. Viene così assicurato un adeguato supporto metodologico ed

operativo.

C.1.4

Nell'ambito della promozione della cultura della qualità, il PQA sostiene sistematicamente attività formative e informative rivolte alla comunità accademica. Dal 2018 l'Ateneo promuove la [Settimana per il miglioramento continuo della didattica](#), iniziativa finalizzata alla diffusione e all'analisi dei risultati delle rilevazioni dell'opinione di studentesse e studenti, nonché alla riflessione condivisa su criticità ed eccellenze dell'offerta formativa. L'iniziativa coinvolge Dipartimenti e Scuole, con il contributo di Direttori, Presidenti di Scuola e di CdS, CPDS e rappresentanti degli studenti; la CPQD fornisce annualmente indicazioni operative per l'attuazione degli interventi [12], mentre le Scuole redigono una relazione conclusiva di sintesi.

Con l'introduzione del Modello AVA3 il PQA di Ateneo, con il supporto dell'UAQ, ha avviato incontri formativi in modalità telematica rivolti ai principali attori del sistema di AQ, finalizzati all'illustrazione degli ambiti di valutazione, degli indicatori e dei punti di attenzione definiti dal DM 1154/2021 e dalle Linee guida ANVUR, nonché alla preparazione alle visite di accreditamento periodico. A tali percorsi di formazione hanno partecipato anche i componenti del PQA, fra i quali il Rettore, il Prorettore Vicario e il Direttore Generale, contribuendo in tal modo a marcare l'importanza e l'utilità di questo tipo di formazione.

Il PQA ha inoltre organizzato incontri informativi con esperti di assicurazione qualità interni ed esterni all'Ateneo, rivolti a Presidenti di CdS, Dipartimenti e Dottorati, per supportare i processi di autovalutazione e la compilazione delle schede di accreditamento. L'UAQ affianca tali attività mediante iniziative formative sull'utilizzo di strumenti a supporto dell'AQ, tra cui il [Repository documentale AVA3](#), sviluppato come archivio digitale permanente a supporto dei processi di autovalutazione.

I programmi degli incontri e degli eventi sono raccolti e visionabili all'interno della pagina web del sito di Ateneo dedicata all'AQ, dentro la sezione [Cultura e promozione della qualità](#).



**Andamento KPI
Ateneo**

Riferimento

AVA3

Edizione 10/2025

Dettaglio

Riepilogo

Punti di Forza:

- L'Ateneo dispone di un sistema formalizzato e articolato di riesame delle attività dei Corsi di Studio, dei Dottorati di Ricerca e dei Dipartimenti, integrato nel Sistema di AQ e coordinato dal PQA. Il processo si basa su strumenti consolidati di autovalutazione (Scheda di Monitoraggio Annuale, RRC, relazioni delle CPDS, consultazioni con gli stakeholder e rilevazioni sulle opinioni degli studenti e dei laureati), nonché su specifici strumenti di monitoraggio e riesame per Dipartimenti e Dottorati. Il sistema prevede tempistiche definite, responsabilità chiaramente individuate e il supporto metodologico delle Commissioni del PQA e dell'Ufficio Assicurazione Qualità.
- L'Ateneo utilizza diversi strumenti strutturati per raccogliere e analizzare le opinioni della comunità accademica, tra cui rilevazioni sulla didattica e sui servizi, questionari di *customer satisfaction* rivolti alle diverse componenti dell'Ateneo, indagini sul clima lavorativo e partecipazione al progetto *Good Practice*. I risultati delle rilevazioni confluiscono nei principali documenti di reporting istituzionale e sono utilizzati nell'ambito del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, contribuendo alla valutazione delle performance organizzative e al miglioramento dei servizi. La diffusione dei risultati favorisce inoltre la trasparenza e la condivisione delle informazioni con gli organi di governo e con la comunità accademica.
- Figura un sistema strutturato di supporto metodologico ai processi di AQ. Il PQA, attraverso il Comitato di Coordinamento e le Commissioni tematiche (CPQD, CPQR, CPQTM), svolge un ruolo attivo nella definizione di linee guida, modelli e strumenti operativi a supporto dei processi di autovalutazione, monitoraggio e riesame di Corsi di Studio, Dottorati e Dipartimenti. Il sistema distingue chiaramente tra funzioni di indirizzo metodologico, svolte dal Presidio e dalle Commissioni tematiche, e supporto tecnico-operativo garantito dall'Ufficio Assicurazione Qualità. Le linee guida e la documentazione operativa sono rese disponibili attraverso l'area intranet dedicata e altri strumenti informativi, contribuendo a favorire l'uniformità e la sistematicità dei processi di AQ nelle diverse strutture accademiche.
- La promozione della cultura della qualità e le attività formative dedicate agli attori del sistema AQ costituiscono un processo consolidato, diffuso attraverso iniziative strutturate per il rafforzamento delle competenze degli attori coinvolti nei processi di AQ: tra queste si segnala la "Settimana per il miglioramento continuo della didattica". Il PQA organizza inoltre incontri formativi rivolti ai principali attori del sistema (Presidenti di CdS, Dipartimenti, Dottorati, CPDS), con il coinvolgimento di esperti interni ed esterni. Strumenti digitali dedicati, come il *Repository documentale AVA3* e la sezione web dedicata alla qualità, contribuiscono a supportare i processi di formazione e autovalutazione.

Aree di miglioramento:

- Si rileva l'opportunità di un ulteriore consolidamento dell'utilizzo sistematico degli esiti del monitoraggio e delle consultazioni nei processi decisionali e di miglioramento, nonché della valorizzazione e valutazione dell'impatto degli strumenti metodologici del sistema di AQ e delle attività formative sulla qualità.
- Pur a fronte di numerose iniziative di formazione e diffusione della cultura della qualità, si rileva l'opportunità di una più esplicita evidenza delle modalità di valutazione dell'efficacia di tali attività e del loro impatto sul rafforzamento delle competenze dei soggetti coinvolti nei processi di AQ.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Pienamente soddisfacente

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Pienamente soddisfacente

Indicatori (eventuale commento):

- La periodicità del riesame Ciclico dei CdS e della ricerca e della terza missione da parte dei Dipartimenti è gestita in maniera sistematica dall'Ateneo attraverso linee guida contenenti modalità e periodicità del riesame. Il monitoraggio del riesame è svolto sistematicamente.

Fascia di valutazione: Pienamente soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo:**[1] Sistema di Assicurazione della Qualità 2025

Descrizione:Documento, approvato con Delibera n. 68 del Consiglio di Amministrazione del 25/03/2025, con lo scopo di descrivere i principi generali e gli elementi chiave del Sistema di Assicurazione della Qualità di Ateneo, illustrando i ruoli e le funzioni previsti per la sua pianificazione, attuazione e verifica, compresi i processi di riesame periodico delle attività dei CdS, dei Dottorati di Ricerca e dei Dipartimenti

Dettagli:“Il Sistema di Assicurazione della Qualità della Didattica” ACT pag. 33; “Il Sistema di Assicurazione della Qualità della Ricerca” ACT pag. 52; “Il Sistema di Assicurazione della Qualità della Terza missione” pag.63; “Il Sistema di Assicurazione della Qualità del Dottorato”; pag 73.

File:1_C1_Sistema di Assicurazione della Qualità 2025.pdf

- **Titolo:**[2] Indicazioni operative per la compilazione della Scheda di Monitoraggio Annuale - SMA 2025

Descrizione:Linee guida, redatte e approvate dalla CPQD ad ottobre 2025, con lo scopo di supportare i Corsi di Studio nel processo di monitoraggio annuale della qualità, fornendo indicazioni operative per la corretta compilazione della Scheda di Monitoraggio Annuale (SMA). Attraverso la lettura e l'analisi degli indicatori ANVUR, la SMA costituisce uno strumento essenziale di autovalutazione, utile a verificare l'andamento del CdS, individuare eventuali criticità e orientare le azioni di miglioramento

Dettagli: intero documento

File:2_C1_Indicazioni operative SMA 2025.pdf

- **Titolo:**[3] Linee guida consultazioni con le parti e stesura del Rapporto di Riesame ciclico 2022

Descrizione:Linee guida aggiornate a luglio 2022 che riuniscono in un unico documento le indicazioni relative al processo di consultazione delle organizzazioni rappresentative delle professioni e della produzione di beni e servizi e le indicazioni relative alle procedure di riesame ciclico dei corsi di studio

Dettagli:intero documento

File:3_C1_Linee guida consultazioni con le parti e stesura del Rapporto di Riesame ciclico 2022.pdf

- **Titolo:**[4] Linee guida Assicurazione della Qualità nei Corsi di Dottorato di Ricerca 2025

Descrizione:Documento, approvato dalla CPQD il 14 aprile 2025, che definisce ruoli, processi e procedure per l'Assicurazione della Qualità e il riesame dei Corsi di Dottorato di Ricerca, in coerenza con il modello AVA3. In particolare, esso disciplina le modalità di monitoraggio annuale e di riesame periodico, chiarendo responsabilità e flussi operativi dei soggetti coinvolti, al fine di garantire il miglioramento continuo della qualità dei percorsi dottorali

Dettagli:intero documento

File:4_C1_Linee Guida AQ PhD 2025.pdf

- **Titolo:**[5] Linee Guida per il monitoraggio annuale e il riesame ciclico dei Corsi di Dottorato di Ricerca

Descrizione:Documento che definisce ruoli, responsabilità e procedure per il monitoraggio annuale e il riesame ciclico dei Corsi di Dottorato di Ricerca, al fine di supportare l'autovalutazione e il miglioramento continuo della qualità dei percorsi dottorali

Dettagli:intero documento

File:5_C1_Linee Guida riesame e monitoraggio Phd.pdf

- **Titolo:**[6] Piano strategico dipartimentale 2026-2028: la struttura, i tempi, la valutazione e il monitoraggio periodico

Descrizione:Documento che definisce il quadro di riferimento per il monitoraggio e il riesame della pianificazione strategica dipartimentale, fornendo criteri, strumenti e modalità operative per la valutazione periodica degli obiettivi nei diversi ambiti strategici. Esso supporta l'analisi dell'andamento delle azioni pianificate, la verifica del grado di raggiungimento dei risultati attesi e l'eventuale rimodulazione degli obiettivi, in un'ottica di miglioramento continuo e di coerenza con la pianificazione strategica di Ateneo

Dettagli:intero documento

File:6_C1_Piano Strategico del Dipartimento 26-28.pdf

- **Titolo:**[7] Linee Guida AQ Dipartimenti

Descrizione:Documento che descrive in modo organico il processo di riesame del Dipartimento nell'ambito del Sistema di Assicurazione della Qualità, illustrandone finalità, contenuti e modalità operative. In particolare, il riesame è inquadrato nel ciclo PDCA e viene descritto come fase di valutazione dell'efficacia della pianificazione strategica, dell'adeguatezza dell'organizzazione e del funzionamento del sistema di AQ. Le modalità di svolgimento del riesame dipartimentale, i criteri di analisi e le fonti documentali di riferimento sono esplicitati nella sezione dedicata al riesame, mentre l'Allegato 2 fornisce il template operativo per la redazione del documento di riesame del Dipartimento e del Sistema di AQ

Dettagli:pp. 9–11; pp. 15–16; pp. 22–26

File:7_C1_Linee Guida AQ Dipartimenti.pdf

- **Titolo:**[8] Relazione Unica di Ateneo 2024

Descrizione: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, e gli esiti del monitoraggio, integrandoli all'interno di una visione complessiva. Approvato dal Consiglio di Amministrazione del 24 giugno 2025

Dettagli: Sezione "Le azioni di monitoraggio dell'Ateneo" pag 97

File:8_C1_Relazione Unica 2024.pdf

- **Titolo:**[9] Relazione OPIS a.a.2023-2024 - CPQD 2025

Descrizione:Relazione che raccoglie le rilevazioni delle opinioni delle studentesse e degli studenti, delle laureate e dei laureati, delle dottorande e dei dottorandi, delle dottoresse e dei dottori di ricerca, al fine di raccogliere informazioni sui percorsi formativi, circa l'adeguatezza delle infrastrutture per la didattica e sulla condizione occupazionale dopo il conseguimento del titolo, di monitorare gli andamenti delle opinioni nel tempo e, infine, quello di promuovere la cultura della valutazione e del miglioramento continuo nelle diverse sedi

Dettagli:intero documento

File:9_C1_Relazione OPIS a.a.2023-2024 - CPQD 2025 .pdf

- **Titolo:**[10] Linee guida per le Commissioni Paritetiche Docenti Studenti (CPDS) 2025

Descrizione:Documento che esplica il ruolo centrale, svolto dalle Commissioni Paritetiche Docenti Studenti (CPDS), nei processi di monitoraggio e riesame dei Corsi di Studio, contribuendo all'individuazione di criticità e alla formulazione di proposte di miglioramento sulla base dell'analisi delle fonti disponibili e del confronto con gli attori coinvolti. Nell'ambito di tali processi, la Commissione per il Presidio della Qualità della Didattica (CPQD) fornisce indicazioni operative e criteri condivisi per la redazione dei documenti di sintesi, al fine di garantire omogeneità, chiarezza e coerenza nella restituzione dei risultati delle attività di monitoraggio e riesame svolte dalle CPDS

Dettagli:intero documento

File:10_C1_Linee guida per le CPDS 2025.pdf

- **Titolo:**[11] Relazione Annuale PQA anno 2025

Descrizione:Relazione di sintesi che offre una panoramica sulle attività svolte nel corso del 2025 dal PQA evidenziando i principali ambiti di intervento delle 3 Commissioni e le azioni intraprese per il miglioramento continuo della qualità dei CdS, Dottorati di Ricerca e Dipartimenti

Dettagli:intero documento

File:11_C1_Relazione Annuale PQA anno 2025.pdf

- **Titolo:**[12] Indicazioni per la realizzazione della settimana per il miglioramento continuo della didattica 2025

Descrizione:Documento che fornisce indicazioni per la realizzazione della "Settimana per il miglioramento continuo della didattica", per diffondere e pubblicizzare i risultati dell'indagine sull'opinione delle studentesse e degli studenti, per favorire il loro coinvolgimento nella valutazione della didattica, per offrire spunti per un miglioramento continuo in ambito formativo e in generale diffondere la cultura della qualità nella didattica

Dettagli:intero documento

C.2)

C.2) Monitoraggio del Sistema di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo

C.2.1 Le strutture responsabili dell'Assicurazione della Qualità monitorano sistematicamente l'efficacia del Sistema di AQ, rilevano gli eventuali problemi di loro competenza, propongono azioni di miglioramento plausibili e realizzabili e ne verificano adeguatamente l'efficacia.

C.2.2 I risultati delle attività di monitoraggio dell'efficacia del Sistema di AQ vengono sistematicamente trasmessi dal Presidio della Qualità al Nucleo di Valutazione per le attività di competenza e al Sistema di Governo dell'Ateneo per il riesame del Sistema di Governo e del Sistema di Assicurazione della Qualità.

Autovalutazione:

C.2.1

Le strutture responsabili dell'Assicurazione della Qualità (AQ) dell'Università degli Studi di Padova sono individuate nell'architettura del Sistema di AQ di Ateneo, descritta nel documento aggiornato all'anno 2025 [1].

A livello centrale, tali strutture sono rappresentate:

- dagli Organi di Governo, che garantiscono la revisione della politica e degli obiettivi per la qualità, anche in funzione della valutazione periodica dei risultati del Sistema di AQ;
- dal Nucleo di Valutazione (NdV) che ha il compito di provvedere alla valutazione e all'accertamento, della corretta attuazione dei processi di AQ;
- dal Presidio della Qualità (PQA), che ha il compito di organizzare e coordinare le attività di monitoraggio, nonché la raccolta dei dati di supporto alle attività del NdV.

Il documento Sistema di AQ descrive in modo organico i sistemi di Assicurazione della Qualità relativi alla Sede, alla Didattica, alla Ricerca, alla Terza Missione e al Dottorato di Ricerca.

Per ciascun ambito sono definiti gli attori coinvolti nei processi di monitoraggio e valutazione, nonché le rispettive responsabilità operative nell'attuazione del ciclo metodologico Plan (pianificazione) – Do (attuazione) – Check (monitoraggio) – Act (proposte e azioni di miglioramento). Gli strumenti a supporto di tali processi sono dettagliatamente descritti al punto di attenzione **C.1** del presente documento.

Per quanto riguarda l'AQ della Sede, la responsabilità complessiva è in capo agli Organi di Governo dell'Ateneo, supportati dal PQA e, in particolare, dal Comitato di Coordinamento del Presidio della Qualità (CCPQA).

Tali strutture monitorano in modo sistematico il raggiungimento degli obiettivi, il funzionamento complessivo del Sistema di AQ attraverso l'analisi degli indicatori AVA di sede, sia qualitativi [2] che quantitativi [3], e il monitoraggio annuale del Piano Strategico di Ateneo.

Sulla base degli esiti del monitoraggio, gli Organi di Governo, con il supporto del CCPQA, procedono al riesame del Sistema di Governo [4] e del Sistema di AQ [5], formalizzato nei relativi documenti di Riesame, che definiscono le azioni di miglioramento.

Nell'ambito dell'AQ della Didattica, le strutture responsabili operano a più livelli.

Gli Organi di Governo definiscono gli indirizzi strategici e approvano l'offerta formativa, mentre la Commissione per il Presidio della Qualità della Didattica (CPQD) svolge un ruolo centrale di coordinamento, supporto e monitoraggio. La CPQD verifica sistematicamente l'adeguatezza dei processi di AQ dei Corsi di Studio, analizza i dati sulle carriere e sulle opinioni degli studenti, monitora gli esiti delle Schede di Monitoraggio Annuale e dei Rapporti di Riesame Ciclico e predispone relazioni annuali che evidenziano criticità e proposte di miglioramento.

A livello decentrato, i Dipartimenti, le Scuole, le Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti (CPDS) e i Gruppi di Riesame (GdR) dei Corsi di Studio assicurano il monitoraggio continuo della qualità dell'offerta formativa, propongono interventi correttivi e verificano nel tempo l'impatto delle azioni intraprese, in coerenza con gli obiettivi strategici di Ateneo.

Per l'AQ della Ricerca, la responsabilità è condivisa tra gli Organi di Governo, la Commissione per il Presidio della Qualità della Ricerca (CPQR) e i Dipartimenti.

Gli Organi di Governo definiscono le politiche e gli strumenti di programmazione e finanziamento, mentre la CPQR coordina e monitora l'attuazione delle strategie di ricerca, supportando i Dipartimenti nella definizione e nel monitoraggio dei Piani strategici dipartimentali e delle Schede di Monitoraggio Annuale. La Commissione Scientifica di Ateneo (CSA) svolge una funzione complementare, monitorando progetti di sviluppo dipartimentale e infrastrutture di ricerca e fornendo riscontri alla Governance. I Dipartimenti svolgono un ruolo diretto nel controllo dell'efficacia delle proprie politiche di ricerca, attraverso il monitoraggio degli indicatori, il riesame periodico dei risultati conseguiti e la definizione di azioni di miglioramento.

Analogamente, l'AQ della Terza Missione è presidiata dagli Organi di Governo, dalla Commissione per il Presidio della Qualità della Terza Missione (CPQTM) e dai Dipartimenti. La CPQTM monitora in modo sistematico le attività di valorizzazione delle conoscenze, analizza i risultati ottenuti in relazione agli obiettivi strategici e agli indicatori definiti, valuta l'impatto dei progetti di Terza Missione e propone eventuali azioni correttive. La Commissione Brevetti e il Comitato Spin-off contribuiscono al monitoraggio specifico dei brevetti e degli spin-off. I Dipartimenti, attraverso le Schede di Monitoraggio Annuale e i Riesami periodici, verificano l'efficacia delle iniziative realizzate e la coerenza delle azioni intraprese con le politiche di Ateneo, assicurando che le proposte di miglioramento siano realistiche e sostenibili.

Infine, per l'AQ del Dottorato, le strutture responsabili comprendono gli Organi di Governo, la CPQD, i Collegi dei Docenti e i Comitati Consultivi dei Corsi di Dottorato. Il monitoraggio sistematico è garantito attraverso l'analisi degli indicatori ANVUR, delle opinioni dei dottorandi e dei dottori di ricerca, nonché mediante la Scheda di Monitoraggio Annuale e il Riesame Ciclico. I Collegi dei Docenti individuano eventuali criticità nei percorsi formativi e di ricerca, propongono azioni di miglioramento e ne verificano l'efficacia nel ciclo successivo.

Le strutture di AQ sono supportate operativamente dagli uffici dell'Amministrazione Centrale. In particolare, l'Ufficio AQ (UAQ), articolato nel Settore Sistema (AQ di Sede) e nel Settore Processi (AQ di Didattica, Ricerca e TM), in collaborazione con l'Ufficio Pianificazione e Controllo Strategico, assicura il supporto tecnico ai processi di monitoraggio e riesame, curando il popolamento di [banche dati e cruscotti](#) a disposizione degli organi di AQ.

Il NdV verifica periodicamente l'efficacia complessiva del Sistema di AQ, anche attraverso lo svolgimento di audit e audizioni presso le strutture dell'Ateneo. Gli esiti di tali attività confluiscono nella Relazione Annuale del NdV [6], all'interno della quale sono formulate specifiche raccomandazioni finalizzate al miglioramento del sistema e dei suoi processi.

Il PQA, sulla base delle evidenze emerse dai processi di monitoraggio interno e delle raccomandazioni espresse dal NdV, elabora annualmente una Relazione di sintesi [7] che documenta le attività di supporto svolte a favore delle strutture responsabili dell'AQ e individua in modo motivato le aree di miglioramento e le azioni di sviluppo da intraprendere.

Le azioni correttive e di miglioramento così individuate sono attuate dalle strutture competenti nell'ambito dei rispettivi processi di AQ e la loro realizzazione ed efficacia sono oggetto di successivo monitoraggio da parte del PQA e del NdV nei cicli annuali di valutazione e riesame, assicurando la chiusura del ciclo di miglioramento continuo del Sistema di Assicurazione della Qualità.

C.2.2

L'Ateneo ha definito modalità strutturate e sistematiche per la trasmissione degli esiti delle attività di monitoraggio dell'efficacia dei Sistemi di AQ, assicurando un flusso informativo continuo e tracciabile tra il Presidio di Qualità, il NdV e gli Organi di Governo dell'Ateneo.

Gli esiti del monitoraggio dell'efficacia dei Sistemi di AQ e la rendicontazione delle azioni svolte a riguardo sono trasmessi dal PQA al NdV attraverso canali formali e consolidati. In particolare, tali risultati confluiscono nella Relazione annuale del PQA [7] e nella Relazione OPIS [8].

Il CCPQA e le CPQ operano un monitoraggio periodico e producono specifiche relazioni condivise con il NdV e gli attori interessati. In particolare, l'attività di monitoraggio riguarda:

- l'andamento degli indicatori strategici di Ateneo;
- lo svolgimento del Riesame del Piano Strategico di Ateneo e del Sistema di Governo;
- gli Obblighi Formativi Aggiuntivi (OFA);
- i corsi di recente istituzione;
- lo stato dell'Offerta Formativa e la stesura della Relazione di Check-up, contenente informazioni sui requisiti di docenza, il numero di iscritti al primo anno, il coinvolgimento delle parti sociali, la compilazione dei syllabus;
- la verifica della completezza e correttezza della documentazione AQ dei CdS (SUA-CdS, SMA, RRC, Syllabi);
- lo stato dell'analisi avanzata degli indicatori ANVUR e SMA;
- l'indagine opinione studentesca studenti, la somministrazione del questionario intermedio, l'analisi sui risultati dell'indagine;
- lo stato della compilazione della Relazione delle CPDS per tutti i CdS;
- la compilazione della Scheda SMA;
- lo stato di compilazione degli RRC e delle consultazioni delle parti sociali;
- l'analisi delle performance della ricerca e della terza missione dipartimentale attraverso indicatori quantitativi e qualitativi;
- l'aggiornamento dei cruscotti dedicati al monitoraggio annuale degli indicatori di ricerca e terza missione;
- lo stato, per tutti i corsi di dottorato, dei processi di monitoraggio annuale e riesame ciclico, comprensivi di consultazione delle parti interessate;

- la Pianificazione strategica Dipartimentale.

La [relazione annuale](#) del PQA è pubblicata sul sito di Ateneo nella sezione dedicata alla qualità e le relazioni di monitoraggio sono pubblicate nell'[area intranet](#) ad accesso riservato per tutto il personale docente e tecnico amministrativo.

A ciò si affiancano le audizioni periodiche che il NdV svolge con i Coordinatori delle Commissioni del Presidio della Qualità della Didattica, della Ricerca e della Terza Missione, consentendo un approfondimento diretto delle evidenze emerse dal monitoraggio, delle criticità rilevate e delle azioni correttive attivate.

Contestualmente, il PQA verifica l'efficacia delle strutture e dei processi di AQ anche attraverso la partecipazione, in qualità di uditore, alle audizioni svolte dal Nucleo di Valutazione a Corsi di Studio, Corsi di Dottorato di Ricerca e Dipartimenti. Tale modalità rafforza il coordinamento tra i due organismi e favorisce un passaggio delle informazioni strutturato e coerente, contribuendo a una lettura integrata degli esiti del monitoraggio dell'efficacia dei Sistemi di AQ.

Per quanto concerne il Sistema di Governo dell'Ateneo, la comunicazione degli esiti del monitoraggio dell'efficacia dei Sistemi di AQ è ulteriormente agevolata dalla peculiare composizione e dal ruolo del CCPQA (Comitato di Coordinamento del Presidio della Qualità di Ateneo). Nell'ambito delle [sedute periodiche del Comitato](#), la Rettore, il Prorettore Vicario e il Direttore Generale vengono costantemente aggiornati sugli esiti del monitoraggio relativi ai sistemi di AQ della Sede, della Didattica, della Ricerca e della Terza Missione, grazie al contributo diretto dei Coordinatori delle Commissioni per il Presidio della Qualità, membri del CCPQA.

A partire dalle valutazioni condivise e dalle evidenze emerse in sede di CCPQA, vengono quindi elaborate le proposte di riesame del Sistema di Assicurazione della Qualità e del Sistema di Governo, garantendo la coerenza tra gli esiti del monitoraggio dell'efficacia, le decisioni strategiche e le azioni di miglioramento continuo. Il CCPQA trasmette questi documenti agli Organi di Ateneo per avviare l'iter deliberativo da parte di Senato Accademico e Consiglio di Amministrazione.



Andamento KPI Ateneo

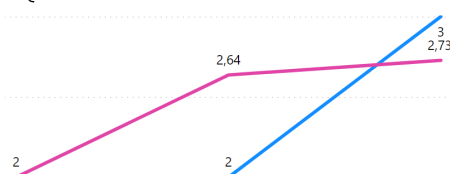
Riferimento

AVA3

Edizione 10/2025

Ambito C - Assicurazione della qualità

AVA3 - C.2.0.A - Efficacia azioni miglioramento sistema AQ



2022 2023 2024 2022 2023 2024 2022 2023 2024

● Ateneo ● Nazionale Tradizionali ● Macroregionale ● Nazionale Telematiche ● Classe Dimensionale ● Target

2023 2024

Dettaglio

Riepilogo

Punti di Forza:

- L'Ateneo ha definito un'architettura del sistema di Assicurazione della Qualità in cui la responsabilità del monitoraggio sistematico è distribuita tra il centro e la periferia. Al vertice di questa struttura si colloca il Comitato di Coordinamento del Presidio della Qualità (CCPQA) che monitora lo stato complessivo dell'Assicurazione della Qualità. Il monitoraggio dell'efficacia del sistema di assicurazione della qualità si avvale di strumenti analitici differenziati per ambito.
- Le attività di monitoraggio effettuate dal CCPQA sono capillari e coprono tutti i livelli della vita accademica: dall'analisi degli indicatori strategici di Ateneo e dei "casi critici" della didattica, fino allo stato della ricerca e della terza missione sia livello dipartimentale Dipartimenti che nei corsi di Dottorato. Un elemento di forte integrazione metodologica è rappresentato dalle audizioni del NdV, a cui il PQA partecipa come uditore; questa prassi favorisce una lettura integrata delle criticità e assicura che il passaggio di informazioni tra i due organismi sia strutturato e coerente. Infine, l'impegno verso la trasparenza è garantito dalla pubblicazione della relazione annuale del PQA sul sito pubblico e dalla disponibilità delle relazioni di monitoraggio nell'area intranet riservata al personale docente e tecnico-amministrativo.

Aree di miglioramento:

- Non presenti.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Pienamente soddisfacente

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Pienamente soddisfacente

Indicatori (eventuale commento):

- Il Nucleo giudica come Pienamente efficaci le azioni di miglioramento del sistema AQ.

Fascia di valutazione: Pienamente soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo:**[1] Sistema di Assicurazione della Qualità 2025

Descrizione:Documento, approvato con Delibera n. 68 del Consiglio di Amministrazione del 25/03/2025, con lo scopo di descrivere i principi generali e gli elementi chiave del Sistema di Assicurazione della Qualità di Ateneo, illustrando i ruoli e le funzioni previsti per la sua pianificazione, attuazione e verifica, compresi i processi di riesame periodico delle attività dei CdS, dei Dottorati di Ricerca e dei Dipartimenti.

Dettagli:intero documento

File:1_C2_Sistema di Assicurazione della Qualità 2025.pdf

- **Titolo:**[2] Monitoraggio indicatori qualitativi AVA3 2025

Descrizione:Documento, approvato dal Comitato di Coordinamento del Presidio della Qualità nella seduta del 10 ottobre 2025, in cui vengono riportati i risultati del monitoraggio degli indicatori qualitativi AVA3 della Sede

Dettagli: intero documento

File:2_C2_Monitoraggio Indicatori Qualitativi 2025.pdf

- **Titolo:**[3] Simulazione valutazione indicatori quantitativi AVA3 - Sede 2025

Descrizione:Documento, approvato dal Comitato di Coordinamento del Presidio della Qualità nella seduta del 21 novembre 2025, in cui vengono riportati i risultati del monitoraggio degli indicatori quantitativi AVA della Sede.

Dettagli:intero documento

File:3_C2_Simulazione valutazione indicatori quantitativi AVA3 - Sede.pdf

- **Titolo:**[4] Rapporto Riesame del Sistema di Governo anno 2024

Descrizione:Documento, approvato con Delibera n. 225 del Consiglio di Amministrazione del 15/07/2025, finalizzato alla verifica dell'idoneità, dell'adeguatezza e dell'efficacia del Sistema di Governo nell'attuare politiche e strategie al fine di raggiungere i

propri obiettivi. In questo documento vengono descritte le azioni concluse nel corso dell'anno 2024 e vengono individuati obiettivi e azioni di miglioramento per l'anno 2025

Dettagli:intero documento

File:4_C2_Rapporto di Riesame del Sistema di Governo anno 2024.pdf

- **TITOLO:**[5] Riesame del Sistema di Assicurazione della Qualità 2025

Descrizione:Documento, Delibera n. 67 del Consiglio di Amministrazione del 25/03/2025 e con Delibera n. 13 del Senato Accademico del 11/03/2025, finalizzato al riesame del funzionamento del Sistema di Assicurazione della Qualità e che descrive gli attori coinvolti nel processo di riesame e le tempistiche di svolgimento. Per ognuna delle 4 sezioni del documento (1. Piano strategico di Ateneo e Assicurazione della Qualità, 2. Sistema di AQ di Ateneo, 3. Sistema di AQ dei Corsi di Studio e dei Corsi di Dottorato, 4. Sistema di AQ dei dipartimenti) sono indicati obiettivi raggiunti nell'arco di tempo preso in analisi (gennaio 2023 - dicembre 2024), obiettivi e azioni di miglioramento per il futuro

Dettagli:intero documento

File:5_C2_Riesame del Sistema di Assicurazione della Qualità 2025.pdf

- **TITOLO:**[6] Relazione Annuale 2025 Nucleo di Valutazione dell'Università di Padova

Descrizione:Documento redatto ai sensi della Legge 370/1999 e sulla base delle indicazioni di ANVUR dove vengono raccolte le analisi e le valutazioni svolte dal Nucleo di valutazione durante l'anno di riferimento. La Relazione è stata approvata durante la riunione del NdV del 28 ottobre 2025

Dettagli: intero documento

File:6_C2_Relazione Annuale NdV 2025.pdf

- **TITOLO:**[7] Relazione Annuale PQA anno 2025

Descrizione:Relazione di sintesi che intende offrire una panoramica sulle attività svolte nel corso del 2025 dal PQA evidenziando i principali ambiti di intervento del Comitato di Coordinamento del Presidio di Qualità e delle tre Commissioni, congiuntamente alle azioni intraprese per il miglioramento continuo della qualità dei CdS, Dottorati di Ricerca e Dipartimenti.

Dettagli:intero documento

File:7_C2_Relazione Annuale PQA anno 2025.pdf

- **TITOLO:**[8] Relazione OPIS a.a.2023-2024 - CPQD 2025

Descrizione:Relazione che raccoglie le rilevazioni delle opinioni delle studentesse e degli studenti, delle laureate e dei laureati, delle dottorande e dei dottorandi, delle dottoresse e dei dottori di ricerca, al fine di raccogliere informazioni sui percorsi formativi, circa l'adeguatezza delle infrastrutture per la didattica e sulla condizione occupazionale dopo il conseguimento del titolo, di monitorare gli andamenti delle opinioni nel tempo e, infine, quello di promuovere la cultura della valutazione e del miglioramento continuo nelle diverse sedi.

Dettagli:intero documento

File:8_C2_Relazione OPIS a.a.2023-2024 - CPQD 2025 .pdf

C.3)

C.3) Valutazione del Sistema e dei Processi di Assicurazione della Qualità della didattica, della ricerca e della terza missione/impatto sociale da parte del Nucleo di Valutazione

C.3.1 Il Nucleo di Valutazione conduce un'analisi approfondita della pianificazione strategica e operativa dell'Ateneo, valuta il sistema adottato dall'Ateneo per la misurazione delle prestazioni dei processi e delle attività e i suoi risultati, con riferimento alle missioni e alle attività istituzionali e gestionali.

C.3.2 Il Nucleo di Valutazione valuta, anche mediante audizioni, lo stato complessivo del Sistema di AQ e le modalità con cui l'Ateneo e gli organismi preposti all'Assicurazione della Qualità, tengono sotto controllo l'andamento dei CdS, dei Dottorati di Ricerca e dei Dipartimenti.

C.3.3 I risultati delle attività di valutazione del Sistema di AQ vengono sistematicamente trasmessi dal Nucleo di Valutazione al Presidio della Qualità e al Sistema di Governo dell'Ateneo per il riesame del Sistema di Governo e del Sistema di Assicurazione della Qualità.

Autovalutazione:

C.3.1

In accordo con quanto stabilito dall'art.19 dello Statuto di Ateneo **[1]**, il Nucleo di Valutazione (NdV), raccordandosi con i competenti organismi nazionali, verifica e valuta la qualità e l'efficacia delle azioni previste dalla pianificazione strategica di Ateneo per didattica, ricerca e terza missione; svolge, inoltre, le funzioni attribuite dalla normativa vigente in ordine alle procedure di valutazione del ciclo della performance, al fine di promuovere, in linea con gli indirizzi di ANVUR, il merito e il miglioramento della prestazione organizzativa e individuale. Il NdV si confronta periodicamente con la governance di Ateneo al fine approfondire aspetti connessi alla pianificazione strategica e operativa dell'Ateneo, dandone evidenza nei propri [verbali](#) e nella propria Relazione Annuale **[2] [3]**.

Le analisi del NdV trovano espressione e sintesi nelle Relazioni Annuali **[4] [5]**, nelle quali il NdV prende in esame la valutazione della performance, da intendersi come Relazione sul funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni. In essa il NdV riferisce sul funzionamento effettivo del ciclo della performance, mettendo in luce criticità e punti di forza nell'ottica di un suo progressivo miglioramento.

Il NdV contribuisce sistematicamente ai processi di pianificazione e monitoraggio della performance e alla promozione della trasparenza. Tale attività, che ha contribuito a migliorare il sistema di pianificazione e performance, è sistemica e trova evidenza nei seguenti documenti:

- Parere vincolante sull'aggiornamento del SMVP e relativo monitoraggio **[6] [7]**;
- Validazione della relazione annuale sulla performance **[8]**;
- Proposta di valutazione della performance del DG **[9]**;
- Relazione di accompagnamento al bilancio **[10]**;
- [Attestazione sull'assolvimento di specifici obblighi di pubblicazione e relativo monitoraggio](#).

La documentazione prodotta dal NdV è raccolta e consultabile all'interno della [pagina web](#) del sito di Ateneo.

Caratteristica peculiare del SMVP dell'Ateneo è il rilevante peso attribuito alla valutazione della soddisfazione degli stakeholders, che contribuisce, attraverso la misurazione del livello di efficacia percepita dei servizi offerti, alla valutazione della performance organizzativa di struttura con un peso del 30%. Lo stesso peso viene utilizzato per la valutazione della performance del DG, dei dirigenti e dei responsabili di primo livello.

Il Nucleo valuta la corretta gestione delle risorse mediante la propria relazione annuale "Relazione di accompagnamento al bilancio – bilancio unico di esercizio".

C.3.2

Come si evince dalla Relazione Annuale, il NdV valuta lo stato del sistema di Assicurazione della Qualità tramite un continuo confronto con la Rettrice, i Prorettori/delegati competenti nelle diverse tematiche, il Presidio della Qualità, il Direttore Generale e i Dirigenti di Area. Date le dimensioni dell'Ateneo, il NdV ha dato particolare rilevanza allo svolgimento di audizioni a livello di sede, rendendo sistematico il confronto con il PQA e con la governance (nel solo anno solare 2024 si sono svolte 32 audizioni per questa finalità) **[3]**.

Il contributo del NdV al sistema di AQ è evidente nelle seguenti attività di sua competenza:

- La Relazione tecnica preliminare sulle proposte dei CdS di nuova istituzione e Relazione tecnico-illustrativa ai fini dell'accreditamento iniziale dei nuovi CdS;
- I Pareri sulla congruità del curriculum scientifico o professionale dei titolari di incarichi di insegnamento conferiti in modalità

diretta ai sensi dell'art. 2, comma 1, lettera r della L. 240/2010;

- I Pareri sull'impatto dello scambio contestuale tra due sedi universitarie di professori e ricercatori di ruolo a tempo indeterminato ai sensi dell'art. 7, c. 3 Legge 240/2010;
- Il Parere sull'istituzione dei Corsi di Master universitari e di perfezionamento di Ateneo;
- La Relazione sui requisiti di qualità dell'offerta formativa della Scuola Galileiana di Studi Superiori;
- Il Parere sui percorsi di formazione degli insegnanti (DPCM 4 agosto 2023);
- La Validazione degli indicatori proposti dall'Ateneo nell'ambito della Programmazione Triennale del sistema universitario, ove richiesto dalla normativa.

Tale documentazione è consultabile nella [pagina web](#) del sito di Ateneo.

Il NdV si è dotato di apposite linee guida per la conduzione di audizioni **[11]**, che hanno riguardato i CdS, i Corsi di Dottorato e i Dipartimenti e che hanno visto la partecipazione come osservatori di componenti del PQA. Alle audizioni fa seguito l'attivazione di uno specifico processo di follow up per la verifica dell'efficacia delle raccomandazioni formulate dal NdV.

Il NdV individua i soggetti da audire sulla base di diversi criteri, consultabili nelle Linee Guida sopra richiamate (**[11]** p. 3 per i CdS, p. 5 per i Corsi di Dottorato e p. 6 per i Dipartimenti).

Le Linee Guida contengono, altresì, indicazioni relative al processo di audizione (**[11]** p. 3-4 per i CdS, p. 5 per i Corsi di Dottorato e p. 6 per i Dipartimenti), che comprende una prima analisi dei documenti strategici per l'Assicurazione della Qualità, incluse le autovalutazioni che i Dipartimenti e i Corsi di Dottorato sono tenuti a produrre e inviare in anticipo al NdV, e di un'audizione vera e propria, condotta dal NdV alla presenza di tutti i soggetti interessati, incluse le rappresentanze studentesche e del personale tecnico amministrativo di supporto. Vengono infine date indicazioni sulle modalità con cui il NdV comunica gli esiti delle audizioni ai Soggetti interessati e sul monitoraggio e follow-up delle raccomandazioni espresse (**[11]** p. 9 e 10).

Nel corso del 2024 il NdV ha audito 8 CdS, 4 Dottorati di Ricerca e 4 Dipartimenti, mentre nel 2025 sono stati auditi 6 CdS, 6 Dottorati di Ricerca e 6 Dipartimenti.

C.3.3

Il Nucleo di Valutazione cura la diffusione delle proprie valutazioni secondo diverse modalità:

- I pareri e le validazioni vengono trasmessi ai soggetti interessati e pubblicati sul [sito web](#) in una sezione dedicata.
- Gli esiti delle audizioni vengono inviati ai soggetti auditi e alla Rettrice, alle figure responsabili dell'AQ di Ateneo, al Direttore Generale e all'Ufficio Assicurazione Qualità, di supporto al PQA, e ai soggetti auditi per la pianificazione e il monitoraggio delle azioni correttive da attuare.
- La Relazione annuale viene inviata alla Rettrice e al Direttore Generale, con specifica richiesta di condivisione agli Organi di Ateneo e al Presidio di Qualità. La Relazione viene inoltre pubblicata sul sito di Ateneo, nella [sezione dedicata](#), dandone comunicazione via mail all'intera comunità accademica. Al fine di agevolare una lettura più veloce e focalizzata, il Nucleo ha raccolto nella sezione finale della Relazione Annuale tutte le raccomandazioni emerse nel corso della trattazione, suddividendole per ambiti e punti di attenzione. Il NdV predispone, inoltre, uno [Short Summary](#) in lingua inglese. Su richiesta della Rettrice il Coordinatore del NdV illustra gli aspetti salienti della relazione annuale agli Organi di Ateneo **[12] [13] [14]**;
- Le verbalizzazioni delle sedute del Nucleo di Valutazione sono rese pubbliche nella sezione apposita all'interno del [sito](#).
- Le considerazioni del NdV emerse in sede di approvazione di pareri e relazioni inerenti alle valutazioni delle attività poste in essere dall'Ateneo sono periodicamente portate all'attenzione della Rettrice e/o dei Prorettori, del DG e dei componenti dell'Amministrazione competenti in colloqui e incontri che si svolgono:

- con tutto il Nucleo, durante le sedute dell'organo si sono svolti incontri con i Prorettori con delega alla Didattica, alla Ricerca, al Dottorato e post lauream, all'Edilizia, alle Politiche per le sedi decentrate, con la Prorettrice con delega alla Terza missione e rapporti con il territorio, con il Direttore Generale, con i dirigenti dell'area Patrimonio, approvvigionamenti e logistica, dell'Area Edilizia e sicurezza, dell'Area Ricerca e rapporti con le imprese, con un delegato della Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT), con la referente tecnico-amministrativa della Qualità e con la Direttrice dell'Ufficio Controllo di Gestione) **[3]**; in questo caso gli incontri vengono opportunamente verbalizzati ;

- con il Coordinatore del Nucleo di Valutazione, che ha cura di riportare, tra le comunicazioni della prima seduta utile, i punti salienti del colloquio intercorso **[4]**.

Le relazioni del NdV sono proficuamente utilizzate dall'Ateneo per il riesame del Sistema di Governo e del Sistema di Assicurazione

della Qualità, come descritto ai precedenti punti C1 e C2.

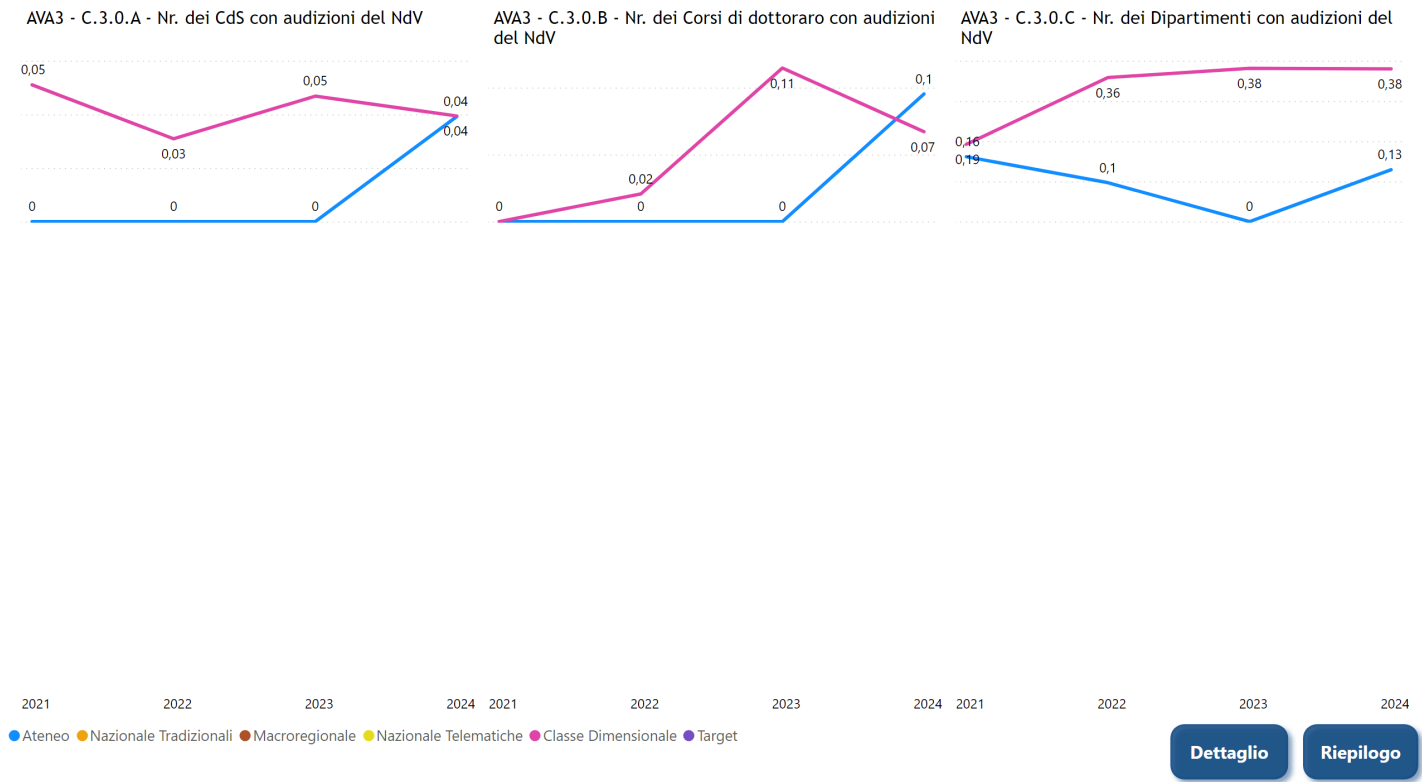


Andamento KPI
Ateneo

Riferimento
AVA3

Edizione 10/2025

Ambito C - Assicurazione della qualità



Punti di Forza:

- Il Nucleo di Valutazione presidia in modo completo e sistematico l'intero ciclo della performance, garantendo la produzione coordinata di tutti i documenti previsti (SMVP, monitoraggi, validazioni, relazioni e proposte di valutazione), con un modello che recepisce stabilmente le indicazioni formulate dallo stesso NdV.
- Il confronto tra NdV e governance è continuo, strutturato e documentato, con un numero elevato di incontri formalizzati che evidenziano un coinvolgimento attivo del NdV nei processi decisionali dell'Ateneo.
- Il sistema di audizioni è regolato da linee guida formalizzate che definiscono criteri, modalità operative e follow-up, assicurando trasparenza, inclusività (con partecipazione di studenti e PTA) e capacità di miglioramento progressivo del processo.
- Le raccomandazioni del NdV sono effettivamente recepite e utilizzate dall'Ateneo e dal PQA, come dimostrato dall'integrazione sistematica nelle relazioni e negli strumenti di programmazione e valutazione, evidenziando un circuito di feedback efficace.
- La diffusione delle valutazioni del NdV è garantita attraverso canali molteplici e strutturati, inclusa la presentazione agli Organi di Governo e la pubblicazione per la comunità accademica, favorendo trasparenza e monitoraggio delle raccomandazioni.

Aree di miglioramento:

- In un Ateneo delle dimensioni di Padova, il volume attuale delle audizioni (6-8 CdS, 4-6 Dottorati, 4-6 Dipartimenti per anno)

comporta tempi di ripresa del ciclo molto lunghi prima che tutte le strutture vengano audite almeno una volta. Non risulta esplicitato un piano pluriennale con orizzonte temporale definito che consenta di stimare e garantire una copertura sistematica dell'intero Ateneo.

- Le attività di monitoraggio e audizione risultano ampiamente strutturate; tuttavia, non risulta una equilibrata integrazione tra incontri a distanza e momenti di visita in presenza, tale da favorire riscontri immediati e una conoscenza approfondita delle dinamiche organizzative, dei servizi e delle specificità delle diverse sedi e strutture dell'Ateneo.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Pienamente soddisfacente

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Parzialmente soddisfacente

Indicatori (eventuale commento):

- Si registrano andamenti in prevalenza positivi. I confronti risultano nel complesso prevalentemente negativi, sebbene si rilevi un miglioramento nell'ultimo anno osservato. Si invita il Nucleo di Valutazione a proseguire nel percorso avviato di aumento della frequenza delle audizioni.

Fascia di valutazione: Soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo:**[1] Statuto dell'Università di Padova

Descrizione:Lo statuto di Ateneo contiene i principi generali di organizzazione e di funzionamento dell'Ateneo. La versione aggiornata è stata approvata con Decreto della Rettrice n. 3945 del 05 ottobre 2023 ed è in vigore dal 29 ottobre 2023

Dettagli:Articolo 19 - Nucleo di valutazione. Funzioni e composizione

File:1_C3_Statuto Ateneo.pdf

- **Titolo:**[2] Relazione Annuale 2024 del Nucleo di Valutazione dell'Università di Padova – Allegato 5

Descrizione:Documento contenente le informazioni richieste da ANVUR ai NdV entro il 30 giugno 2024 ai fini del calcolo degli indicatori a supporto del modello di Accreditamento periodico AVA3 (Copertura delle rilevazioni delle opinioni degli studenti compresi i corsi di dottorato di ricerca, Efficacia delle azioni di miglioramento delle azioni implementate dal Sistema di AQ a livello di Sede e di corso di studi, Audizioni di corsi di studio, dottorato di ricerca, dipartimenti). Il documento è stato approvato durante la riunione del NdV del 27-28 giugno 2024

Dettagli:intero documento

File:2_C3 Relazione Annuale NdV 2024 - Allegato 5.pdf

- **Titolo:**[3] Relazione Annuale 2025 del Nucleo di Valutazione dell'Università di Padova – Allegato 5

Descrizione:Documento contenente le informazioni richieste da ANVUR ai NdV entro il 30 giugno 2025 ai fini del calcolo degli indicatori a supporto del modello di Accreditamento periodico AVA3 (Copertura delle rilevazioni delle opinioni degli studenti compresi i corsi di dottorato di ricerca, Efficacia delle azioni di miglioramento delle azioni implementate dal Sistema di AQ a livello di Sede e di corso di studi, Audizioni di corsi di studio, dottorato di ricerca, dipartimenti). Il documento è stato approvato durante la riunione del NdV del 26 giugno 2025

Dettagli:intero documento

File:3_C3_Relazione Annuale NdV 2025 - Allegato 5.pdf

- **Titolo:**[4] Relazione Annuale 2024 del Nucleo di Valutazione dell'Università di Padova

Descrizione:Documento redatto ai sensi della Legge 370/1999 e sulla base delle indicazioni di ANVUR dove vengono raccolte le analisi e le valutazioni svolte dal Nucleo di valutazione durante l'anno di riferimento. La Relazione è stata approvata durante la riunione del NdV del 14 ottobre 2024

Dettagli:intero documento

File:4_C3_Relazione Annuale NdV 2024.pdf

- **Titolo:**[5] Relazione Annuale 2025 del Nucleo di Valutazione dell'Università di Padova
Descrizione:Documento redatto ai sensi della Legge 370/1999 e sulla base delle indicazioni di ANVUR dove vengono raccolte le analisi e le valutazioni svolte dal Nucleo di valutazione durante l'anno di riferimento. La Relazione è stata approvata durante la riunione del NdV del 28 ottobre 2025
Dettagli:intero documento
File:5_C3_Relazione Annuale NdV 2025.pdf

- **Titolo:**[6] Parere del Nucleo di Valutazione/Organismo Indipendente di Valutazione sull'aggiornamento annuale del Sistema di misurazione e valutazione della performance
Descrizione:Parere previo e vincolante sul SMVP dell'Università di Padova, approvato nella seduta del 5 febbraio 2025
Dettagli:intero documento
File:6_C3_ParereNdVaggiornamentoSMVP.pdf

- **Titolo:**[7] Monitoraggio della performance 2025
Descrizione: Monitoraggio dell'andamento delle performance rispetto agli obiettivi programmati nel PIAO 2024-2026. Documento approvato nella seduta del NdV del 23 settembre 2025
Dettagli:intero documento
File:7_C3_Monitoraggio Performance 2025.pdf

- **Titolo:**[8] Validazione della Relazione annuale sulla performance 2024
Descrizione:Validazione del NdV della Relazione annuale sulla performance approvata dall'organo di indirizzo politico-amministrativo dell'Università di Padova. Documento approvato nella seduta del NdV del 26 giugno 2025
Dettagli:intero documento
File:8_C3_Validazione NdV Relazione Performance 2024.pdf

- **Titolo:**[9] Proposta di valutazione della performance del Direttore Generale per l'anno 2024
Descrizione:Proposta del NdV all'organo di indirizzo politico-amministrativo, sulla base del SMVP, della valutazione annuale del Direttore Generale dell'Ateneo ai sensi dell'art. 14 del D. Lgs. 150/2009. Documento approvato nella seduta del 26 giugno 2025
Dettagli:intero documento
File:9_C3_Proposta NdV Performance DG 2024.pdf

- **Titolo:**[10] Relazione di accompagnamento al bilancio - Bilancio Unico di Esercizio 2024
Descrizione:Relazione redatta dal NdV in ottemperanza alla L. 537/93 (art. 5, comma 21), che richiede ai Nuclei di Valutazione di redigere una relazione al conto consuntivo annuale di Ateneo. Documento approvato nella seduta del 26 giugno 2025
Dettagli:intero documento
File:10_C3_Relazione NdV BU 2024.pdf

- **Titolo:**[11] Linee guida per le audizioni del Nucleo di Valutazione
Descrizione:Documento approvato nella seduta del Nucleo di Valutazione del 22 luglio 2024 contenente i criteri di scelta dei soggetti da audire, la documentazione da consultare, le modalità di svolgimento, la restituzione dell'esito delle audizioni e le modalità e le tempistiche del follow up
Dettagli:intero documento
File:11_C3_Linee Guida Audizioni NdV.pdf

- **Titolo:**[12] Comunicazione "Relazione Annuale del Nucleo di Valutazione – anno 2024" della seduta del CdA del 17 dicembre 2024
Descrizione:Verbalizzazione dell'intervento del Coordinatore del NdV avvenuto durante la seduta del Consiglio di Amministrazione del 17 dicembre 2024 al fine di presentare all'Organo di Ateneo la Relazione Annuale 2024 del Nucleo di Valutazione
Dettagli:intero documento
File:12_C3_Comunicazione CdA 17.12.2024.pdf

- **Titolo:**[13] Comunicazione “Relazione Annuale del Nucleo di Valutazione – anno 2025” della seduta del SA del 4 novembre 2025

Descrizione: Verbalizzazione dell'intervento del Coordinatore del NdV avvenuto durante la seduta del SA del 4 novembre 2025 al fine di presentare all'Organo di Ateneo la Relazione Annuale 2025 del Nucleo di Valutazione

Dettagli: intero documento

File:13_C3_SA Comunicazione Relazione Annuale NdV 2025.pdf

- **Titolo:**[14] Comunicazione “Relazione Annuale del Nucleo di Valutazione – anno 2025” della seduta del CdA del 18 novembre 2025

Descrizione: Verbalizzazione dell'intervento del Coordinatore del NdV avvenuto durante la seduta del Consiglio di Amministrazione del 18 novembre 2025 al fine di presentare all'Organo di Ateneo la Relazione Annuale 2025 del Nucleo di Valutazione

Dettagli: intero documento

File:14_C3_CdA Comunicazione Relazione Annuale NdV 2025.pdf

D) QUALITÀ DELLA DIDATTICA E DEI SERVIZI AGLI STUDENTI

In questo si valuta la capacità dell'Ateneo di avere una chiara visione complessiva della programmazione e dell'articolazione dell'offerta formativa, anche in relazione al contesto di riferimento nazionale e internazionale. Aspetti importanti riguardano: (i) la progettazione e l'aggiornamento dei corsi di studio, tenendo conto delle necessità di sviluppo espresse dalla società e dal contesto di riferimento anche in relazione agli obiettivi di internazionalizzazione e alle diverse modalità di erogazione della didattica (in presenza, a distanza o di tipo misto, (ii) lo sviluppo di un'offerta formativa dei Corsi di Studio coerente con la docenza e le risorse logistiche, infrastrutturali, didattiche e di ricerca possedute, (iii) l'attenzione dei Corsi di Studio agli studenti, attraverso la programmazione e l'attuazione di attività efficaci di orientamento in ingresso, in itinere e in uscita, di modalità chiare e trasparenti per l'ammissione ai diversi Corsi di Studio, di gestione delle carriere e di tutoraggio. Si valuta anche il sistema di gestione delle risorse e dei servizi a supporto della didattica e degli studenti.

D.1)

D.1) Programmazione dell'offerta formativa

D.1.1 L'Ateneo ha una visione complessiva dell'articolazione dell'offerta formativa e delle sue potenzialità di sviluppo, coerente con la propria pianificazione strategica e le risorse disponibili e gli European Standards and Guidelines per l'Assicurazione della Qualità nell'European Higher Education Area (EHEA); la visione tiene conto delle esigenze delle parti interessate e del contesto di riferimento e viene comunicata in modo trasparente.

D.1.2 L'Ateneo definisce e comunica pubblicamente la propria offerta formativa attraverso i propri regolamenti, ai quali viene data adeguata visibilità e accessibilità tramite il sito web dell'Ateneo.

D.1.3 L'Ateneo promuove iniziative per favorire l'internazionalizzazione dell'offerta formativa complessiva, con particolare attenzione alla partecipazione ad alleanze di università, alla realizzazione di Corsi di Studio internazionali e ai Corsi di Dottorato di Ricerca in collaborazione con istituzioni estere.

[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare del punto di attenzione D.CDS.2.4 dei CdS oggetto di visita].

Autovalutazione:

D.1.1

L'Ateneo dispone di una visione complessiva e strutturata dell'offerta formativa, coerente con il Piano Strategico (PS) 2023–2027 e le politiche in esso descritte [1] e con i principi degli European Standards and Guidelines (ESG). In particolare, tale visione è orientata alla qualità, all'innovazione, all'internazionalizzazione, alla sostenibilità, al potenziamento dell'offerta online e blended. Il PS identifica la didattica come uno dei pilastri della missione istituzionale e ne sottolinea il ruolo centrale nella formazione integrata degli studenti, dalla fase di orientamento all'ingresso fino al supporto all'inserimento nel mondo del lavoro.

L'Offerta formativa dell'a.a. 2025/26 si articola su tutti i livelli: 113 Corsi di Laurea triennali, 102 Corsi di Laurea Magistrale e 14 Corsi di Laurea Magistrale e Ciclo Unico, 43 Corsi di Dottorato, 57 Master di I livello e 81 Master di II livello, 68 Scuole di specializzazione.

La programmazione dell'offerta formativa si realizza attraverso processi annuali strutturati di pianificazione, monitoraggio e verifica, supportati da linee guida e strumenti operativi che orientano le strutture didattiche nella progettazione di nuovi Corsi di Studio (CdS) e nell'aggiornamento di quelli esistenti. Il sistema di attori ed in particolare la Commissione del Presidio della Qualità della Didattica (CPQD) garantisce la coerenza con i principi (ESG) e il sistema di Assicurazione della Qualità (SAQ) di Ateneo.

La CPQD, inoltre, svolge un ruolo di coordinamento, supportando la progettazione, il monitoraggio e la revisione dei Corsi di Studio, garantendo la coerenza con le linee strategiche.

Il documento "Politiche di Ateneo e programmazione didattica" [2], aggiornato annualmente dalla CPQD e approvato dal Senato Accademico (SA), costituisce lo strumento di supporto alla CPQD per lo svolgimento delle proprie attività. Esso richiama le linee strategiche di Ateneo in ambito didattico, i principali criteri e le politiche di programmazione dell'offerta formativa, i principi fondamentali e i criteri adottati per la valutazione delle nuove proposte formative, nonché il processo di monitoraggio dei CdS. Completano annualmente il documento le schede dei CdS proposti come nuova istituzione, predisposte dalla CPQD nell'ambito del processo di valutazione dei corsi di nuova istituzione.

In coerenza con gli obiettivi strategici in materia di didattica, con l'analisi dell'evoluzione dell'offerta formativa negli ultimi anni, nonché tenendo conto delle esigenze del contesto territoriale e della sostenibilità della docenza e delle strutture didattiche, l'Ateneo ha definito un processo strutturato per l'istituzione di nuovi CdS. Tale processo è puntualmente descritto in apposite Linee guida approvate dalla

CPQD [3]. Il percorso prevede la consultazione delle parti interessate, in conformità alle linee guida approvate dalla CPQD [4], nonché una valutazione finale da parte della CPQD, formalizzata in una relazione a supporto delle deliberazioni degli Organi di governo.

L'offerta formativa è verificata e approvata annualmente dal SA e dal Consiglio di Amministrazione (CdA), con particolare attenzione alla sostenibilità della docenza e all'adeguatezza delle infrastrutture.

A supporto della programmazione ordinaria, il SA approva annualmente il documento "Linee guida per l'offerta formativa di I e II livello e la programmazione didattica" [5], che fornisce criteri, modalità operative e tempistiche per la definizione dell'offerta formativa, in coerenza con la normativa nazionale e le indicazioni ANVUR e CUN.

Negli ultimi anni l'offerta formativa dell'Università di Padova (UniPD) ha conosciuto un ampliamento significativo. Tenendo in considerazione i principali portatori di interesse, si è dato spazio a corsi internazionali, erogati integralmente in lingua veicolare e CdS erogati in modalità mista/a distanza. Questa evoluzione risponde ai cambiamenti del contesto nazionale e internazionale e ai fabbisogni formativi emergenti.

D.1.2

L'offerta formativa dei CdS è accessibile e pubblicata sul [Portale di Ateneo](#) denominato "Studia con noi", che contiene informazioni generali sui servizi offerti agli studenti e le procedure per accedervi, nonché informazioni specifiche sui contenuti e il percorso formativo di tutti i CdS offerti. Nella scheda di dettaglio di ciascun corso è presente il link per la visualizzazione del Regolamento didattico del CdS stesso. Tutte le informazioni sono disponibili anche in [lingua inglese](#).

Le campagne di informazione massiva dell'offerta formativa vengono sviluppate su più canali e target sulla base delle necessità contingenti: si punta per esempio a promuovere Corsi di Studio di nuova istituzione, corsi particolarmente innovativi, o a sostenere Corsi di Studio che - sulla base dell'analisi pregressa - necessitano di particolare visibilità e di interventi specifici.

Anche l'Offerta Post Lauream è definita e comunicata pubblicamente attraverso il sito web di Ateneo.

Per i Master l'offerta formativa è accessibile alla sezione del sito dedicata ai [Master](#) che contiene le schede di tutti i master, le procedure di accesso e tutte le altre informazioni utili alla scelta.

Per le Scuole di Specializzazione l'offerta è accessibile pubblicamente sui siti dei Dipartimenti presso cui sono incardinate, mentre le informazioni generali sui servizi offerti agli studenti sono disponibili alla sezione [Scuole di Specializzazione](#).

Per i Corsi di Dottorato (PhD) l'offerta è disponibile alla sezione [Corsi di Dottorato di Ricerca](#) con relativa versione in inglese: per ogni PhD è stata realizzata una scheda con le informazioni principali: area tematica, durata, lingua, obiettivi e sbocchi occupazionali, syllabus e link alla pagina specifica del Corso. Una pagina specifica è destinata alla pubblicazione degli [Avvisi di selezione](#) dove sono indicate le procedure per la partecipazione, assieme a FAQ e tutorial.

D.1.3

L'internazionalizzazione dell'offerta formativa costituisce una priorità del PS [1], che prevede, tra le altre azioni, il rafforzamento dell'offerta didattica internazionale, lo sviluppo di CdS a titolo multiplo e congiunto, il consolidamento delle alleanze e delle attività di cooperazione, nonché l'incremento della visibilità delle policy e dei servizi di Ateneo per favorire l'attrazione di studentesse e studenti. Il PS promuove inoltre il reclutamento di studenti internazionali (degree seekers), una mobilità internazionale inclusiva e lo sviluppo di attività di mentoring, tutoraggio e supporto alla didattica, finalizzate a facilitare l'inserimento e il successo formativo degli studenti internazionali nei CdS.

L'Ateneo ha quindi promosso la propria vocazione internazionale favorendo l'attivazione di nuovi CdS e Dottorati in lingua veicolare, che hanno rappresentato uno dei *driver* fondamentali per attrarre sia studenti internazionali degree seekers che *mobility incomers*. Il numero dei CdS internazionali è aumentato da 23 del 2018/19 ai 62 del 2024/25, di questi 8, ben distribuiti tra le Scuole di Ateneo sono di livello triennale/magistrale a ciclo unico, mentre 55 sono i corsi attivati a livello magistrale. Il numero degli studenti internazionali immatricolati è aumentato da 648 nel 2018/19 a 2.657 nel 2024/25, facendo salire il numero complessivo di iscritti internazionali a 6.349 (USTAT). Il numero degli studenti incoming (Erasmus+ e altri programmi di scambio) è aumentato da 1.628 nel 2018/19 a 2.443 nel 2024/25.

Dal 2019, UniPD è fortemente impegnata nell'ambito dell'Alleanza Europea "Arqus" [6], come dimostrano i molteplici risultati raggiunti [7], tra cui:

- **Mobilità:** Unipd coordina, insieme a Lyon1 e Vilnius, il work package "Arqus on the move", contribuendo in modo determinante all'innovazione nella mobilità internazionale di studenti e staff.
- **Didattica congiunta:** oltre ai 3 Joint Programmes avviati negli anni scorsi (di cui 2 con partecipazione Unipd), sono attualmente in fase di realizzazione altri 7 programmi congiunti. Il personale docente e tecnico-amministrativo ha partecipato attivamente a cicli

formativi dedicati. Tali programmi richiedono uno sforzo collettivo da parte dell'Ateneo, con il coinvolgimento diretto di diverse Aree dirigenziali.

- *Coinvolgimento studentesco*: l'Ateneo coordina, insieme a Minho, il WG "Arqus Student Agora", con iniziative come lo Student Ambassador Programme e progetti co-progettati dagli studenti, che hanno rafforzato il senso "engagement" degli studenti.
- *Inclusione e diversità*: Unipd co-coordina l'"Arqus Inclusion & Diversity Hub" con l'Università di Lipsia, guidando la redazione dell'Equality, Diversity and Inclusion Action Plan e partecipando attivamente a eventi formativi.
- *Ricerca*: Unipd ha coordinato l'Arqus Research Board (luglio 2024-luglio 2025), con iniziative per la creazione di un accordo quadro per le co-tutele di dottorato e nuovi bandi di ricerca collaborativa.
- *Comunicazione e partecipazione*: è cresciuta in modo significativo la consapevolezza interna sull'Alleanza grazie a eventi, informative mirate, incontri tra referenti e iniziative strategiche come l'Arqus Innovation Fund.
- *Policy*: l'Università partecipa attivamente al dibattito europeo sull'internazionalizzazione dell'istruzione superiore, come dimostrato dal lavoro svolto sullo ['European Degree'](#).

L'Ateneo promuove inoltre l'internazionalizzazione dell'offerta formativa attraverso molteplici iniziative, tra cui lo sviluppo di programmi di studio internazionali con rilascio di [titolo doppio, multiplo e congiunto](#); programmi di mobilità strutturata (c.d. mobility windows); corsi intensivi in collaborazione con partner internazionali, tra cui Erasmus+ Blended Intensive Programmes; virtual exchanges e COIL. A tale fine sono stati stipulati numerosi accordi bilaterali per la mobilità studentesca: nel 2025 sono stati 151 gli accordi siglati con partner globali (di cui 83 con partner non-UE + 62 accordi Erasmus+ KA131 + e 6 DD/JD). Inoltre, nel mese di dicembre 2025 è stata aggiornata la [partnership policy](#) di Unipd, in modo da rendere le collaborazioni sempre più profonde e strutturate.

Relativamente ai percorsi di doppio titolo/titolo congiunto, l'impegno dell'Ateneo, che trova riferimento nel Piano Strategico 2023-27 e nella struttura stessa della governance prevedendo una delegata ai Joint degree e ranking internazionali, si è concentrato attorno a quattro direttrici principali:

- *l'aumento del numero di programmi offerti*: i corsi attivi sono passati da 36 nel 2019/2020 a 58 nel 2024/25 (+61% in 5 anni). Nel 2024/25 si contano 46 doppi titoli attivi + 12 corsi Erasmus Mundus;
- *la diversificazione dei programmi*, in termini di aree disciplinari, partner, titolo rilasciato. Oggi tutte le scuole dell'Ateneo sono coinvolte e i partner DD/JD sono presenti in 4 continenti.
- *il supporto allo sviluppo e alla gestione dei programmi*, tramite la collaborazione costante di 3 Aree dirigenziali (Area Relazioni Internazionali, Area Controllo Strategico e Qualità, Area Didattica e Servizi agli Studenti), lo sviluppo di linee guida e toolkit dedicati, consulenze ad hoc per docenti e strutture coinvolte, etc. Inoltre, UniPD investe annualmente oltre 800.000 EURO/anno di fondi del Bilancio Universitario (BU) a supporto di borse di studio per gli studenti partecipanti [8] (out e in, in aggiunta alle borse Erasmus+). Infine, rilevante menzionare che anche la normativa di Ateneo è stata adeguata a rispondere ai bisogni specifici di questi programmi.
- *l'attività di policy & lobby*, tramite il coinvolgimento diretto in reti e network internazionali e la partecipazione a progetti di policy development quali EDLab (European Degree Label). Unipd si è fatta inoltre promotrice di un tavolo di lavoro nazionale con MUR e ANVUR sul tema dello European Degree, ora confluito nella CRUI.

A conferma del grande impegno di Unipd 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 partecipano al programma Erasmus Mundus da più tempo e con maggior intensità.

L'incremento degli accordi internazionali, nonché la diversificazione delle opportunità di mobilità sopra citata, ha permesso di aumentare anche la mobilità studentesca in uscita. Nel 2024/25 2.483 studenti hanno partecipato ad esperienze di mobilità internazionale per studio (in presenza, blended o virtuali) (mentre nel 2018/19 erano stati 1797), confermando il posizionamento europeo dell'Ateneo in ambito mobilità internazionale (Unipd è seconda in Europa per n. di studenti Erasmus+ outgoing).

Per quanto riguarda i Corsi di Dottorato, il modello interno per la ripartizione delle borse di dottorato prevede una premialità pari ad una borsa intera per i corsi di dottorato attivati con almeno un partner internazionale: in questo momento sono attivi due Corsi di Dottorato Internazionali: Human rights, society, and multi-level governance con la Tangaza University College (Kenya) e Religion, culture and public life con l'Università Cattolica dell'Uruguay (Uruguay), l'Università di Nicosia (Cipro) e l'Università di Torino [9]. Tra i criteri di premialità di Ateneo vengono conteggiati il numero delle cotutele e le mensilità dei dottorandi all'estero.

Grazie all'Alleanza Arqus sono aumentate le possibilità di partecipazione a momenti di formazione e scambio con le sedi partner e

quest'anno sono state messe a disposizione tre borse di dottorato attivate in collaborazione con partner Arqus ai fini dell'attivazione di cotutele. Con riferimento alle cotutele sono state anche predisposte delle linee guida e la modulistica disponibili in una [pagina specifica](#) del sito di Ateneo che descrive requisiti, procedure, finanziamenti e accordi quadro dei Dottorati in cotutela.



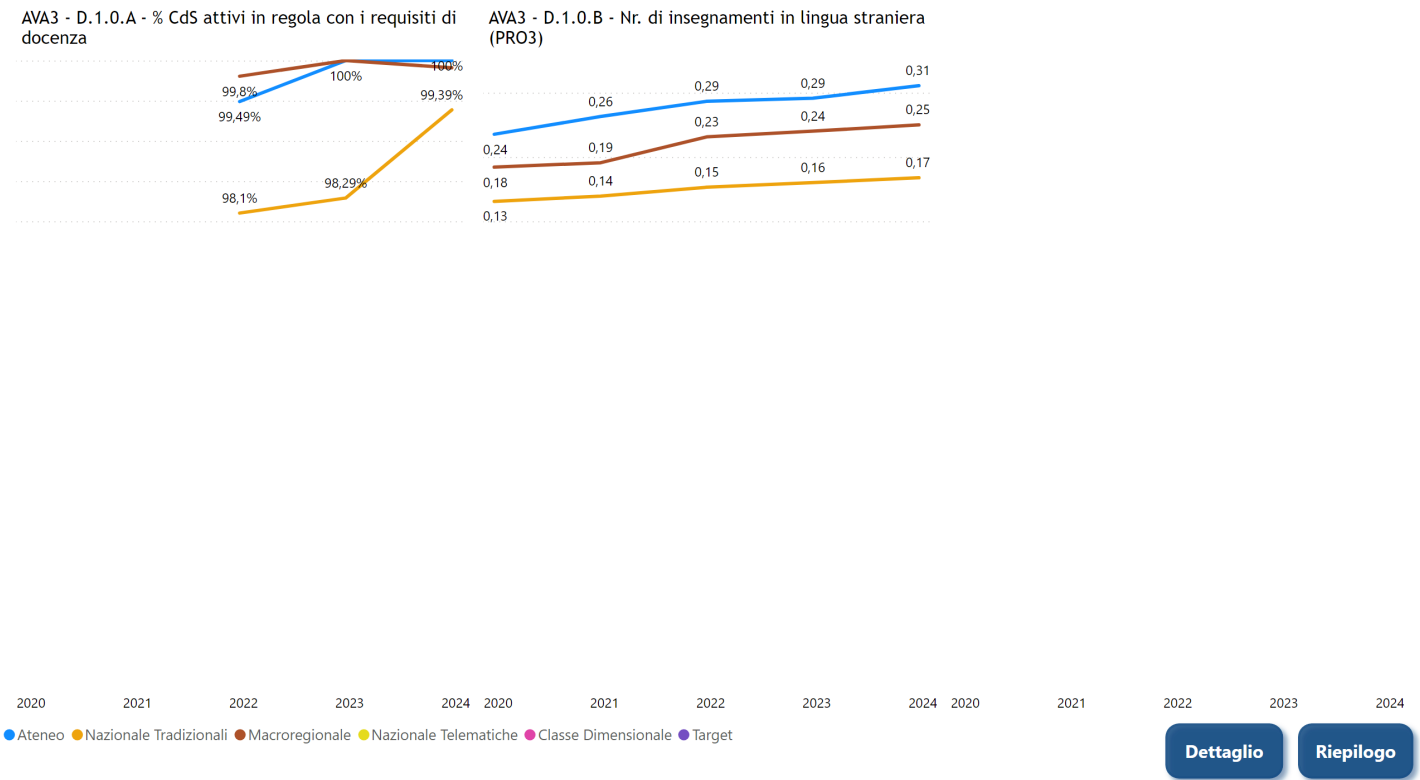
Andamento KPI
Ateneo

Riferimento

AVA3

Edizione 10/2025

Ambito D - Qualità della didattica e dei servizi agli studenti



Punti di Forza:

- L'Ateneo ha una visione complessiva strutturata della propria offerta formativa allineata ai principi degli *European Standards and Guidelines* (ESG). L'Ateneo è pluridisciplinare, e l'ampia offerta formativa è articolata su tutti i livelli, dai CdS di primo e secondo livello ai Corsi di dottorato e alle scuole di Specializzazione ed è stata recentemente ampliata a livello post laurea con un importante sviluppo dei Master. Nel Piano Strategico 2023-2027 sono state individuate linee di sviluppo coerenti con l'analisi del contesto, con l'obiettivo di un continuo miglioramento in linea con i valori dell'Ateneo (incremento dell'offerta blended, internazionalizzazione e innovazione/interdisciplinarietà) che vengono applicate per la selezione delle proposte dei CdS di nuova istituzione.
- L'adozione e l'aggiornamento annuale di documenti chiave (quali *"Politiche di Ateneo e programmazione didattica"* e le *"Linee guida per l'offerta formativa"*), approvati dagli Organi di Governo (SA e CdA), garantiscono omogeneità, sostenibilità della docenza, adeguatezza delle infrastrutture e conformità alle indicazioni di ANVUR oltre a procedure e strumenti operativi efficaci.
- L'Ateneo garantisce centralizzazione e trasparenza dell'informazione relativa ai Corsi di studio di I e II livello tramite il Portale d'Ateneo "Studia con noi" che rappresenta un punto di accesso unico, trasparente per gli studenti, integrando efficacemente informazioni generali, percorsi formativi, syllabus e Regolamenti didattici. Per quanto riguarda l'Offerta *Post-Lauream* e Dottorale

l'informazione risulta efficace con una architettura informativa dei corsi di Dottorato (PhD) e dei Master ben delineata, con schede di dettaglio complete (obiettivi, sbocchi occupazionali, syllabus) e specifici strumenti di supporto all'accesso (FAQ e tutorial).

- L'Ateneo ha promosso e promuove iniziative per favorire l'internazionalizzazione dell'offerta formativa complessiva, tra cui la partecipazione all'alleanza Arqus, che hanno portato una crescita esponenziale degli indicatori di Internazionalizzazione con l'espansione dell'offerta di CdS internazionali quasi triplicati (da 23 a 62) e l'aumento degli studenti internazionali immatricolati quadruplicati nel periodo 2018/19 - 2024/25, unitamente a un incremento della mobilità *incoming*. Molti dei corsi di studio internazionali offrono didattica congiunta con atenei esteri ed è attivo un ampio numero di accordi di doppio titolo, di titolo multiplo o congiunto, e una mobilità studentesca molto attiva (Unipd è seconda in Europa per n. di studenti Erasmus+ outgoing). L'Ateneo promuove l'internazionalizzazione dei Dottorati di Ricerca, anche attraverso la premialità nella ripartizione delle borse. In questo quadro molto positivo, l'attenzione dell'Ateneo su questi aspetti si mantiene alta come rilevato nel Piano strategico 23-27.
- L'Ateneo partecipa attivamente al dibattito sulle Policy Europee grazie al coinvolgimento attivo nello sviluppo dello "European Degree" e nella redazione dell'*Equality, Diversity and Inclusion Action Plan* qualifica l'Ateneo che lo pone come attore di riferimento nella definizione delle politiche d'istruzione superiore a livello comunitario.

Aree di miglioramento:

- Il sistema di proposta di istituzione di nuovi Corsi di Studio (CdS) fa capo principalmente ai dipartimenti ed è strutturato per garantire la coerenza delle proposte con il piano strategico e il rispetto degli standard di qualità e sostenibilità. I già presenti sistemi di controllo preventivo, volti a bilanciare la crescita dell'offerta formativa con il carico didattico dei docenti e la capienza delle infrastrutture, pur rappresentando una buona base, devono essere consolidati, potenziando la relativa tracciabilità documentale, a tutela della qualità didattica.
- L'Ateneo definisce annualmente l'offerta formativa di primo e secondo livello, provvedendo a una tempestiva pubblicazione nella sezione "Studia con noi" del portale istituzionale. Al fine di rendere ancora più completa la consultazione, le azioni di armonizzazione e centralizzazione della documentazione relativa all'offerta post-laurea presentano margini di miglioramento e di attenzione.
- Pur in un quadro molto positivo per quanto riguarda l'internazionalizzazione, si evidenzia la possibilità di dedicare un'attenzione focalizzata alla mobilità in uscita in alcuni corsi di studio. Le audizioni hanno evidenziato come l'Ateneo abbia già prontamente intercettato questa esigenza, avviando un piano di confronto con i dipartimenti per identificare e implementare azioni di supporto mirate a incentivare le esperienze all'estero degli studenti.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Pienamente soddisfacente

Buona Prassi:

- L'Ateneo è accreditato quale interlocutore autorevole nella definizione delle politiche d'istruzione superiore a livello comunitario, con la partecipazione attiva ai processi di sviluppo dello *European Degree* e la redazione dell'*Equality, Diversity and Inclusion Action Plan*, il che testimonia la capacità di recepire, declinare e orientare le linee guida sovranazionali, favorendo l'internazionalizzazione e la qualificazione della governance d'Ateneo.

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Pienamente soddisfacente

Indicatori (eventuale commento):

- La valutazione è data da andamenti e confronti esclusivamente positivi.

Fascia di valutazione: Pienamente soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo:**[1] Piano Strategico di Ateneo 2023 – 2027

Descrizione:Documento di Pianificazione Strategica dell'Ateneo contenente i valori, i principi, le sfide, l'analisi di contesto e di posizionamento, gli ambiti strategici riferiti alle tre missioni fondamentali - Didattica, Ricerca, Terza missione e impatto sociale - e alle tre dimensioni trasversali: Internazionalizzazione, Persone e Risorse, Sostenibilità ambientale. Il documento riporta inoltre gli indicatori strategici e i relativi target di riferimento, oltre alle Politiche di Ateneo

Dettagli: per **AdC D.1.1** pag 48-50; 70-71; per **AdC D1.3** pag. 58-59; 74

File:1_D1_Piano_Strategico_2023_2027.pdf

- **Titolo:**[2] Politiche di Ateneo e Programmazione Didattica 2026-2027

Descrizione:Documento redatto conformemente alle Linee guida ANVUR per la progettazione in qualità dei Corsi di Studio. Si prefigge di fornire gli elementi sostanziali nei quali inserire la programmazione dei nuovi Corsi di Studio per il quinquennio 2023-2027 in coerenza con il Piano Strategico di Ateneo e i principali criteri e le politiche di programmazione dell'offerta formativa e il processo di monitoraggio dei Corsi di Studio

Dettagli:per **AdC D1.1** pag. 1-4

File:2_D1_Politiche di Ateneo per la programmazione didattica 2026_27.pdf

- **Titolo:**[3] Linee guida per la proposta di Corsi di Studio di nuova istituzione e l'attivazione di repliche in sede decentrata a.a. 2026/27

Descrizione:Documento redatto dalla CPQD, con il supporto dell'Ufficio AQ che fornisce indicazioni e criteri, oltre ad individuare attori e modalità, per il processo di accreditamento di un corso di nuova istituzione e per la gestione delle repliche di corsi già accreditati

Dettagli:intero documento

File:3_D1_Linee guida per la proposta di corsi di studio di nuova istituzione e l'attivazione di repliche in sede decentrata a.a. 2026_27.pdf

- **Titolo:**[4] Linee guida consultazioni con le organizzazioni rappresentative della produzione di beni e servizi e delle professioni e stesura del Rapporto di Riesame ciclico 2022

Descrizione: Linee guida con le indicazioni relative al processo di consultazione delle organizzazioni rappresentative delle professioni e della produzione di beni e servizi e le indicazioni relative alle procedure di riesame ciclico dei Corsi di Studio (CdS), stilato dalla CPQD a partire dal 2022

Dettagli:D1.1 pag. 5-12

File:4_D1_Linee guida consultazioni con le parti e stesura del Rapporto di Riesame ciclico 2022.pdf

- **Titolo:**[5] Linee guida per l'Offerta formativa e la programmazione della didattica

Descrizione:Sintesi della normativa nazionale e indicazioni di Ateneo per l'offerta formativa e la programmazione della didattica dei corsi di laurea, laurea magistrale e laurea magistrale a ciclo unico

Dettagli:intero documento

File:5_D1_LLinee Guida per l'Offerta Formativa e la programmazione della Didattica 2025-2026.pdf

- **Titolo:**[6]: Delibera Arqus European University Alliance – Governing Principles and Provisions

Descrizione:Delibera n. 60 del Consiglio di Amministrazione del 27/02/2024 Prot. n. 37925/2024, di approvazione del documento Arqus Governing Principles and Provisions, un protocollo di alleanza tra università

Dettagli:intero documento

File:6_D1_Delibera Arqus European University Alliance – Governing Principles and Provisions.pdf

- **Titolo:**[7]: Technical Report Mid-term ARQUS

Descrizione:Report dei risultati del progetto Arqus Erasmus+ Work Plan 2022-2026, che descrive in modo dettagliato attività,

risultati, impatti e governance dell'Alleanza Arqus, nel quadro della sua strategia decennale 2022–2032. Il rapporto analizza i progressi dei work package, la gestione del progetto, la qualità, i rischi e l'impatto su studenti, staff e istituzioni

Dettagli:intero documento

File:7_D1_Technical Report Mid-term ARQUS.pdf

- **TITOLO:**[8] Delibera Borse di studio per studenti internazionali

Descrizione:Delibera n.43 del CdA del 25/02/2025 n. protocollo 38757/2025 in cui vengono approvate le attività di promozione dell'Ateneo finalizzate a renderlo più attrattivo, come la disponibilità di benefici essenziali per offrire supporto economico alle studentesse e agli studenti internazionali che scelgono l'Università di Padova. Il CdA delibera su Borse di studio per studenti internazionali, la cui ripartizione è oggetto di specifico di specifica previsione nel Bilancio unico d'Ateneo di previsione annuale dell'esercizio 2025

Dettagli:intero documento

File:8_D1_Delibera Borse di studio per studenti internazionali.pdf

- **TITOLO:**[9]: Delibera International Cooperation Agreement for a Joint Research Doctorate (PhD) in “Religion, Culture and Public Life”

Descrizione:Delibera n. 65 del Consiglio di Amministrazione del 27/02/2024 di approvazione e sottoscrizione dell' International Cooperation Agreement for a Joint Research Doctorate (PhD) in ‘Religion, Culture and Public Life’ among Università degli Studi di Padova, the Catholic University of Uruguay, the University of Nicosia and the University of Torino – XL, XLI, XLII ciclo, n.protocollo 37930/2024

Dettagli:intero documento

File:9_D1_Delibera International Cooperation Agreement for a Joint Research Doctorate (PhD) in “Religion, Culture and Public Life”.pdf

D.2)

D.2) Progettazione e aggiornamento dei CdS e dei Dottorati di Ricerca incentrati sullo studente

D.2.1 L'Ateneo fa sì che nella progettazione e nell'aggiornamento dell'offerta formativa i CdS e i Dottorati di Ricerca tengano conto delle esigenze espresse dalla società e dal contesto di riferimento, individuate attraverso consultazioni con una adeguata gamma di parti interessate e/o facendo ricorso a studi di settore e alle valutazioni ricevute (MUR, CUN, ANVUR, NdV, CPDS, etc.). In presenza di Corsi di Studio a distanza, l'Ateneo motiva, dal punto di vista dell'efficacia formativa e delle esigenze organizzative, l'adozione del relativo modello di erogazione misto, prevalentemente o integralmente a distanza.

[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.1.1 e D.PHD.1 dei CdS e dei Corsi di Dottorato di Ricerca oggetto di visita].

D.2.2 Nella progettazione ed erogazione dei CdS e dei Corsi di Dottorato di Ricerca, l'Ateneo promuove un approccio all'apprendimento e all'insegnamento incentrati sullo studente, che incentivi studenti e dottorandi ad assumere un ruolo attivo nei processi di apprendimento e contribuisca a stimolarne la motivazione, lo spirito critico e l'autonomia organizzativa.

[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.1.2 e D.CDS.2.3 dei CdS oggetto di visita].

D.2.3 L'Ateneo si accerta che, in fase di progettazione iniziale e aggiornamento dei CdS e dei Dottorati di Ricerca, venga valorizzato il legame fra le competenze scientifiche disponibili e gli obiettivi formativi.

[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.1.3 e D.CDS.3.1 dei CdS oggetto di visita].

D.2.4 L'Ateneo si accerta che le metodologie didattiche adottate tengano conto dell'evoluzione degli approcci e delle tecnologie, anche con riferimento all'interazione docente/tutor-studente, alla didattica a distanza e alle esigenze di specifiche categorie di studenti con particolare attenzione alla disabilità e ai disturbi specifici di apprendimento (DSA) e ai bisogni educativi speciali (BES).

[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.2.3 e D.CDS.3.1 dei CdS oggetto di visita].

D.2.5 L'Ateneo si accerta che l'offerta formativa sia costantemente monitorata e aggiornata dai CdS, dai Corsi di Dottorato di Ricerca e dai Dipartimenti e rifletta le conoscenze disciplinari più avanzate, anche in relazione alla concatenazione dei livelli di formazione, fino ai Corsi di Dottorato di Ricerca ove attivati.

[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.4.2 e D.PHD.3.3 dei CdS e Corsi di Dottorato oggetto di visita].

Autovalutazione:

D.2.1

L'Ateneo prevede per Corsi di Studio (CdS) e Corsi di Dottorato (PhD) periodiche consultazioni con le parti interessate.

La Commissione del Presidio per la Qualità della Didattica (CPQD) con specifiche linee guida **[1]** supporta i CdS nell'attività di consultazione per il costante aggiornamento dell'Offerta formativa o per la progettazione di un nuovo CdS.

Ogni CdS prevede un Gruppo di Riesame (GdR), all'interno del quale è presente almeno un rappresentante degli stakeholders che partecipa attivamente al monitoraggio e all'aggiornamento del CdS.

I fabbisogni formativi vengono aggiornati secondo un percorso circolare e dinamico, che tiene conto del contesto di riferimento:

1. Raccolta dati: valutati secondo indicatori ANVUR
2. Confronto con il mondo esterno: attraverso progetti strutturati con il coinvolgimento degli stakeholder, tra cui ["Ingegneria 2040"](#), orientato allo sviluppo delle competenze professionali future, e il progetto interdipartimentale ["DODICI"](#), dedicato alla didattica innovativa tramite laboratori virtuali, MOOC inter-ateneo e il dialogo diretto tra studenti e mondo produttivo.
3. Feedback diretto: si promuove un dialogo intenso con il mondo del lavoro attraverso career day, come ["Università Aperta"](#), e workshop e laboratori su temi quali didattica inclusiva e metodologie innovative, favorendo il confronto tra aziende, studenti e docenti e la raccolta di feedback sui contenuti formativi e sulle pratiche didattiche.

Per quanto riguarda i PhD, con il supporto della CPQD, l'Università di Padova (UniPD) ha predisposto le Linee guida AQ dei Corsi di Dottorato di Ricerca **[2]** per supportare i PhD a progettare nuovi corsi, pianificare il rinnovo annuale, programmare l'offerta annuale e monitorare l'andamento del Corso.

Anche per i PhD sono fornite delle linee guida per la consultazione delle parti interessate **[3]** ed è prevista la presenza di un Comitato Consultivo, all'interno del quale sono stabilmente presenti almeno due rappresentanti degli stakeholders che partecipano attivamente al monitoraggio e all'aggiornamento del Corso.

L'Ateneo tiene inoltre un rapporto strutturato:

- con l'[Associazione Alumni](#) che svolge un ruolo di collegamento tra Ateneo, laureati, dottori di ricerca e società, favorendo il rapporto con il mondo professionale;
- con l'[Associazione Amici dell'Università di Padova](#), che raggruppa al suo interno rappresentanti di società e industrie di primaria importanza del territorio;
- con la [Fondazione dell'Università di Padova "UNISMART"](#) e con la sua community di imprese.

Per l'a.a. 2026/2027 si prevede l'attivazione di 237 CdS, con un incremento di 8 CdS (di cui 2 in modalità prevalentemente a distanza e 2 in modalità blended) rispetto al 2025/2026.

L'ampliamento dell'offerta in modalità mista o a distanza risponde agli obiettivi della pianificazione strategica di Ateneo [4] e alla crescente domanda di flessibilità formativa (studenti lavoratori, internazionali, con specifiche esigenze personali e logistiche).

Lo sviluppo della didattica online è orientato dalle Linee guida di Ateneo che definiscono il quadro di riferimento e le indicazioni operative per l'integrazione della didattica a distanza nell'offerta formativa [5], in applicazione della normativa vigente, promuovendo modelli didattici flessibili e sostenibili.

UniPD riconosce che l'integrazione tra attività in presenza e on line consente a docenti e studenti di costruire un modello didattico flessibile, capace di coniugare strumenti e strategie differenti per rispondere a una pluralità di bisogni, inclusa una maggiore sostenibilità.

D.2.2

L'Ateneo adotta un approccio alla progettazione ed erogazione della didattica basato sui principi dello student-centred learning, volto a promuovere la partecipazione attiva di studenti e dottorandi e a rafforzare autonomia, motivazione e spirito critico.

Questo orientamento, delineato nel Piano Strategico di Ateneo [4], pone tra le priorità il miglioramento della qualità della didattica, la valorizzazione delle competenze e dell'innovazione metodologica, nonché la promozione di un ambiente formativo inclusivo e partecipativo, sostenuto da investimenti in strumenti strutturali per la formazione dei docenti e il rinnovamento pedagogico.

In questo quadro si colloca il programma [Teaching4Learning@Unipd \(T4L\)](#), che sostiene la formazione dei docenti e la diffusione di pratiche didattiche innovative attraverso [percorsi formativi](#), [workshop tematici](#), [bandi per progetti di innovazione didattica](#), favorendo l'adozione di metodologie attive, collaborative e digitali.

Sono stati introdotti i seguenti approcci:

- didattica laboratoriale e basata su casi (case-based, problem-based, inquiry-based), che stimola la capacità degli studenti di affrontare problemi autentici, di applicare conoscenze teoriche e di sviluppare competenze trasversali quali il pensiero critico, la creatività e la capacità di analisi.
- Attività partecipative (lavori di gruppo, peer-learning, peer-review), orientate alla costruzione cooperativa della conoscenza, alla responsabilizzazione individuale e alla valorizzazione delle interazioni tra pari.
- Integrazione di strumenti e ambienti digitali a supporto dell'apprendimento attivo, del lavoro sincrono e asincrono, della micro-valutazione formativa e della personalizzazione dei percorsi.
- Sperimentazione e condivisione di pratiche innovative derivanti da progetti T4L, che hanno contribuito a consolidare una cultura della didattica basata sull'evidenza e sul miglioramento continuo.

L'Ateneo assicura:

- il monitoraggio della qualità percepita dagli studenti avviene tramite il questionario delle opinioni, l'analisi dei syllabus degli insegnamenti e il riconoscimento delle attività della comunità studentesca e delle loro libere forme associative al fine di rendere più proficuo lo studio e migliorare la qualità della vita universitaria;
- la verifica, con cadenza annuale, degli esiti del monitoraggio del progetto Teaching4Learning curato dal "Gruppo di supporto al monitoraggio dell'azione didattica innovativa". Tale verifica avviene tramite audizione della CPQD alla Delegata alla Didattica innovativa. L'ultimo incontro si è svolto nel corso della seduta della CPQD del 17 dicembre 2025.

UniPD promuove interventi a favore della innovazione didattica mediante:

- un [Bando](#) che sollecita progetti da parte di uno o più dipartimenti finalizzati alla innovazione didattica. I progetti devono essere finalizzati a promuovere l'innovazione didattica e prevedere output misurabili;

- un [Bando per Progetti Innovativi](#) che coinvolge attivamente gli studenti nella progettazione del proprio percorso formativo, promuovendo competenze trasversali e la collaborazione transdisciplinare con studenti di altri dipartimenti e stakeholder.
- la possibilità data agli studenti di proporre iniziative e ricevere finanziamenti partecipando al [Bando per iniziative culturali e tempo libero](#).

L'Ateneo, in prospettiva del premio europeo Arqus Teaching Excellence, propone un [bando](#) per la selezione delle migliori proposte di pratiche e strategie innovative sperimentate dai docenti, premiando con un proprio finanziamento e presentandole al concorso europeo.

UnIPD offre ai dottorandi un'ampia gamma di attività formative trasversali, tra cui corsi, seminari e lezioni su tematiche accademiche, professionali e di career development, raccolte in un apposito [catalogo](#) costruito sulla base del framework europeo Research Comp.

L'Ateneo aderisce da nove anni alla *3 Minute Thesis Competition* del Coimbra Group, che valorizza le capacità di sintesi e comunicazione in lingua inglese, e, attraverso l'Alleanza Arqus, promuove la partecipazione a winter e summer school e a iniziative di sviluppo professionale anche al di fuori dell'ambito accademico.

Ai dottorandi sono assegnati fondi per le attività di ricerca e la mobilità internazionale, con responsabilizzazione nel loro utilizzo, e sono riconosciuti, insieme agli studenti in tesi, i diritti sull'invenzione ai sensi del regolamento brevetti e la possibilità di partecipare alla costituzione di spin-off accademici, secondo i regolamenti di Ateneo.

D.2.3

UnIPD verifica la coerenza tra competenze scientifiche disponibili e obiettivi formativi dei nuovi CdS, attraverso una procedura formale basata su criteri di qualità e sostenibilità e descritta in apposite Linee guida [6]. Il processo prevede il monitoraggio dell'adeguatezza delle competenze dei docenti rispetto agli insegnamenti, anche in relazione ai SSD, con garanzia di trasparenza tramite la pubblicazione dei CV. L'assegnazione degli incarichi di docenza è effettuata dai Dipartimenti secondo lo specifico Regolamento [7].

Sono attive convenzioni con il CNR, con l'INFN, con INAF, con il Servizio Sanitario Regionale, per l'utilizzo delle competenze dei loro affiliati nei Corsi di Studio dell'ateneo.

Ove le competenze scientifiche necessarie non siano ricopribili da docenti dell'Ateneo, o quando il programma del corso lo richieda, l'assegnazione avviene in applicazione del Regolamento in materia di contratti per attività di insegnamento ai sensi dell'art. 23 della legge 30 dicembre 2010 n. 240 [8].

L'Ateneo ha scelto, per garantire maggiormente il legame strutturato tra competenze scientifiche e obiettivi formativi, che i requisiti minimi di docenza siano sempre assicurati tramite risorse interne all'ateneo.

D.2.4

L'Ateneo garantisce che le metodologie didattiche adottate tengano conto dell'evoluzione degli approcci e delle tecnologie, sostenendo un modello formativo orientato alla qualità dell'esperienza di apprendimento.

Come descritto nel punto D.2.2, un ruolo importante è svolto dal progetto [Teaching4Learning@Unipd \(T4L\)](#), che attraverso la diffusione e il consolidamento di pratiche didattiche innovative ha portato alla predisposizione di:

- Linee guida per la didattica online: integrazione nei Corsi di Studio convenzionali e nuove disposizioni per i Corsi di Studio misti, prevalentemente e integralmente a distanza [5]
- [MOOC T4L - Insegnare Blended e Online](#): percorso formativo che offre spunti concreti e strumenti operativi per la progettazione blended o online di una o più lezioni
- [Tecnologie per la Didattica](#): raccolta di tutorial sulle tecnologie per la didattica per la progettazione e implementazione di un Insegnamento Blended

Per favorire l'impegno della qualità della didattica l'Ateneo ha varato un progetto per la [Premialità della didattica](#), rivolto ai Ricercatori a tempo determinato (RTT, RTDa, RTDb). L'iniziativa valorizza l'impegno didattico, in conformità con il Regolamento per la premialità di Ateneo. Il criterio di valutazione si basa sui risultati dell'Indagine sulle opinioni degli studenti (OPIS).

L'Ateneo dispone anche di un importante programma di [Tutorato](#), monitorato dalla Commissione orientamento e tutorato, al quale sono destinate specifiche risorse.

La dimensione dell'innovazione metodologica e tecnologica si accompagna a una forte attenzione alle esigenze di studenti con disabilità, DSA/BES. L'Università promuove l'inclusione, valorizza la diversità e assicura pari opportunità di apprendimento e partecipazione per tutti gli studenti.

Sono attivi:

- una [rete di supporti e referenti per l'inclusione e la disabilità](#), con referenti nominati in ogni dipartimento e un Settore Inclusione per l'accompagnamento e l'assistenza personalizzata;
- [servizi specifici](#) per facilitare la partecipazione alle attività formative e agli esami, quali tutoring dedicato, ausili tecnologici, supporto alla frequenza delle lezioni e alla mobilità interna ed internazionale, strumenti compensativi e misure organizzative personalizzate;
- opportunità di [supporto per studenti con DSA/BES](#), inclusi servizi di consulenza psicologica, tutorato, digitalizzazione di materiali didattici e interventi personalizzati per consentire una reale equità di accesso allo studio e alle prove di apprendimento;

È stato istituito il [Tavolo di Ateneo per l'Accessibilità](#), con l'obiettivo di promuovere la cultura dell'accessibilità attraverso attività formative, consulenze e analisi su spazi, contenuti e servizi dell'Ateneo; gli esiti confluiranno in un Report di Ateneo a supporto della pianificazione degli interventi di miglioramento.

Sono state attivate azioni formative per studenti con disabilità e DSA e servizi di consulenza ai docenti, con monitoraggio degli interventi di tutorato tramite una psicologa specializzata.

D.2.5

L'Ateneo adotta un sistema strutturato di AQ per garantire l'aggiornamento continuo dell'offerta formativa, in coerenza con gli sviluppi scientifici, le esigenze del mondo del lavoro e le aspettative degli studenti [9].

I CdS e i PhD sono direttamente responsabili del monitoraggio e del miglioramento dei percorsi formativi, attraverso strumenti di autovalutazione, monitoraggio annuale e riesame periodico, supportati dalle indicazioni di CPDS, NdV e dalle Linee guida della CPQD.

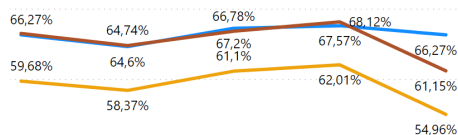
Ai fini dell'attivazione annuale dell'offerta Formativa, l'Ateneo svolge un'azione sistematica di monitoraggio della qualità dei CdS attivati descritto nel documento Politiche di Ateneo per la programmazione didattica [10] che si articola in due percorsi:

- Monitoraggio dei CdS di recente istituzione: è finalizzato a verificare che i corsi, nella fase di avvio, si sviluppino in coerenza con gli standard di qualità dell'Ateneo e con i bisogni formativi di riferimento, consentendo l'adozione di eventuali interventi correttivi. Al termine del processo, la CPQD redige una relazione conclusiva [11], condivisa con NdV, SA e CdA, a supporto delle decisioni sull'inserimento dei CdS nell'Offerta Formativa di Ateneo.
- Monitoraggio dei CdS a regime: fino all'a.a. 2025/2026 la CPQD ha supportato l'approvazione annuale dell'offerta formativa presentando al SA e al CdA una relazione di monitoraggio sulla qualità dei CdS, basata sull'analisi di specifici indicatori. A partire dall'a.a. 2026/2027 il modello di monitoraggio è stato riformulato, introducendo un check-up iniziale di tutti i CdS su indicatori e soglie prestabilite, un monitoraggio in itinere limitato ai CdS critici e, dopo tre anni, un riesame finale dei CdS critici con eventuale proposta di disattivazione.

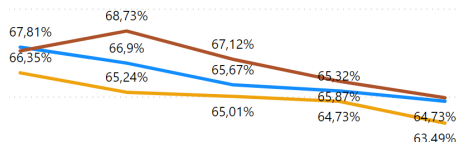


Ambito D - Qualità della didattica e dei servizi agli studenti

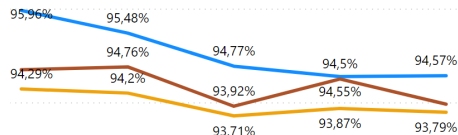
AVA3 - D.2.0.A - % CFU conseguiti al I anno sui CFU da conseguire



AVA3 - D.2.0.B - % ore docenza erogata dai Docenti di a tempo indet.



AVA3 - D.2.0.C - % Docenti di ruolo indicati come di riferimento in SSD di base e caratt. nei Cds (L, LMCU, LM)



2020 2021 2022 2023 2024 2020 2021 2022 2023 2024 2020 2021 2022 2023 2024

● Ateneo ● Nazionale Tradizionali ● Macroregionale ● Nazionale Telematiche ● Classe Dimensionale ● Target

Dettaglio

Riepilogo

Punti di Forza:

- L'Ateneo ha predisposto accurate linee guida che prevedono sia per i Corsi di Studio che di Dottorato per il confronto con le parti sociali. La presenza strutturata di stakeholder nei Gruppi di Riesame (almeno 1) e nei Comitati Consultivi dei PhD (almeno 2) garantisce una partecipazione attiva. Inoltre a livello di CdS è previsto un incontro con gli stakeholder di scuola "Tavolo congiunto con il mondo del lavoro" con periodicità quadriennale ed incontri biennali a livello di singolo CdS con gli stakeholder specifici coerenti con i profili in uscita. Il forte radicamento territoriale dell'Ateneo attraverso relazioni istituzionalizzate con l'Associazione Alumni, l'Associazione Amici di UniPD e la Fondazione UNISMART facilita l'individuazione di stakeholder permettendo lo sviluppo di un ecosistema solido tra università e imprese leader.
- L'Ateneo ha individuato diversi obiettivi strategici volti a migliorare la didattica incentrata sullo studente. Vengono messe in atto varie azioni a questo scopo, tra cui il programma Premialità della didattica, che premia i ricercatori a tempo determinato valutati migliori dagli studenti, finanziamenti dedicati agli studenti per l'innovazione didattica, progetti innovativi transdisciplinari e iniziative culturali e il programma *Teaching4Learning@Unipd* per la formazione dei docenti.
- L'Ateneo supporta attivamente i programmi di internazionalizzazione e valorizzazione del PhD grazie all'ottima integrazione con i framework europei (*Research Comp*, premio *Arqus Teaching Excellence*) e la partecipazione a iniziative competitive storiche (9 anni di *3 Minute Thesis Competition*). Inoltre, l'Ateneo garantisce un riconoscimento formale ai dottorandi e tesisti dei diritti sulle invenzioni (brevetti) e supporto alla nascita di spin-off.
- La scelta strategica di assicurare i requisiti minimi di docenza tramite risorse interne all'Ateneo grazie alla presenza di chiare Linee guida per l'assegnazione degli incarichi, tutela, anche in un periodo di espansione dell'offerta didattica, la stabilità e la

sostenibilità strutturale dei corsi di studio dell'Ateneo. Il legame tra le competenze scientifiche dei docenti e gli obiettivi formativi è verificabile anche grazie alla pubblicazione trasparente dei CV dei docenti. Le convenzioni attive con enti scientifici di eccellenza (CNR, INFN, INAF) e con il Servizio Sanitario Regionale arricchiscono il corpo docente con competenze di altissimo profilo.

- Il programma *Teaching4Learning@Unipd* rappresenta un punto di eccellenza consolidato per la formazione pedagogica dei docenti su nuove metodologie (case-based, problem-based, peer-review), supportato a livello dipartimentale dalla figura dei change agents. L'Ateneo garantisce inoltre un supporto operativo alla didattica online con la creazione di strumenti pratici e accessibili per i docenti, come il MOOC "Insegnare Blended e Online" e la raccolta di tutorial tecnologici.
- L'Ateneo tutela e supporta le politiche di Inclusione e Accessibilità grazie alla presenza di una rete capillare di referenti in ogni dipartimento, servizi personalizzati per disabilità/DSA/BES (supporto psicologico, digitalizzazione materiali).
- L'Ateneo presenta una evoluzione efficiente del modello di monitoraggio dei CdS. Nel documento "Politiche di Ateneo e programmazione didattica" è stato inserito nel 2026 un check-up iniziale dei CdS attivi da più di 7 anni al fine di individuare attraverso un'analisi di specifici indicatori eventuali CdS critici. Il processo di monitoraggio in itinere mirato solo ai CdS critici ottimizza le risorse e riduce il carico burocratico della CPQD e dei corsi virtuosi. In parallelo viene implementato un percorso differenziato per i CdS di recente istituzione garantendo una vigilanza stringente nella fase di avvio prima del loro inserimento definitivo a regime.

Aree di miglioramento:

- La consultazione con le Parti Interessate è un processo chiaramente normato a livello di Ateneo; per valorizzare ulteriormente la consultazione con le Parti Interessate e il patrimonio di relazioni tessuto dall'Ateneo, per alcuni Corsi di Studio si evidenzia l'opportunità di dare una maggiore sistematicità e una più definita formalizzazione agli incontri con le PI, al fine di capitalizzare al meglio i contributi emersi nel corso delle audizioni, integrandoli in modo ancora più fluido nei processi decisionali globali.
- Visto il significativo e positivo incremento dell'offerta formativa erogata in modalità mista o prevalentemente a distanza, i processi di monitoraggio sull'impatto della didattica innovativa e sulla percezione degli studenti offrono margini di ulteriore sviluppo strategico. Fermo restando il dialogo già strutturato tra la CPQD e la Delegata alla Didattica Innovativa, così come confermato dalla visita in sede, la condivisione sistematica dei dati di monitoraggio con i singoli CdS non risulta del tutto ben fruita, tale da costituire l'adeguato strumento per supportare e orientare eventuali interventi di riprogettazione.
- L'Ateneo ha istituito il tavolo di Ateneo sull'accessibilità, che testimonia l'attenzione dell'Ateneo per monitorare eventuali problematiche e proporre interventi di miglioramento. In quest'ottica, il consolidamento di una reportistica periodica e di una documentazione di monitoraggio permetterà di qualificare ulteriormente l'attività del Tavolo, offrendo un supporto strategico per guidare gli interventi su infrastrutture e servizi.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Pienamente soddisfacente

Buona Prassi:

- Il Programma *Teaching4Learning@Unipd* (T4L), Inserito nel quadro dello *Student-Centred Learning* e dell'evoluzione metodologica, rappresenta una vera e propria buona prassi di Ateneo in quanto combina la formazione pedagogica dei docenti (attraverso percorsi e workshop) con strumenti operativi digitali pronti all'uso (i MOOC "Insegnare Blended e Online" e i tutorial tecnologici) e crea un circolo virtuoso collegando la formazione dei docenti, il finanziamento di progetti innovativi (anche transdisciplinari e con il coinvolgimento degli studenti) e la premialità economica/istituzionale basata sulle opinioni degli studenti (indagini OPIS) per i ricercatori (RTT/RTD) garantendo che la qualità della didattica sia attivamente valorizzata e misurata.

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Pienamente soddisfacente

Indicatori (eventuale commento):

- La valutazione è data da confronti esclusivamente positivi e andamenti prevalentemente positivi.

Fascia di valutazione: Pienamente soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo:**[1] Linee guida consultazioni con le parti interessate e RRC 2022

Descrizione:Linee guida con lo scopo di riunire in un unico documento le indicazioni relative al processo di consultazione delle organizzazioni rappresentative delle professioni e della produzione di beni e servizi e le indicazioni relative alle procedure di riesame ciclico dei Corsi di Studio (CdS), stilato dalla CPQD a partire dal 2022

Dettagli:per AdC D2.1 pag. 5-12

File:1_D2_Linee guida consultazioni con le Parti interessate e RRC 2022.pdf

- **Titolo:**[2] Linee guida Assicurazione della Qualità nei Corsi di Dottorato di Ricerca 2025

Descrizione:Documento che definisce il sistema di Assicurazione della Qualità dei Corsi di Dottorato di Ricerca dell'Ateneo, in coerenza con il modello AVA3 e con la normativa nazionale vigente. Le Linee guida delineano principi, ruoli, responsabilità, processi e strumenti per la progettazione, il monitoraggio, il riesame e il miglioramento continuo dei Dottorati, fornendo indicazioni operative e modelli documentali a supporto delle strutture coinvolte

Dettagli:intero documento

File:2_D2_Linee guida Assicurazione della Qualità nei Corsi di Dottorato di Ricerca 2025.pdf

- **Titolo:**[3] Linee guida compilazione consultazioni parti interessate nei Corsi di Dottorato di Ricerca 25-26

Descrizione:Documento approvato a luglio 2025 con l'obiettivo di fornire linee guida operative e orientamenti comuni ai Corsi di Dottorato dell'Ateneo in merito alla consultazione delle parti interessate, in coerenza con quanto previsto dal sistema di Assicurazione della Qualità AVA3

Dettagli:intero documento

File:3_D2_Linee guida compilazione consultazioni parti interessate nei Corsi di Dottorato di Ricerca 2025_2026.pdf

- **Titolo:**[4] Piano Strategico di Ateneo 2023 – 2027

Descrizione:Documento di Pianificazione Strategica dell'Ateneo contenente i valori, i principi, le sfide, l'analisi di contesto e di posizionamento, gli ambiti strategici riferiti alle tre missioni fondamentali - Didattica, Ricerca, Terza missione e impatto sociale - e alle tre dimensioni trasversali: Internazionalizzazione, Persone e Risorse, Sostenibilità ambientale. Il documento riporta inoltre gli indicatori strategici e i relativi target di riferimento, oltre alle Politiche di Ateneo

Dettagli:per AdC D.2.1 e D.2.2 pag 48-50; 70-71

File:4_D2_Piano_Strategico_2023_2027.pdf

- **Titolo:**[5] Linee guida per la didattica online 2025

Descrizione:Documento che definisce i principi, i criteri e le modalità operative per l'erogazione della didattica online nell'ambito dell'offerta formativa di Ateneo. In particolare, disciplina l'integrazione delle attività didattiche a distanza nei Corsi di Studio convenzionali e stabilisce le disposizioni organizzative, metodologiche e tecnologiche per i Corsi di Studio misti, prevalentemente e integralmente a distanza. Le Linee guida assicurano la coerenza con il sistema di assicurazione della qualità, la sostenibilità dell'offerta formativa e il rispetto dei requisiti normativi vigenti

Dettagli:intero documento

File:5_D2_Linee guida per la didattica online 2025.pdf

- **Titolo:**[6] Linee guida per la proposta di Corsi di Studio di nuova istituzione e l'attivazione di repliche in sede decentrata a.a. 2026/27

Descrizione:Documento redatto dalla CPQD, con il supporto dell'Ufficio AQ che fornisce indicazioni e criteri, oltre ad individuare attori e modalità, per il processo di accreditamento di un corso di nuova istituzione e per la gestione delle repliche di corsi già accreditati

Dettagli:intero documento

File:6_D2_Linee guida per la proposta di CdS di nuova istituzione e l'attivazione di repliche in sede decentrata a.a. 2026_27.pdf

- **Titolo:**[7] Regolamento sui compiti didattici dei professori e dei ricercatori

Descrizione:Documento che descrive come l'ateneo disciplina i compiti didattici dei professori e dei ricercatori, definendo le tipologie di attività didattica e di servizio agli studenti e i relativi obblighi. Il documento stabilisce inoltre le modalità di verifica, monitoraggio e autocertificazione dell'effettivo svolgimento delle attività, assicurando trasparenza, tracciabilità e coerenza con la normativa vigente

Dettagli:intero documento

File:7_D2_Regolamento_compiti didattici 2023.pdf

- **Titolo:**[8] Regolamento in materia di contratti per attività di insegnamento

Descrizione:Regolamento dell'Università degli Studi di Padova in materia di contratti per attività di insegnamento, emanato con Decreto Rettorale n. 3315/2021 ed entrato in vigore nel settembre 2021. Esso disciplina criteri, modalità e procedure per il conferimento di incarichi di insegnamento ai sensi dell'art. 23 della Legge n. 240/2010, definendo le diverse tipologie di incarico (alta qualificazione, specifiche esigenze didattiche e internazionalizzazione), le procedure comparative, la durata e il trattamento economico dei contratti, nonché i compiti, i doveri e i divieti applicabili ai titolari degli incarichi

Dettagli:intero documento

File:8_D2_Regolamento_contratti_insegnamento_23092021.pdf

- **Titolo:**[9] Sistema di Assicurazione della Qualità 2025

Descrizione:Il documento *Sistema di Assicurazione della Qualità* dell'Università di Padova definisce in modo chiaro la visione condivisa della qualità nei principali ambiti istituzionali. Il documento rende trasparenti tali processi a beneficio di tutti gli stakeholder, interni ed esterni, favorendo una partecipazione consapevole alle dinamiche della qualità. Il Sistema assicura il coinvolgimento di studenti, docenti, personale tecnico-amministrativo, mondo del lavoro e società civile, ponendo al centro la condivisione degli obiettivi di qualità e il miglioramento continuo. Il documento evidenzia inoltre che la qualità è perseguita considerando sia le risorse disponibili sia le ricadute culturali, sociali ed economiche delle attività universitarie. In particolare, nell'ambito della terza missione sono previste analisi specifiche dell'impatto delle iniziative sul territorio

Dettagli:AdC D.2.5 pag. 29 - 48

File:9_D2_Sistema di Assicurazione della Qualità 2025.pdf

- **Titolo:**[10] Politiche di Ateneo e Programmazione Didattica 2026-2027

Descrizione:Documento redatto conformemente alle Linee guida ANVUR per la progettazione in qualità dei Corsi di Studio. Si prefigge di fornire gli elementi sostanziali nei quali inserire la programmazione dei nuovi Corsi di Studio per il quinquennio 2023-2027 in coerenza con il Piano Strategico di Ateneo e i principali criteri e le politiche di programmazione dell'offerta formativa e il processo di monitoraggio dei Corsi di Studio

Dettagli:per AdC D1.1 pag. 4-8

File:10_D2_Politiche di Ateneo per la programmazione didattica 2026_27.pdf

- **Titolo:**[11] Relazione sul monitoraggio dei Corsi di Studio di recente istituzione Anno 2025

Descrizione:Documento che presenta la relazione annuale della Commissione per il Presidio della Qualità della Didattica sul monitoraggio dei Corsi di Studio di recente istituzione. La relazione restituisce in forma sistematica gli esiti dei monitoraggi intermedi e finali, basati sull'analisi degli indicatori ANVUR, sulle audizioni della componente studentesca e sui resoconti dei Corsi di Studio, formulando osservazioni, raccomandazioni e pareri finali ai fini del miglioramento continuo e della conferma dell'offerta formativa di Ateneo

Dettagli:intero documento

File:11_D2_RelazioneCPDQ_Monitoraggi_intermedi_finali_2025.pdf

Fonti documentali individuate dalla CEV per l'esame a distanza

- **Titolo:**verbale CPQA dic 25

Descrizione:verbale con rendicontazione TLC

Dettagli:

File:verbale n.17_17.12.2025.pdf

D.3)

D.3) Ammissione e carriera degli studenti

D.3.1 L'Ateneo organizza attività di orientamento in ingresso coerenti con le politiche e le strategie definite per l'ammissione degli studenti e che tengono conto delle loro aspirazioni, esigenze e motivazioni.

[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare del punto di attenzione D.CDS.2.1 dei CdS oggetto di visita].

D.3.2 L'Ateneo definisce e comunica con chiarezza modalità trasparenti per l'ammissione e l'iscrizione degli studenti e per la gestione delle loro carriere.

[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.2.2 dei CdS oggetto di visita].

D.3.3 Se l'Ateneo si è dato una connotazione internazionale, adotta specifiche strategie per promuovere il reclutamento di studenti stranieri con particolare attenzione ai Corsi di Dottorato di Ricerca.

[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare del punto di attenzione D.CDS.2.4 dei CdS oggetto di visita].

D.3.4 La gestione delle carriere tiene in considerazione le esigenze di specifiche categorie di studenti con particolare attenzione alla disabilità, ai disturbi specifici di apprendimento (DSA) e ai bisogni educativi speciali (BES).

[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.2.3 dei CdS oggetto di visita].

D.3.5 L'Ateneo promuove la realizzazione di attività di sostegno per gli studenti con particolare attenzione alle debolezze o lacune nella preparazione iniziale, ad attività specificamente indirizzate agli studenti più preparati e motivati e a servizi di counseling.

[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.2.2 e D.CDS.2.3 dei CdS oggetto di visita].

D.3.6 L'Ateneo prevede un'offerta adeguatamente ampia e articolata di attività di tutorato per gli studenti in ingresso e in itinere e di attività di orientamento in uscita.

[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare del punto di attenzione D.CDS.2.1 dei CdS oggetto di visita].

D.3.7 L'Ateneo promuove iniziative per il Life Long Learning e il coinvolgimento degli Alunni.

D.3.8 Viene rilasciato il Diploma Supplement.

Autovalutazione:

D.3.1

L'Ateneo promuove attività di orientamento in ingresso, consultabili nella [pagina web dedicata](#), in coerenza con il Piano Strategico di Ateneo (PS) che sostiene l'intero percorso formativo attraverso azioni tutoriali integrate e orientate ai bisogni degli studenti e allo sviluppo di competenze specifiche e trasversali.

Le iniziative di orientamento offrono informazioni e consulenza tramite il front office dell'Ateneo e eventi organizzati sia a livello centrale sia nelle singole strutture didattiche. Tra queste, da anni si svolge l'evento "[Scegli con noi](#)" con attività formative e informative su tutti i corsi di laurea, rivolte agli studenti del quarto e quinto anno.

L'Ateneo promuove inoltre azioni formative per la preparazione ai test di ingresso e seminari tematici.

Nell'ambito dei programmi POT, PLS e del PNRR – Investimento 1.6, l'Ateneo partecipa a 25 progetti e ha predisposto un catalogo di 180 corsi di orientamento, in coerenza con il DM 934/2022, per un finanziamento complessivo superiore a 3 milioni di euro **[1]**.

D.3.2

Tutti i Corsi di Studio (CdS) sono chiamati a redigere e aggiornare annualmente il Regolamento didattico sulla base di Schemi adottati a livello di Ateneo **[2]**. I Regolamenti contengono i criteri per l'ammissione, ulteriormente dettagliati negli avvisi di ammissione, e tutte le regole per la gestione della carriera degli studenti. Il regolamento è pubblicato nel sito di Ateneo nella scheda di dettaglio di ciascun CdS.

La [pagina web](#) dedicata all'iscrizione offre una panoramica completa delle modalità di ammissione, con informazioni su test d'ingresso, procedure di selezione e requisiti specifici per ciascun CdS. L'Ateneo mette a disposizione dei potenziali studenti anche strumenti di pratica e veloce consultazione, come la brochure per l'offerta didattica "[Studia Con Noi](#)", che presentano le varie opportunità di studio in Università.

I bandi di ammissione sono pubblicati in modo accessibile e contengono tutte le informazioni necessarie per partecipare alle selezioni. Una specifica [pagina web](#) fornisce link diretti ai bandi, suddivisi per tipologia di corso e area disciplinare.

La gestione delle carriere è gestita in applicazione del Regolamento Carriere studenti **[3]**. Il sito web prevede una sezione dedicata alla [gestione della carriera universitaria](#).

Per i corsi di dottorato (PhD) l'Ateneo offre una pagina web dedicata all'iscrizione, strutturata come quella dei CdS. L'accesso avviene tramite avvisi di selezione che definiscono requisiti, posti e modalità, con domanda online e supporto ai candidati; esiti e graduatorie

sono pubblicati sui siti istituzionali. A supporto dell'orientamento è inoltre disponibile la “Guida al dottorato di ricerca” [4].

D.3.3

In coerenza con il PS [5], l'Ateneo rafforza l'attrattività internazionale dell'offerta formativa attraverso l'ampliamento dei CdS in lingua inglese, azioni di comunicazione dedicate e il potenziamento dei servizi per studenti internazionali, illustrati nelle pagine [Study at the University of Padua](#).

A supporto dell'attrazione e del successo formativo degli studenti internazionali, l'Ateneo affianca strumenti di sostegno economico, quali borse di studio di eccellenza e dipartimentali ed esoneri contributivi [6] [7], presentati nelle pagine [Scholarships for international students](#) e [Funding opportunities](#), e partecipa al programma [Arqus Talent Scholarships](#) [8].

L'Ateneo ha inoltre rafforzato i servizi di accoglienza con l'istituzione dell'Area Relazioni Internazionali, organizzata in una struttura a rete che prevede un forte presidio centrale e una rete di antenne distribuite nei dipartimenti per la selezione e l'accoglienza degli studenti internazionali. Di particolare rilievo è la presenza di un accordo con la Questura di Padova per l'apertura all'interno dell'ateneo di un servizio dedicato esclusivamente agli studenti universitari per il rilascio del permesso di soggiorno.

L'Ateneo promuove programmi di titolo doppio e congiunto, valorizzati attraverso pagine dedicate ai [percorsi internazionali](#). L'aumento dell'offerta formativa in lingua inglese ha permesso ad UniPD di attirare un numero crescente di studenti internazionali in scambio da tutto il mondo.

Negli ultimi 5 anni l'Ateneo ha rafforzato l'attrattività internazionale del PhD, con una presenza media di dottorandi internazionali pari al 19,7% degli immatricolati, supportata dalla reputazione dell'Ateneo e da una rete consolidata di accordi internazionali. Sono state adottate [Linee guida per l'attivazione delle cotutele](#), affiancate forme di premialità nell'assegnazione del budget annuale ai singoli Corsi; questo incentivo tiene conto della mobilità e del numero di cotutele/joint degree.

Sono state quindi realizzate delle iniziative specifiche, con fondi dedicati, parte dei quali arrivano dalla preziosa collaborazione con la Fondazione Cassa di Risparmio di Padova e Rovigo.

Nel 2025 è stata avviata una prima call interna che ha finanziato 12 progetti coinvolgendo 16 PhD, con azioni che includono workshop, attività di comunicazione e promozione internazionale, internship predottorali e borse di mobilità.

UniPD promuove inoltre l'internazionalizzazione del dottorato nell'ambito dell'Alleanza Arqus, con fondi dedicati per borse in cotutela, e attraverso accordi con enti internazionali, tra cui il China Scholarship Council, le cui borse sono aumentate da 18 a 24 negli ultimi 4 anni.

D.3.4

L'Ateneo attua un sistema di servizi e misure di supporto finalizzati a garantire condizioni di studio inclusive e favorire il successo formativo degli studenti, tenendo conto delle diverse esigenze personali, familiari, lavorative e di salute.

UniPD prevede forme di flessibilità nella carriera universitaria, quali [l'iscrizione a tempo parziale](#), che consente la possibilità di allungamento del percorso di studio e una contestuale riduzione della contribuzione studentesca annua, e il riconoscimento della qualifica della [doppia carriera studente-atleta](#), accompagnata da servizi di tutorato dedicato e da incentivi economici. Sono promosse attività di [collaborazione retribuita a tempo parziale](#), in attuazione della normativa sul diritto allo studio universitario, a sostegno della partecipazione attiva alla vita accademica, nonché la possibilità di aderire alla [Carriera Alias](#), a tutela dell'identità personale e del benessere della persona.

A partire dal dicembre 2003 l'Ateneo ha avviato un proficuo processo di collaborazione volto a portare la [formazione universitaria in ambito carcerario](#).

In un'ottica di inclusione e pari opportunità, l'Ateneo offre [servizi di supporto per studenti con DSA e Bisogni Specifici di Educazione \(BSE\)](#), attraverso una struttura organizzativa (Ufficio inclusione e disabilità) e misure personalizzate, strumenti compensativi e forme di tutorato. Sono attivi servizi di supporto per la frequenza delle lezioni, per lo studio individuale e per gli esami, di accoglienza e personalizzazione dei test di ingresso, di supporto attraverso la rete dei referenti per la disabilità, per la partecipazione a programmi di mobilità internazionale, di supporto alla partecipazione ad attività sportive, culturali ed associazionistiche.

E' stata costituita una [rete di riferimenti](#) composta da docenti presenti in tutti i dipartimenti ed è finalizzata a condividere buone prassi, sensibilizzare i docenti circa le esigenze degli studenti con disabilità o BSE, favorire l'adozione delle misure personalizzate e degli strumenti compensativi.

La Delegata all'inclusione e alla disabilità si interfaccia con i referenti di ciascun dipartimento e coordina gli interventi a favore degli studenti.

D.3.5

Per il sostegno alle carenze nella preparazione iniziale e gestione degli OFA l'Ateneo attiva interventi mirati per il recupero delle lacune formative, quali corsi di riallineamento, attività di tutorato disciplinare e metodologico, servizi di orientamento in ingresso e strumenti di autovalutazione delle competenze iniziali. Specifiche Linee guida [9] definiscono il quadro di riferimento per la gestione

degli OFA, demandando ai CdS l'organizzazione delle modalità operative.

In considerazione della crescente rilevanza degli OFA nei processi di AQ, la CPQD ha avviato un approfondimento, partendo da una mappatura qualitativa delle modalità di assegnazione e assolvimento degli OFA a livello di CdS e di Scuola per gli a.a. 2022/23–2024/25, confluita in uno specifico documento di monitoraggio **[10]**. Dal 2024 l'attività è stata estesa alla verifica dell'applicazione degli OFA e all'avvio di un'analisi quantitativa sugli esiti delle carriere studentesche, i cui risultati saranno utilizzati per formulare raccomandazioni finalizzate a rendere il sistema di gestione degli OFA più trasparente, coerente e orientato al successo formativo.

Il sistema di supporto comprende il Tutorato informativo e didattico presso i CdS **[11]**. I tutor offrono servizi di accoglienza, supporto organizzativo-didattico e orientamento, favorendo il contatto con i docenti e lo sviluppo di un metodo di studio efficace. I percorsi di tutorato, in presenza e online, contribuiscono anche allo sviluppo di competenze trasversali; il tutorato informativo è organizzato in 12 punti di accoglienza distribuiti tra le Scuole, mentre il tutorato didattico è svolto in presenza.

Il sistema di sostegno è completato da:

- [servizi per assistenza sanitaria e per assistenza psicologica](#), accessibili a tutta la popolazione studentesca, la maggior parte erogati dal centro di Ateneo [SCUP](#) (Servizio dei Centri Universitari psicologici);
- uno sportello di ascolto per il contrasto alle molestie, alle discriminazioni e alle violenze di genere denominato [Università Responsabile-UniRe](#) organizzato in collaborazione con il Consiglio degli Studenti, affiancato da attività formative, di sensibilizzazione e di supporto rivolte alla comunità accademica e alla cittadinanza.

Parallelamente, l'Ateneo valorizza il merito e l'eccellenza attraverso premi, borse e percorsi di alta formazione, opportunità di partecipazione ad attività di ricerca e percorsi formativi integrativi. Le iniziative sono descritte nelle pagine [Premi di studio e di laurea](#).

Di particolare rilievo è la presenza della [Scuola Galileiana](#), riconosciuta dal MUR come Scuola universitaria di Studi Superiori, che offre percorsi di eccellenza con selezione competitiva e benefici dedicati.

D.3.6

L'Ateneo dispone di un importante [programma di tutoraggio](#), monitorato dalla Commissione orientamento e tutorato, al quale sono destinate specifiche risorse.

Per l'a.a. 2024/25 UniPD ha attivato 655 contratti di tutorato (didattico e informativo) per un importo complessivo di 954.926 euro.

I tutor forniscono agli altri studenti servizi di accoglienza, supporto organizzativo-didattico, promozione dei contatti con i docenti e aiuto nel reperire le informazioni, assumendo il ruolo di facilitatori, mediatori e supervisori; coordinano attività didattico-integrative e di sostegno per esami particolarmente critici e laboratori didattici.

In particolare, nell'ambito delle iniziative finanziate dal PNRR l'Ateneo ha realizzato il [portale](#) "Orientamento attivo nella transizione scuola università", che presenta e mette a disposizione corsi di orientamento in ingresso della durata di 15 ore ciascuno, rivolti a studenti delle scuole secondarie di secondo grado.

UniPD promuove [azioni](#) di sistema a supporto dell'accoglienza e del successo formativo attraverso diversi tutorati dedicati (Buddy per studenti internazionali, università in carcere, doppia carriera studente-atleta, mentorship e inclusione), con un ruolo strategico di supporto allo studio e di mediazione relazionale, la cui efficacia è monitorata anche tramite l'introduzione degli Open Badge.

L'Ateneo promuove il collegamento tra università e mondo del lavoro attraverso il [Career Service](#), attivando tirocini curriculari ed extracurriculari, servizi di orientamento e incontro domanda-offerta; ogni anno sono realizzati oltre 30.000 tirocini, di cui più di 800 all'estero, anche grazie ai programmi di mobilità internazionale, in particolare Erasmus+, e a iniziative di networking e preparazione alla mobilità.

A supporto dell'occupabilità, UniPD mette a disposizione piattaforme dedicate per la ricerca di tirocini e offerte di lavoro, servizi di orientamento personalizzato, laboratori sulle competenze trasversali (anche con rilascio di Open Badge), seminari tematici e percorsi strutturati come il progetto [GOAL](#) e il programma di mentoring [Mentor&Me](#), oltre ad incontri con datori di lavoro, tra cui: career day, business game, presentazioni, assessment e visite aziendali.

L'Ateneo promuove inoltre l'imprenditorialità attraverso seminari dedicati alla creazione di innovazione con focus su spin off e start up e progetti come [Contamination-lab](#) Padova, [Enactus Unipd](#) e [start Cup Padova](#) (gestiti dall'ufficio Terza missione e Valorizzazione della Ricerca).

Le azioni di orientamento e placement sono supportate [dall'Osservatorio sul Mercato Locale del Lavoro](#), che fornisce analisi utili ad allineare i servizi alle esigenze del mercato e a migliorare l'occupabilità di studenti e laureati.

Nel 2025 l'Ateneo coordina il progetto "[Osservatorio per le dinamiche occupazionali di studenti e studentesse delle Università del Triveneto](#)" in partenariato con altre 6 università del Triveneto. La finalità è quella di dotarsi di uno strumento per analizzare i percorsi di transizione al lavoro dei laureati e comprendere come sostenere i processi di orientamento in ingresso e in uscita dagli studi

universitari.

D.3.7

L'Ateneo promuove iniziative di Life Long Learning articolate in diverse tipologie di attività:

- Master di I e II livello;
- Corsi di Alta formazione;
- Corsi di Perfezionamento;
- Corsi di aggiornamento professionale. In questo ambito l'Ateneo sta lanciando una piattaforma contenente corsi interamente online che prevedono il rilascio di microcredenziali su tematiche di frontiera e specialistiche.

L'offerta formativa lifelong learning presenta una stretta relazione con il territorio e con il mondo del lavoro. Oltre alla presenza di stakeholder nei processi ideativi, sono presenti molti accordi di partenariato, locali, nazionali o internazionali.

UniPD promuove tutte le informazioni relative ai vari percorsi attraverso un [sito web dedicato](#). Quale supporto organizzativo e gestionale l'Ateneo si avvale della Fondazione Università di Padova, [UNISMART](#), sulla base di specifici accordi.

L'[Associazione Alumni](#), attiva dal 2015, promuove le competenze di ex studenti e personale attraverso attività di career counselling, networking ed eventi, anche internazionali, favorendo il trasferimento di conoscenze; collabora inoltre alla rilevazione dei fabbisogni formativi per lo sviluppo di corsi di aggiornamento online.

D.3.8

L'Ateneo rilascia automaticamente il DS dopo il conseguimento del titolo. Gli studenti possono scaricarlo gratuitamente in formato digitale, in italiano e inglese, dal portale Uniweb in qualsiasi momento e in formato cartaceo, mediante richiesta all'Ufficio Carriere Studenti. È inoltre disponibile un sistema di ticket per segnalare eventuali problemi e una [pagina web](#) dedicata.



Andamento KPI Ateneo

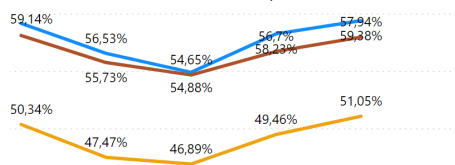
Riferimento

AVA3

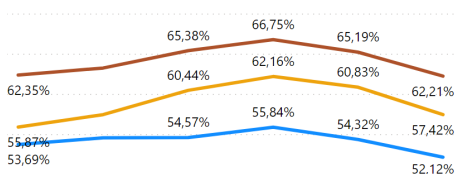
Edizione 10/2025

Ambito D - Qualità della didattica e dei servizi agli studenti

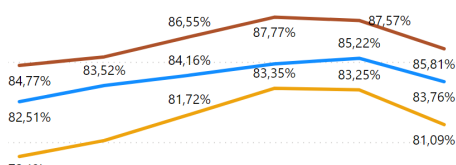
AVA3 - D.3.0.A - % studenti II anno nella stessa classe di laurea con almeno 2/3 dei CFU previsti al I anno



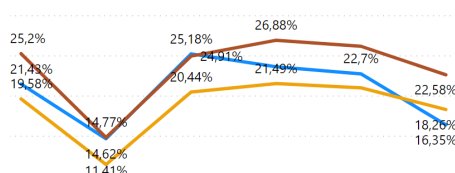
AVA3 - D.3.0.B - % laureati (L; LM; LMCU) entro la durata normale del corso



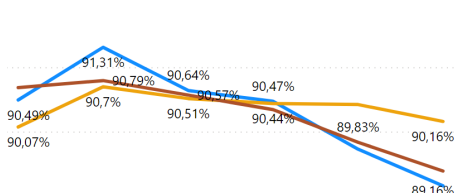
AVA3 - D.3.0.C - % laureati (L; LM; LMCU) entro un anno oltre la durata normale del corso



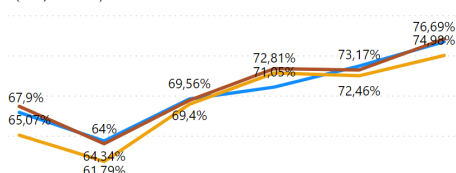
AVA3 - D.3.0.D - % CFU conseguiti all'estero dagli studenti



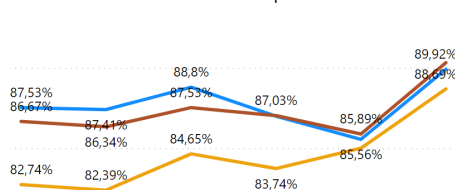
AVA3 - D.3.0.E - % Laureati soddisfatti del cds



AVA3 - D.3.0.F - % Laureati occupati a un anno dal Titolo (LM; LMCU)



AVA3 - D.3.0.G - % Laureati occupati entro 3 anni



● Ateneo ● Nazionale Tradizionali ● Macroregionale ● Nazionale Telematiche ● Classe Dimensionale ● Target

Dettaglio

Riepilogo

Punti di Forza:

- L'Ateneo evidenzia una chiara integrazione tra pianificazione strategica e attuazione operativa in materia di orientamento in ingresso. Gli obiettivi definiti nel Piano Strategico 2023–2027, con particolare riferimento all'attrattività dell'offerta formativa, risultano coerentemente declinati nel PIAO 2026–2028. Il sistema di governance è ben strutturato e formalizzato, con una Delega rettorale all'Orientamento, tutorato e placement e una Commissione Orientamento e Tutorato di Ateneo, a garanzia di un presidio stabile, coordinato e allineato alle priorità strategiche.
- L'Ateneo dispone di un sistema ampio e diversificato di iniziative di orientamento in ingresso, progettate coerentemente con gli obiettivi istituzionali e capaci di supportare scelte consapevoli degli studenti. Le attività risultano ben strutturate, inclusive e capaci di rispondere a esigenze differenziate dell'utenza. L'accessibilità chiara e organica delle informazioni e la presenza di un sistema di monitoraggio delle attività, basato su indicatori quantitativi e indagini di soddisfazione, evidenziano un approccio sistemico al tema dell'attrattività.
- Le politiche di attrazione risultano coerenti con gli indirizzi strategici e sono sostenute dall'ampliamento dell'offerta formativa in lingua inglese, dalla partecipazione a network e collaborazioni internazionali, nonché da mirate azioni di comunicazione e da risorse dedicate. Il modello organizzativo, articolato in una rete coordinata tra presidio centrale e strutture dipartimentali, garantisce un'efficace integrazione tra pianificazione strategica e attuazione operativa. Il sistema di monitoraggio delle iniziative appare strutturato e funzionale al miglioramento continuo, evidenziando una gestione consapevole e sistemica delle politiche di internazionalizzazione.
- La gestione delle carriere per studenti con disabilità, DSA e bisogni educativi speciali evidenzia solidità nei processi di

pianificazione strategica, presidio, attuazione e monitoraggio degli indicatori. La struttura organizzativa consente integrazione tra strategie centrali e operatività a livello dipartimentale. Le politiche inclusive si traducono in iniziative ampie, diversificate e adeguatamente comunicate. Il monitoraggio delle politiche inclusive è integrato nel sistema di rilevazione degli indicatori del Piano Strategico e evidenzia il raggiungimento e, in alcuni casi, il superamento dei target previsti. La percezione positiva degli studenti rafforza il quadro complessivo.

- L'Ateneo ha definito un quadro regolativo chiaro per la rilevazione delle carenze nella preparazione iniziale e la gestione degli OFA, supportato da Linee Guida formalizzate. Le modalità di assolvimento, definite a livello di Ateneo, prevedono percorsi di recupero, materiali didattici e strumenti di autovalutazione a supporto degli studenti. L'attività di mappatura realizzata dalla CPQD sulle modalità di attribuzione e assolvimento degli OFA nei CdS e nelle Scuole ha consentito di individuare criticità e formulare indicazioni di miglioramento, attualmente in fase di attuazione.
- L'Ateneo dispone di un presidio organizzativo formalizzato per le attività di orientamento, tutorato e placement, coerente con gli indirizzi del Piano Strategico. L'offerta di servizi copre in modo articolato le diverse fasi del percorso universitario attraverso iniziative di orientamento, diverse tipologie di tutorato e servizi di *career service*. L'omogeneità e l'efficacia delle attività risultano rafforzate sia dall'ampiezza delle risorse investite sia dalla presenza di strumenti di valorizzazione del ruolo dei tutor e di monitoraggio delle iniziative.
- L'Ateneo evidenzia un sistema organizzativo formalizzato per il Life Long Learning, supportato da deleghe specifiche, una Commissione dedicata e un sistema di monitoraggio periodico dei percorsi formativi. L'offerta è accessibile e chiaramente comunicata, garantendo trasparenza e visibilità verso l'utenza esterna. Il coinvolgimento degli Alumni è strutturato e consolidato: gli ex-studenti partecipano attivamente a numerose iniziative e contribuiscono a promuovere opportunità di sviluppo professionale, rafforzando il legame fra formazione e mondo del lavoro.
- L'Ateneo presenta una prassi consolidata per il rilascio del Diploma Supplement in formato digitale, bilingue e conforme allo standard europeo.

Aree di miglioramento:

- L'Ateneo dispone di strumenti di monitoraggio delle attività di orientamento in ingresso strutturati e basati su indicatori quantitativi e indagini di soddisfazione. Si rilevano tuttavia possibili margini di ulteriore sviluppo nella valorizzazione del processo di riesame e in un più sistematico utilizzo degli esiti del monitoraggio.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Pienamente soddisfacente

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Satisfacente

Indicatori (eventuale commento):

- La valutazione è data da andamenti e confronti prevalentemente positivi.

Fascia di valutazione: Pienamente soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo:**[1] Delibera PNRR – Investimento 1.6 “Orientamento attivo nella transizione scuolauniversità” – Piano di utilizzo delle risorse 2024-2025

Descrizione: Delibera n.270 del Consiglio di Amministrazione del 24/09/2024, che definisce un piano di utilizzo delle risorse, attribuite per il periodo compreso tra 1 settembre 2024 e 30 settembre 2025. Tale delibera specifica lo stanziamento di finanziamenti per il progetto Investimento 1.6 “Orientamento attivo nella transizione scuola-università”, che include le seguenti azioni: a. Reclutamento di personale per l'implementazione di corsi di orientamento presso le scuole secondarie di secondo gradob. Premialità al personale docente e personale tecnico amministrativo coinvoltoc. Contributo alle strutture dell'Ateneod.

Contributo alle scuole secondariee. Scegli con Noi 2025 ed ulteriori eventi promozione offerta formativa. Progettualità

Dettagli:intero documento

File:1_D3_PNRR – Investimento 1.6 “Orientamento attivo nella transizione scuolauniversità” – Piano di utilizzo delle risorse 2024-2025.pdf

- **Titolo:**[2] Modifica degli Schemi dei Regolamenti didattici dei Corsi di Studio

Descrizione:Delibera n.140 del Senato Accademico del 05/11/2024 in cui si motiva l'aggiornamento degli schemi dei Regolamenti di corso di studio in vista della predisposizione dell'offerta formativa dell'a.a. 2025/2026. Vengono riassunte le modifiche più rilevanti e si rinvia ad un quadro sinottico per le informazioni dettagliate

Dettagli:intero documento

File:2_D3_Modifica degli Schemi dei Regolamenti didattici dei corsi di studio.pdf

- **Titolo:**[3]: Regolamento Carriere Studenti

Descrizione:Il *Regolamento delle carriere delle studentesse e degli studenti* disciplina in modo organico le procedure amministrative e didattiche relative all'accesso ai Corsi di Studio, alla gestione della carriera universitaria e ai diritti e doveri degli studenti. Il documento definisce, tra l'altro, le modalità di attribuzione e assolvimento degli Obblighi Formativi Aggiuntivi (OFA), le forme di flessibilità e inclusione (DSA, BES, carriera alias, tempo parziale) e i principali strumenti di supporto al successo formativo, in coerenza con il Regolamento Didattico di Ateneo e la normativa vigente

Dettagli:intero documento

File:3_D3_Regolamento Carriere Studenti_2024.pdf

- **Titolo:**[4]: Guida al Dottorato di Ricerca 2024

Descrizione:Guida informativa rivolta alle dottorande e ai dottorandi, in particolare a chi proviene dall'estero, per accompagnarli prima dell'arrivo, durante l'inserimento e lungo tutto il percorso di dottorato. Fornisce indicazioni pratiche su procedure amministrative (visto, permesso di soggiorno, codice fiscale), servizi di accoglienza, alloggio, assistenza sanitaria, vita universitaria e cittadina, oltre a informazioni su borse di studio, fondi di ricerca, periodi all'estero e opportunità offerte dall'Ateneo. La guida ha l'obiettivo di facilitare l'integrazione e permettere di vivere al meglio l'esperienza di dottorato a Padova

Dettagli:intero documento

File:4_D3_Guida al Dottorato di Ricerca 2024.pdf

- **Titolo:**[5] Piano Strategico_2023-2027

Descrizione:Documento di Pianificazione Strategica dell'Ateneo contenente i valori, i principi, le sfide, l'analisi di contesto e di posizionamento, gli ambiti strategici riferiti alle tre missioni fondamentali - Didattica, Ricerca, Terza missione e impatto sociale - e alle tre dimensioni trasversali: Internazionalizzazione, Persone e Risorse, Sostenibilità ambientale. Il documento riporta inoltre gli indicatori strategici e i relativi target di riferimento

Dettagli:pag. 56 Internazionalizzazione

File:5_D3_Piano_Strategico_2023_2027.pdf

- **Titolo:**[6] Borse di studio per studenti internazionali

Descrizione:Delibera n.43 del Consiglio di Amministrazione del 25/02/2025 in cui viene approvata la ripartizione dello stanziamento dei fondi per le borse di studio *Padua International Excellence Scholarships e Invest Your Talent in Italy*

Dettagli:intero documento

File:6_D3_Borse di studio per studenti internazionali.pdf

- **Titolo:**[7] Call for applications for Scholarships for international students 2025/2026

Descrizione:Bando per l'assegnazione di borse di studio (Padua International Excellence Scholarship, destinata a studenti internazionali eccellenti che dimostrino un elevato merito accademico e potenziale, e borse di Studio Dipartimentali, finanziate da specifici dipartimenti dell'Ateneo per attrarre studenti di talento nei rispettivi Corsi di Studio) dedicate a studenti internazionali meritevoli che intendono iscriversi a uno dei suoi corsi di laurea erogati interamente in lingua inglese per l'anno accademico 2025/2026

Dettagli:intero documento

File:7_D3_Call for applications for Scholarships for international students 25_26.pdf

- **Titolo:**[8] Bando per il finanziamento di 3 borse di dottorato alleanza Arqus

Descrizione:Decreto della Rettore in cui viene emanato il "Bando per il finanziamento di 3 borse di dottorato in collaborazione con partner dell'alleanza Arqus" e con cui si incarica l'Ufficio Dottorato di ricerca dell'esecuzione del provvedimento

Dettagli:intero documento

File:8_D3_Bando per il finanziamento di 3 borse di dottorato alleanza Arqus.pdf

- **Titolo:**[9] Linee guida per l'offerta formativa e la programmazione della didattica

Descrizione:Sintesi della normativa nazionale e indicazioni di Ateneo per l'offerta formativa e la programmazione della didattica dei corsi di laurea, laurea magistrale e laurea magistrale a ciclo unico, anno accademico 2025/26

Dettagli:pag 29

File:9_D3_Linee guida per l'offerta formativa e la programmazione della didattica.pdf

- **Titolo:**[10] Monitoraggio OFA Mappatura e analisi qualitativa aa.aa. 22/23-24/25

Descrizione:Documento stilato dalla CPQD con il supporto dell'Ufficio Assicurazione Qualità, approvato a settembre 2024 e che raccoglie gli esiti del processo di monitoraggio degli OFA, finalizzato ad una mappatura per scuola e per CdS per definire l'adeguata applicazione degli OFA e un'analisi quantitativa per misurare l'efficacia delle scelte intraprese con riferimento alle carriere delle studentesse e degli studenti

Dettagli:intero documento

File:10_D3_Monitoraggio OFA Mappatura e analisi qualitativa aa.aa. 22_23-24_25.pdf

- **Titolo:**[11] Avviso di selezione per l'attribuzione di assegni per attività di tutorato informativo e didattico a.a. 2025/2026

Descrizione:Avviso di selezione per l'attribuzione di assegni per attività di tutorato per l'a.a. 2025/2026, approvato in data 29/04/2025 con numero di protocollo 0080789. In tale documento si rendono esplicite le disposizioni generali dell'attività di tutorato, i requisiti di ammissione, termini e modalità di presentazione della domanda, i criteri di valutazione, il colloquio di ammissione con i calendari, graduatorie e stipula del contratto, attività richieste ai tutor, la formazione e il compenso previsti dal contratto

Dettagli:intero documento

File:11_D3_Avviso di selezione per l'attribuzione di assegni per attività di tutorato informativo e didattico.pdf

E) QUALITÀ DELLA RICERCA E DELLA TERZA MISSIONE/IMPATTO SOCIALE

In questo si valuta la capacità dell'Ateneo di avere una chiara visione complessiva delle modalità con le quali i Dipartimenti (o strutture analoghe) definiscono proprie linee strategiche, con particolare riferimento alla ricerca e alla terza missione/impatto sociale, in coerenza con le linee strategiche dell'Ateneo, si dotano di un sistema di pianificazione, monitoraggio e valutazione dei processi, dei risultati conseguiti e delle azioni di miglioramento. Si valutano anche la definizione e pubblicizzazione dei criteri di utilizzo delle risorse a livello dipartimentale coerentemente con il programma strategico del Dipartimento e con le linee di indirizzo dell'Ateneo. Si analizza anche il sistema di gestione delle risorse e dei servizi a supporto della ricerca e della terza missione.

E.1)

E.1) Definizione delle linee strategiche dei Dipartimenti

E.1.1 L'Ateneo ha una visione complessiva delle modalità con cui i Dipartimenti hanno definito una propria strategia sulla ricerca e le ricadute nel contesto territoriale e sociale di riferimento (terza missione/impatto sociale) coerentemente con le politiche e le strategie di Ateneo, con un programma complessivo e obiettivi specifici definiti in base alle loro potenzialità e al loro progetto culturale.

E.1.2 Gli obiettivi dipartimentali di ricerca e terza missione/impatto sociale sono plausibili e coerenti con la visione, le politiche e le strategie proprie e dell'Ateneo e tengono anche conto dei risultati conseguiti nei cicli di pianificazione precedenti, dei risultati della VQR, degli indicatori di produttività scientifica dell'ASN, del reclutamento e di eventuali altre iniziative di valutazione della ricerca e della terza missione/impatto sociale attuate a livello locale.

E.1.3 L'Ateneo si accerta che i Dipartimenti dispongano di un'organizzazione e di un sistema di monitoraggio funzionali alla realizzazione della strategia dipartimentale.

[La valutazione di tutti gli aspetti da considerare di questo punto di attenzione si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare del punto di attenzione E.DIP.1 dei Dipartimenti oggetto di visita].

Autovalutazione:

E.1.1

L'Università di Padova ha definito il proprio piano strategico articolato in sei Ambiti (Didattica, Ricerca, Terza Missione, Internazionalizzazione, Persone e risorse e Sostenibilità).

Con riferimento all'ambito Ricerca, il Piano Strategico 2023-2027 dell'Ateneo **[1]** si concentra su:

- Il rafforzamento dell'eccellenza scientifica, multidisciplinarietà, originalità e internazionalizzazione;
- Il sostegno della ricerca di base e applicata, valorizzando l'interdisciplinarietà;
- Il rafforzamento della partecipazione a programmi competitivi nazionali ed europei;
- l'attrazione di fondi competitivi e risorse internazionali;
- Il reclutamento e valorizzazione di ricercatori di alto profilo;
- Il potenziamento delle infrastrutture e dei servizi di ricerca.

Tutto ciò si inserisce nella visione più ampia dell'Ateneo come istituzione di riferimento scientifico su scala globale, capace di generare conoscenza di qualità e di rispondere alle sfide contemporanee.

Con riferimento alla Terza Missione, il Piano Strategico 2023-2027 definisce un insieme di politiche orientate a valorizzare la conoscenza generata dall'Ateneo e a trasferirla alla società, con impatti culturali, sociali, economici e ambientali. Gli elementi fondamentali sono:

- promuovere il dialogo e l'interazione con la società e il territorio;
- sostenere il trasferimento tecnologico e l'innovazione;
- implementare progetti strutturati di engagement pubblico;
- integrare la missione con le principali priorità istituzionali;
- monitorare e migliorare costantemente l'efficacia delle azioni intraprese.

L'Ateneo è articolato in 32 [Dipartimenti](#) dotati di autonomia scientifica, didattica, organizzativa e finanziaria. La pianificazione strategica dipartimentale si è evoluta nel tempo fino a diventare unitaria e sistemica con il Piano strategico dipartimentale 2026-2028. A partire dal 2016, l'Ateneo ha richiesto ai dipartimenti la redazione del Piano Triennale di Sviluppo per la Ricerca - PTSR e del Piano di reclutamento. Nel triennio 2019-2021 ai due piani precedenti è stato aggiunto il Piano Triennale di Sviluppo della Terza Missione –

PTSTM. Nel 2022, l'Ateneo ha emanato le "Linee guida per la predisposizione del piano di sviluppo della ricerca dei dipartimenti (PTSR)" [2], le "Linee guida per il quadriennio 2022-2025 piano di sviluppo della terza missione (PTSTM)" [3] e le Linee guida contenute all'interno del documento "Piano Triennale di Reclutamento 2022-2024"[4] .

Nel 2024, al fine di avere una visione unitaria dei processi e in coerenza con gli obiettivi della pianificazione strategica di Ateneo, sulla base delle Linee guida fornite dal PQA "La strategia dipartimentale" [5], è stato chiesto a ciascun Dipartimento di riunire tutti i documenti di pianificazione già redatti (PTSR 2022-2025, PTSTM 2022-2025) integrandoli con il piano triennale di reclutamento del personale e il piano triennale della didattica in un unico Piano strategico del Dipartimento 2022-2025.

Nel corso dell'anno 2025, con l'emanazione, da parte del PQA, delle Linee guida in riferimento alla pianificazione dipartimentale relativa al triennio 2026 – 2028 [6], i Dipartimenti hanno predisposto un documento unitario di pianificazione strategica dipartimentale, che integra didattica, ricerca, terza missione e reclutamento. Tale documento è elaborato in coerenza con il Piano Strategico di Ateneo secondo i format previsti che prevedono, tra l'altro, l'esplicitazione del collegamento tra gli obiettivi dipartimentali e quelli definiti a livello di Ateneo.

Il [sito web dedicato al piano strategico](#) di Ateneo ricomprende pertanto, in apposita sezione, anche i piani strategici dei dipartimenti.

L'Ateneo ha una visione complessiva dell'attività di ricerca e terza missione svolta dai Dipartimenti e Centri in coerenza con le proprie strategie e politiche attraverso il Prorettore alla Ricerca e la Prorettrice alla Terza Missione, e il coordinamento organizzativo dell'Area Ricerca e Rapporti con le Imprese.

Il Prorettore alla Ricerca si avvale della collaborazione della [Commissione Scientifica di Ateneo](#) (CSA), che fornisce consulenza agli Organi di Governo dell'Ateneo nella destinazione delle risorse per la ricerca e nel monitoraggio di alcuni finanziamenti alla ricerca.

La Prorettrice alla Terza Missione presiede sia la Commissione Brevetti sia il Comitato Spin-off di Ateneo.

E.1.2

Già dalla Pianificazione strategica 2022-2025 ma in maniera maggiormente esplicita nella Pianificazione Strategica del Dipartimento 2026-2028 gli obiettivi definiti dai Dipartimenti sono sfidanti e coerenti con le strategie dell'Ateneo. Nella redazione della pianificazione strategica dipartimentale 2026-2028, sulla base delle linee guida definite dall'Ateneo [6], il Presidio di Qualità attraverso il CCPQA e le tre commissioni tematiche CPQD, CPQR e CPQTM ha assicurato ulteriormente la connessione dei Piani strategici con quello di Ateneo attraverso [6], pagg. 11-12:

- l'allineamento degli obiettivi: ogni obiettivo dipartimentale, corredato di indicatori, baseline e target, è stato esplicitamente collegato a un obiettivo del Piano Strategico di Ateneo.
- Il sistema di obiettivi comuni: è stato definito un set di obiettivi obbligatori e comuni corrispondenti agli obiettivi strategici di Ateneo.

Lo stato di partenza della pianificazione strategica dipartimentale ha tenuto conto:

- del piano strategico dipartimentale 2022-2025 e dei monitoraggi annuali delle sue dimensioni;
- degli elementi di contesto: ogni Dipartimento ha realizzato un quadro dettagliato della propria situazione di partenza basata su dati oggettivi relativi a Personale, Didattica, Ricerca e di Terza missione ([6], pagg. 4-9). Gli elementi di contesto prendono in esame aspetti ed elementi fattuali quali la performance e i risultati in ricerca, la regolarità degli studenti, la composizione e la numerosità del personale docente e tecnico ed amministrativo, secondo le macro-dimensione di contesto analizzate nel Piano Strategico dell'Ateneo;
- dell'analisi SWOT strutturata: i Dipartimenti hanno condotto un'analisi SWOT evidenziando punti di forza, debolezze, opportunità e rischi ([6], pagg. 10-11), coerentemente con la macroanalisi contenuta nel piano strategico di Ateneo;
- di cruscotti integrati e banche-dati: i Dipartimenti hanno a disposizione piattaforme digitali che aggregano dati da diverse fonti ([Padua Research Archive](#), [Cruscotto del sistema universitario](#), cruscotti di Ateneo) per avere una visione d'insieme delle performance dipartimentali.

Il PQA, attraverso le Commissioni competenti (CPQD, CPQR e CPQTM), garantisce la coerenza metodologica e contenutistica dei Piani, assicurando la continuità tra pianificazione, monitoraggio e miglioramento, seguendo la metodologia indicata nel Sistema di AQ dell'Ateneo [7].

E.1.3

L'Ateneo si accerta che i Dipartimenti dispongano di un'organizzazione e di un sistema di monitoraggio funzionale alla realizzazione della strategia dipartimentale [8].

Il PQA ha aggiornato le sue prime Linee guida predisposte nel 2018 e, alla luce del Sistema di Assicurazione Qualità, ha predisposto il nuovo documento: Linee Guida per l'Assicurazione della Qualità dei Dipartimenti **[9]**; ogni Dipartimento ha così rivisto il proprio schema organizzativo attraverso un modello nuovo che ha tenuto conto dell'efficacia gestionale e del presidio dei processi di AQ e previsto azioni specifiche. In questo contesto, i Dipartimenti hanno seguito l'approccio PDCA (Plan-Do-Check-Act) per garantire la qualità di tutti gli ambiti di pertinenza, instaurando un processo sistematico per la gestione e il miglioramento della qualità della Didattica, della Ricerca, della Terza missione e del dottorato in conformità alle Linee guida dell'Ateneo.

Ogni Dipartimento ha definito conseguentemente un proprio Sistema di Assicurazione della Qualità adeguando lo schema tipo proposto dal PQA. Questa formalizzazione, seppur personalizzata e adattata alla situazione di ciascun dipartimento, garantisce una chiara attribuzione di funzioni e responsabilità, evitando sovrapposizioni e assicurando la copertura di tutti i processi rilevanti per la qualità. Il Sistema di AQ sarà revisionato annualmente dal Dipartimento attraverso l'attività di Riesame del Dipartimento. Ciascun Dipartimento ha reso pubblico il sistema di AQ [nel proprio sito](#).

Come indicato al precedente punto E.1.1.1, l'Ateneo si accerta da molti anni, in un processo ormai consolidato, che i Dipartimenti monitorino periodicamente l'andamento dei risultati raggiunti dal Dipartimento per la Ricerca, la Terza missione ed il reclutamento. Con riferimento alla Pianificazione strategica del Dipartimento 2022-2025 l'attività di monitoraggio era già svolta annualmente, per la Ricerca e la Terza missione attraverso la stesura della Scheda di Riesame della Ricerca Dipartimentale (SCRI-RD) e della Scheda di Riesame della Terza Missione (SCRI-TM). Le SCRI- RD e TM sono state attentamente valutate e commentate con suggerimenti di miglioramento della CPQR e della CPQTM. Tale lavoro di monitoraggio è descritto in un documento di sintesi che comprende oltre alla valutazione ex-ante del PTSR 2022-2025 e PTSTM 2022-2025, anche l'analisi dei passaggi intermedi di ciascuna annualità **[10] e [11]**. L'avanzamento del Piano di reclutamento è monitorato mediante l'applicativo di Ateneo PROPER PROD, nel quale viene inserita la programmazione del dipartimento e lo stato delle procedure di reclutamento con conseguente monitoraggio dell'utilizzo dei punti organico. Alla conclusione del quadriennio di pianificazione (primavera 2026) i Dipartimenti compileranno l'ultimo monitoraggio che comprenderà, anche il monitoraggio della Pianificazione relativa al Reclutamento del personale docente e tecnici di laboratorio e alla Didattica, in modo da avere una reportistica coerente con il modello unitario utilizzato per la pianificazione 2026-2028. Il Piano verrà valutato ex post dal PQA, per verificare gli scostamenti tra risultati attesi e risultati conseguiti.

Un simile processo di monitoraggio è previsto anche per la pianificazione 2026-2028. I Dipartimenti predisporranno annualmente un documento chiamato SMAPiStraD - Scheda di Monitoraggio Annuale del Piano Strategico del Dipartimento. Nel redigere la SMAPiStraD il Dipartimento illustrerà il grado di raggiungimento degli obiettivi (fase di check), le iniziative correttive o di miglioramento, e le eventuali richieste di rimodulazione dei target e/o modifica degli obiettivi (fase di act). Il monitoraggio dei piani strategici sarà effettuato annualmente dal PQA, attraverso le sue commissioni (CPQ). Ciascuna CPQ analizzerà l'ambito strategico di competenza e redigerà un rapporto, comprensivo di una fase di check e una di act, che il CCPQA utilizzerà anche per il monitoraggio periodico del Piano Strategico di Ateneo. Questo approccio multidimensionale permette un monitoraggio completo delle performance dipartimentali in tutte le aree strategiche.

Al termine del triennio i Dipartimenti dovranno compilare:

- la terza scheda di monitoraggio annuale
- la scheda di riesame (SRPiStraD - Scheda Riesame del Piano strategico del Dipartimento)

La SRPiStraD sarà sottoposta a valutazione finale da parte del PQA e tale valutazione potrà essere utilizzata nei processi interni di allocazione delle risorse (ad es. BIRD).

Il sistema così delineato rappresenta un esempio concreto di come l'Ateneo intenda coniugare autonomia dipartimentale e visione unitaria, implementando processi di qualità che valorizzano il contributo di ogni struttura al perseguimento della missione istituzionale complessiva.

I Dipartimenti devono provvedere all'adozione di un adeguato modello organizzativo di supporto coerente con le "Linee guida per l'organizzazione dei Dipartimenti e approvazione degli organigrammi" di cui alla delibera del CdA 207/2019 **[8]** e alle "Linee guida organizzazione laboratori dei Dipartimenti e approvazione degli organigrammi" **[12]** di cui alla delibera del CdA n. 87/2024. Il modello organizzativo viene approvato con decreto del Direttore Generale che attesta la conformità alle citate linee guida. Anche l'assegnazione di Personale tecnico e amministrativo alle diverse strutture viene formalizzata tramite apposito Decreto del Direttore Generale che, sulla base delle risorse disponibili e seguendo le linee guida definite nell'ambito del Piano triennale per il reclutamento, assegna alle singole unità organizzative la quota di posizioni disponibili per il triennio.

Appositi indicatori, in particolar modo per i Dipartimenti, consentono di quantificare la quota di personale assegnata, tenendo conto anche delle cessazioni di personale effettive ed attese, della presenza di nuove attività correlate agli obiettivi di Ateneo e della possibilità di razionalizzare/semplificare alcune delle attività presidiate. L'Ateneo consente ai dipartimenti di richiedere l'assunzione di personale a tempo determinato, indicando le risorse economiche.

Punti di Forza:

- L'Ateneo, con il supporto del PQA, ha strutturato un solido processo di pianificazione, monitoraggio e riesame dipartimentale definendo linee guida e assicurando l'allineamento degli obiettivi dipartimentali in coerenza con gli obiettivi del Piano strategico

di Ateneo. A supporto della pianificazione dipartimentale è stato costituito un cruscotto della ricerca con dati certificati, che favorisce una visione complessiva delle attività dipartimentali.

- Sotto il profilo della pianificazione dipartimentale, il sistema garantisce l'allineamento con il Piano Strategico di Ateneo attraverso l'uso di format obbligatori che forzano l'esplicitazione del collegamento tra obiettivi locali e centrali. L'attività di monitoraggio e riesame dei Dipartimenti è ben strutturata, avviene annualmente e viene analizzata dal PQA. Questo monitoraggio non è solo quantitativo ma anche qualitativo, in quanto analizza il grado di ambizione degli obiettivi e la capacità del Dipartimento di superare i punti di debolezza emersi dalle *SWOT analysis*, il che garantisce continuità tra programmazione, verifica dei risultati e azioni di miglioramento.
- L'Ateneo, tramite commissioni specifiche interne al PQA e strumenti avanzati di supporto decisionale, si accerta del monitoraggio annuale dei piani dipartimentali, consentendo di definire obiettivi e target basati su dati certificati ed evidenze storiche; ha caratterizzato la struttura organizzativa dei dipartimenti tramite un modello definito dalla Direzione Generale e descritto in linee guida dedicate.

Aree di miglioramento:

- Si rilevano margini di ulteriore valorizzazione delle informazioni che provengono dai processi di monitoraggio e riesame dipartimentale, attraverso un'evidenza più esplicita delle modalità con cui tali risultati sono sintetizzati, analizzati e utilizzati a livello di Ateneo per il supporto alle decisioni strategiche.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Pienamente soddisfacente

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Pienamente soddisfacente

Indicatori (eventuale commento):

- L'Ateneo effettua in maniera sistematica il monitoraggio e la valutazione della pianificazione strategica dei Dipartimenti. Gli esiti del monitoraggio e della valutazione della pianificazione strategica sono oggetto di una relazione annuale. Gli esiti del monitoraggio e della valutazione della pianificazione strategica sono utilizzati per la revisione della pianificazione strategica di Ateneo.

Fascia di valutazione: Pienamente soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo:**[1] Piano Strategico di Ateneo 2023-2027

Descrizione: Documento di Pianificazione Strategica dell'Ateneo contenente i valori, i principi, le sfide, l'analisi di contesto e di posizionamento, gli ambiti strategici riferiti alle tre missioni fondamentali - Didattica, Ricerca, Terza missione e impatto sociale - e alle tre dimensioni trasversali: Internazionalizzazione, Persone e Risorse, Sostenibilità ambientale. Il documento riporta, inoltre, per ciascun ambito strategico le sfide, le risorse dell'Ateneo, gli obiettivi, le politiche, gli indicatori strategici e i relativi target di riferimento di breve e di lungo periodo

Dettagli: Ricerca e Terza missione pag. 51-58; Ambito Ricerca e Ambito Terza missione pag 72-75

File:1_E1_Piano_Strategico_2023_2027.pdf

- **Titolo:**[2] Linee guida per la predisposizione del piano di sviluppo della ricerca dei dipartimenti (PTSR) per il quadriennio 2022-2025

Descrizione: Documento che include le linee guida definite dalla Commissione per il Presidio della Qualità della Ricerca per la stesura del piano di sviluppo della ricerca dei dipartimenti (PTSR) per il quadriennio 2022-2025

Dettagli: intero documento

File:2_E1_Linee guida_PTSR_22-25.pdf

- **Titolo:**[3] Piano di sviluppo della terza missione (PTSTM) 2022-2025 Linee Guida per la compilazione del piano
Descrizione:Documento che include le linee guida definite dalla Commissione per il Presidio della Qualità della Terza missione per la stesura del piano di sviluppo della Terza missione dei dipartimenti (PTSTM) per il quadriennio 2022-2025
Dettagli:intero documento
File:3_E1_Linee_guida_PTSTM_22-25.pdf

- **Titolo:**[4] Piano di Reclutamento 2022-2024 e Linee guida
Descrizione:Documento che definisce le Linee guida per la redazione del Piano Triennale di Reclutamento (PTR), che definisce la programmazione del reclutamento 2022-2024, stabilendo risorse, criteri e modalità di assegnazione per personale docente e tecnico-amministrativo. Illustra struttura, criteri e vincoli normativi relativi al reclutamento del personale docente, dei ricercatori e del personale tecnico di laboratorio, nonché alle progressioni di carriera
Dettagli:intero documento
File:4_E1_Piano Reclutamento 2022-2024 e Linee Guida.pdf

- **Titolo:**[5] La strategia Dipartimentale 22-25
Descrizione:Documento che definisce il quadro metodologico e operativo per la redazione dei Piani Strategici di Dipartimento 2026-3.28, in coerenza con il Piano Strategico di Ateneo e con i requisiti del modello AVA3. Le Linee guida indicano struttura, contenuti e criteri per integrare in un unico documento la pianificazione di ricerca, terza missione, didattica e reclutamento, assicurando allineamento strategico, misurabilità degli obiettivi e supporto ai processi di monitoraggio e miglioramento in vista dell'Accreditamento Periodico
Dettagli:intero documento
File:5_E1_Linee_Guida_pianificazione_22-25.pdf

- **Titolo:**[6] Piano Strategico del Dipartimento 2026-2028 + template
Descrizione:Documento che esplicita le motivazioni sottese alla necessità per ogni dipartimento di stilare il proprio Piano strategico unitario per la pianificazione del triennio 2026-2028, con indicazioni operative e spiegazione della definizione degli obiettivi e degli indicatori per i quattro ambiti strategici: reclutamento del personale, didattica, ricerca e terza missione
Dettagli:intero documento
File:6_E1_Linee_guida_PiStraD_26-28.pdf

- **Titolo:**[7] Sistema di Assicurazione della Qualità 2025
Descrizione:Documento con lo scopo di descrivere i principi generali e gli elementi chiave del Sistema di Assicurazione della Qualità di Ateneo, illustrando i ruoli e le funzioni previsti per la sua pianificazione, attuazione e verifica, al fine di portare a conoscenza delle parti interessate, sia interne che esterne all'Ateneo, la gestione dei processi attraverso cui vengono realizzate le politiche di Ateneo in materia di qualità della didattica, della ricerca e Valorizzazione delle conoscenze - Terza missione in una logica orientata al miglioramento continuo
Dettagli:AdC E.1.1 pag. 49 - 70
File:7_E1_Sistema_AQ_2025.pdf

- **Titolo:**[8] Linee guida per l'organizzazione dei dipartimenti
Descrizione:Linee guida approvate dal CdA nella seduta del 16/07/2019 che normano l'organizzazione generale dei servizi amministrativi e tecnici dei Dipartimenti dell'Università di Padova
Dettagli:intero documento
File:8_E1_Linee guida per l'organizzazione dei dipartimenti.pdf

- **Titolo:**[9] Linee Guida per l'Assicurazione della Qualità dei Dipartimenti
Descrizione:Documento che descrive i principi generali e gli elementi chiave del Sistema di Assicurazione della Qualità dei Dipartimenti di Ateneo, illustrando i ruoli e le funzioni previsti per la sua pianificazione, attuazione e verifica e fornire alcune indicazioni operative per l'attuazione dei processi correlati
Dettagli:intero documento

File:9_E1_Linee guida per l'Assicurazione della Qualità dei dipartimenti.pdf

- **Titolo:**[10] Piano di Sviluppo della Ricerca dei Dipartimenti (PTSR) 2022-2025: Relazione di valutazione ex-ante e monitoraggio annuale

Descrizione:Documento che descrive il report del percorso di monitoraggio del Piano di Sviluppo della Ricerca (PTSR) 2022–2025 e delle Schede di Riesame 2023 e 2024, documenta le attività di valutazione e monitoraggio svolte dalla Commissione per il Presidio della Qualità della Ricerca (CPQR), sintetizzando gli esiti delle valutazioni ex-ante e dei riesami annuali a supporto del sistema di Assicurazione della Qualità della Ricerca

Dettagli:intero documento

File:10_E1.Relazione_monitoraggio_PTSR_22-25anno2025.pdf

- **Titolo:**[11] Piano di Sviluppo della Terza Missione (PTSTM) 2022-2025: Report del percorso di monitoraggio e Schede di riesame

Descrizione:Documento che descrive il report del percorso di monitoraggio del Piano di Sviluppo della Terza Missione (PTSTM) 2022–2025 e delle Schede di Riesame 2023 e 2024, documenta le attività di valutazione e monitoraggio svolte dalla Commissione per il Presidio della Qualità della Terza Missione (CPQTM), sintetizzando gli esiti delle valutazioni ex-ante e dei riesami annuali a supporto del sistema di Assicurazione della Qualità della Terza Missione di Ateneo

Dettagli:intero documento

File:11_E1.Relazione_monitoraggio_PTSTM_22-25anno2025.pdf.pdf

- **Titolo:**[12] Linee Guida Organizzazione laboratori

Descrizione:Documento che aggiorna le linee guida per l'organizzazione dei Dipartimenti, definendo criteri e ruoli per la gestione dei laboratori e dei servizi tecnici, in coerenza con il modello organizzativo di Ateneo

Dettagli:intero documento

File:12_E1_LG_organizzazione_laboratori.pdf

E.2)

E.2) Valutazione dei risultati conseguiti dai Dipartimenti e dai Dottorati di Ricerca e delle azioni di miglioramento

E.2.1 L'Ateneo si accerta che i Dipartimenti, a supporto del riesame delle attività di pianificazione, analizzino periodicamente gli esiti del monitoraggio delle proprie attività di ricerca e terza missione/impatto sociale, con riferimento ai risultati conseguiti e agli eventuali problemi e alle loro cause.

E.2.2 L'Ateneo ha una visione complessiva e costantemente aggiornata dei risultati dei Corsi di Dottorato di Ricerca.

E.2.3 L'Ateneo si accerta che le azioni di miglioramento predisposte dai Dipartimenti siano plausibili e realizzabili, vengano sistematicamente attuate e monitorate per valutarne l'efficacia.

[La valutazione di tutti gli aspetti da considerare di questo punto di attenzione si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione E.DIP.2 dei Dipartimenti oggetto di visita].

Autovalutazione:

E.2.1

L'Ateneo ha implementato un sistema strutturato per assicurare che i Dipartimenti analizzino gli esiti del monitoraggio delle proprie attività di Ricerca e Terza missione, attraverso un processo sistematico di riesame delle attività di pianificazione e la verifica dello stato di avanzamento del piano di reclutamento.

Per la pianificazione 2022-2025, il principale strumento per l'attività di riesame è stata la Scheda di Riesame (SCRI), nelle versioni relative alla Ricerca Dipartimentale (SCRI-RD) e alla Terza missione (SCRI-TM) e le reportistiche del piano di reclutamento attraverso l'applicativo di Ateneo PROPER-PROD.

Le SCRI sono compilate dai Dipartimenti con cadenza annuale e rappresentano un momento di analisi critica in cui ciascun Dipartimento:

- esamina lo stato di avanzamento delle azioni programmate nel Piano di Sviluppo della Ricerca (PTSR) e della Terza Missione (PTSTM);
- valuta i risultati conseguiti rispetto agli obiettivi prefissati mediante evidenze quantitative e qualitative;
- identifica eventuali criticità emerse durante l'implementazione delle azioni;
- analizza le cause dei problemi riscontrati;
- propone azioni correttive da attuare nel periodo residuo del piano.

Questo processo di riesame favorisce una riflessione approfondita sull'efficacia delle strategie adottate e stimola un approccio orientato al miglioramento continuo.

L'Ateneo ha svolto un ruolo attivo nei processi di monitoraggio e conseguente riesame: il Presidio di Qualità (PQA), attraverso le sue Commissioni per la qualità di Ricerca e Terza Missione (CPQR e CPQTM), dà indicazioni ai Dipartimenti sulle modalità di compilazione delle SCRI mediante apposite linee guida [1], [2], [3]. Una scheda di riesame dell'anno 2025 sarà compilata anche per l'ambito della Didattica e del Reclutamento del Personale, considerato che nell'anno 2025 i Dipartimenti hanno redatto il Piano Strategico Dipartimentale integrato 2022-2025, secondo quanto stabilito dal Sistema di Assicurazione Qualità (SAQ).

CPQR e CPQTM, dopo l'analisi delle Schede, redigono [documenti di sintesi del monitoraggio](#), che includono la valutazione ex ante della pianificazione e l'analisi dei passaggi annuali, restituendo ai Dipartimenti osservazioni e indicazioni utili a rafforzare l'efficacia del riesame e l'orientamento al miglioramento.

La compilazione del Piano, della scheda di riesame e dei commenti di restituzione da parte delle CPQ, avviene attraverso una piattaforma informatica utilizzata anche per la valutazione finale.

Per quanto riguarda il monitoraggio del reclutamento del personale docente l'Ateneo provvede:

- all'approvazione mediante Decreto Rettorale del piano di reclutamento triennale dei dipartimenti, onde verificarne la coerenza con la programmazione di Ateneo;
- a monitorare l'avanzamento della pianificazione attraverso l'applicativo di Ateneo PROPER-PROD;
- ad utilizzare i risultati per la successiva programmazione triennale di Ateneo.

Per il PTA vengono monitorate le consistenze in base alle disponibilità programmate dal PIAO e ai criteri stabiliti dal Piano triennale di reclutamento del personale.

Un'attenzione particolare è riservata agli 11 Dipartimenti che hanno ottenuto il finanziamento ministeriale nell'ambito dell'iniziativa "Dipartimenti di Eccellenza" 2023-2027 [4] [5]. Questi Dipartimenti hanno implementato un sistema di monitoraggio rafforzato [6], che prevede una verifica annuale dell'avanzamento delle attività previste e del conseguimento degli obiettivi dichiarati nei progetti

finanziati. Il monitoraggio è trasmesso al MUR a marzo di ogni anno ed è funzionale all'assegnazione delle risorse per l'anno in corso.

Questo monitoraggio ha permesso ai Dipartimenti di mantenere un elevato livello di attenzione sugli obiettivi strategici e di intervenire tempestivamente in caso di scostamenti significativi rispetto alla pianificazione iniziale.

I 21 Dipartimenti che non hanno ottenuto il finanziamento ministeriale per i Dipartimenti di Eccellenza hanno ottenuto un finanziamento dell'Ateneo per realizzare azioni di reclutamento e di sviluppo descritte nei Progetti di Sviluppo Dipartimentale (PSD) 2023-2027. Questi dipartimenti sono tenuti a compilare una scheda di monitoraggio, verificata dalla Commissione Scientifica di Ateneo (CSA). La CSA valuta le schede di monitoraggio e le approva, oppure segnala eventuali ritardi nella realizzazione delle azioni previste dai PSD e incoraggia i Dipartimenti a predisporre azioni correttive.

Per il monitoraggio del “Piano strategico dipartimentale 2026-2028” [7], un elemento chiave sarà rappresentato dall'analisi degli indicatori previsti dal Piano strategico (PS) di Ateneo calcolati sui Dipartimenti. Questi indicatori forniscono dati comparabili tra i diversi Dipartimenti e consentono analisi su base temporale, permettendo di identificare trend e pattern significativi.

Gli indicatori coprono diverse dimensioni della ricerca e della terza missione:

- produzione scientifica
- capacità di attrazione di finanziamenti competitivi
- internazionalizzazione delle attività di ricerca
- trasferimento tecnologico e valorizzazione della proprietà intellettuale
- attività di public engagement e impatto sociale.

Un elemento centrale del sistema PDCA dei Dipartimenti è il suo stretto collegamento con l'assegnazione dei finanziamenti destinati alla ricerca. L'attuale modello per l'assegnazione del BIRD (Budget integrato per la ricerca dipartimentale) [8] [9] determina le regole d'uso e la metodologia di riparto, come segue:

- BIRD-Base (peso 10%): quota destinata a sostenere spese comuni e accessorie a tutte le discipline e attività di ricerca, da veicolare come finanziamento DOR del Dipartimento per sostenere il singolo addetto o addetti consorziati in gruppi di ricerca all'interno del Dipartimento.
- BIRD-Costi della ricerca (peso 25%): quota destinata a sostenere spese specifiche caratterizzate dalle diversità dei costi dei settori scientifici.
- BIRD-PTSR (peso 10%): quota destinata ad incentivare le azioni coerenti e virtuose che i Dipartimenti hanno pianificato e realizzato nella stesura del Piano Triennale per lo Sviluppo della Ricerca. La valutazione dei PTSR, alla base della ripartizione del BIRD-PTSR, è a cura della CPQR con approvazione finale del PQA ed è basata sulle Schede SCRI-RD presentate dai Dipartimenti;
- BIRD-premiale (50%): quota ripartita sulla base della performance del dipartimento nella VQR (indicatore ISPD) e qualità della ricerca del personale in mobilità (indicatore R2 normalizzato);
- BIRD-altri indicatori (peso 5%): capacità di fund raising da bandi competitivi.

Ai dipartimenti sono stati assegnati anche fondi per la terza missione, (BIRD-TM), con metodologia di riparto e regole d'uso approvate dagli organi [10].

Questo approccio ha creato un circolo virtuoso in cui il processo di riesame è percepito come un'opportunità per migliorare le performance dipartimentali e accedere a maggiori risorse.

Il monitoraggio e il riesame delle attività di ricerca e di terza missione risultano pienamente integrati nel SAQ. CPQR e CPQTM garantiscono supporto metodologico ai Dipartimenti e verificano la coerenza dei documenti di riesame con le linee guida di Ateneo. Questo approccio strutturato, rafforzato anche dall'allocation delle risorse, favorisce il miglioramento continuo della qualità della ricerca e dell'impatto sociale dell'Ateneo.

Oltre al confronto che avviene durante le audizioni dei Dipartimenti, il NdV valuta e commenta nella propria relazione i processi di monitoraggio e i risultati della pianificazione della ricerca e della terza missione, indicando dove necessarie, specifiche azioni di miglioramento.

E 2.2

L'attivazione dei percorsi di dottorato viene annualmente approvata dal CdA e SA in concomitanza con l'assegnazione delle borse di dottorato [11] a valere su fondi ministeriali e di Ateneo. L'assegnazione delle borse di dottorato avviene tramite un modello che valuta gli aspetti previsti dall'art. 13 del DM 226/2021 con particolare attenzione ai percorsi attivati con partner internazionali e alla qualità dei

docenti del collegio docenti dei corsi, criteri strettamente collegati al PS di Ateneo.

Il modello di riparto **[12]** prevede delle premialità nell'assegnazione del numero di borse che dipendono da:

- Attrattività del dottorato per gli studenti
- Capacità di attrarre finanziamenti esterni
- Opinioni dei dottorandi e dei dottori di ricerca
- Produzione scientifica dei dottorandi e dei dottori di ricerca
- Performance nel placement
- Attrattività di studenti internazionali del dottorato
- Internazionalizzazione
- Intersettorialità
- Interdisciplinarietà

Tale premialità determina un coefficiente che corregge un indice dimensionale temperato e individua un peso utilizzato per il riparto delle borse.

I dati utilizzati dal modello sono annualmente messi a disposizione dei PhD, che possono così monitorare l'andamento del proprio Corso e agire per il continuo miglioramento.

Il DM 226/2021 prevede che ogni dottorando abbia a disposizione un budget della ricerca pari al 10% dell'importo della borsa il cui utilizzo è regolato dalla circolare prot. 10515 del 2021. I Coordinatori e i dottorandi hanno accesso ad un [cruscotto](#) per il monitoraggio dell'utilizzo di tale budget. Le informazioni sul budget della ricerca sono disponibili anche nella [PhD Welcome Guide](#).

Di più recente realizzazione è un cruscotto per la visualizzazione delle risposte al questionario sull'opinione dei dottorandi e dottori, la cui sintesi è pubblicata sulla [pagina web](#) di Ateneo.

È evidente che tali attività comportano necessariamente una visione complessiva e analitica dei risultati dei PhD.

L'Ufficio Dottorato di Ricerca supporta l'accreditamento annuale dei corsi, assiste i Coordinatori, cura le procedure di selezione e gestisce l'intera carriera dei dottorandi, dall'immatricolazione al conseguimento del titolo.

Nell'ottica di migliorare l'attrattività dei PhD, il numero di borse MIUR/Ateneo è aumentato da 225 nel 35° ciclo a 255 dal 38° ciclo in poi. Inoltre, nel 41° ciclo, 7 corsi di dottorato hanno richiesto motivatamente ed ottenuto l'aumento dell'importo della borsa, che è stato esteso a tutti i PhD a partire dal 42° ciclo. Va sottolineato che alle 255 borse MUR/Ateneo si aggiungono circa altre 270 borse finanziate da fondi esterni e fondi dipartimentali, senza contare le borse PNRR.

L'internazionalizzazione rimane uno degli aspetti di maggiore attenzione, con la riserva di posizioni a candidati con titolo di studio conseguito all'estero, la promozione della mobilità e delle cotutele e il finanziamento di specifiche posizioni attivate in collaborazione con partner dell'Alleanza Arqus **[13]** ; inoltre l'Ateneo ha pubblicato la prima edizione del Bando Internazionalizzazione nei corsi di dottorato 2025, volto a stimolare azioni per rendere i PhD ambienti di apprendimento aperti e internazionali.

Con l'aggiornamento del SAQ di Ateneo **[14]**, è stato formalizzato il sistema di AQ dei PhD. Per supportare i Coordinatori nelle attività di progettazione, pianificazione e organizzazione delle attività formative, monitoraggio e riesame, il PQA ha redatto dalle Linee Guida per l'AQ nei PhD **[15]** esplicitando ruoli, responsabilità, processi, strumenti documentali e indicatori utilizzati nelle fasi di progettazione, pianificazione e organizzazione delle attività formative e di ricerca, monitoraggio e riesame.

Il documento fornisce indicazioni operative per:

- la progettazione iniziale e l'accreditamento/rinnovo dei PhD;
- la programmazione dell'offerta formativa e delle attività di ricerca;
- il monitoraggio annuale e il riesame triennale;
- l'ascolto strutturato delle opinioni dei dottorandi;
- la gestione e il monitoraggio dell'utilizzo delle risorse finanziarie dedicate;
- la definizione delle azioni di miglioramento.

Le Linee guida definiscono i ruoli di PQA, CPQD, NdV, Collegi dei Docenti, Comitati Consultivi e Coordinatori dei Corsi, garantendo l'integrazione dei Dottorati nel sistema di governo e di AQ dell'Ateneo.

Durante il 2024 e il 2025 il NdV ha sottoposto ad audit 8 corsi di dottorato. Durante tali audizioni il NdV ha valutato i punti di forza e i punti di debolezza, esprimendo le proprie raccomandazioni.

E.2.3

Un aspetto chiave del riesame è la definizione di azioni di miglioramento in risposta alle criticità emerse. L'Ateneo ha adottato un sistema volto a garantire che tali azioni, proposte dai Dipartimenti, siano realistiche, attuabili e oggetto di un monitoraggio sistematico della loro efficacia.

L'Ateneo valuta le azioni predisposte dai Dipartimenti in sede di:

- analisi ex ante delle Pianificazioni Strategiche;
- monitoraggio annuale attraverso le Schede di Riesame (SCRI-RD e SCRI-TM per il 2022-2025, e SMAPiStraD per il 2026-2028);
- verifica ex post dei risultati della pianificazione strategica (prevista nel 2026 per il periodo 2022-2025 e nel 2029 per il periodo 2026-2028).

Inoltre, Il PQA ha fornito Indicazioni operative **[16]** per la redazione del Riesame del Dipartimento e l'individuazione delle azioni correttive. Attraverso il Riesame il Dipartimento è chiamato a considerare, anche sulla base di cambiamenti intervenuti, dell'esito dei monitoraggi, delle opportunità di miglioramento e della disponibilità delle risorse l'idoneità, l'adeguatezza e l'efficacia dei seguenti ambiti:

- visione strategica del Dipartimento
- organizzazione del Dipartimento
- attuazione dei criteri di distribuzione delle risorse
- dotazione di personale, strutture e servizi di supporto alla didattica alla ricerca e alla terza missione.

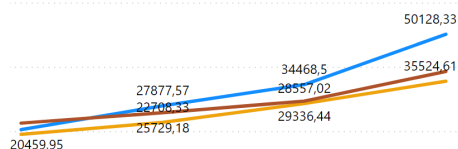
I Dipartimenti hanno analizzato il loro funzionamento e lo stato di avanzamento delle azioni pianificate e i risultati conseguiti approvando il primo Riesame entro il mese di ottobre 2025. Il PQA e le sue commissioni verificano l'effettiva attuazione e l'efficacia delle azioni messe in atto.

Va infine segnalato che l'Ateneo dispone di un sistema di contabilità analitica, che consente di elaborare report in grado di cogliere pienamente la dimensione economica delle attività dei dipartimenti, per quanto riguarda ricavi e costi, diretti e indiretti. La programmazione economico finanziaria dei dipartimenti è pienamente integrata nel bilancio unico di Ateneo.

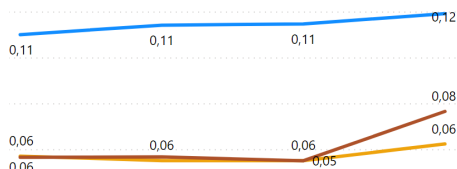


Ambito E - Qualità della ricerca e della terza missione/impatto sociale

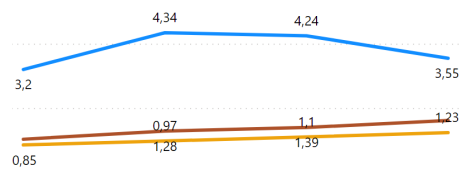
AVA3 - E.2.0.A - Proventi (ricerche, traf. tecnologico, finanziamenti) per docente



AVA3 - E.2.0.B - N° spin off e brevetti per docente



AVA3 - E.2.0.C - N° attività Terza Missione per docente



2021 2022 2023 2024 2021 2022 2023 2024 2021 2022 2023 2024

● Ateneo ● Nazionale Tradizionali ● Macroregionale ● Nazionale Telematiche ● Classe Dimensionale ● Target

[Dettaglio](#)[Riepilogo](#)

Punti di Forza:

- Il ruolo proattivo delle commissioni di presidio (CPQR, CPQTM) assicura ai Dipartimenti una consulenza tecnica costante.
- L'Ateneo, grazie anche al supporto del PQA, ha messo a sistema il monitoraggio annuale dei Piani dipartimentali attraverso la compilazione delle Schede di riesame per la ricerca e la terza missione, il che consente ai Dipartimenti di analizzare periodicamente risultati, criticità e scostamenti rispetto agli obiettivi programmati, favorendo l'attivazione di azioni correttive e di miglioramento.
- L'Ateneo dispone di un sistema evoluto di monitoraggio dei Corsi di Dottorato di ricerca, supportato da indicatori di performance, strumenti informatici dedicati e criteri di allocazione delle borse basati su risultati e capacità attrattiva. Risulta elevata l'attenzione alla trasparenza dei dati, al monitoraggio delle opinioni dei dottorandi e all'internazionalizzazione dei percorsi.
- L'Ateneo ha un sistema di assegnazione delle borse di dottorato basata su indicatori di qualità (VQR, internazionalizzazione, placement) e questo processo incentiva il miglioramento continuo dei singoli corsi. Il sistema vanta un numero di borse finanziate da enti esterni superiore a quello delle borse ministeriali, dimostrando un forte legame con il territorio e il mondo della ricerca internazionale.

Aree di miglioramento:

- Si rilevano margini di ulteriore consolidamento nella rappresentazione del collegamento tra gli esiti delle attività di monitoraggio e riesame e le conseguenti decisioni assunte a livello di Ateneo, al fine di rendere pienamente visibile l'impatto dei processi di

AQ sul governo strategico dell'istituzione.

- In alcuni monitoraggi della Terza Missione, le descrizioni delle azioni avviate dai Dipartimenti sono risultate generiche o lacunose, limitando la possibilità di valutarne l'efficacia reale.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Pienamente soddisfacente

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Pienamente soddisfacente

Indicatori (eventuale commento):

- La valutazione è data da andamenti e confronti esclusivamente positivi.

Fascia di valutazione: Pienamente soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo:**[1] Istruzioni operative per la compilazione online delle SCRI-RD 2024
Descrizione: Documento che fornisce indicazioni operative sulla compilazione tramite piattaforma informatica, realizzata in collaborazione con ASIT, delle Schede di Riesame della ricerca dipartimentale, con cui i Dipartimenti sono chiamati ad inserire i dati relativi alla fase check e alla fase act. Linee guida approvate in data 26/02/2025
Dettagli: intero documento
File:1_E2_Istruzioni operative_SCRI-RD 2024.pdf
- **Titolo:**[2] Istruzioni operative per la compilazione online delle SCRI-TM 2024
Descrizione: Documento che fornisce indicazioni operative sulla compilazione tramite piattaforma informatica, realizzata in collaborazione con ASIT, delle Schede di Riesame della terza missione, con cui i Dipartimenti sono chiamati ad inserire i dati relativi alla fase check e alla fase act
Dettagli: intero documento
File:2_E2_Istruzioni operative_SCRI-TM 2024.pdf
- **Titolo:**[3] Linee Guida per l'utilizzo del Cruscotto della Ricerca
Descrizione: Documento che fornisce le indicazioni sull'utilizzo del Cruscotto della Ricerca, uno strumento che mette a disposizione delle Direttrici e dei Direttori di Dipartimento e loro delegati, informazioni riguardanti il personale in servizio, le risorse e i prodotti della ricerca dal 2018 ad oggi. Il Cruscotto è alimentato dai gestionali di Ateneo
Dettagli: intero documento
File:3_E2_Linee Guida per l'utilizzo del Cruscotto della Ricerca.pdf
- **Titolo:**[4] Bando Dipartimenti di eccellenza 2023-2027: individuazione dei Dipartimenti partecipanti e misure connesse
Descrizione: Bando di individuazione dei Dipartimenti di Eccellenza 2023-2027, datato 17/06/2022.
Dettagli: intero documento
File:4_E2_Bando Dipartimenti di eccellenza 2023-2027 individuazione dei Dipartimenti partecipanti e misure connesse.pdf
- **Titolo:**[5] Riepilogo risorse Dipartimenti di Eccellenza ammessi a finanziamento 2018-2022
Descrizione: Prospetto dei finanziamenti ministeriali e dei finanziamenti da parte dell'Ateneo per i Dipartimenti di Eccellenza
Dettagli: intero documento
File:5_E2_Riepilogo risorse Dipartimenti di Eccellenza ammessi a finanziamento 2018-2022.pdf
- **Titolo:**[6] Dipartimenti di Eccellenza 2022 - Monitoraggio finale
Descrizione: Comunicazione del Consiglio di Amministrazione, in cui si fa presente che in data 20 dicembre 2022 si è concluso il monitoraggio finale dei progetti dei Dipartimenti di Eccellenza (DE) 2022-2022. Si riporta un quadro riepilogativo delle risorse assegnate e rendicontate provenienti da fondi del MUR e da cofinanziamenti
Dettagli: intero documento
File:6_E2_Dipartimenti di Eccellenza 2022 - Monitoraggio finale.pdf

- **Titolo:**[7] Piano Strategico del Dipartimento 2026-2028 + template
Descrizione:Documento che esplicita le motivazioni sottese alla necessità per ogni dipartimento di stilare il proprio Piano strategico unitario per la pianificazione del triennio 2026-2028, con indicazioni operative e spiegazione della definizione degli obiettivi e degli indicatori per i quattro ambiti strategici: reclutamento del personale, didattica, ricerca e terza missione
Dettagli:AdC E.2.1 pag. 7-9
File:7_E2_Piano Strategico del Dipartimento 2026-2028.pdf

- **Titolo:**[8] Modello aggiornato BIRD 2025
Descrizione:Documento che descrive il modello aggiornato di ripartizione del finanziamento BIRD 2025, definendone struttura, criteri e indicatori di assegnazione. La ripartizione è finalizzata a sostenere la ricerca dipartimentale e a incentivare comportamenti coerenti con le politiche strategiche di Ateneo. Il modello è stato deliberato nel CdA (delibera n. 338 del 19/12/2025)
Dettagli:intero documento
File:8_E2_Modello aggiornato BIRD 2025.pdf

- **Titolo:**[9] Linee Guida utilizzo BIRD
Descrizione:Documento che definisce le Linee guida per l'articolazione e la gestione del Budget Integrato per la Ricerca dei Dipartimenti (BIRD), aggiornate al 2026. Le Linee guida stabiliscono criteri, vincoli di utilizzo e tempistiche di impegno e spesa dei fondi. Il testo disciplina inoltre le modalità di gestione, valutazione e assegnazione delle risorse, in coerenza con il Piano Strategico dipartimentale e i principi CoARA. Le linee guida sono state deliberate nel CdA (delibera n. 338 del 19/12/2025)
Dettagli:intero documento
File:9_E2_LG_utilizzo_BIRD_2025.pdf

- **Titolo:**[10] Linee Guida utilizzo BIRD - TM
Descrizione:Documento che definisce le Linee guida per l'utilizzo del Fondo BIRD – Terza Missione 2023–2025, stabilendo modalità, tempistiche di spesa e istruzioni contabili per i Dipartimenti. Le risorse sono destinate a sostenere le attività di Terza Missione previste nei Piani di Sviluppo della Terza Missione e ne disciplinano l'ammissibilità delle spese. Le Linee guida contribuiscono a garantire coerenza, tracciabilità e monitoraggio dell'utilizzo dei fondi. Le linee guida sono state deliberate nel CdA (delibera n. 330 del 21/12/2022)
Dettagli:intero documento
File:10_E2_LG utilizzo BIRD-TM.pdf

- **Titolo:**[11] Offerta formativa Corsi di Dottorato di Ricerca a.a. 2025-2026
Descrizione:Delibera n. 78 del Consiglio di Amministrazione del 25/03/2025 Prot. n. 59271/2025, in cui vengono elencati i corsi a riaccreditamento, corsi a rinnovo e in generale l'offerta formativa circa i corsi di Dottorato di Ricerca per l'anno accademico 2025/2026
Dettagli:intero documento
File:11_E_2_Offerta formativa Corsi di Dottorato di Ricerca a.a. 2025-2026.pdf

- **Titolo:**[12] Modello di ripartizione delle borse di Dottorato
Descrizione:Documento contenente le modalità di ripartizione delle risorse di Ateneo per i Corsi di Dottorato deliberato in CdA il 22-12-2022 e utilizzato nella delibera annuale per l'approvazione dell'Offerta formativa Corsi di Dottorato di Ricerca (vedi documento n.11)
Dettagli:intero documento
File:12_E2_modello ripartizione_borse_delibera_CdA_22-12-22.pdf

- **Titolo:**[13] Bando per il finanziamento di 3 borse di dottorato in collaborazione con partner dell'alleanza Arqus
Descrizione:Bando dell'Università di Padova per finanziare 3 borse di dottorato in cotutela con università dell'alleanza Arqus, finalizzate a promuovere la ricerca internazionale e la mobilità dei dottorandi (almeno 6 mesi all'estero). Le borse sono finanziate esternamente e assegnate tramite selezione di progetti di alta qualità

Dettagli:intero documento

File:13_E2_Bando per il finanziamento di 3 borse di dottorato in collaborazione con partner dell'alleanza Arqus.pdf

- **Titolo:**[14] Sistema di Assicurazione della Qualità 2025

Descrizione:Documento con lo scopo di descrivere i principi generali e gli elementi chiave del Sistema di Assicurazione della Qualità di Ateneo, illustrando i ruoli e le funzioni previsti per la sua pianificazione, attuazione e verifica, al fine di portare a conoscenza delle parti interessate, sia interne che esterne all'Ateneo, la gestione dei processi attraverso cui vengono realizzate le politiche di Ateneo in materia di qualità della didattica, della ricerca e Valorizzazione delle conoscenze - Terza missione in una logica orientata al miglioramento continuo

Dettagli:AdC E.2.2 pag. 71 - 79

File:14_E2_Sistema di Assicurazione della Qualità 2025.pdf

- **Titolo:**[15] Linee guida Assicurazione della Qualità nei Corsi di Dottorato di Ricerca

Descrizione:Documento che descrive i processi di AQ dei PhD, attori, ruoli, funzioni, metodologia, tempistiche e fonti documentali. Approvato il 14/04/2025

Dettagli:intero documento

File:15_E2_Linee guida Assicurazione della Qualità nei Corsi di Dottorato di Ricerca.pdf

- **Titolo:**[16] Indicazioni Operative compilazione Riesame del Dipartimento anno 2024

Descrizione:Documento che fornisce linee guida e un template comune per supportare i Dipartimenti nello svolgimento del riesame annuale, orientando l'analisi dei risultati, l'individuazione delle criticità e la definizione delle azioni di miglioramento in coerenza con il Sistema di Assicurazione della Qualità di Ateneo e il modello AVA3

Dettagli:intero documento

File:16_E2_Indicazioni Operative_Riesame_Dip.pdf

E.3)

E.3) Definizione e pubblicizzazione dei criteri di distribuzione delle risorse

E.3.1 L'Ateneo si accerta che i Dipartimenti e i Corsi di Dottorato di Ricerca definiscano con chiarezza e trasparenza i criteri e le modalità di distribuzione interna delle risorse (economiche, sia per i Dipartimenti e i Dottorati, e di personale per i Dipartimenti) assegnate a sostegno della ricerca (anche dottorale) e della terza missione/impatto sociale, coerentemente con il programma strategico proprio e dell'Ateneo e con le indicazioni dell'Ateneo sull'utilizzazione delle risorse assegnate.

[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dell'aspetto da considerare D.PHD.2.4 dei Corsi di Dottorato di Ricerca oggetto di visita].

E.3.2 L'Ateneo si accerta che i Dipartimenti definiscano con chiarezza e trasparenza i criteri di distribuzione di eventuali incentivi e premialità per il personale docente, di ricerca e tecnico-amministrativo, in coerenza con le linee strategiche dell'Ateneo, le indicazioni specifiche della pianificazione, gli indicatori di produttività scientifica dell'ASN, del reclutamento e di eventuali altre iniziative di valutazione della ricerca, della terza missione/impatto sociale, delle attività istituzionali e gestionali dell'Ateneo.

[La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare del punto di attenzione E.DIP.3 dei Dipartimenti oggetto di visita].

Autovalutazione:

E.3.1

L'Ateneo ha implementato un sistema articolato e trasparente per la distribuzione delle risorse destinate al reclutamento del personale, alla ricerca, alla terza missione e al dottorato. L'assegnazione delle risorse è legata alla richiesta di esplicitare la distribuzione delle stesse e prevede meccanismi di verifica dell'efficacia delle scelte distributive, descritte nei precedenti punti di attenzione.

I Dipartimenti gestiscono in autonomia la distribuzione interna dei punti organico e delle risorse finanziarie, ma sono tenuti a definire e pubblicare i criteri di distribuzione, che vengono messi a punto da specifiche commissioni e approvati dal Consiglio di Dipartimento. L'Ateneo verifica che questi criteri siano coerenti con le linee strategiche generali e che il processo decisionale sia trasparente e documentato.

a) Reclutamento

I Dipartimenti definiscono gli obiettivi di reclutamento nel Piano strategico e lo declinano in termini operativi mediante il "Piano triennale del dipartimento" [1] che costituisce uno strumento di programmazione, redatto secondo specifiche linee guida emanate con Decreto Rettorale, di utilizzo delle risorse in coerenza con gli indirizzi strategici dell'Ateneo, il Piano strategico dipartimentale e i vincoli generali posti dalla normativa vigente. Il Piano di reclutamento di ciascun dipartimento è sottoposto a valutazione, ad approvazione con Decreto Rettorale. I dipartimenti, inoltre, hanno accesso alle risorse attribuite al Fondo Budget di Ateneo, gestito sotto la diretta responsabilità della Rettrice, mediante la partecipazione alla call di Ateneo progetti interdipartimentali e la disponibilità ad accogliere vincitori di progetti di elevata qualificazione.

Analogamente per il PTA ai Dipartimenti viene assegnata una dotazione triennale calcolata secondo un modello che tiene conto del turnover e delle consistenze e vengono assegnate risorse ulteriori tramite fondi centrali gestiti dal DG in base alla progettualità strategica.

Tutto il piano di reclutamento dipartimentale (docenti e PTA) è soggetto a verifica in itinere mediante l'applicativo PROPER PROD, accessibile ai Direttori di Dipartimento e agli uffici dell'Area Risorse Umane. La Governance di Ateneo dispone di un cruscotto per il monitoraggio dell'andamento delle consistenze del personale per struttura e per ruolo.

b) Fondi di Ateneo per la ricerca

Attraverso l'assegnazione del Budget Integrato per la Ricerca Dipartimentale (BIRD), l'Ateneo assegna annualmente fondi di ricerca con durata triennale, permettendo a ciascun Dipartimento di allocare internamente tali risorse in funzione delle specifiche esigenze di sviluppo.

Il budget disponibile per il BIRD è ripartito fra i Dipartimenti applicando uno specifico modello basato su criteri e indicatori che vengono rivisti periodicamente dalla Consulta dei Direttori di Dipartimento e dalla Commissione Scientifica di Ateneo (CSA). Il modello viene poi approvato dal Consiglio di Amministrazione (CdA).

Nelle ultime linee guida approvate con delibera del CdA 338/2025 [2] si stabilisce che i fondi del BIRD sono spendibili dal Dipartimento per la realizzazione di azioni coerenti con il Piano Strategico del Dipartimento (sezione Ricerca). I Dipartimenti potranno gestire liberamente le loro assegnazioni a valere sul BIRD tenendo conto di alcuni vincoli di destinazione:

- tra il 30% e il 50% dei fondi BIRD dovrà essere destinato alla Dotazione Ordinaria Ricerca (DOR) volta a garantire la continuità delle attività di ricerca dipartimentali e a finanziare iniziative di ricerca atte ad assicurare le opportunità di sviluppo della conoscenza nelle diverse aree disciplinari.

- Tra il 50% e il 70% dei fondi BIRD dovrà essere destinato all'Investimento Strategico di Dipartimento (SID), che si articola in:

- Progetti: progetti di ricerca, della durata massima di 2 anni (prorogabili per 6 mesi);
- Contratti di Ricerca (CR), Incarichi Post-doc, Incarichi di ricerca, nel rispetto dei limiti di spesa previsti dalla legge;
- Cofinanziamento di borse di dottorato di ricerca;
- Cofinanziamento di altre attività di ricerca di interesse del Dipartimento, ad es. acquisto di attrezzature scientifiche, banche dati, software, ecc.
- Cofinanziamento di proroghe di contratti di Ricercatore a tempo determinato di tipo a) e di proroghe di assegni di ricerca.

I criteri utilizzati per le assegnazioni dovranno tener conto dei principi CoARA ed essere esplicitati e resi pubblici in una apposita sezione del sito del Dipartimento.

Le linee guida ricordano inoltre la disponibilità di una procedura informatica di Ateneo per la presentazione delle progettualità (DOR e SID) da parte dei singoli docenti, ed individuano le modalità di valutazione, assegnazione e gestione di tali finanziamenti.

I risultati conseguiti dai Dipartimenti con l'utilizzo dei fondi BIRD sono oggetto di specifica valutazione annuale mediante la valutazione delle Schede di Riesame annuali (SCRI-RD) e triennale mediante la valutazione finale dei risultati conseguiti con il Piano strategico.

È in corso un esame specifico ed organico dell'utilizzo qualitativo di tali fondi a cura della commissione di Ateneo nominata per l'implementazione del progetto CoARA, nella quale sono state acquisite centralmente ([Gruppo di lavoro 3](#)) tutte le deliberazioni dipartimentali di assegnazione interna dei fondi (impegno 2, azione 2.1 del piano di azioni [COARA 2023-2027](#)).

c) Fondi di Ateneo per la Terza Missione

Anche per la terza missione è disponibile un fondo di Ateneo (BIRD TM) che viene ripartito tra i dipartimenti secondo un modello specifico:

- 50% in base al numero di docenti attivi del dipartimento
- 50% in base alla valutazione ex post che il dipartimento ha ricevuto nell'ultimo PTSTM.

I risultati ottenuti dai Dipartimenti grazie all'impiego dei fondi BIRD-TM sono oggetto di una valutazione periodica: annuale, attraverso l'analisi delle Schede di Riesame (SCRI-TM), e triennale, mediante la valutazione finale degli esiti del Piano strategico.

d) Fondi di Ateneo per il funzionamento e la didattica

Il BIFeD (Budget Integrato di Funzionamento e Didattica) è l'assegnazione economica annuale che viene data ai Dipartimenti ed è determinato dalle seguenti voci: Dotazione, manutenzione ordinaria, contributo miglioramento didattica (CMD), docenza a contratto, internazionalizzazione della didattica, funzionamento dei dottorati di ricerca.

L'Ateneo ha approvato delle regole e una metodologia per la determinazione del fondo, sulla base di indicatori di dimensione e di attività delle strutture **[3]**. Ha inoltre definito alcune regole circa l'utilizzo di tali fondi **[4]**.

In particolare:

- Almeno il 30% delle risorse complessivamente assegnate al Fondo di Dotazione e al CMD deve essere destinato a iniziative a favore degli studenti, tra cui: attività didattiche e di supporto (visite didattiche, tutorato, orientamento, stage, placement, internazionalizzazione); acquisto di attrezzature, macchinari, software e licenze per la didattica; materiale di consumo e interventi di manutenzione di aule e laboratori didattici; iniziative formative con ospiti esterni, anche internazionali; formazione dei docenti su metodologie didattiche innovative; costi per la realizzazione di MOOC (hardware, tutor, supporto tecnico ed eventuali docenze esterne).
- Il fondo per il funzionamento del dottorato di ricerca può essere utilizzato secondo quanto stabilito dalla Delibera del Senato Accademico (SA) n. 181 del 14/09/2009 e specificata da una comunicazione della Consulta dei Coordinatori del 2023: la formazione alla ricerca che si realizza anche attraverso la docenza esterna al Collegio Docenti del Corso, con particolare riferimento alla docenza internazionale; la mobilità dei dottorandi con particolare riferimento alla partecipazione a corsi intensivi e summer school di qualificata rilevanza scientifica; la mobilità internazionale dei dottorandi prevedendo per coloro che soggiornino all'estero per più di sei mesi una integrazione della borsa, in aggiunta alla maggiorazione che già l'Ateneo eroga.

In questo fondo devono trovare copertura le spese di funzionamento degli organi, mentre il fondo non potrà essere utilizzato per l'erogazione di borse dottorali, premi di ricerca o compensi di qualsiasi titolo. La ripartizione tra le diverse voci di spesa è affidata ai competenti organi dei Corsi di dottorato di ricerca (PhD).

Come previsto dalle Linee Guida per l'AQ del Dottorato [5], il Coordinatore comunica all'inizio dell'anno solare al Collegio Docenti l'importo di tale fondo e una proposta di attività per cui verrà utilizzato. La percentuale di utilizzo dei fondi per il dottorato è uno degli indicatori inseriti nella scheda di monitoraggio e del riesame triennale dei PhD.

E.3.2

L'Ateneo, nel corso degli anni, si è impegnato in misura crescente nell'attivazione e nella disciplina di attività di didattica, ricerca e terza missione, attraverso progetti di Ateneo che coinvolgono il proprio personale, nonché nella destinazione di quote di budget specifiche e dedicate.

Le regole che riguardano premialità e incentivazione del personale docente, di ricerca e del PTA sono stabilite centralmente, mediante specifici regolamenti approvati dal CdA e dal SA o, in alcuni casi quali il PNRR, con specifiche delibere del CdA. Anche le liquidazioni degli incentivi al personale vengono fatte tutte a livello centrale.

Questa impostazione consente chiarezza e trasparenza circa le regole di ingaggio, uniformità di applicazione all'interno dell'Ateneo e possibilità di controllo.

I regolamenti dell'Ateneo che consentono l'erogazione di incentivazioni economiche al personale sono i seguenti:

a) il Regolamento che disciplina la costituzione e le modalità di utilizzo del Fondo di Ateneo per la premialità di professori, ricercatori e PTA ai sensi dell'art. 9 della L. 240/2010, dell'art. 1, c. 16 della L. 230/2005 e l'erogazione di compensi incentivanti ai sensi dell'art. 24 c. 6 del D.lgs 165/2001 [6]. Tale fondo disciplina e permette di attribuire:

- compensi incentivanti a professori, ricercatori e PTA che abbiano contribuito all'acquisizione e alla gestione di finanziamenti privati o pubblici su bandi competitivi, attività tracciata dall'Ateneo attraverso gli uffici dell'Area Ricerca e Rapporti con le Imprese;
- un compenso aggiuntivo a professori e ricercatori a tempo pieno in relazione agli impegni ulteriori rispetto a quelli obbligatori, in attività di ricerca, didattica e gestionale, oggetto di specifici incarichi, a condizione che per gli stessi non siano già corrisposte altre indennità o compensi. Tali incarichi vengono sempre attribuiti tramite decreto Rettorale e l'attività è monitorata dall'ufficio personale docente dell'ARU.;
- premi per risultati rilevanti conseguiti per l'attività didattica e di ricerca. L'Ateneo ha utilizzato la possibilità offerta dal regolamento con riferimento ai punti precedenti (impegni aggiuntivi o premi) su due linee di intervento strutturate: i) la premialità per la produzione di MOOC a valle di call di Ateneo; ii) la premialità attribuita ai ricercatori per risultati rilevanti conseguiti nell'attività didattica [7] [8].

b) Il ["regolamento per le attività eseguite a fronte di contratti o accordi con soggetti pubblici o privati"](#). Sono previsti compensi per il personale direttamente coinvolto nelle attività.

c) Il [regolamento per i master universitari, i corsi di perfezionamento e i corsi di alta formazione](#). Sono previsti compensi per il direttore, il comitato ordinatore e il personale tecnico ed amministrativo coinvolto.

d) Il [regolamento per l'incentivazione delle funzioni tecniche](#). Sono previsti compensi per il personale coinvolto in ruoli di responsabilità nella gestione di contratti pubblici, nel campo dei lavori, dei servizi e delle forniture.

e) Il [regolamento per l'incentivazione delle funzioni legali](#). Rivolto agli avvocati interni che patrocinano per conto dell'Ateneo.

f) Specifiche delibere del CdA, per la determinazione della misura dell'incentivazione del PTA nei progetti PNRR, erogate secondo le modalità previste dal regolamento di cui al punto b).

Per il regolamento di cui al punto a) l'incarico e la liquidazione dell'incentivo avvengono tramite decreto della Rettrice. Per i regolamenti di cui ai punti b), c) e d) i progetti e le liquidazioni vengono approvate con delibere dell'organo collegiale della struttura, su proposta del responsabile scientifico o del coordinatore operativo dell'attività e, per l'Amministrazione Centrale (AC), con decreto del Direttore Generale (DG). Per gli incentivi di cui ai punti e) ed f) le liquidazioni vengono autorizzate con decreto del DG, per tutte le strutture.

La maggior parte dei regolamenti citati prevede il versamento di ritenute al fondo comune di Ateneo e ai fondi comuni di struttura, per l'incentivazione di tutto il PTA, secondo modalità distributive previste da uno [specifico regolamento](#). La liquidazione dei fondi di struttura avviene mediante delibera dell'organo collegiale della struttura, mentre la liquidazione del fondo comune di Ateneo avviene tramite gli uffici dell'AC, sulla base delle risultanze della relazione della performance, certificate dal Nucleo di Valutazione.

Tutte le incentivazioni vengono gestite attraverso una procedura ed una modulistica comune a livello di Ateneo, disponibile sul portale internet dell'AC, nella sezione AFIP (Area Finanza e Programmazione) e i pagamenti avvengono tramite il cedolino stipendiale, previa verifica della correttezza della procedura.

Le incentivazioni economiche del PTA vengono annualmente comunicate alle organizzazioni sindacali.



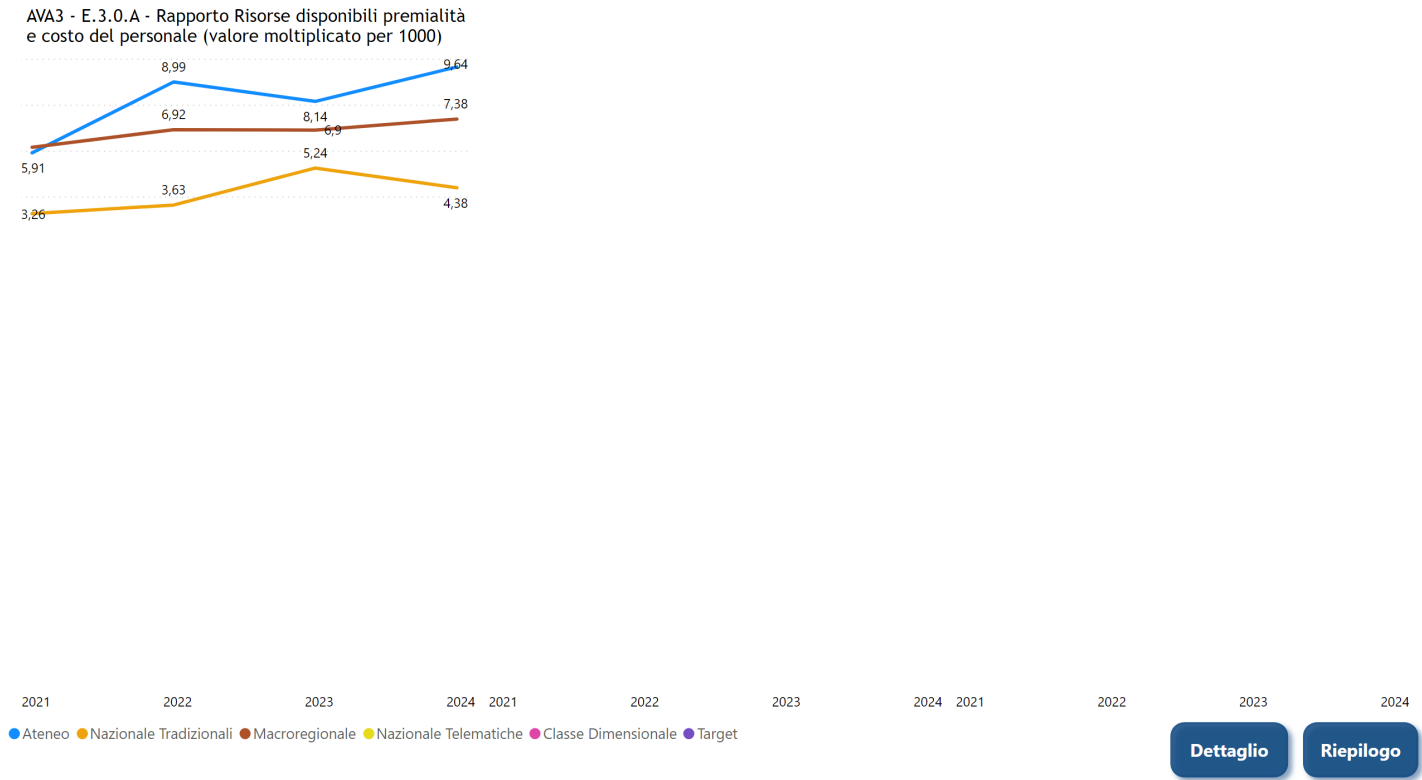
Andamento KPI Ateneo

Riferimento

AVA3

Edizione 10/2025

Ambito E - Qualità della ricerca e della terza missione/impatto sociale



Punti di Forza:

- L'Ateneo dispone di un sistema strutturato e trasparente per la programmazione e l'allocazione delle risorse, pienamente integrato con la pianificazione strategica. I criteri di distribuzione risultano formalizzati e l'autonomia dipartimentale si esercita entro un quadro regolato, che assicura coerenza con gli indirizzi di Ateneo, tracciabilità dei processi decisionali e monitoraggio sistematico degli esiti. Sono presenti strumenti di controllo e organismi dedicati che garantiscono il presidio continuo dei processi e dell'efficacia delle scelte allocative. La pianificazione del personale e delle risorse per i Dottorati di Ricerca risulta definita e verificabile.
- Il sistema di incentivazione è formalizzato e disciplinato da regolamenti, delibere e linee guida approvate dagli organi accademici, che ne garantiscono uniformità applicativa e coerenza a livello di Ateneo. Le modalità operative assicurano trasparenza, tracciabilità e controllo. Il sistema appare coerente con gli obiettivi strategici e adeguato a valorizzare il contributo del personale nelle diverse missioni istituzionali.

Aree di miglioramento:

- Il monitoraggio della definizione e applicazione dei criteri di distribuzione delle risorse a livello dipartimentale presenta margini di ulteriore consolidamento, con particolare riferimento alla chiarezza, tracciabilità e verificabilità dei meccanismi adottati,

consentendo di rendere ancora più sistematica la trasparenza dei processi decisionali e di potenziare la capacità di valutazione comparativa dell'efficacia delle scelte allocative.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Pienamente soddisfacente

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Pienamente soddisfacente

Indicatori (eventuale commento):

- La valutazione è data da andamento e confronti positivi.

Fascia di valutazione: Pienamente soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo:**[1] Linee guida per la predisposizione dei piani triennali del personale dei dipartimenti per il triennio 2022-2024 DR 4947/2022
Descrizione:Decreto della Retttrice con cui vengono approvate le Linee guida per la predisposizione dei piani triennali del personale dei dipartimenti per il triennio
Dettagli:intero documento
File:1_E3_Decreto Linee guida piani dipartimentali 22-24.pdf
- **Titolo:**[2] Linee Guida utilizzo BIRD
Descrizione:Documento che definisce le Linee guida per l'articolazione e la gestione del Budget Integrato per la Ricerca dei Dipartimenti (BIRD), aggiornate al 2026. Le Linee guida stabiliscono criteri, vincoli di utilizzo e tempistiche di impegno e spesa dei fondi. Il testo disciplina inoltre le modalità di gestione, valutazione e assegnazione delle risorse, in coerenza con il Piano Strategico dipartimentale e i principi CoARA. Le linee guida sono state deliberate nel CdA (delibera n. 338 del 19/12/2025)
Dettagli:intero documento
File:2_E3_LG_utilizzo_BIRD_2025.pdf
- **Titolo:**[3] Delibera con la definizione metodologia per la determinazione del fondo BIFeD
Descrizione:Delibera del CdA del 24/09/2024 che aggiorna i criteri per la determinazione del BIFeD
Dettagli:intero documento
File:3_E3_BIFED_Delibera n. 296 CdA_24-09-24.pdf
- **Titolo:**[4] Linee Guida utilizzo BIFeD
Descrizione:documento definisce le Linee guida per l'utilizzo del fondo BIFeD da parte dei Dipartimenti. Le linee guida sono state deliberate nel CdA (delibera n. 307 del 27/11/2019)
Dettagli:Documento che definisce le Linee guida per l'utilizzo del fondo BIFeD da parte dei Dipartimenti. Le linee guida sono state deliberate nel CdA (delibera n. 307 del 27/11/2019)
File:4_E3_Linee guida BIFED.pdf
- **Titolo:**[5] Linee guida Assicurazione della Qualità nei Corsi di Dottorato di Ricerca
Descrizione:Documento che descrive i processi di AQ dei PhD, attori, ruoli, funzioni, metodologia, tempistiche e fonti documentali. Approvato il 14/04/2025
Dettagli:pag. 16
File:5_E3_Linee guida Assicurazione della Qualità nei Corsi di Dottorato di Ricerca.pdf
- **Titolo:**[6] Regolamento per la premialità di Ateneo – aggiornamento 2023
Descrizione:Regolamento per la premialità di Ateneo – aggiornamento 2023 (D.R. 2878/2022 modificato con D.R. 3001/2023 del 18 luglio 2023) con cui sono state disciplinate alcune fattispecie di premialità a favore dei Ricercatori a tempo determinato vincitori di programmi di ricerca di elevata qualificazione
Dettagli:Allegato al Regolamento, paragrafo 4, pag. 6

File:6_E3_Regolamento premialità 2023.pdf

- **Titolo:**[7] Delibera CdA Premialità Ricercatori

Descrizione:Documento che descrive il meccanismo di premialità a favore dei Ricercatori a tempo determinato di UniPD per l'a.a. 2023/2024, basato sui risultati dell'attività didattica. La delibera illustra il quadro normativo di riferimento, le finalità del Fondo di Ateneo per la premialità e i criteri di valutazione fondati sull'indicatore di Soddisfazione complessiva dell'indagine OPIS. Sono definiti i requisiti per l'assegnazione di attestati di merito e di premi in denaro, l'entità economica del premio e la copertura finanziaria, nonché le modalità di approvazione istituzionale. La Nota metodologica approfondisce le scelte di classificazione e confronto delle attività didattiche, motivandole alla luce delle criticità emerse nelle valutazioni degli studenti

Dettagli:intero documento

File:7_E3_Delibera premialità RTD e Nota metodologica.pdf

- **Titolo:**[8] Progetto Premialità Ricercatori

Descrizione:Documento che illustra il progetto di premialità per i Ricercatori a tempo determinato dell'Università di Padova per l'a.a. 2023/2024, basato sulle valutazioni della didattica espresse dagli studenti tramite l'indagine OPIS

Dettagli:intero documento

File:8_E3_progetto_PremialitaRTD.pdf

Fascia di valutazione Complessiva: Pienamente soddisfacente