

UniSMART
Fondazione Università di Padova

UniSMART – Fondazione Università di Padova

Piano Triennale 2023-2025
e Piano annuale 2023

Sommario

Natura, gestione, rapporti con l'Ente di riferimento	3
Struttura organizzativa	5
Piano triennale 2023-2025	9
Gli obiettivi strategici	9
Prospetto economico finanziario	10
Area Trasferimento Tecnologico	13
Academy	15
Sviluppo.....	17
Servizi all'Ateneo.....	19
Piano annuale 2023	20
Prospetto economico finanziario	20
Area Trasferimento Tecnologico	22
Academy	23
Sviluppo.....	24
Servizi all'Ateneo.....	26

Natura, gestione, rapporti con l'Ente di riferimento

Natura

Il Consiglio di Amministrazione dell'Università di Padova, con delibera n. 91 del 16 aprile 2019 e successivamente con delibera n. 229 del 24.09.2019, ha eretto la Fondazione Universitaria denominata "UniSMART - Fondazione Università degli Studi di Padova", secondo quanto previsto dalla legge Finanziaria 2001 (art. 59 Legge 388/2000) e disciplinata da apposito Regolamento adottato con D.P.R. 254/2001. La Fondazione UniSMART ha ottenuto il riconoscimento della personalità giuridica come Fondazione Universitaria da parte della Prefettura di Padova con Decreto Prefettizio 100/300/2020 del 3 gennaio 2020.

La gestione

Il Consiglio di Amministrazione di UniSMART – Fondazione Università di Padova è composto da 6 membri. In coerenza con lo Statuto della Fondazione stessa (art. 11), il CdA recepisce le indicazioni d'indirizzo dell'Università relativamente alla programmazione strategica ed economico-finanziaria all'interno del Piano Annuale delle attività e del Piano strategico triennale, indicando le eventuali risorse previste a carico dell'Università.

La legale rappresentante della Fondazione UniSMART è la Presidente del CdA, Prof.ssa Daniela Mapelli, Magnifica Retttrice dell'Università degli Studi di Padova.

I componenti attuali del Consiglio di Amministrazione e del Collegio dei Revisori sono riportati sotto.

I componenti attuali del Consiglio di Amministrazione sono:

- Prof.ssa Daniela Mapelli
- Prof.ssa Patrizia Burra
- Dott. Roberto Crosta
- Prof. Fabrizio Dughiero
- Ing. Alberto Scuttari
- Dott. Michele Di Bari – membro designato dal MUR

I componenti attuali del Collegio di Revisori dei conti sono:

- Dott. Roberto Breda – in qualità di Presidente
- Dott.ssa Clotilde Ocone – membro designato dal MEF
- Dott. Paolo Mezzogori - membro designato dal MUR

Ai sensi dell'art. 12 dello Statuto della Fondazione, così come risulta dalla delibera del CdA di Ateneo n. 229 del 24.09.2019, in qualità di membri supplenti sono stati nominati il Dott. Andrea Valmarana e la Rag. Maria Caterina Rossetto.

Al Direttore Generale, Dott. Fabio Poles, nominato con delibera del 24 marzo 2020 e confermato con delibera del CdA del 10/05/2022, ai sensi dell'art. 10.11 dello Statuto della Fondazione, è stata conferita una procura speciale in data 8 aprile 2020, redatta da Notaio dott. Lorenzo Robatto n. 16.017 Rep. e n. 6.129 Racc. per determinare: a) poteri generali; b) i rapporti con enti e amministrazioni; c) la gestione del personale e rapporti di lavoro; d) l'identificazione come "datore di lavoro"; e) i contratti di consulenza e collaborazione; f) la Gestione amministrativa-finanziaria; g) gli acquisti di beni e servizi; h) la stipula di polizze assicurative.

Attività principali

In coerenza con gli articoli 2 e 3 del proprio Statuto e con le linee strategiche di Ateneo, la Fondazione UniSMART svolge a favore e per conto dell'Ateneo le seguenti attività principali:

- Supportare l'Ateneo nella promozione e nell'attuazione delle azioni nell'ambito della terza missione, quali il trasferimento e la valorizzazione dei risultati della ricerca, anche attraverso la tutela brevettuale e la creazione di nuove imprenditorialità, generando, sviluppando e gestendo rapporti tra l'Università e il territorio;
- Supportare l'Ateneo nell'organizzazione di corsi di formazione post-lauream e altre attività di Life Long Learning;
- Supportare l'Università nelle attività di promozione, realizzazione di manifestazioni ed eventi, coinvolgimento pubblico;
- Supportare l'Ateneo nell'internazionalizzazione della didattica e della ricerca;
- Supportare l'Ateneo nello svolgimento dell'attività integrativa e sussidiaria alla didattica e alla ricerca;
- Supportare le attività istituzionali di Ateneo in tema di residenzialità universitaria e altre strutture di servizio strumentali;
- Supportare l'Ateneo nella raccolta di fondi e nella richiesta di contributi da parte di persone fisiche e giuridiche, pubbliche o private, per il perseguimento degli scopi istituzionali dell'università;
- Supportare l'Ateneo nel coinvolgimento di soggetti, pubblici o privati, locali, nazionali, comunitari, esteri o internazionali, anche attraverso la partecipazione a società, consorzi, associazioni o fondazioni, per il perseguimento degli scopi della Fondazione e dell'ateneo.

A valle della prevista integrazione della Fondazione "Casa dell'Assistente Prof. Virgilio Ducceschi" e della Fondazione "Casa dello Studente Fusinato" è prevista la possibilità di rinforzare le attività in ambito "social housing" a favore di studenti e ricercatori con l'uso di strutture di proprietà.

I Rapporti con l'ente di riferimento

I rapporti con l'Ateneo per le prestazioni di collaborazione, consulenza, assistenza, servizio, supporto, promozione delle attività, di cui agli articoli 2 e 3 dello Statuto della Fondazione, sono

regolati, come previsto dallo Statuto stesso all'art.14, da specifiche convenzioni, ed in tal senso viene sancito il rapporto di delegazione inter-organica tra l'Ateneo e la Fondazione.

Con delibera n. 344 del 21/12/2021 il CdA dell'Università ha inteso approvare un disciplinare per regolare gli aspetti generali della collaborazione tra la Fondazione UniSMART e l'Ateneo stesso. Il disciplinare regola gli aspetti generali dei rapporti tra le parti e le modalità di affidamento di incarichi ad UniSMART da parte dell'Università per la fornitura di servizi di interesse per l'Ateneo e la valorizzazione esclusiva della Proprietà Intellettuale dell'Università di Padova.

Con delibera del CdA della Fondazione UniSMART del 13/10/2020, la Fondazione stessa ha adottato un vademecum amministrativo collegato ad una serie di schemi contrattuali, generali e standard. Il vademecum identifica delle linee guida operative attraverso dei Modelli contrattuali "standard" e si rende necessario per una chiara identificazione dei ruoli, competenze e perimetro d'azione all'interno del quale la Fondazione e i soggetti coinvolti potranno operare in attuazione del mandato dell'Università.

Il vademecum ed i connessi modelli contrattuali, oltre a garantire l'ottimale espletamento delle attività che l'Università attribuisce alla Fondazione, vogliono altresì tutelare l'autonomia operativa della Fondazione e salvaguardarne la vocazione commerciale oltre a quella istituzionale. Devono inoltre limitare, ove possibile, salvo deroghe specifiche, pressioni e richieste di soggetti terzi al di fuori dei perimetri contrattuali standard approvati dal Consiglio di Amministrazione.

Struttura organizzativa

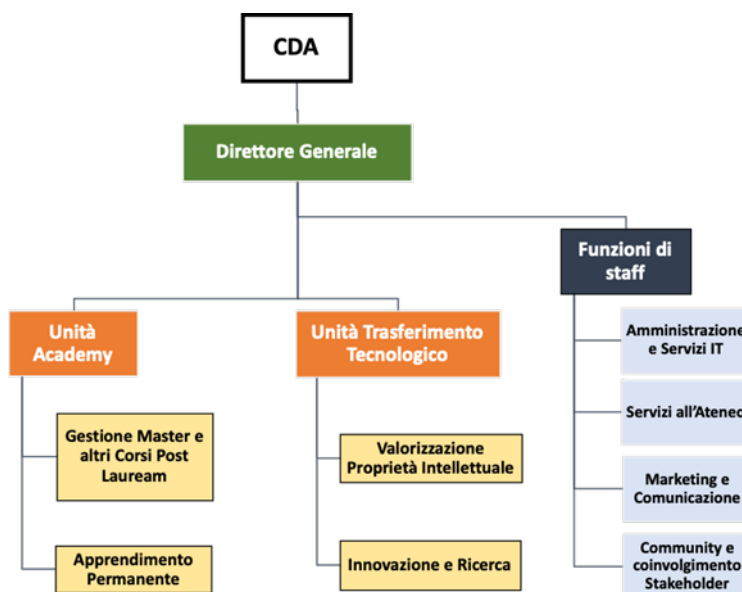
La fondazione prevede un organigramma organizzato secondo due Unità operative ovvero:

- Trasferimento tecnologico, che si divide in due linee di attività principali:
 - Innovazione e Ricerca;
 - Valorizzazione Proprietà Intellettuale;
- Academy, che si divide in due linee di attività principali:
 - Gestione manageriale dei master, dei corsi di perfezionamento e dei corsi di alta formazione post-lauream;
 - Apprendimento Permanente;

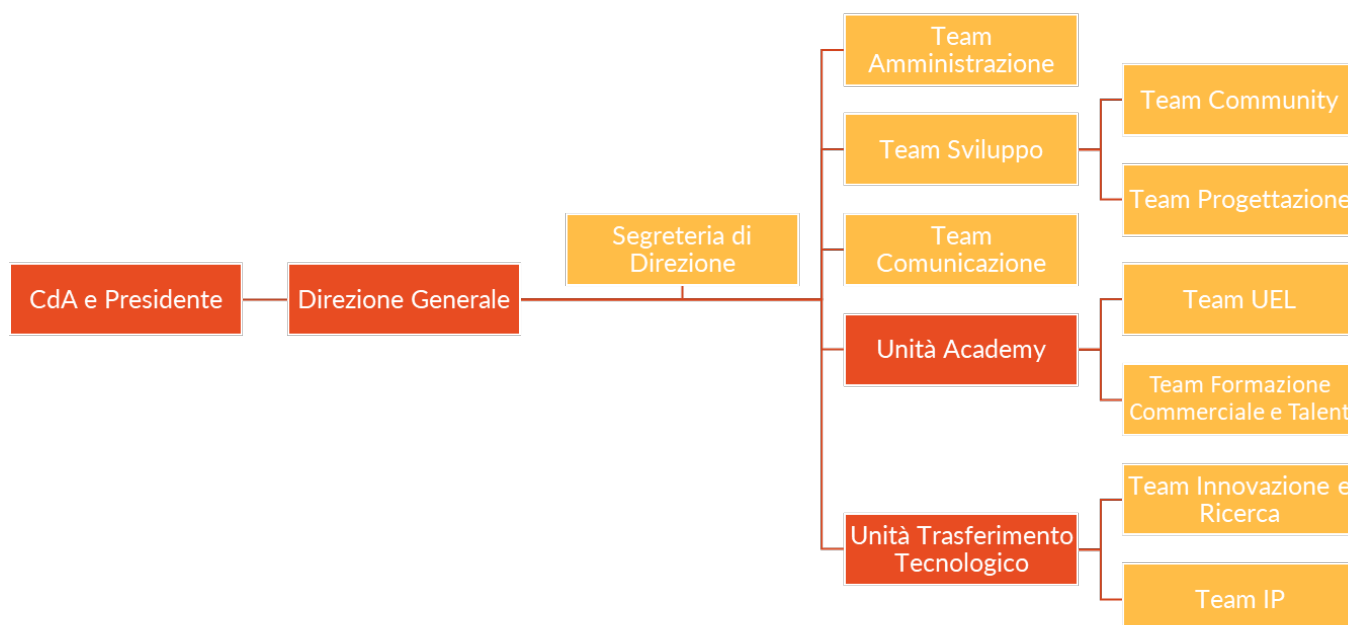
A queste si affiancano quattro principali funzioni di staff che operano a supporto delle aree operative ovvero:

- Amministrazione e Servizi IT;
- Servizi all'Ateneo;
- Marketing e comunicazione;
- Community e coinvolgimento stakeholder;

Il seguente organigramma presenta l'organizzazione sopra descritta.



Fin dall'approvazione del "Piano Annuale delle attività - 2021 e Aggiornamento Piano Triennale 2020-2022", l'organigramma sopra riportato è stato declinato in un funzionigramma che meglio mette in evidenza le "aree di attività", denominate "Team".



Nel seguito del documento, le attività della Fondazione verranno commentate e presentate nel dettaglio sulla base della figura proposta.

Trasferimento Tecnologico

Quest'Unità, che opera in stretta sinergia con l'Ufficio Valorizzazione della ricerca dell'Area Ricerca e Rapporti con le Imprese dell'Ateneo - ARRI, si divide in due team principali: Innovazione e Ricerca e IP. Le attività dell'area sono così dettagliate:

- **Ricerca a contratto:** quest'area si propone di massimizzare la nascita di attività conto terzi realizzate dai Dipartimenti, trasferendo quindi le competenze dei gruppi di ricerca al mercato. UniSMART da un lato promuove le progettualità che nascono in Ateneo rivolgendole agli enti pubblici o privati potenzialmente interessati (modalità *technology push*), dall'altro lato recepisce le esigenze del mercato individuando quali gruppi di ricerca possano rispondere con esperienza e professionalità alle specifiche richieste emerse (modalità *market pull*).
- **Consulenza per l'Innovazione:** in quest'area si intercettano dal mercato le esigenze di innovazione sul nascere, permettendo l'esposizione delle competenze di Ateneo che possono essere coinvolte, rappresentando di fatto l'anticamera di possibili contratti di ricerca.
- **Valorizzazione Proprietà Intellettuale:** quest'area gestisce le attività volte alla commercializzazione dei brevetti dell'Università di Padova in sinergia con l'Ufficio Valorizzazione della ricerca di Ateneo dell'Area Ricerca e Rapporti con le Imprese dell'Ateneo - ARRI. Quest'ultimo agisce sul fronte interno gestendo i rapporti con i docenti per la brevettazione delle invenzioni e Fondazione agisce sul fronte esterno, favorendo i rapporti con le imprese, le attività promozionali, di marketing e la negoziazione dei contratti di licenza.

Academy (Formazione e Life-long learning)

Quest' Area, nata in seno alla Fondazione in seguito alla delibera n. 137 del 28/05/2019 del CdA di Ateneo, opera in stretta sinergia con il settore Master e Formazione Continua dell'Area Didattica e Servizi agli Studenti – ADISS dell'Università, si divide in due team: UEL e Formazione commerciale e talent. Le attività sono così descritte:

- **Formazione Post Lauream (Master, Corsi di Perfezionamento, Corsi di Alta Formazione):** quest'area è volta a supportare l'Ateneo nella promozione e razionalizzazione dell'offerta formativa esistente e nella progettazione di nuovi corsi di Master, CdP, CdAF, dei servizi di supporto, e nel miglioramento del conto economico complessivo;
- **Apprendimento Permanente:** quest'area riguarda la messa a punto, la promozione e la gestione di corsi di formazione continua, anche finanziata, verso aziende e stakeholder pubblico-privati. Promuove iniziative di formazione che vengono erogate ad alcune organizzazioni della Community su temi specifici, spesso multidisciplinari, con il coinvolgimento di diversi docenti e Dipartimenti dell'Ateneo.

- **Formazione Personale di Ateneo:** quest'area si propone di supportare l'Ateneo nell'erogazione di formazione per il personale dell'Università.
- **Coinvolgimento dei Talenti:** quest'area si propone come contenitore nel quale sviluppare progetti di training esperienziale coinvolgendo studenti, neolaureati e dottorandi. Favorisce la crescita personale e professionale delle persone in formazione, facilitandone anche l'inserimento lavorativo di talenti con competenze creative ed imprenditoriali. Le attività promosse ad oggi sono: Contamination Lab, Enactus, idea contest, hackathon, business-games, visite aziendali, eventi di networking.

Sviluppo

Quest'area si divide in due team: Community e Progettazione. Le attività dell'area sono elencate come segue.

- **UniSMART Community:** quest'area svolge ad oggi le seguenti attività: i) incontri periodici con le imprese ed enti partner su temi di interesse congiunto per future azioni formative e di ricerca sia a contratto che di natura collaborativa attraverso strumenti regionali o europei; ii) condivisione di materiale ed informazioni circa linee di ricerca, brevetti, bandi ed iniziative di Ateneo di varia natura; iii) eventi di divulgazione scientifica che coinvolgono docenti e i ricercatori UniPD da una parte e "champion" della Community dall'altra parte. Tali attività sono collegate oltre che al mantenimento della base attuale, alla ricerca ed all'inserimento nella Community stessa di sempre nuove realtà aziendali e istituzionali. Dal 2022, su impulso dell'Ateneo, si è aperta anche alla collaborazione con le aziende Spin Off dell'Università di Padova.
- **Progetti collaborativi co-finanziati:** in coerenza con l'articolo 2 lettera e) dello Statuto, anche in sinergia con l'ufficio Ricerca Internazionale dell'Area Ricerca e Rapporti con le Imprese dell'Ateneo - ARRI, quest'area promuove attività di ricerca co-finanziata con focus specifico su programmi di Ricerca Collaborativa ad elevato TRL tra università e imprese (e.g., Horizon Europe, etc.).

Comunicazione

Questo team, governato da chi si occupa della Community nell'area Sviluppo, si divide in due linee di attività, comunicazione ed eventi, e lavora a stretto contatto con l'Area Comunicazione e Marketing dell'Ateneo - ACoM.

Amministrazione

Tutte le Aree di attività fanno riferimento dal punto di vista amministrativo e contabile all'amministrazione centrale di UniSMART. L'amministrazione si occupa della contabilità generale, del controllo di gestione, dei servizi di tesoreria e della segreteria generale. All'amministrazione è inoltre affidato il coordinamento delle attività previste in materia di Anticorruzione, Trasparenza, Privacy e codice dei contratti pubblici. Quest'area di attività include anche la gestione dell'infrastruttura informatica e degli strumenti di lavoro digitali. Le sue attività sono quindi legate ad affari generali e gestione contratti, contabilità, finanza e controllo, facility and IT Management e risorse umane.

Piano triennale 2023-2025

Gli obiettivi strategici

Coerentemente con l'idea di una pianificazione strategica sempre più in linea con la necessità di pianificare una crescita delle organizzazioni che vada di pari passo con un impatto non solamente di tipo economico ma anche ambientale e sociale (logica ESG), il Piano Triennale 2023-2025 è stato strutturato a partire da una coerenza di fondo con gli SDGs dell'Agenda ONU 2030 per lo sviluppo sostenibile.

In quest'ottica, da tempo, ha assunto rilevanza strategica per la Fondazione, la consapevolezza di muoversi sempre più all'interno di quello che viene definito come «uno spazio equo e sicuro per l'umanità».



È l'Economia della Ciambella, teorizzata dall'economista inglese Kate Raworth, dove un futuro sostenibile nasce nel punto di incontro tra la risposta ai bisogni globali e le risorse del pianeta a disposizione. All'interno di questi confini si muovono le sfide della Fondazione per il triennio 2023-2025, individuando gli obiettivi strategici e declinandoli in strategie implementative per area.

A livello operativo le diverse strategie sono composte da azioni programmate nell'arco del periodo di riferimento e che vengono misurate da indicatori di risultato periodici (Key Performance Indicator). Ai diversi KPI è associato un valore economico che fa da ponte tra le attività previste e i risultati attesi all'interno del prospetto economico finanziario.

Gli obiettivi strategici identificati per il triennio sono otto e risultano legati a specifiche aree, con l'eccezione dell'obiettivo uno che risulta trasversale alla Fondazione. Possono essere così elencati:

1. Supportare l'Ateneo quanto al miglioramento nei ranking internazionali e di sostenibilità
2. Promuovere sinergie *quantificabili* tra Università Territorio e Imprese lato ricerca e innovazione

3. Sviluppare la catena di generazione e accompagnamento *al mercato* di nuovi servizi e tecnologie
4. Continuare ad implementare le attività formative connesse al portale UEL.unipd.it
5. Crescere nella formazione a mercato utilizzando le *micro-credentials*
6. Sviluppare ulteriormente la Community come luogo d'incontro tra l'università ed i suoi portatori di interesse
7. Favorire la nascita di progetti collaborativi in ambito di progettazione co-finanziata
8. Rispondere con tempestività e efficacia alle richieste di servizi dell'Ateneo

Prospetto economico finanziario

Il prospetto economico finanziario a preventivo per il triennio 2023-2025, come illustrato nel quadro seguente, si colloca nel contesto dei trend di crescita osservati all'interno del triennio precedente. Nello specifico, i risultati di periodo lungo i tre anni, mirano al raggiungimento di un valore della produzione prossimo agli 8 milioni di euro per il 2025, a fronte di un peso istituzionale che si attesta superiore al 60%.

Tre elementi chiave accompagnano la comprensione del quadro. Primo, i valori sono stati proiettati nel triennio sulla base di un'accurata analisi dei risultati della Fondazione nel triennio precedente nonché della maturazione attesa di attività iniziate nel corso dell'esercizio 2022. Secondo, come si potrà vedere nei prossimi paragrafi, ad ogni KPI è associato un valore economico di riferimento che concorre a formare il prospetto di previsione. Terzo, i valori presentati risultano compatibili con il piano di crescita dei dipendenti stimato nel triennio che vede il raggiungimento di 40-45 unità di personale dipendente entro l'anno 2025.

Alla data del 31 dicembre 2022, UniSMART presenta un organico di 28 dipendenti (escluso il Direttore Generale della Fondazione) e 28 collaboratori. Le importanti progettualità descritte nel piano, affiancate al naturale processo di crescita della Fondazione, rendono necessario l'aumento delle risorse umane nell'organico delle varie aree. Nello specifico, abbiamo schematizzato la variazione del personale dipendente stimata nel triennio all'interno della tabella seguente che vede una crescita a 44 unità per l'anno 2025.

Linee di attività	Dipendenti	2023	2024	2025	Tot. Unità per area al 31/12/2025
Trasferimento tecnologico	11	2	2	1	16
<i>Innovazione e ricerca</i>	7	1	1	1	
<i>IP</i>	4	1	1		
Academy	5	2	2	1	10
<i>Uel</i>	4	1	1	1	

<i>Formazione commerciale e talent</i>	1	1	1		
Sviluppo	5	1	2	1	9
<i>Community</i>	1		1		
<i>Progettazione</i>	4	1	1	1	
Comunicazione	4	1			5
Amministrazione	3	1			4

Nota all'organico: il quadro non include il Direttore Generale

Il rapporto valore della produzione su dipendenti segue il trend storico della Fondazione di 200k € a dipendente, con una dolce contrazione nel triennio che ci avvicina agli standard di mercato.

Come si evince dal quadro di seguito presentato, le principali voci di ricavo sono legati all'attività di Ricerca e Innovazione e alla promozione e gestione di master e corsi istituzionali per conto dell'Ateneo.

	2023			2024			2025		
	C	I	Tot	C	I	Tot	C	I	Tot
Ricavi			6.600			7.400			7.770
Trasferimento Tecnologico	1.255	760	2.015	1.725	1.040	2.765	1.740	1.210	2.950
<i>Innovazione e Ricerca</i>	1.255	290	1.545	1.725	490	2.215	1.740	560	2.300
<i>IP</i>	0	470	470	0	550	550	0	650	650
Sviluppo	0	1.505	1.505	0	1.495	1.495	0	1.345	1.345
<i>Progetti Eu</i>	0	500	500	0	500	500	0	550	550
<i>Servizi all'Ateneo - Progetti</i>	0	630	630	0	570	570	0	320	320
<i>Community</i>	0	300	300	0	350	350	0	400	400
<i>Servizi all'Ateneo - Int. Housing</i>	0	75	75	0	75	75	0	75	75
Academy	155	2.745	2.900	205	2.795	3.000	225	3.110	3.335
<i>Master e corsi istituzionali</i>	0	2.340	2.340	0	2.385	2.385	0	2.695	2.695
<i>Formazione commerciale</i>	100	0	100	130	0	130	140	0	140
<i>Talent</i>	55	85	140	75	90	165	85	95	180
<i>Servizi all'Ateneo - Academy</i>	0	320	320	0	320	320	0	320	320
Servizi all'Ateneo	0	180	180	0	140	140	0	140	140
<i>Supporto amministrativo</i>	0	180	180	0	140	140	0	140	140
Costi			6.514			7.369			7.750
Trasferimento Tecnologico	1.130	684	1.814	1.553	936	2.489	1.566	1.089	2.655
<i>Innovazione e Ricerca</i>	1.130	261	1.391	1.553	441	1.994	1.566	504	2.070
<i>IP</i>	0	423	423	0	495	495	0	585	585
Sviluppo	0	720	720	0	660	660	0	415	415
<i>Progetti Eu</i>	0	15	15	0	15	15	0	20	20
<i>Servizi all'Ateneo - Progetti</i>	0	630	630		570	570		320	320
<i>Community</i>	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<i>Servizi all'Ateneo - Int. Housing</i>	0	75	75	0	75	75	0	75	75
Academy	100	2.000	2.100	150	2.000	2.150	190	2.100	2.290
<i>Master e corsi istituzionali</i>		2.000	2.000		2.000	2.000		2.100	2.100
<i>Formazione commerciale</i>	65		65	95		95	115		115
<i>Talent</i>	35		35	55		55	75		75
Servizi all'Ateneo	0	130	130	0	90	90	0	90	90
<i>Supporto amministrativo</i>	0	130	130	0	90	90	0	90	90
Personale	-	-	1.500	-	-	1.700	-	-	2.000
Altri costi	-	-	250	-	-	280	-	-	300
Costi			6.514			7.369			7.750
Trasferimento Tecnologico	1.130	684	1.814	1.553	936	2.489	1.566	1.089	2.655

Nota al prospetto: I valori presentati sono in k Euro

Area Trasferimento Tecnologico – *Innovazione e ricerca*

Obiettivo generale: *Promuovere sinergie quantificabili tra Università Territorio e Imprese lato ricerca e innovazione*

KPI

Key Performance Indicator	Baseline 2022	Target 2023	Target 2024	Target 2025	Note
Tot. nuovi contratti Ricerca firmati	11	21	23	25	<i>Per anno</i>
<i>da UniTI</i>	1	6	10	15	
<i>da Community</i>	5	7	7	5	
<i>da scouting Dip. / Form ricercatori</i>	0	2	2	2	
<i>da altro</i>	5	6	4	3	
+ da prof. champion A	N/A	N/A	N/A	N/A	
+ da nuovi proff. champion	N/A	N/A	N/A	N/A	
Nr. ecosistemi UNITI attivi	1	2	3	3	<i>Cumulativo</i>
Nr. nuovi contratti di Innovation firmati	2	4	5	6	<i>Per anno</i>
Supporto operativo per accordi quadro UniPd	1	4	4	4	<i>Cumulativo</i>
<i>CDP (3 POLI)</i>	0	3	3	3	
<i>ENI</i>	0	1	1	1	
Nr. Eventi Uni-impresa	1	1	1	1	<i>Per anno</i>
Nuovi contratti da proff. <i>champion</i>	0	1	2	2	<i>Per anno</i>
Nuove attività istituzionali ad oggi non prevedibili		0	0	0	
Nuovi corsi di formazione da UNITI	0	N/A	N/A	N/A	
Nuove aziende Community da UNITI	0	4	6	7	
Nuovi progetti EU da UNITI	0	N/A	N/A	N/A	

Valore economico

	Ricavi 2023	Ricavi 2024	Ricavi 2025
Tot. nuovi contratti Ricerca firmati	185	205	220
+ da prof. champion A	500	200	0
+ da nuovi proff. champion	70	100	120
Nr. ecosistemi UNITI attivi	80	130	150
Nr. nuovi contratti di Innovation firmati	25	30	0
Supporto operativo per accordi quadro UniPd	190	230	230
- CDP (3 POLI)	150	150	150
- ENI	40	80	80
Nr. Eventi Uni-impresa	5	5	5
Nuovi contratti da proff. <i>champion</i>	460	1263	1509
Nuove attività istituzionali ad oggi non prevedibili	0	100	150
Nuovi corsi di formazione da UNITI	15	30	40
Nuove aziende Community da UNITI	15	22	26
Nuovi progetti EU da UNITI	0	0	0
Risultato	1545	2215	2300

Area Trasferimento Tecnologico - IP

Obiettivo generale: *Sviluppare la catena di generazione e accompagnamento al mercato di nuovi servizi e tecnologie*

KPI

Key Performance Indicator	Baseline 2020-2022	Target 2023	Target 2024	Target 2025	Note
Pareri UniSMART per Commissione Brevetti di Ateneo	45	30	30	30	Per anno
Negoziazioni Licence/Accordi IP	35	16	20	23	Per anno

Licenze/Cessioni/Accordi IP siglati	15	5	6	7	<i>Per anno</i>
Partecipazione eventi brokeraggio/promozione IP	-	4	5	5	<i>Per anno</i>
Promozione IP/Realizzazione eventi con promozione Brevetti	-	1	1	1	<i>Per anno</i>
Creazione Advisory Board	-	1	1	1	<i>Cumulativo</i>
Realizzazione Seminari Protezione IP Personale Unipd/Aziende	-	8	9	10	<i>Per anno</i>

Valore economico

	Ricavi 2023	Ricavi 2024	Ricavi 2025
Pareri UniSMART per Commissione Brevetti di Ateneo	382	447	518
Negoziazioni Licenze/Accordi IP			
Licenze/Cessioni/Accordi IP siglati			
Partecipazione eventi brokeraggio	20	25	43
Promozione IP/Realizzazione eventi con promozione Brevetti	24	24	24
Creazione Advisory Board	20	25	30
Realizzazione Seminari Protezione IP Personale UniPd/Aziende	24	29	35
Risultato	470	550	650

Academy - UEL

Obiettivo generale: *Continuare ad implementare le attività formative connesse al portale UEL.unipd.it*

KPI

Key Performance Indicator	Baseline 2022	Target 2023	Target 2024	Target 2025	Note

% di disciplinari completi sottoscritti con i dipartimenti sul n° tot di Master e Corsi	13%	20%	27%	45%	<i>Cumulativo</i>
Nr. di nuovi Master o Corsi istituzionali realizzati e promossi da UniSMART (o riedizioni degli stessi)	2	2	3	4	<i>Cumulativo</i>
Nr. di proposte formative elaborate per il personale di ateneo	2	2	3	4	<i>Per anno</i>
Nr. di accreditamenti realizzati	5	6	8	10	<i>Cumulativo</i>

Valore economico

	Ricavi 2023	Ricavi 2024	Ricavi 2025
% di disciplinari completi sottoscritti con i dipartimenti sul n° tot di Master e Corsi	2230	2235	2525
Nr. di nuovi Master o Corsi istituzionali realizzati e promossi da UniSMART (o riedizioni degli stessi)	80	100	120
Nr. di proposte formative elaborate per il personale di ateneo	30	50	50
Nr. di accreditamenti realizzati	N/A	N/A	N/A
Risultato	2340	2385	2695

Academy – Formazione commerciale e talent

Obiettivo generale: *Crescere nella formazione a mercato utilizzando le micro-credentials*

KPI

Key Performance Indicator	Baseline 2022	Target 2023	Target 2024	Target 2025	Note
Nr. di aziende (paganti) coinvolte in corsi proposti all'anno	8	15	21	25	<i>Per anno</i>
Nr. di corsi/edizioni di corsi rilasciati per organizzazioni pubbliche e/o private	5	9	13	15	<i>Per anno</i>
Nr. di aziende (paganti) coinvolte nelle iniziative di Talent Engagement all'anno	10	13	16	19	<i>Per anno</i>
Nr. di iscritti al canale/NewsLetter/tbdf	0	300	500	800	<i>Cumulativo</i>

Nr. di iniziative di talent engagement realizzate e co-realizzate all'anno	4	7	10	12	<i>Per anno</i>
Realizzazione di un percorso strutturato di job coaching/placement	0	0	1	1	<i>Cumulativo</i>

Valore economico

	Ricavi 2023	Ricavi 2024	Ricavi 2025
Nr. di aziende (paganti) coinvolte in corsi proposti all'anno	N/A	N/A	N/A
Nr. di corsi/edizioni di corsi rilasciati per organizzazioni pubbliche e/o private	100	130	140
Nr. di aziende (paganti) coinvolte nelle iniziative di Talent Engagement all'anno	N/A	N/A	N/A
Nr. di iscritti al canale/NewsLetter/tbdf	N/A	N/A	N/A
Nr. di iniziative di talent engagement realizzate e co-realizzate all'anno	140	165	190
Realizzazione di un percorso strutturato di job coaching/placement	N/A	N/A	N/A
Risultato	240	295	330

Sviluppo - Community

Obiettivo generale: *Sviluppare ulteriormente la Community come luogo d'incontro tra l'università ed i suoi portatori di interesse*

KPI

Key Performance Indicator	Baseline 2022	Target 2023	Target 2024	Target 2025	Note
Numero Partecipanti Community	76	80	85	95	<i>Cumulativo</i>
Numero Partecipanti Istituzionali	1	2	2	3	<i>Cumulativo</i>
Numero Eventi	6	14	20	25	<i>Cumulativo</i>

Valore economico

	Ricavi 2023	Ricavi 2024	Ricavi 2025

Partecipanti	205	255	275
Partecipanti istituzionali	60	60	90
Community spin-off	35	35	35
Eventi	/	/	/
Risultato	300	350	400

Il raggiungimento dei target fissati risulta legato anche all'attività portata avanti dai diversi PM dell'area TT. Quest'ultimi, rappresentano un tassello chiave nel processo di *retention* dei membri della community.

Sviluppo - Progettazione

Obiettivo generale: *Favorire la nascita di progetti collaborativi in ambito di progettazione co-finanziata*

KPI

Key Performance Indicator	Baseline 2022	Target 2023	Target 2024	Target 2025
Numero di proposte a finanziamento presentate/anno	7	10	10	10
Numero nuovi progetti finanziati/anno	0	2	2	2
Attività istituzionali attive/anno	2 (TESAF, PIPPI)	3 (PNRR, PIPPI, ARRI)	3 (PNRR, PIPPI, ARRI)	2 (PIPPI, ARRI)

Valore economico

	Ricavi 2023	Ricavi 2024	Ricavi 2025
Progetti Europei	500	500	550
<i>Progetti residuali correnti</i>	400	300	175
<i>Nuovi progetti</i>	100	200	375
Servizi all'ateneo - Progetti EU	630	570	320

<i>Scheda progetto ARRI</i>	40	40	40
<i>Progetto PIPPI - FISPPA</i>	560	500	250
<i>Supporto progetti PNRR</i>	20	20	20
<i>Supporto Dipartimenti</i>	10	10	10
Risultato	1130	1070	870

Il raggiungimento dei target fissati risulta legato anche all'attività portata avanti dai diversi PM dell'area TT. Quest'ultimi, rappresentano un tassello chiave nel processo di Project Management legato ai diversi progetti.

Servizi all'Ateneo

Obiettivo generale: Rispondere con tempestività e efficacia alle richieste di servizi dell'Ateneo

Sebbene non vi sia uno specifico set di indicatori per questa tipologia di attività, ai fini della comprensione delle stime presentate all'interno del prospetto economico finanziario, risulta utile evidenziare anche il valore economico stimato per la parte di servizi all'Ateneo.

	Ricavi 2023	Ricavi 2024	Ricavi 2025
Supporto Amministrativo - FISPPA	100	100	100
Supporto Amministrativo - ASIT	40	40	40
Supporto Amministrativo - ADiSS	40	40	-
Risultato	180	180	140

Piano annuale 2023

Si fa presente che la sezione del “piano annuale” contenuta nel piano triennale 2023-2025 sarà oggetto di aggiornamento per l’anno 2024 e 2025 coerentemente con quanto previsto dallo Statuto della Fondazione UniSMART (art. 11, 1, a.).

Prospetto economico finanziario

		2023	
	C	I	Tot
Ricavi			6.600.000
Trasferimento Tecnologico	1.255.000	760.000	2.015.000
<i>Innovazione e Ricerca</i>	<i>1.255.000</i>	<i>290.000</i>	<i>1.545.000</i>
<i>IP</i>	<i>0</i>	<i>470.000</i>	<i>470.000</i>
Sviluppo	0	1.505.000	1.505.000
<i>Progetti Eu</i>	<i>0</i>	<i>500.000</i>	<i>500.000</i>
<i>Servizi all'Ateneo - Progetti</i>	<i>0</i>	<i>630.000</i>	<i>630.000</i>
<i>Community</i>	<i>0</i>	<i>300.000</i>	<i>300.000</i>
<i>Servizi all'Ateneo - Int. Housing</i>	<i>0</i>	<i>75.000</i>	<i>75.000</i>
Academy	155.000	2.745.000	2.900.000
<i>Master e corsi istituzionali</i>	<i>0</i>	<i>2.340.000</i>	<i>2.340.000</i>
<i>Formazione commerciale</i>	<i>100.000</i>	<i>0</i>	<i>100.000</i>
<i>Talent</i>	<i>55.000</i>	<i>85.000</i>	<i>140.000</i>
<i>Servizi all'Ateneo - Academy</i>	<i>0</i>	<i>320.000</i>	<i>320.000</i>
Servizi all'Ateneo	0	180.000	180.000
<i>Supporto amministrativo</i>	<i>0</i>	<i>180.000</i>	<i>180.000</i>
Costi			6.514.000
Trasferimento Tecnologico	1.130.000	684.000	1.814.000
<i>Innovazione e Ricerca</i>	<i>1.130.000</i>	<i>261.000</i>	<i>1.391.000</i>
<i>IP</i>	<i>0</i>	<i>423.000</i>	<i>423.000</i>
Sviluppo	0	720.000	720.000
<i>Progetti Eu</i>	<i>0</i>	<i>15.000</i>	<i>15.000</i>
<i>Servizi all'Ateneo - Progetti</i>	<i>0</i>	<i>630.000</i>	<i>630.000</i>
<i>Community</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>Servizi all'Ateneo - Int. Housing</i>	<i>0</i>	<i>75.000</i>	<i>75.000</i>
Academy	100.000	2.000.000	2.100.000
<i>Master e corsi istituzionali</i>		<i>2.000.000</i>	<i>2.000.000</i>
<i>Formazione commerciale</i>	<i>65.000</i>		<i>65.000</i>
<i>Talent</i>	<i>35.000</i>		<i>35.000</i>
Servizi all'Ateneo	0	130.000	130.000
<i>Supporto amministrativo</i>	<i>0</i>	<i>130.000</i>	<i>130.000</i>
Personale	-	-	1.500.000
Altri costi	-	-	250.000
Risultato di periodo			87.000

		2023	Trimestrale		
	Primo	Secondo	Terzo	Quarto	Tot
Ricavi	710	905	740	4245	6600
Trasferimento Tecnologico	230	390	230	1165	2015
<i>Innovazione e Ricerca</i>	230	390	230	695	1545
<i>IP</i>	0	0	0	470	470
Sviluppo	205	195	135	970	1505
<i>Progetti Eu</i>	75	125	75	225	500
<i>Servizi all'Ateneo - Progetti</i>	0	0	0	630	630
<i>Community</i>	100	70	60	70	300
<i>Servizi all'Ateneo - Int. Housing</i>	30	0	0	45	75
Academy	255	300	305	2040	2900
<i>Master e corsi istituzionali</i>	230	250	230	1630	2340
<i>Formazione commerciale</i>	0	25	50	25	100
<i>Talent</i>	25	25	25	65	140
<i>Servizi all'Ateneo - Academy</i>	0	0	0	320	320
Servizi all'Ateneo	20	20	70	70	180
<i>Supporto amministrativo</i>	20	20	70	70	180
Costi	1000	1120	1050	3344	6514
Trasferimento Tecnologico	255	395	255	909	1814
<i>Innovazione e Ricerca</i>	210	350	210	621	1391
<i>IP</i>	45	45	45	288	423
Sviluppo	90	60	60	510	720
<i>Progetti Eu</i>	0	0	0	15	15
<i>Servizi all'Ateneo - Progetti</i>	60	60	60	450	630
<i>Community</i>	0	0	0	0	0
<i>Servizi all'Ateneo - Int. Housing</i>	30	0	0	45	75
Academy	205	215	250	1430	2100
<i>Master e corsi istituzionali</i>	200	200	200	1400	2000
<i>Formazione commerciale</i>	0	10	45	10	65
<i>Talent</i>	5	5	5	20	35
Servizi all'Ateneo	15	15	50	50	130
<i>Supporto amministrativo</i>	15	15	50	50	130
Personale	375	375	375	375	1500
Altri costi	60	60	60	70	250
Risultato di periodo	-290	-215	-310	901	87

Nota al prospetto economico per trimestre: I valori presentati sono in k Euro

Area Trasferimento Tecnologico – *Innovazione e ricerca*

Obiettivo generale: *Promuovere sinergie quantificabili tra Università Territorio e Imprese lato ricerca e innovazione*

KPI e valore economico

Key Performance Indicator	Baseline 2022	Target 2023	Ricavi 2023
Tot. nuovi contratti Ricerca firmati	11	21	185
<i>da UniTI</i>	1	6	
<i>da Community</i>	5	7	
<i>da scouting Dip. / Form ricercatori</i>	0	2	
<i>da altro</i>	5	6	
+ da prof. champion A	N/A	N/A	500
+ da nuovi proff. champion	N/A	N/A	70
Nr. ecosistemi UNITI attivi	1	2	80
Nr. nuovi contratti di Innovation firmati	2	4	25
Supporto operativo per accordi quadro UniPd	1	4	190
<i>CDP (3 POLI)</i>	0	3	150
<i>ENI</i>	0	1	40
Nr. Eventi Uni-impresa	1	1	5
Nuovi contratti da proff. <i>champion</i>	0	1	460
Nuove attività istituzionali ad oggi non prevedibili	-	-	-
Nuovi corsi di formazione da UNITI	0	N/A	15
Nuove aziende Community da UNITI	0	4	15
Nuovi progetti EU da UNITI	0	N/A	
Risultato			1545

Area Trasferimento Tecnologico – IP

Obiettivo generale: *Sviluppare la catena di generazione e accompagnamento al mercato di nuovi servizi e tecnologie*

KPI e valore economico

Key Performance Indicator	Baseline 2020-2022	Target 2023	Ricavi 2023
Pareri UnSMART per Commissione Brevetti di Ateneo	45	30	382
Negoziazioni Licenze/Accordi IP	35	16	
Licenze/Cessioni/Accordi IP siglati	15	5	
Partecipazione eventi brokeraggio/promozione IP	-	4	20
Promozione IP/Realizzazione eventi con promozione Brevetti	-	1	24
Creazione Advisory Board	-	1	20
Realizzazione Seminari Protezione IP Personale UniPd/Aziende	-	8	24
Risultato			470

Academy – UEL

Obiettivo generale: *Continuare ad implementare le attività formative connesse al portale UEL.unipd.it*

KPI

Key Performance Indicator	Baseline 2022	Target 2023	Ricavi 2023
% di disciplinari completi sottoscritti con i dipartimenti sul n° tot di Master e Corsi	13%	20%	2230
Nr. di nuovi Master o Corsi istituzionali realizzati e promossi da UniSMART (o riedizioni degli stessi)	2	2	80
Nr. di proposte formative elaborate per il personale di ateneo	2	2	30
Nr. di accreditamenti realizzati	5	6	N/A
Risultato			2340

Academy - Formazione commerciale e talent

Obiettivo generale: *Crescere nella formazione a mercato utilizzando le micro-credentials*

KPI e valore economico

Key Performance Indicator	Baseline 2022	Target 2023	Ricavi 2023
Nr. di aziende (paganti) coinvolte in corsi proposti all'anno	8	15	N/A
Nr. di corsi/edizioni di corsi rilasciati per organizzazioni pubbliche e/o private	5	9	100
Nr. di aziende (paganti) coinvolte nelle iniziative di Talent Engagement all'anno	10	13	N/A
Nr. di iscritti al canale/NewsLetter/tbdf	0	300	N/A
Nr. di iniziative di talent engagement realizzate e co-realizzate all'anno	4	7	140
Realizzazione di un percorso strutturato di job coaching/placement	0	0	N/A
Risultato			240

Sviluppo - Community

Obiettivo generale: *Sviluppare ulteriormente la Community come luogo d'incontro tra l'università ed i suoi portatori di interesse*

KPI e valore economico

Key Performance Indicator	Baseline 2022	Target 2023	Ricavi 2023
Numero Partecipanti Community	76	80	205
Numero Partecipanti Istituzionali	1	2	60
Numero Eventi	6	14	/
Risultato			265

Altri ricavi			
Community spin-off			35
Risultato			300

Sviluppo - Progettazione

Obiettivo generale: *Favorire la nascita di progetti collaborativi in ambito di progettazione co-finanziata*

KPI e valore economico

Key Performance Indicator	Baseline 2022	Target 2023	Ricavi 2023
Numero di proposte a finanziamento presentate/anno	7	10	-
Numero nuovi progetti finanziati/anno	0	2	100
Attività istituzionali attive/anno (PNRR, PIPPI, ARRI, supporto ai dipartimenti)	2 (TESAF, PIPPI)	3	630
Risultato			730
Altri ricavi			
Progetti residuali correnti			400
Risultato			1130

Servizi all'Ateneo

Obiettivo generale: *Rispondere con tempestività e efficacia alle richieste di servizi dell'Ateneo*

Valore economico

	Ricavi 2023
Supporto Amministrativo - FISPPA	100
Supporto Amministrativo - ASIT	40
Supporto Amministrativo - ADiSS	40
Risultato	180