

15 FEBBRAIO 2022

PIANO ANNUALE 2022 e
Aggiornamento Piano Triennale
2020-2022



Sommario

Premessa.....	2
Natura, gestione, rapporti con l'Ente di riferimento.....	2
Natura.....	2
La gestione.....	2
Attività principali.....	3
I Rapporti con l'ente di riferimento.....	3
Organizzazione.....	5
Struttura Organizzativa.....	5
Trasferimento Tecnologico.....	6
Academy (Formazione e Life-long learning).....	7
Coinvolgimento degli Stakeholder.....	7
Comunicazione ed Eventi.....	8
Amministrazione e Affari Generali.....	8
Obiettivi Strategici.....	8
Strategia implementativa.....	9
Obiettivi Generali.....	9
Trasferimento Tecnologico.....	10
Formazione.....	12
Prospetto Economico Finanziario.....	14
Appendice 1:.....	18
Aggiornamento Piano Triennale 2020-2022.....	18
Premessa.....	18
Organizzazione.....	18
Obiettivi strategici.....	18
Appendice 2:.....	21
Raggiungimento KPI piano triennale 2020-2022. al 31/12/2021.....	21
Area Trasferimento Tecnologico.....	21
Area Formazione.....	21
Obiettivi generali - Stakeholder Engagement.....	22
Obiettivi generali - Comunicazione.....	22

Premessa

Il presente documento riconfigura dal punto di vista della presentazione dei contenuti il Piano Triennale 2020-2022 approvato dal CdA della Fondazione e ratificato dal CdA di Ateneo con delibera n. 171 del 30/06/2021, aggiornandone alcuni obiettivi alla luce dello stato di avanzamento della pianificazione e rendendone la lettura più facile ed in maggior coerenza con l'attuale organizzazione del lavoro. Il documento espone inoltre in dettaglio le azioni di carattere istituzionale e commerciale per l'anno 2022 accompagnate dalla stima del relativo budget.

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, 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.

Consiglio di Amministrazione:

- Prof.ssa Daniela Mapelli
- Prof.ssa Patrizia Burra
- Dott. Roberto Crosta
- Prof. Fabrizio Dughiero
- Ing. Alberto Scuttari
- Dott. Michele Di Bari

Collegio di Revisori dei conti:

- 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 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 accordo 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.

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.

Nel rispetto dello Statuto ed in continuità con la trasformazione di UniSMART da S.r.l. a Fondazione Universitaria, nella tabella che segue si riportano le convenzioni e i disciplinari ad oggi attivi.

Convenzione	Data	Descrizione
Schema-tipo di disciplinare per la gestione delle attività dei master/corsi istituzionali	25 novembre 2019	Lo schema tipo approvato dalla Giunta della Consulta dei Direttori di Dipartimento di Ateneo regola i rapporti tra i Dipartimenti dell'Università relativamente alle attività di gestione dei master/corsi. Il disciplinare è stato trasmesso ai Direttori di Dipartimento, di Master e/o altro corso e ai Segretari di Dipartimento con comunicazione della Prorettrice al post lauream e del Dirigente dell'ADiSS.
Disciplinare per regolare gli aspetti generali della collaborazione tra UniSMART e UniPD e allegati	21 dicembre 2021	Il disciplinare approvato dal Consiglio di Amministrazione dell'Università con delibera n. 344 del 21/12/2021 regola gli aspetti generali dei rapporti tra le parti e le modalità di affidamento di incarichi a UniSMART da parte dell'Università per la fornitura di servizi di interesse per l'Ateneo "in house" e la valorizzazione esclusiva della Proprietà Intellettuale dell'Università di Padova

In aggiunta ai documenti sopra descritti è stato predisposto, avvalendosi principalmente della collaborazione dell'Avv. Ileana Borrelli dell'Ufficio Valorizzazione della Ricerca di Ateneo e della consulenza dell'Avv. Manuela Soccol, DPO della Fondazione, un vademecum amministrativo collegato ad una serie di schemi contrattuali generali e "standard" che la Fondazione ha adottato facendo seguito alla delibera del CdA della Fondazione stessa del 13 ottobre 2020.

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.

Organizzazione

Struttura Organizzativa

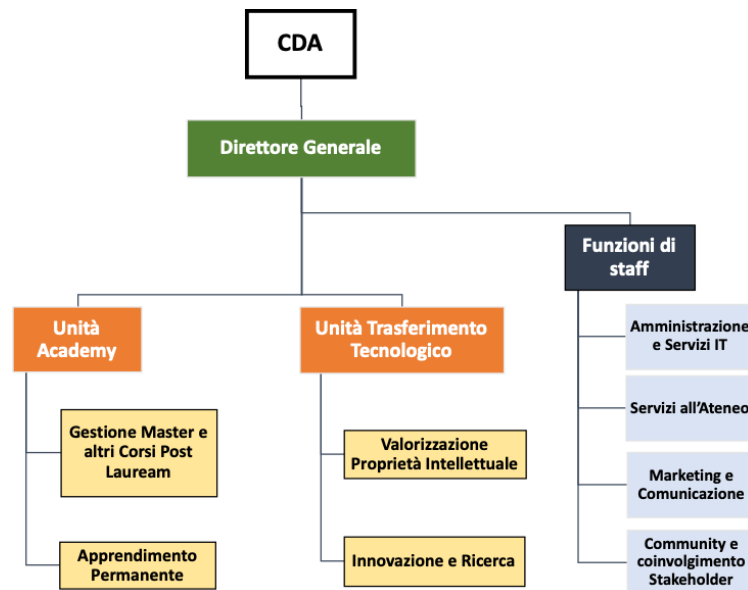
La fondazione prevede un organigramma organizzato secondo due Unità operative ovvero:

- 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;

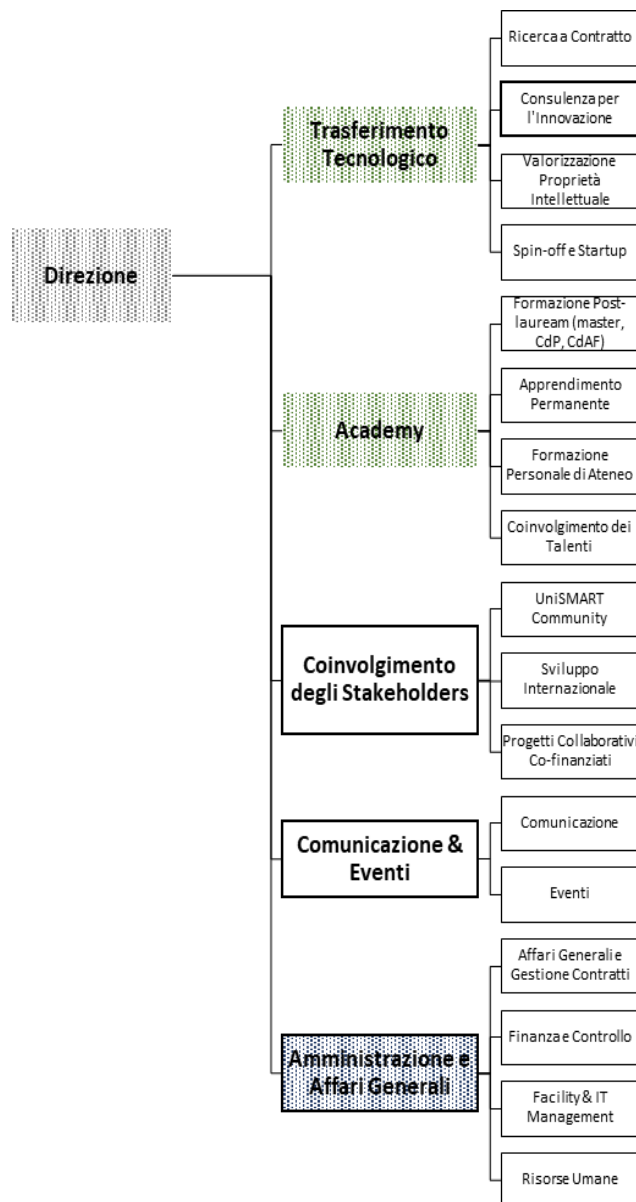
A queste si affiancano quattro principali funzioni di staff che operano a supporto delle aree operative ovvero:

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

Il seguente organigramma presenta le varie unità funzionali della Fondazione UniSMART.



Il “Piano Annuale delle attività - 2021 e Aggiornamento Piano Triennale 2020-2022” ha declinato la struttura organizzativa in un funzionigramma che mette in evidenza le “aree di attività”:



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 quattro aree di attività principali ovvero "Ricerca a contratto", "Consulenza per l'Innovazione", "Valorizzazione Proprietà Intellettuale" e "Spin-off e Startup", come dettagliato nel seguito:

- **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:** quest'area ha lo scopo di supportare enti pubblici e privati nell'individuazione dei percorsi di innovazione più allineati alle proprie esigenze. Quest'area ha un forte valore strategico, consente infatti di intercettare 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 si propone di gestire 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.
- **Spin-off e Startup:** quest'area ha come obiettivo il coinvolgimento degli spin-off di Ateneo e delle startup afferenti a diverso titolo all'ecosistema universitario padovano nelle attività di trasferimento tecnologico dell'Università di Padova. L'importanza strategica di questa linea è quella di aumentare in modo indiretto la reputazione dell'Ateneo quale ente di riferimento per l'innovazione industriale del territorio.

Academy (Formazione e Life-long learning)

Quest' Unità, nata in seno alla Fondazione in seguito alla delibera 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 quattro linee principali di attività ovvero "Formazione Post Lauream (Master, CdP, CdAF)", "Apprendimento Permanente", "Formazione Personale di Ateneo", "Coinvolgimento dei Talenti", come dettagliato nel seguito:

- **Formazione Post Lauream (Master, CdP, CdAF):** quest'area è volta a supportare l'Ateneo nella razionalizzazione e nella progettazione di nuovi corsi di Master, CdP, CdAF, dei servizi di supporto, e nel miglioramento del conto economico complessivo, eventualmente favorendo una valutazione di quali contenuti delle attività di formazione possano diventare corsi di laurea triennale o magistrale;
- **Apprendimento Permanente:** quest'area riguarda la messa a punto, la promozione e la gestione di corsi di formazione continua 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, dottorandi e neolaureati. 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.

Coinvolgimento degli Stakeholder

- **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.
- **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 ed Eventi

Quest' area di attività lavora a stretto contatto con l'Area Comunicazione e Marketing dell'Ateneo - ACoM. Nello specifico quest' area si divide in due linee di attività: “**Comunicazione**” ed “**Eventi**”.

Amministrazione e Affari Generali

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 articolazioni sono quindi: “**Affari Generali e Gestione Contratti**”, “**Finanza e Controllo**”, “**Facility and IT Management**” e “**Risorse Umane**”.

L'Area Risorse Umane non è stata ancora formalizzata, tuttavia è prevedibile che nel prossimo futuro la crescita di Fondazione UniSMART anche in termini di personale renda preferibile la dotazione di una struttura in grado di provvedere in modo specifico alle questioni legate alla gestione e allo sviluppo delle risorse interne ed al reclutamento di nuove risorse quando necessario.

Obiettivi Strategici

Coerentemente con le prassi internazionali per la pianificazione strategica, il piano annuale 2022 è strutturato individuando gli *Strategic Goals* e successivamente declinandoli in *Objectives* e *Strategies* (Obiettivi e Strategie).

I Goals individuati sono quattro, di cui uno per l'area Trasferimento Tecnologico, due per l'area Formazione ed uno più generale. I *Goals* sono qui sotto elencati insieme ai relativi *Objectives*. Nel successivo paragrafo verranno illustrate nel dettaglio anche le *Strategies* derivanti.

- Consolidamento del ruolo della Fondazione come uno dei principali enti di riferimento nel territorio per il Trasferimento Tecnologico e la Formazione Post-Lauream
 - Stringere collaborazioni finalizzate a far emergere attività di supporto e sinergie che coinvolgano il sistema Ateneo
 - Promuovere la UniSMART Community come il luogo dove realizzare open innovation con l'Ateneo e i soci partecipanti
 - Comunicare efficacemente identità, missione, visione e attività promosse dalla Fondazione
- Aumentare il trasferimento di competenze in ambito R&D dall'ateneo al territorio
 - Coinvolgere i 32 Dipartimenti in attività conto terzi, favorendo progetti integrati e multidisciplinari
 - Creare occasioni strutturate di confronto e dialogo su temi di interesse congiunto Ateneo-mondo industriale
 - Favorire la nascita di progetti collaborativi in ambito di progettazione co-finanziata
 - Presidio e attività di supporto all'Ateneo lungo tutta la catena di generazione e accompagnamento al mercato di nuovi servizi e tecnologie, collaborando e coordinandosi con attori di riferimento
- Rafforzare il posizionamento di UniSMART come interlocutore privilegiato per la

- creazione e gestione di master e corsi di formazione legati all’Ateneo
 - Aumentare la conoscenza della Fondazione all’interno dell’Università
 - Acquisire accreditamenti presso Regione del Veneto ed Ordini Professionali
- Sviluppo e consolidamento della posizione sul mercato della “formazione esperienziale” come strumento per creare un ponte tra giovani talenti e imprese
 - Sviluppo e animazione di una Community di Portatori di interesse (studenti, neolaureati e aziende)
 - Ampliamento e differenziazione dell’offerta di servizi
 - Creazione di maggiori sinergie con Ateneo, enti ed associazioni esterni e con le altre aree di UniSMART

Strategia implementativa

Per ogni *Objective* sono state declinate delle *Strategies* che fungono da linee guida per la struttura della Fondazione nello svolgimento delle proprie attività con il fine ultimo di raggiungere gli obiettivi strategici prefissati.

A livello operativo le singole strategie sono composte di azioni programmate nell’arco del periodo di riferimento e che vengono misurate da indicatori di risultato periodici. La somma degli indicatori periodici contribuisce a creare le KPI annuali che restituiscono l’efficacia della strategia adottata.

Nell’ottica di approfondire e giustificare quanto emerge in questo capitolo, si faccia riferimento all’ Appendice 1: Aggiornamento Piano Triennale 2020-2022 e all’ Appendice 2: Relazione raggiungimento KPI piano triennale 2020-2022.

Nota metodologica: *Le principali KPI con relativi target e baseline sono elencati in calce ad ogni Objective in relazione agli obiettivi puntuali per il 2022 e confrontati con quanto raggiunto nel 2021. Dove diversamente indicato la KPI si riferisce al dato complessivo nel triennio 2020-2022, non avendo valutato come necessario un aggiornamento o una modifica dei KPI originariamente indicati.*

Obiettivi Generali

Stringere collaborazioni finalizzate a far emergere attività di supporto e sinergie che coinvolgano il sistema Ateneo

- Organizzazione e gestione di eventi interni ed esterni all’Ateneo, anche a supporto dell’ Area Comunicazione e Marketing – ACoM per la realizzazione di due Innovation Talks all’anno e altre iniziative di terza missione e di coinvolgimento pubblico (e. g. Innovation Days all’interno di Galileo Festival)
- Favorire la messa a punto di accordi quadro di collaborazione tra l’Ateneo o UniSMART e organizzazioni di riferimento per le attività promosse dalla Fondazione

Key Performance Indicators	Target 2022	Baseline 2021
Eventi in supporto all’Ateneo	5	4
Accordi quadro in essere nel triennio 20-22	8	6

Promuovere la UniSMART Community come il luogo dove realizzare Open Innovation con l’Ateneo e i Soci Partecipanti

- Aumentare il numero delle organizzazioni attive nella UniSMART

- CommunityRealizzazione eventi dedicati alla UniSMART Community
- Essere aggiornati sulle necessità dei Partecipanti, esponendo le competenze, risorse e opportunità derivanti dall'Ateneo e dalla Community

Key Performance Indicators	Target 2022	Baseline 2021
Organizzazioni parte della UniSMART Community	85	82
Eventi dedicati alla UniSMART Community	15	9
Partecipanti Istituzionali	1	0
Realizzazione di form per <i>Smart CheckUp</i>	1	/

Comunicare efficacemente identità, missione, visione, e attività promosse dalla Fondazione

- Stabilire un solido sistema di monitoraggio e valutazione dei risultati prodotti dalle diverse azioni di comunicazione, ottimizzando il “funnel del marketing” nella generazione di lead

Key Performance Indicators	Target 2022	Baseline 2021
Nuovo sito UniSMART	1	/
Nuovo identità grafica	1	/
Follower sui canali social nel triennio 20-22	6500	5000
Email di aziende raccolte nel triennio 20-22	2500	1568

Trasferimento Tecnologico

Coinvolgere i 32 Dipartimenti in attività conto terzi

- Stabilire una stretta collaborazione tra UniSMART ed i Dipartimenti
- Realizzazione e promozione interna di un form rivolto ai ricercatori dell'Università per raccogliere expertise e potenziali proposte progettuali da esporre ad organizzazioni esterne
- Aumentare il numero di Gruppi di Ricerca esposti tramite le attività di Roadmap strategico, scouting tecnologico e Consulenze d'Innovazione di tipo Analisi 361

Key Performance Indicators	Target 2022	Baseline 2021
Progetti di Ricerca conto terzi suggeriti da docenti	30	/
Contratti di Ricerca derivanti da proposte di docenti	4	/
<i>Analisi 361</i> sottoscritte con aziende	3	2
Gruppi di Ricerca esposti tramite <i>Analisi 361</i>	15	12

Creare occasioni strutturate di confronto e dialogo su temi di interesse congiunto Ateneo-Mondo industriale

- Progettare ed avviare due *Ecosistemi*, come spazio di confronto e dialogo tra università ed il mondo esterno entro i quali coordinare le attività dei Partecipanti in coerenza con gli obiettivi strategici della Fondazione
- Essere aggiornati sulle necessità di Ricerca e Innovazione dei Partecipanti della Fondazione

Key Performance Indicators	Target 2022	Baseline 2021
Eventi per ogni Ecosistema	4	/

Workshop per ogni Ecosistema	2	/
Contratti di Ricerca derivanti da ogni Ecosistema	6	/
Contratti di Ricerca derivanti da <i>Smart CheckUp</i>	12	/

Favorire la nascita di progetti collaborativi in ambito di progettazione co-finanziata

- Supportare i Dipartimenti nella partecipazione ai programmi di ricerca collaborativa comunitari anche in collaborazione con l'Ufficio Ricerca Internazionale dell'Area Ricerca e Rapporti con le Imprese
- Coinvolgere in partenariati alcuni tra i Dipartimenti con cui non si è ancora partecipato a progetti collaborativi co-finanziati

Key Performance Indicators	Target 2022	Baseline 2021
Proposal sviluppate	10	4
Dipartimenti o Aziende della Community coinvolti in partneriati	4	3
Tasso di successo in Horizon Europe nel triennio 20-22	10%	/

Presidio e attività di supporto all'Ateneo lungo tutta la catena di generazione e accompagnamento al mercato di nuovi servizi e tecnologie

- Supportare l'Ufficio Valorizzazione della Ricerca nella Valutazione del potenziale di mercato e sfruttamento di domande di brevetto e brevetti del portafoglio universitario
- Promuovere i risultati della ricerca di Ateneo ed in particolare i brevetti attraverso la creazione di una vetrina dei brevetti nel sito di UniSMART
- Promuovere i risultati della ricerca di Ateneo ed in particolare i brevetti attraverso la presentazione ad imprese aziende e VC nazionali ed internazionali, associazioni di categoria (e.g. matchmaking) ed attraverso la partecipazione ad eventi di brokeraggio e scouting di carattere internazionale e nazionale
- Supporto all'Ateneo nella gestione di programmi di finanziamento volti ad innalzare il TRL delle tecnologie, promossi dagli attori di riferimento (e.g. Ministero, incubatori, acceleratori, VC, etc.)
- Aumentare il numero delle operazioni di valorizzazione tra l'Ateneo le e aziende interessate ed incrementare il numero dei contratti di licencing
- Organizzare corsi interni all'Ateneo di formazione ed orientamento sulla tutela della Proprietà Intellettuale in collaborazione con l'Area Ricerca e Rapporti con le Imprese di Ateneo
- Organizzare un percorso di formazione ed orientamento in ambito LS "How to develop a drug in Academia", coinvolgendo i principali attori del processo ed i Docenti Unipd
- Costituzione di un Comitato Tecnico Scientifico o Advisory Board (AB) i cui componenti saranno scelti tra le eccellenze scientifiche dell'Ateneo e gli esperti appartenenti al mondo imprenditoriale provenienti dalle aziende della Community per discutere e valutare brevetti o progetti strategici di ricerca dell'Ateneo. Quest'organo avrà solamente funzioni di tipo consultivo e sarà costituito con lo scopo di innalzare il TRL delle invenzioni attraverso un percorso sempre più mirato alla validazione della tecnologia e del mercato.

Key Performance Indicators	Target 2022	Baseline 2021
Brevetti valutati nel triennio 20-22	80	60
Schede brevetto realizzate nel triennio 20-22	60	48
Negoziazioni di brevetti	16	16
Licenze siglate	15	4
Pareri su proposte di Brevetto per Commissione nel triennio 20-22	55	36

Creazione di un Advisory Board nel triennio 20-22	1	/
---	---	---

Formazione

Aumentare la conoscenza di UniSMART all'interno dell'Università

- Avvio di un numero significativo di nuovi progetti di Master/Corso, valorizzando l'attuale portafoglio e aiutando l'Ateneo nella razionalizzazione dell'offerta complessiva
- Copertura della maggior parte dell'offerta Master e Corsi di Ateneo
- Aumento del numero di iscritti complessivo, promuovendo Academy e posizionandola in modo sinergico rispetto all'offerta locale e nazionale
- Coinvolgimento del PTA in attività di formazione
- Creazione di un'offerta di Corsi a Catalogo

Key Performance Indicators	Target 2022	Baseline 2021
Master e Corsi di Ateneo in gestione	70%	35%
Master e Corsi in gestione completa	25	15
Personale Tecnico Amministrativo coinvolto in attività di formazione	15%	8%
Corsi a catalogo venduti	30	0
Aumento del numero di iscritti	+10%	1300

Acquisire accreditamenti presso Regione del Veneto ed Ordini Professionali

- Identificare gli ordini professionali di maggiore interesse per UniSMART
- Ottenere accreditamento formazione FSE presso la Regione Veneto
- Valutare altri tipi di accreditamento

Key Performance Indicators	Target	Baseline
Accreditamenti ottenuti	5	2

Sviluppo e animazione di una community di portatori di interesse (studenti, neolaureati e aziende)

- Creazione e mantenimento di una community di talenti (studenti, dottorandi, neo-laureati, ...) provenienti dall'Università di Padova e da un network di talenti provenienti da altre Università
- Creazione e mantenimento di una community di "esperti del settore" (formatori, HR manager, Aziende della Community di UniSMART, ecc.)

Key Performance Indicators	Target 2022	Baseline 2021
Contatti raccolti nel triennio 20-22	800	800
Iscritti al canale di comunicazione dedicato nel triennio 20-22	200	/
Luogo dedicato alle attività di Talent Engagement	1	/
Contatti di HR manager/specialist raccolti nel triennio 20-22	50	20
Aziende partecipanti ad eventi sul tema delle risorse umane	30	/

Ampliamento e differenziazione dell'offerta dei servizi di Talent Engagement

- Analisi, razionalizzazione, differenziazione dei servizi offerti dall'unità
- Sviluppo di una brand image dedicata e comunicazione più efficace delle attività dell'unità
- Sviluppo di un palinsesto di iniziative e appuntamenti annuali (ad es. Contamination Lab, Enactus, Hackathon) e di nuove iniziative

Key Performance Indicators	Target 2022	Baseline 2021
Brochure dedicata	1	/
Aziende incontrate	30	15
Iniziative	15	13
Team di studenti seguiti da UNiSMART	15	13

Creazione di maggiori sinergie con Ateneo, enti ed associazioni esterni e con le altre aree di UniSMART

- Aumentare le sinergie con UNIPD (docenti, ufficio career service, ufficio comunicazione, Alumni) e con enti ed associazioni esterne (ad es. associazioni studentesche, associazioni di categoria, etc) per la comunicazione, co-progettazione e co-sviluppo di iniziative
- Supportare la promozione e gestione di iniziative dirette a dottorandi e favorire il finanziamento di borse di dottorato a tema vincolato in collaborazione con l'Ufficio Dottorato e post lauream di Ateneo

Key Performance Indicators	Target 2022	Baseline 2021
Stakeholder incontrati	10	/
Iniziative co-organizzate	2	1
Iniziative co-promosse	5	1
Dottorandi coinvolti	20	9
Aziende partecipanti al bando <i>SmartPhD</i>	15	9

Prospetto Economico Finanziario

Il prospetto economico patrimoniale preventivo del 2022, come illustrato nelle tabelle seguenti, consolida il trend di crescita visto nei precedenti esercizi con particolare aumento delle attività istituzionali. Nello specifico a contribuire significativamente ad aumentare il giro d'affari della Fondazione sono l'accordo con il Dipartimento FISPPA per il supporto nell'ambito del progetto P.I.P.P.I. e l'intesa che potrebbe essere raggiunta con l'amministrazione centrale dell'Ateneo per l'affidamento integrale della promozione dei Master e Corsi dell'Università di Padova.

Queste importanti progettualità, affiancate al naturale processo di crescita della Fondazione, rendono necessario l'aumento delle risorse umane nell'organico di UniSMART. Nella fattispecie è previsto che debbano essere aggregati all'attuale corpo della Fondazione 12 nuove persone: 4 addetti nell'Area Formazione (di cui uno dedicato al Talent Engagement), 3 addetti nell'Area Comunicazione ed Eventi, 3 addetti nell'Area Trasferimento Tecnologico e 2 addetti nell'Area Amministrazione e Finanza.

Alla data del 31 dicembre 2021 UniSMART presenta un organico di 36 unità suddiviso tra n. 21 dipendenti e n. 15 collaboratori distribuiti attraverso le aree di attività.

Tabella 1 – Dipendenti per linee di attività

Linee di attività	Dipendenti	Collaboratori
Trasferimento tecnologico	12	
Academy (Gestione Master, Life-Long Learning e Formazione)	3	15
Amministrazione	2	
Community e coinvolgimento stakeholder	1	
Comunicazione	3	
N.B. <i>Rispetto al 2020 (totale dipendenti 19), nel corso del 2021 sono stati assunti n. 6 dipendenti a fronte di 4 uscite.</i> <i>Di queste 6 nuovi dipendenti, 4 rientrano nell'unità del TT e 2 nel Settore della Comunicazione. Le 4 uscite riguardano l'area amministrazione e finanza, la comunicazione e il TT</i>		

Il prospetto dei ricavi prevede che il giro d'affari della Fondazione raggiunga i 6,3 milioni di Euro, di cui il 66% relativo ad attività istituzionali. Come si vede dalla tabella, le principali voci di ricavo riguardano la Ricerca a contratto e la promozione e gestione dei Master e Corsi di Ateneo.

Sono inoltre presentati la ripartizione tra i centri di costo commerciale ed istituzionale (Tabella 2) e la divisione per i singoli trimestri (Tabella 3). Infine, la Tabella 4 permette una migliore osservazione del contributo delle diverse unità al risultato finale.

Tabella 2 - Prospetto economico per Centro di Costo

	Commerciale	Istituzionale	
RICAVI	1.890.000,00 €	4.475.000,00 €	6.365.000,00 €
Tech Transfer	1.740.000,00 €	1.145.000,00 €	2.885.000,00 €
<i>Ricerca</i>	1.740.000,00 €	75.000,00 €	1.815.000,00 €
<i>IP</i>	- €	285.000,00 €	285.000,00 €
<i>EU</i>	- €	505.000,00 €	505.000,00 €
<i>Community</i>	- €	280.000,00 €	280.000,00 €
Academy	150.000,00 €	2.330.000,00 €	2.480.000,00 €
<i>Master e Corsi</i>		1.850.000,00 €	1.850.000,00 €
<i>Formazione Commerciale</i>	75.000,00 €	- €	75.000,00 €
<i>Talent</i>	75.000,00 €	480.000,00 €	555.000,00 €
Servizi all'Ateneo	- €	1.000.000,00 €	1.000.000,00 €
<i>PIPPI</i>		500.000,00 €	500.000,00 €
<i>Supporto Amministrativo</i>		500.000,00 €	500.000,00 €

COSTI	1.740.000,00 €	3.420.000,00 €	6.360.000,00 €
Tech Transfer	1.630.000,00 €	535.000,00 €	2.165.000,00 €
<i>Ricerca</i>	1.530.000,00 €	- €	1.530.000,00 €
<i>Innovation IP</i>	- €	50.000,00 €	50.000,00 €
<i>EU</i>	- €	15.000,00 €	15.000,00 €
<i>Community</i>	- €	- €	- €
<i>Personale</i>	100.000,00 €	470.000,00 €	570.000,00 €
Academy	110.000,00 €	1.885.000,00 €	1.995.000,00 €
<i>Master</i>	- €	1.290.000,00 €	1.290.000,00 €
<i>Formazione Commerciale</i>	45.000,00 €	- €	45.000,00 €
<i>Talent</i>	55.000,00 €	355.000,00 €	410.000,00 €
<i>Personale</i>	10.000,00 €	240.000,00 €	250.000,00 €
Servizi all'Ateneo	- €	1.000.000,00 €	1.000.000,00 €
<i>PIPPI</i>	- €	420.000,00 €	420.000,00 €
<i>Supporto Amministrativo</i>	- €	450.000,00 €	450.000,00 €
<i>Personale</i>	- €	130.000,00 €	130.000,00 €
Personale	- €	- €	500.000,00 €
Altri costi	- €	- €	700.000,00 €
Risultati del periodo			5.000,00 €

Tabella 3 - Prospetto economico per trimestre

	Trimestre				Totale
	Primo	Secondo	Terzo	Quarto	
RICAVI	660.000,00 €	950.000,00 €	860.000,00 €	3.895.000,00 €	6.365.000,00 €
Tech Transfer	585.000,00 €	700.000,00 €	535.000,00 €	1.065.000,00 €	2.885.000,00 €
<i>Ricerca</i>	320.000,00 €	425.000,00 €	320.000,00 €	750.000,00 €	1.815.000,00 €
<i>IP</i>	40.000,00 €	75.000,00 €	40.000,00 €	130.000,00 €	285.000,00 €
<i>EU</i>	135.000,00 €	130.000,00 €	125.000,00 €	115.000,00 €	505.000,00 €
<i>Community</i>	90.000,00 €	70.000,00 €	50.000,00 €	70.000,00 €	280.000,00 €
Academy	25.000,00 €	50.000,00 €	275.000,00 €	2.130.000,00 €	2.480.000,00 €
<i>Master e Corsi</i>	-	-	-	1.850.000,00 €	1.850.000,00 €
<i>Formazione Commerciale</i>	-	25.000,00 €	25.000,00 €	25.000,00 €	75.000,00 €
<i>Talent</i>	25.000,00 €	25.000,00 €	250.000,00 €	255.000,00 €	555.000,00 €
Servizi all'Ateneo	50.000,00 €	200.000,00 €	50.000,00 €	700.000,00 €	1.000.000,00 €
<i>PIPPI</i>	-	-	-	500.000,00 €	500.000,00 €
<i>Supporto Amministrativo</i>	50.000,00 €	200.000,00 €	50.000,00 €	200.000,00 €	500.000,00 €

COSTI	1.175.000,00 €	1.490.000,00 €	1.490.000,00 €	2.205.000,00 €	6.360.000,00 €
Tech Transfer	280.000,00 €	375.000,00 €	285.000,00 €	655.000,00 €	1.595.000,00 €
<i>Ricerca</i>	265.000,00 €	355.000,00 €	270.000,00 €	640.000,00 €	1.530.000,00 €
<i>Innovation IP</i>	15.000,00 €	15.000,00 €	15.000,00 €	5.000,00 €	50.000,00 €
<i>EU</i>	-	5.000,00 €	-	10.000,00 €	15.000,00 €
<i>Community</i>	-	-	-	-	-
Academy	315.000,00 €	400.000,00 €	625.000,00 €	405.000,00 €	1.745.000,00 €
<i>Master</i>	300.000,00 €	370.000,00 €	370.000,00 €	250.000,00 €	1.290.000,00 €
<i>Formazione Commerciale</i>	-	15.000,00 €	15.000,00 €	15.000,00 €	45.000,00 €
<i>Talent</i>	15.000,00 €	15.000,00 €	240.000,00 €	140.000,00 €	410.000,00 €
Servizi all'Ateneo	45.000,00 €	180.000,00 €	45.000,00 €	600.000,00 €	870.000,00 €
<i>PIPPI</i>	-	-	-	420.000,00 €	420.000,00 €
<i>Supporto Amministrativo</i>	45.000,00 €	180.000,00 €	45.000,00 €	180.000,00 €	450.000,00 €
Personale	385.000,00 €	385.000,00 €	385.000,00 €	295.000,00 €	1.450.000,00 €
Altri costi	150.000,00 €	150.000,00 €	150.000,00 €	250.000,00 €	700.000,00 €
Risultati del periodo	- 515.000,00 €	- 540.000,00 €	- 630.000,00 €	1.690.000,00 €	5.000,00 €

Tabella 4 - Prospetto economico per unità

Trasferimento Tecnologico		Academy		Servizi all'Ateneo		Totale Generale
Ricavi						
Ricerca e Innovation	1.815 €					
Valorizzazione IP	285 €	Master e Corsi Istituzionali	1.850 €			
Progetti Co-Finanziati	505 €	Corsi Commerciali	75 €	PIPPI	500 €	
Community	280 €	Talent Engagement	555 €	Supporto Amministrativo	500 €	
Totale	2.885 €	Totale	2.480 €	Totale	1.000 €	6.365 €
Costi						
Ricerca	1.530 €					
Valorizzazione IP	50 €	Master e Corsi Istituzionali	1.290 €			
Progetti Co-Finanziati	15 €	Corsi Commerciali	45 €	PIPPI	420 €	
Community		Talent Engagement	410 €	Supporto Amministrativo	450 €	
Personale	570 €	Personale	250 €	Personale	130 €	
Totale	2.165 €	Totale	1.995 €	Totale	1.000 €	5.160 €
Risultato	720 €		485 €		- €	
Personale Staff						500 €
Altri Costi						700 €
Risultato						5 €

I trasferimenti tra Ateneo e Fondazione per il 2022 sono riepilogati nella Tabella sotto riportata e vedono un flusso netto per l'Università di 1.350.000 Euro dovuto in larga parte alle entrate derivanti dai progetti di ricerca conto terzi. Inoltre va sottolineato che l'agire della Fondazione crea valore per l'Ateneo attraverso la generazione di nuove opportunità quali la licenza dei brevetti nel portafoglio universitario ed il coinvolgimento dei diversi dipartimenti in progetti di ricerca finanziata.

Tabella 4 - Scambio netto di flussi finanziari tra Ateneo e Fondazione

	Da Fondazione a Ateneo	Da Ateneo a Fondazione	Delta a favore dell'Ateneo
Progetti di Ricerca	1.530.000 €		
IP		250.000 €	
<i>Tot. IT</i>	1.530.000 €	250.000 €	1.280.000 €
Master/Corsi e altre attività Istituzionali	50.000 €	1.850.000 €	
Talent Engagement	270.000 €	100.000 €	
<i>Tot. LLL</i>	320.000 €	1.950.000 €	-1.630.000
Altre attività di supporto all'Ateneo		1.000.000 €	
<i>Tot. Servizi Ateneo</i>		1.000.000 €	-1.000.000
Totale Generale	1.850.000 €	3.200.000 €	-1.350.000

Appendice 1:

Aggiornamento Piano Triennale 2020-2022

Premessa

Già alla fine del 2021 si sono resi evidenti alcuni aspetti legati al perdurare della pandemia Covid-19 che talora potranno rallentare il procedere dell'attività della Fondazione. Questo fatto, insieme al processo di transizione che ha attraversato la Fondazione negli ultimi anni ha portato, per il 2022, all'aggiornamento di alcuni elementi emersi nel Piano Annuale delle attività 2021 e precedenti.

Senza snaturare la missione statutaria della Fondazione e linee strategiche precedentemente emerse, si è intervenuti con delle modifiche al fine di meglio strutturare il Piano Annuale 2022 in funzione dell'operatività che distingue la nostra organizzazione e delle attività di supporto all'ateneo che hanno visto una continua evoluzione negli ultimi anni.

Si tratta di un intervento orientato a declinare gli obiettivi e le attività anche in un'ottica di stesura del nuovo Piano Triennale 2023-2025 che vedrà impegnata la Fondazione lungo tutto il corso del 2022.

Le modifiche riportate sono qui riassunte.

Organizzazione

È stato eliminato il punto sullo "SVILUPPO INTERNAZIONALE" (Piano Annuale delle attività 2021, pag. 11):

“Sviluppo internazionale: Al momento le azioni in essere riguardano: i) attività di Network Development in Cina attraverso la contrattualizzazione di un intermediario nel paese con l'obiettivo di stringere accordi con organizzazioni locali, valorizzare la Proprietà Intellettuale dell'Università e siglare contratti di ricerca; ii) creazione di una rete di contatti con aziende internazionali attraverso canali istituzionali (e.g. la rete delle camere di commercio italiane all'estero, gli uffici dell'Italian Trade Agency, Veneto Innovazione ed European Enterprise Network, etc).”

Il perdurare della crisi pandemica ha ristrutturato l'assetto delle relazioni globali, rendendo – di fatto – più complessi i rapporti con molte aree del mondo. In particolare, l'esperienza nel mercato cinese è stata sospesa proprio per la complessa accessibilità al mercato di riferimento dovuta alle restrizioni pandemiche ed alla difficoltà di costituire processi di valorizzazione da remoto.

Anche in un'ottica di gettare le basi per il Piano Triennale 2023-2025, si è deciso di procedere ad un aggiornamento del funzioni-gramma e di non includere questa linea di attività, come si può osservare alla pagina 6 del Piano Annuale 2022.

Obiettivi strategici

1. Al fine di mettere in sinergia gli obiettivi strategici con le modifiche della struttura organizzativa presentate nel Piano Annuale delle attività 2021, abbiamo optato per un riordino di quest'ultimi all'interno di una strategia implementativa declinata in tre macro categorie: (i) Obiettivi generali, (ii) Trasferimento Tecnologico, (iii) Formazione.

Questa nuova distinzione permette di organizzare la natura evolutiva degli obiettivi e di non snaturare le linee strategiche declinate all'interno del Piano Triennale 2020-2022 e del Piano Annuale delle attività 2021.

Per questa ragione, data la valenza strategica diffusa e non necessariamente riconducibile ad un'unica area di alcuni elementi della strategia implementativa, troveremo nella macro-categoria "Obiettivi generali" alcuni obiettivi che precedentemente erano collocati all'interno di specifiche aree della Fondazione. Anche in questo caso si veda la premessa.

2. Sono stati aggiornati gli obiettivi strategici che precedentemente risultavano inclusi nell'Area Coinvolgimento Stakeholders (Piano Annuale delle attività 2021, pag. 16, e Piano Triennale 2020-2022, pag. 17) e che ora rientrano all'interno degli obiettivi generali, come precedentemente spiegato:

Aumentare il numero delle organizzazioni attive nella UniSMART Community fino a 100.

Realizzazione di eventi dedicati alla community 10 (2019); 40 (nel triennio).

In questo caso, rispetto al Piano Triennale 2020-2022, si è preferito optare per una modifica del target, visto l'andamento delle adesioni alla community che - sebbene in linea con le aspettative - ha subito variazioni dovute alla situazione pandemica. In questa prospettiva, per l'ultimo anno del triennio 2020-2022 il target è stato aggiornato da 100 a 85.

Per la stessa ragione, vista la difficoltà nel realizzare eventi, in particolare in presenza, si è preferito aggiornare il numero di eventi dedicati UniSMART Community previsti per il triennio 2020-2022 da 40 a 15.

3. Sono stati aggiornati gli obiettivi strategici che precedentemente risultavano inclusi nell'Area Comunicazione (Piano Annuale delle attività 2021, pag. 17):

Stabilire un solido sistema di monitoraggio e valutazione dei risultati prodotti dalle diverse azioni di comunicazione, ottimizzando il “funnel del marketing” nella generazione di lead e raggiungendo almeno 5.000 follower sui canali social e 2.500 email di organizzazioni interessate a lavorare con l'Ateneo e la Fondazione.

Mentre il target legato ai followers risulta raggiunto nel corso del 2021, quello legato alle email di aziende risulta ancora in fase di raggiungimento. Per questa ragione, al fine di strutturare in modo operativo gli indicatori individuati nel corso del 2021 e non snaturare la ragione strategica alla base di questi target, si è optato per un aggiornamento del Piano Annuale delle attività 2021, modificando gli obiettivi originali ed i target lungo il triennio (Piano Annuale 2022, pag. 9).

4. È stato aggiornato l'obiettivo strategico per l'area Trasferimento Tecnologico “Coinvolgere i 32 Dipartimenti in attività conto terzi” (Piano Annuale delle attività 2021, pag. 11, e Piano Triennale 2020-2023, pag. 17):

Coinvolgere i 32 Dipartimenti in attività conto terzi, favorendo progetti integrati e interdisciplinari che aumentino del 30% il portafoglio delle iniziative promosse rispetto al 2020;

Favorire la messa a punto di almeno 10 accordi quadro di collaborazione tra Ateneo e aziende multinazionali interessate a collaborare nel medio periodo su progetti ad elevato impatto.

Come emerge nell'appendice al Piano Annuale 2022 “Relazione raggiungimento KPI piano triennale 2020-2022”, alla fine del secondo anno, si è registrato un aumento percentuale del 32% per quanto riguarda le attività con i dipartimenti e sono stati siglati 5 accordi quadro di collaborazione. Nonostante il portarsi dell'emergenza pandemica nel corso del 2021, i risultati risultano in linea con gli obiettivi del triennio. Al fine di programmare le attività dell'area Trasferimento Tecnologico in funzione della sua evoluzione negli ultimi anni (documentata nei diversi piani strategici) e nell'ottica di porre delle fondamenta per il Piano Triennale 2023-2025, si è scelto di integrare questo punto con delle nuove linee di attività e KPI (Piano Annuale 2022, pag. 8).

5. È stato aggiornato l'obiettivo strategico per l'area Trasferimento Tecnologico “Promuovere i risultati della ricerca di Ateneo ed in particolare i brevetti” (Piano Annuale delle attività 2021, pag. 14, e Piano Triennale 2020-2023, pag. 17):

Promuovere i risultati della ricerca di Ateneo ed in particolare i brevetti attraverso la presentazione ad imprese nazionali ed internazionali (e.g. matchmaking) ed attraverso la partecipazione ad almeno 7 eventi di brokeraggio e scouting di carattere internazionale ed almeno

15 di carattere nazionale, oltre a newsletter e promozione su sito e piattaforma UniSMART.

Anche in questo caso, visto l'evolvere della situazione pandemica nel corso del 2021 e preso atto della difficoltà strutturale ed organizzativa nel raggiungere questo obiettivo a livello di sistema, si è optato per aggiornare questo punto nell'ottica di non snaturare la ragione strategica sottostante. Sebbene, laddove possibile, la Fondazione continuerà nella valorizzazione dei brevetti – anche sul piano internazionale - attraverso i canali previsti, si è pensato di rafforzare questo processo con la presenza di una vetrina dei brevetti nel sito di UniSMART.

Appendice 2:

Raggiungimento KPI piano triennale 2020-2022. al 31/12/2021.

All'interno del Piano Triennale 2020-2022 erano state fissate alcune azioni da realizzarsi coerentemente con gli obiettivi di medio termine della Fondazione. Contestualmente alla maggior parte di queste attività erano state associate delle metriche quantitative per monitorare l'avanzamento nel conseguimento degli obiettivi. La baseline fa riferimento al "Piano annuale delle attività 2021 e all' Aggiornamento del Piano Triennale 2020-2022" approvato con delibera 171 del 30.06.2021.

Al termine del 2021 e quindi del secondo dei tre anni su cui si estende il piano triennale 20-22, la situazione rispetto all'avanzamento nel raggiungimento degli obiettivi della Fondazione può essere così presentata tra le differenti aree:

Area Trasferimento Tecnologico

Rispetto all'obiettivo di promozione di attività di ricerca conto terzi verso i Dipartimenti, il cui target prevedeva un aumento del 30% delle proposte partendo da una baseline di 63, risulta raggiunto con un anno di anticipo con 83 attività già promosse. Allo stesso tempo, la promozione di accordi tra Ateneo e multinazionali vede 5 accordi siglati e altrettanti ne mancano per soddisfare quanto riportato nel piano.

Per quanto riguarda la stipula di contratti di licensing, risultano siglati 3 accordi nel 2020 e 6 nel 2021 rispetto al totale di 15 contratti prospettati per la fine del 2022. Allo stesso tempo sono state incontrate 17 aziende in ambito Life Science quando il target fissato era di 11. È stato fornito supporto nella valutazione del potenziale di mercato e sfruttamento di almeno 80 domande di brevetto e brevetti del portafoglio dell'Università per 55 proposte di brevetto. Inoltre, si è partecipato a 6 eventi di brokeraggio internazionale e 3 a livello nazionale. A tal proposito va sottolineato l'importante impatto della pandemia di Covid-19 sulla possibilità di prendere parte ad eventi di questo tipo.

Il personale docente coinvolto in corsi relativi alle tematiche della proprietà intellettuale è di poco inferiore al 5% del totale, obiettivo per la fine del 2022 è il 10%.

Risulta già raggiunto l'obiettivo di aumentare del 20% il valore medio dei contratti di Innovation, essendo questo passato da 8.000 € a 14.500 € e, di fatto, quasi raddoppiando.

Infine, non sono state valorizzati spinoff e startup dell'Ateneo in quanto tale linea di attività non è ancora partita.

Area Formazione

Per l'a.a. 2021-2022 sono stati affidati ad Academy 29 Master di Ateneo, pari al 33% dell'offerta totale. Il target da raggiungere per l'a.a. 2022-2023 è il 70% (sarà raggiunto e superato grazie alla delibera 103/2022 del CdA di Ateneo che affida la promozione di tutti i corsi post lauream ad Unismart). I nuovi corsi e master attivati sono 11, 1 in più rispetto all'obiettivo prefissato per la fine del 2022.

Il numero degli studenti iscritti ai master affidati ad UniSMART nel 2020 è stato 241, per l'anno 2021 gli studenti iscritti sono 601.

I corsi attivati per organizzazioni pubbliche o privati sono stati 3 rispetto ai 10 previsti per la fine del 2022. L'obiettivo per il triennio relativo agli accreditamenti presso la RdV o presso ordini professionali è stato raggiunto avendone già acquisiti 5 entro la fine del 2021.

I membri del personale tecnico amministrativo sono 746, un numero superiore al 15% del totale che era previsto per la fine del periodo in osservazione.

Relativamente al coinvolgimento dei talenti sono stati organizzate 13 iniziative che se sommate a quelle già in programma per il prossimo esercizio superano agevolmente le 15 del target nel triennio. Contestualmente sono già stati superati i 330 studenti/esse da coinvolgere, essendo già 443 i giovani talenti dell'ateneo agganciati attraverso le diverse progettualità.

Obiettivi generali - Stakeholder Engagement

Le aziende all'interno della UniSMART Community sono 83. Dei 2 ecosistemi da attivarsi, al momento si prevede la partenza per il 2022 di uno sul tema dell'Economia Circolare. Gli eventi realizzati per la Community sono stati 19, circa metà dei 40 pronosticati per il triennio di riferimento.

Lo sviluppo internazionale di UniSMART ha subito dei ritardi anche a causa della pandemia che ha complicato i rapporti al punto che solo 2 accordi quadro (obiettivo 8) con organizzazioni internazionali sono stati fissati. In aggiunta, le aziende con sede di riferimento all'estero nella Community sono 4 contro le 8 pronosticate. Le licenze di proprietà intellettuale all'estero sono state 2 (target 12).

Gli sforzi nell'euro-progettazione, anche all'interno del nuovo framework Horizon Europe, hanno portato a 12 application per call in cui sono stati coinvolti Dipartimenti universitari e Soci partecipanti alla Community a fronte di un obiettivo per il 2022 di 25. I progetti dove UniSMART è al momento coinvolta come partner o terza parte sono 16, più dell'obiettivo stimato di 13.

Obiettivi generali - Comunicazione

L'area Comunicazione ha centrato l'obiettivo di superare i 5000 follower sui canali social della Fondazione, il numero di email "business" raccolte negli ultimi due anni è salito a 1.810 con obiettivo di arrivare a 2.500 per la fine del 2022. L'Area Comunicazione e Marketing dell'Ateneo è stata supportata in un evento a fronte dei 15 da farsi nel triennio considerato.

Area di attività: Trasferimento Tecnologico

Area	Obiettivo	Indicatore	Baseline	Target	Dati al 31/12/21
Ricerca a contratto	Aumento delle attività conto terzi promosse con i 32 Dipartimenti	Incremento %	63 (2019)	+ 30%	83 +32%
	Favorire l'attivazione accordi quadro tra Ateneo e multinazionali	Numero di accordi	2	10	5
Consulenza per l'Innovazione	Aumentare del 20% il valore medio dei contratti	Incremento %	8 k	+ 20%	14.5k +81%
Valorizzazione Proprietà Intellettuale	Aumento contratti di licensing	Numero contratti di licensing siglati	4 (2019)	15 (nel triennio)	9
	Attivazione operazione di valorizzazione UNIPD- aziende interessate	Incremento %	8 con aziende ambito LS	+ 30%	17 +112%
	Partecipazione ad eventi di brokeraggio brevetti internazionali	Numero di eventi partecipati	3	7	6
	Partecipazione ad eventi di brokeraggio brevetti nazionali	Numero di eventi partecipati	5	15	3

	Supporto al TTO di UNIPD per sfruttare proposte di brevetto	Numero proposte supportate	50	80	55
	Coinvolgere il personale UNIPD in corsi su IP	Personale docente coinvolto/Personale docente totale	0	10%	5%
Spin-off e Startup	Valorizzazione Spin Off e delle start-up incubate presso Start-cube	Numero di imprese valorizzate	3	30	-

Area di attività: Academy

Area	Obiettivo	Indicatore	Baseline	Target	Dati al 31/12/21
Formazione Post Lauream (Master, CdP, CdAF)	Aumento Master e Corsi affidati	Master e Corsi affidati / Master e Corsi UNIPD totali	20%	70%	33%
	Avvio di nuovi progetti di Master/Corso	Numero di Master/ Corsi avviati	2	10	11
	Aumento del numero di iscritti complessivo a Master/Corsi	Incremento %	1300	+ 10%	842
Apprendimento Permanente	Avvio di corsi per organizzazioni pubbliche e private	Numero corsi	0	10	3
	Acquisire accreditamenti presso RdV e Ordini Professionali	Numero Accreditazioni	0	5	5
Formazione Personale di Ateneo	Coinvolgere almeno il 15% del PTA in attività di formazione	Incremento %	0	15%	746 +30%
Coinvolgimento dei Talenti	Aumentare significativamente il numero di iniziative realizzate	Incremento in numero	4 (2019)	15 (nel triennio)	+13
	Coinvolgimento studenti e PhD in Hackaton e Contamination Lab	Numero studenti e PhD coinvolti	90 (2019)	330 (nel triennio)	443

Area di attività: Stakeholder Engagement

Area	Obiettivo	Indicatore	Baseline	Target	Dati al 31/12/21
Community	Aumento aziende Community	Numero di aziende	75	100	83
	Attivazione ecosistemi tematici	Numero ecosistemi attivati	0	2	0
	Realizzazione di eventi dedicati alla community	Numero di eventi	10 (2019)	40 (nel triennio)	19
Sviluppo Internazionale	Attivazione accordi quadro con	Numero accordi	1	8 (nel triennio)	2

	organizzazioni internazionali				
	Aumento aziende Network Internazionale	Numero di aziende	4	8 (nel triennio)	4
	Attivazione attività di ricerca, formazione o licenze IP verso l'estero	Numero	3	12 (nel triennio)	2
Progetti collaborativi co-finanziati	Supportare i Dipartimenti nell'applicazione di progetti collaborativi co-finanziati	Numero di proposte inviate per anno	8 (2020)	25 (nel triennio)	12
	Partecipazione di UniSMART a progetti come partner	Progetti attivi finanziati	11 (2020)	13	16

Area di attività: Comunicazione

Area	Obiettivo	Indicatore	Baseline	Target	Dati al 31/12/21
Comunicazione	Aumentare il numero di follower sui canali social	Numero di follower	2.000 (2020)	5.000	+5000
	Aumentare il numero di email "business"	Numero assoluto di email "business"	1.000 (2020)	2.500	1810
Eventi	Supportare l'Area Comunicazione e Marketing nella partecipazione ad eventi	Numero di eventi partecipati	4 (2019)	15 (nel triennio)	12