

# **Piano Integrato 2019-2021 e obiettivi operativi 2019**



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI  
DI TRENTO





## 1. Indice e presentazione del Piano

---

### Indice del Piano:

1.	Indice e presentazione del Piano .....	3
2.	Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli <i>stakeholder</i> esterni .....	6
2.1.	Chi siamo .....	6
2.2.	Cosa facciamo .....	6
2.3.	Come operiamo .....	9
3.	Identità .....	13
3.1.	L'Ateneo "in cifre" .....	13
3.2.	Mandato istituzionale e Missione .....	13
3.3.	Il processo di pianificazione .....	14
4.	Analisi del contesto .....	16
4.1.	Analisi del contesto esterno .....	16
4.2.	Analisi del contesto interno .....	18
4.2.1	<i>Organizzazione</i> .....	18
4.2.2	<i>Risorse strumentali ed economiche</i> .....	21
4.2.3	<i>Risorse umane</i> .....	25
4.2.4	<i>Benessere organizzativo</i> .....	30
4.2.5	<i>Indagine di Customer Satisfaction e Azioni per il Miglioramento dei Servizi</i> .....	31
4.2.6	<i>"Salute finanziaria"</i> .....	33
5.	Gli indirizzi strategici 2017-2021 e l'Albero delle performance.....	35
6.	I Piani 2019-2021 delle strutture accademiche .....	40
7.	Gli obiettivi operativi della struttura gestionale .....	43
8.	Piano di Prevenzione della Corruzione e la Trasparenza.....	63
8.1.	Soggetti e ruoli della strategia di prevenzione .....	63
8.2.	Comunicazione e Trasparenza .....	63
8.3.	La mappatura dei processi e la gestione dei rischi.....	65
8.4.	Attuazione del piano triennale di prevenzione della corruzione.....	66
8.5.	Processo di coinvolgimento degli stakeholder .....	67
9.	Il processo seguito e le azioni di miglioramento del Ciclo di gestione delle performance .....	68
9.1.	Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano.....	68
9.2.	Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio.....	71
9.3.	Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione delle performance .....	72
10.	Allegati tecnici .....	77
	Allegato 1 - Servizi erogati, risorse assegnate e volumi gestiti per direzione .....	79
	Allegato 2 - Obiettivi assegnati al personale dirigenziale.....	101
	Allegato 3 - Piani dei Dipartimenti, Centri e Scuole .....	123
	Allegato 4 - Piano di Miglioramento dei servizi erogati dalle strutture gestionali per il 2019-21... ..	179



## Presentazione del Piano

Il Piano Integrato 2019-2021 è stato redatto nel rispetto delle "Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance" delle università statali italiane diramate dall'ANVUR (luglio 2015), aggiornate a dicembre 2017 con la "Nota di indirizzo per la gestione del ciclo della performance 2018-2020" e a novembre 2018 con le "Linee Guida per la gestione integrata dei cicli delle performance e del bilancio delle università statali italiane". I documenti dell'ANVUR hanno fornito indicazioni di metodo e operative per la gestione e la valutazione delle attività amministrative secondo i principi di semplificazione e di integrazione, nel rispetto dell'autonomia garantita all'Università dall'art.33 della Costituzione.

Nella redazione del Piano si è tenuto conto dell'esperienza acquisita nella predisposizione dei documenti sulla performance degli anni precedenti e, per quanto compatibili e applicabili all'ordinamento universitario, delle indicazioni della CIVIT (ANAC). Al Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e la Trasparenza (PTPCT) è riservata una apposita sezione del Piano Integrato, accogliendo la prospettiva indicata da ANVUR che esso miri a connettere la dimensione operativa (performance), quella orientata alla riduzione dei comportamenti inappropriati e illegali (anticorruzione) e quella legata all'accesso e all'utilizzabilità delle informazioni (trasparenza).

Si è, inoltre, preso spunto dalle indicazioni e sollecitazioni espresse dall'ANVUR nel documento di feedback al Piano Integrato 2017-2019 per meglio chiarire il legame tra le linee di indirizzo e gli obiettivi strategici pluriennali definiti nel Piano Strategico di Ateneo 2017-2021, approvato in ottobre 2017, e gli obiettivi operativi per il 2019 sia delle Strutture Accademiche - Dipartimenti e Centri- sia della struttura tecnico-gestionale (Direzioni). Si sono infine considerati i suggerimenti riportati nel Parere del NdV al precedente Piano Integrato.

Il Piano Integrato è, quindi, frutto del coinvolgimento di tutte le strutture dell'Ateneo e l'esito di questo esercizio generalizzato è illustrato all'interno del testo in due specifici capitoli e nelle tavole in allegato. Resta l'auspicio di una progressiva diffusione all'interno dell'Ateneo dell'attenzione alla programmazione e valutazione della performance e, superando la mera logica dell'adempimento burocratico, della rilevanza di questi processi per il miglioramento dei risultati complessivi dell'istituzione.

Il Piano – per quanto attiene alla performance della struttura gestionale - è redatto anche in ottemperanza a quanto previsto all'art. 17 comma 2 lettera d) dello Statuto: *il Direttore generale propone al Consiglio di amministrazione, tenuto conto del Piano strategico d'Ateneo, un piano pluriennale di sviluppo e miglioramento della qualità dei servizi.*

## 2. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli *stakeholder* esterni

---

### 2.1. Chi siamo

L'Università degli Studi di Trento è una università statale che gode di una specificità regolamentare, finanziaria e di governance derivata dalla sua storia e dalla sua collocazione territoriale in una regione "a statuto speciale".

L'Università degli Studi di Trento trova origine nell'Istituto Superiore di Scienze Sociali, fondato nel 1962 dall'Istituto Trentino di Cultura (a sua volta finanziato dalla Provincia autonoma di Trento al tempo presieduta da Bruno Kessler). Nel 1972 avviene la trasformazione in Libera Università degli Studi di Trento e alla Facoltà di Sociologia si aggiungono la Facoltà di Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali (con il biennio di Ingegneria) e, nel 1973, la Facoltà di Economia e Commercio. Nel 1982 la Libera Università diviene università statale, con uno statuto che ne garantisce una speciale autonomia. Nei due anni successivi vengono istituite le Facoltà di Lettere e Filosofia, di Giurisprudenza e di Ingegneria. Nel 2004 è istituita a Rovereto la prima Facoltà di Scienze Cognitive in Italia.

L'assetto attuale dell'Ateneo è l'esito di una trasformazione originata dall'intreccio di due distinti processi: da un lato l'applicazione della Legge 240/2010 di riforma universitaria, dall'altro l'applicazione del D.Lgs.142/2011 che definisce le modalità di attuazione della delega alla Provincia autonoma di Trento delle funzioni statali in materia di Università di Trento, in base a un accordo stipulato nel 2009 tra il Governo centrale e la Provincia autonoma di Trento (assieme a quella di Bolzano e alla Regione Trentino-Alto Adige).

La Legge 240/2010 e il D.Lgs.142/2011 (Norma di attuazione) danno avvio a un complesso processo di rinnovamento statutario e di riorganizzazione delle strutture accademiche che si conclude con l'entrata in vigore del nuovo Statuto il 23 aprile 2012 e con l'istituzione, il 29 ottobre dello stesso anno, delle strutture accademiche.

Ad oggi le strutture accademiche constano di 11 Dipartimenti e 3 Centri di seguito elencate:

#### ▪ Polo Città

Dipartimento di Economia e Management  
Dipartimento Facoltà di Giurisprudenza  
Dipartimento di Lettere e Filosofia  
Dipartimento di Sociologia e Ricerca Sociale  
Scuola di Studi Internazionali

#### ▪ Polo Collina

Dipartimento CIBIO  
Dipartimento di Ingegneria Civile, Ambientale e Meccanica  
Dipartimento di Ingegneria Industriale  
Dipartimento di Ingegneria e Scienza dell'Informazione  
Dipartimento di Fisica  
Dipartimento di Matematica  
Centro Agricoltura, Alimenti, Ambiente – C3A

#### ▪ Polo Rovereto

Dipartimento di Psicologia e Scienze Cognitive  
Centro interdipartimentale Mente/Cervello - CIMeC

### 2.2. Cosa facciamo

L'Università degli Studi di Trento contribuisce allo sviluppo culturale, formativo, scientifico e tecnologico della società attraverso l'attività didattica, di ricerca e il trasferimento delle conoscenze svolta nei suoi dipartimenti e centri.

L' **offerta formativa** nell'anno accademico 2018/2019 si compone di 64 corsi di laurea (27 corsi di laurea triennali e a ciclo unico e 37 corsi di laurea magistrale) e 4 master di primo e di secondo livello. Le attività di formazione avanzata sono offerte all'interno di 15 corsi di dottorato di ricerca e di 1 scuola di specializzazione, nonché in 5 corsi di perfezionamento.

Gli **ambiti principali di ricerca** dei Dipartimenti/Centri sono sinteticamente delineati di seguito:

- Dipartimento CIBIO: biologia e genomica dei tumori, biologia cellulare e molecolare, microbiologia e biologia sintetica, neurobiologia e sviluppo.
- Dipartimento di Economia e Management: scienze sociali algoritmiche, economia cognitiva e sperimentale, turismo e gestione dello sviluppo sostenibile, economia delle istituzioni e delle organizzazioni, sviluppo internazionale, macroeconomia e finanza, sostegno al processo decisionale, net-economy, statistica.
- Dipartimento di Ingegneria Civile, Ambientale e Meccanica: ingegneria, progettazione, scienze applicate, quali la tutela ambientale, l'architettura, le risorse naturali rinnovabili, l'energia, le scienze biomediche, i materiali e le strutture Smart, la prevenzione del rischio, le infrastrutture e i manufatti efficienti e sostenibili, il patrimonio edilizio e le reti di servizio e il territorio.
- Dipartimento di Ingegneria Industriale: ingegneria industriale, in particolare meccanica, mecatronica, ingegneria dei materiali, sistemi elettronici e micro-elettronici, sistemi di gestione delle informazioni, tecnologie biomedicali, metodi di ottimizzazione e modelli a sostegno del processo decisionale.
- Dipartimento di Ingegneria e Scienza dell'Informazione: gestione dati e conoscenza, elettronica embedded e sistemi computazionali, apprendimento automatico, segnali multimediali, telerilevamento e rilevamento distribuito, informatica sociale, ingegneria del software, metodi formali e sicurezza, sistemi e reti, Wireless Networking.
- Dipartimento di Fisica: ricerca teorica e interazioni fondamentali, fisica e cosmologia gravitazionale, fisica nucleare e sub-nucleare, gas ultrafreddi e condensazione di Bose-Einstein, gravitazione sperimentale, fisica molecolare e atomica, biofisica, biochimica, energetica, scienze materiali e nanoscienze, fotonica e sistemi complessi.
- Facoltà di Giurisprudenza: biodiritto, metodologia legale, diritto del turismo sportivo, diritto societario europeo, eCrime, integrazione legale europea, storia del pensiero politico, diritto e tecnologia, basi comuni del diritto privato europeo, comparazione legale, traduzione e linguistica, giurisdizione e pluralismo, innovazione istituzionale.
- Dipartimento di Lettere e Filosofia: Filosofia, storia e patrimonio culturale: estetica, archeologia e preistoria, storia antica, scienze archivistiche, filologia musicale, teatro e teatro dell'antichità, arte, fenomenologia sperimentale. Studi linguistici, filologici e letterari.
- Dipartimento di Matematica: settori fondamentali della matematica e relative applicazioni nei settori dell'industria e delle scienze, passando dall'epidemiologia ai sistemi nutrizionali, alla didattica, alla crittografia.
- Dipartimento di Psicologia e Scienze cognitive: modelli di funzionamento del cervello umano in condizioni normali e patologiche applicati in psico-diagnostica, riabilitazione sociale e psicologica, neurologia, formazione, scienza forense, gestione di gruppi e organizzazioni, lavoro e ambienti sociali.
- Dipartimento di Sociologia e Ricerca Sociale: cambiamenti sociali, sviluppo locale, studi di genere, democrazia e governance globale, strutture e disuguaglianze sociali, valori, organizzazione e processi organizzativi.
- Centro Interdipartimentale Mente/Cervello: psicologia sperimentale, neuroscienze cognitive, metodi di acquisizione neuroimaging, cognizione animale, linguistica computazionale e interfacce uomo-macchina.
- Scuola di Studi Internazionali: cambiamento istituzionale, crescita economica e sviluppo sociale, integrazione europea.
- Centro Agricoltura, Alimenti, Ambiente: agricoltura intensiva, di pregio e intelligente; alimenti di qualità; mitigazione dell'impatto ambientale e uso sostenibile delle risorse ambientali.

L'Ateneo incentiva il **trasferimento dei risultati tecnico-scientifici** e la loro valorizzazione tramite iniziative imprenditoriali accademiche. Le attività di trasferimento tecnologico si concretizzano in:

- analisi, monitoraggio e valutazione delle tecnologie sviluppate in Ateneo (tutela della proprietà intellettuale e brevettazione);
- trasferimento diretto di tecnologia dall'università all'impresa;
- iniziative di formazione, incentivazione e sviluppo di una cultura d'impresa tra docenti, ricercatori, dottorandi e studenti che porti alla creazione di nuove imprese (start up di Ateneo).

La **qualità dell'attività e dei risultati conseguiti** dall'Università di Trento è riconosciuta tanto nelle classifiche internazionali quanto in ambito italiano raggiungendo i primi posti nelle classifiche nazionali. A incidere sul buon posizionamento nei vari ranking sono soprattutto le performance della ricerca, la qualità nella didattica, la capacità di autofinanziamento, la dimensione internazionale e la soddisfazione degli studenti.

Il riconoscimento internazionale è testimoniato dai risultati delle classifiche di due note agenzie internazionali: THE - Times Higher Education e QS - Quacquarelli Sysmonds.

Tra le 1.250 università monitorate dal World University Rankings promosso dall'agenzia THE, Trento si colloca, per il secondo anno consecutivo, nella fascia 251-300 ed è terza in Italia, a pari merito tra le università statali con Roma La Sapienza, dopo Bologna e Padova. Confermata la qualità dell'Università di Trento anche nei risultati del THE distinti per area disciplinare (*2019 THE World University Rankings by subject*). È in particolare l'area Computer Science – che per l'Ateneo coincide con il Dipartimento di Ingegneria e Scienza dell'Informazione – a ottenere un ottimo piazzamento: seconda tra le 28 italiane in questo settore e al 91esimo posto nella classifica mondiale. Rispetto alla passata edizione è in generale confermato il piazzamento nella fascia tra 201-250 per le altre aree disciplinari. I gruppi disciplinari che rientrano nella fascia 201-250 sono: "Arts and Humanities" (Trento è quinta in Italia su 19 atenei italiani presenti in classifica, a pari merito con Venezia Cà Foscari), Social Science (Trento è quarta su 26 università italiane), Life Sciences (Trento è terza su 30 italiane), Physical Sciences (Trento è terza su 33 italiane, a pari merito con Padova, Perugia, Pisa, Roma Tor Vergata e Trieste), Psychology (Trento è quinta su 15, a pari merito con Milano Bicocca e San Raffaele) e Engineering & Technology. Debutta anche Business and Economics nella fascia 251-300 (Trento è settima in Italia su 34 università, a pari merito con Padova).

Sempre in tema di classifiche THE, va sottolineato il primato di Trento nella nuova classifica Europe Teaching Rankings 2018 dedicata ad un approfondimento su vari aspetti della qualità della didattica, dell'ambiente di apprendimento e sulla capacità dell'università di saper rispondere alle esigenze della comunità studentesca fornendo un'adeguata formazione e preparazione. Su 240 università europee valutate dalla componente studentesca UniTrento si è piazzata al 36esimo posto nella classifica generale e conquista il podio tra i 25 atenei italiani presenti nella classifica.

Nella classifica stilata da QS World University Ranking 2018 l'Ateneo di Trento si posiziona al decimo posto su 31 atenei italiani statali e non statali presenti tra le 1.233 università raggruppate secondo alcuni parametri che rendono le istituzioni comparabili fra loro (dimensioni, anno di istituzione, natura pubblica o privata, impegno nella ricerca e ampiezza delle aree disciplinari di competenza). Significativa la performance dell'Ateneo trentino che negli ultimi anni mostra un trend positivo passando dalla fascia 441-450 al punteggio 426 con un consolidamento della propria qualità. Il criterio che ha contribuito maggiormente a questo risultato è il numero di citazioni ottenute dal corpo docente (estratto da Scopus): il dato di 65,9 citazioni normalizzate per docente rispetto a una media mondiale di 34,1 conferma quindi l'eccellente impatto scientifica del personale accademico.

La qualità dell'Ateneo trentino è riconosciuta, a livello nazionale, già a partire dalla prima valutazione nazionale condotta dal Ministero dell'Università e della Ricerca Scientifica (MIUR), resa nota nell'estate del 2009. L'Università di Trento, secondo i criteri ministeriali, ha dimostrato di avere raggiunto i migliori standard nazionali per quanto riguarda la qualità della ricerca e della didattica. Un risultato che le è valso il titolo di "ateneo più virtuoso d'Italia".

La seconda Valutazione della Qualità della Ricerca (VQR) sulla produzione scientifica tra gli anni 2011-2014 delle università italiane resa nota da ANVUR (Agenzia nazionale di valutazione del



sistema universitario e della ricerca) nel dicembre del 2016, indica l'Università di Trento al primo posto tra le università statali e al sesto posto nella classifica generale che include anche le scuole e gli istituti superiori di ricerca (come Sant'Anna e Normale di Pisa).

Un'ulteriore conferma della buona qualità della ricerca dell'Ateneo arriva dal "Secondo Rapporto" dell'ANVUR, uscito a febbraio 2017, che premia quattro aree di ricerca. Nel Rapporto i risultati vengono presentati in base alle dimensioni di ciascun Ateneo stabilite in relazione alla consistenza dell'area scientifica considerata. L'Ateneo trentino conquista il primo posto, tra gli atenei di medie dimensioni, nell'area delle *Scienze psicologiche* e in quella delle *Scienze politiche e sociali*; si posiziona al terzo posto per le *Scienze fisiche* e per le *Scienze biologiche* (tra gli atenei di piccole dimensioni).

Un risultato estremamente positivo è stato raggiunto anche rispetto alla partecipazione dell'Ateneo all'azione ministeriale intesa a finanziare i "Dipartimenti di eccellenza". A inizio 2018 ANVUR ha riconosciuto a 8 dipartimenti il finanziamento accordando un totale di risorse complessive pari a 55,5 milioni in cinque anni (2018-2022).

In linea con questi risultati è il recente esito della procedura di accreditamento periodico condotta da ANVUR, per conto del MIUR. La procedura - che prevede, oltre a un preliminare esame a distanza della documentazione messa a disposizione dall'Ateneo, una successiva visita in loco - ha consentito agli esperti di verificare sul campo l'efficacia del sistema di assicurazione della qualità realizzato. Tale verifica consiste in una serie di colloqui, interviste e visite alle strutture, in particolare sul campione di sei corsi di studio e i due dipartimenti selezionati. L'Ateneo di Trento ha ottenuto un punteggio complessivo "A-molto positivo" che lo colloca al livello più alto sui cinque previsti per l'accREDITamento periodico di validità quinquennale, primo e finora unico ateneo in Italia tra i 35 valutati.

Per quanto riguarda le classifiche sulle università italiane, CENSIS (edizione 2018-2019), valutando gli atenei relativamente alle strutture disponibili, ai servizi erogati, alle borse, al livello di internazionalizzazione e alla capacità di comunicazione, colloca l'Ateneo di Trento al terzo posto nella graduatoria degli atenei statali di medie dimensioni, dopo Siena (99) e Sassari (98) con un punteggio finale di 96,8 (su una scala compresa tra 66 e 110). Fra le 5 voci considerate CENSIS premia, in particolare, due interventi a favore degli studenti, ovvero le "borse di studio" (conquista il podio con punteggio pari a 108, nell'edizione precedente era 100) e le azioni volte a favorire la mobilità internazionale.

Infine, l'ultima classifica pubblicata da Il Sole 24 Ore (2016) posiziona l'Università di Trento al 2° posto fra le migliori università statali italiane. Tra i punti di forza dell'Ateneo trentino si segnalano l'alta percentuale degli iscritti da fuori regione (indicatore "Attrattività") e la totalità degli idonei che ha ricevuto le borse di studio (indicatore "Borse di studio") entrambi con punteggio pari a 100, nonché le voci "qualità della produzione scientifica" e "capacità di attrazione di risorse per progetti di ricerca". Un risultato positivo è raggiunto anche rispetto al voto espresso dai laureandi, alla mobilità internazionale, alla qualità dei dottorati e al numero di immatricolati che si re-iscrivono al secondo anno nello stesso ateneo.

### 2.3. Come operiamo

Lo Statuto individua i principali organi di governo e gestione dell'Ateneo:

- il Rettore assicura unità di indirizzo strategico tra gli organi di governo dell'Ateneo e svolge funzioni di impulso e di coordinamento delle attività scientifiche e didattiche. Il Rettore è il rappresentante legale dell'Università;
- il Consiglio di amministrazione è l'organo di governo e di programmazione generale dell'Ateneo. Sovrintende alla gestione economico-patrimoniale e finanziaria dell'Università;
- il Presidente del Consiglio di amministrazione è il garante della speciale autonomia di cui gode l'Università;
- il Senato accademico è l'organo di governo scientifico e didattico dell'Ateneo. Collabora con il Rettore nell'indirizzo, la programmazione e il coordinamento delle attività didattiche e di ricerca dell'Università, e - tenuto conto delle proposte delle singole strutture di Ateneo - nella definizione dei piani scientifici e didattici e nella loro attuazione, nell'allocazione delle risorse e nel reclutamento dei professori e dei ricercatori;

- la Consulta dei Direttori è l'organo di raccordo tra le strutture accademiche e tra queste e il Senato accademico. Ne fanno parte i Direttori dei Dipartimenti e dei Centri. È presieduta dal Rettore;
- il Consiglio degli Studenti è l'organo di rappresentanza degli studenti dei corsi di studio dell'Ateneo;
- il Nucleo di valutazione verifica in modo continuo e sistematico le prestazioni dell'Ateneo nell'organizzazione, nella ricerca e nell'attività didattica e accerta la qualità complessiva dei processi, contribuendo al miglioramento del sistema interno di autovalutazione e alla promozione del merito;
- il Collegio dei Revisori dei conti controlla la gestione contabile-amministrativa dell'Università e vigila sul rispetto dei principi di corretta amministrazione e delle norme vigenti in materia;
- il Direttore Generale è responsabile, nel quadro degli indirizzi approvati dal Consiglio di amministrazione, della complessiva gestione e organizzazione degli uffici e dei servizi, del personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo e delle risorse strumentali;
- il Collegio di disciplina ha il compito di svolgere la fase istruttoria dei procedimenti disciplinari a carico di professori e ricercatori che prevedano sanzioni più gravi della censura, e di esprimere un parere da sottoporre al Consiglio di amministrazione.

Lo Statuto e il Regolamento generale di Ateneo, nonché le direttive nazionali, prevedono l'attivazione di altri organismi a supporto del governo dell'Ateneo per specifici ambiti di attività e che hanno come referente, di norma, il Rettore e il Senato accademico:

- il Presidio per la qualità di Ateneo ha il compito di sovrintendere allo svolgimento delle procedure di assicurazione qualità a livello di Ateneo, nei CdS e nei Dipartimenti, in base agli indirizzi formulati dagli Organi di Governo;
- la Consulta del personale amministrativo e tecnico ha funzioni consultive sulle linee di indirizzo relative alle politiche organizzative, gestionali e formative del personale tecnico e amministrativo e dei collaboratori ed esperti linguistici dell'Ateneo;
- la Consulta dei dottorandi e degli assegnisti di ricerca ha funzioni consultive in tema di politiche organizzative, gestionali e formative dei dottorandi e degli assegnisti;
- il Comitato Unico di Garanzia opera per promuovere e tutelare le pari opportunità e il benessere lavorativo e organizzativo di tutto il personale dell'Ateneo, compreso il personale non strutturato;
- il Comitato per il reclutamento e lo sviluppo delle carriere si propone di migliorare la qualità del reclutamento e dello sviluppo delle carriere del personale docente e ricercatore;
- il Comitato paritetico per il diritto allo studio e la valorizzazione del merito esprime al Senato accademico parere obbligatorio per quanto attiene al sistema di contribuzione studentesca, alle politiche di valorizzazione del merito e alle misure per il diritto allo studio; formula al Senato accademico proposte in tema di mobilità internazionale e di servizi agli studenti; svolge funzioni di monitoraggio delle iniziative avviate in materia;
- la Commissione brevetti è incaricata di decidere in merito alla gestione del portafoglio brevettuale dell'Università e di definire le politiche in materia di tutela della proprietà industriale;
- il Comitato etico per la sperimentazione con l'essere umano (CESP) ha il compito principale di valutare ed esprimere pareri sulle proposte di sperimentazione che coinvolgono esseri umani presentate da studiosi e gruppi di ricerca che operano presso l'Ateneo;
- l'Organismo preposto al benessere degli animali (OPBA) ha competenza in tema di protezione degli animali utilizzati a fini scientifici o didattici;
- la Commissione del Senato per l'attuazione del Codice etico formula, su richiesta del Senato accademico, pareri e raccomandazioni su questioni di natura etica;
- il Consiglio di biblioteca determina l'indirizzo generale e fissa gli obiettivi di programmazione del sistema bibliotecario di Ateneo;
- la Commissione per lo Sport sovrintende alle iniziative e alle attività sportive realizzate dall'Ateneo e dal Centro Universitario Sportivo Trento.

La struttura tecnico-gestionale è organizzata in sei Direzioni, coordinate dal Direttore Generale:

- Direzione Didattica e Servizi agli Studenti - DDSS

La DDSS opera principalmente nei seguenti ambiti:

- coordina la gestione delle banche dati relative all'offerta formativa d'Ateneo, supportando le strutture accademiche nella realizzazione delle iniziative didattiche;
- gestisce le selezioni dei futuri studenti, le immatricolazioni e le carriere degli iscritti ai corsi di studio di I e II livello;
- cura l'ammissione ai dottorati di ricerca; si occupa degli esami di stato per l'abilitazione all'esercizio delle professioni;
- gestisce la mobilità in entrata e in uscita di studenti, laureati, dottorandi, docenti e ricercatori coinvolti nei progetti di mobilità;
- coordina i servizi di orientamento, degli stage curriculari e di placement, le collaborazioni part-time degli studenti e il tutorato;
- supporta l'innovazione della didattica attraverso piattaforme e-Learning e strumenti di verifica online dell'apprendimento (assessment);
- eroga il servizio di accertamento e certificazione delle conoscenze informatiche;
- gestisce il centro linguistico di Ateneo.

▪ *Direzione Ricerca e Sistema Bibliotecario di Ateneo - DRSBA*

La DRSBA presidia le seguenti aree:

- servizi di supporto alla ricerca scientifica e al trasferimento tecnologico: supporto informativo e progettuale ai ricercatori per l'accesso alle risorse stanziare da agenzie nazionali e internazionali e per la loro gestione; supporto per la valorizzazione dei risultati della ricerca tramite tutela della proprietà intellettuale e realizzazione di start up e spin off accademici; supporto agli organi accademici per l'attività di valutazione della produzione scientifica e delle strutture dipartimentali;
- gestione del patrimonio bibliotecario e dei servizi connessi, tramite il Sistema Bibliotecario di Ateneo (SBA): coordinamento dell'acquisizione, catalogazione, aggiornamento e conservazione del patrimonio bibliografico fisico ed elettronico dell'Ateneo ed effettiva fruizione.

▪ *Direzione Sistemi Informativi, Servizi e Tecnologie Informatiche - DSISTI*

La DSISTI è responsabile della gestione, manutenzione e sviluppo dei sistemi informativi di supporto alle attività istituzionali nonché ai processi amministrativo-gestionali.

È responsabilità della DSISTI gestire la sicurezza informatica, garantire la continuità operativa e il funzionamento delle infrastrutture informatiche, quali Data center, reti, aule informatiche e postazioni di lavoro.

▪ *Direzione Patrimonio Immobiliare - DPI*

La Direzione Patrimonio Immobiliare presidia lo sviluppo dell'edilizia, curando le connessioni tra l'aspetto costruttivo, l'aspetto manutentivo e quello logistico delle opere realizzate.

Coordina la redazione e l'aggiornamento del piano edilizio di Ateneo e determina le priorità degli interventi. Si occupa di seguire gli iter procedurali inerenti alla realizzazione delle opere in progetto e le procedure tecniche preliminari per l'appalto di nuove opere e per le forniture. La Direzione coordina le varie direzioni dei lavori e fornisce assistenza al collaudo delle opere.

La Direzione coordina e promuove una politica di prevenzione e protezione all'interno dell'Ateneo per garantire il rispetto di tutte le norme inerenti alla sicurezza. Fornisce, inoltre, assistenza nella promozione di sinergie con l'APSS locale per la stipula di convenzioni per lo sviluppo delle nuove aree di ricerca nell'ambito medico-sanitario.

▪ *Direzione Risorse Umane e Organizzazione - DRUO*

La DRUO è responsabile della gestione amministrativa del personale docente e tecnico-amministrativo, ivi comprese le retribuzioni e le relative contribuzioni assicurative e previdenziali, nonché dell'implementazione di politiche di gestione e sviluppo del personale amministrativo e tecnico. In particolare, progetta, definisce e attua, in funzione dei bisogni di ogni struttura, un piano organico di sviluppo delle risorse umane, definisce una politica formativa coerente e formula un'adeguata politica di reclutamento e selezione del personale.

La Direzione gestisce le relazioni sindacali ed è responsabile dell'analisi e del monitoraggio del clima e del benessere organizzativo, nonché delle indagini relative alla qualità dei servizi tecnici e amministrativi.

▪ Direzione Pianificazione, Approvvigionamenti e Amministrazione - DPAA

La Direzione Pianificazione, Approvvigionamenti e Amministrazione presidia i processi di programmazione e controllo di gestione, nonché gli aspetti amministrativo-contabili; supporta i processi di acquisto di beni e servizi per l'Ateneo e la gestione di gare per forniture e servizi sopra soglia comunitaria.

In ambito amministrativo, gestisce il bilancio unico di Ateneo previsionale e consuntivo, la tesoreria centralizzata e ottempera agli adempimenti fiscali e di sostituto d'imposta.

Alle strutture centrali della Direzione è affidato il compito di supportare gli Organi di Governo nel processo decisionale fornendo loro le informazioni amministrativo-contabili necessarie per la gestione dei relativi centri di responsabilità. La Direzione gestisce, inoltre, i rapporti con gli enti finanziatori e gli organi di controllo esterni.

Le strutture decentrate (servizi amministrativo-contabili di Polo) oltre a gestire gli aspetti contabili relativi alle strutture accademiche dotate di autonomia di spesa, realizzano una serie di attività di supporto alla ricerca e alla didattica, nella gestione dei processi di competenza.

▪ Strutture di staff incardinate nella Direzione Generale - DirGen

In staff alla Direzione Generale sono collocate una serie di funzioni tra le quali: l'attività di segreteria di rettorato, direzione generale e presidenza; il supporto nella stesura della documentazione strategica e di gestione; la gestione degli organi di governo centrali; il supporto al Presidio per la qualità di Ateneo e al Nucleo di Valutazione; la gestione del protocollo e degli archivi; la comunicazione istituzionale e l'organizzazione degli eventi; le funzioni legali e i servizi di prevenzione della corruzione e per la trasparenza; i rapporti con gli enti finanziatori e le società partecipate; la gestione del patrimonio informativo; la raccolta dati e le elaborazioni statistiche destinate agli Organi di Governo e per le attività di programmazione di Ateneo; la promozione di obiettivi e piani d'azione per lo sport universitario.

A fine anno, con decreto del Direttore Generale n. 29 del 10 dicembre 2018, è stata istituita una nuova direzione, la Direzione Comunicazione e Relazioni Esterne, riallocando alcune funzioni in capo al Rettorato, Direzione Generale e DDSS. Tale Direzione diventerà operativa nel 2019 con la presa di servizio del Dirigente; pertanto, fino a tale data, la struttura organizzativa resterà invariata. La neo costituita Direzione presiederà l'ufficio stampa e le funzioni relative al recruiting internazionale, la comunicazione istituzionale e l'organizzazione degli eventi, le relazioni internazionali, i rapporti con il mondo del lavoro e il territorio e i progetti speciali dell'Ateneo.

L'Ateneo è dotato di un assetto organizzativo pensato per potenziare, personalizzare e integrare i servizi di supporto decentrati, garantendo livelli qualitativi omogenei alle diverse strutture e rendendo al contempo più efficace il collegamento "centro-strutture accademiche". Pertanto, i servizi delle direzioni DDSS, DRSBA, DSISTI, DPAA sono organizzati sui tre poli di "città", "collina" e "Rovereto".

### 3. Identità

#### 3.1. L'Ateneo "in cifre"

Di seguito si presentano "i numeri" che caratterizzano sinteticamente l'Ateneo rispetto alle sue attività fondamentali, rilevati al 31.12.2018:

643	Professori e ricercatori
719	Personale tecnico e amministrativo e CEL
16.305	Iscritti a corsi di laurea a.a. 2017-2018 <sup>1</sup>
3.311	Immatricolati totali nell'a.a. 2018-2019 <sup>2</sup>
139.476	Immatricolazioni dal 1962-1963 al 2017-2018 <sup>1</sup>
63.599	Laureati dal 1962 al 2018
563	Dottorandi a.a.2017-2018 <sup>1</sup> (di cui 128 con cittadinanza straniera)
2.431	Dottori di ricerca dal 1998 al 2018 (di cui 586 con cittadinanza straniera)
310	Assegnisti di ricerca
11	Dipartimenti
3	Centri di Ateneo
8	con riconoscimento ministeriale di Dipartimenti di eccellenza
27	Corsi di laurea e corsi di laurea a ciclo unico
37	Corsi di laurea magistrale
4	Master (I e II livello)
1	Scuole di specializzazione
15	Corsi di dottorato di ricerca - XXXIV ciclo
5	Corsi di perfezionamento
2	altri Centri di eccellenza
7	Altre strutture di ricerca dell'Ateneo
190,66 ml €	Ricavi totali 2017
90,60 ml €	Costo del personale 2017 (al netto IRAP)
232,43 ml €	Immobilizzazioni 2017 (di cui 148,58 per terreni e fabbricati)

**Nota 1** dati al 31.07.2018

**Nota 2** dati al 15.10.2018

#### 3.2. Mandato istituzionale e Missione

L'Università degli Studi di Trento è un'istituzione pubblica di ricerca e di alta formazione. In quanto tale la Costituzione Italiana, ai sensi dell'art. 33, le garantisce autonomia e libertà di ricerca, di insegnamento e di apprendimento. L'Università è strumento di sviluppo umano, di affermazione democratica e di dignità sociale; agisce in piena indipendenza, favorendo il dialogo e il pluralismo delle idee, nel rispetto del proprio Codice etico.

L'Università di Trento è parte del sistema universitario statale ed è dotata di una speciale autonomia, riaffermata dal D.Lgs. 142/2011, anche in forza della quale essa opera collocandosi attivamente nello Spazio Europeo della Ricerca e dell'Istruzione Superiore.

(cfr. art. 1 dello Statuto)

L'Università degli Studi di Trento si riconosce nelle seguenti finalità e funzioni, declinate nell'art.2 dello Statuto:

1. L'Università opera per lo sviluppo e la diffusione delle conoscenze e del sapere critico e pone la **ricerca** a fondamento della propria offerta formativa, culturale e professionale.
2. Riconosce, nello svolgimento della propria funzione formativa, la centralità dello **studente**.
3. Persegue il miglioramento costante della qualità della ricerca e dell'insegnamento e il rafforzamento della propria dimensione internazionale, ponendosi in **rete** con qualificati atenei e centri di ricerca italiani e stranieri.
4. Individua un **progetto strategico**, identificando gli ambiti fondamentali per il proprio profilo distintivo e il proprio posizionamento nazionale e internazionale.
5. Opera le proprie scelte in base ai risultati di appropriati processi di valutazione e pone in atto politiche di **attrazione**, fondate su merito e competenze, nei confronti dei professori, dei ricercatori, del personale tecnico-amministrativo e degli studenti, sostenendole con adeguate misure di supporto anche alla residenzialità.
6. Collabora con il sistema scolastico favorendo l'**orientamento** alla scelta universitaria consapevole e la formazione degli insegnanti.
7. Agevola l'**inserimento lavorativo** dei suoi laureati e dottori di ricerca, adeguando i propri profili formativi e professionali all'evoluzione del mercato del lavoro e alle esigenze della società; appoggia il coinvolgimento degli alumni e delle loro associazioni nelle attività istituzionali dell'Ateneo.
8. Sostiene la **circolazione della conoscenza**, anche attraverso l'accesso pieno e aperto alla letteratura scientifica, e incentiva il trasferimento dei risultati tecnico-scientifici e la loro valorizzazione tramite iniziative imprenditoriali accademiche.
9. Entra in relazione con il tessuto sociale e produttivo del **territorio**, anche organizzando specifiche occasioni di confronto con le parti economiche e sociali, mettendo a disposizione le proprie competenze e le proprie infrastrutture di servizio, al fine di promuoverne lo sviluppo e la competitività nazionale e internazionale attraverso l'innovazione e la formazione continua.
10. Consolida i propri rapporti con il **contesto territoriale** convocando, di norma annualmente, una Assemblea pubblica di Ateneo, aperta alla Comunità universitaria, alla comunità locale e alle sue rappresentanze e istituzioni, per illustrare ad esse l'attività dell'Ateneo e i suoi riflessi sul territorio, e raccoglierne valutazioni e suggerimenti sugli indirizzi generali.

### 3.3. Il processo di pianificazione

Coerentemente alla missione delineata all'articolo 2 dello Statuto sopra riportato, l'Università di Trento ha approvato nel dicembre 2017 il proprio Piano Strategico per gli anni 2017-2021 nel quale vengono definiti la propria visione, le linee di indirizzo e gli obiettivi strategici di Ateneo. Tale formulazione nasce, da una parte in continuità con le direttrici strategiche individuate per il periodo 2014-2016 con un'attenzione particolare per garantire la coerenza tra obiettivi strategici e azioni necessarie al conseguimento dei risultati attesi; dall'altra parte la *governance* di ateneo ha voluto proseguire nel percorso avviato nel precedente ciclo di pianificazione per raccordare più efficacemente la programmazione operativa delle strutture accademiche e gestionali con la formulazione strategica.

La stesura delle linee di indirizzo e degli obiettivi strategici 2017-2021 da parte degli organi di indirizzo politico è avvenuta:

- sul piano metodologico, attraverso una ampia partecipazione dei responsabili delle strutture accademiche e gestionali, nonché mediante un confronto pubblico avvenuto nell'ambito di un'assemblea di ateneo;
- dal punto di vista dell'integrazione e semplificazione, attraverso un miglior raccordo fra i documenti programmatici richiesti dalla normativa vigente, sia in termini di coerenza programmatica all'interno del medesimo ciclo di pianificazione sia di chiarezza nell'esplicitazione e nell'attribuzione degli obiettivi identificati.

Partendo da queste premesse, si è deciso di costruire un Piano Strategico quinquennale che, fissati gli obiettivi, le linee di sviluppo e i criteri generali, favorisse una capacità di proposta coerente con essi e formulata secondo una logica bottom-up, aprendosi così a iniziative interdisciplinari e interdipartimentali in ambito didattico, di ricerca, di terza missione e di politiche per il talento, anche al di fuori dei "confini" dipartimentali.

All'interno del quadro strategico condiviso, le strutture accademiche hanno approvato specifici Piani di Dipartimento/Centro per il triennio 2017-2019 e, di recente, tali Piani sono stati riformulati per il triennio 2019-2021.

La recente riformulazione per il triennio 2019-2021 dei Piani di Dipartimento/Centro è motivata dalla decisione di allineare i piani delle strutture accademiche al documento strategico d'ateneo. Questo passaggio è stato deciso in considerazione della visione e delle linee di indirizzo esplicitate per il quinquennio 2017-2021 dal Piano Strategico e nella logica di garantire una programmazione coerente tra i piani delle strutture accademiche e gli obiettivi strategici e di qualità definiti a livello d'ateneo.

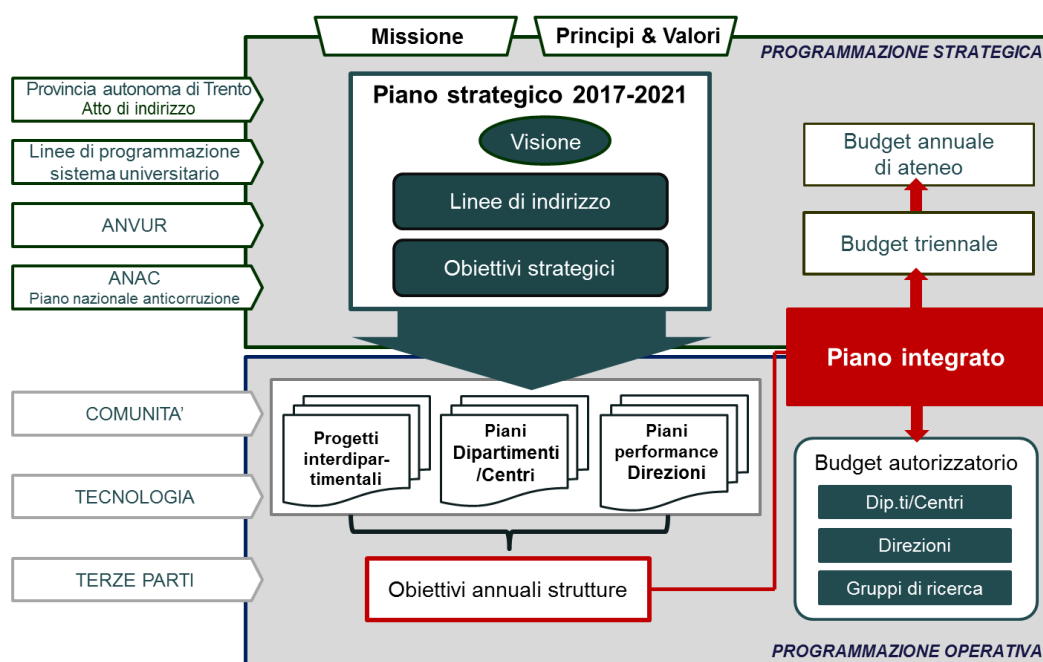
I Piani delle strutture accademiche vengono descritti, per quanto attiene le azioni da implementare nel 2019, nell'*Allegato 3* del presente documento.

La programmazione operativa sopra descritta viene monitorata e aggiornata annualmente.

Contestualmente alla definizione del Piano Strategico, nel corso del 2017, al fine di incoraggiare iniziative progettuali interdipartimentali e multidisciplinari, è stata lanciata una specifica call per sostenere e incentivare la nascita di laboratori interdipartimentali, organismi di coordinamento didattico, operazioni organizzative e altre specifiche azioni di intervento. Le proposte per progetti strategici potevano essere presentate da gruppi spontanei di ricerca interdipartimentali, dalle strutture accademiche nell'ambito dei loro piani di sviluppo, nonché dai Prorettori e dai delegati del Rettore in ambiti specifici. Il Senato accademico ha assegnato a 35 progetti di valore strategico un incentivo finanziario per la loro realizzazione. Anche per questi progetti si prevede un monitoraggio dello stato di avanzamento che il Rettore presenta al CdA annualmente nella relazione di attuazione del Piano Strategico.

In sintesi, nel *Grafico 1* sottostante sono rappresentati i legami tra Piano Strategico e Piano Integrato e i processi che, nell'ambito della programmazione strategica e della programmazione operativa, concorrono all'identificazione degli obiettivi specifici e al loro collegamento con il bilancio.

**Grafico 1:** Raccordo fra Piano strategico e obiettivi operativi



## 4. Analisi del contesto

---

### 4.1. Analisi del contesto esterno

L'Università degli Studi di Trento opera in un contesto multidimensionale nel quale agiscono, con vari gradi di influenza, una molteplicità di portatori di interessi con i quali essa è chiamata a confrontarsi e a cooperare.

Cruciali sono, anche a seguito della citata delega di funzioni alla Provincia autonoma di Trento, i rapporti con il governo locale. Ateneo e Provincia condividono e definiscono all'interno dell'Atto di indirizzo pluriennale gli obiettivi di innovazione e di consolidamento per la ricerca e l'alta formazione universitaria e le risorse finanziarie per perseguirli. L'Atto di Indirizzo costituisce, inoltre, un importante stimolo per il rafforzamento del sistema della ricerca trentino (STAR), soprattutto per quanto riguarda i rapporti tra Ateneo, Fondazione Bruno Kessler (FBK), Fondazione Edmund Mach (FEM) e gli altri enti culturali e di ricerca attivi sul territorio. All'interno del sistema trentino della ricerca e dell'innovazione è stata costituita HIT (Hub Innovazione Trentino) una società composta da quattro soci fondatori, fra cui anche l'Università degli Studi di Trento (insieme a FBK, FEM, Trentino Sviluppo Spa), che sostiene la crescita del territorio e delle sue aziende attraverso le opportunità di innovazione del mercato derivanti dai risultati della ricerca scientifica e dalla capacità di attrazione di nuova imprenditorialità.

In ambito locale, uno stakeholder di riferimento dell'Università, non solo dal punto di vista finanziario, si conferma la Fondazione Cassa di Risparmio di Trento e Rovereto che mette ogni anno a disposizione risorse per supportare specifici ambiti di sviluppo dell'Ateneo.

Per chiarire alcune specificità del contesto locale è opportuno ricordare che il Trentino si distingue per la forte volontà di investire risorse nell'innovazione: l'incidenza della spesa per Ricerca & Sviluppo sul PIL relativa al 2016 è stata in Trentino del 1,55% a fronte del 1,38% in Italia (Fonte: Elaborazioni ISPAT – Istituto di Statistica per la Provincia di Trento). Tale spesa è distribuita come segue: il 26,6% in istituzioni pubbliche (78.502 migliaia di euro), il 33,2% in università (97.852 migliaia di euro), il 2,4% in istituzioni private non profit (7.023 migliaia di euro) e il 37,7% in imprese (111.194 migliaia di euro).

Nel 2016 (ultimo dato disponibile) in Trentino erano impiegate nel settore della ricerca e dello sviluppo 4.052 persone (delle quali 1.028 in istituzioni pubbliche, 1.308 in università, 1.606 in imprese e 111 in istituzioni private non profit). L'incidenza dello stanziamento per la ricerca e sviluppo della Provincia autonoma di Trento è dello 0,77% sul PIL (pari a 270,66 euro per abitante), a fronte di uno stanziamento in Italia di 0,51% del PIL (pari a 143,10 euro per abitante). In totale lo stanziamento del 2016 è di 145.726 migliaia di euro destinati per l'11,1% al sistema dei trasporti, telecomunicazioni e infrastrutture; il 35,5% a produzioni e tecnologie industriali; il 15,8% all'agricoltura; il 28,1% alla promozione della conoscenza di base (ricerche non finanziate dal fondo ordinario per le università) e il 5,8% ad altri obiettivi socio-economici. Il sistema produttivo trentino è comunque ancora caratterizzato da una prevalenza di piccole imprese, focalizzato – con alcune importanti eccezioni – su produzioni tradizionali di beni e servizi, con livelli di dinamicità e di internazionalizzazione abbastanza contenuti.

Miglioramenti nei settori produttivi a più elevato contenuto tecnologico sono attesi dal Piano Industria 4.0, avviato dal Governo nel 2017, che prevede un insieme di misure in grado di favorire gli investimenti per l'innovazione e per la competitività del sistema italiano. In ambito trentino, è stato costituito uno specifico "Digital Innovation Hub" mentre l'Università di Trento partecipa con altri 7 Atenei e la SISSA di Trieste al Competence Center del Nord-Est che ha lo scopo di promuovere e sostenere la ricerca applicata, il trasferimento tecnologico e la formazione sulle tecnologie avanzate.

L'Ateneo mantiene, quindi, aperto il dialogo e la cooperazione con il mondo economico del territorio per contribuire ad accrescerne la capacità innovativa e il posizionamento internazionale, sia attraverso il trasferimento dei risultati della ricerca sia attraverso la formazione e la messa a disposizione di nuovi profili professionali con competenze avanzate e attitudini imprenditoriali.



Secondo quanto riportato dall'ultimo rapporto della Fondazione NordEst di ottobre 2018, il Trentino e l'Alto Adige rilevano una ripresa più accentuata del PIL pro-capite rispetto alla media italiana (35.600 per Trentino, 43.400 per Alto Adige rispetto a 28.200 per Italia), raggiungendo un valore vicino a quello di Germania e Svezia (36.000). Contributo significato alla ripresa in Trentino è stato il forte impulso dato all'investimento, in particolare in formazione e innovazione, al fine di qualificare il capitale umano, formare nuovi imprenditori e incentivare lo sviluppo di imprese, sostenendo opportunità e occupazione per i giovani di maggior talento e rendendo più attrattivo il territorio regionale. Accanto ai principali attori, quali l'Università degli Studi di Trento, la Fondazioni Edmund Mach (FEM), la Fondazione Bruno Kessler (FBK) e il Museo delle Scienze-MUSE, sono presenti oltre 40 centri di ricerca, pubblici e privati, accreditati a livello internazionale, laboratori nazionali, spin off e start up. Grazie soprattutto agli investimenti pubblici, si è puntato su scuole e università, su una rete digitale veloce e a basso costo, sull'avvio di nuove attività e iniziative di alto valore aggiunto. Il Polo Meccatronica a Rovereto è un esempio in tal senso, uno spazio comune e dinamico, che si sviluppa su una superficie di 100.000 metri quadri, dove collaborano interlocutori del mondo produttivo, della formazione, della ricerca, legati a vario titolo al tema della meccatronica, contando complessivamente oltre 30 aziende, alcune delle quali leader in Italia in questo settore.

Altro esempio virtuoso è la storica Manifattura Tabacchi di Rovereto, che ospita al suo interno il Polo della Green Innovation Factory, centro di innovazione industriale su settori quali energie rinnovabili, edilizia ecosostenibile e tecnologie ambientali e dove operano oltre 50 aziende e enti di ricerca su una superficie di 70.0000 metri quadri.

Passando al contesto nazionale, è inevitabile ricordare le criticità che rendono debole il sistema universitario e della ricerca. Tra queste basti citare la scarsità di risorse finanziarie, la farraginosità del sistema spesso dovuta all'incertezza e ridondanza normativa, l'assenza di incentivi di tipo meritocratico sulla produzione di conoscenza. Non di meno vanno segnalate recenti iniziative virtuose di notevole impatto, quali l'iniziativa "Dipartimenti di Eccellenza" (Legge 232/2016 - legge di bilancio 2017), volta a individuare e finanziare, con cadenza quinquennale e nell'ambito delle 14 aree CUN, i migliori 180 Dipartimenti delle Università statali che si caratterizzano per l'eccellenza nella qualità della ricerca e nella progettualità scientifica, organizzativa e didattica, nonché con riferimento alle finalità di ricerca di Industria 4.0. In questo contesto, come precedentemente riportato (*paragrafo 3.3*), tutti i dieci dipartimenti dell'Università degli Studi di Trento che hanno partecipato alla selezione sono stati inseriti nella graduatoria dei 352 migliori dipartimenti delle università statali e otto dipartimenti su dieci sono stati finanziati nell'elenco dei 180 Dipartimenti di Eccellenza nazionali, con un'attribuzione complessiva di oltre 55.5 milioni di euro.

Guardando, infine, allo scenario di riferimento internazionale nel quale si muove l'Ateneo, esso continua a essere determinato in larga misura dalle strategie dell'Unione Europea definite in "Europa 2020" e dalle sfide lanciate e opportunità rese disponibili dal framework strategico "Horizon 2020", lo strumento di finanziamento alla ricerca scientifica e all'innovazione della Commissione Europea, con un budget complessivo di circa 80 miliardi di euro. Questo ambito non è solo il più importante dal punto di vista dei finanziamenti, ma lo è in quanto inserisce i ricercatori dell'Ateneo in reti internazionali qualificate e ne rafforza, di conseguenza, la capacità di fare ricerca di forte impatto. Sempre in ambito internazionale, di recente (giugno 2018) la Commissione Europea ha presentato la proposta ufficiale per "Horizon Europe", prossimo Programma Quadro Europeo per la Ricerca e l'Innovazione (2021-2027), con una dotazione finanziaria complessiva di circa 100 miliardi di euro. Il nuovo programma continuerà a promuovere l'eccellenza scientifica dell'Europa attraverso lo European Research Council (ERC) e le borse Marie Skłodowska-Curie con il supporto scientifico e l'assistenza tecnica del Joint Research Centre (JRC), inoltre punterà fortemente anche al rafforzamento e alla comunicazione dell'impatto scientifico, economico e sociale dei progetti finanziati.

## 4.2. Analisi del contesto interno

### 4.2.1 Organizzazione

Il personale tecnico e amministrativo (PTA) è organizzato secondo gli schemi riportati nelle *figure 1 e 2*.

La quota maggioritaria del PTA afferisce all'Amministrazione centrale, che nel corso del 2018 è stata interessata ad alcuni interventi riorganizzativi.

Un primo adeguamento dell'organizzazione tecnico amministrativa, avvenuto in aprile, ha coinvolto la Direzione Risorse Umane e Organizzazione - con la riallocazione delle funzioni di accoglienza e servizi al personale e di quelle relative alla gestione di concorsi e selezioni - e il Sistema Bibliotecario di Ateneo, all'interno del quale, anche a seguito dell'istituzione della nuova Biblioteca Universitaria Centrale (BUC), sono state riorganizzate le funzioni di acquisizione, catalogazione, gestione e sviluppo delle risorse informative digitali, nonché accorpate sotto un'unica Divisione le funzioni di supporto e gestione delle Biblioteche Scientifiche.

Il secondo intervento, datato ottobre 2018, ha portato invece alla revisione dell'assetto organizzativo del Rettorato e della Direzione Generale, tramite la creazione di una segreteria centrale istituita all'interno della Direzione Generale. Tale manovra è stata realizzata al fine di creare sinergia tra le funzioni trasversali di supporto alle figure istituzionali dell'Ateneo ( Rettore, Prorettori, Presidente del Consiglio di Amministrazione, Direttore Generale), nonché di garantire un coordinamento unitario per la stesura della documentazione strategica. Parallelamente si è voluto anche potenziare le funzioni di analisi ed elaborazione dati per gli Organi di Governo e per le attività di programmazione di Ateneo, valorizzando il patrimonio informativo in risposta ai bisogni strategici dell'Ateneo (funzione "Supporto alla valutazione, metodologie e assicurazione qualità").

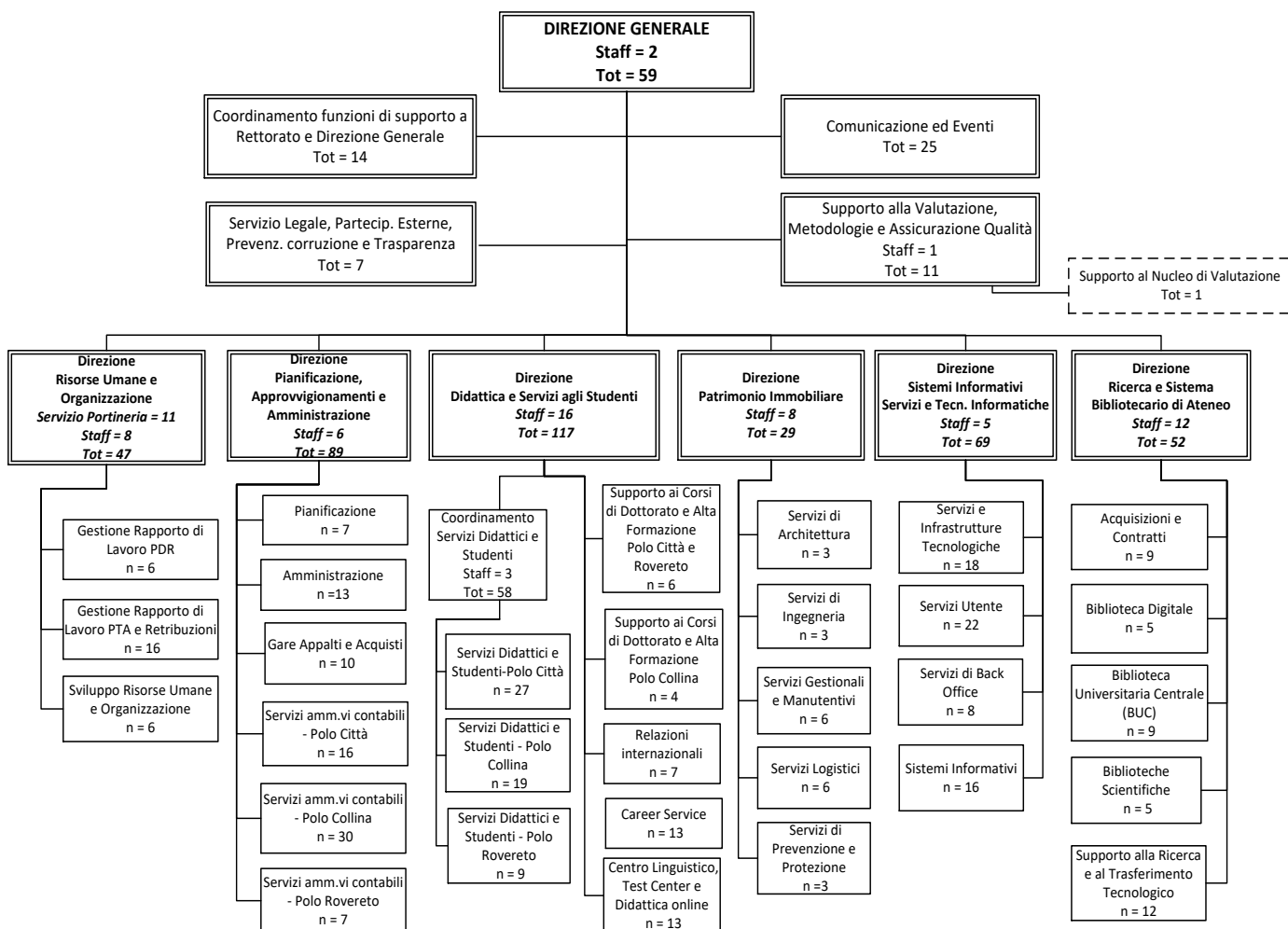
È stato rivisto, infine, l'assetto organizzativo della Direzione Patrimonio Immobiliare, provvedendo in particolare all'istituzione delle nuove funzioni "Servizi di Ingegneria" e "Servizi di Architettura", a presidio delle attività di progettazione.

Da ultimo, con DDG n. 29 di data 10 dicembre 2018, è stata istituita la Direzione Comunicazione e Relazioni Esterne, dove sono riallocate alcune funzioni del Rettorato (Ufficio Stampa e funzioni relative al Recruiting internazionale), della Direzione Generale (Comunicazione) e della Direzione Didattica e Servizi agli Studenti (Relazioni internazionali e Career Service). Presso la nuova Direzione è istituita, inoltre, la funzione "Progetti Speciali" dedicata a rafforzare la membership di Ateneo, attraverso il presidio di attività orientate ad ampliare e consolidare la rete Alumni, accreditare e supportare le Associazioni, nonché valorizzare la gestione di progetti in ambito sportivo, anche attraverso la gestione dei rapporti con enti e società sportive, tra cui in particolare il CUS.

Il nuovo assetto organizzativo avrà decorrenza dalla data di presa servizio del/della Dirigente a cui affidare l'incarico di responsabilità della struttura. Nel presente documento, pertanto, la Direzione non verrà presa in considerazione in quanto, seppur istituita, non è ancora operante.

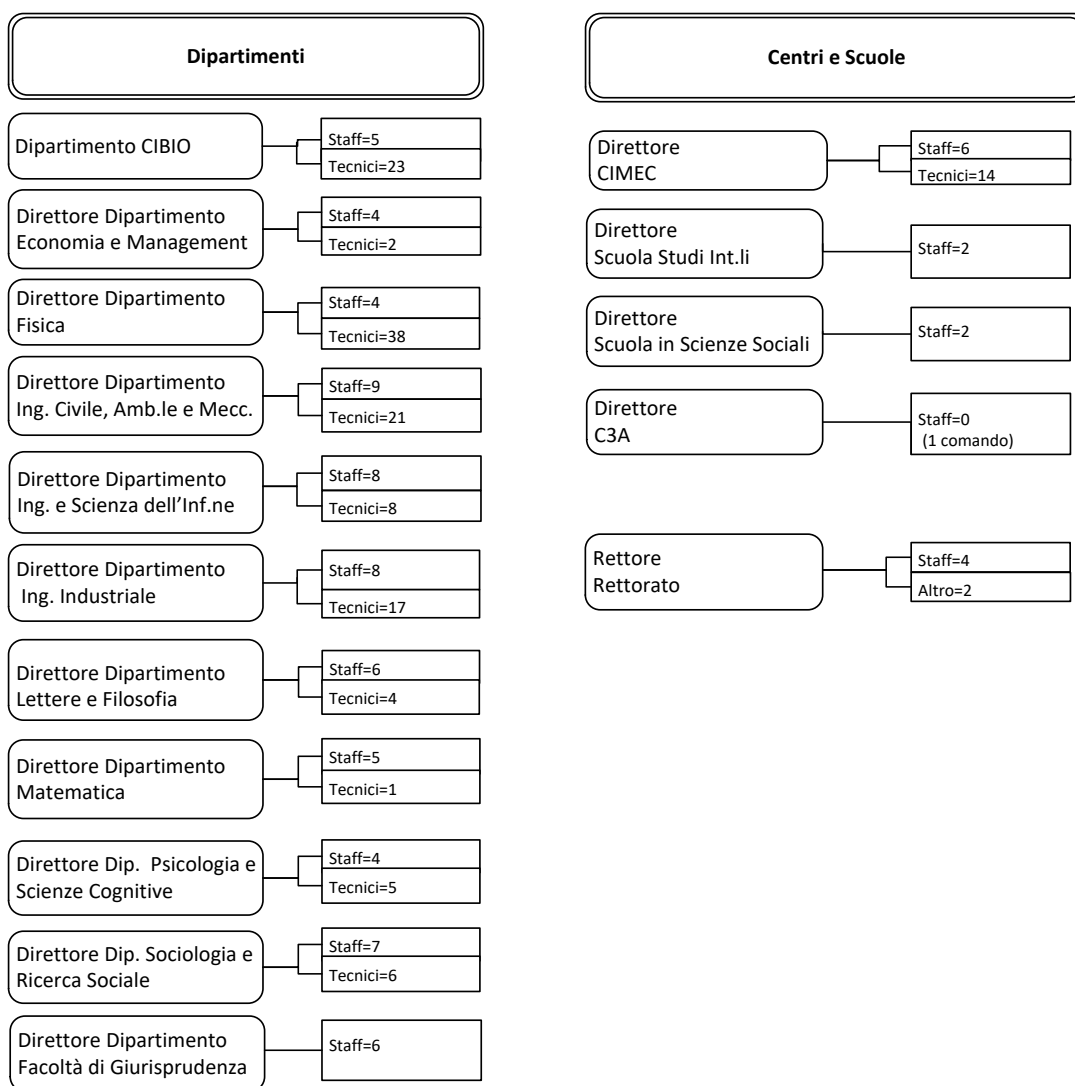
Nella *figura 1* viene riportato l'organigramma dell'Amministrazione Centrale al 31/12/2018.

**Figura 1:** organigramma dell'area "Amministrazione centrale" e personale (unità) al 31.12.2018



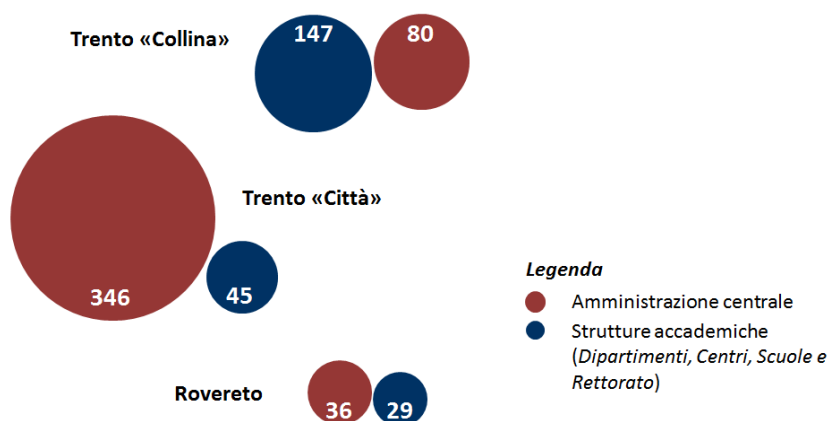
La frazione restante del personale tecnico-amministrativo, come appare evidente dalla *figura 2*, risulta invece assegnata direttamente alle strutture accademiche (Dipartimenti, Centri, Scuole e Rettorato) per svolgere attività sia di staff sia di supporto tecnico di laboratorio.

**Figura 2:** rappresentazione dell'area "Strutture accademiche" e personale (unità) al 31.12.2018



Gran parte del personale dipendente dell'Amministrazione centrale è dislocata nel polo di Trento "Città" nelle vicinanze sia del Rettorato sia delle strutture accademiche che qui hanno sede (dipartimenti di: Economia e Management, Facoltà di Giurisprudenza, Lettere e Filosofia, Sociologia e Ricerca Sociale, Scuola di Studi Internazionali e Scuola di Scienze Sociali).

**Figura 3:** dislocazione fisica del personale dirigente e tecnico-amministrativo rispetto all'afferenza



Parte dei servizi offerti dall'Amministrazione centrale sono garantiti con la logica della prossimità all'utenza. Questa situazione spiega la presenza di personale afferente all'Amministrazione centrale anche presso il polo di "Collina" e il polo di Rovereto, ossia dove hanno sede le restanti strutture accademiche.

#### 4.2.2 Risorse strumentali ed economiche

L'Ateneo utilizza complessivamente circa 200 mila mq di **spazi** (disponibili a titolo di proprietà, comodato, affitto, ecc.). Di questi circa 189 mila mq sono destinati ad attività istituzionali mentre circa 11 mila mq sono destinati ad attività diverse (mense, spazi per associazioni, ecc.). La destinazione degli spazi è dettagliata nella *tabella 1*:

**Tabella 1: spazi d'Ateneo per destinazione** (al 31.12.2018)

	SPAZIO	DETTAGLIO	MQ 2018	
ATTIVITÀ ISTITUZIONALE	AULE		18.465	
	BIBLIOTECA		3.409	
	GARAGE		26.642	
	LABORATORI	LABORATORI DIDATTICA		1.592
		LABORATORI PESANTI		2.354
		LABORATORI RICERCA		18.291
	LOCALI DI SERVIZIO E TECNICI	LOC. DI SERVIZIO		9.295
		LOC. TECNICO		14.632
		SERVIZI		4.830
	SALE CONFERENZE E RIUNIONI	SALE CONFERENZE		978
		SALE RIUNIONI		3.054
	SALE STUDIO E SALE LETTURA	SALE LETTURA		4.680
		SALE STUDIO		5.623
	SPAZI DI TRANSITO			48.884
	SPAZI STUDENTI			308
STUDI E UFFICI	STUDI		17.453	
	UFFICI		9.228	
			<b>189.719</b>	
ATTIVITÀ NON ISTITUZIONALE	FORESTERIA		2.889	
	RISTORAZIONE		2.501	
	SEDI		3.036	
	SPAZI NON GESTITI			
	SPORT		2.628	
			<b>11.054</b>	
		<b>TOTALE SPAZI DI ATENEO</b>	<b>200.773</b>	

Gli spazi attrezzati messi a disposizione degli studenti per le attività formative, espressi in termini di posti, sono rappresentati nella tabella successiva.

**Tabella 2: spazi attrezzati a disposizione degli studenti** (al 31.12.2017)

Dislocazione	Aule: posti <sup>(1)</sup>	Biblioteca: posti lettura	Laboratori informatici: postazioni
Città	8.181	810	515
Collina	6.046	601	539
Rovereto	1.124	56	132
<b>Totale</b>	<b>15.351</b>	<b>1.467</b>	<b>1.186</b>

(1) Posti in: aule, sale lettura e sale conferenze

Le strutture accademiche sono assegnatarie degli spazi riportati nella *tabella 3*. Tali spazi sono destinati sia agli studi dei docenti sia ai laboratori. Tali laboratori hanno livelli diversificati di dotazione di attrezzature scientifiche in funzione delle specifiche attività di ricerca svolte; tuttavia questa diversificazione non è rappresentabile sinteticamente e non è quindi inserita nella tabella.

**Tabella 3: spazi assegnati alle strutture accademiche** (al 31.12.2018)

	Struttura Accademica	Uffici, studi e sale	Laboratori	Totale	%
CITTÀ	Economia e Management	2.621	180	2.801	5,9%
	Giurisprudenza	1.734		1.734	3,7%
	Lettere e Filosofia	2.818	818	3.636	7,7%
	Sociologia e Ricerca Sociale	2.114		2.114	4,5%
	Scuola di Studi Internazionali	365		365	0,8%
	Scuola in Scienze Sociali	104		104	0,2%
COLLINA	Ingegneria Industriale	1.705	6.466	8.171	17,2%
	Ingegneria Civile, Ambientale e Meccanica	2.772	5.356	8.128	17,1%
	Ingegneria e Scienza dell'Informazione	1.714	1.227	2.942	6,2%
	Fisica	2.420	3.896	6.317	13,3%
	Matematica	1.496	20	1.515	3,2%
	CIBIO	478	2.586	3.065	6,5%
ROVERETO	Psicologia e Scienze Cognitive	1.882	349	2.231	4,7%
	CIMeC	2.374	1.931	4.305	9,1%
<b>Totale</b>		<b>24.597</b>	<b>22.828</b>	<b>47.426</b>	<b>100%</b>

Il **patrimonio bibliografico** cartaceo disponibile per professori, ricercatori e studenti presso le biblioteche dell'Ateneo è rappresentato da 486.527 monografie e da 11.917 periodici (1583 correnti e 10.354 cessati). Alle risorse cartacee si affiancano le risorse elettroniche, che consistono in 11.833 periodici online (8.259 correnti e 3.574 cessati), 107 banche dati e 234.505 e-books.

Nel corso del 2018 le consultazioni dei periodici elettronici sono state circa 609.929, mentre per gli ebooks se ne sono calcolate circa 126.656. Nelle biblioteche dell'ateneo si sono registrati nel 2018 55.389 prestiti e richieste di rinnovo e 13.526 consultazioni controllate. 5.596 sono state invece le richieste di prestito interbibliotecario e document delivery inoltrate dalle nostre biblioteche ad altre biblioteche, mentre 4.231 sono stati i volumi o gli articoli prestati ad altre biblioteche.

L'**infrastruttura tecnologica** complessiva è costituita, a fine 2018, da:

- **Data Center unico d'Ateneo di Povo 2** (tra parentesi i dati relativi al Data Center secondario di Disaster Recovery il cui sito è in città): 57 rack (2) per un totale di 2680 RackUnit (80) disponibili in 260mq (10mq) e 1300 prese dati (80); 289 Server fisici e 629 Server virtualizzati (11, 27+16 in standby per DR); 7 sistemi di storage (1+3 presso FBK); 1915 TeraByte di storage netto allocato per la ricerca e 160 TeraByte di storage

netto allocato ad alta affidabilità per i servizi d'Ateneo (14 TeraByte); 129 TeraByte di storage netto allocato ad alta affidabilità per i servizi d'Ateneo di backup.

- **Rete di comunicazione, realizzata per la maggior parte in fibra ottica** con una banda aggregata complessiva di 81.7 Gigabit/s (2 x 20 Gb/s, 2 x 10 Gb/s, 21 x 1 Gb/s, 5 x 100 Mb/s in fibra e 2 x 100Mb/s radio) e rete di backup costituita da 11 Ponti radio (6 da 450 Mb/s e 5 da 750 Mb/s) sugli edifici delle sedi principali.
- **Collegamento Internet** attraverso rete GARR a 10 Gb/s (utilizzo medio 18%), ridondato fisicamente mediante un link a 1GB/s sempre attivo.
- **Rete Wi-Fi:** 761 Hot Spot e copertura del 100% in tutte le aree comuni e zone studio delle sedi d'Ateneo.

Un insieme complesso di **sistemi informativi** permette di gestire i principali processi connessi alle attività istituzionali. I principali sistemi informativi sono sinteticamente riportati in *tabella 4*.

**Tabella 4** principali sistemi informativi a supporto dei processi

Processo/Area	Sistema informativo	Utenti attivi
Portale (per la comunicazione) d'Ateneo	Drupal Content Mgm System	495
Segreteria studenti e programmazione didattica	CINECA ESSE3	18.000
Budget, contabilità e controllo di gestione	SAP	178
Protocollo informatico	PITre	350
Gestione missioni	E-travel	1.869
Gestione delle risorse umane	SAP HR	30
Catalogo della produzione scientifica	CINECA U-Gov (IRIS)	13.928
Gestione stipendi	CINECA CSA	7

Dal punto di vista dei sistemi informativi – che rappresentano piattaforme tecnologiche abilitanti di tipo software – le attività 2018 hanno portato allo sviluppo di nuovi servizi e all'evoluzione di servizi esistenti. Sul fronte dei siti web istituzionali, la sperimentazione sulla versione più recente della piattaforma CMS Drupal (v. 8) si è consolidata nella pubblicazione del nuovo sito ICTS (icts.unitn.it), dedicato ai servizi ICT. Un'importante particolarità del nuovo ICTS è la presentazione del catalogo dei servizi ICT, ottenuto dinamicamente da un database (anch'esso di nuova realizzazione) contenente tutti i dati rilevanti dei servizi stessi. Nel corso dell'anno è stata messa a punto una piattaforma di content management (CMS) alternativa al tradizionale Drupal e realizzata con il software open source Grav, finalizzata a supportare la realizzazione veloce di siti di minori dimensioni, ma ormai presenti in numero considerevole, quali siti di evento, progetto di ricerca, laboratorio, ecc.

Per supportare l'attività di service desk, ed estendere le funzionalità del servizio, è stata attivata in produzione la nuova piattaforma gratuita open source OTRS, in sostituzione di un precedente software commerciale acquisito negli anni precedenti.

Nel 2018 è entrato in produzione il servizio Digital University, DU, basato su un applicativo alla cui realizzazione la Direzione ha dedicato numerose risorse, in collaborazione con la Direzione Generale. DU sostituisce il servizio People come rubrica di Ateneo e ne estende le funzionalità, comprendendo anche la gestione e consultazione di un catalogo delle competenze scientifiche integrato con i profili personali.

L'effettiva entrata in vigore del GDPR – regolamento europeo sulla protezione dei dati personali – a maggio 2018 ha comportato non solo l'adozione di un applicativo idoneo a raccogliere e gestire le informazioni di impact assessment sui processi attivi in Ateneo, ma soprattutto la progressiva adozione di un nuovo approccio alla progettazione e sviluppo dei servizi digitali che trattano dati personali. Le precise indicazioni di *privacy by design* e *privacy by default* contenute nel GDPR hanno un impatto importante sulle attuali e future attività di progettazione e sviluppo di servizi IT.

Sui servizi amministrativi è da segnalare l'avvio dell'integrazione con la piattaforma abilitante nazionale PagoPA. È questa una delle attività svolte in adeguamento alle prescrizioni del Piano Triennale per l'Informatica nella PA e alle linee guida AgID in materia: altre sono già state portate

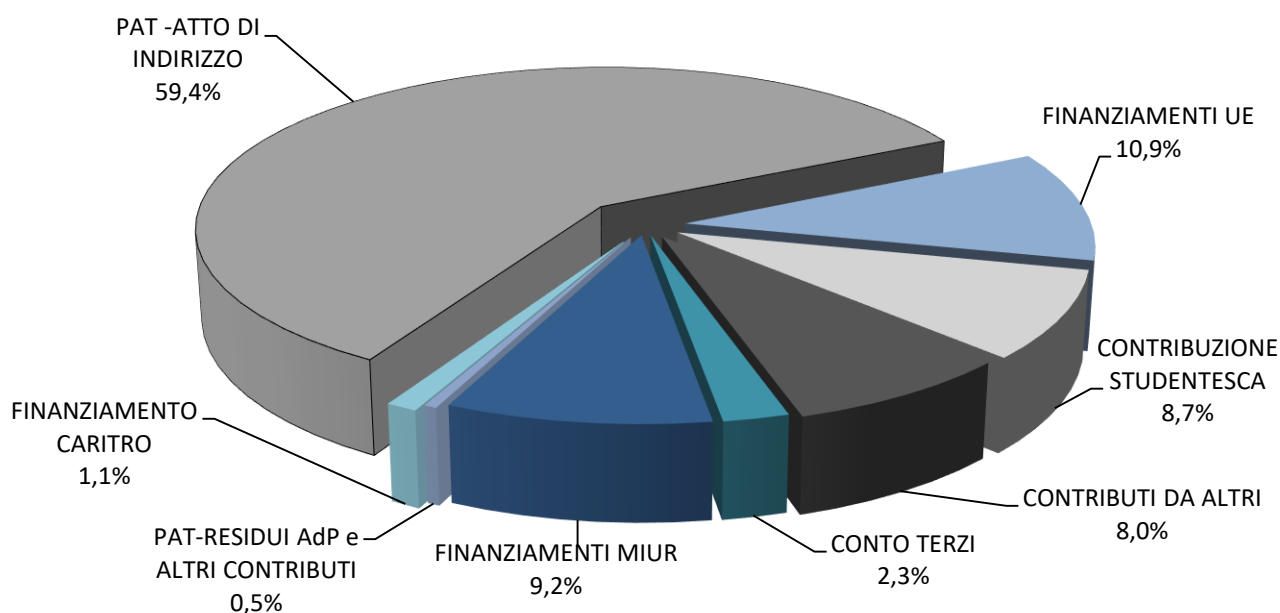
a termine (es: integrazione con l'identità digitale nazionale SPID) o lo saranno a breve, al completamento di numerose attività svolte nel 2018 (es: SIOPE+). Si è inoltre provveduto ad adeguare l'applicativo Valutazione Performance (VAPE) secondo le nuove articolazioni degli istituti.

Uno sguardo complessivo sui sistemi IT di Ateneo è contenuto nel Piano dei Sistemi, presentato a fine anno alla Governance d'Ateneo. Il Piano considera la situazione in essere ed i principali fattori che ne influenzano l'evoluzione, offrendo un quadro generale sui possibili percorsi di evoluzione dei sistemi digitali in accordo sia con le strategie di Ateneo, sia con il panorama normativo e le linee guida nazionali nonché con gli orientamenti tecnologici che caratterizzato il campo IT nella sua veloce evoluzione.

Le **risorse economiche** disponibili sono costituite dai finanziamenti che l'Ateneo percepisce annualmente per varie finalità. La struttura di tali finanziamenti è articolata in contributi erogati da enti pubblici e privati e dalle entrate proprie, ossia dai ricavi derivanti dalla contribuzione studentesca e dai progetti di ricerca istituzionali e commerciali.

Come risulta dalla *figura 4*, che dà evidenza del quadro delle risorse disponibili iscritte nel bilancio previsionale per l'esercizio 2019, il principale canale di finanziamento per l'Ateneo è rappresentato dalla Provincia autonoma di Trento (PAT) con il 59,4% delle entrate complessive. Da notare l'aumento della quota di finanziamento MIUR, che passa da un 4% nel 2017 a un 9% nel 2018, dovuta all'esito più che positivo del bando "Dipartimenti di eccellenza", che - come già riportato - ha selezionato per il finanziamento 8 su 10 dipartimenti dell'Ateneo.

**Figura 4:** composizione dei finanziamenti per fonte





### 4.2.3 Risorse umane

Il personale dirigente e tecnico-amministrativo in servizio presso l'Ateneo al 31.12.2018 è costituito complessivamente da 683 unità. Nella *tabella 5* sono presentati i dati di dettaglio del personale assegnato alle varie strutture nonché la composizione per genere ed età media.

**Tabella 5:** personale dirigente e tecnico-amministrativo per struttura, genere ed età (31.12.2018)

Strutture di primo livello - Centri - Scuole	Personale			Età media		
	F	M	Tot.	F	M	Tot.
Rettorato	5	1	6	48	44	47
Dipartimento CIBIO	18	10	28	43	48	45
Dipartimento di Economia e Management	4	2	6	49	49	49
Dipartimento di Fisica	11	31	42	49	50	50
Dipartimento di Ingegneria Civile, Ambientale e Meccanica	10	20	30	45	52	50
Dipartimento di Ingegneria e Scienza dell'Informazione	7	9	16	45	40	42
Dipartimento di Ingegneria Industriale	14	11	25	46	49	47
Dipartimento di Lettere e Filosofia	7	3	10	49	53	51
Dipartimento di Matematica	6		6	52		52
Dipartimento di Psicologia e Scienze Cognitive	5	4	9	50	46	49
Dipartimento di Sociologia e Ricerca Sociale	9	4	13	50	51	50
Facoltà di Giurisprudenza	5	1	6	48	39	46
Centro Interdipartimentale Mente/Cervello - CIMEC	7	13	20	48	43	44
Scuola di Studi Internazionali	2		2	55		55
Scuola in Scienze Sociali	1	1	2	39	40	39
Direzione Didattica e Servizi agli Studenti	100	17	117	45	46	45
Direzione Generale	41	18	59	46	48	47
Direzione Patrimonio Immobiliare	8	21	29	47	55	53
Dir. Pianificazione, Approvvigionamenti e Amministrazione	77	12	89	46	52	47
Direzione Ricerca e Sistema Bibliotecario di Ateneo	40	12	52	50	54	51
Direzione Risorse Umane e Organizzazione	36	11	47	49	52	49
Dir. Sistemi Informativi, Servizi e Tecnologie Informatiche	11	58	69	47	49	48
Totale Ateneo (PTA e Dirigenti)	424	259	683	47	49	48
Totale Collaboratori ed esperti linguistici	28	8	36	51	50	51

NOTA: nel dato è compreso il personale a tempo determinato assunto per rispondere ad esigenze di carattere esclusivamente temporaneo o eccezionale, finanziato con risorse a carico dell'Ateneo o con risorse esterne oppure finanziato da Atto d'Indirizzo; non risulta invece compreso il personale che sostituisce personale assente a vario titolo. Il dato non comprende altresì il personale in comando/distacco

Se a livello complessivo il genere femminile è maggioritario (il 62%), tale situazione appare divergere se l'analisi viene condotta distinguendo tra Amministrazione centrale e Dipartimenti, Centri, Scuole e Rettorato. Infatti, il rapporto tra maschi e femmine è perfettamente equilibrato nelle strutture accademiche (111 femmine a fronte di 110 maschi) - anche in virtù della componente prevalentemente maschile del personale impiegato nei laboratori di ricerca - mentre le femmine raggiungono il 68% del totale del personale in servizio presso l'Amministrazione centrale.

L'età media del personale complessivamente in servizio è di 48 anni e non si rilevano scostamenti significativi analizzando i dati disaggregati per struttura.

Nella *tabella 6* è presentata la composizione per categoria contrattuale. A livello di Ateneo la categoria D è quella maggiormente rappresentata con 383 unità pari al 56% del personale attivo. Nelle categorie superiori (EP e Dirigenti) sono invece inquadrati 69 dipendenti ossia il 10% del totale.

**Tabella 6:** personale dirigente e tecnico-amministrativo per struttura e categoria (31.12.2018)

Strutture di primo livello - Centri - Scuole	Personale ctg. B e C		Personale ctg. D		Personale ctg. EP		Dirigenti		Totale Ateneo	
	Persone	%	Persone	%	Persone	%	Persone	%	Persone	% su totale Ateneo
Rettorato			5	83	1	17			6	1
Dipartimento CIBIO	3	11	24	86	1	4			28	4
Dipartimento di Economia e Management	2	33	4	67					6	1
Dipartimento di Fisica	8	19	26	62	8	19			42	6
Dipartimento di Ingegneria Civile, Ambientale e Meccanica	4	13	25	83	1	3			30	4
Dipartimento di Ingegneria e Scienza dell'Informazione	3	19	12	75	1	6			16	2
Dipartimento di Ingegneria Industriale	11	44	11	44	3	12			25	4
Dipartimento di Lettere e Filosofia	1	10	9	90					10	1
Dipartimento di Matematica	2	33	3	50	1	17			6	1
Dipartimento di Psicologia e Scienze Cognitive	4	44	5	56					9	1
Dipartimento di Sociologia e Ricerca Sociale	4	31	8	62	1	8			13	2
Facoltà di Giurisprudenza	4	67	2	33					6	1
Centro Interdipartimentale Mente/Cervello - CIMEC	4	20	11	55	5	25			20	3
Scuola di Studi Internazionali			2	100					2	0,3
Scuola in Scienze Sociali	1	50	1	50					2	0,3
Direzione Didattica e Servizi agli Studenti	62	53	51	44	3	3	1	1	117	17
Direzione Generale	21	36	29	49	7	12	2	3	59	9
Direzione Patrimonio Immobiliare	10	34	12	41	6	21	1	3	29	4
Dir. Pianificazione, Approvvigionamenti e Amministrazione	32	36	50	56	6	7	1	1	89	13
Direzione Ricerca e Sistema Bibliotecario di Ateneo	15	29	31	60	6	12			52	8
Direzione Risorse Umane e Organizzazione	19	40	24	51	3	6	1	2	47	7
Dir. Sistemi Informativi, Servizi e Tecnologie Informatiche	21	30	38	55	9	13	1	1	69	10
<b>Totale Ateneo</b>	<b>231</b>	<b>34</b>	<b>383</b>	<b>56</b>	<b>62</b>	<b>9</b>	<b>7</b>	<b>1</b>	<b>683</b>	<b>100</b>

NOTA: nel dato è compreso il personale a tempo determinato assunto per rispondere ad esigenze di carattere esclusivamente temporaneo o eccezionale, finanziato con risorse a carico dell'Ateneo o con risorse esterne oppure finanziato da Atto d'Indirizzo; non risulta invece compreso il personale che sostituisce personale assente a vario titolo. Il dato non comprende altresì il personale in comando/distacco.

Risultano essere titolari di una posizione organizzativa o di una funzione specialistica 177 dipendenti ossia il 26% del totale.

Il personale titolare di una posizione organizzativa è responsabile delle funzioni di coordinamento di una specifica attività. Tale posizione si caratterizza per un elevato grado di autonomia gestionale e organizzativa. La funzione specialistica è riconosciuta, invece, al personale che svolge mansioni che si contraddistinguono per una peculiare qualificazione specialistica intesa sia in ambito tecnico sia amministrativo-gestionale, bibliotecario e informatico.

La situazione rappresentata in *tabella 7* riflette la struttura organizzativa descritta nei precedenti paragrafi relativamente all'Amministrazione centrale ed evidenzia, inoltre, la presenza di competenze specialistiche attive presso le strutture accademiche.

**Tabella 7:** personale dirigente e tecnico-amministrativo titolare di posizione organizzativa o funzione specialistica (31.12.2018)

Strutture di primo livello - Centri - Scuole	PO/FS*	Totale personale afferre alla struttura	% personale titolare di PO/FS* su totale personale afferre alla struttura
Rettorato	4	6	67
Dipartimento CIBIO	6	28	21
Dipartimento di Economia e Management	1	6	17
Dipartimento di Fisica	17	42	40
Dipartimento di Ingegneria Civile, Ambientale e Meccanica	9	30	30
Dipartimento di Ingegneria e Scienza dell'Informazione	2	16	13
Dipartimento di Ingegneria Industriale	6	25	24
Dipartimento di Lettere e Filosofia	2	10	20
Dipartimento di Matematica	2	6	33
Dipartimento di Psicologia e Scienze Cognitive	2	9	22
Dipartimento di Sociologia e Ricerca Sociale	2	13	15
Facoltà di Giurisprudenza	1	6	17
Centro Interdipartimentale Mente/Cervello - CIMEC	10	20	50
Scuola di Studi Internazionali	1	2	50
Scuola in Scienze Sociali		2	0
Direzione Didattica e Servizi agli Studenti	17	117	15
Direzione Generale	17	59	29
Direzione Patrimonio Immobiliare	12	29	41
Dir. Pianificazione, Approvvigionamenti e Amministrazione	14	89	16
Direzione Ricerca e Sistema Bibliotecario di Ateneo	18	52	35
Direzione Risorse Umane e Organizzazione	11	47	23
Dir. Sistemi Informativi, Servizi e Tecnologie Informatiche	23	69	33
Totale Ateneo	177	683	26

\* Posizioni organizzative e funzioni specialistiche

NOTA: nel dato è compreso il personale a tempo determinato assunto per rispondere ad esigenze di carattere esclusivamente temporaneo o eccezionale, finanziato con risorse a carico dell'Ateneo o con risorse esterne oppure finanziato da Atto d'Indirizzo; non risulta invece compreso il personale che sostituisce personale assente a vario titolo. Il dato non comprende altresì il personale in comando/distacco

L'8% del personale è assunto con contratto a tempo determinato (si veda *tabella 8*).

Analizzando i dati, appare che i dipendenti a tempo determinato (TD) sono equamente distribuiti tra Amministrazione centrale (n. 29) e strutture accademiche (n. 27), ma mentre nella prima rappresentano il 6% del totale dei dipendenti, salgono al 12% nelle strutture accademiche in risposta, nella maggioranza dei casi, a fabbisogni specifici e contingenti di supporto alle attività di ricerca.

**Tabella 8:** personale dirigente e tecnico-amministrativo con contratto a tempo indeterminato e determinato (31.12.2018)

Strutture di primo livello - Centri - Scuole	Personale ctg. B e C		Personale ctg. D		Personale ctg. EP		Dirigenti		Totale Ateneo				
	TI	TD	TI	TD	TI	TD	TI	TD	TI		TD		Tot. Persone
									Persone	%	Persone	%	
Rettorato			5		1				6	100		0	6
Dipartimento CIBIO	2	1	17	7	1				20	71	8	29	28
Dipartimento di Economia e Management	2		3	1					5	83	1	17	6
Dipartimento di Fisica	7	1	26		8				41	98	1	2	42
Dipartimento di Ingegneria Civile, Ambientale e Meccanica	4		23	2	1				28	93	2	7	30
Dipartimento di Ingegneria e Scienza dell'Informazione	1	2	9	3	1				11	69	5	31	16
Dipartimento di Ingegneria Industriale	8	3	10	1	2	1			20	80	5	20	25
Dipartimento di Lettere e Filosofia		1	9						9	90	1	10	10
Dipartimento di Matematica	2		3		1				6	100		0	6
Dipartimento di Psicologia e Scienze Cognitive	3	1	4	1					7	78	2	22	9
Dipartimento di Sociologia e Ricerca Sociale	4		8		1				13	100		0	13
Facoltà di Giurisprudenza	3	1	2						5	83	1	17	6
Centro Interdipartimentale Mente/Cervello - CIMEC	3	1	11		5				19	95	1	5	20
Scuola di Studi Internazionali			2						2	100		0	2
Scuola in Scienze Sociali	1		1						2	100		0	2
Direzione Didattica e Servizi agli Studenti	55	7	47	4	3			1	105	90	12	10	117
Direzione Generale	19	2	27	2	7		1	1	54	92	5	8	59
Direzione Patrimonio Immobiliare	10		12		6			1	28	97	1	3	29
Dir. Pianificazione, Approvvigionamenti e Amministrazione	27	5	48	2	6			1	81	91	8	9	89
Direzione Ricerca e Sistema Bibliotecario di Ateneo	15		30	1	6				51	98	1	2	52
Direzione Risorse Umane e Organizzazione	18	1	24		3			1	45	96	2	4	47
Dir. Sistemi Informativi, Servizi e Tecnologie Informatiche	21		38		9		1		69	100		0	69
<b>Totale Ateneo</b>	<b>205</b>	<b>26</b>	<b>359</b>	<b>24</b>	<b>61</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>627</b>	<b>92</b>	<b>56</b>	<b>8</b>	<b>683</b>

NOTA: nel dato riferito al personale a tempo determinato è compreso il personale assunto per rispondere ad esigenze di carattere esclusivamente temporaneo o eccezionale, finanziato con risorse a carico dell'Ateneo o con risorse esterne oppure finanziato da Atto d'Indirizzo; non risulta invece compreso il personale che sostituisce personale assente a vario titolo. Il dato non comprende altresì il personale in comando/distacco.

Al personale tecnico-amministrativo si devono aggiungere anche 36 collaboratori esperti linguistici assunti a tempo indeterminato (di cui 28 donne e 8 uomini) con una età media di 51 anni. Considerato il profilo specialistico e la presenza limitata in Ateneo di tale personale, non sarà condotta in questa sede un'analisi specifica.

I **bisogni formativi** del personale tecnico-amministrativo, in relazione allo sviluppo di competenze sia trasversali (relazionali, linguistiche, informatiche) che tecnico-specialistiche (sui sistemi informativi, giuridiche, ecc.), sono periodicamente monitorati dall'Ateneo. Il processo di monitoraggio si articola in una rilevazione biennale dei fabbisogni formativi, che prevede il coinvolgimento dei vari responsabili e la relativa redazione del "Piano Formativo" per il biennio di riferimento. Annualmente il piano viene aggiornato per il periodo di competenza.

A fine 2018 è iniziata la rilevazione dei fabbisogni formativi del personale tecnico amministrativo; nei primi mesi del 2019 verranno analizzati i dati e verrà predisposto il piano formativo per il biennio 2019-2020.

Nella *tabella 9* sono presentati, in forma sintetica, alcuni dati sulla formazione gestita centralmente da UniTrento ed erogata dall'Ateneo al personale dirigente, tecnico-amministrativo e CEL nell'anno 2018; il dettaglio delle iniziative formative erogate nel 2018, distinte per area tematica, è invece riportato in *tabella 10*. Nella *tabella 11* sono inoltre presentati i dati disaggregati tra Amministrazione centrale/Direzioni e Dipartimenti/Centri.

**Tabella 9:** Formazione interna erogata al personale dirigente, tecnico-amministrativo e CEL nell'anno 2018

Voci	Valori
n. partecipazioni (presenze totali alle iniziative erogate)	1.902
n. partecipanti (numero persone coinvolte nella formazione)	590
n. ore persona (partecipazione per relative ore di frequenza)	14.282
n. ore erogate	2.006
n. iniziative (tutte le edizioni dei corsi)	108

Il numero di "partecipazioni" indica la totalità delle presenze in aula nel corso dell'anno di riferimento mentre il numero di "partecipanti" rappresenta la dimensione del coinvolgimento del personale nella formazione erogata centralmente.

Le "ore erogate" descrivono la durata complessiva di tutte le iniziative realizzate, mentre le "ore persona" forniscono il dato relativo alla totalità delle ore dedicate alla formazione dai partecipanti coinvolti.

Il dettaglio delle iniziative formative erogate nel 2018, distinte per area tematica, è riportato in *tabella 10*.

**Tabella 10:** Iniziative formative erogate nel corso del 2018, distinte per categoria

Categoria	Iniziativa formativa	
COMUNICAZIONE	COMUNICAZIONE EFFICACE: COMUNICAZIONE ASSERTIVA	COMUNICAZIONE EFFICACE: FONDAMENTI COMUNICAZIONE
	COMUNICAZIONE EFFICACE: COMUNICAZIONE TELEFONICA	CURARE LA COMUNICAZIONE NELLE RELAZIONI LAVORATIVE
	COMUNICAZIONE EFFICACE: SCRIVERE MAIL	PUBLIC SPEAKING
	COMUNICAZIONE SCRITTA EFFICACE	
GIURIDICA	LINEE GUIDA IN MATERIA DI PRIVACY	PRIVACY E ANTICORRUZIONE
	CONTRATTI	PRIVACY - FORMAZIONE PER REFERENTI
	ETICA E LEGALITA' ON LINE	RESPONSABILITA' NELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE
	INCONTRO FORMATIVO SU GPDR PER IL GdL	
INFORMATICA	ABC DRIVE	GMAIL LA GESTIONE DELLA CASELLE CONDIVISE
	GMAIL LA GESTIONE DELLA CASELLA DI POSTA	
INTERNAZIONALE / ERASMUS	ERASMUS +	
ORGANIZZAZIONE LAVORO	BPR - L'APPROCCIO PER PROCESSI AL CAMBIAMENTO	LAVORO DI GRUPPO
	CONOSCERE LA DIVERSITA' PER SAPERLA GESTIRE	PROBLEM SOLVING
	IL MOBING, LE DISCRIMINAZIONI, LE DISFUNZIONI ORG	PROJECT MANAGEMENT - CORSO AVANZATO
	INCONTRO FORMATIVO SMARTWORKERS	SISTEMI DI ASSICURAZIONE QUALITA'
SICUREZZA	INCONTRO FORMATIVO TELELAVORO	TECNICHE DI LETTURA VELOCE E MEMORIZZAZIONE
	CORSO ANTINCENDIO	FORMAZIONE RLS
	FOLLOW UP ANTINCENDIO	IDONEITA' ANTINCENDIO
	FORMAZIONE GENERALE TEST ON LINE	PRIMO SOCCORSO FOLLOW UP
TECNICO SPECIALISTICA	FORMAZIONE INTEGRATIVA GESTIONE EMERGENZE	
	ALBO TELEMATICO	HORIZON 2020: ASPETTI FINANZIARI E LEGALI
	APPLY2 – FORMAZIONE PER OPERATORI	FONDAMENTI DEL PROJECT MANAGEMENT
	CORSO AVANZATO OPEN JOURNAL SYSTEM	PORTALE ACQUISTIINRETEPA.IT CONSIP
	CORSO BASE SU INKSCAPE	PROGETTAZIONE GRAFICA CON ADOBE INDESIGN
	CORSO BASE SU THE GIMP	SCHEDA EMBEDDED BASED LINUX
	D.LGS 50/2016 AGGIORNATO A DECRETO CORRETTIVO	WIKIPEDIA E WIKIMEDIA PER SBA
	PROCEDURE DI AFFIDAMENTO E STRUMENTI PER GLI ACQUISTI NELLA P.A.	LINEE GUIDA NR 4 ANAC – VERIFICHE NEI CONFRONTI DELL'AGGIUDICATARIO PER GLI IMPORTI SOTTOSOGLIA
DISTURBI SPECIFICI DELL'APPRENDIMENTO		
LINGUISTICA	INGLESE	

Nella *tabella 11* sono presentati i dati inerenti la formazione erogata nel 2018 disaggregati tra il personale afferente all'Amministrazione centrale/Direzioni e il personale afferente a Dipartimenti e Centri.

**Tabella 11:** Formazione interna erogata nell'anno 2018 con suddivisione tra Amministrazione Centrale/Direzioni e Dipartimenti e Centri

Categorie	Amministrazione Centrale / Direzioni				Dipartimenti e Centri			
	partecipazioni	partecipanti	ore uomo	ore erogate	partecipazioni	partecipanti	ore uomo	ore erogate
COMUNICAZIONE	145	71	1067	121	68	28	469	121
GIURIDICA	186	145	849	65	87	63	1298	25
INFORMATICA	76	60	348	28	19	15	87	28
INTERNAZIONALE/ERASMUS	6	6	472	472	6	6	472	472
ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO	384	242	2169	153	108	80	609	150
SICUREZZA	65	60	415	63	51	43	414	70
TECNICO SPECIALISTICA	460	224	2333	142	58	39	319	121
LINGUISTICA	128	75	1972	400	55	34	973	384
	1.450	426*	9.624	1.444	452	164*	4.640	1.371

\* n. persone coinvolte in almeno un'iniziativa formativa nel 2018

Il numero di partecipazioni complessive indica la totalità delle presenze in aula nel corso dell'anno di riferimento. Il numero di partecipanti rappresenta, invece, la dimensione del coinvolgimento del personale nella formazione erogata centralmente. L'86% del PTA risulta aver fruito di almeno un corso nel 2018.

Le ore erogate descrivono la durata complessiva di tutte le 108 iniziative realizzate, mentre le ore uomo forniscono il dato relativo alle totalità delle ore dedicate alla formazione dai partecipanti coinvolti.

Mediamente, quindi, un partecipante ha trascorso 24 ore in aula nel corso del 2018 (14.282/590) e la durata media di una singola iniziativa è di 18,6 ore (2.006/108).

#### 4.2.4 Benessere organizzativo

Il D.lgs. 150/2009 stabilisce che vengano effettuate all'interno delle Pubbliche Amministrazioni indagini volte a rilevare la qualità della vita all'interno dell'organizzazione e il grado di benessere fisico, psicologico e sociale dei dipendenti, al fine di favorirne il miglioramento, accrescendo al contempo il livello quali-quantitativo dei risultati.

In base alla normativa in materia di misurazione e valutazione della performance delle pubbliche amministrazioni (DPR n. 105/2016), tali indagini rientrano tra i compiti attribuiti all'Amministrazione e non più, come invece previsto dal precedente art. 14, comma 5 del D.lgs. n. 150/2009, in carico agli OIV (Nucleo di Valutazione per le Università).

Negli anni l'Ateneo di Trento si è dotato di un set di dati molto ampio che riguarda i temi del "benessere organizzativo", secondo il modello nazionale proposto da ANAC, e dello "stress lavoro-correlato", realizzando indagini ripetute nel tempo su tutto il personale tecnico-amministrativo.

I dati riferiti all'ultima indagine condotta (avviata a dicembre 2017), elaborati dal delegato del Rettore al Benessere Organizzativo, prof. Franco Fraccaroli, sono stati sintetizzati nel documento "Indagine sul benessere organizzativo nell'Università di Trento 2017 modello ANAC" -, disponibile sul Portale dell'Ateneo nella sezione dedicata: (<https://www.unitn.it/ateneo/1085/benessere-organizzativo>).

In base a tali risultanze è stato predisposto, di concerto con il Delegato del Rettore, un Piano di azioni positive per il biennio 2018-2019 al fine di avviare alcune azioni trasversali alle strutture, nonché azioni specifiche su determinate aree, volte ad incrementare il benessere organizzativo. Il piano prevede interventi nelle seguenti aree:

1. Azioni informative e formative nell'area della sicurezza al lavoro
2. Comunicazione interna
3. Definizione e condivisione delle pratiche valutative.
4. Coaching per i dirigenti che gestiscono situazioni organizzative e relazionali particolarmente delicate.
5. Rafforzamento dell'attività dello sportello psicologico.
6. Mantenimento degli standard raggiunti in tema di pari opportunità e benessere
7. Realizzazione indagine stress lavoro correlato.

### Indagine benessere organizzativo 2018

In accordo con il Delegato per il benessere organizzativo l'indagine sarà somministrata nei primi mesi del 2019. Per tale rilevazione, il questionario sarà integrato di parti utili all'amministrazione per capire se le azioni messe in atto fino ad oggi abbiamo sortito effetti positivi.

Al fine di migliorare il benessere del personale in termini di conciliazione famiglia lavoro la DRUO è impegnata, inoltre, nel mantenimento della certificazione *Family Audit Executive* che qualifica un'organizzazione "attenta" alle esigenze di conciliazione tra vita privata e vita lavorativa. Il mantenimento di tale livello costituisce obiettivo operativo del Dirigente DRUO, previsto dal Piano Integrato 2019. La rendicontazione di dettaglio delle azioni poste in essere avverrà nella Relazione sulla Performance, da predisporre entro giugno 2019, nonché nella valutazione annuale della performance individuale.

#### 4.2.5 Indagine di Customer Satisfaction e Azioni per il Miglioramento dei Servizi

L'Università di Trento valuta la qualità dei servizi erogati dalle strutture tecnico-gestionali, attraverso la misurazione del livello di soddisfazione degli utenti interni. Tale indagine viene condotta annualmente, mediante la somministrazione online di specifici questionari indirizzati al personale docente e ricercatore e al personale tecnico-amministrativo, anche in linea con quanto previsto dall'ultimo d.lgs. 74/2017. Il d.lgs, inoltre, stabilisce che i risultati dell'indagine di customer satisfaction vengano considerati tra i parametri di valutazione della performance organizzativa, ai fini dell'individuazione di fattori di cambiamento, in un'ottica di miglioramento continuo.

Parallelamente viene condotta anche un'indagine periodica sull'utilizzo e la soddisfazione dei servizi rivolti agli studenti, che interessa i servizi strategici erogati da alcune Direzioni (Direzione Generale, Direzione Didattica e Servizi agli Studenti e Sistema Bibliotecario di Ateneo).

Sulla base degli esiti delle indagini, è quindi possibile monitorare costantemente la qualità dei servizi erogati, individuare aree di miglioramento e programmare specifiche azioni di intervento. Le principali criticità emerse e i punti di debolezza riscontrati, nonché l'esame dei suggerimenti forniti dagli utenti rispondenti, costituiscono infatti la base per l'avvio di azioni finalizzate al miglioramento continuo dei servizi offerti, promosse e coordinate dal Direttore Generale all'interno del ciclo di gestione della performance, secondo una logica di pianificazione pluriennale, e realizzate e presidiate da ciascun Dirigente a seconda del settore di intervento.

In un'ottica di integrazione, le azioni di miglioramento servizi di ciascuna Direzione vanno quindi a perfezionare gli obiettivi operativi inseriti nel Piano Integrato. Non tutte le azioni previste dai piani, però, sono valutate di portata strategica tale da costituire un obiettivo di performance a livello di Ateneo; tra queste azioni, infatti, quelle che si configurano come interventi operativi mirati a garantire una maggior soddisfazione dell'utenza, vengono gestite a livello settoriale.

Nell'ambito del ciclo della performance, viene monitorato costantemente l'andamento delle azioni pianificate e, a fine periodo, valutato il raggiungimento dei risultati attesi. È evidente che il riscontro finale della reale efficacia delle azioni intraprese emergerà, in ultima analisi, dalle successive indagini mirate a rilevare un aumento del grado di soddisfazione dell'utenza sui servizi segnalati come più critici, anche su un arco temporale pluriennale.

La metodologia utilizzata per la rilevazione della qualità dei servizi erogati dalle strutture tecnico-gestionali, nonché i risultati di dettaglio e l'interpretazione dei dati vengono riportati in una apposita relazione, dopo opportuno confronto e approfondimento all'interno del Board dei Dirigenti, e pubblicati sul Portale di Ateneo, nelle sezioni dedicate.

Ai fini della valutazione della performance organizzativa di Ateneo, il "miglioramento della qualità dei servizi offerti" costituisce uno degli obiettivi globali considerati qualificanti per la valutazione del Direttore Generale; in tale contesto vengono presi in considerazione solamente gli ambiti sui quali il Direttore Generale ha impulso diretto, rappresentativi quindi delle politiche da lui attuate, in un'ottica di scorrimento triennale.

Sempre nell'ottica di monitoraggio della performance dell'Ateneo, inoltre, la "valorizzazione dei risultati della qualità dei servizi" rappresenta uno degli indicatori individuati dal Consiglio di Amministrazione per la valutazione della performance organizzativa, ai fini della determinazione dell'ammontare complessivo del Premio di Ateneo, istituto premiale corrisposto annualmente al personale tecnico-amministrativo sulla base della valutazione della prestazione individuale.

A partire dal 2018, al fine di premiare l'effettivo contributo del personale tecnico-amministrativo al mantenimento/miglioramento della qualità dei servizi erogati, l'apporto del PTA viene valutato in riferimento agli esiti dei questionari di customer satisfaction limitatamente alle aree sulle quali ha effettiva possibilità di intervento e la cui azione ha ricaduta concreta e tangibile sulla soddisfazione percepita dagli utenti. Per l'anno 2018 i fattori di diretta incidenza del PTA, presi in esame ai fini della valutazione dell'item "Qualità dei servizi" per il calcolo del Premio di Ateneo, sono stati: competenza, disponibilità e capacità di interpretare le necessità dell'utente.

La customer satisfaction non è quindi solo strumento esclusivo di rilevazione dell'opinione degli utenti, ma l'ascolto degli stessi utenti diventa per le Università un metodo per valutare le performance organizzative programmate e individuare fattori di cambiamento, in un'ottica di miglioramento continuo.

#### Indagine Customer Satisfaction 2018 e Piano di miglioramento servizi 2019-2021

L'ultima indagine UniTrento è stata condotta ad aprile 2018 - in riferimento all'anno 2017 - ed ha previsto l'adozione di un questionario, modificato rispetto alle precedenti edizioni, in cui sono stati individuati in maniera più specifica, i servizi ritenuti strategici e qualificanti da ciascuna delle strutture eroganti; nell'indagine, indirizzata al personale tecnico-amministrativo e CEL e al personale docente e ricercatore, dottorandi e assegnisti, è stata posta particolare attenzione anche su eventuali altri aspetti che possano contribuire a migliorare il servizio offerto (ad esempio: indagini di gradimento, richieste specifiche di feedback sul funzionamento del servizio, richieste di interesse su nuovi servizi da implementare, ecc.).

Anche per il 2018 si è fatto riferimento al modello di questionario utilizzato nell'ambito del progetto Good Practices, in modo da consentire anche la comparazione dei risultati di UniTrento con quelli degli altri Atenei partecipanti.

Nel corso dell'anno i dati raccolti con i questionari sono stati elaborati ed analizzati; a fronte dell'analisi puntuale dei risultati emersi dall'indagine e dall'esame dei suggerimenti forniti dagli utenti rispondenti, all'interno di ogni singola area sono stati individuati gli ambiti di maggior criticità e sono state definite specifiche azioni di intervento sviluppate su un periodo triennale, con indicazione relativa ad indicatori e target, nonché alla pianificazione temporale.

Nell'individuare le aree di criticità su cui intervenire, si è convenuto di considerare solo quei servizi su cui è possibile attivare azioni di miglioramento direttamente da parte di ciascuna struttura, e il cui Indice di Soddisfazione (IdS) abbia registrato un valore inferiore al 60% (soglia di criticità), oppure sensibilmente inferiore rispetto all'IdS rilevato nella precedente indagine 2017 (a valere sul 2016).

Il livello di soddisfazione di ciascun servizio è stato analizzato anche in ottica comparata, rispetto agli esiti delle indagini condotte dall'Ateneo negli anni precedenti e, per alcuni settori indagati, anche rispetto alle rilevazioni sul benessere organizzativo.

Le azioni di intervento così individuate sono confluite nel **Piano di Miglioramento Servizi** per il triennio **2019-2021**, coordinato dal Direttore Generale, e contenente, per ciascuna di esse, la descrizione dei risultati attesi per l'anno di riferimento, in un'ottica di scorrimento per i due anni successivi. La pianificazione delle azioni considera, quindi, un orizzonte temporale piuttosto ampio che consente l'implementazione di azioni secondo precisi step, nonché una prima valutazione dell'impatto degli interventi attuati. A tal proposito, è evidente che a fronte dei risultati delle indagini di customer satisfaction che verranno condotte nel corso del triennio, sarà possibile e auspicabile apportare interventi correttivi a tale Piano.

Parallelamente all'indagine sulla soddisfazione rivolta a PDR e PTA, nel corso del mese di maggio 2018, è stata inoltre condotta l'indagine sulla soddisfazione dei servizi a favore degli studenti. L'indagine ha indagato la soddisfazione, la frequenza d'uso e il tipo di fruizione di molti dei servizi destinati agli studenti ed è stata svolta tramite la somministrazione di questionari progettati da parte dell'Osservatorio sulle carriere formative e i destini professionali degli studenti dell'Ateneo



di Trento. Le criticità emerse da questa indagine contestuale, nonché le corrispondenti azioni di intervento, sono anch'esse indicate all'interno del Piano di Miglioramento Servizi.

In un'ottica di integrazione, i Piani di miglioramento di ciascuna Direzione vanno a perfezionare gli obiettivi operativi inseriti nel Piano Integrato 2019-2021. Non tutte le azioni previste dai piani, però, sono valutate di portata strategica tale da costituire un obiettivo di performance a livello di Ateneo; tra le azioni di miglioramento individuate, infatti, figurano anche interventi operativi, mirati a garantire una maggior soddisfazione dell'utenza, che verranno gestiti a livello di singola struttura gestionale. Il focus sulle azioni di miglioramento era anche obiettivo operativo assegnato a tutti i responsabili delle strutture gestionali e inserito nel Piano Integrato 2018-2020.

Il collegamento tra Piano Integrato (obiettivi operativi 2019) e Piano di miglioramento servizi (azioni di miglioramento previste per il 2019) da quest'anno è indicato espressamente nel Piano Integrato, in corrispondenza delle tabelle di cui all'*Allegato 2* - "Obiettivi assegnati al personale dirigenziale" - dove, accanto a ciascun obiettivo, è indicato se si tratta di azione inserita nel Piano di Miglioramento.

Il **Piano Miglioramento servizi 2019-2021** è riportato in allegato al presente documento (*Allegato 4*).

Nell'ambito del ciclo della performance verrà costantemente monitorato l'andamento delle azioni inserite nel Piano e, a fine periodo, verrà valutato il raggiungimento dei risultati attesi. È evidente che il riscontro finale della reale efficacia delle azioni intraprese emergerà, in ultima analisi, dalle successive indagini mirate a rilevare un aumento del grado di soddisfazione dell'utenza sui servizi segnalati come più critici.

#### Indagine Customer Satisfaction 2019

L'indagine annuale di rilevazione della qualità dei servizi verrà avviata nei primi mesi del 2019, indirizzata al personale docente e ricercatore, assegnisti e dottorandi, e al personale tecnico e amministrativo.

Anche per il 2019, si intende riproporre l'impianto del questionario utilizzato nella precedente indagine, al fine di mantenere, per l'ultimo anno di vigenza del CCI (2018), l'ancoraggio al Premio di Ateneo e alla valutazione del Direttore Generale. Il questionario, inoltre, garantirà la possibilità di comparare i risultati di UniTrento con quelli degli altri Atenei partecipanti al progetto Good Practice.

#### 4.2.6 "Salute finanziaria"

Il principale finanziatore dell'Ateneo è rappresentato dalla Provincia autonoma di Trento.

In attuazione della delega in materia di Università (D.Lgs.142/2011), la Provincia regola i rapporti con l'Ateneo attraverso lo strumento programmatico "Atto di Indirizzo per l'Università e la Ricerca" che ha lo scopo di definire, in maniera condivisa, gli obiettivi di innovazione e consolidamento per la ricerca e l'alta formazione universitaria. Tale documento programmatico, la cui ultima versione è stata approvata in data 20 luglio 2015 e ha validità per il periodo 2015-2018, definisce gli obiettivi generali e quelli per il sistema territoriale, le modalità di valutazione dei risultati raggiunti, nonché le risorse attribuite dalla Provincia garantendo, in tale modo, la sostenibilità economica delle iniziative concordate.

Nelle more della redazione dell'Atto di Indirizzo per la Ricerca e l'Alta Formazione Universitaria con la Provincia autonoma di Trento per il periodo 2019-2022, al fine di quantificare a Budget 2019-2021, le assegnazioni da parte della Provincia autonoma di Trento per quota base e quota programmatica, ci si è riferiti alle somme stanziare nel Bilancio di Previsione della Provincia autonoma di Trento per gli esercizi 2019-2021 approvato con Legge Provinciale n.16 di data 3 settembre 2018.

L'atto di indirizzo sostituisce e integra l'aggregato dei finanziamenti in vigore fino al 2011 (tra cui il Contributo di finanziamento ordinario - FFO e il Contributo di funzionamento ex Legge 590/1992, erogati dal MIUR) e prevede la suddivisione del finanziamento della Provincia in quattro parti: quota base, quota programmatica, quota premiale e quota per il programma di edilizia universitaria.

La definizione pluriennale delle risorse assegnate all'Ateneo rappresenta un elemento distintivo rispetto al settore universitario nazionale e consente maggiore continuità nella programmazione degli obiettivi strategici, sebbene nell'ultimo quinquennio ci sia stata una difficoltà nel tenere allineati, nei singoli esercizi di competenza, le contribuzioni assegnate e i relativi importi effettivamente erogati. Considerato l'ammontare ingente del credito che pertanto si è generato verso la Provincia (circa 200 milioni di euro), ad inizio 2016 è stato richiesto alla Provincia un impegno formale in merito alla tempistica di recupero di tali crediti. A firma del Presidente della Provincia è pervenuto in prima istanza un piano di rientro pluriennale, successivamente ratificato da specifica delibera di Giunta Provinciale n. 901 del 9 giugno 2017. Il progressivo miglioramento della situazione di liquidità dell'ateneo si è registrato nel corso 2017 che ha rilevato accrediti da parte della PAT per 139 milioni diminuendo il saldo crediti pregresso e riportando la giacenza del conto corrente bancario mediamente in attivo e a fine anno a circa 40 milioni di euro. Questo trend ha trovato conferma anche nel 2018: sono stati incassati 126 mln di cui 46 relativi al piano di rientro. Il saldo del conto corrente a fine 2018 è stato pari a 68 mln, anche grazie all'acconto di 11 mln versati dal MIUR relativamente ai Dipartimenti di Eccellenza, 14 mln da parte della Commissione europea ed altri accreditamenti del Miur per 8 mln.

Per quanto riguarda la capacità di *fundraising*, l'Ateneo ha consolidato la propria capacità di affermarsi a livello internazionale partecipando a bandi fortemente competitivi, con un elevato volume di fondi di ricerca, ottenendo una buona visibilità nella comunità scientifica e conservando, nel contempo, un solido radicamento sul territorio. Si rileva che le procedure di audit esterni, concernenti i progetti rendicontati, hanno confermato la correttezza della gestione sia dal punto di vista amministrativo sia finanziario.

In ottemperanza a quanto stabilito dalla Legge Finanziaria 2010 (Legge 191/2009), la Provincia definisce ogni anno precise disposizioni per la disciplina del patto di stabilità e per il concorso agli obiettivi di finanza pubblica anche a carico dell'istituzione universitaria. Gli indici fissati e gli aspetti condivisi riguardano principalmente le seguenti macro aree poi declinate nel dettaglio come di seguito riportato:

- a) Controllo dell'indebitamento e dell'equilibrio economico
- b) Limiti alle assunzioni di personale e contenimento delle spese di personale
- c) Contenimento delle spese di natura discrezionale
- d) Qualificazione della spesa in ricerca, alta formazione e investimenti
- e) Condivisione dei servizi con le "società di sistema provinciale"

In sede di approvazione del Bilancio preventivo e consuntivo dell'Ateneo viene verificato il rispetto dei limiti fissati annualmente con delibera della Giunta Provinciale.

A partire dall'esercizio 2011 i bilanci consuntivi dell'Ateneo sono sottoposti a certificazione volontaria da parte di una società di revisione esterna.

I Bilanci dell'Ateneo sono pubblicati al link: <http://www.unitn.it/ateneo/1144/bilancio-preventivo-e-consuntivo> all'interno della sezione "Amministrazione Trasparente" del sito di Ateneo.

## 5. Gli indirizzi strategici 2017-2021 e l'Albero delle performance

---

L'Università di Trento, nonostante i risultati positivi sin qui conseguiti, è consapevole dell'esigenza di agire in un'ottica continua di miglioramento, sia per conservare le posizioni di eccellenza già acquisite sia per innovarsi in modo sostenibile ed equilibrato, mantenendo quindi un costante ed elevato impegno sui seguenti aspetti prioritari.

L'Ateneo ha scelto, e formalizzato nel proprio Piano Strategico di Ateneo 2017-2021, di impegnarsi per i prossimi anni rispetto alle seguenti **linee di indirizzo**:

**Qualità delle attività svolte:** declinata nei quattro ambiti (a) qualità della formazione, (b) qualità e visibilità della ricerca, (c) qualità nella terza missione, (d) qualità nell'organizzazione.

**Reputazione:** diffusione internazionale dei risultati della ricerca; attrazione di ricercatori, studiosi e studenti da altre comunità nazionali e internazionali; competizione internazionale per ottenere finanziamenti; opportunità di formazione e di sviluppo professionale in prospettiva sovranazionale.

**Attrattività:** condizioni favorevoli di lavoro e di studio; razionalità ed efficacia dei servizi; sostanziale equità di trattamento; offerta di opportunità di crescita individuale e di autonomia responsabile; disponibilità di strutture sportive di qualità.

**Partnership:** sistemi di alleanze con il territorio e con istituzioni simili o con caratteri distintivi complementari in prospettiva di filiera; cooperazione all'interno del bacino "naturale" costituito dal Triveneto e dell'Euregio; nuove forme di cooperazione rafforzate con altre realtà europee ed extraeuropee.

**Sostenibilità:** coinvolgimento di più dimensioni (capitale umano, risorse finanziarie, infrastrutture); specifiche azioni orientate alla sostenibilità ambientale.

**Multidisciplinarietà:** a partire dallo sviluppo dei saperi disciplinari, capacità di connettere le discipline tra loro, anche nelle diverse articolazioni dei percorsi di studi esistenti, al fine di affrontare in modo innovativo le sfide della realtà.

**Centralità delle persone:** condivisione della passione per il sapere; accesso agevolato alla conoscenza e sviluppo delle capacità individuali; ambiente stimolante e cooperativo per la crescita personale; opportunità di esprimere potenzialità, capacità di iniziativa, autonomia, voglia di mettersi in gioco.

**Inclusione, equità e rispetto della diversità:** promozione dell'inclusione e rispetto della diversità a parità di merito; contrasto a ogni forma di discriminazione; eliminazione delle barriere architettoniche; superamento degli squilibri esistenti e garanzia di pari opportunità.

**Promozione del benessere:** condizioni di vita in Ateneo che assicurino salute, sicurezza e benessere a tutti i membri della comunità; contrasto alle situazioni di stress e disagio psicofisico; riequilibrio tra vita lavorativa ed extra-lavorativa; senso di appartenenza e di coesione; adozione di stili di vita salubri; ambiente ricco di stimoli.

**Rispetto dell'integrità accademica:** contrasto a comportamenti quali il plagio, l'uso scorretto delle fonti, la falsificazione e la distorsione dei dati.

**Flessibilità organizzativa ed efficienza gestionale:** processo continuo di innovazione e di miglioramento anche attraverso la flessibilità organizzativa; razionalizzazione dell'impiego di strumenti e di personale; presidio dei rischi operativi; attenzione alla trasparenza anche come strumento di prevenzione della corruzione

Le linee di indirizzo summenzionate sono, evidentemente, trasversali a tutte le attività che impegnano l'Università di Trento e si rispecchiano nella definizione degli obiettivi strategici 2017-2021 i quali costituiscono il nuovo quadro di riferimento sia per le strutture accademiche (Dipartimenti e Centri) - chiamate a sviluppare e articolare secondo le diverse missioni e sensibilità disciplinari la propria strategia di sviluppo - sia per la struttura tecnico-gestionale (Direttore Generale, Direzioni) nel suo contributo al funzionamento dell'istituzione.

Gli **obiettivi strategici** sono sinteticamente presentati per ciascuna delle quattro aree tematiche enucleate: didattica, ricerca, contributo allo sviluppo civile (terza missione) e politiche per il talento.

### **Didattica**

L'Università di Trento mira a formare, nel contesto europeo, laureati competenti, con adeguate conoscenze, consapevoli, curiosi, innovativi, orientati all'esplorazione del sapere, e favorisce l'innalzamento della qualità della didattica, sia attraverso l'innovazione, la sperimentazione e la multidisciplinarietà, sia tramite un'offerta che sia tesa anche a favorire l'occupabilità dei laureati. L'innovazione dei metodi di insegnamento, anche grazie a una task force dedicata, riguarderà sia le modalità di insegnamento sia l'organizzazione delle attività didattiche e saranno sperimentate nuove forme di apprendimento non-standard. Saranno previste azioni sistematiche per favorire la regolarità del percorso formativo anche sperimentandone forme più flessibili per categorie di studenti con specifiche caratteristiche (studenti-lavoratori, atleti, studenti con disabilità, studenti con disturbi specifici di apprendimento).

Per accrescere il carattere multidisciplinare dei percorsi di studio si ridurranno al minimo le barriere che ostacolano la mobilità degli studenti tra i dipartimenti dell'Ateneo, bilanciando la necessità di un'adeguata formazione disciplinare con l'arricchimento che deriva dalla contaminazione con altre discipline; al contempo si perseguirà lo sviluppo di lauree magistrali interdipartimentali.

A integrazione dell'attività formativa ordinaria si favorirà l'acquisizione di quelle competenze trasversali ormai divenute indispensabili per accedere al mercato del lavoro e che permettono di operare con competenza sul piano individuale e sociale (socioculturale e civile) e di scegliere un comportamento positivo e adattivo per far fronte efficacemente alle sfide della vita quotidiana (soft skills e life skills). Al contempo si opererà per espandere l'offerta formativa in lingua inglese sui tre livelli di insegnamento, per rafforzare le competenze linguistiche (B2 in inglese) conseguite al termine del percorso triennale e per diversificare l'offerta delle lingue insegnate considerando la competenza plurilingue di docenti e discenti come valore di una cittadinanza attiva. Ciò permetterà anche di agevolare i tirocini e le permanenze all'estero, da un lato, e di favorire l'ampliamento del bacino di reclutamento dei potenziali studenti dall'altro.

### **Ricerca**

L'Università di Trento è, dalla sua origine, una *research-intensive university* e intende contribuire allo sviluppo della conoscenza umana creando un ambiente favorevole alla generazione di nuove idee e di nuove scoperte, anche attraverso la "contaminazione" e il confronto tra settori culturali e disciplinari diversi, nello spirito di unità del sapere che caratterizza l'idea di *universitas*. Considera, quindi, il rafforzamento della propria capacità di produrre conoscenza originale e innovativa, la valorizzazione dei diversi tipi di prodotti che la ricerca genera, l'intensificare la sua partecipazione nella comunità di ricerca internazionale quali pre-condizioni per la sua stessa esistenza, autonomia e possibilità di crescita.

L'Ateneo, riconoscendo l'importanza fondamentale nel lungo termine della ricerca libera e orientata alla pura conoscenza, intende assicurarle il sostegno necessario per il mantenimento e la crescita del relativo livello di qualità, anche trasferendo su di essa parte delle risorse ottenute da ricerche maggiormente rivolte a soluzioni di problematiche di breve/medio termine. L'Ateneo opererà per rafforzare la reputazione della ricerca condotta nei propri Dipartimenti e Centri, che già godono di una buona reputazione e visibilità, potenziando la partecipazione a reti di ricerca internazionali in quanto pre-condizione per l'accesso ai finanziamenti e per l'attrattività dell'Ateneo come luogo di studio e di lavoro.

Per promuovere lo sviluppo di temi di ricerca trasversali, saranno messi in campo meccanismi che incentivino e premino i gruppi di ricerca e i Dipartimenti/Centri che presenteranno, in aggiunta a una capacità di sviluppo disciplinare interno (che rimane un pre-requisito irrinunciabile), anche progetti trasversali ambiziosi rispetto alle tradizionali aree di competenza, coinvolgendo in essi altri Dipartimenti /Centri dell'Ateneo e soggetti esterni.

Si rafforzerà la dotazione infrastrutturale e si razionalizzerà e ottimizzerà il loro uso attraverso sistemi che consentano di governare efficacemente l'accesso di tutti i ricercatori a tutte le apparecchiature presenti in Ateneo in modo condiviso, aumentandone così il grado di utilizzo e rimuovendo possibili duplicazioni secondo una condivisione dei costi trasparente e omogenea. Questi fattori qualificanti saranno indirizzati anche a favorire il trasferimento delle conoscenze

attraverso il potenziamento di iniziative volte a sviluppare modelli strutturali di ricerca che interagiscono con l'esterno e a incentivare e promuovere la cultura dell'imprenditorialità anche in collaborazione con altri enti. Saranno, infine, rafforzati i processi di sostegno alla ricerca, anche aumentando la flessibilità amministrativa, e in particolare i servizi di sostegno ai ricercatori, soprattutto ai più giovani, per la ricerca di fondi di ricerca. Sebbene uno dei punti di forza dell'Ateneo trentino sia l'efficacia della struttura amministrativa, che consente di perseguire progetti che in molti altri atenei italiani sembrerebbero inarrivabili, si opererà un processo di semplificazione delle procedure ovunque sia normativamente possibile.

### **Contributo allo sviluppo civile**

La ricerca e l'insegnamento universitario sono elementi fondamentali di crescita culturale, economica e sociale della nostra società. Affinché si diffonda il pensiero scientifico e critico è necessaria la responsabilizzazione dei ricercatori nei confronti dell'opinione pubblica, con un impegno volto a comunicare i risultati della propria ricerca, a contribuire in modo qualificato al dibattito pubblico e a dialogare con tutti i settori interessati della società civile. Occorre inoltre contribuire a dimostrare fattivamente le ricadute concrete dell'investimento in conoscenza, partecipando, in modo coerente con le proprie funzioni istituzionali, a iniziative che consolidano lo sviluppo culturale, sociale ed economico dei territori in cui l'Università è coinvolta.

Al fine di rafforzare questo ruolo civile, oggi definito come «terza missione», l'Università di Trento opererà in primo luogo per favorire la diffusione della cultura scientifica estendendo, differenziando e sistematizzando il già ampio spettro di iniziative di alta divulgazione rivolte a una pluralità di segmenti della popolazione. Sullo stesso fronte si amplierà, ove possibile e auspicabile, la possibilità di accedere ai dati prodotti dall'attività di ricerca e alle pubblicazioni che ne derivano, favorendo politiche di open science. Si tratta di agevolare il riuso dei dati e delle analisi prodotte sia per generare ulteriore ricerca, sia per favorire lo sviluppo imprenditoriale, secondo la filosofia open data.

Per favorire l'acquisizione di competenze didattiche universitarie anche da parte di utenti non tradizionali, si esploreranno nuove forme di accesso quali la pratica della "educazione aperta", la disponibilità di corsi a distanza su piattaforme online (MOOCS), la partecipazione a nuove iniziative di aggiornamento professionale e di formazione permanente. L'Università ha anche il compito di contribuire ad assicurare e mantenere un elevato livello di professionalità del corpo docente del sistema scolastico nazionale, sostenendo e rafforzando le attività di formazione iniziale e in servizio dei docenti del sistema scolastico nazionale.

Infine, l'Università dovrà mettere le proprie competenze in comunicazione con il mondo delle aziende e delle professioni, al fine di contribuire in modo efficace a un'economia dinamica, tecnologicamente avanzata e competitiva internazionalmente. L'Ateneo rafforzerà il proprio contributo alla qualità dei servizi presenti sul territorio, promuovendo e valorizzando le esperienze di collaborazione in atto e rafforzando il rapporto tra comunità locale e Università. Si dovrà ribadire la presenza dell'Università come fattore essenziale di sviluppo culturale e civile della comunità locale rafforzando la collaborazione tra la collettività e la comunità scientifica.

### **Politiche per il talento**

L'Università è, prima di tutto, una comunità di persone motivate che perseguono la propria vocazione e che contribuiscono a raggiungere e mantenere elevati standard di qualità nella didattica e nella ricerca e un alto grado di efficacia ed efficienza nei servizi erogati. L'Ateneo di Trento ritiene strategico reclutare e valorizzare persone di talento mettendole in condizione di esprimere al meglio il loro potenziale, anche per l'impatto che queste hanno sulle future generazioni e sul territorio. Per questo l'Università di Trento, in quanto comunità di conoscenza, mira ad essere una struttura orizzontale ed egualitaria e ritiene indispensabile favorire una comunità di ricercatori liberi, autonomi, responsabili e motivati. In particolare l'Ateneo si adoprerà affinché, a partire dall'agire dei Dipartimenti e Centri, venga stimolata, valorizzata e premiata la capacità del giovane ricercatore di fornire un contributo riconoscibile e personale.

Ciò presuppone che a ogni livello di valutazione e selezione, occorrerà considerare non soltanto la qualità dei risultati – che resta comunque il parametro fondamentale – ma anche la pluralità delle reti di ricerca in cui il ricercatore è inserito, le pubblicazioni autonome o con co-autori non sempre identici, l'abilità di vincere progetti competitivi individualmente o attraverso la partecipazione a gruppi di ricerca diversificati, la qualità delle proprie connessioni esterne, le significative esperienze pregresse all'estero o, comunque, all'esterno dell'Università di Trento.

Le persone che operano nei Dipartimenti, nei Centri e nelle strutture gestionali e linguistiche contribuiscono in modo determinante allo sviluppo e alla crescita dell'Ateneo trentino. I servizi forniti a studenti, visiting professor e ricercatori, la capacità di ricerca resa possibile dalla gestione di laboratori adeguati, la competenza del personale tecnico e amministrativo, sono risorse preziose dell'Ateneo che meritano di essere adeguatamente valorizzate. Negli ultimi anni, nonostante i noti vincoli nazionali, l'Università di Trento ha potuto iniziare un percorso volto a introdurre forme di incentivazione economica riferite sia ai risultati complessivamente raggiunti, sia all'apporto individuale nel perseguimento dei medesimi.

L'Ateneo intende continuare sulla strada intrapresa nell'eliminare le asimmetrie di genere, rafforzare le politiche di conciliazione e genitorialità, anche con forme di *dual career couples* compatibili con l'ordinamento legislativo nazionale, migliorando la circolazione delle informazioni e la comunicazione interna, garantendo una maggiore flessibilità organizzativa orientata agli obiettivi e favorendo forme contrattuali idonee per il personale tecnico-amministrativo e i collaboratori esperti linguistici.

Nel Piano Strategico 2017-2021 l'Ateneo ha, inoltre, identificato quattro gradi sfide sulle quali intende puntare principalmente attraverso l'implementazione di 35 **progetti strategici** selezionati dal Senato accademico secondo criteri di multidisciplinarietà e sostenibilità, nonché di raccordo con gli obiettivi strategici.

Le quattro sfide riguardano:

- i problemi e le opportunità socio-culturali del futuro
- la ricerca scientifica e l'innovazione tecnologica per la competitività del Paese
- l'integrazione e la collaborazione come motore di sviluppo della ricerca nelle aree in cui l'Ateneo ha grandi risultati e potenzialità
- l'innovazione per cambiare e migliorare l'Università

I progetti strategici si prefiggono di creare le condizioni organizzative per laboratori interdisciplinari, progetti di didattica e azioni trasversali che, travalicando i confini dei Dipartimenti e Centri, si ripromettono di lavorare su temi che per loro natura implicano uno sforzo interdisciplinare. L'idea portante è di mettere assieme risorse e competenze che sono naturalmente collocate in strutture diverse, creando una modalità organizzativa che permetta di operare come se ci si trovasse in una unica struttura. I laboratori e le strutture di raccordo che ne possono derivare hanno natura temporanea poiché la loro vita è legata alla rilevanza dei temi trattati e alla capacità di produrre risultati.

Per la realizzazione dei progetti strategici sono state destinate risorse finanziarie per il triennio 2018-2020. Annualmente, inoltre, si prevede un monitoraggio dello stato di avanzamento dei progetti che il Rettore presenta al CdA nella relazione di attuazione del Piano Strategico.

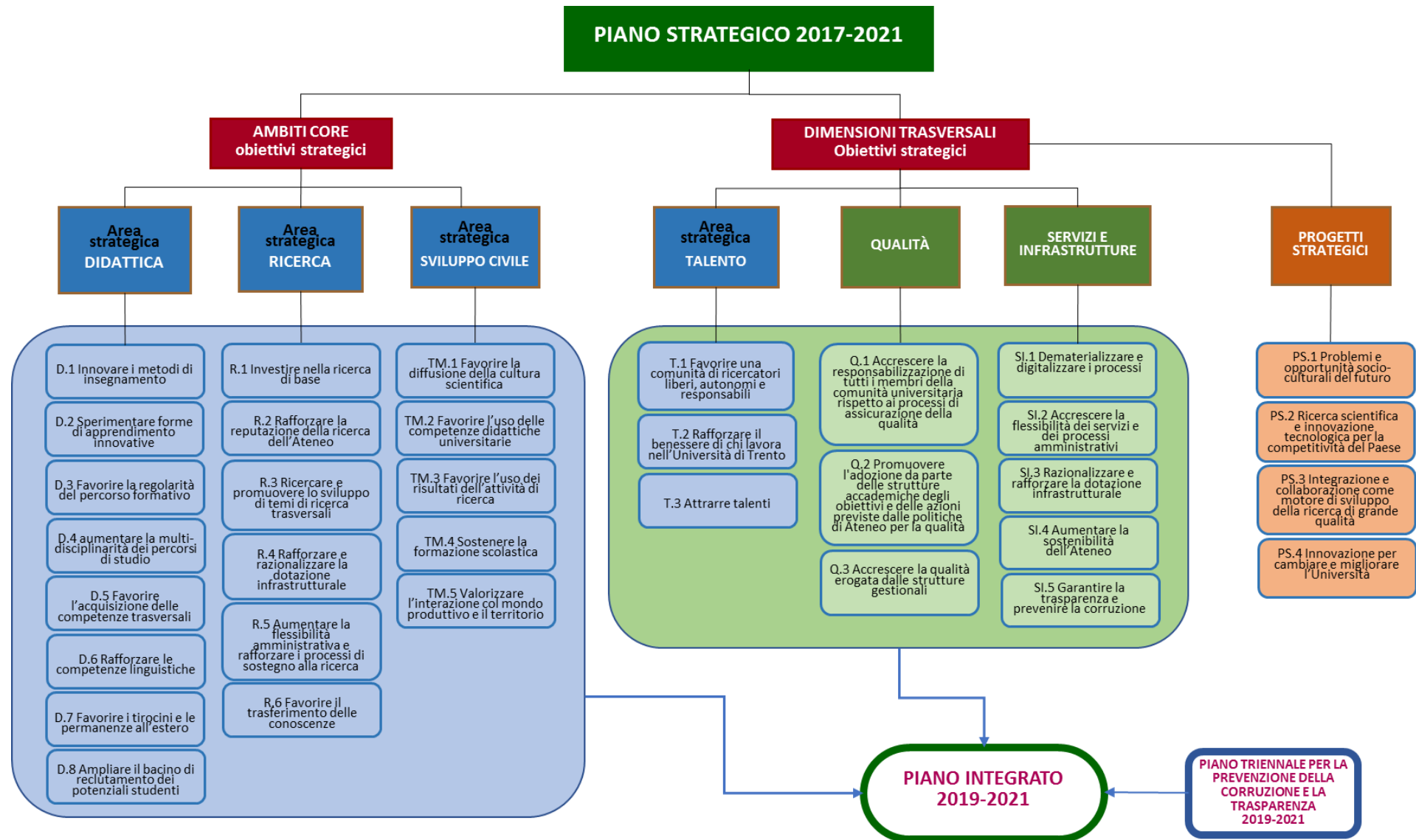
L'articolazione dei legami fra mandato istituzionale e missione dell'Ateneo, linee di indirizzo e aree strategiche così come emergono dal Piano Strategico 2017-2021 è rappresentata graficamente nell'Albero delle performance (si veda apposito diagramma): in esso sono agevolmente identificabili le relazioni tra il livello politico-strategico e gli ambiti prioritari in cui opera la comunità universitaria.

Nel successivo *capitolo 6* di questo Piano Integrato sono elencati i Dipartimenti e Centri che hanno formulato obiettivi operativi e azioni da porre in atto nel corso del 2019 rispetto agli obiettivi strategici di Ateneo negli ambiti "core" di didattica, ricerca e terza missione. I dettagli per ciascun Dipartimento/Centro sono presentati nell'*Allegato 3*.

A sua volta, la struttura tecnico-gestionale ha individuato, coerentemente con i medesimi obiettivi strategici di Ateneo, i propri obiettivi operativi concentrandoli, oltre che sugli ambiti core di didattica e ricerca, sulle dimensioni trasversali del talento e della qualità, nonché sui servizi e sulle infrastrutture.

La descrizione degli obiettivi operativi della struttura gestionale è riportata nel *capitolo 7*.

# Albero delle Performance



## 6. I Piani 2019-2021 delle strutture accademiche

Partendo dalla condivisione degli obiettivi quinquennali definiti nel Piano Strategico 2017-2021, che ha visto il coinvolgimento dell'intera comunità universitaria, ciascun Dipartimento e Centro ha espresso i propri principali obiettivi e le conseguenti azioni per attuarli in una prospettiva temporale triennale, declinati nei Piani delle strutture accademiche.

Nel corso del 2017 le strutture accademiche hanno pertanto presentato i loro Piani per il triennio 2017-2019. In una fase successiva, a fine 2018, nella logica di garantire una programmazione coerente tra i piani delle strutture accademiche e gli obiettivi strategici e di qualità definiti a livello d'ateneo, si è provveduto ad allineare i piani delle strutture accademiche al documento strategico d'ateneo, invitando le strutture accademiche a riformulare i Piani di Dipartimento/Centro per il triennio 2019-2021.

Nei loro Piani 2019-2021, quindi, i Dipartimenti e i Centri hanno definito gli obiettivi di sviluppo triennale, segnalando le azioni per concorrere a realizzare i macro-obiettivi strategici (quinquennali) identificati nel Piano strategico 2017-2021.

Focalizzando l'attenzione sui Piani di Dipartimento/Centro, la successiva attività di programmazione ha portato alla identificazione degli obiettivi e delle azioni prioritarie da realizzare nel corso del 2019. La loro descrizione – oltre a indicatori, base di partenza e target 2019 – è riportata per ciascun Dipartimento/Centro nell'*Allegato 3*.

Nelle tavole seguenti sono, invece, elencati per ciascun macro-obiettivo strategico definito nel Piano Strategico 2017-2021, i Dipartimenti e i Centri che hanno previsto di operare in quello specifico ambito nel corso del 2019.

Per semplificarne l'identificazione nelle tavole seguenti e nell'*Allegato 3*, a ciascuna struttura accademica sono stati associati un numero e un acronimo:

		<b>DIPARTIMENTI</b>
1	DEM	Dipartimento di Economia e Management
2	DF	Dipartimento di Fisica
3	DICAM	Dipartimento di Ingegneria Civile, Ambientale e Meccanica
4	DISI	Dipartimento di Ingegneria e Scienza dell'Informazione
5	DII	Dipartimento di Ingegneria Industriale
6	DLF	Dipartimento di Lettere e Filosofia
7	DM	Dipartimento di Matematica
8	DiPSCo	Dipartimento di Psicologia e Scienze Cognitive
9	DSRS	Dipartimento di Sociologia e Ricerca Sociale
10	DFGIURI	Dipartimento Facoltà di Giurisprudenza
11	DCIBIO	Dipartimento CIBIO
		<b>CENTRI</b>
12	CIMeC	Centro interdipartimentale Mente/Cervello
13	C3A	Centro Agricoltura, Alimenti, Ambiente
14	SSI	Scuola di Studi Internazionali



DIDATTICA			
Obiettivi strategici		Strutture accademiche coinvolte nel 2019	
D1	<p><b>Innovare i metodi di insegnamento:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaborare e sperimentare nuove metodologie di insegnamento</li> <li>- Coinvolgere maggiormente gli studenti e le studentesse</li> <li>- Creare nuovi e innovativi percorsi formativi</li> <li>- Analizzare criticamente i metodi didattici adottati</li> <li>- Riorganizzare le attività didattiche</li> <li>- Incentivare l'uso di piattaforme di condivisione dei materiali didattici</li> <li>- Creare una task force per la didattica di ateneo</li> </ul>	DEM, DF, DICAM, DISI, DII, DLF, DM, DiPSCo, DSRS, DFGIURI, DCIBIO, CIMEc, C3A, SSI	14
D2	<p><b>Sperimentare forme di apprendimento non-standard:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Proporre un'offerta formativa di ampio spettro</li> <li>- Utilizzare il metodo <i>learning by doing</i></li> <li>- Favorire la partecipazione a competizioni di team di studenti e studentesse</li> <li>- Sperimentare il <i>peer learning</i></li> </ul>	DEM, DF, DICAM, DISI, DII, DLF, DM, DiPSCo, DSRS, DFGIURI, DCIBIO, C3A	12
D3	<p><b>Favorire la regolarità del percorso formativo:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Organizzare un'efficiente e coordinata attività di tutoraggio</li> <li>- Introdurre procedure più mirate all'ingresso ai Corsi di laurea</li> </ul>	DEM, DICAM, DISI, DII, DLF, DM, DiPSCo, DSRS, DFGIURI, DCIBIO, CIMEc, C3A, SSI	13
D4	<p><b>Aumentare la multidisciplinarietà dei percorsi di studi:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Porre forte attenzione ai percorsi multidisciplinari</li> <li>- Partecipare a lauree magistrali inter-ateneo</li> <li>- Attivare lauree magistrali e master interdipartimentali</li> <li>- Estendere percorsi multidisciplinari anche a livello di corsi di dottorato</li> <li>- Organizzare modalità di insegnamento che favoriscano la <i>cross fertilization</i> della didattica strutturata</li> <li>- Introdurre maggiore flessibilità nella definizione dei piani di studio</li> <li>- Creare strutture di raccordo per mettere a fattor comune le competenze di docenti dei vari dipartimenti</li> </ul>	DF, DISI, DII, DLF, DM, DiPSCo, DSRS, DFGIURI, DCIBIO, CIMEc, C3A, SSI	12
D5	<p><b>Favorire l'acquisizione delle competenze trasversali:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Confezionare percorsi didattici e seminariali volti a favorire lo sviluppo di abilità cognitive, emotive e relazionali di base</li> <li>- Facilitare l'acquisizione di competenze trasversali</li> <li>- Creare nuove competenze con un forte impatto sulle carriere future di studenti e studentesse</li> <li>- Sperimentare test di <i>critical thinking</i></li> <li>- Introdurre corsi a scelta sulle competenze trasversali</li> </ul>	DEM, DF, DICAM, DISI, DII, DLF, DM, DSRS, DFGIURI, DCIBIO, CIMEc, C3A, SSI	13
D6	<p><b>Rafforzare le competenze linguistiche:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Incentivare l'attivazione di corsi e master interamente in lingua inglese</li> <li>- Incrementare il reclutamento di studenti e studentesse internazionali</li> <li>- Valutare l'introduzione di requisiti di accesso legati alle competenze linguistiche</li> <li>- Riconoscere altre competenze linguistiche oltre la lingua inglese</li> <li>- Aggiornare le competenze didattiche in lingua inglese del corpo docente</li> </ul>	DEM, DICAM, DISI, DII, DLF, DM, DiPSCo, DSRS, C3A	9
D7	<p><b>Favorire i tirocini e le permanenze all'estero:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Attivare percorsi di doppio titolo</li> <li>- Potenziare i tirocini in azienda</li> <li>- Organizzare momenti di formazione e informazione sui tirocini e periodi all'estero</li> <li>- Aumentare il numero delle destinazioni internazionali</li> </ul>	DEM, DF, DICAM, DISI, DII, DLF, DM, DiPSCo, DSRS, DFGIURI, DCIBIO, C3A, SSI	13
D8	<p><b>Ampliare il bacino di reclutamento dei potenziali studenti:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Attivare nuovi corsi di laurea e laurea magistrale/master</li> <li>- Analizzare e monitorare i processi di scelta di studenti e studentesse</li> <li>- Ampliare il bacino di reclutamento puntando a profili diversi di studente</li> <li>- Aumentare la visibilità dell'offerta formativa</li> <li>- Intensificare i contatti con le scuole superiori di II grado</li> </ul>	DEM, DICAM, DISI, DII, DLF, DM, DSRS, DFGIURI, DCIBIO, CIMEc, C3A, SSI	12

RICERCA			
Obiettivi strategici		Strutture accademiche coinvolte nel 2019	
<b>R1</b>	<b>Proteggere la ricerca di base:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sostenere i ricercatori emergenti</li> <li>- Creare procedure virtuose per il finanziamento della ricerca di base</li> <li>- Incoraggiare le fruizioni di periodi di sabbatico</li> </ul>	DEM, DF, DICAM, DISI, DII, DLF, DM, DiPSCo, DSRs, DFGIURI, DCIBIO, CIMeC, C3A	13
<b>R2</b>	<b>Rafforzare la reputazione della ricerca dell'Ateneo:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aumentare la visibilità accademica nazionale e internazionale</li> <li>- Facilitare la presentazione di proposte di progetti europei di ricerca</li> <li>- Aumentare le pubblicazioni su riviste e congressi ad alto impatto</li> <li>- Sostenere e rafforzare le sedi in cui vengono svolte e diffuse le ricerche di studiosi dell'Ateneo</li> <li>- Reclutare ricercatori vincitori di bandi competitivi</li> </ul>	DEM, DF, DICAM, DISI, DII, DLF, DM, DiPSCo, DSRs, DFGIURI, DCIBIO, CIMeC, C3A, SSI	14
<b>R3</b>	<b>Ricercare e promuovere lo sviluppo di temi di ricerca trasversali:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Istituire laboratori di ricerca congiunti</li> <li>- Formare reti di laboratori e nuclei di ricercatori</li> <li>- Creare nuove aree di ricerca trasversali</li> <li>- Sostenere giovani ricercatori indipendentemente dalla loro afferenza</li> <li>- Collaborare attivamente tra Dipartimenti e Centri su temi di ricerca trasversali</li> </ul>	DEM, DICAM, DISI, DII, DLF, DM, DiPSCo, DSRs, DFGIURI, DCIBIO, CIMeC, C3A, SSI	13
<b>R4</b>	<b>Rafforzare e razionalizzare la dotazione infrastrutturale:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Collaborare tra Dipartimenti e Centri per la razionalizzazione e l'utilizzo delle dotazioni strumentali esistenti</li> <li>- Collaborare tra strutture accademiche e infrastrutture esterne per l'uso di strumentazione scientifica</li> <li>- Sviluppare un modello per la tariffazione dell'uso della strumentazione sofisticata</li> <li>- Potenziare le piattaforme disponibili</li> <li>- Migliorare il sito web di Ateneo, inteso anche come possibile luogo di ricerca e divulgazione</li> </ul>	DEM, DF, DICAM, DISI, DII, DLF, DM, DiPSCo, DSRs, DFGIURI, DCIBIO, CIMeC, C3A	13
<b>R5</b>	<b>Aumentare la flessibilità amministrativa e rafforzare i processi di sostegno alla ricerca:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Rafforzare il sostegno alla ricerca</li> <li>- Sostenere i giovani ricercatori</li> <li>- Attuare una strategia mirata di segnalazione dei potenziali progetti di ricerca</li> <li>- Attuare processi facilitatori per coloro che sono impegnati in attività di ricerca di eccellenza</li> </ul>	DEM, DISI, DII, DM, DiPSCo, DSRs, DFGIURI, DCIBIO, CIMeC, C3A, SSI	11
<b>R6</b>	<b>Favorire il trasferimento delle conoscenze:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sostenere il deposito e la valorizzazione di brevetti</li> <li>- Valorizzare l'abilità imprenditoriale</li> <li>- Incoraggiare la diffusione dei risultati della ricerca</li> <li>- Realizzare azioni specifiche su potenziali <i>stakeholders</i></li> </ul>	DEM, DF, DISI, DII, DLF, DM, DiPSCo, DSRs, DFGIURI, DCIBIO, CIMeC, C3A, SSI	13

CONTRIBUTO ALLO SVILUPPO CIVILE (Terza Missione)			
Obiettivi strategici		Strutture accademiche coinvolte nel 2019	
<b>TM1</b>	<b>Favorire la diffusione della cultura scientifica:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Condurre attività di divulgazione dei risultati delle ricerche</li> <li>- Realizzare divulgazione attraverso media tradizionali e social network</li> <li>- Attuare momenti di confronto con le associazioni di rappresentanza e le categorie professionali</li> </ul>	DEM, DF, DICAM, DISI, DII, DLF, DM, DiPSCo, DSRs, DFGIURI, DCIBIO, CIMeC, C3A, SSI	14
<b>TM2</b>	<b>Favorire l'uso delle competenze didattiche universitarie:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Trasferire le conoscenze a professionisti del settore</li> <li>- Incrementare le attività rivolte al mondo della scuola</li> <li>- Promuovere iniziative di interesse culturale e azioni rivolte al terzo settore</li> </ul>	DEM, DICAM, DISI, DII, DLF, DM, DiPSCo, DSRs, DFGIURI, DCIBIO, CIMeC, C3A	12
<b>TM3</b>	<b>Favorire l'uso dei risultati dell'attività di ricerca:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Contribuire nella formulazione di proposte di policy</li> <li>- Sviluppare contatti per incentivare la collaborazione con aziende, organizzazioni di categoria e portatori di interesse</li> <li>- Aumentare la visibilità dei risultati tramite pubblicazioni su riviste Open Access, portali web ad accesso aperto o repository di dati</li> <li>- Stipulare accordi e convenzioni con enti pubblici e istituzioni per offrire attività di consulenza</li> </ul>	DEM, DISI, DII, DLF, DM, DiPSCo, DSRs, DFGIURI, DCIBIO, CIMeC, C3A	11

<b>TM4</b>	<b>Sostenere la formazione scolastica:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Promuovere iniziative di aggiornamento per insegnanti della scuola superiore di II grado</li> <li>- Organizzare incontri con le scuole superiori di II grado</li> <li>- Aprirsi agli studenti e alle studentesse della scuola superiore di II grado</li> </ul>	DEM, DF, DISI, DII, DLF, DM, DiPSCo, DSRS, DFGIURI, DCIBIO, C3A, SSI	12
<b>TM5</b>	<b>Valorizzare l'interazione col mondo produttivo e il territorio:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Rafforzare le sinergie didattiche, di ricerca e di collaborazione con partner locali, nazionali ed europei</li> <li>- Rafforzare il network internazionale a livello di imprese e organizzazioni</li> <li>- Organizzare percorsi di formazione ricolti a imprese, società di consulenza e servizi, PA e organizzazioni non-profit</li> <li>- Pianificare e organizzare incontri formativi rivolti al mondo industriale</li> </ul>	DEM, DF, DICAM, DISI, DII, DLF, DM, DiPSCo, DSRS, DFGIURI, DCIBIO, CIMeC, C3A, SSI	14

Contestualmente alla formulazione dei Piani di Dipartimento/Centro, al fine di programmare le risorse per il personale, ogni struttura accademica è stata chiamata a redigere un Piano di Reclutamento per il triennio 2019-2021, che tenga conto delle proprie esigenze di reclutamento/promozione e che rispetti il vincolo delle risorse disponibili. Attraverso tale Piano, che dovrà essere completato entro gennaio 2019, si è chiesto alle strutture di definire la propria strategia triennale di reclutamento e riportare un'analisi dei fabbisogni didattici, nonché una esplicitazione delle operazioni necessarie, distinte per ambito disciplinare. Più in dettaglio, la programmazione triennale dovrà evidenziare le aree disciplinari (SSD e ambiti di ricerca) di desiderato sviluppo in relazione alla strategia di ricerca della struttura accademica, i nuovi ambiti di intervento didattico che richiedano competenze attualmente non presenti nell'organico dell'Ateneo, un'analisi dei fabbisogni didattici per ambito disciplinare e specifiche situazioni individuali meritevoli di possibilità di avanzamento di carriera.

## 7. Gli obiettivi operativi della struttura gestionale

La struttura tecnico-gestionale contribuisce al funzionamento dell'istituzione universitaria e supporta l'impegno dei docenti e degli studenti consentendo, da un lato, l'esecuzione delle attività ordinarie secondo criteri di efficacia ed efficienza e, dall'altro, rispondendo con servizi mirati alle nuove esigenze indicate dagli Organi di governo e dagli stakeholder interni.

Con queste finalità e in riferimento al quadro degli indirizzi strategici 2017-2021 (ambiti core e dimensioni trasversali) del Piano Strategico 2017-2021 sono stati definiti gli obiettivi operativi gestionali per il triennio 2019-2021. Tali obiettivi, già rappresentati nell'Albero delle performance e ulteriormente declinati in obiettivi operativi annuali, sono qui di seguito illustrati.

In particolare, per ciascun obiettivo operativo 2019 sono definiti:

- una o più Strutture Gestionali coinvolte (alla voce "responsabile" è indicata la struttura che funge da capofila), le azioni previste nel corso del 2019, uno o più indicatori associati a un target (valore programmato o atteso per il raggiungimento dell'obiettivo). Per semplicità di lettura nel presente documento viene descritto solamente il target corrispondente al pieno raggiungimento dell'obiettivo (livello massimo: "*totalmente raggiunto*"), mentre la declinazione del target per ciascun livello di raggiungimento dell'obiettivo (*totalmente raggiunto, quasi completamente raggiunto, parzialmente raggiunto, scarsamente raggiunto*) sarà riportata nelle schede individuali degli obiettivi assegnati ai singoli dirigenti.
- le risorse economiche, umane e strumentali coinvolte; riguardo alle risorse economiche, è stato assegnato un budget per struttura, di cui è responsabile il Dirigente, determinato in base alla rilevanza strategica e alla criticità degli obiettivi da raggiungere. I dettagli relativi a ciascun servizio segnalato (consistenza numerica del personale assegnato, costi e volumi di attività) sono forniti per ciascuna Direzione nell'*Allegato 1*.

Di seguito, gli obiettivi operativi 2019 sono presentati distintamente per ciascuna ambito "core" e dimensione trasversale. Una vista diversa dei medesimi obiettivi operativi 2019 è contenuta

nell'*Allegato 2* dove essi sono presentati in tavole distinte per Direzione. Per ciascuna Direzione diviene, quindi, agevole collegare l'obiettivo strategico a quello operativo, identificare azioni, indicatori, target (livello "*totalmente raggiunto*") e servizi coinvolti. Alcuni di questi obiettivi potranno essere soggetti a delle variazioni nel corso del 2019, ossia quando diventerà operativa la nuova Direzione Comunicazione e Relazioni Esterne (si veda *capitolo 2.3.*).

Per semplificarne l'identificazione, a ciascuna struttura gestionale sono stati associati un numero e un acronimo:

1	DDSS	Direzione Didattica e Servizi agli Studenti
2	DRSBA	Direzione Ricerca e Sistema Bibliotecario di Ateneo
3	DSISTI	Direzione Sistemi Informativi, Servizi e Tecnologie Informatiche
4	DPI	Direzione Patrimonio Immobiliare*
5	DRUO	Direzione Risorse Umane e Organizzazione
6	DPAA	Direzione Pianificazione, Approvvigionamenti e Amministrazione*
7	DirGen	Strutture di staff incardinate nella Direzione Generale

\* nuove denominazioni dal 16 dicembre 2017

Infine, è utile precisare che, laddove nel target non venga esplicitamente indicata una scadenza temporale, è da intendersi che sia il 31.12.2019.

Area strategica: **DIDATTICA**

**Obiettivo strategico 2017-21** D.5 Favorire l'acquisizione delle competenze trasversali

**obiettivo operativo: D.5.1** Ampliamento dell'utilizzo dello sport quale strumento per la pratica, la formazione e la gestione

- 1) Diffusione delle possibilità di pratica sportiva attraverso il programma Sport Diffuso (sport corner e sporty break);
- 2) Formazione attraverso il programma Sport4Skills;
- 3) Gestione attraverso l'attività delle associazioni sportive studentesche

**responsabile: DirGen**

**indicatori:** 1a) N. strutture allestite; 1b) N. sporty break organizzati; 2) Grado di realizzazione del progetto; 3) Grado di realizzazione del progetto

**valore iniziale:** 1a) = 1 (+ ulteriori 3 in definizione); 1b) = 80; 2) 3) Assente

**valore target programmato/atteso:**

1a) = 5 strutture;

1b) = 120;

2) Trasmissione del progetto agli organi di competenza ai fini della validazione;

3) Trasmissione del progetto agli organi di competenza ai fini della validazione

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nel servizio 7f; è prevista la collaborazione dei servizi DDSS 1d, 1e.

Area strategica: **RICERCA**

**Obiettivo strategico 2017-21** R.2 Rafforzare la reputazione della ricerca dell'Ateneo

**obiettivo operativo: R.2.1** Supporto alla prima rendicontazione dei piani di sviluppo finanziati nell'ambito del bando Dipartimenti di Eccellenza e monitoraggio secondo anno di attività

**responsabile: DRSBA**

**indicatori:** 1. Documento di Rendicontazione primo anno; 2. N. incontri di monitoraggio secondo anno

**valore iniziale:** 8 Piani operativi e 8 incontri monitoraggio primo anno

**valore target programmato/atteso:**

1. 8 Documenti di rendicontazione redatti

2. 8 Incontri di monitoraggio del secondo anno effettuati

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nel servizio 2a; è prevista la collaborazione dei servizi DRUO 5d, 5e e DPAA 6e.

**obiettivo operativo: R.2.2** Aumentare le pubblicazioni su riviste ad alto impatto o indicizzate da banche dati di interesse valutativo:

1. Supporto ai docenti per inserimento riviste UniTrento in classe A ANVUR;

2. Supporto per le domande di indicizzazione riviste UniTrento in banche dati di interesse valutativo

**responsabile: DRSBA**

**indicatori:** 1. N. riviste UniTrento in classe A ANVUR; 2. N. riviste UniTrento indicizzate

**valore iniziale:** 1. e 2. Riviste Open Access UniTrento non in Classe A o in elenco Riviste Scientifiche ANVUR, né in Web of Science, SCOPUS, DOAJ, ecc.

**valore target programmato/atteso:**

1. Supporto per inserimento di n. 4 riviste in: Liste Classe A e Liste Riviste Scientifiche;

2. domanda indicizzazione per n. 4 riviste in 9 banche dati."

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nel servizio 2g.

<b>Obiettivo strategico 2017-21</b>	<b>R.3 Ricercare e promuovere lo sviluppo di temi di ricerca trasversali</b>
---	--

**obiettivo operativo: R.3.1** Bando Starting Grant 2019: sostegno procedure di valutazione delle proposte e supporto ai vincitori

**responsabile: DRSBA**

**indicatori:**

1. Supporto alla commissione di valutazione per primo e secondo bando 2019
2. N. Incontri con i vincitori primo bando 2019 per avvio progetti

**valore iniziale:** Primo Bando 2019 pubblicato con scadenza 10 febbraio 2019

**valore target programmato/atteso:**

1. Supporto procedura valutazione Primo bando 2019
2. Supporto ricercatori vincitori primo bando nell'individuazione opportunità di finanziamento (1 incontro per ricercatore)
3. Pubblicazione secondo bando 2019 (entro estate 2019)
4. Supporto valutazione secondo bando

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nel servizio 2a.

<b>Obiettivo strategico 2017-21</b>	<b>R.4 Rafforzare e razionalizzare la dotazione infrastrutturale</b>
---	--

**obiettivo operativo: R.4.1** Accelerare l'acquisizione di attrezzature scientifiche considerate le risorse assegnate in questo ambito

**responsabile: DPAA**

**indicatori:** N. di gare per l'acquisizione di attrezzature scientifiche di valore unitario superiore ai 150 mila euro

**valore iniziale:** Capitolati di gara da aggiornare considerate le novità normative

**valore target programmato/atteso:** Acquisizione di almeno n. 7 attrezzature scientifiche tramite gara

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nel servizio 6g.

<b>Obiettivo strategico 2017-21</b>	<b>R.5 Aumentare la flessibilità amministrativa e rafforzare i processi di sostegno alla ricerca</b>
---	--

**obiettivo operativo: R.5.1** Revisione sito di Ateneo con evidenza percorsi per giovani ricercatori, candidati e vincitori MSCA

**responsabile: DRSBA**

**indicatori:** N. pagine sito riorganizzate secondo lo schema "Research process overview"

**valore iniziale:** Pagine di Ateneo dedicate alla ricerca con impostazione da modificare

**valore target programmato/atteso:**

Riorganizzazione pagine:

- a) fase "Informazione"
- b) "Bandi"
- c) attività di supporto nella fase "pre award"

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nel servizio 2a.

**obiettivo operativo: R.5.2** Supporto alla creazione di un centro di raccordo che consenta la formazione e l'assistenza ai ricercatori sui temi dell'integrità ed etica della ricerca

**responsabile: DRSBA**

**indicatori:** Grado di avanzamento della mappatura sul tema dell'Integrità della ricerca - RI e delle necessità formative nell'ambito delle aree di ricerca dei Dipartimenti CIBIO, CIMeC e DSRS

**valore iniziale:** Assente

**valore target programmato/atteso:**

1. Organizzazione Evento di sensibilizzazione su RI con relatori internazionali
2. Un incontro sui temi RI nei 3 Dipartimenti interessati (3 incontri totali)

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nel servizio 2a.

**obiettivo operativo: R.5.3** Revisione procedure operative di supporto alle attività del Comitato Etico per la sperimentazione con l'essere umano dell'Ateneo nella fase di approvazione e monitoraggio

**responsabile: DRSBA**

**indicatori:** Grado di aggiornamento del sito; definizione processi di esame protocolli

**valore iniziale:** Sito di Ateneo dedicato con modulistica da aggiornare

**valore target programmato/atteso:**

1. Aggiornamento sito di Ateneo riservato al Comitato

2. Definizioni attori coinvolti e fasi di processo per la " richiesta parere "

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nel servizio 2a.

**obiettivo operativo: R.5.4** Migliorare, sia come tempistica sia come modalità di effettuazione, l'acquisizione di prodotti e servizi del "mondo dell'informatica" attraverso confronti produttivi fra i vari attori, sia del settore accademico sia di quello amministrativo di Ateneo

**responsabile: DPAA**

**indicatori:** Livello di acquisizione

**valore iniziale:** Difficoltà di programmazione e standardizzazione di fabbisogni

**valore target programmato/atteso:** Svolgimento di una gara di Ateneo concernente attrezzature informatiche (CPU, GPU, storage, ecc.) non acquistabili tramite Convenzioni Consip, tenuto conto del fabbisogno dei Dipartimenti e delle Direzioni

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nel servizio 6g; è prevista la collaborazione del servizio DSISTI 3a.

<b>Obiettivo strategico 2017-21</b>	<b>R.6 Favorire il trasferimento delle conoscenze</b>
---	---

**obiettivo operativo: R.6.1** Adeguamento e sviluppo dei servizi informatici di biblioteca

**responsabile: DRSBA**

**indicatori:** 1 Grado di avanzamento

**valore iniziale:** Accesso non ottimale alle risorse bibliografiche online

**valore target programmato/atteso:**

1. Introduzione dell'autenticazione federata (Idem-GARR) alle risorse elettroniche;

2. adeguamento del catalogo delle banche dati online;

3. supporto nelle fasi di test del nuovo software provinciale di gestione bibliografica del CBT

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nei servizi 2c, 2d, 2e, 2f, 2g; è prevista la collaborazione del servizio DSISTI 3a.

Area strategica: **CONTRIBUTO ALLO SVILUPPO CIVILE (Terza Missione)**

<b>Obiettivo strategico 2017-21</b>	<b>TM.4 Sostenere la formazione scolastica</b>
---	--

**obiettivo operativo: TM.4.1** Realizzazione dell'iniziativa congiunta con PAT e IPRASE per armonizzare gli eventi di orientamento sul territorio finalizzati alla scelta universitaria e all'incremento della consapevolezza riguardo gli studi universitari

**responsabile: DDSS**

**indicatori:** Grado di realizzazione del piano di iniziative

**valore iniziale:** Assente

**valore target programmato/atteso:** Realizzazione di tutte le nuove iniziative previste nel piano, senza segnalazione di disservizi da parte di scuole/studenti

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nel servizio 1d.

Dimensione trasversale: **TALENTO**

<b>Obiettivo strategico 2017-21</b>	<b>T.1 Favorire una comunità di ricercatori liberi, autonomi e responsabili</b>
---	---

**obiettivo operativo: T.1.1** Bando Mobilità ECIU

**responsabile: DRSBA**

**indicatori:** Grado di realizzazione

**valore iniziale:** Assente

**valore target programmato/atteso:**

1. Definizione di un Bando interno annuale per la mobilità nell'ambito delle università partner ECIU
2. Promozione in Ateneo Bando 2019 (1 incontro per Polo)
3. Supporto procedure di valutazione

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nel servizio 2a.

**obiettivo operativo: T.1.2** Bandi MSCA di Ateneo: Individuazione Dipartimenti e Strutture interessate pubblicazione Bandi "Scouting " e "MSCA+1", promozione, supporto alla partecipazione dei ricercatori esterni in collaborazione con le Strutture e alla valutazione

**responsabile: DRSBA**

**indicatori:** Grado di realizzazione

**valore iniziale:** Assente

**valore target programmato/atteso:**

1. Definizione strutture e vincitori interessati
2. Incontro con i Direttori delle Strutture per identificazione docenti "responsabili scientifici" (14 incontri)
3. Promozione dei bandi e supporto ai candidati per la preparazione della proposta (1 incontro per Polo)

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nel servizio 2a.

**Obiettivo strategico  
2017-21**

**T.2 Rafforzare il benessere di chi lavora nell'Università di Trento**

**obiettivo operativo: T.2.1** Favorire l'innalzamento della qualità dell'attuale processo di valutazione della performance individuale, attraverso:

a. potenziamento delle competenze attribuite al Comitato di Garanzia interno, attribuendogli, oltre alle funzioni di organo preposto a dirimere il contenzioso, anche quelle di organismo consultivo/propositivo all'Amministrazione al fine di apportare migliorie al Sistema di valutazione attraverso il coinvolgimento diretto dei lavoratori.

b. analisi delle criticità individuate all'interno del processo di valutazione attraverso Focus Group di studio e di ascolto delle istanze del PTA, appositamente costituiti.

**responsabile: DRUO**

**indicatori:**

- a. Grado di formalizzazione delle nuove competenze del CdG
- b. Grado di avanzamento dell'analisi di Focus Group

**valore iniziale:** Comitato di Garanzia come organo preposto a dirimere il contenzioso in tema di valutazione performance (da costituire in caso di ricorsi)

**valore target programmato/atteso:**

- Comitato di Garanzia operativo con nuove competenze entro settembre 2019
- analisi Focus Group completata entro dicembre 2019

I risultati delle azioni realizzate nel 2019 e 2020 (previste dal CCI 2019-21) a favore del miglioramento del sistema valutazione saranno valutati a fine triennio (2021).

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nel servizio 5f(a).

**obiettivo operativo: T.2.2** Revisione integrale del Contratto Collettivo Integrativo (CCI), provvedendo in particolare alla revisione del sistema premiale vigente, per quanto concerne la gestione degli incentivi di produttività collettiva e individuale, e alla contestuale salvaguardia, all'interno dell'impianto contrattuale, degli istituti che garantiscono il presidio dei servizi strategici di Ateneo. Garantire l'implementazione del 100% degli istituti previsti dal nuovo CCI entro la data di fine validità del CCI (31.12.2021)

**responsabile: DRUO**

**indicatori:**

- Grado di definizione del nuovo CCI a fronte di trattativa sindacale.
- Grado di attivazione degli istituti premiali previsti dal CCI

**valore iniziale:** CCI 2016-2018 e SMVP approvato a febbraio 2018

**valore target programmato/atteso:**

- Conclusione trattativa sindacale e stipula accordo entro settembre 2019
- Presa in carico di almeno il 30% degli istituti incentivanti previsti dal nuovo CCI entro il 31.12.2019
- Verifica, anche in sede APRAN, di tutte le possibili modalità di riconoscimento delle professionalità più meritevoli

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nei servizi 5d, 5f(a), 5f(b).

**obiettivo operativo: T.2.3** Favorire il potenziamento delle competenze trasversali del personale, attraverso la conduzione di una nuova indagine di rilevazione dei bisogni formativi del PTA e, in base ai risultati emersi, redigere il Piano formativo 2019-2020

**responsabile: DRUO**



**indicatori:** Grado di definizione del Piano formativo  
**valore iniziale:** Piano formativo per il biennio 2017-2018  
**valore target programmato/atteso:**

- Redazione del Piano definitivo entro il 30.07.2019
- Realizzazione di tutte le iniziative formative previste dal Piano Formativo per l'anno 2019

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nel servizio 5g.

**obiettivo operativo: T.2.4** Aumentare il coinvolgimento e la partecipazione del personale tecnico ai progetti di ricerca finanziata europei e di conto terzi attraverso la modifica dei Regolamenti disciplinanti l'utilizzo dei fondi di ricerca, integrando le modifiche con le novità che saranno introdotte dal CCI 2019-21

**responsabile: DRUO**

**indicatori:** Grado di definizione delle modalità di incentivazione del personale inserito in progetti

**valore iniziale:** Nessuna forma di incentivazione per personale tecnico

**valore target programmato/atteso:** Inserimento della proposta relativa ai criteri di incentivazione diretta del personale tecnico sui progetti di ricerca all'interno della trattativa sindacale per il rinnovo del CCI

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nei servizi 5d, 5f(b).

**obiettivo operativo: T.2.5** Favorire l'incremento del benessere organizzativo e del singolo, provvedendo alla revisione delle politiche di fringe benefits al fine di sviluppare gli strumenti di conciliazione famiglia-lavoro e di welfare.

**responsabile: DRUO**

**indicatori:** Grado di realizzazione dell'azione di revisione delle politiche di fringe benefits

**valore iniziale:** Politiche e fringe benefits attualmente vigenti

**valore target programmato/atteso:** Revisione politiche fringe benefit in esito alla trattativa sindacale entro il 31.12.2019

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nei servizi 5d, 5f(a).

**obiettivo operativo: T.2.6** Provvedere alla realizzazione delle iniziative finalizzate a promuovere il benessere organizzativo e una migliore work-life balance previste nei Piani di riferimento (Piano Family Audit e Piano Azioni Positive).

**responsabile: DRUO**

**indicatori:** Grado di realizzazione delle azioni previste nei Piani

**valore iniziale:**

- Rilascio certificato Family Audit Executive in data 23.11.2018
- Iniziative del Piano FA e Azioni positive realizzate al 31.12.2018

**valore target programmato/atteso:** Realizzazione del 100% delle azioni previste nei Piani per il 2019 e mantenimento del certificato Family Executive

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nei servizi 5d, 5f(a).

**obiettivo operativo: T.2.7** Favorire l'inclusione e la valorizzazione delle differenze, attraverso la progettazione di interventi per la gestione dell'invecchiamento attivo e del benessere organizzativo, in accordo con i referenti del progetto di Ateneo

**responsabile: DRUO**

**indicatori:** Grado di realizzazione dell'analisi organici e della progettazione di azioni ai fini dell'age management

**valore iniziale:** Analisi per age management da realizzare ex novo

**valore target programmato/atteso:** Analisi degli organici, individuazione aree di intervento ai fini dell'age management e progettazione interventi con referenti di Ateneo entro 31.12.2019

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nei servizi 5d, 5f(a), 5f(g).

**obiettivo operativo: T.2.8** Fare rete nell'ambito della politica sportiva a livello nazionale ed internazionale:

- 1) Gestione dell'organizzazione dell'attività della rete sportiva universitaria nazionale in qualità di coordinatori;
- 2) Facilitazione di occasioni di scambio e best practices a livello internazionale

**responsabile: DirGen**

**indicatori:** 1), 2) Grado di realizzazione del progetto

**valore iniziale:** 1), 2) Assente

**valore target programmato/atteso:**

- 1) Avvio Rete UNISPORT-ITALIA secondo le mansioni determinate dall'Assemblea del 14.12.2018;
- 2) Organizzazione tempestiva del Forum ENAS 2019 a Trento

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nel servizio 7f.

**obiettivo operativo: T.3.1** Completamento del piano di reclutamento e utilizzo delle risorse assegnate dal finanziamento ministeriale, di durata quinquennale (2018-2022), riconosciute ai Dipartimenti di eccellenza

**responsabile: DRUO**

**indicatori:** Grado di realizzazione dei piani di sviluppo previsti dai singoli Dipartimenti

**valore iniziale:** n. 16 posizioni bandite (tra I e II fascia e RTD) nel corso del 2018

**valore target programmato/atteso:** Emanazione del 100% dei bandi per il reclutamento delle posizioni previste, nel rispetto delle tempistiche definite dai piani di sviluppo dei Dipartimenti

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nei servizi 5a, 5b; è prevista la collaborazione del servizio DRSBA 2a.

**obiettivo operativo: T.3.2** Garantire la corretta e ottimale attuazione del piano straordinario per il reclutamento dei ricercatori "tenure track" (tipo B) e per la progressione di carriera dei ricercatori universitari a tempo indeterminato in possesso di abilitazione scientifica nazionale previsti nella Legge di Stabilità per l'anno 2019, fornendo supporto agli organi di Ateneo nella distribuzione delle risorse alle strutture accademiche e garantendo la gestione e il monitoraggio delle procedure, ai fini di assicurare il rispetto dei termini previsti dal MIUR relativamente alla presa di servizio dei vincitori

**responsabile: DRUO**

**indicatori:** Grado di attuazione del piano per il reclutamento dei ricercatori "tenure track" e per la progressione di carriera dei ricercatori universitari a tempo indeterminato in possesso di abilitazione scientifica nazionale

**valore iniziale:** Azione straordinaria attivata ad hoc ai sensi dell'art. 1, co. 400 e 401 della L. 145/2018 (Legge di Stabilità per l'anno 2019)

**valore target programmato/atteso:** Emanazione del 100% dei bandi per il reclutamento delle posizioni previste, con tempistiche tali da rispettare il termine definito dall'emanando DM per la presa di servizio

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nei servizi 5a, 5b.

Dimensione trasversale: **QUALITÀ**

**obiettivo operativo: Q.3.1** Favorire la regolarità del percorso formativo assicurando un rinnovato, completo e rapido iter di fine carriera allo studente

**responsabile: DRSBA**

**indicatori:** 1. Revisione dell'iter relativo alle tesi di laurea; N. riunioni GdL 2. Stesura documentazione

**valore iniziale:** 1. Iter da migliorare; 2. Assenza di linee guida

**valore target programmato/atteso:**

1. N. 3 riunioni del Gruppo di Lavoro;

2. N. 1 documento programmatico da sottoporre agli organi accademici

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nei servizi 2c, 2g; è prevista la collaborazione dei servizi DDSS 1b, 1i, DSISTI 3a, DirGen 7i.

**obiettivo operativo: Q.3.2** Definire e sistematizzare le modalità di interazione tra le strutture della divisione "Supporto alla valutazione, metodologie e Assicurazione Qualità" per ampliare la conoscenza delle attività e obiettivi in capo ai singoli uffici e ottimizzare l'utilizzo delle risorse a disposizione della divisione stessa

**responsabile: DirGen**

**indicatori:** a) documento di descrizione delle modalità di interazione; b) documento di analisi del patrimonio informativo; c) report prodotti

**valore iniziale:** Interazione tra le strutture della divisione da migliorare

**valore target programmato/atteso:**

a) definizione delle modalità di attuazione di un modus operandi per migliorare la trasparenza, la condivisione e l'utilizzo delle risorse all'interno della divisione;

- b) aggiornamento analisi del patrimonio informativo as-is, sulla base delle aumentate esigenze legate al monitoraggio della realizzazione degli obiettivi indicati nel Piano Strategico;  
 c) produzione di report funzionali alle attività del NdV e del PQA  
**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nei servizi 7g, 7h.

Dimensione trasversale: **SERVIZI E INFRASTRUTTURE**

<b>Obiettivo strategico 2017-21</b>	<b>SI.1 Dematerializzare e digitalizzare i processi</b>
-------------------------------------	---

<b>Obiettivo strategico triennale</b>	<b>SI.1.1 Nuovo piano dei sistemi d'Ateneo</b>
---------------------------------------	--

**obiettivo operativo: SI.1.1.1** Aggiornamento annuale del Piano dei Sistemi (PdS) di Ateneo, in particolare per gli aspetti:

1. Qualità del processo di produzione e documentazione del software applicativo
2. Valutazione di riscrittura e/o migrazione di Sistemi Informativi critici interni
3. Definizione di nuovi modelli concettuali per l'integrazione di servizi ed applicativi esterni e in house

**responsabile: DSISTI**

**indicatori:**

- Livello di copertura del PdS rispetto agli applicativi reali in produzione ed ambiti, in ottica PdS, in cui il modello è adottato;
- % di servizi inizialmente sviluppati secondo il modello MVC (Model View Controller o precedente) rivisti e adeguati al modello SPA (Single Page Application);
- completezza studio di fattibilità per una nuova soluzione; grado completezza nuovo modello; grado di attivazione del nuovo servizio

**valore iniziale:** Versione 1 – 2018 del PdS

**valore target programmato/atteso:**

1. adozione modello formalizzato di gestione del ciclo di vita di software e del demanding; adeguamento tecnologico dei servizi più datati; adozione delle regole GDPR di privacy by design / privacy by default; continuous integration e continuous delivery; implementazione di un sistema strutturato e condiviso per la conservazione e consultazione della documentazione dei progetti applicativi.
2. analisi di fattibilità per la migrazione del SI Gestione Personale verso soluzioni esterne; sperimentazione docker container per la cloud migration e cloud service; nuovo modello di servizio per la gestione del deposito delle tesi digitali;  
 Aree Riservate: rifacimento piattaforma gestione documentale Intranet; evoluzione applicativo CLA e integrazione ambiente Moodle per l'erogazione degli esami.
3. Elaborazione di un nuovo modello per la gestione della didattica e offerta formativa; analisi per l'estensione a dottorandi del servizio eTravel; introduzione nuove funzionalità Digital University ed evoluzione dashboard a supporto della governance

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nel servizio 3a; è prevista la collaborazione dei servizi di tutte le Direzioni.

<b>Obiettivo strategico triennale</b>	<b>SI.1.2 Migliorare i livelli di produttività attraverso la semplificazione e razionalizzazione dei processi e delle procedure</b>
---------------------------------------	---

**obiettivo operativo: SI.1.2.1** Presa in carico della gestione della reportistica del modulo applicativo Esse3-Stage, al fine di efficientare la produzione della documentazione destinata a soggetti ospitanti, tutor e studente, tramite la gestione in house

**responsabile: DDSS**

**indicatori:** Grado di realizzazione della reportistica/documentazione

**valore iniziale:** Nessun documento gestito tramite soluzione in house

**valore target programmato/atteso:** Gestione in house delle convenzioni e dei progetti formativi di stage nel sistema di produzione

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nei servizi 1b, 1e, 1i.

**obiettivo operativo: SI.1.2.2** Migliorare l'efficacia dell'interfaccia e dell'interazione utente-sistema applicativo, attraverso lo sviluppo delle funzioni essenziali del Portale Presenze

**responsabile: DRUO**

**indicatori:** Grado di avanzamento del progetto e di mappatura delle funzioni essenziali da gestire via Portale

**valore iniziale:** Analisi funzionale completata 2018

**valore target programmato/atteso:** Analisi e classificazione delle funzioni essenziali del portale per migliorare l'efficacia dell'interazione utente - sistema applicativo con sviluppi mirati su quelle oggi più critiche entro il 31.12.2019

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nel servizio 5d; è prevista la collaborazione del servizio DSISTI 3a.

**obiettivo operativo: SI.1.2.3** Favorire la mobilità interna del personale anche al fine della valorizzazione delle professionalità esistenti attraverso lo sviluppo di specifici strumenti gestionali interni

**responsabile: DRUO**

**indicatori:** Grado di definizione della nuova procedura per la gestione della mobilità interna

**valore iniziale:** Gestione cartacea e tramite colloquio individuale

**valore target programmato/atteso:**

- conclusione trattativa sindacale entro e messa in produzione applicativo entro il 30.06.2019

- aggiornamento delle attuali domande di trasferimento e trasferimento delle stesse in modalità online entro 30.09.2019

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nei servizi 5d, 5f(a), 5f(b).

**obiettivo operativo: SI.1.2.4** Rendere più efficiente l'inserimento dei dati e la correttezza degli stessi, attraverso la revisione delle procedure di inserimento dei dati in PerlaPA e il monitoraggio degli incarichi conferiti dall'Ateneo

**responsabile: DRUO**

**indicatori:** Grado di definizione dell'analisi delle tipologie di incarichi conferiti a consulenti esterni e ai dipendenti per provvedere alla revisione delle procedure di inserimento in PerlaPA

**valore iniziale:** Inserimento manuale dei dati in PerlaPA

**valore target programmato/atteso:** Analisi ed elaborazioni delle informazioni raccolte dal monitoraggio degli incarichi, avvio della nuova procedura di inserimento massivo e pubblicazione link ipertestuali pagine della trasparenza

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nel servizio 5c; è prevista la collaborazione del servizio DSISTI 3a e del servizio DirGen 7l.

**obiettivo operativo: SI.1.2.5** Ottimizzazione del flusso delle attività e della modalità di gestione degli aspetti amministrativi relativi agli incarichi di relatori, considerato anche l'incremento di risorse da impiegare nell'organizzazione di convegni nell'ambito del finanziamento dei Dipartimenti di Eccellenza

**responsabile: DPAA**

**indicatori:** Standardizzazione della modulistica e implementazione di un applicativo per la gestione degli incarichi ai relatori dei convegni

**valore iniziale:** Difficoltà di standardizzazione del processo

**valore target programmato/atteso:** Definizione di modulistica condivisa e tracciabilità dei flussi informativi e documentali

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nei servizi 6a, 6e; è prevista la collaborazione del servizio DSISTI 3a.

**obiettivo operativo: SI.1.2.6** Perfezionamento dell'iter di approvazione da parte degli organi centrali e di sottoscrizione delle convenzioni di Ateneo

**responsabile: DirGen**

**indicatori:** Grado di completamento dell'attività

**valore iniziale:** Mappatura dell'attuale iter di gestione diffuso internamente all'Ateneo

**valore target programmato/atteso:** Trasmissione agli organi di competenza al fine della validazione; individuazione soluzione tecnologica e sperimentazione con condivisione con le strutture coinvolte nell'iter

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nei servizi 7d.a, 7d.b, 7e; è prevista la collaborazione del servizio DSISTI 3a.

**obiettivo operativo: SI.1.2.7** Graduale passaggio all'uso di un nuovo sistema ImeetingRoom per la gestione delle attività degli organi centrali di governo

**responsabile: DirGen**

**indicatori:** Grado di passaggio all'utilizzo del nuovo sistema di gestione delle attività degli Organi Centrali di governo

**valore iniziale:** System test e rilascio in produzione del nuovo sistema di gestione delle attività degli organi centrali di governo

**valore target programmato/atteso:** Completo passaggio all'utilizzo del sistema ImeetingRoom per la gestione delle attività del Senato accademico e del Consiglio di amministrazione entro il 31.12.2019  
**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nel servizio 7d.b.

<b>Obiettivo strategico triennale</b>	<b>SI.1.3 Sviluppo e razionalizzazione delle piattaforme a interfaccia web</b>
---------------------------------------	--

**obiettivo operativo: SI.1.3.1** Definizione del modello per la presentazione dell'offerta didattica basato sui dati e processi di riferimento per i servizi didattici, al fine di permettere un'esposizione modulare e flessibile delle informazioni tramite diversi applicativi e/o device, sia sviluppati in house sia gestiti da fornitori esterni

**responsabile: DDSS**

**indicatori:** Grado di completezza nuovo modello

**valore iniziale:** Nessun modello presente

**valore target programmato/atteso:** Rilascio del servizio di consultazione dell'offerta didattica tramite browser

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nei servizi 1a, 1i.

**obiettivo operativo: SI.1.3.2** Progettazione, con il coinvolgimento degli studenti, di una App che integri le informazioni e i servizi più richiesti. La copertura funzionale della App sarà progressivamente ampliata e tramite la App gli studenti potranno accedere a funzioni oggi gestite da Esse3, ai servizi dell'Opera Universitaria, compileranno i questionari di valutazione della didattica, oltre che disporre di appositi canali informativi

**responsabile: DDSS**

**indicatori:** N. di funzionalità rilasciate e N. di utenti della App

**valore iniziale:** Prototipo a funzionalità limitate

**valore target programmato/atteso:** Rilascio della APP UniTrento con almeno 8 funzionalità offerte e almeno 5.000 utilizzatori (download della App)

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese in tutti i servizi DDSS; è prevista la collaborazione del servizio DSISTI 3a.

**obiettivo operativo: SI.1.3.3** Diffondere l'utilizzo del sistema di prenotazione online per l'accesso al front office. Si intende sia incrementare il numero di ore gestite tramite il sistema di prenotazione laddove già attivo, sia adottarlo in nuovo ambito come e cioè per l'accesso agli Uffici Mobility

**responsabile: DDSS**

**indicatori:** % delle ore di accesso al front office per uffici gestione studenti gestite tramite il sistema prenotazione

**valore iniziale:** 35% delle ore di front office annuali gestite tramite il sistema di prenotazione online

**valore target programmato/atteso:** 75% delle ore di front office annuali gestite tramite il sistema di prenotazione online

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nei servizi 1b, 1c, 1i.

**obiettivo operativo: SI.1.3.4** Progetto di rifacimento, da parte di Cineca, delle funzionalità per la gestione del syllabus (progetto GDA). Partecipazione a tutte le attività del gruppo di lavoro trasversale a più atenei e system test, con il coinvolgimento dei docenti, delle nuove funzionalità rilasciate da Cineca

**responsabile: DDSS**

**indicatori:** Grado di coinvolgimento nel progetto e nel system test delle funzionalità se rilasciate

**valore iniziale:** Nessuna funzionalità rilasciata da Cineca

**valore target programmato/atteso:** Contributo all'individuazione e formalizzazione dei requisiti nonché al system test sulle funzionalità rilasciate da Cineca

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nei servizi 1a, 1i.

**obiettivo operativo: SI.1.3.5** Garantire l'accesso ai servizi online per gli studenti attraverso l'attivazione di una nuova piattaforma App mobile

**responsabile: DSISTI**

**indicatori:** Grado di attivazione del servizio

**valore iniziale:** Prototipo a funzionalità limitate (proof of concept)

**valore target programmato/atteso:** Servizi erogati a fine anno:

consultazione carriera (libretto, tasse, piano di studi, ...), orari aule, servizi Opera Universitaria, Piattaforma didattica on line, strumenti per la rilevazione dell'opinione degli studenti

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nel servizio 3a; è prevista la collaborazione del servizio DDSS 1i.

Obiettivo strategico triennale	SI.1.4 Garantire la conformità delle nuove iniziative di semplificazione e digitalizzazione dei processi e dei servizi alle previsioni del Codice dell'Amministrazione Digitale
--------------------------------	---

**obiettivo operativo: SI.1.4.1** Realizzazione un nuovo servizio per il deposito delle tesi di laurea prodotte nelle LM e la relativa archiviazione come documenti digitali

**responsabile: DDSS**

**indicatori:** Grado di realizzazione del servizio

**valore iniziale:** Attuale servizio, limitato

**valore target programmato/atteso:** Rilascio di un prototipo del nuovo servizio

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nei servizi 1b, 1i; è prevista la collaborazione del servizio DSISTI 3a.

**obiettivo operativo: SI.1.4.2** Ottemperare agli obblighi di pubblicità legale e trasparenza attraverso:

1. consolidamento prototipo e attivazione di un nuovo servizio Albo elettronico
2. integrazione con il servizio nazionale PerlaPA e automazione dei processi di pubblicazione in Ateneo Aperto anche per gli ambiti di forniture, lavori e servizi, in linea con il Piano Triennale 2019-2021 per prevenzione della corruzione e trasparenza

**responsabile: DSISTI**

**indicatori:** Grado di attivazione del servizio e livello di copertura funzionale

**valore iniziale:** Soluzione tecnologica per Albo pronta per la fase di sperimentazione interna

**valore target programmato/atteso:** Partenza servizio Albo 01.07.2019. Nuova integrazione con Amministrazione Trasparente e servizio Ateneo Aperto; completamento mappatura contratti di Ateneo (DPAA); integrazione con piattaforma abilitante nazionale

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nel servizio 3a; è prevista la collaborazione di tutte le Direzioni.

**obiettivo operativo: SI.1.4.3** Rispettare l'obbligo di adesione al nuovo Sistema Informativo sulle Operazioni degli Enti Pubblici per la rilevazione degli incassi e dei pagamenti effettuati dai tesorieri, Siope+, attraverso l'integrazione dei servizi UniTrento nella piattaforma abilitante nazionale

**responsabile: DSISTI**

**indicatori:** Grado di attivazione del servizio

**valore iniziale:** Nuovi flussi hanno superato i test della Banca d'Italia

**valore target programmato/atteso:** Attivazione, messa in produzione e adeguamento evolutivo dell'applicazione integrata nei sistemi informativi esistenti

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nel servizio 3a; è prevista la collaborazione dei servizi DPAA.

**obiettivo operativo: SI.1.4.4** Ampliare le funzionalità offerte agli utenti di Ateneo rispetto alla piattaforma PagoPA, garantendone l'integrazione applicativa in U-Pay e con il sistema di contabilità per i servizi agli studenti e supporto ai convegni

**responsabile: DSISTI**

**indicatori:** Grado di attivazione del servizio

**valore iniziale:** Soluzione non integrata e utilizzata in un contesto applicativo limitato

**valore target programmato/atteso:** Estensione utilizzo servizio e adeguamento evolutivo dell'applicazione integrata nei sistemi informativi esistenti

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nel servizio 3a; è prevista la collaborazione dei servizi DDSS e DPAA.

**obiettivo operativo: SI.1.4.5** Aumentare l'efficienza e l'efficacia della gestione del patrimonio immobiliare attraverso l'adozione di

- a) un nuovo SI per il Facility Management
- b) una nuova piattaforma tecnologica per il controllo accessi edifici, sicurezza e gestione delle presenze. Loro integrazione con i SI d'Ateneo e anagrafiche esistenti

**responsabile: DSISTI**

**indicatori:** Grado di attivazione del servizio

**valore iniziale:** a) sistema non esistente b) sistema obsoleto e insufficiente

**valore target programmato/atteso:** Collaborazione a software selection, definizione vincoli di integrazione, analisi per lo sviluppo dei connettori alle anagrafiche e ai sistemi gestionali interconnessi

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nei servizi 3a, 3b; è prevista la collaborazione dei servizi DPI.

**obiettivo operativo: SI.1.4.6** Garantire la continuità dei servizi bibliotecari supportando la migrazione dal sistema provinciale Amicus al nuovo ILS - Alma e l'evoluzione del servizio Prestito interbibliotecario internazionale.

Completare la migrazione al sistema IRISI CINECA includendo l'archivio Tesi di Dottorato e conseguente chiusura del servizio locale E-Prints Dottorati e E-Prints Ricerca

**responsabile: DSISTI**

**indicatori:** Grado di adozione della nuova piattaforma

**valore iniziale:** Piattaforma applicativa ePrints obsoleta e non adeguata alle MMS (Misure Minime di sicurezza)

**valore target programmato/atteso:** Migrazione completa alle nuove piattaforme con funzionalità di integrazione attuale garantite; recupero archivio storico

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nel servizio 3a; è prevista la collaborazione dei servizi DDSS 1i e DR5BA 2c-2g.

**obiettivo operativo: SI.1.4.7** Mantenere la piena funzionalità degli applicativi per la gestione del personale PDR e PTA a fronte di nuovi istituti contrattuali ed esigenze informative degli organi di governo d'ateneo:

1. VAPE: manutenzione evolutiva, analisi implementazione specifiche nuovi CCI 2019-2021 e gestione primi impatti

2. Riepilogo presenze lavoro flessibile - Gestione Flessibilità su Calendari parlanti - Adeguamento portale presenze

3. Sistema Informativo di governance - cruscotto gestionale Personale Docente e Ricercatore

**responsabile: DSISTI**

**indicatori:** 1-2.: livello di copertura funzionale; 3. grado di attivazione del servizio

**valore iniziale:** 1-2.: sistemi con copertura funzionale incompleta rispetto a nuove esigenze; 3. prototipo con parziale copertura funzionale approvato 2018

**valore target programmato/atteso:**

1. 100% copertura funzionale del nuovo CCI in VAPE

2. consolidamento servizi di presentazione web e loro estensione e integrazione con gli strumenti collaborativi Google adottati

3. copertura intero corpo docente / strutture; completamento reportistica

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nel servizio 3a; è prevista la collaborazione dei servizi DRUO 5a-5f, 5h.

**obiettivo operativo: SI.1.4.8** Promuovere un continuo allineamento tra la digitalizzazione dei servizi e l'accesso profilato da parte di tutte le categorie degli utenti di Ateneo con una nuova definizione del modello concettuale utente - servizi digitali. Realizzarne una effettiva implementazione tecnologica e refactoring del sistema per la gestione delle identità digitali d'Ateneo ADA; reingegnerizzazione di GiADA; rilascio - promozione e supporto dell'accreditamento con SPID. Permettere la gestione efficace da parte degli operatori con lo sviluppo di nuove interfacce per la gestione di ruoli e gruppi ADA. Aumentare la sicurezza degli accessi a fronte degli aumentati rischi e incidenti ricorrenti attraverso l'implementazione della autenticazione multifattore sul sistema di Single Sign On d'Ateneo

**responsabile: DSISTI**

**indicatori:** Grado di completezza nuovo modello delle identità digitali d'Ateneo

**valore iniziale:** Il modello oggi implementato risulta parziale e carente rispetto a nuovi casi concreti, alla luce delle Misure Minime di Sicurezza, del GDPR, e per l'export dati.

**valore target programmato/atteso:** Creazione e incardinamento identità; ciclo di vita dell'utente nelle anagrafiche d'Ateneo; matrice provisioning/ deprovisioning (cambio di ruolo, cessazioni, alumni, altri) dei servizi digitali coerente con il Catalogo dei Servizi 3.0; gestione modalità opt-in/opt-out; compatibilità e rispetto regole protezione dati personali. Analisi e definizione delle soluzioni e prime sperimentazioni prototipali; nuova gestione dell'accounting (testi, linee guida, formazione)

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nei servizi 3a, 3b, 3c; è prevista la collaborazione dei servizi DDSS 1i, DRUO 5a e 5d, DirGen 7i.

**obiettivo operativo: SI.1.4.9** Garantire il supporto tecnico operativo necessario alle attività del Responsabile per la transizione Digitale d'Ateneo

**responsabile: DSISTI**

**indicatori:** Grado di:

1. adozione MMS

2. utilizzo Portale U-Sign + Firma Digitale remota

3. adesione e integrazione con le piattaforme abilitanti nazionali

4. realizzazione delle azioni stabilite dagli organi regolatori (AGID)

5. N. ed efficacia azioni di formazione in linea con le indicazioni del CAD

**valore iniziale:**

1. MMS parziali e per le sole strutture centrali
2. portale sperimentale ad uso interno DSISTI attivo
3. adesione alle piattaforme abilitanti allo stato dell'arte
4. parziale (allineamento tavolo CODAU)
5. parziale

**valore target programmato/atteso:**

1. Adozione di Misure Minime di Sicurezza nell'intero Ateneo
2. Utilizzo in tutte le Direzioni del portale di firma remoto; implementazione della Firma Digitale remota nel workflow dematerializzato di un applicativo di produzione
3. Adesione di UniTrento e integrazione in tutte le piattaforme abilitanti digitali disponibili
4. realizzazione 100% azioni compatibili
5. Formazione negli ambiti: collaboration, identità digitale, sicurezza informatica, accessibilità

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nei servizi 3a, 3b, 3c; è prevista la collaborazione di tutte le Direzioni.

**obiettivo operativo: SI.1.4.10** Introduzione delle funzionalità del portale di firma remota CINECA nei processi di gestione documentale della Segreteria centrale Rettore, Presidente CdA e Direttore Generale

**responsabile: DirGen**

**indicatori:** N. firme attivate e n. processi introdotti

**valore iniziale:** N. 0 firme attive e n. 0 processi attualmente implementati

**valore target programmato/atteso:** Attivazione di almeno 1 firma remota nel portale CINECA; Introduzione di almeno 1 processo di firma attraverso le funzionalità del portalino

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nel servizio 7e.

**obiettivo operativo: SI.1.4.11** Garantire il supporto operativo necessario alle attività del DPO e dei preposti al trattamento anche attraverso la messa a disposizione di strumenti automatizzati per la gestione degli obblighi di accountability

**responsabile: DirGen**

**indicatori:** Grado di realizzazione degli strumenti automatizzati di supporto al DPO

**valore iniziale:** Documentazione su supporto cartaceo e strumenti solo parzialmente automatizzati

**valore target programmato/atteso:** Implementazione di strumenti automatizzati per la gestione degli obblighi di accountability (registro dei trattamenti; segnalazioni violazione a Garante Privacy)

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nei servizi 7i, 7h; è prevista la collaborazione del servizio DSISTI 3a.

<b>Obiettivo strategico triennale</b>	<b>SI.1.5 Sviluppo del portale di Trento Università Digitale</b>
---------------------------------------	--

**obiettivo operativo: SI.1.5.1** Potenziamento dell'ambito presidiato dal Progetto "Redazione", con realizzazione di nuovi focus group con studenti e PTA al fine di una revisione approfondita del sito "Infostudenti" e del sito destinato alla mobilità degli studenti

**responsabile: DDSS**

**indicatori:** Grado di avanzamento del progetto

**valore iniziale:** Versione dei due siti a gennaio 2019

**valore target programmato/atteso:** Adeguamento del sito Infostudenti e del sito destinato alla mobilità degli studenti

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nei servizi 1a, 1b, 1c, 1i.

**obiettivo operativo: SI.1.5.2** Miglioramento ed estensione della Piattaforma Trento Università Digitale, attraverso:

- a) aggiornamento dell'informativa sul trattamento dei dati personali per il portale Digital University ai sensi del GDPR;
- b) test di usabilità del portale Digital University attraverso interviste agli utenti al fine di valutare il gradimento del servizio ed eventuali futuri interventi migliorativi;
- c) completamento della sperimentazione e rilascio della prima versione della dashboard Digital University per il supporto decisionale;
- d) valorizzazione del patrimonio informativo di Ateneo attraverso la pubblicazione dei primi dati pubblici di Ateneo in formato Open Data

**responsabile: DirGen**

**indicatori:** Stato di avanzamento progetto

**valore iniziale:**

- a) informativa attuale ai sensi del D. Lgs. 196/2003;
- b) portale Digital University con nuove funzionalità;
- c) sviluppo completato della dashboard Digital University in forma sperimentale;



d) Regolamento sugli Open Data approvato dal CdA di Ateneo

**valore target programmato/atteso:**

- a) informativa per il portale Digital University aggiornata ai sensi del GDPR;
- b) documento dei risultati dei test di usabilità del portale Digital University;
- c) dashboard Digital University rilasciata in produzione;
- d) determinazione dei dati da pubblicare e pubblicazione dei primi dati in formato Open Data nelle modalità previste dal Regolamento.

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nel servizio 7h.

<b>Obiettivo strategico 2017-21</b>	<b>SI.2 Accrescere la flessibilità dei servizi e dei processi amministrativi</b>
-------------------------------------	--

<b>Obiettivo strategico triennale</b>	<b>SI.2.1 Favorire la capacità di innovazione attraverso un aumento della flessibilità organizzativa, al fine di cogliere le opportunità disponibili e incrementare la qualità, l'efficienza e l'efficacia dei servizi offerti</b>
---------------------------------------	--

**obiettivo operativo: SI.2.1.1** Valutare l'esito dell'implementazione dell'istituto dello smart working (fase sperimentale), analizzando in particolare i risultati organizzativi conseguiti in termini di efficienza, contenimento costi, conciliazione, ambiente e livello di soddisfazione. Al termine della fase di sperimentazione (dicembre 2019), procedere alla regolamentazione dell'istituto per portarlo a regime con l'inizio del 2020

**responsabile: DRUO**

**indicatori:** Grado di elaborazione dell'analisi e livello di definizione del regolamento

**valore iniziale:**

- assenza di dati specifici relativi al benessere individuale dei lavoratori "flessibili" e dati su impatto organizzativo non strutturati
- assenza regolamento SW

**valore target programmato/atteso:**

- Revisione del questionario sul benessere organizzativo, individuando alcuni item che identifichino i dipendenti in telelavoro e smart working, per valutarne l'impatto sul benessere individuale in tempo utile per l'avvio dell'indagine
- Stesura Regolamento SW entro 31.12.2019

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nei servizi 5d, 5f(a), 5f(b).

**obiettivo operativo: SI.2.1.2** Semplificazione e miglioramento della tempistica relativa all'acquisizione di beni e servizi che riguardano fabbisogni trasversali di Ateneo

**responsabile: DPAA**

**indicatori:** N. di gare di Ateneo almeno biennali svolte

**valore iniziale:** Numero ridotto di gare concernenti fabbisogni che riguardano più Dipartimenti e conseguente duplicazione degli adempimenti (es. raccolta preventivi, acquisizione Cig, ecc.)

**valore target programmato/atteso:** Svolgimento di almeno due gare biennali per fabbisogni trasversali di Ateneo

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nei servizi 6a, 6g.

<b>Obiettivo strategico triennale</b>	<b>SI.2.2 Garantire il mantenimento di livelli di qualità già consolidati e favorire l'innalzamento della qualità dei servizi offerti, al fine di ottenere un incremento della produttività</b>
---------------------------------------	---

**obiettivo operativo: SI.2.2.1** Proseguimento nell'implementazione ITSM (IT Service Management Model) nella gestione dei servizi ICT d'Ateneo e diffusione interna dell'approccio formale (es: definizioni del catalogo dei servizi, documentazione e FAQ, organizzazione, processi, strumenti e strategie di supporto all'utente, valutazione del livello di soddisfazione e qualità percepita). Promozione dell'approccio sistemico ad altre strutture centrali attraverso la formazione e l'apertura della piattaforma di Service Desk

**responsabile: DSISTI**

**indicatori:** Incremento copertura catalogo dei servizi e informazioni di supporto; n. operatori e ticket elaborati; IdS; tempo di risposta / risoluzione problemi. Grado di adozione del servizio da parte di altre strutture d'Ateneo

**valore iniziale:** Catalogo dei servizi 2.0; sito ICTS 2018; nuova piattaforma DSISTI per il ticketing 2018

**valore target programmato/atteso:**

- Catalogo delle applicazioni 1.0; indicatori di volume (es-. Ticket, code) +15% su base annua;
- Incremento positivo Indice di Soddisfazione IdS (Customer Survey e nuovi strumenti di rilevazione);
- Adozione della piattaforma OTRS per la gestione del supporto di alcuni servizi delle direzioni DDSS e DPI.

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nei servizi 3a, 3b, 3c; è prevista la collaborazione dei servizi DDSS e DPI.

**obiettivo operativo: SI.2.2.2** Ottemperare all'obbligo normativo di effettuazione dei pagamenti nei 30 giorni e contemporanea implementazione a regime della normativa concernente Siope+

**responsabile: DPAA**

**indicatori:** Aumento dei pagamenti monitorati tramite Siope+

**valore iniziale:** Parte dei crediti commerciali non ricompresi nell'ambito della PCC (piattaforma certificazione crediti)

**valore target programmato/atteso:** Indice di tempestività dei pagamenti entro i 30 giorni e aumento di almeno 1000 pagamenti monitorati tramite PCC e Siope+

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nei servizi 6a, 6b.

**obiettivo operativo: SI.2.2.3** Rendere note le tempistiche di risposta alle consulenze, con indicazione della presa in carico della richiesta e contestualmente delle presumibili tempistiche di evasione

**responsabile: DPAA**

**indicatori:** Grado di raggiungimento di maggiore soddisfazione nelle tempistiche di risposta

**valore iniziale:** Indice di soddisfazione nelle tempistiche inferiore all'80%

**valore target programmato/atteso:** Indice di soddisfazione nelle tempistiche pari almeno all'80%

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nel servizio 7h.

<b>Obiettivo strategico 2017-21</b>	<b>SI.3 Razionalizzare e rafforzare la dotazione di infrastrutture</b>
-------------------------------------	--

<b>Obiettivo strategico triennale</b>	<b>SI.3.1 Accrescere il patrimonio dell'ateneo attuando una programmazione delle iniziative di sviluppo sostenibile e coerente con gli indirizzi strategici</b>
---------------------------------------	---

**obiettivo operativo: SI.3.1.1** Mappatura delle opportunità di sviluppo immobiliare con analisi di acquisizione e/o gestione finalizzata alle richieste di nuovi spazi per Ateneo

**responsabile: DPI**

**indicatori:** N. di opportunità di sviluppo analizzate

**valore iniziale:** Assente

**valore target programmato/atteso:** Mappatura di almeno 5 opportunità di sviluppo immobiliare

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nei servizi DPI; è prevista la collaborazione del Direttore Generale.

**obiettivo operativo: SI.3.1.2** Nuove acquisizioni e/o gestioni:

- Centro Nautico Valcanover
- Studentato S. Margherita
- Spazi centro città
- Sanbapolis

**responsabile: DPI**

**indicatori:** N. atti di disposizione

**valore iniziale:** Assente

**valore target programmato/atteso:** N. 4 atti di disposizione

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nel servizio 4b; è prevista la collaborazione del Direttore Generale

<b>Obiettivo strategico triennale</b>	<b>SI.3.2 Ottimizzare la fruibilità delle infrastrutture fisiche e immateriali</b>
---------------------------------------	--

**obiettivo operativo: SI.3.2.1** Nuova Biblioteca di Ingegneria: Trasloco della biblioteca di Ingegneria nella nuova sede

**responsabile: DRSBA**

**indicatori:** Grado di avanzamento

**valore iniziale:** Nuova biblioteca da arredare

**valore target programmato/atteso:** Trasloco completo del materiale bibliografico e avvio del servizio agli utenti mediante:

1. selezione e ricollocazione volumi nei settori prestabiliti;
2. etichettature e taggature dei volumi con tecnologia RFID;
3. progettazione ed effettuazione trasloco e riposizionamento dei volumi;
4. piano di comunicazione relativo alle modalità di ricollocazione e di attivazione dei servizi collegati

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nel servizio 2c; è prevista la collaborazione dei servizi DPI 4a, 4c, 4e.

**obiettivo operativo: SI.3.2.2** Rispettare le linee guida per la sicurezza informatica (MMS) per la Pubblica Amministrazione e continuare a garantire la funzionalità applicativa a fronte di nuove versioni sostitutive rilasciate dai produttori attraverso l'aggiornamento tecnologico delle principali componenti software dei SI e servizi critici d'Ateneo

**responsabile: DSISTI**

**indicatori:** Livello di aggiornamento software e DB

**valore iniziale:** Componenti software in produzione non aggiornate

**valore target programmato/atteso:**

- Migrazione e aggiornamento integrazione dei prodotti a fine vita: Drupal, SQL Server, Reporting Service, Php 7.2;
- Sostituzione appliance bilanciatori con bilanciatori virtuali open source nginx;
- Aggiornamento release sw per problemi sicurezza informatica: Elastic search, Kibana, LDAP, OTRS, Ojs, Shibboleth; Data Base Oracle

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nei servizi 3a, 3b, 3c.

**obiettivo operativo: SI.3.2.3** Rispettare le linee guida per la migrazione delle piattaforme tecnologiche d'Ateneo verso le soluzioni di Cloud pubblico e qualificato (Agid Market place) attraverso la sperimentazione e adozione di nuovi paradigmi e modelli tecnologici

**responsabile: DSISTI**

**indicatori:** Livello di aggiornamento tecnologico delle componenti in-house dei servizi Cloud critici già attivi; positività dei risultati della sperimentazione per l'adozione di nuovi servizi cloud

**valore iniziale:** Integrazione con cloud non allo stato dell'arte e con riflessi sui servizi critici (degrado/blocco); incompatibilità sw sviluppato in house ai fini della migrazione al cloud pubblico qualificato AGID

**valore target programmato/atteso:**

- Aggiornamento del tenant Microsoft per accesso ai servizi cloud Azure e Campus Microsoft per studenti;
- Attivazione Google Cloud platform console e nuovo server GAM.
- Sperimentazione docker container.
- Consolidamento e migrazione piattaforma hosting siti web ricerca su cloud pubblici

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nei servizi 3a, 3b, 3c.

**obiettivo operativo: SI.3.2.4** Mantenere aggiornate dal punto di vista dello standard tecnologico e adeguate ai bisogni dell'utenza, la qualità, le prestazioni e i livelli di servizio erogati dalle piattaforme tecnologiche abilitanti d'Ateneo nei settori:

1. network di sede (fisso e wireless wi-fi) e rete d'Ateneo
2. piattaforma di comunicazione VoIP
3. infrastrutture AudioVideoMultimediali
4. garantire l'aumento di capacità di elaborazione e archiviazione dei sistemi ad alta prestazione d'Ateneo, in linea con le necessità dei progetti strategici d'Ateneo

**responsabile: DSISTI**

**indicatori:**

1. funzionalità e livello di servizio rete d'ateneo di sede e MAN
2. integrazione servizio e migrazione a nuovo fornitore CONSIP
3. completezza del piano di evoluzione AVM d'Ateneo
4. capacità di calcolo e memorizzazione della piattaforma di HPC

Tutti: Indice di Soddisfazione IdS Customer Survey

**valore iniziale:** 1. obsolescenza tecnologica diffusa (switch, router, hot spot); 2. nuovo fornitore; 3. obsolescenza diffusa di impianti, cablaggi e sale regia; 4. 90% (2018)

**valore target programmato/atteso:**

1. installazione e copertura nuovi dispositivi wifi nel 70% delle sedi; aggiornamento Reti locali LAN di Rovereto, Mattarello, Jus e Soc, Molino Vittoria)
2. attivazione servizio con nuovo provider telefonia e nuova gestione riallocazione costi su centri di spesa
3. realizzazione impianti di sede per cui è previsto il progetto esecutivo; aggiornamento d'intesa con DPI della ricognizione globale d'Ateneo; aggiornamento studio di Produzione AVM a supporto della produzione di clip multimediali per la comunicazione scientifica e la didattica online
4. +100% performance piattaforma di servizio per calcolo avanzato ogni 36 mesi

Tutti: incremento positivo IdS

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nei servizi 3a, 3b, 3c; è prevista la collaborazione del servizio DPI 4a.

**obiettivo operativo: SI.3.2.5** Inaugurazione della nuova Biblioteca di Ingegneria a Mesiano e dei nuovi Spazi IIT Rovereto (ed. 14 b)

**responsabile: DPI**

**indicatori:** Tempistica di utilizzazione delle strutture

**valore iniziale:** Assente

**valore target programmato/atteso:** Utilizzo entro il 31.12.2019 sia della Biblioteca di Ingegneria di Mesiano sia degli Spazi IIT Rovereto

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nel servizio 4a; è prevista la collaborazione del servizio DPAA 6g.

**obiettivo operativo: SI.3.2.6** Avvio del "Progetto Linee Guida di gestione spazi"

**responsabile: DPI**

**indicatori:** Tempistica di realizzazione

**valore iniziale:** Assente

**valore target programmato/atteso:** Conferimento incarico a professionista/ consulente esterno di comprovata competenza e avvio del progetto

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nel servizio 4b.

**obiettivo operativo: SI.3.2.7** Avvio del "Progetto Comunicazione e Cartellonistica"

**responsabile: DPI**

**indicatori:** Tempistica di realizzazione

**valore iniziale:** Assente

**valore target programmato/atteso:** Conferimento incarico a professionista/ consulente esterno di comprovata competenza e avvio del progetto

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nel servizio 4b; è prevista la collaborazione del servizio DiGen 7a.

**obiettivo operativo: SI.3.2.8** Avvio di progetti di ristrutturazione-riqualificazione di alcuni edifici:

- Cittadella dello studente ex CTE
- Palazzo Sardagna
- ex Manifattura Tabacchi Rovereto: riqualificazione edifici 13, 14, 15
- Palazzo Fedrigotti
- Palazzo Dip. Economia: nuova Centrale Termica e Impianto dati
- Dip. CIBIO Povo: riassegnazione nuovi spazi su tutto il piano
- Mesiano edificio principale: ristrutturazione complessiva

**responsabile: DPI**

**indicatori:** N. di nuovi progetti avviati

**valore iniziale:** Assente

**valore target programmato/atteso:** Avvio di almeno 6 nuovi progetti di ristrutturazione e/o riqualificazione di spazi di Ateneo

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nei servizi 4a, 4b.

**obiettivo operativo: SI.3.2.9** Avvio di nuovi cantieri:

- Laboratori Leggeri Mesiano
- Laboratori Pesanti Mesiano
- Centro Nautico Valcanover

**responsabile: DPI**

**indicatori:** N. di cantieri avviati

**valore iniziale:** Assente

**valore target programmato/atteso:** Avvio di almeno 2 nuovi cantieri di ristrutturazione e/o riqualificazione di spazi a servizio dell'Ateneo

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nei servizi 4a, 4b; è prevista la collaborazione del servizio DPAA 6g.

<b>Obiettivo strategico 2017-21</b>	<b>SI.4 Aumentare la sostenibilità dell'Ateneo</b>
-------------------------------------	--

<b>Obiettivo strategico triennale</b>	<b>SI.4.1 Attuazione del piano di sostenibilità ambientale di ateneo</b>
---------------------------------------	--

**obiettivo operativo a): SI.4.1.1** Attuare una ricognizione dei Rifiuti Solidi Urbani e Speciali prodotti per aree con obiettivi di riduzione in % negli anni successivi

**responsabile: DPI**

**indicatori:** % di edifici mappati

**valore iniziale:** in corso di definizione

**valore target programmato/atteso:** Mappatura di tutti gli edifici con classificazione e certificazione energetica

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nel servizio 4b.

<b>Obiettivo strategico triennale</b>	<b>SI.4.2 Sostenibilità economica</b>
---------------------------------------	---------------------------------------

**obiettivo operativo: SI.4.2.1** Attuare un'analisi comparata delle azioni da perseguire per il miglioramento economico della gestione dei fabbricati attraverso sistemi di misurazione efficaci dei consumi

**responsabile: DPI**

**indicatori:** N. di edifici con miglioramento energetico

**valore iniziale:** in corso di definizione

**valore target programmato/atteso:** Azioni sui fabbricati atte al miglioramento energetico di almeno 4 edifici

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nel servizio 4b.

**obiettivo operativo: SI.4.2.2** Ottimizzazione dell'impiego delle risorse nell'ambito dei progetti di ricerca: analisi dei fattori produttivi impiegati e monitoraggio della "redditività/ricadute positive" dei progetti finanziati nell'ambito dell'attività istituzionale

**responsabile: DPAA**

**indicatori:** N. progetti sottoposti ad analisi dei costi e monitoraggio

**valore iniziale:** Modalità di acquisizione dei "fattori produttivi" non interamente efficiente

**valore target programmato/atteso:** N. 5 progetti, di valore superiore singolarmente a 100 mila euro, oggetto di analisi dei costi

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nel servizio 6e; è prevista la collaborazione del servizio DSISTI 3a.

<b>Obiettivo strategico 2017-21</b>	<b>SI.5 Garantire la trasparenza e prevenire la corruzione</b>
-------------------------------------	--

<b>Obiettivo strategico triennale</b>	<b>SI.5.1 Assicurare il mantenimento dei livelli di efficienza nelle azioni di prevenzione della corruzione e di promozione della trasparenza, nonché favorire nuove iniziative volte ad aumentare l'efficienza gestionale di tali azioni</b>
---------------------------------------	---

**obiettivo operativo: SI.5.1.1** Realizzare un monitoraggio "di dettaglio/straordinario" in merito alla legittimità dei processi, senza appesantire l'iter amministrativo, tramite l'implementazione di un sistema efficiente di identificazione del campione delle pratiche da sottoporre a controllo, nonché redazione di linee guida

**responsabile: DPAA**

**indicatori:** N. processi autorizzativi disegnati

**valore iniziale:** Controlli a campione non sistematizzati

**valore target programmato/atteso:** Analisi e impostazione di almeno tre processi

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nei servizi 6a, 6d, 6e, 6f.

**obiettivo operativo: SI.5.1.2** Redazione del nuovo Regolamento di Ateneo sul procedimento amministrativo

**responsabile: DirGen**

**indicatori:** Grado di completamento della nuova regolamentazione

**valore iniziale:** Regolamenti interni e processi amministrativi

**valore target programmato/atteso:** Nuovo Regolamento di Ateneo sul procedimento amministrativo da sottoporre agli Organi di Governo

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nei servizi 7h, 7l.

<b>Obiettivo strategico triennale</b>	<b>SI.5.2 Trasparenza e anticorruzione</b>
---------------------------------------	--

**obiettivo operativo: SI.5.2.1** Attuazione del piano triennale di mappatura dei processi e dei rischi delle diverse strutture di Ateneo

**responsabile: DirGen**

**indicatori:** Grado di realizzazione della mappatura dei processi e dei rischi di strutture di Ateneo  
**valore iniziale:** Mappatura DRUO  
**valore target programmato/atteso:** Esecuzione completa della mappatura di almeno una struttura dipartimentale  
**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nel servizio 7l.

<b>Obiettivo strategico triennale</b>	<b>SI.5.3 Garantire la conformità dell'azione amministrativa nel rispetto dei nuovi riferimenti normativi in tema di protezione dei dati personali</b>
---------------------------------------	--

**obiettivo operativo: SI.5.3.1** Redazione del nuovo Regolamento di Ateneo per la privacy di recepimento del Regolamento Europeo 2016/679 (RGPD). Analisi impatti dal recepimento del Regolamento Europeo 2016/679 (RGPD) e avvio misure attuative  
**responsabile: DirGen**  
**indicatori:** Grado di completamento della nuova regolamentazione  
**valore iniziale:** Regolamenti interni e processi non interamente allineati ai nuovi principi  
**valore target programmato/atteso:** Nuovo Regolamento di Ateneo sulla privacy da sottoporre agli Organi di Governo  
**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nei servizi 7h, 7i.

## **8. Piano di Prevenzione della Corruzione e la Trasparenza**

---

Il Piano Integrato, secondo le Linee guida ANVUR, compendia nello stesso documento anche una sezione riguardante il Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e la Trasparenza (PTPCT), il quale, in coerenza con il nuovo quadro normativo di cui al D.Lgs n. 97/2016, ricomprende a sua volta il Programma Triennale per la Trasparenza e Integrità (PTTI). Questa integrazione ha una precisa connotazione strategica riconoscendo nel tema della gestione dei rischi e della trasparenza aspetti fondamentali per non compromettere il raggiungimento degli obiettivi operativi.

Di seguito si dà conto della mappatura dei processi e delle misure di mitigazione volte alla gestione dei rischi, nonché delle azioni programmate per il triennio 2019-2021, in attuazione di quanto disposto dal PTPCT.

### **8.1. Soggetti e ruoli della strategia di prevenzione**

L'Università degli Studi di Trento ha nominato, in ottemperanza alle previsioni dell'art. 1, comma 7, della L. 190/2012, con delibera C.d.A. del 26.01.2016, il Responsabile della Prevenzione della Corruzione (RPCT) dell'Ateneo. Le funzioni del RPCT sono contenute in diverse leggi in materia di anticorruzione, a partire dalla L. 190/2012 sino al D.lgs. n. 97/2016 di riforma del decreto trasparenza che ne amplia le funzioni.

A livello organizzativo i compiti connessi agli ambiti della trasparenza e dell'anticorruzione sono svolti dal "Servizio Legale, Partecipazioni esterne, Prevenzione della Corruzione e Trasparenza" (SLPEPCT) e, in particolare, dal RPCT stesso - responsabile anche del Servizio - e dall'Ufficio Partecipazioni esterne, Prevenzione della corruzione e Trasparenza. Come si evince dalla sua nuova denominazione, nel corso del 2017 al Servizio è stata assegnata anche la gestione delle partecipazioni dell'Ateneo in enti esterni.

L'Università di Trento ha poi creato un apposito organo collegiale, il Comitato di indirizzo sulla prevenzione della corruzione (di seguito CPC), che ha come compito principale il rafforzamento della funzione di indirizzo e di coordinamento delle numerose attività che derivano dall'adozione del PTPCT. Il Comitato è composto, oltre che dal RPCT, da:

- Direttore Generale, a rappresentare l'intera struttura tecnico amministrativa di Ateneo;
- Delegato del Rettore per la semplificazione e la trasparenza, giacché proprio la trasparenza rappresenta una delle leve più significative tra le misure preventive;
- Responsabile dell'Ufficio Partecipazioni esterne, Prevenzione della corruzione e Trasparenza, avente la funzione di segretario verbalizzante del Comitato.

Il CPC indirizza e presidia in particolare i seguenti ambiti:

- definizione del perimetro delle misure preventive e delle attività di monitoraggio e controllo individuate nel PTPCT, revisione del PTPCT e aggiornamento delle aree di rischio;
- monitoraggio delle tempistiche dei procedimenti amministrativi;
- attuazione delle misure previste dai codici comportamentali vigenti;
- pianificazione delle azioni e dei destinatari della formazione obbligatoria e/o specialistica in tema di trasparenza e anticorruzione;
- predisposizione del sistema di acquisizione delle segnalazioni e di informazioni periodiche sul monitoraggio e azioni di comunicazione attraverso vari mezzi.

### **8.2. Comunicazione e Trasparenza**

Come previsto dal D.Lgs. n. 33/2013 (modificato sul punto dal D.Lgs. n. 97/2016), il Programma triennale per la trasparenza e l'integrità (PTTI) costituisce una sezione del Piano anticorruzione; le misure da adottare, indicate nel PTTI, sono inoltre elaborate tenendo presente la programmazione strategica e operativa dell'Amministrazione. La promozione di maggiori livelli di trasparenza - e le misure di prevenzione della corruzione - contribuiscono pertanto a definire

sia gli obiettivi organizzativi delle diverse strutture, sia quelli più specifici del singolo dirigente o funzionario. Di seguito sono illustrate le misure salienti del PTTI.

### **Sezione "Amministrazione Trasparente", modalità di pubblicazione dei dati e privacy**

L'Ateneo, in applicazione del D.Lgs. n. 33/2013 e delle linee guida operative di ANAC approvate con delibera n. 1310/2016, attua gli adempimenti sulla base dello schema, allegato al PTPCT, nel quale sono riepilogati dati e informazioni oggetto di pubblicazione sul portale nella pagina "Amministrazione trasparente" unitamente ai riferimenti normativi e alle strutture responsabili della trasmissione e della pubblicazione.

Il Servizio Legale, Partecipazioni esterne, Prevenzione della Corruzione e Trasparenza ha predisposto un'apposita e articolata tabella, pubblicata nella sottosezione "Altri contenuti" della pagina "Amministrazione trasparente", nella quale sono indicati, per ogni obbligo di pubblicazione, i relativi responsabili della pubblicazione e gli addetti all'individuazione e/o elaborazione dei dati. Qualora informazioni, dati o documenti siano già pubblicati in altre pagine del portale di ateneo, nella sezione "Amministrazione trasparente" viene pubblicato il collegamento ipertestuale ai contenuti stessi.

Il rapporto tra trasparenza e protezione dei dati personali richiede la ricerca di un equo bilanciamento tra il diritto dei cittadini alla conoscenza e il diritto alla riservatezza dei soggetti interessati da un trattamento di dati personali. In quest'ottica, il Regolamento UE 679/2016, in applicazione dei principi della privacy by design (protezione dei dati dalla progettazione), della privacy by default (protezione per impostazione predefinita), nonché dei principi di accountability e di minimizzazione, prevede l'adozione di tutta una serie di misure tecniche e organizzative, quali quelle di mascheramento, attraverso l'anonimizzazione e la pseudoanonimizzazione, che sono in grado di scongiurare l'insorgere del conflitto. In tal modo, è possibile adempiere agli obblighi di pubblicazione dei dati e delle informazioni previsti dalla legge, garantendo, al tempo stesso, la riservatezza dei soggetti cui tali dati e informazioni si riferiscono, tramite l'epurazione da ogni riferimento non necessario a dati personali, particolari ex art. 9 del GDPR e relativi a condanne penali e reati ex art. 10 del GDPR.

### **Sistema di monitoraggio, responsabili pubblicazioni e referenti**

Il programma per la trasparenza è attuato da tutti i dirigenti dell'Ateneo nei rispettivi ambiti di competenza, con il coordinamento del RPCT, e il supporto tecnico della Divisione comunicazione ed eventi.

L'attività di monitoraggio per la raccolta e l'aggiornamento dei dati da pubblicare è assicurata dalla struttura che detiene i dati in oggetto. Tale attività è supportata dal gruppo di lavoro composto dai referenti per la trasparenza e l'anticorruzione individuati in ciascuna direzione di Ateneo. Il Servizio Legale, Partecipazioni esterne, Prevenzione della Corruzione e Trasparenza assicura un controllo periodico delle pubblicazioni effettuate alla sezione di "Amministrazione trasparente" (c.d. tagliando trasparenza).

### **Albo on line**

L'Agenzia per l'Italia Digitale (AGID) ha predisposto apposite linee guida sulla pubblicità legale dei documenti e sulla conservazione dei siti web delle P.A.

L'utilizzo dell'Albo on line permette la pubblicazione degli atti che devono, per legge, essere portati a conoscenza del pubblico; su tali atti, esso appone il "referto di pubblicazione" nel quale sono indicati l'avviso di pubblicazione e di deposito dell'atto, l'indicazione di chi lo ha emesso o adottato, l'oggetto, la data, il numero e la precisazione dell'ufficio presso il quale il documento e gli allegati sono consultabili.

Per le Università, sono soggetti a tale forma di pubblicazione:

- i bandi di lavori, forniture e servizi, gli avvisi e gli esiti di gara;
- i concorsi e le prove selettive per l'assunzione del personale;
- le circolari, le direttive, e gli atti organizzativi, come previsto dall'art. 26 della Legge n. 241/1990;
- i regolamenti di Ateneo e i bilanci;
- gli atti recanti la predeterminazione dei criteri e delle modalità cui le Istituzioni universitarie devono attenersi nella concessione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili economico-finanziari e nell'attribuzione di situazioni di vantaggio di qualunque genere, ai sensi dell'art.



12 legge n. 241/1990 (ad es. bandi per borse di studio, alloggi, dottorati, mobilità internazionale, Percorsi Abilitanti Speciali, esonero tasse ecc.); occorre sottolineare che taluni atti sono, inoltre, subordinati alla pubblicazione in apposita sezione ("Sovvenzioni...") della pagina "Amministrazione Trasparente" del portale ex art. 26 D.Lgs. n. 33/2013.

- i decreti rettorali, le deliberazioni del C.d.A. e del Senato Accademico, le determinazioni del Direttore Generale, ove normativamente previsto.

L'Università degli Studi di Trento, per adeguarsi alla normativa AGID, ha sviluppato una soluzione tecnologica per la gestione del processo di pubblicazione all'Albo, la quale vede l'interazione tra P.I.Tre. (sistema di protocollo informatico) e la pagina dell'Albo presente sul sito di ateneo e sviluppata internamente all'amministrazione.

Nel corso del 2018 è stata attivata la fase sperimentale di test sull'utilizzo dell'Albo on line che entrerà in funzione a pieno regime nel corso del 2019; in vista di tale evento, il gruppo di lavoro ha messo a punto un'apposita azione di formazione e compliance. Al fine di rendere maggiormente fruibile il sistema di albo telematico, nei primi mesi del 2019 sarà adottato da parte del C.d.A. di Ateneo un apposito Regolamento di fruizione dell'albo telematico, in corso di predisposizione.

### **Ateneo Aperto**

Nel corso del 2018 il Responsabile per la Prevenzione della corruzione e la Trasparenza ha costituito un gruppo di lavoro che si è occupato della revisione dell'applicativo "Ateneo aperto". Tale applicativo permette da qualche anno di pubblicare, all'interno della sezione "Amministrazione Trasparente" del portale di Ateneo, quanto è stato appena registrato in contabilità relativamente ad acquisti di beni, servizi e lavori, stipula di contratti di prestazione d'opera intellettuale – ivi compresi gli assegni di ricerca – ed altre transazioni economico-finanziarie per le quali è obbligatoria appunto la pubblicazione.

Il gruppo di lavoro è attualmente formato da persone della Direzione Pianificazione, Approvvigionamenti e Amministrazione, della Direzione Sistemi Informativi, Servizi e Tecnologie Informatiche, della Direzione risorse Umane ed Organizzazione, oltre che del Servizio.

Il lavoro svolto ha permesso di rivedere i parametri utilizzati per la pubblicazione, modificandone alcuni in modo da avere un applicativo aggiornato e adatto agli scopi per cui è stato creato. Il gruppo ha poi proceduto alla redazione di una bozza di manuale all'interno del quale sono contenute non solo le modalità di corretto utilizzo dell'applicativo, ma anche una serie di proposte di modifica e miglioramento delle procedure di pubblicazione degli acquisti e dei contratti. Tale bozza sarà sottoposta all'approvazione delle direzioni che utilizzano "Ateneo Aperto".

Riguardo al gruppo di lavoro, il Responsabile per la Prevenzione della corruzione e la Trasparenza è intenzionato a renderlo stabile, in modo che possa presidiare le modifiche tecniche e dei parametri dell'applicativo che potranno rendersi necessarie in futuro; possa fornire pareri su eventuali modifiche sostanziali allo stesso; studi le modalità di "dialogo" con eventuali altri applicativi o banche dati riguardanti le stesse tipologie di transazioni economico-finanziarie; adempia agli obblighi di legge connessi alla pubblicazione in modo pianificato e condiviso dalle diverse strutture interessate agli acquisti e alla stipula di contratti; controlli in maniera ancora più capillare l'utilizzo da parte degli operatori dell'applicativo in parola, segnalando eventuali errori e suggerendo le correzioni necessarie. Il gruppo dovrebbe rispondere del suo operato direttamente al R.P.C.T.

### **8.3. La mappatura dei processi e la gestione dei rischi**

La mappatura dei rischi 2018 ha riguardato la Direzione Risorse Umane ed Organizzazione (DRUO). La metodologia impiegata è stata la stessa che l'Ateneo utilizza dal 2012, integrata da quanto indicato nella Determinazione ANAC n. 12 del 28.10.2015; tale metodologia ha permesso di mappare e valorizzare sia i processi tipici della DRUO che i rischi da questa fronteggiati sia a livello operativo/gestionale che corruttivo. Il gruppo di lavoro – allargato appositamente al personale della DRUO – ha esteso i principi metodologici fissati dall'ANAC – elaborati per l'analisi dei rischi e dei processi connessi ai contratti pubblici – ai processi ed ai rischi direttamente fronteggiati dalla DRUO. I risultati di tale lavoro (definizione delle fasi endoprocedimentali e dei relativi processi) hanno costituito la base su cui applicare gli specifici contenuti della tabella di valutazione del rischio corruttivo di cui all'allegato 5 del Piano Nazionale Anticorruzione 2013. Il

personale della DRUO ha perciò fornito la sua valutazione quantitativa riguardo ai processi ed ai rischi ed il gruppo di lavoro si è occupato del loro trattamento. Riguardo ai rischi corruttivi, si sono calcolate le medie complessive, per le diverse fasi endoprocedimentali, della frequenza (probabilità) e della dannosità (impatto). Nei confronti dei rischi operativo/gestionali sono state invece calcolate la frequenza e la gravità potenziale dei diversi eventi, tenendo in debito conto le azioni di mitigazione già implementate.

I risultati della mappatura sono analiticamente descritti nel Piano triennale per la prevenzione della corruzione e la trasparenza 2019-2021.

#### 8.4. Attuazione del piano triennale di prevenzione della corruzione

Le seguenti tabelle di sintesi illustrano gli interventi pianificati per il triennio 2019-2021, riguardanti rispettivamente la trasparenza e la prevenzione della corruzione; essi sono stati suddivisi per anno di riferimento e con l'indicazione delle strutture responsabili.

**Tabella A: misure per la trasparenza**

RIEPILOGO INTERVENTI	Responsabilità	2019	2020	2021
<b>Albo on-line</b>	DSISTI/Dirigenti	Valutazione finale della fase sperimentale ed allargamento dell'utilizzo entro il primo semestre a tutto l'ateneo. Formazione degli utenti	Eventuale aggiornamento dell'applicativo	
<b>Adeguamenti pubblicazioni "AT"</b>	RPCT/Dirigenti	Tagliando trasparenza Eventuale formazione/supporto ai dipartimenti	Tagliando trasparenza	Tagliando trasparenza
<b>Accesso civico</b>	RPCT/Dirigenti	Supporto alla gestione delle richieste di accesso civico, eventuali adeguamenti normativi/organizzativi	Supporto alla gestione delle richieste di accesso civico, eventuali adeguamenti normativi/organizzativi	
<b>Ateneo aperto</b>	RPCT/Dirigenti	Implementazione degli aggiornamenti e delle proposte organizzative formulate dal GdL	Manutenzione	Manutenzione
<b>Procedimenti</b>	RPCT/Dirigenti	Studio e redazione del Regolamento di ateneo; predisposizione dell'elenco dei procedimenti di ateneo	Eventuale aggiornamento dell'elenco dei procedimenti di ateneo	
<b>Altre misure</b>	RPCT/DSISTI	Monitoraggio della normativa inerente all'amministrazione digitale ed eventuale adeguamento alla stessa		
	SLPEPCT	Studio e redazione del Regolamento privacy di ateneo aggiornato con le ultime disposizioni legislative		
	RPCT	Continuo aggiornamento e divulgazione delle eventuali novità normative in materia di trasparenza con eventuale conseguente adeguamento dei sistemi informatici utilizzati Formazione in materia di accesso civico semplice e generalizzato		

**Tabella B: misure per la prevenzione della corruzione**

RIEPILOGO INTERVENTI	Responsabilità	2019	2020	2021
<b>Set up gestione processi finalizzati alla prevenzione dell'illegalità e corruzione</b>	RPCT	Eventuale modifica del Piano in adeguamento alla revisione della normativa di prevenzione della corruzione; Consultazione propedeutica all'aggiornamento del PTPCT	Consultazione propedeutica all'aggiornamento del PTPCT	Consultazione propedeutica all'aggiornamento del PTPCT

<b>Gestione del rischio e misure conseguenti</b>	RPCT, GdL	Mappatura processi e rischi di un Dipartimento che sarà scelto dal CPC	Aggiornamento mappatura rischi Individuazione graduale di eventuali ulteriori attività di ottimizzazione	Aggiornamento mappatura rischi Individuazione graduale di eventuali ulteriori attività di ottimizzazione
<b>Formazione/ informazione</b>	RPCT, DRUO	Contratti pubblici; Mappatura rischi; Nuova normativa per la prevenzione della corruzione; Albo on line	Mappatura rischi; nuovo regolamento di Ateneo sui procedimenti amministrativi	Erogazione della formazione resa necessaria da mutamenti legislativi o di altro tipo
<b>Rotazione</b>	DRUO, DPAA, DPI	Prosecuzione dell'attuazione della diverse forme di rotazione	Prosecuzione dell'attuazione della diverse forme di rotazione	Prosecuzione dell'attuazione della diverse forme di rotazione
<b>Codici comportamentali</b>	Organi di governo, RPCT	Eventuale modifica dei codici comportamentali in adeguamento alla revisione della normativa di prevenzione della corruzione;	Coordinamento fra organi ed uffici preposti alla gestione delle infrazioni incompatibilità ed inconfiribilità	Coordinamento fra organi ed uffici preposti alla gestione delle infrazioni Incompatibilità ed inconfiribilità
<b>Altre misure</b>	RPCT, Commissione di Ateneo	Attività di controllo in materia di incompatibilità e cumulo di impieghi	Attività di controllo in materia di incompatibilità e cumulo di impieghi	Attività di controllo in materia di incompatibilità e cumulo di impieghi

## 8.5. Processo di coinvolgimento degli stakeholder

L'attuazione della disciplina della trasparenza, quale misura fondamentale per la promozione della cultura della legalità e dell'integrità, non si esaurisce con la mera pubblicazione online dei dati, ma è strumento indispensabile di coinvolgimento e di controllo sociale da parte degli *stakeholders* interessati.

L'Università di Trento risulta da tempo impegnata nella direzione della comunicazione e informazione dei processi decisionali e operativi ai portatori di interesse; essa ha negli studenti, negli enti di ricerca presenti nell'ambito provinciale, nel tessuto imprenditoriale e relative associazioni di categoria, nonché negli enti locali territoriali i principali *stakeholders* cui necessariamente deve guardare. In particolare agli studenti, che rappresentano la categoria primaria di stakeholder dell'istituzione universitaria, sono dirette numerose azioni volte a garantire servizi che favoriscano il diritto allo studio e ad apprendere quanto necessario per realizzarsi nel lavoro e nella società civile.

Tra le varie iniziative che l'Ateneo persegue, nell'ottica di un interscambio comunicativo permanente con i portatori di interesse, si ricordano:

- l'annuale manifestazione "Porte Aperte", dedicata all'orientamento degli studenti delle scuole superiori, tramite visite ad aule, locali studio e laboratori e colloqui con i docenti, allo scopo di fornire informazioni generali sull'Ateneo, sui Dipartimenti/Centri e sui corsi di studio, sulle figure professionali e sugli sbocchi occupazionali;

- l'annuale "Assemblea pubblica di Ateneo", attraverso la quale l'Università si pone l'obiettivo di consolidare i propri rapporti con il contesto territoriale illustrando alla comunità universitaria, alla comunità locale e alle sue rappresentanze ed istituzioni le attività dell'Ateneo ed i suoi riflessi sul territorio e raccoglierne valutazioni e suggerimenti sugli indirizzi generali. Alla prima Assemblea pubblica di Ateneo 2013 "l'Università incontra/incontra l'Università" hanno fatto seguito cinque edizioni dedicate, rispettivamente, a scuola e volontariato (2014), al mercato del lavoro e alla realtà produttiva (2015), ai temi di "Cultura, Creatività, Conoscenza" (2016), a tematiche connesse a "Salute, sanità e saperi" (2017) e nel 2018 al tema "L'Università nel suo territorio".

## **9. Il processo seguito e le azioni di miglioramento del Ciclo di gestione delle performance**

---

La redazione del ciclo di gestione della performance 2019-2021 si colloca nell'iter di modifica del d.lgs 150/2009, ai sensi di quanto introdotto dal d.lgs 74/2017 - che attribuisce all'ANVUR un ruolo di coordinamento del sistema nazionale di valutazione della performance per le Università - e dell'aggiornamento del Piano Nazionale Anticorruzione.

Già nel 2013, tuttavia, l'Agenzia ha assunto espressamente le competenze in materia di valutazione della performance delle attività tecniche e amministrative degli Atenei statali e degli Enti di Ricerca vigilati dal MIUR.

Da allora è stato quindi avviato un percorso di ascolto e di analisi che ha portato alla costituzione del Sistema nazionale di valutazione della performance, animato da tre attori con funzioni specifiche e complementari: le Amministrazioni, gli Organismi Indipendenti di Valutazione (i Nuclei di Valutazione nelle università statali) e l'Agenzia stessa, che nel 2017 ne ha assunto il ruolo di indirizzo.

Dopo la prima fase di lavoro dell'ANVUR sul tema della valutazione della performance (2013-15), con la delibera n. 103 del 20 luglio 2015 il Consiglio Direttivo ha approvato in via definitiva due distinti documenti di indirizzo rivolti alle Università statali e agli Enti Pubblici di Ricerca:

- Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali
- Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance negli enti pubblici di ricerca italiani vigilati dal MIUR.

In seguito alle modifiche intervenute sulla disciplina che regola la valutazione della performance (d.lgs 74/2017), a integrazione delle Linee Guida del 2015, il 20 dicembre 2017 il Consiglio Direttivo dell'ANVUR ha approvato la "Nota di indirizzo per la gestione del ciclo della performance 2018-2020" in vista dell'avvio del ciclo 2018-20.

Attualmente è ancora questo il riferimento normativo valido, a cui si affianca il documento "Linee Guida per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle università statali italiane" di novembre 2018, che fornisce indicazioni agli atenei in particolare per quanto riguarda la gestione integrata tra ciclo della performance e ciclo di bilancio.

Oltre, quindi, alla promozione della progressiva integrazione del ciclo della performance e del ciclo di programmazione economico finanziaria, da attuarsi in maniera graduale, vengono in sostanza confermati i cardini introdotti lo scorso anno dal d.lgs 74/2017 in merito alla disciplina della performance:

- individuazione di "obiettivi generali", che identificano le priorità strategiche, successivamente declinati in "obiettivi specifici" di programmazione dell'amministrazione; ciò rafforza l'ancoraggio tra la programmazione della performance e quanto indicato nei documenti strategici (Piano Strategico 2017-2021, ecc..)
- revisione annuale del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) e acquisizione del parere preventivo e vincolante del Nucleo di Valutazione, prima dell'approvazione del SMVP in Consiglio di Amministrazione
- mantenimento della scadenza al 30 giugno per la validazione della Relazione sulla Performance da parte del Nucleo di Valutazione. L'ANVUR ribadisce, quindi, le scadenze per l'approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione: 31 gennaio per il Piano Integrato e 30 giugno per la Relazione sulla Performance, che dovrà però essere già validata dal Nucleo di Valutazione.
- introduzione dei risultati della rilevazione dell'opinione degli utenti (personale docente e tecnico amministrativo, studenti, eventuali altri utenti esterni), effettuata con cadenza annuale, tra i parametri di valutazione della performance organizzativa, anche ai fini dell'individuazione di fattori di cambiamento, in un'ottica di miglioramento continuo.

### **9.1. Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano**

Il processo di definizione degli obiettivi con riferimento alle strutture accademiche è stato illustrato nei capitoli 3, 5 e in particolare nel capitolo 6 del presente Piano Integrato. Con specifico riferimento agli obiettivi operativi della struttura gestionale per il triennio 2019-2021, oltre al legame con gli enunciati indirizzi strategici e nel quadro di riferimento generale delle finalità e

funzioni indicate all'articolo 2 dello Statuto, è utile sottolineare come la loro proposizione sia avvenuta lungo quattro direttrici di sollecitazioni e bisogni riferite ai principali interlocutori della struttura gestionale:

- le sollecitazioni prioritarie, naturalmente, sono quelle che provengono dagli **Organi di Ateneo** e dalle **strutture accademiche** e sono principalmente connesse al raggiungimento degli obiettivi e alla realizzazione dei programmi esplicitati nelle linee di indirizzo e negli obiettivi strategici di cui al Piano Strategico per il quinquennio 2017-2021. In sintesi, rimane confermato l'impegno da parte delle strutture gestionali nel supportare quelle accademiche nel percorso di allineamento agli standard qualitativi richiesti dal sistema universitario nazionale, nello sviluppare e migliorare i servizi di supporto alla ricerca scientifica e alla didattica, i servizi di sostegno all'imprenditorialità dei giovani ricercatori, nonché nell'accrescere la qualità del contesto di lavoro e di studio anche attraverso il miglioramento delle infrastrutture.
- a fronte dell'analisi puntuale dei risultati emersi dall'indagine di **customer satisfaction** e dall'esame dei suggerimenti forniti dagli utenti rispondenti (management delle strutture accademiche e della struttura gestionale, personale docente e tecnico amministrativo e studenti), sono stati individuati gli ambiti di maggior criticità e programmate opportune azioni di miglioramento. In un'ottica di integrazione, i Piani di miglioramento di ciascuna Direzione vanno a perfezionare gli obiettivi operativi inseriti nel Piano Integrato 2019-2021. Non tutte le azioni previste dai piani, però, sono valutate di portata strategica tale da costituire un obiettivo di performance a livello di Ateneo; tra le azioni di miglioramento individuate, infatti, figurano anche interventi operativi, mirati a garantire una maggior soddisfazione dell'utenza, che verranno gestiti a livello di singola struttura gestionale (rif. paragrafo 4.2.5).
- si è tenuto conto, inoltre, dell'obbligo di adempiere alle disposizioni della Legge n. 190/2012 (**anticorruzione**) e delle Leggi nn. 241/1990, 15/2009 e 69/2009 (**obblighi di pubblicità e semplificazione**), recanti i principi fondamentali della materia, nonché della ulteriore normativa di attuazione (principalmente D.lgs. n. 33/2013 e D.lgs. n. 39/2013), unitamente alle prescrizioni dell'Autorità nazionale anticorruzione (ANAC), le quali tutte riconoscono la **trasparenza** sia come mezzo fondamentale di controllo diffuso sull'attività dell'amministrazione e di prevenzione della corruzione, sia come strumento finalizzato alla realizzazione di una amministrazione aperta e al servizio del cittadino. Volendo rispondere a tali disposizioni non solo nella forma quanto soprattutto nella sostanza, si rende necessario attuare un profondo mutamento di approccio procedurale che richiede a sua volta un elevato grado di aggiornamento tecnologico.  
In materia di trattamento dei dati personali, inoltre, è stato considerato l'obbligo di adempiere al nuovo Regolamento Europeo – "Regolamento (UE) 2016/679 del Parlamento Europeo (L. 119) *relativo alla protezione delle persone fisiche con riguardo al trattamento dei dati personali, nonché alla libera circolazione di tali dati*" - approvato il 27 aprile 2016, con pubblicazione sulla GUUE del 04 maggio 2016, ed entrato in vigore il 25 maggio dello stesso anno, ma destinato ad avere piena attuazione dal 25 maggio 2018.  
Ferma restando l'esigenza di coordinare e integrare il Piano triennale della prevenzione, corruzione e trasparenza e il Piano Integrato, nella sezione del piano nazionale anticorruzione dedicata alle Università, tuttavia, l'ANAC chiede agli Atenei di tenere distinti i due Piani triennali, quello integrato (della performance) e quello finalizzato alla prevenzione del rischio corruttivo, senza addivenire ad un'unificazione dei due strumenti programmatori. Invita comunque le Università a considerare gli obiettivi di anticorruzione e trasparenza nel Piano Integrato, ai fini di una miglior pianificazione della performance.
- Infine, nella stesura del presente Piano Integrato 2019-2021, sono stati considerati il **Parere espresso dal Nucleo di Valutazione in merito al precedente Piano Integrato 2018-2020**, pervenuto in data 5 marzo 2018, nonché il giudizio di sintesi del Nucleo di Valutazione, in qualità di OIV, per la validazione della Relazione sulla performance 2017, pervenuto a giugno 2018.  
Il Parere del Nucleo di Valutazione sul Piano Integrato 2018-2020 distingueva sostanzialmente due macro-sezioni: una, di carattere più generale, relativa alla stesura del

Piano per la parte riferita all'analisi del contesto interno, e una, più dettagliata, con osservazioni puntuali rispetto agli obiettivi strategici ed operativi inseriti per ciascuna area. I singoli obiettivi operativi sono stati adeguati fin da subito, intervenendo direttamente sulle schede obiettivi assegnate ai Dirigenti per l'anno 2018 e modificando, come da indicazioni, i rispettivi indicatori e target.

Per quanto riguarda invece le osservazioni riferite al contesto generale, l'Amministrazione, nel recepire le osservazioni del Nucleo di Valutazione, si è impegnata ad apportare le modifiche segnalate in occasione della stesura del Piano Integrato 2019-2021, come peraltro suggerito dallo stesso Nucleo.

In particolare si è intervenuti sulle seguenti aree:

#### 1. Questionari di indagine della customer satisfaction e benessere organizzativo

Il Nucleo di Valutazione ha richiesto di esporre nel Piano Integrato il collegamento tra le aree di criticità emerse dall'indagine di customer satisfaction e le azioni migliorative individuate, indicando i centri di responsabilità della struttura organizzativa, preposti dell'attuazione di tali azioni.

La connessione tra gli obiettivi inseriti nel Piano Integrato 2019-2021 e gli obiettivi di miglioramento servizi individuati nel Piano di Miglioramento 2019-2021, è riportata nell'*Allegato 2* - "Obiettivi assegnati al personale dirigenziale".

#### 2. Sovrapposizione tra obiettivi delle singole Direzioni e obiettivi per la valutazione individuale del Dirigente responsabile

Le indicazioni dell'ANVUR, che il NdV fa proprie, vanno nella direzione di ridurre il numero degli obiettivi utilizzati per la valutazione della performance individuale e suggeriscono di distinguere la performance della struttura da quella individuale, poiché la trasversalità di molti processi fa sì che più obiettivi, per la loro realizzazione, richiedano il contributo di attori esterni alla Direzione, con la conseguenza di non poterne attribuire al solo Dirigente la responsabilità.

Proprio nell'ottica della trasversalità dei processi, nel Piano Integrato, in corrispondenza delle schede per singola Direzione, sono indicate le altre Direzioni coinvolte, vale a dire quelle che collaborano con il Dirigente responsabile alla realizzazione dell'obiettivo, indicandone in dettaglio i servizi. Il monitoraggio per la valutazione degli obiettivi avverrà considerando la responsabilità di azione del Dirigente in riferimento alle aree sulle quali ha effettiva possibilità di intervento e la cui azione ha ricaduta concreta e tangibile sull'effettivo raggiungimento dell'obiettivo.

Si è inoltre intervenuti in ottica di riduzione della numerosità degli obiettivi; in particolare, sono stati rivisti quegli obiettivi che riportavano come indicatori e/o target l'approvazione da parte di soggetti terzi alla Direzione (ad es. CdA e Dipartimenti).

#### 3. Individuazione di obiettivi operativi, indicatori e target

Una ulteriore indicazione ANVUR, che il NdV ha invitato a considerare nella stesura del Piano Integrato 2019-2021, riguarda la tipologia degli obiettivi operativi: viene segnalata l'opportunità di considerare anche la gestione dell'ordinario, individuando, e quindi misurando, specifici obiettivi onde perseguire l'efficacia e l'efficienza anche in tale ambito. I miglioramenti nell'efficacia e nell'efficienza della gestione corrente, infatti, potrebbero costituire dei veri e propri obiettivi strategici per superare eventuali situazioni di criticità.

Tale suggerimento si è concretizzato nell'individuazione di obiettivi, da parte delle singole Direzioni, che facciano riferimento anche alla gestione di routine.

Il processo di declinazione degli obiettivi pluriennali in piani e obiettivi operativi per il 2019 riferiti alla struttura gestionale è stato indirizzato dal Direttore generale tenendo conto anche di molteplici fattori riferiti al contesto interno, come i risultati del monitoraggio della Performance 2017 e il Bilancio previsionale 2019.

La proposta del presente Piano Integrato è sottoposta, a inizio d'anno, all'approvazione del Consiglio di amministrazione. Il Piano, approvato dal Consiglio di amministrazione, è immediatamente comunicato a tutto il personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo al fine di

indicare le linee di priorità e di indirizzo dell'azione amministrativo-gestionale. Il Piano costituisce anche la base per assegnare a cascata, nel corso dei primi mesi dell'anno, gli obiettivi a tutto il personale con ruoli di responsabilità e al personale direttamente coinvolto nei processi di miglioramento di cui allo stesso Piano.

## 9.2. Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio

Nei capitoli precedenti sono stati declinati in maniera analitica gli obiettivi operativi e le risorse umane ed economiche a cui si attinge per la loro realizzazione.

Il bilancio previsionale 2019 approvato dal Consiglio di amministrazione risulta coerente con il fabbisogno di risorse stimato per la realizzazione degli obiettivi previsti nel presente Piano Integrato.

Nella tabella dei costi previsionali 2019 riclassificata per macro-aggregato di spesa, si mette in evidenza l'impegno, in termini economici e di investimento, a supporto degli obiettivi strategici. Peraltro, considerate le differenze significative, ormai da diversi anni, fra i dati previsionali e i riscontri rilevati a consuntivo – caratteristica peculiare di buona parte dei bilanci del settore universitario statale – si continuerà a porre particolare attenzione nel coniugare la necessità di autorizzare le spese con l'effettiva capacità di impiegare risorse che in sede di consuntivo viene manifestata.

Tale aspetto assume particolare importanza se si tiene conto dell'ammissione di otto strutture accademiche del nostro Ateneo all'elenco ministeriale dei dipartimenti di eccellenza, per il periodo 2018-2022 è previsto un finanziamento complessivo di oltre 55 milioni di euro.

**Tabella 13:** costi previsionali 2019 (dati in migliaia di euro)

COSTI PREVISIONALI 2019		TOTALE	di cui attuazione Piano Strategico	di cui con finanziamenti esterni
PERSONALE	Docenti e ricercatori	59.424		6.786
	Esperti linguistici	2.158		
	Personale tecnico amministrativo	30.353		210
<b>AREA PERSONALE</b>		<b>91.935</b>		<b>6.996</b>
DIDATTICA	Didattica	5.148	30	2.755
RICERCA	Ricerca	66.774	2.347	61.116
STUDENTI DOTTORANDI	Sostegno agli studenti	9.659	140	4.286
	Dottorati di ricerca	12.868	90	4.086
FUNZIONAMENTO	Patrimonio bibliografico	1.892		
	Prestazioni e collaborazioni tecnico gestionali	1.192	307	
	Servizi di gestione immobili ed utenze collegate	9.476		
	Servizi bibliotecari	1.662		
	Servizi a favore del personale	350		
	Servizi Informatici	1.714		
	Altri servizi	1.140		
	Acquisto altri materiali	1.161		
	Godimento beni di terzi	1.172		
	Servizi esternalizzati	4.921		
	Altri costi	2.354	3	
<b>GESTIONE CORRENTE</b>		<b>121.483</b>	<b>2.917</b>	<b>72.762</b>
ONERI ED IMPOSTE	Ammortamenti, accantonamenti e oneri diversi di gestione	19.323		16.681
	Gestione Finanziaria, straordinaria, imposte e tasse *	595		6
<b>TOTALE COSTI PREVISIONALI 2019</b>		<b>233.336</b>	<b>2.917</b>	<b>96.445</b>

\* al netto degli oneri IRAP già compresi nelle voci specifiche

**Tabella 14:** investimenti previsionali 2019 (dati in migliaia di euro)

<b>COSTI PREVISIONALI 2019</b>	<b>TOTALE</b>	<b>di cui attuazione Piano Strategico</b>	<b>di cui con finanziamenti esterni</b>
Investimenti in attrezzature tecnico scientifiche	16.439	1.170	13.820
Edilizia Universitaria	11.735		11.735
<b>TOTALE INVESTIMENTI PREVISIONALI 2019</b>	<b>28.174</b>	<b>1.170</b>	<b>25.555</b>

### **Controllo di gestione**

Il budget è articolato secondo la matrice delle responsabilità che considera non solo le strutture di servizio (direzioni) che compongono la struttura tecnico-gestionale, ma anche le strutture accademiche (dipartimenti e centri). Facendo leva sulle funzionalità applicative del sistema gestionale SAP all'interno dei singoli centri di responsabilità, le assegnazioni sono organizzate contabilmente in centri di costo e ordini interni per supportare efficacemente il monitoraggio di progetti specifici, sia istituzionali sia commerciali, e dei costi di funzionamento delle strutture. Un controllo periodico dell'andamento della gestione, effettuato a livello di singola Direzione così come a livello aggregato di amministrazione centrale, anche con incontri periodici con i Responsabili dei Centri di spesa permette un confronto costruttivo e un migliore impiego delle risorse.

A partire dall'esercizio 2008 e privilegiando logiche di controllo direzionale, vengono predisposte annualmente le 'Sintesi gestionali a consuntivo' che permettono di analizzare nel dettaglio, per tipologia di spesa, i "costi pieni" delle strutture accademiche e gestionali. Tramite le stesse sintesi, a ciascun centro di responsabilità sono associati non solo i costi diretti, imputati contabilmente sul budget specifico del centro gestionale, bensì anche i costi indiretti la cui responsabilità è associata alla struttura tecnico-gestionale, ma che sono riallocati sulle strutture di destinazione in base a parametri oggettivi condivisi (*cost driver*). I parametri utilizzati sono distinti in base alla tipologia di costo e servizio prestato, in modo da rispecchiare l'effettivo utilizzo delle risorse da parte di ciascun centro di responsabilità. In questo modo è quantificato il contributo apportato da ciascuna Direzione nell'acquisizione di beni e servizi necessari per il funzionamento delle strutture accademiche di Ateneo. Accanto all'analisi così impostata che prende a riferimento i centri di spesa, ci si pone come obiettivo quello di continuare nell'individuare alcuni specifici ambiti – come i costi dell'energia per gli immobili piuttosto che determinati costi di funzionamento – in modo tale da supportare le decisioni di gestione in merito. La recente enfasi posta dal sistema universitario sulla qualità della ricerca e della didattica così come l'ormai sistematica adozione di processi valutativi che impattano direttamente sui trasferimenti finanziari a favore delle università, ha determinato, anche nel nostro Ateneo, l'avvio di un ripensamento del modello di controllo. Tale modello, che deve essere supportato da strumenti informativi avanzati, deve superare il tradizionale approccio sbilanciato sulle verifiche preventive (controllo antecedente in regime di bilanci previsionali di natura autorizzatoria) e consuntive (con analisi di scostamenti spesso poco efficaci, in particolare nell'area della ricerca) per orientarsi più decisamente verso verifiche anche infra-annuali. Muovendosi in questa nuova direzione, la disponibilità dei dati contabili sopra descritti viene arricchita con ulteriori indicatori di misurazione di dimensioni di analisi quali-quantitative (carriere degli studenti, carichi didattici dei docenti, produzione scientifica) che risultano essere decisivi nell'orientamento delle decisioni e per il raggiungimento dei citati obiettivi di qualità, anche promuovendo il confronto con le realtà di altri Atenei.

### **9.3. Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione delle performance**

Il presente paragrafo è stato integrato in risposta alle osservazioni del Nucleo di Valutazione. In particolare, la descrizione del processo di monitoraggio periodico sul raggiungimento degli obiettivi assegnati, è stata opportunamente integrata nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP), aggiornato a febbraio 2018 e qui richiamato per quanto riguarda le



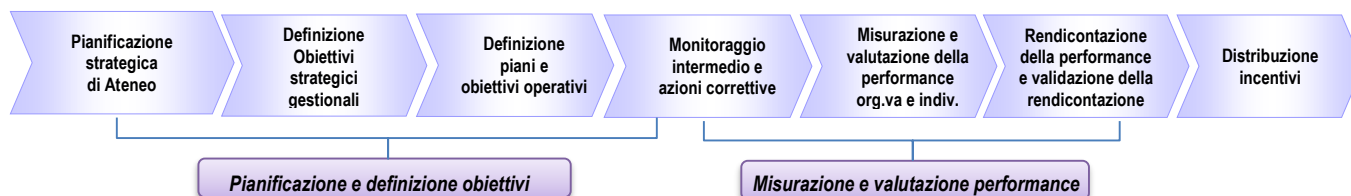
fasi di gestione del ciclo della performance (vedi punto c "Monitoraggio intermedio e azioni correttive").

Il ciclo di gestione della performance ha come finalità principale quella di collegare, attraverso una chiara relazione causale, la performance organizzativa (relativa agli obiettivi e indicatori strategici di Ateneo) con la prestazione individuale (relativa ad obiettivi individuali e comportamenti organizzativi di ruolo).

L'articolazione dei legami fra mandato istituzionale dell'Ateneo, aree strategiche e obiettivi strategici, fino agli obiettivi operativi (albero della performance), si declina nei seguenti livelli gerarchici:

- **Obiettivi strategici pluriennali:** definiti dal Piano Strategico di Ateneo; traguardo che l'organizzazione si prefigge di raggiungere in un arco temporale pluriennale e che presenta un elevato grado di rilevanza strategica
- **Obiettivi strategici triennali:** piani che trasformano gli obiettivi strategici in risultati attesi per il triennio di riferimento; ad essi sono associati specifici obiettivi per l'anno di riferimento
- **Obiettivi operativi annuali:** qualificano i singoli obiettivi e previsione di attività da realizzare nel corso dell'anno di riferimento, in funzione degli obiettivi strategici triennali
- **Indicatori e Target:** agli obiettivi operativi sono associati specifici indicatori e target di risultato (definiti in fase di assegnazione degli obiettivi operativi ai Dirigenti), che rappresentano l'input da cui prende avvio il ciclo di gestione della performance individuale. Nello specifico, ad ogni obiettivo annuale è associato:
  - indicatore:* modalità di misurazione in termini quantitativi/qualitativi dell'adeguatezza dell'output rispetto alle aspettative e necessità
  - valore iniziale:* valore di partenza degli indicatori (*baseline*)
  - target 100%:* valore che l'indicatore deve assumere in presenza di risultato corrispondente al pieno raggiungimento dell'obiettivo
  - unità organizzative coinvolte* nel raggiungimento dei risultati attesi: specificando tra "strutture responsabili" e "servizi coinvolti" all'interno delle strutture gestionali ed accademiche

Schematizzando, le azioni previste all'interno del ciclo della performance sono le seguenti:



Il ciclo di gestione prende avvio dopo la definizione del Piano strategico. Le considerazioni di seguito riportate si riferiscono alle strutture gestionali. Le modalità di attribuzione, misurazione e valutazione degli obiettivi triennali di competenza delle strutture accademiche sono definite nei Piani di Dipartimento/Centro (*Allegato 3*), anch'essi riportati nel presente Piano Integrato. Con monitoraggio annuale si provvede a verificare nei diversi Piani di Dipartimento/Centro il grado di realizzazione delle azioni riportate dalle strutture accademiche.

a) **Definizione obiettivi triennali:**

in questa fase, indicativamente negli ultimi mesi dell'anno antecedente a quello di riferimento del Piano Integrato, il Direttore generale, tenuto conto di quanto definito dal Piano Strategico, fa sintesi rispetto alle istanze e aspettative degli Organi di governo, degli utenti interni ed esterni, del personale e rispetto ai nuovi vincoli normativi e individua, in accordo con i dirigenti, gli obiettivi da proporre.

b) **Definizione Piani e obiettivi operativi (stesura e approvazione del Piano Integrato):**

in questa seconda fase, indicativamente nel mese di gennaio dell'anno di riferimento del Piano Integrato, il Direttore generale elabora una proposta di piano e la sottopone, in accordo con il Rettore, alla approvazione del Consiglio di amministrazione.

c) Monitoraggio intermedio e azioni correttive:

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance distingue in funzione del personale coinvolto nella valutazione:

- per il **personale Dirigente** (pag. 12 del SMVP), vengono svolti monitoraggi formali a scadenza trimestrale. Al termine di ogni monitoraggio, che comporti la revisione di uno o più obiettivi/indicatori in corso d'esercizio, l'Amministrazione provvede a dare formale comunicazione al Nucleo di Valutazione delle modifiche apportate. Le eventuali variazioni degli obiettivi e degli indicatori della performance organizzativa ed individuale sono inoltre opportunamente inserite nella Relazione della Performance e vengono valutate dal Nucleo di Valutazione ai fini della validazione.  
Oltre agli incontri periodici programmati, è comunque previsto un monitoraggio continuo sul conseguimento dei risultati, di tipo operativo, quale parte integrante delle attività quotidiane del personale dirigente.
- per il **restante personale tecnico-amministrativo**, con e senza incarico organizzativo (pag. 14 del SMVP), a metà periodo di valutazione può essere effettuato un colloquio di verifica, volto a monitorare il livello di raggiungimento degli obiettivi e ad impostare eventuali interventi correttivi sull'andamento di gestione; in particolare, qualora il Responsabile ravvisasse un andamento negativo o significativamente peggiorativo della prestazione, il colloquio di monitoraggio deve avere comunque una valenza formale.  
In ogni caso, anche per il PTA, è previsto un monitoraggio continuo sul conseguimento dei risultati, di tipo operativo, quale parte integrante delle attività quotidiane del responsabile in relazione con il proprio collaboratore.

d) Misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale:

indicativamente tra febbraio e aprile dell'anno seguente a quello di riferimento, ogni superiore gerarchico valuta la **performance individuale** dei propri collaboratori (personale con incarico dirigenziale e personale con incarico di responsabilità organizzativa), attraverso la misurazione del livello di raggiungimento dei risultati attesi.

Per il personale non titolare di incarico di responsabilità organizzativa o tecnico-specialistica è prevista una procedura di valutazione della prestazione individuale, che si avvale di un giudizio in merito alle capacità tecniche e ai comportamenti manifestati. Tale valutazione ha cadenza biennale, ferma restando la possibilità per il responsabile di differenziare la valutazione sui due anni.

Per quanto riguarda la valutazione della **performance organizzativa**, il Consiglio di amministrazione, con il supporto del Nucleo di valutazione, valuta l'intero ciclo della performance e il risultato che l'organizzazione e il management hanno conseguito rispetto ai traguardi prefissati.

La valutazione della performance organizzativa, ai fini della valutazione dell'operato del Direttore generale, deve far riferimento alle dimensioni analizzate all'interno del Piano Integrato. In particolare, in considerazione del fatto che il Direttore generale svolge un ruolo di forte impulso alla performance generale dell'organizzazione, la stessa viene misurata attraverso obiettivi globali da definirsi in maniera specifica ad opera del Consiglio di amministrazione; la selezione degli indicatori è attuata sulla base dell'effettivo impatto che l'azione del Direttore Generale può avere sui processi dell'Ateneo, anche in funzione del contesto annuale di riferimento.

Tra gli obiettivi globali si considerano qualificanti il "miglioramento della qualità dei servizi offerti" e la "promozione del benessere organizzativo", indirizzando il focus su quali feedback raccolga il Direttore Generale da queste analisi e quali politiche scelga di mettere in atto per migliorare i livelli qualitativi.

Un'ultima considerazione riguarda la scadenza del **Contratto Collettivo Integrativo** (CCI) 2016-2018 per il personale tecnico amministrativo alla data del 31.12.2018.

L'Amministrazione si riserva di rivedere il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance nei primi mesi del 2019, in funzione della sottoscrizione del nuovo CCI per detto personale. Alcuni degli istituti previsti dal vigente CCI, infatti, potrebbero essere oggetto di modifiche, in funzione delle quali occorrerà adeguare la regolamentazione di applicazione e, di conseguenza, il sistema di gestione del ciclo della performance.

Di seguito sono sintetizzati i principali aspetti qualificanti dell'attuale **Sistema di misurazione e valutazione della performance**.

### **DIRETTORE GENERALE**

La valutazione dei risultati raggiunti dal Direttore generale viene effettuata dal Consiglio di amministrazione, su parere del Rettore; il Rettore, a sua volta, acquisisce la proposta del Nucleo di Valutazione circa la correttezza della metodologia applicata relativamente alla gestione del ciclo delle performance.

Le fasi del processo prevedono l'assegnazione e la successiva valutazione di Obiettivi globali di Ateneo (performance organizzativa) e di Obiettivi operativi e comportamenti organizzativi individuali (Performance individuale).

Gli Obiettivi globali sono definiti in riferimento al "miglioramento della qualità dei servizi offerti" e alla "promozione del benessere organizzativo", indirizzando il focus su quelle politiche e azioni che il Direttore generale intende mettere in atto al fine di migliorare i livelli qualitativi dei servizi offerti.

Per quanto riguarda gli Obiettivi individuali, essi possono essere definiti secondo le seguenti modalità:

- rappresentare un'effettiva selezione/sintesi degli obiettivi operativi inseriti nel "Piano Integrato della struttura gestionale" per il triennio di riferimento, considerati tra quelli più qualificanti rispetto al ruolo del Direttore generale;
- essere riferiti ad altri risultati da raggiungere, non contenuti nel Piano Integrato

### **DIRIGENTI**

Per quanto riguarda il processo di valutazione dei Dirigenti, gli aspetti salienti su cui si è focalizzata l'attenzione sono i seguenti

#### ▪ *Fase di Assegnazione*

Obiettivi operativi

- chiara definizione ex ante di indicatori e target per ciascun livello di raggiungimento: in corrispondenza di ciascun livello di raggiungimento dei risultati previsto dal sistema (totalmente raggiunto, quasi completamente raggiunto, parzialmente raggiunto, scarsamente raggiunto) sono definiti i rispettivi target di riferimento
- specifica attribuzione della % di corresponsione della Retribuzione di Risultato (sezione «*Obiettivi*») corrispondente a ciascun target definito, a supporto della rendicontazione dei risultati conseguiti
- attribuzione del peso % per ciascun obiettivo con chiaro algoritmo di calcolo
- individuazione del valore iniziale (baseline)

Comportamenti Organizzativi

- previsto il Catalogo dei comportamenti organizzativi per i dirigenti
- prevista la % di corresponsione della Retribuzione di Risultato (sezione «*Comportamenti Org.*») per ciascun livello, a supporto della rendicontazione dei risultati conseguiti.
- attribuzione del peso % per ciascun comportamento, secondo specifici fattori di definizione

#### ▪ *Fase di Valutazione*

- rendicontazione finalizzata anche a motivare eventuali cause di scostamento o di mancato raggiungimento dell'obiettivo rispetto ai target predefiniti, verificatisi nonostante siano state messe in atto le azioni correttive identificate in fase di monitoraggio
- facoltà, in capo al Direttore generale, di acquisire il parere di prorettori e/o altri delegati del Rettore con cui il dirigente ha frequenti interazioni, quali osservatori dei comportamenti agiti dal dirigente

Obiettivi operativi

- previsto che il dirigente produca la documentazione necessaria, comprensiva di eventuali dati, a supporto della rendicontazione dei risultati raggiunti (rispetto ai 5 target definiti a priori)

Comportamenti Organizzativi

- inserito un meccanismo di calcolo per la determinazione della quota di risultato legata ai Comportamenti organizzativi (media ponderata delle valutazioni per singolo comportamento)

▪ *Monitoraggio periodico*

Per la verifica in itinere del livello di raggiungimento degli obiettivi vengono svolti monitoraggi formali a scadenza trimestrale; oltre a ciò, è comunque previsto un monitoraggio continuo sul conseguimento dei risultati, di tipo operativo, quale parte integrante delle attività quotidiane del personale dirigente. Al termine di ogni monitoraggio che comporti la revisione di uno o più obiettivi e indicatori in corso d'esercizio, l'Amministrazione provvede a dare formale comunicazione al Nucleo di Valutazione delle modifiche apportate. Le eventuali variazioni degli obiettivi e degli indicatori della performance organizzativa ed individuale sono inoltre opportunamente inserite nella Relazione della Performance e vengono valutate dal Nucleo di Valutazione ai fini della validazione.

**PERSONALE CON INCARICO DI RESPONSABILITÀ ORGANIZZATIVA O TECNICO-SPECIALISTICA**

Relativamente al processo di valutazione del personale con incarico di responsabilità organizzativa, viene data particolare attenzione alla definizione degli indicatori e alla quantificazione dei target degli obiettivi operativi.

In presenza di obiettivi assegnati, inoltre, è stata formalizzata la possibilità di effettuare un colloquio di verifica a metà periodo di valutazione, volto a monitorare il livello di raggiungimento degli obiettivi e ad impostare eventuali interventi correttivi sull'andamento di gestione.

**PERSONALE NON TITOLARE DI INCARICO DI RESPONSABILITÀ**

Per il personale non titolare di incarico di responsabilità organizzativa o tecnico-specialistica, la procedura di valutazione della prestazione individuale, che si avvale di un giudizio da parte del Responsabile in merito alle capacità tecniche e ai comportamenti manifestati, dal 2016 è stata prevista con cadenza biennale, ferma restando la possibilità per il responsabile di differenziare la valutazione sui due anni.

**PERSONALE COINVOLTO IN OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO DEI SERVIZI**

Ai sensi dell'art. 11 del CCI al personale tecnico amministrativo coinvolto direttamente in progetti di miglioramento dei servizi o sviluppo di nuove infrastrutture tecniche o scientifiche, possono essere assegnati e valutati specifici obiettivi di performance individuale, individuati in ragione dell'apporto richiesto ciascuno.

La gestione dell'intero processo di valutazione avviene online tramite apposito sistema informatizzato, in linea con gli indirizzi strategici degli ultimi anni di sviluppo e integrazione dei sistemi informativi di ateneo e dematerializzazione dei processi gestionali.

## **10. Allegati tecnici**

---

Allegato 1: Servizi erogati, risorse assegnate e volumi gestiti per direzione

Allegato 2: Obiettivi operativi per Direzione

Allegato 3: Piani dei Dipartimenti, Centri e Scuole

Allegato 4: Piano di Miglioramento dei servizi erogati dalle strutture gestionali per il triennio 2019-2021



Allegato 1 - Servizi erogati, risorse assegnate e volumi gestiti per direzione

## 1. Direzione Didattica e Servizi agli Studenti

Elenco servizi	Personale TPE*		Costo del personale		Costi di funzionamento		Altro budget gestito		Indicatori di volume	Volumi		Andamento atteso
	2018	2019**	2018	2019**	Budget 2018	Budget 2019	Budget 2018	Budget 2019		2017	2018	2019
<b>SERVIZI ALLA DIDATTICA E AGLI STUDENTI</b>												
1a - Servizi di gestione/organizzazione didattica	17,10	17,10	683.739	683.739	148.700	165.000			insegnamenti attivati	1.472	1.667	=
<i>di cui:</i>									CFU erogati	10.612	11.885	=
<i>polo Città</i>	8,98	8,98							ore di didattica frontale gestite	89.479	91.275	=
<i>polo Collina</i>	4,48	4,48							<i>insegnamenti attivati</i>	819	960	
									<i>CFU erogati</i>	5.930	6.858	
<i>polo Rovereto</i>	2,73	2,73							<i>ore di didattica frontale gestite</i>	46.199	47.275	
									<i>insegnamenti attivati</i>	532	574	
									<i>CFU erogati</i>	3.865	4.164	
									<i>ore di didattica frontale gestite</i>	37.735	38.033	
									<i>insegnamenti attivati</i>	121	133	
									<i>CFU erogati</i>	817	863	
									<i>ore di didattica frontale gestite</i>	5.545	5.967	
1b - Servizi front-office studenti	21,00	20,98	806.071	805.324	431.225	355.000	87.245	85.345	candidati alle selezioni	9.365	10.203	+
<i>di cui:</i>									nuove carriere avviate	4.384	4.515	=
<i>polo Città</i>	7,75	7,75							studenti iscritti	16.214	16.305	=
									laureati	3.526	3.703	=
									esami gestiti nelle carriere studenti	99.188	98.963	=
									transazioni per pagamenti	43.106	51.957	=
<i>polo Collina</i>	5,32	5,32							<i>candidati alle selezioni</i>	5.451	5.777	
									<i>nuove carriere avviate</i>	2.515	2.633	
									<i>studenti iscritti</i>	9.689	9.724	
									<i>laureati</i>	2.028	2.104	
									<i>esami gestiti nelle carriere studenti</i>	59.884	60.424	
									<i>transazioni per pagamenti</i>	25.683	30.380	
									<i>candidati alle selezioni</i>	2.659	3.165	
									<i>nuove carriere avviate</i>	1.476	1.512	
									<i>studenti iscritti</i>	5.406	5.457	
									<i>laureati</i>	1.161	1.260	
									<i>esami gestiti nelle carriere studenti</i>	31.153	31.224	
									<i>transazioni per pagamenti</i>	14.217	17.924	

Elenco servizi	Personale TPE*		Costo del personale		Costi di funzionamento		Altro budget gestito		Indicatori di volume	Volumi		Andamento atteso
	2018	2019**	2018	2019**	Budget 2018	Budget 2019	Budget 2018	Budget 2019		2017	2018	2019
<i>polo Rovereto</i>	3,05	3,05							<i>candidati alle selezioni</i>	1.255	1.261	
									<i>nuove carriere avviate</i>	393	370	
									<i>studenti iscritti</i>	1.119	1.124	
									<i>laureati</i>	337	339	
									<i>esami gestiti nelle carriere studenti</i>	8.150	7.315	
									<i>transazioni per pagamenti</i>	3.207	3.653	
1c - Servizi per mobilità internazionale e cooperazione	27,05	25,70	1.082.027	1.033.415	134.000	132.000	5.714.984	4.844.847	<i>candidati per mobilità outgoing per a.a.</i>	1.485	1.440	=
									<i>studenti-dottorandi-staff mobilità outgoing per a.a.</i>	1.023	996	=
									<i>studenti-dottorandi-staff mobilità incoming per a.a.</i>	561	403	=
									<i>studenti-dottorandi non-UE degree seeking reclutati</i>	135	161	=
<i>di cui:</i>									<i>accordi attivi (Erasmus+, titoli doppi e congiunti, accordi bilaterali, cotutele dottorato)</i>	1.067	1.251	+
<i>polo Città</i>	8,73	7,73							<i>candidati per mobilità outgoing per a.a.</i>	964	1.036	
									<i>studenti-dottorandi-staff mobilità outgoing per a.a.</i>	656	725	
									<i>studenti-dottorandi-staff mobilità incoming per a.a.</i>	366	263	
									<i>studenti-dottorandi non-UE degree seeking reclutati</i>	53	64	
<i>polo Collina</i>	6,70	6,37							<i>candidati per mobilità outgoing per a.a.</i>	425	308	
									<i>studenti-dottorandi-staff mobilità outgoing per a.a.</i>	305	177	
									<i>studenti-dottorandi-staff mobilità incoming per a.a.</i>	170	122	
									<i>studenti-dottorandi non-UE degree seeking reclutati</i>	67	69	
<i>polo Rovereto</i>	2,38	2,38							<i>candidati per mobilità outgoing per a.a.</i>	96	96	
									<i>studenti-dottorandi-staff mobilità outgoing per a.a.</i>	62	94	



Elenco servizi	Personale TPE*		Costo del personale		Costi di funzionamento		Altro budget gestito		Indicatori di volume	Volumi		Andamento atteso
	2018	2019**	2018	2019**	Budget 2018	Budget 2019	Budget 2018	Budget 2019		2017	2018	2019
1d - Servizi di orientamento	2,73	2,72	121.081	120.334	110.950	111.500	112.000	107.000	<i>studenti-dottorandi-staff mobilità incoming per a.a.</i>	25	18	
									<i>studenti-dottorandi non-UE degree seeking reclutati</i>	15	28	
									interventi nelle scuole e sul territorio	98	96	=
									giornate di iniziative realizzate	45	55	=
									contatti gestiti	13.568	38.925	=
1e - Servizi di stage e placement	5,87	5,83	248.098	246.604	59.950	61.500	284.700	468.500	proposte di impiego offerte	382	593	=
									aziende utenti del servizio	523	549	=
									partecipanti agli eventi di placement	2.450	2.800	=
									ore/uomo formazione a laureandi e laureati	299.320	185.040	=
									studenti/laureati in tirocinio in Italia	1.830	1.768	=
									studenti/laureati in tirocinio all'estero	137	174	=
1f - Servizi per l'apprendimento linguistico	5,97	5,95	220.570	219.823	15.000	15.200	783.000	623.000	ore erogate in corsi di lingua	14.783	16.303	+
									studenti iscritti ai corsi di lingua	5.499	5.267	+
									<i>inoltre: C.E.L.</i>	<i>36,00</i>	<i>36,00</i>	
									studenti valutati per competenze linguistiche	5.126	5.376	=
1g - Servizi per l'e-learning e certificazione informatiche	7,25	7,23	298.908	298.161	2.500	0	209.000	150.000	comunità online attive	1.116	1.166	=
									utenti delle comunità online	20.224	21.403	+
									studenti valutati nei corsi erogati online/blended	3.646	3.404	=
									studenti valutati per competenze informatiche	2.478	3.228	=
									certificazioni internazionali (GMAT, TOEFL)	331	288	=

Elenco servizi	Personale TPE*		Costo del personale		Costi di funzionamento		Altro budget gestito		Indicatori di volume	Volumi		Andamento atteso
	2018	2019**	2018	2019**	Budget 2018	Budget 2019	Budget 2018	Budget 2019		2017	2018	2019
1h - Servizi per corsi di dottorato e per dottorandi	9,72	9,70	419.265	417.031	5.000	5.000	10.991.662	12.057.677	candidati alle selezioni	1.543	1.586	=
									nuove carriere avviate	194	245	=
									borse e assegni finanziati da esterni	58	77	=
									dottorandi iscritti	603	635	=
									piani fatturazione per borse e residenzialità	1.134	1.120	=
									dottori di ricerca (titoli conseguiti)	201	191	=
<i>di cui: polo Città e Rovereto</i>	<i>5,88</i>	<i>6,05</i>							<i>candidati alle selezioni</i>	<i>875</i>	<i>887</i>	
									<i>nuove carriere avviate</i>	<i>67</i>	<i>73</i>	
									<i>borse e assegni finanziati da esterni</i>	<i>13</i>	<i>17</i>	
									<i>dottorandi iscritti</i>	<i>242</i>	<i>221</i>	
									<i>piani fatturazione per borse e residenzialità</i>	<i>1.012</i>	<i>1.023</i>	
									<i>dottori di ricerca (titoli conseguiti)</i>	<i>59</i>	<i>71</i>	
<i>polo Collina</i>	<i>3,50</i>	<i>3,33</i>							<i>candidati alle selezioni</i>	<i>668</i>	<i>699</i>	
									<i>nuove carriere avviate</i>	<i>127</i>	<i>172</i>	
									<i>borse e assegni finanziati da esterni</i>	<i>45</i>	<i>60</i>	
									<i>dottorandi iscritti</i>	<i>361</i>	<i>414</i>	
									<i>piani fatturazione per borse e residenzialità</i>	<i>122</i>	<i>97</i>	
									<i>dottori di ricerca (titoli conseguiti)</i>	<i>142</i>	<i>120</i>	
1i - Servizi per lo sviluppo processi online e supporto utenti	5,02	5,00	196.796	196.049	116.500	109.000			application online gestiti	284	277	=
									contatti gestiti con gli utenti (ticket, mail)	3.450	3.500	=
1l - Servizi per la formazione insegnanti	2,60	2,60	105.486	105.486	2.500	2.500	50.000	10.500	candidati alle selezioni	1270	404	=
									iscritti ai corsi	370	359	=
									abilitati	--	95	-

Elenco servizi	Personale TPE*		Costo del personale		Costi di funzionamento		Altro budget gestito		Indicatori di volume	Volumi		Andamento atteso
	2018	2019**	2018	2019**	Budget 2018	Budget 2019	Budget 2018	Budget 2019		2017	2018	2019
1m - Altri servizi a studenti e laureati (collab. part-time, tutorato, Collegio di merito, premi per il merito, esami di stato)	3,53	3,52	150.054	149.307	18.000	2.821.223	1.297.535	1.050.520	candidati alle selezioni	2.177	1.955	=
									contratti collab. e contratti tutorato	710	862	=
									studenti in iniziative per il merito	106	104	=
									laureati premiati	1.572	1.234	-
									abilitati agli esami di stato	132	126	=
<b>TOTALE</b>	<b>107,83</b>	<b>106,33</b>	<b>4.332.096</b>	<b>4.275.273</b>	<b>1.044.325</b>	<b>3.777.923</b>	<b>19.530.126</b>	<b>19.397.388</b>				

\* esclusi Dirigenti, comandati e TDS (tempi determinati in sostituzione); i dati del TPE 2018 sono aggiornati al 31.12.2018

\*\* la situazione 2019 è soggetta a revisione, a seguito dell'istituzione della Direzione Comunicazione e Relazioni Esterne

Allegato 1 - Servizi erogati, risorse assegnate e volumi gestiti per direzione

## 2. Direzione Ricerca e Sistema Bibliotecario di Ateneo

Elenco servizi	Personale TPE*		Costo del personale		Costi di funzionamento		Altro budget gestito		Indicatori di volume	Volumi		Andament o atteso
	2018	2019	2018	2019	Budget 2018	Budget 2019	Budget 2018	Budget 2019		2017	2018	
<b>SERVIZI DI SUPPORTO ALLA RICERCA</b>												
2a - Servizi di supporto alla gestione dei progetti	8,50	8,50	388.481	388.481	71.220	70.550			valore complessivo progetti gestiti locali e nazionali valore complessivo progetti gestiti UE+USA n. progetti finanziati locali, nazionali e UE+USA n. proposte seguite locali, nazionali, UE+USA n. corsi formazione erogati per docenti, ricercatori, PTA	1.684.483 6.822.662 51 291 12	2.239.087 20.434.485 81 513 16	= - - - =
2b - Servizi per il trasferimento tecnologico e la ricerca collaborativa	2,50	2,50	114.481	114.481	106.170	318.000			n. spin off/start up presentati  n. proposte spin off/start up seguite n. spin off/start up gestiti n. brevetti depositati d'Ateneo n. proposte brevetti/tutela diritto d'autore seguite n. corsi formazione 'tutela PI e imprenditoria'	1  12 10 5 26 22	2  5 8 5 24 9	=  = = = = +
<b>SERVIZI BIBLIOTECARI</b>												
2c - Servizi di front-office utenti biblioteca	9,60	9,45	423.844	414.871	46.330	40.748	738.000	849.000	prestiti e rinnovi consultazioni controllate	58.744 14.137	55.389 13.526	- -
2d - Servizio gestione pubblicazioni cartacee	8,05	8,05	334.965	334.965	40.909	35.980	1.411.846	1.423.236	n. di inventari monografie n. di inventari periodici	5.833 1.827	7.752 1.510	= =
2e - Servizio biblioteca digitale	5,20	5,20	254.081	254.081	21.636	19.029	1.906.400	1.947.300	download di e-journals (1) download di e-books (1)	592.164 100.531	609.929 126.656	= =
2f - Servizio prestito interbibliotecario	3,32	3,32	137.558	137.558	13.111	11.532	34.000	38.000	ILL (attivo e passivo) + DD (attivo e passivo)(2)	9.387	9.827	=

Elenco servizi	Personale TPE*		Costo del personale		Costi di funzionamento		Altro budget gestito		Indicatori di volume	Volumi		Andament o atteso
	2018	2019	2018	2019	Budget 2018	Budget 2019	Budget 2018	Budget 2019		2017	2018	
2g - Servizio anagrafe ricerca e open access	9,67	9,48	410.432	400.478	44.013	38.711			inserimenti pubblicazioni in IRIS	3.767	4.798	+
									inserimenti in Unitn Eprints PhD	210	190	-
									catalogazione tesi di laurea	1.102	1.277	+
									n. volumi editati Staff Editoria Polo Città	24	23	=
									n. assegnazioni codice ISBN	63	57	=
<b>TOTALE</b>	<b>46,84</b>	<b>46,50</b>	<b>2.063.842</b>	<b>2.044.914</b>	<b>343.390</b>	<b>534.550</b>	<b>4.090.246</b>	<b>4.257.536</b>				

\* esclusi Dirigenti, comandati e TDS (tempi determinati in sostituzione); i dati del TPE 2018 sono aggiornati al 31.12.2018

NOTE :

(1) il dato sul numero di download 2018 è una stima

(2) il dato 2018 non è definitivo

Allegato 1 - Servizi erogati, risorse assegnate e volumi gestiti per direzione

### 3. Direzione Sistemi Informativi, Servizi e Tecnologie Informatiche

Elenco servizi	Personale TPE*		Costo del personale		Costi di funzionamento		Altro budget gestito		Indicatori di volume	Volumi		Andamento atteso
	2018	2019	2018	2019	Budget 2018	Budget 2019	Budget 2018	Budget 2019		2017	2018	
3a - Gestione sistemi informativi	19,70	19,83	876.859	882.836	840.838	1.070.100			n. domande completate/anno via Application On Line Portale d'Ateneo - n. visite/anno myUnitn: n. applicazioni (Widget) disponibili n. totale di ID persona presenti nel sistema d'identità digitali d'Ateneo - ADA	39.190 7.526.468 117 147.157	41.967 7.631.906 116 155.290	+ + = +
3b - Gestione infrastrutture tecnologiche e multimediali	13,83	13,83	588.308	588.308	1.420.276	1.935.653			storage in TeraByte ad alta affidabilità per i servizi d'Ateneo storage in TeraByte per i dati della ricerca scientifica % utilizzo banda Garr (2016 1 Gb/s, 2017 10 Gb/s) n. nodi attivi in Intranet n. hot spot wifi n. medio di accessi singoli wireless/giorno n. terminali Voip attivi	160 1.619 17 11.500 685 13.000 2.813	160 1.915 18 12.000 761 13.000 2.830	= + + + + + =

Elenco servizi	Personale TPE*		Costo del personale		Costi di funzionamento		Altro budget gestito		Indicatori di volume	Volumi		Andamento atteso
	2018	2019	2018	2019	Budget 2018	Budget 2019	Budget 2018	Budget 2019		2017	2018	
3c - Servizi front-office utenti	32,63	32,67	1.452.624	1.454.119	887.278	811.250			n. ticket di Service Desk gestiti (code di servizio End Point)	2.674	2.450	=
									n. totale di ID persona con un ruolo attivo abilitate ad accedere ai servizi nell'anno	33.150	36.178	+
									n. medio mensile di ID persona unici che accedono effettivamente ai servizi online	27.200	28.360	+
									n. incidenti di sicurezza IT gestiti da CERT @ Unitn	45	45	+
									n. postazioni di lavoro in Laboratori Didattici Informatici	1.025	1.025	=
<i>di cui:</i>												
<i>polo Città</i>	10,32	10,32							<i>n. ticket di Service Desk gestiti</i>	1.659	1.497	=
									<i>n. totale di ID persona con un ruolo attivo abilitate ad accedere ai servizi nell'anno</i>	20.537	22.256	+
									<i>n. incidenti di sicurezza IT gestiti da CERT @ Unitn</i>	17	17	+
									<i>n. postazioni di lavoro in Laboratori Didattici Informatici</i>	486	486	=
<i>polo Collina</i>	6,27	6,27							<i>n. ticket di Service Desk gestiti</i>	799	741	=
									<i>n. totale di ID persona con un ruolo attivo abilitate ad accedere ai servizi nell'anno</i>	9.984	10.121	+
									<i>n. incidenti di sicurezza IT gestiti da CERT @ Unitn</i>	21	16	+
									<i>n. postazioni di lavoro in Laboratori Didattici Informatici</i>	412	412	=
<i>polo Rovereto</i>	2,90	2,90							<i>n. ticket di Service Desk gestiti</i>	216	212	=
									<i>n. totale di ID persona con un ruolo attivo abilitate ad accedere ai servizi nell'anno</i>	2.629	3.801	+
									<i>n. incidenti di sicurezza IT gestiti da CERT @ Unitn</i>	7	10	+
									<i>n. postazioni di lavoro in Laboratori Didattici Informatici</i>	127	127	=
<b>TOTALE</b>	<b>66,16</b>	<b>66,33</b>	<b>2.917.792</b>	<b>2.925.262</b>	<b>3.148.392</b>	<b>3.817.003</b>						

\* esclusi i Dirigenti, i TDS (tempi determinati in sostituzione) e i comandati; i dati del TPE 2018 sono aggiornati al 31.12.2018

Allegato 1 - Servizi erogati, risorse assegnate e volumi gestiti per direzione

### 4. Direzione Patrimonio Immobiliare

Elenco servizi	Personale TPE*		Costo del personale		Costi di funzionamento		Altro budget gestito		Indicatori di volume	Volumi		Andamento atteso
	2018	2019	2018	2019	Budget 2018	Budget 2019	Budget 2018	Budget 2019		2017	2018	2019
4a - Servizi di ingegneria e servizi di architettura	6,23	6,23	293.292	293.292	51.000	60.000	26.608.120	11.735.175	spazi di Ateneo gestiti (mq lordi)	251.125	269.202	+
									importo contabilizzato complessivo conseguito per la realizzazione del piano edilizio di Ateneo	3.148.087	21.368.000	-
4b - Servizi gestionali e manutentivi	8,60	8,60	405.978	405.978	34.000	12.000	8.164.200	8.083.100	n. contratti e affidamenti effettuati	340	340	=
									importo contratti e affidamenti effettuati	6.681.075	8.164.200	+
4c - Servizi logistici	6,57	6,57	260.435	260.435	4.892	5.000	4.396.357	4.346.150	n. contratti e affidamenti effettuati	70	60	=
									importo contratti e affidamenti effettuati	3.569.870	4.396.000	+
4e - Sicurezza e prevenzione	5,60	5,60	258.699	258.699	21.000	14.100	293.000	304.000	n. ore formazione	6.800	15.547	=
<b>TOTALE</b>	<b>27,00</b>	<b>27,00</b>	<b>1.218.404</b>	<b>1.218.404</b>	<b>110.892</b>	<b>91.100</b>	<b>39.461.677</b>	<b>24.468.425</b>				

\* esclusi Dirigenti, comandati e TDS (tempi determinati in sostituzione); i dati del TPE 2018 sono aggiornati al 31.12.2018



Allegato 1 - Servizi erogati, risorse assegnate e volumi gestiti per direzione

## 5. Direzione Risorse Umane e Organizzazione

Elenco servizi	Personale TPE*		Costo del personale		Costi di funzionamento		Altro budget gestito		Indicatori di volume	Volumi		Andamento atteso
	2018	2019	2018	2019	Budget 2018	Budget 2019	Budget 2018	Budget 2019		2017	2018	
<b>GESTIONE DEL PERSONALE DOCENTE E RICERCATORE</b>												
5a - Gestione rapporto di lavoro	6,27	6,27	273.805	273.805	17.623	20.326	53.599.978	58.034.602	n. posizioni gestite n. assunzioni effettuate/promozioni n. autorizzazioni incarichi esterni	650 56 170	670 119 321	+ + =
5b - Reclutamento	3,13	3,13	135.394	135.394	35.062	86.413			n. concorsi banditi	22	103	+
5c - Servizio accoglienza	1,46	2,36	67.628	99.937	2.356	4.827			n. contratti stranieri gestiti	80	105	+
<b>GESTIONE DEL PERSONALE TECNICO-AMMINISTRATIVO E CEL</b>												
5d - Gestione rapporto di lavoro	9,20	9,20	404.107	404.107	42.362	36.329	26.783.021	28.232.732	n. posizioni gestite n. assunzioni effettuate n. autorizzazioni incarichi esterni	786 70 85	785 59 111	= = =
5e - Reclutamento	1,00	1,00	44.821	44.821	26.615	27.047			n. concorsi/selezioni banditi	24	22	=
5f (a) - Valutazione personale e gestione sistemi incentivanti	2,47	2,47	115.668	115.668	3.985	5.048	4.158.489	4.483.017	n. posizioni gestite con sistema obiettivi	425	376	-
5f (b) - Relazioni sindacali	0,95	0,95	36.335	36.335	1.535	1.944			n. incontri di contrattazione decentrata n. accordi sindacali sottoscritti n. trattamenti incentivanti elaborati a fronte di valutazione n. altre indennità elaborate	14 6 1.668 1.127	7 6 1.717 1.282	+ + = +
5g - Formazione personale	2,25	2,35	104.598	108.188	204.635	200.510			n. corsi erogati n. ore/persona	128 14.931	109 14.562	= =
<b>SERVIZI TRASVERSALI AL PERSONALE</b>												
5h - Servizi a favore del personale	4,02	4,02	171.123	171.123	910.488	977.621			n. posizioni benefit gestite n. accessi al servizio ristorazione n. visite effettuate per sorveglianza sanitaria**	598 79.300 --	228 83.000 510	+ = =
5i - Servizi di supporto alla genitorialità	0,99	0,99	48.198	48.198	423.702	424.130			n. fruitori servizi infanzia n. posizioni gestite all'interno dei laboratori scientifici estivi	30 60	30 61	= =
5l - Servizi di accesso e ricevimento del pubblico presso le strutture	9,43	9,43	342.827	342.827	2.210.738	2.474.307			n. sedi presidiate	15	15	=
<b>TOTALE</b>	<b>41,17</b>	<b>42,17</b>	<b>1.744.506</b>	<b>1.780.405</b>	<b>3.879.100</b>	<b>4.258.500</b>	<b>84.541.488</b>	<b>90.750.351</b>				

\* esclusi i Dirigenti, i TDS (tempi determinati in sostituzione) e i comandati; i dati del TPE 2018 sono aggiornati al 31.12.2018

\*\*servizio gestito dal 2018

Allegato 1 - Servizi erogati, risorse assegnate e volumi gestiti per direzione

## 6. Direzione Pianificazione, Approvvigionamenti e Amministrazione

Elenco servizi	Personale TPE*		Costo del personale		Costi di funzionamento		Altro budget gestito		Indicatori di volume	Volumi		Andamento atteso
	2018	2019	2018	2019	Budget 2018	Budget 2019	Budget 2018	Budget 2019		2017	2018	2019
6a - Servizi contabilità analitica, budget e supporto alle decisioni	8,94	8,27	421.187	391.306	18.845	15.945			n. progetti di ricerca finanziati	1.562	1.474	=
									budget progetti di ricerca finanziati (euro)	--	94.786.327	=
									n. variazioni di bilancio	625	730	+
									n. persone coordinate (esclusi responsabili)	67	72	=
									n. voci di costo in contabilità analitica	1.222	1.174	=
<i>di cui:</i>	<i>0,30</i>	<i>0,30</i>							<i>n. progetti di ricerca finanziati</i>	<i>237</i>	<i>243</i>	<i>=</i>
<i>polo Città</i>									<i>budget progetti di ricerca finanziati (euro)</i>	<i>--</i>	<i>9.046.812</i>	<i>=</i>
									<i>n. variazioni di bilancio</i>	<i>128</i>	<i>144</i>	<i>+</i>
<i>polo Collina</i>	<i>0,30</i>	<i>0,30</i>							<i>n. progetti di ricerca finanziati</i>	<i>1.228</i>	<i>1.113</i>	<i>=</i>
									<i>budget progetti di ricerca finanziati (euro)</i>	<i>--</i>	<i>77.436.358</i>	<i>=</i>
									<i>n. variazioni di bilancio</i>	<i>254</i>	<i>274</i>	<i>+</i>
<i>polo Rovereto</i>	<i>0,20</i>	<i>0,20</i>							<i>n. progetti di ricerca finanziati</i>	<i>97</i>	<i>118</i>	<i>=</i>
									<i>budget progetti di ricerca finanziati (euro)</i>	<i>--</i>	<i>8.303.157</i>	<i>=</i>
									<i>n. variazioni di bilancio</i>	<i>79</i>	<i>85</i>	<i>+</i>
6b - Servizi di tesoreria centrale ed entrate	4,23	4,89	159.764	189.644	7.826	7.780	477.645	577.240	n. mandati di pagamento	50.252	48.500	+
									n. incassi	4.716	5.644	+
									n. contabilizzazioni Ufficio Gestione Finanziaria	164.099	176.119	+
									n. operazioni di regolarizzazione SIOPE	56.968	54.544	+
									n. creazioni/variazioni anagrafiche clienti	1.910	1.810	=
									controlli inadempimenti per pagamenti Equitalia	585	1.057	+
									n. operazioni di cassa economonale	419	337	=
									fatture attive	1.044	1.337	+

Elenco servizi	Personale TPE*		Costo del personale		Costi di funzionamento		Altro budget gestito		Indicatori di volume	Volumi		Andamento atteso	
	2018	2019	2018	2019	Budget 2018	Budget 2019	Budget 2018	Budget 2019		2017	2018	2019	
6c - Servizi di fiscalità	2,00	2,00	89.642	89.642	7.483	7.480	653.700	592.500	n. posizioni/transazioni redditi assimilati	4.767	4.341	=	
									certificazioni da inviare a soggetti ai quali sono stati corrisposti compensi, entro le scadenze previste dalla normativa vigente (Modelli CU)	7.372	7.625	=	
									versamenti con scadenze previste dalla normativa vigente (versamenti ritenute fiscali a titolo d'imposta/acconto, contributi previdenziali, altre imposte e tasse)	273	263	=	
									dichiarazioni da presentare entro le scadenze previste dalla normativa vigente (dichiarazioni contributive mensili, dichiarazioni IVA, Ires,IRAP, comunicazioni dati IVA, Spesometro, altre dichiarazioni)	105	108	=	
									attestazioni per rendiconti	86	113	=	
									anagrafiche Fornitori- inserimenti	3.735	3.595	=	
6d - Servizi di contabilità generale e bilancio d'esercizio	8,27	8,44	322.517	328.619,36	106.347	61.052			n. registrazioni contabili	23.975	24.000	+	
									n. spese trasferta liquidate	1.283	1.100	+	
									n. ordini di acquisto inseriti	7.798	6.800	+	
									n. fatture passive registrate	6.180	6.200	+	
6e - Servizi amministrativi a supporto della ricerca e didattica	25,83	25,84	1.101.325	1.103.081	14.856	16.768			n. incarichi esterni	2.189	2.397	+	
									n. progetti di ricerca finanziati	1.562	1.474	=	
	<i>di cui:</i> <i>polo Città</i>	7,89	8,06							<i>n. incarichi esterni</i>	992	1.065	+
										<i>n. progetti di ricerca finanziati</i>	237	243	=
	<i>polo Collina</i>	15,13	14,96							<i>n. incarichi esterni</i>	934	1100	+
										<i>n. progetti di ricerca finanziati</i>	1.228	1.113	=
	<i>polo Rovereto</i>	2,82	2,82							<i>n. incarichi esterni</i>	263	232	+
										<i>n. progetti di ricerca finanziati</i>	97	118	=

Elenco servizi	Personale TPE*		Costo del personale		Costi di funzionamento		Altro budget gestito		Indicatori di volume	Volumi		Andamento atteso
	2018	2019	2018	2019	Budget 2018	Budget 2019	Budget 2018	Budget 2019		2017	2018	2019
6f - Servizi approvvigionamenti e contabilità a supporto ai dipartimenti	22,84	22,84	952.256	952.256	13.134	14.822			n. fatture passive registrate	10.738	11.003	+
<i>di cui:</i>									n. registrazioni contabili	22.616	22.000	+
<i>  polo Città</i>	6,13	6,13							n. spese trasferta liquidate	7.236	7.073	+
									n. ordini di acquisto inseriti	7.940	7.887	+
									<i>n. fatture passive registrate</i>	2.135	2.518	+
									<i>n. registrazioni contabili</i>	8.274	8.169	+
									<i>n. spese trasferta liquidate</i>	1.943	2.037	+
									<i>n. ordini di acquisto inseriti</i>	1.845	1.946	+
									<i>n. operazioni di cassa economonale</i>	2.912	2.463	=
									<i>fatture attive</i>	617	297	+
<i>  polo Collina</i>	13,23	13,23							<i>n. fatture passive registrate</i>	7.444	7.334	+
									<i>n. registrazioni contabili</i>	6.924	6.788	+
									<i>n. spese trasferta liquidate</i>	4.782	4.493	+
									<i>n. ordini di acquisto inseriti</i>	5.507	5.376	+
									<i>n. operazioni di cassa economonale</i>	457	331	=
									<i>fatture attive</i>	899	898	+
<i>  polo Rovereto</i>	3,48	3,48							<i>n. fatture passive registrate</i>	1.159	1.151	+
									<i>n. registrazioni contabili</i>	7.418	6.035	+
									<i>n. spese trasferta liquidate</i>	511	543	+
									<i>n. ordini di acquisto inseriti</i>	588	565	+
									<i>n. operazioni di cassa economonale</i>	1.410	1.108	=
									<i>fatture attive</i>	1.482	1.536	+
6g - Gestione gare e acquisti	8,83	8,66	410.774	403.304	17.800	21.253		100.000	n. contratti e affidamenti effettuati	140	30	=
									importo contratti e affidamenti effettuati	3.900.000	6.400.000	=
<b>TOTALE</b>	<b>80,94</b>	<b>80,95</b>	<b>3.457.464</b>	<b>3.457.853</b>	<b>186.290</b>	<b>145.100</b>	<b>1.131.345</b>	<b>1.269.740</b>				

\* esclusi Dirigenti, comandati e TDS (tempi determinati in sostituzione); i dati del TPE 2018 sono aggiornati al 31.12.2018

Allegato 1 - Servizi erogati, risorse assegnate e volumi gestiti per direzione

## 7. – Strutture di Staff incardinate nella Direzione Generale

Elenco servizi	Personale TPE*		Costo del personale		Costi di funzionamento		Altro budget gestito		Indicatori di volume	Volumi			Andamento atteso
	2018	2019**	2018	2019**	Budget 2018	Budget 2019	Budget 2018	Budget 2019		2017	2018	2019	
<b>COMUNICAZIONE</b>													
7a - Servizi organizzazione eventi e branding	6,75	6,75	280.124	280.124	433.000	347.000			n. schede di calendario	327	318	+	
									n. convegni/eventi gestiti	97	93	=	
									n. campagne pubblicitarie gestite	6	3	+	
									n° servizi fotografici realizzati	-	55	=	
7b - Servizi pubblicazioni e stampa	7,85	7,85	314.199	314.199	109.500	111.000			n. pubblicazioni istituzionali realizzate	21	20	=	
									n. impaginati grafici realizzati per Dipartimenti/Centro	213	203	=	
									n. impaginati grafici realizzati per strutture centrali	367	270	=	
									n. diplomi stampati	4.068	5.020	+	
									n. stampe promozionali in offset	131.000	116.530	-	
									n. stampe promozionali in digitale	44.320	88.370	+	
									n. stampe di comunicazione istituzionale/amministrativa	344.000	108.312	+	
7c- Servizi web e social media	6,40	6,40	272.589	272.589	45.000	75.000			n. articoli scritti su periodici di Ateneo	199	171	=	
									n. e-mail "webteam" gestite	14.300	14.879	=	
									n. editors gestiti	275	318	+	
									n. nuovi siti realizzati	49	45	=	
									n. e-mail di comunicazione interna	81	56	=	
									n. pagine web tradotte in inglese per sito web (compresi pdf)	176	180	=	
									n. post su social media	891	1.268	+	

Elenco servizi	Personale TPE*		Costo del personale		Costi di funzionamento		Altro budget gestito		Indicatori di volume	Volumi		Andamento atteso
	2018	2019**	2018	2019**	Budget 2018	Budget 2019	Budget 2018	Budget 2019		2017	2018	2019
<b>SERVIZI GENERALI</b>												
7d.a - Servizi generali	5,90	5,40	260.103	230.191	116.820	112.060			n. CIG richiesti	-	92	=
									n. richieste inserimento anagrafiche	-	50	+
									n. richieste autorizzazione missione processate	-	352	+
									n. richieste concessione spazi	-	114	=
									n. fatture elettroniche gestite	-	281	=
									n. richieste SGA verificate e gestite	-	77	=
									n. DURC richiesti	-	163	+
									n. visure camerali richieste	-	53	+
									n. affidamenti incarico relatori	-	14	+
									n. contratti stipulati tramite mercato elettronico	-	57	+
									n. ordini inseriti in SAP	-	245	+
									n. eventi istituzionali organizzati	-	10	+
7d.b - Servizi di supporto agli organi	3,27	2,77	140.548	110.636	46.800	18.100	253.270	276.800	n. procedimenti elettorali gestiti	4	6	+
									n. decreti rettorali	53	57	=
									n. riunioni organi di governo (CdA, SA, CdD)	56	49	=
									n. riunioni comitati (NdV, CESP, OPBA, Com.Reclutam)	53	60	=
									n. regolamenti emanati	49	41	-
									n. pareri su protocolli sperimentazione e su variazioni	128	129	+
7e - Servizio protocollo e gestione documentale	3,93	3,93	152.518	152.518	22.000	9.400			n. documenti protocollati	37.536	42.020	-
									n. documenti repertoriati (provvedimenti, ecc.)	5.791	6.509	=
									n. fatture elettroniche passive repertoriate	14.521	14.449	+
									n. documenti anno precedente in conservazione	55.554	51.531	=

Elenco servizi	Personale TPE*		Costo del personale		Costi di funzionamento		Altro budget gestito		Indicatori di volume	Volumi		Andamento atteso
	2018	2019**	2018	2019**	Budget 2018	Budget 2019	Budget 2018	Budget 2019		2017	2018	2019
7f - Servizi per lo sport diffuso	1,23	1,23	53.846	53.846	123.000	115.000	155.000	181.000	n. studenti nel programma TOPSport	41	38	=
									n. sporty break	15	110	+
<b>SERVIZI A SUPPORTO DELLE DECISIONI E ASSICURAZIONE QUALITA'</b>												
7g - Servizio di supporto all'assicurazione di qualità	2,00	2,00	104.645	104.645	12.400	14.900			n. schede SUA-CdS completate	56	59	+
									n. schede SUA-RD completate	14	-	+
									n. Rapporti di Riesame	54	72	+
									n. progetti formativi (nuovi CdS o modifiche)	2	4	+
7h - Servizi a supporto delle decisioni	8,83	8,83	402.001	402.001	65.570	26.350			n. richieste questionari di valutazione didattica	108.883	95.471	=
									n. operazioni di estrazione ed elaborazione dati su richiesta	902	773	+
									n. spedizioni ANS e ANS_PL	719	1.462	=
									n. rilevazioni (ISTAT, MIUR, PAT, Comune di TN, Almalaura, agenzie di ranking)	15	16	=
									n. report per governance (sedute S.A., PAT)	5	9	+
									n. di servizi informatici presidiati	1	1	+
									n. di utenti unici nell'anno solare	4.287	236.905	+
									n. di richieste soddisfatte dell'helpdesk dei servizi presidiati	65	431	+
									n. documenti redatti per Nucleo di Valutazione	13	17	=

Elenco servizi	Personale TPE*		Costo del personale		Costi di funzionamento		Altro budget gestito		Indicatori di volume	Volumi		Andamento atteso
	2018	2019**	2018	2019**	Budget 2018	Budget 2019	Budget 2018	Budget 2019		2017	2018	2019
<b>SERVIZI LEGALI, DI PREVENZIONE CORRUZIONE E PER LA TRASPARENZA</b>												
7i - Servizi legali	3,00	3,00	149.466	149.466	6.900	13.300	40.000	40.000	n. interventi di consulenza e supporto giuridico	1.200	1.600	+
									n. contenziosi gestiti	58	52	=
									di cui n. nuovi contenziosi	11	7	=
7l - Servizi di prevenzione corruzione e per la Trasparenza	2,67	2,67	127.091	127.091	19.200	16.150	10.000	10.000	n. interventi di compliance giuridica	200	180	=
									n. controlli e aggiornamenti trasparenza	1.600	1.600	=
									n. rischi e processi monitorati	144	193	=
									n. interventi riguardanti le partecipazioni di Ateneo	-	70	+
									n. controlli su atti e procedimenti	90	80	+
									n. gruppi di lavoro partecipati	3	4	=
									n. interventi nei gruppi di lavoro	-	35	+
									n. incontri per formazione	-	16	+
									n. incontri per formazione referenti	8	3	+
									n. banche dati aggiornate	-	3	=
<b>TOTALE</b>	<b>51,83</b>	<b>50,83</b>	<b>2.257.130</b>	<b>2.197.306</b>	<b>1.000.190</b>	<b>858.260</b>	<b>458.270</b>	<b>507.800</b>				

\* esclusi Dirigenti, comandati e TDS (tempi determinati in sostituzione); i dati del TPE 2018 sono aggiornati al 31.12.2018

\*\* la situazione 2019 è soggetta a revisione, a seguito dell'istituzione della Direzione Comunicazione e Relazioni Esterne



Allegato 1 - Servizi erogati, risorse assegnate e volumi gestiti per direzione

## 8. Servizi di supporto a Dipartimenti, Centri, Scuole e Rettorato

Elenco servizi	Personale TPE*		Costo del Personale	Volumi	
	2018	2018		2017	2018
<b>SERVIZI DI SUPPORTO AI DIPARTIMENTI, CENTRI, SCUOLE E RETTORATO</b>					
<b>Dipartimento di Economia e Management</b>					
a - servizi amministrativi di supporto	3,67	158.396	n. docenti e ricercatori n. studenti - di cui stranieri	73 2.502 110	73 2.479 99
b - servizi tecnici di supporto nei laboratori scientifici e didattici	2,00	75.647	n. gruppi di ricerca/aree di ricerca	11	13
<b>Dipartimento di Fisica</b>					
a - servizi amministrativi di supporto	3,83	186.817	n. docenti e ricercatori n. dottorandi - di cui stranieri n. studenti - di cui stranieri	43 45 5 402 11	47 39 3 421 7
b - servizi tecnici di supporto nei laboratori scientifici e didattici	36,83	1.688.791	n. gruppi di ricerca/aree di ricerca	9	10
<b>Dipartimento di Ingegneria Civile Ambientale e Meccanica</b>					
a - servizi amministrativi di supporto	9,00	366.477	n. docenti e ricercatori n. dottorandi - di cui stranieri n. studenti - di cui stranieri	72 79 18 1.877 18	71 87 24 1.725 12
b - servizi tecnici di supporto nei laboratori scientifici e didattici	20,00	902.504	n. gruppi di ricerca/aree di ricerca	6	6
<b>Dipartimento di Ingegneria e Scienza dell'Informazione</b>					
a - servizi amministrativi di supporto	9,00	394.250	n. docenti e ricercatori n. dottorandi - di cui stranieri n. studenti - di cui stranieri	42 109 43 1.395 135	44 101 46 1.377 87
b - servizi tecnici di supporto nei laboratori scientifici e didattici	8,00	332.223	n. gruppi di ricerca/aree di ricerca	11	14
<b>Dipartimento di Ingegneria Industriale</b>					
a - servizi amministrativi di supporto	7,67	277.519	n. docenti e ricercatori n. dottorandi - di cui stranieri n. studenti - di cui stranieri	46 42 9 958 44	46 42 9 1.003 44
b - servizi tecnici di supporto nei laboratori scientifici e didattici	15,67	699.036	n. gruppi di ricerca/aree di ricerca	4	4

Elenco servizi	Personale TPE*		Costo del Personale	Volumi	
	2017	2018		2017	2018
<b>SERVIZI DI SUPPORTO AI DIPARTIMENTI, CENTRI, SCUOLE E RETTORATO</b>					
<b>Dipartimento di Lettere e Filosofia</b>					
a - servizi amministrativi di supporto	5,33	228.410	n. docenti e ricercatori n. dottorandi - di cui stranieri n. studenti - di cui stranieri	76 54 3 2.474 47	80 56 5 2.443 51
b - servizi tecnici di supporto nei laboratori scientifici e didattici	4,00	179.285	n. gruppi di ricerca/aree di ricerca	2	2
<b>Dipartimento di Matematica</b>					
a - servizi amministrativi di supporto	5,17	227.721	n. docenti e ricercatori n. dottorandi - di cui stranieri n. studenti - di cui stranieri  n. gruppi di ricerca/aree di ricerca	38 29 5 453 4  9	38 29 5 446 3  9
<b>Dipartimento di Psicologia e Scienze Cognitive</b>					
a - servizi amministrativi di supporto	3,83	153.743	n. docenti e ricercatori n. dottorandi - di cui stranieri n. studenti - di cui stranieri	49 22 2 1.047 14	52 24 1 1.046 19
b - servizi tecnici di supporto nei laboratori scientifici e didattici	4,83	194.563	n. gruppi di ricerca/aree di ricerca	3	3
<b>Dipartimento di Sociologia e Ricerca Sociale</b>					
a - servizi amministrativi di supporto	7,17	289.991	n. docenti e ricercatori n. studenti - di cui stranieri	55 1.709 43	60 1.725 42
b - servizi tecnici di supporto nei laboratori scientifici e didattici	4,67	224.168	n. gruppi di ricerca/aree di ricerca	9	9
<b>Dipartimento CIBIO</b>					
a - servizi amministrativi di supporto	4,83	189.642	n. docenti e ricercatori n. dottorandi - di cui stranieri n. studenti - di cui stranieri	45 40 5 321 5	45 48 4 345 4
b - servizi tecnici di supporto nei laboratori scientifici e didattici	22,50	987.963	n. gruppi di ricerca/aree di ricerca	4	4

Elenco servizi	Personale TPE*	Costo del Personale	Volumi	
	2018	2018	2017	2018
<b>SERVIZI DI SUPPORTO AI DIPARTIMENTI, CENTRI, SCUOLE E RETTORATO</b>				
<b>Facoltà di Giurisprudenza</b>				
a - servizi amministrativi di supporto	6,00	231.525	n. docenti e ricercatori n. dottorandi - di cui stranieri n. studenti - di cui stranieri n. gruppi di ricerca/aree di ricerca	71 74 33 30 3 2 2.893 2.944 20 22 13 16
<b>CIMEC</b>				
a - servizi amministrativi di supporto	5,67	234.561	n. docenti e ricercatori n. dottorandi - di cui stranieri n. studenti - di cui stranieri	31 31 45 39 10 8 72 78 27 30
b - servizi tecnici di supporto nei laboratori scientifici e didattici	13,00	635.185	n. gruppi di ricerca/aree di ricerca	5 9
<b>C3A - Centro Agricoltura, Alimenti, Ambiente</b>				
a - servizi amministrativi di supporto	1,00	44.821	n. docenti e ricercatori n. studenti - di cui stranieri	9 13 140 0
b - servizi tecnici di supporto nei laboratori scientifici e didattici	0,00	0	n. gruppi di ricerca/aree di ricerca	1 6
<b>Scuola di Studi Internazionali</b>				
a - servizi amministrativi di supporto	1,83	82.172	n. docenti e ricercatori n. dottorandi - di cui stranieri n. studenti - di cui stranieri n. gruppi di ricerca/aree di ricerca	18 20 19 15 6 3 111 133 10 17 5 3
<b>Scuola in Scienze Sociali</b>				
a - servizi amministrativi di supporto	2,00	80.720	n. dottorandi - di cui stranieri	53 53 9 9
<b>Rettorato</b>				
a - servizi amministrativi di supporto	4,00	194.288		
b - Ufficio Stampa	2,00	89.642		
<b>TOTALE</b>	<b>213,50</b>	<b>9.350.061</b>		

\*dati aggiornati al 31.12.2018; sono esclusi i TDS (tempi determinati in sostituzione) e i comandati



Allegato 2 – Obiettivi assegnati al personale dirigenziale

## 1. Direzione Didattica e Servizi agli Studenti

Obiettivo strategico 2017-2021		TM.4 Sostenere la formazione scolastica			
	Obiettivo operativo 2019	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
TM.4.1	Realizzazione dell'iniziativa congiunta con PAT e IPRASE per armonizzare gli eventi di orientamento sul territorio finalizzati alla scelta universitaria e all'incremento della consapevolezza riguardo gli studi universitari	Grado di realizzazione del piano di iniziative	assente	Realizzazione di tutte le nuove iniziative previste nel piano, senza segnalazione di disservizi da parte di scuole/studenti	1d
Obiettivo strategico 2017-2021		SI.1 Dematerializzare e digitalizzare i processi			
Obiettivo strategico triennale		SI.1.2 Migliorare i livelli di produttività attraverso la semplificazione e razionalizzazione dei processi e delle procedure			
	Obiettivo operativo 2019	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
SI.1.2.1	Presenza in carico della gestione della reportistica del modulo applicativo Esse3-Stage, al fine di efficientare la produzione della documentazione destinata a soggetti ospitanti, tutor e studente, tramite la gestione <i>in house</i>	Grado di realizzazione della reportistica/documentazione	nessun documento gestito tramite soluzione <i>in house</i>	Gestione <i>in house</i> delle convenzioni e dei progetti formativi di stage nel sistema di produzione	1b, 1e, 1i
Obiettivo strategico triennale		SI.1.3 Sviluppo e razionalizzazione delle piattaforme a interfaccia web			
	Obiettivo operativo 2019	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
SI.1.3.1	Definizione del modello per la presentazione dell'offerta didattica basata sui dati e processi di riferimento per i servizi didattici, al fine di permettere un'esposizione modulare e flessibile delle informazioni tramite diversi applicativi e/o device, sia sviluppati <i>in house</i> sia gestiti da fornitori esterni	Grado di completezza nuovo modello	nessun modello presente	Rilascio del servizio di consultazione dell'offerta didattica tramite browser	1a, 1i
SI.1.3.2	Progettazione, con il coinvolgimento degli studenti, di una App che integri le informazioni e i servizi più richiesti. La copertura funzionale della App sarà progressivamente ampliata e tramite la App gli studenti potranno accedere a funzioni oggi gestite da Esse3, ai servizi dell'Opera Universitaria, compileranno i questionari di valutazione della didattica, oltre che disporre di appositi canali informativi <b>Obiettivo inserito nel Piano di Miglioramento</b>	- N. di funzionalità rilasciate - N. di utenti della App	Prototipo a funzionalità limitate	Rilascio della APP UniTrento con almeno 8 funzionalità offerte e almeno 5.000 utilizzatori (download della App)	tutti i servizi DDSS, 3a
SI.1.3.3	Diffondere l'utilizzo del sistema di prenotazione online per l'accesso al front office. Si intende sia incrementare il numero di ore gestite tramite il sistema di prenotazione laddove già attivo, sia adottarlo in nuovo ambito come e cioè per l'accesso agli Uffici Mobility <b>Obiettivo inserito nel Piano di Miglioramento</b>	% delle ore di accesso al front office per uffici gestione studenti gestite tramite il sistema prenotazione	35% delle ore di front office annuali gestite tramite il sistema di prenotazione online	75% delle ore di front office annuali gestite tramite il sistema di prenotazione online	1b, 1c, 1i

Obiettivo strategico 2017-2021		SI.1 Dematerializzare e digitalizzare i processi			
Obiettivo strategico triennale		SI.1.3 Sviluppo e razionalizzazione delle piattaforme a interfaccia web			
	Obiettivo operativo 2019	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
SI.1.3.4	Progetto di rifacimento, da parte di Cineca, delle funzionalità per la gestione del syllabus (progetto GDA). Partecipazione a tutte le attività del gruppo di lavoro trasversale a più atenei e system test, con il coinvolgimento dei docenti, delle nuove funzionalità rilasciate da Cineca <b>Obiettivo inserito nel Piano di Miglioramento</b>	Grado di coinvolgimento nel progetto e nel system test delle funzionalità se rilasciate	Nessuna funzionalità rilasciata da Cineca	Contributo all'individuazione e formalizzazione dei requisiti nonché al system test sulle funzionalità rilasciate da Cineca	1a, 1i
Obiettivo strategico triennale		SI.1.4 Garantire la conformità delle nuove iniziative di semplificazione e digitalizzazione dei processi e dei servizi alle previsioni del Codice dell'Amministrazione Digitale			
	Obiettivo operativo 2019	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
SI.1.4.1	Realizzazione un nuovo servizio per il deposito delle tesi di laurea prodotte nelle LM e la relativa archiviazione come documenti digitali	Grado di realizzazione del servizio	Attuale servizio, limitato	Rilascio di un prototipo del nuovo servizio	1b, 1i, 3a
Obiettivo strategico triennale		SI.1.5 Sviluppo del portale di Trento Università Digitale			
	Obiettivo operativo 2019	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
SI.1.5.1	Potenziamento dell'ambito presidiato dal Progetto "Redazione", con realizzazione di nuovi focus group con studenti e PTA al fine di una revisione approfondita del sito "Infostudenti" e del sito destinato alla mobilità degli studenti <b>Obiettivo inserito nel Piano di Miglioramento</b>	Grado di avanzamento del progetto	Versione dei due siti a gennaio 2019	Adeguamento del sito Infostudenti e del sito destinato alla mobilità degli studenti	1a, 1b, 1c, 1i

## 2. Direzione Ricerca e Sistema Bibliotecario di Ateneo

Obiettivo strategico 2017-2021		R.2 Rafforzare la reputazione della ricerca dell'Ateneo			
	Obiettivo operativo 2019	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
R.2.1	Supporto alla prima rendicontazione dei piani di sviluppo finanziati nell'ambito del bando Dipartimenti di Eccellenza e monitoraggio secondo anno di attività	1. Documento di Rendicontazione primo anno 2. N. incontri di monitoraggio secondo anno	8 Piani operativi e 8 incontri monitoraggio primo anno	1. 8 Documenti di rendicontazione redatti 2. 8 Incontri di monitoraggio del secondo anno effettuati	2a, 5d, 5e, 6e
R.2.2	Aumentare le pubblicazioni su riviste ad alto impatto o indicizzate da banche dati di interesse valutativo 1. Supporto ai docenti per inserimento riviste UniTrento in classe A ANVUR; 2. Supporto per le domande di indicizzazione riviste UniTrento in banche dati di interesse valutativo <b>Obiettivo inserito nel Piano di Miglioramento</b>	1. N. riviste UniTrento in classe A ANVUR; 2. N. riviste UniTrento indicizzate	1. e 2. Riviste O.A. UniTrento non in classe A o in elenco riviste ANVUR, né in Web of Science, DOAJ, SCOPUS, ecc.	1. Supporto per inserimento di n. 4 riviste in: Liste Classe A e Liste Riviste Scientifiche; 2. domanda indicizzazione per n. 4 riviste in 9 banche dati.	2g

Obiettivo strategico 2017-2021		R.3 Ricercare e promuovere lo sviluppo di temi di ricerca trasversali			
	Obiettivo operativo 2019	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
R.3.1	Bando Starting Grant 2019: sostegno procedure di valutazione delle proposte e supporto ai vincitori	1. Supporto alla commissione di valutazione per primo e secondo bando 2019 2. N. Incontri con i vincitori primo bando 2019 per avvio progetti	Primo Bando 2019 pubblicato con scadenza 10 febbraio 2019	1. Supporto procedura valutazione Primo bando 2019 2. Supporto ricercatori vincitori primo bando nell'individuazione opportunità di finanziamento (1 incontro per ricercatore) 3. Pubblicazione secondo bando 2019 (entro estate 2019) 4. Supporto valutazione secondo bando	2a

Obiettivo strategico 2017-2021		R.5 Aumentare la flessibilità amministrativa e rafforzare i processi di sostegno alla ricerca			
	Obiettivo operativo 2019	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
R.5.1	Revisione sito di Ateneo con evidenza percorsi per giovani ricercatori, candidati e vincitori MSCA <b>Obiettivo inserito nel Piano di Miglioramento</b>	N. pagine sito riorganizzate secondo lo schema "Research process overview"	Pagine di Ateneo dedicate alla ricerca con impostazione da modificare	Riorganizzazione pagine: a) fase "Informazione" b) "Bandi" c) attività di supporto nella fase "pre award", "award" "post award"	2a

Obiettivo strategico 2017-2021		R.5 Aumentare la flessibilità amministrativa e rafforzare i processi di sostegno alla ricerca			
	Obiettivo operativo 2019	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
R.5.2	Supporto alla creazione di un centro di raccordo che consenta la formazione e l'assistenza ai ricercatori sui temi dell'integrità ed etica della ricerca	Grado di avanzamento della mappatura sul tema dell'Integrità della ricerca - RI e delle necessità formative nell'ambito delle aree di ricerca dei Dipartimenti CIBIO, CIMEC e DSRS	Assente	1. Organizzazione Evento di sensibilizzazione su RI con relatori internazionali 2. Un incontro sui temi RI nei 3 Dipartimenti interessati (3 incontri totali)	2a
R.5.3	Revisione procedure operative di supporto alle attività del Comitato Etico per la sperimentazione con l'essere umano dell'Ateneo nella fase di approvazione e monitoraggio	Grado di aggiornamento del sito; definizione processi di esame protocolli	Sito di Ateneo dedicato con modulistica da aggiornare	1. Aggiornamento sito di Ateneo riservato al Comitato 2. Definizioni attori coinvolti e fasi di processo per la " richiesta parere "	2a

Obiettivo strategico 2017-2021		R.6 Favorire il trasferimento delle conoscenze			
	Obiettivo operativo 2019	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
R.6.1	Adeguamento e sviluppo dei servizi informatici di biblioteca <b>Obiettivo inserito nel Piano di Miglioramento</b>	Grado di avanzamento	Accesso non ottimale alle risorse bibliografiche online	1. Introduzione dell'autenticazione federata (Idem-GARR) alle risorse elettroniche; 2. adeguamento del catalogo delle banche dati online; 3. supporto nelle fasi di test del nuovo software provinciale di gestione bibliografica del CBT	2c, 2d, 2e, 2f, 2g, 3a

Obiettivo strategico 2017-2021		T.1 Favorire una comunità di ricercatori liberi, autonomi e responsabili			
	Obiettivo operativo 2019	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
T.1.1	Bando Mobilità ECIU	Grado di realizzazione	Assente	1. Definizione di un Bando interno annuale per la mobilità nell'ambito delle università partner ECIU 2. Promozione in Ateneo Bando 2019 (1 incontro per Polo) 3. Supporto procedure di valutazione	2a



Obiettivo strategico 2017-2021		T.1 Favorire una comunità di ricercatori liberi, autonomi e responsabili			
	Obiettivo operativo 2019	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
T.1.2	Bandi MSCA di Ateneo: Individuazione Dipartimenti e Strutture interessate pubblicazione Bandi "Scouting " e "MSCA+1", promozione, supporto alla partecipazione dei ricercatori esterni in collaborazione con le Strutture e alla valutazione	Grado di realizzazione	Assente	1. Definizione strutture e vincitori interessati 2. Incontro con i Direttori delle Strutture per identificazione docenti "responsabili scientifici" (14 incontri) 3. Promozione dei bandi e supporto ai candidati per la preparazione della proposta (1 incontro per Polo)	2a

Obiettivo strategico 2017-2021		Q.3 Accrescere la qualità erogata dalle strutture gestionali attraverso l'allineamento dei processi di gestione ai migliori standard qualitativi di riferimento			
	Obiettivo operativo 2019	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
Q.3.1	Favorire la regolarità del percorso formativo assicurando un rinnovato, completo e rapido iter di fine carriera allo studente	1. Revisione dell'iter relativo alle tesi di laurea; N. riunioni GdL 2. Stesura documentazione	1. Iter da migliorare; 2. Assenza di linee guida	1. N. 3 riunioni del Gruppo di Lavoro; 2. N. 1 documento programmatico da sottoporre agli organi accademici	2c, 2g, 1b, 1i, 3a, 7i

Obiettivo strategico 2017-2021		SI.3 Razionalizzare e rafforzare la dotazione di infrastrutture			
Obiettivo strategico triennale		SI.3.2 Ottimizzare la fruibilità delle infrastrutture fisiche e immateriali			
	Obiettivo operativo 2019	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
SI.3.2.1	Nuova Biblioteca di Ingegneria: Trasloco della biblioteca di Ingegneria nella nuova sede	Grado di avanzamento	Nuova biblioteca da arredare	Trasloco completo del materiale bibliografico e avvio del servizio agli utenti mediante: 1. selezione e ricollocazione volumi nei settori prestabiliti; 2. etichettature e taggature dei volumi con tecnologia RFID; 3. progettazione ed effettuazione trasloco e riposizionamento dei volumi; 4. piano di comunicazione relativo alle modalità di ricollocazione e di attivazione dei servizi collegati	2c, 4a, 4c, 4e

### 3. Direzione Sistemi Informativi, Servizi e Tecnologie Informatiche

Obiettivo strategico 2017-2021		SI.1 Dematerializzare e digitalizzare i processi			
Obiettivo strategico triennale		SI.1.1 Nuovo piano dei sistemi d'Ateneo			
	Obiettivo operativo 2019	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
SI.1.1.1	<p>Aggiornamento annuale del Piano dei Sistemi (PdS) di Ateneo, in particolare per gli aspetti:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Qualità del processo di produzione e documentazione del software applicativo</li> <li>2. Valutazione di riscrittura e/o migrazione di Sistemi Informativi critici interni</li> <li>3. Definizione di nuovi modelli concettuali per l'integrazione di servizi ed applicativi esterni e <i>in house</i></li> </ol> <p><b>Obiettivo inserito nel Piano di Miglioramento</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Livello di copertura del PdS rispetto agli applicativi reali in produzione ed ambiti, in ottica PdS, in cui il modello è adottato;</li> <li>- % di servizi inizialmente sviluppati secondo il modello MVC (Model View Controller o precedente) rivisti e adeguati al modello SPA (Single Page Application);</li> <li>- completezza studio di fattibilità per una nuova soluzione;</li> <li>grado completezza nuovo modello;</li> <li>grado di attivazione del nuovo servizio</li> </ul>	Versione 1 – 2018 del PdS	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. adozione modello formalizzato di gestione del ciclo di vita di software e del demanding; adeguamento tecnologico dei servizi più datati; adozione delle regole GDPR di privacy by design / privacy by default; continuous integration e continuous delivery; implementazione di un sistema strutturato e condiviso per la conservazione e consultazione della documentazione dei progetti applicativi.</li> <li>2. analisi di fattibilità per la migrazione del SI Gestione Personale verso soluzioni esterne; sperimentazione docker container per la cloud migration e cloud service; nuovo modello di servizio per la gestione del deposito delle tesi digitali; Aree Riservate: rifacimento piattaforma gestione documentale Intranet; evoluzione applicativo CLA e integrazione ambiente Moodle per l'erogazione degli esami.</li> <li>3. Elaborazione di un nuovo modello per la gestione della didattica e offerta formativa; analisi per l'estensione a dottorandi del servizio eTravel; introduzione nuove funzionalità Digital University ed evoluzione dashboard a supporto della governance.</li> </ol>	3a, tutte le Direzioni

Obiettivo strategico 2017-2021		SI.1 Dematerializzare e digitalizzare i processi			
Obiettivo strategico triennale		SI.1.3 Sviluppo e razionalizzazione delle piattaforme a interfaccia web			
	Obiettivo operativo 2019	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
SI.1.3.5	Garantire l'accesso ai servizi online per gli studenti attraverso l'attivazione di una nuova piattaforma App mobile <b>Obiettivo inserito nel Piano di Miglioramento</b>	Grado di attivazione del servizio	prototipo a funzionalità limitate (proof of concept)	Servizi erogati a fine anno: consultazione carriera (libretto, tasse, piano di studi, ...), orari aule, servizi Opera Universitaria, Piattaforma didattica on line, strumenti per la rilevazione dell'opinione degli studenti	3a, 1i
Obiettivo strategico triennale		SI.1.4 Garantire la conformità delle nuove iniziative di semplificazione e digitalizzazione dei processi e dei servizi alle previsioni del Codice dell'Amministrazione Digitale			
	Obiettivo operativo 2019	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
SI.1.4.2	Ottemperare agli obblighi di pubblicità legale e trasparenza attraverso: 1. consolidamento prototipo e attivazione di un nuovo servizio Albo elettronico 2. integrazione con il servizio nazionale PerlaPA e automazione dei processi di pubblicazione in Ateneo Aperto anche per gli ambiti di forniture, lavori e servizi, in linea con il Piano Triennale 2019-2021 per prevenzione della corruzione e trasparenza	Grado di attivazione del servizio e livello di copertura funzionale	Soluzione tecnologica per Albo pronta per la fase di sperimentazione interna	Partenza servizio Albo 01.07.2019. Nuova integrazione con Amm.ne Trasparente e servizio Ateneo Aperto; completamento mappatura contratti di ateneo (DPAA); integrazione con piattaforma abilitante nazionale	3a, tutte le Direzioni
SI.1.4.3	Rispettare l'obbligo di adesione al nuovo Sistema Informativo sulle Operazioni degli Enti Pubblici per la rilevazione degli incassi e dei pagamenti effettuati dai tesorieri, Siope+, attraverso l'integrazione dei servizi UniTrento nella piattaforma abilitante nazionale	Grado di attivazione del servizio	Nuovi flussi hanno superato i test della Banca d'Italia	Attivazione, messa in produzione e adeguamento evolutivo dell'applicazione integrata nei sistemi informativi esistenti	3a, DPAA
SI.1.4.4	Ampliare le funzionalità offerte agli utenti di Ateneo rispetto alla piattaforma PagoPA, garantendone l'integrazione applicativa in U-Pay e con il sistema di contabilità per i servizi agli studenti e supporto ai convegni	Grado di attivazione del servizio	Soluzione non integrata e utilizzata in un contesto applicativo limitato	Estensione utilizzo servizio e adeguamento evolutivo dell'applicazione integrata nei sistemi informativi esistenti	3a, DDSS, DPAA
SI.1.4.5	Aumentare l'efficienza e l'efficacia della gestione del patrimonio immobiliare attraverso l'adozione di a) un nuovo SI per il Facility Management b) una nuova piattaforma tecnologica per il controllo accessi edifici, sicurezza e gestione delle presenze. Loro integrazione con i SI d'Ateneo e anagrafiche esistenti	Grado di attivazione del servizio	a) sistema non esistente b) sistema obsoleto e insufficiente	Collaborazione a software selection, definizione vincoli di integrazione, analisi per lo sviluppo dei connettori alle anagrafiche e ai sistemi gestionali interconnessi	3a, 3b, DPI
SI.1.4.6	Garantire la continuità dei servizi bibliotecari supportando la migrazione dal sistema provinciale Amicus al nuovo ILS - Alma e l'evoluzione del servizio Prestito interbibliotecario internazionale. Completare la migrazione al sistema IRISI CINECA includendo l'archivio Tesi di Dottorato e conseguente chiusura del servizio locale E-Prints Dottorati e E-Prints Ricerca	Grado di adozione della nuova piattaforma	Piattaforma applicativa ePrints obsoleta e non adeguata alle MMS (Misure Minime di sicurezza)	Migrazione completa alle nuove piattaforme con funzionalità di integrazione attuale garantite; recupero archivio storico	3a, 1i, 2c-g

Obiettivo strategico 2017-2021		SI.1 Dematerializzare e digitalizzare i processi			
Obiettivo strategico triennale		SI.1.4 Garantire la conformità delle nuove iniziative di semplificazione e digitalizzazione dei processi e dei servizi alle previsioni del Codice dell'Amministrazione Digitale			
	Obiettivo operativo 2019	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
SI.1.4.7	Mantenere la piena funzionalità degli applicativi per la gestione del personale PDR e PTA a fronte di nuovi istituti contrattuali ed esigenze informative degli organi di governo d'ateneo: 1. VAPE: manutenzione evolutiva, analisi implementazione specifiche nuovi CCI 2019-2021 e gestione primi impatti 2. Riepilogo presenze lavoro flessibile - Gestione Flessibilità su Calendari parlanti - Adeguamento portale presenze 3. Sistema Informativo di governance - cruscotto gestionale Personale Docente e Ricercatore	1-2.: livello di copertura funzionale 3. grado di attivazione del servizio	1-2.: sistemi con copertura funzionale incompleta rispetto a nuove esigenze 3. prototipo con parziale copertura funzionale approvato 2018	1. 100% copertura funzionale del nuovo CCI in VAPE 2. consolidamento servizi di presentazione web e loro estensione e integrazione con gli strumenti collaborativi Google adottati 3. copertura intero corpo docente / strutture; completamento reportistica	3a, 5a-5f, 5h
SI.1.4.8	Promuovere un continuo allineamento tra la digitalizzazione dei servizi e l'accesso profilato da parte di tutte le categorie degli utenti di Ateneo con una nuova definizione del modello concettuale utente - servizi digitali. Realizzarne una effettiva implementazione tecnologica e refactoring del sistema per la gestione delle identità digitali d'Ateneo ADA; reingegnerizzazione di GiADA; rilascio - promozione e supporto dell'accreditamento con SPID. Permettere la gestione efficace da parte degli operatori con lo sviluppo di nuove interfacce per la gestione di ruoli e gruppi ADA. Aumentare la sicurezza degli accessi a fronte degli aumentati rischi e incidenti ricorrenti attraverso l'implementazione della autenticazione multifattore sul sistema di Single Sign On d'Ateneo	Grado di completezza nuovo modello delle identità digitali d'Ateneo	Il modello oggi implementato risulta parziale e carente rispetto a nuovi casi concreti, alla luce delle Misure Minime di Sicurezza, del GDPR, e per l'export dati.	Creazione e incardinamento identità; ciclo di vita dell'utente nelle anagrafiche d'Ateneo; matrice provisioning/deprovisioning (cambio di ruolo, cessazioni, alumni, altri) dei servizi digitali coerente con il Catalogo dei Servizi 3.0; gestione modalità opt-in/opt-out; compatibilità e rispetto regole protezione dati personali Analisi e definizione delle soluzioni e prime sperimentazioni prototipali; nuova gestione dell'accounting (testi, linee guida, formazione)	3a, 3b, 3c, 1i, 5a, 5d, 7i
SI.1.4.9	Garantire il supporto tecnico operativo necessario alle attività del Responsabile per la transizione Digitale d'Ateneo	Grado di: 1. adozione MMS 2. utilizzo Portale U-Sign + Firma Digitale remota 3. adesione e integrazione con le piattaforme abilitanti nazionali 4. realizzazione delle azioni stabilite dagli organi regolatori (AGID) 5. N. ed efficacia azioni di formazione in linea con le indicazioni del CAD	1. MMS parziali e per le sole strutture centrali 2. portale sperimentale ad uso interno DSISTI attivo 3. adesione alle piattaforme abilitanti allo stato dell'arte 4. parziale (allineamento tavolo CODAU) 5. parziale	1. Adozione di Misure Minime di Sicurezza nell'intero Ateneo 2. Utilizzo in tutte le Direzioni del portale di firma remoto; implementazione della Firma Digitale remota nel workflow dematerializzato di un applicativo di produzione 3. Adesione di UniTrento e integrazione in tutte le piattaforme abilitanti digitali disponibili 4. realizzazione 100% azioni compatibili 5. Formazione negli ambiti: collaboration, identità digitale, sicurezza informatica, accessibilità.	3a, 3b, 3c, tutte le Direzioni

Obiettivo strategico 2017-2021		SI.2 Accrescere la flessibilità dei servizi e dei processi amministrativi			
Obiettivo strategico triennale		SI.2.2 Garantire il mantenimento di livelli di qualità già consolidati e favorire l'innalzamento della qualità dei servizi offerti, al fine di ottenere un incremento della produttività			
	Obiettivo operativo 2019	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
SI.2.2.1	<p>Proseguimento nell'implementazione ITSM (IT Service Management Model) nella gestione dei servizi ICT d'Ateneo e diffusione interna dell'approccio formale (es: definizioni del catalogo dei servizi, documentazione e FAQ, organizzazione, processi, strumenti e strategie di supporto all'utente, valutazione del livello di soddisfazione e qualità percepita). Promozione dell'approccio sistemico ad altre strutture centrali attraverso la formazione e l'apertura della piattaforma di Service Desk <b>Obiettivo inserito nel Piano di Miglioramento</b></p>	Incremento copertura catalogo dei servizi e informazioni di supporto; n. operatori e ticket elaborati; IdS; tempo di risposta / risoluzione problemi. Grado di adozione del servizio da parte di altre strutture d'Ateneo.	Catalogo dei servizi 2.0; sito ICTS 2018; nuova piattaforma DSISTI per il ticketing 2018	- Catalogo delle applicazioni 1.0; indicatori di volume (es-. Ticket, code) +15% su base annua; - Incremento positivo Indice di Soddisfazione IdS (Customer Survey e nuovi strumenti di rilevazione); - Adozione della piattaforma OTRS per la gestione del supporto di alcuni servizi delle direzioni DDSS e DPI.	3a, 3b, 3c, DDSS, DPI

Obiettivo strategico 2017-2021		SI.3 Razionalizzare e rafforzare la dotazione di infrastrutture			
Obiettivo strategico triennale		SI.3.2 Ottimizzare la fruibilità delle infrastrutture fisiche e immateriali			
	Obiettivo operativo 2019	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
SI.3.2.2	Rispettare le linee guida per la sicurezza informatica (MMS) per la Pubblica Amministrazione e continuare a garantire la funzionalità applicativa a fronte di nuove versioni sostitutive rilasciate dai produttori attraverso l'aggiornamento tecnologico delle principali componenti software dei SI e servizi critici d'Ateneo.	Livello di aggiornamento software e DB	Componenti software in produzione non aggiornate	- Migrazione e aggiornamento integrazione dei prodotti a fine vita: Drupal, SQL Server, Reporting Service, Php 7.2; - Sostituzione appliance bilanciatori con bilanciatori virtuali open source nginx; - Aggiornamento release sw per problemi sicurezza informatica: Elastic search, Kibana, LDAP, OTRS, Ojs, Shibboleth; Data Base Oracle	3a, 3b, 3c

Obiettivo strategico 2017-2021		SI.3 Razionalizzare e rafforzare la dotazione di infrastrutture			
Obiettivo strategico triennale		SI.3.2 Ottimizzare la fruibilità delle infrastrutture fisiche e immateriali			
	Obiettivo operativo 2019	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
SI.3.2.3	Rispettare le linee guida per la migrazione delle piattaforme tecnologiche d'Ateneo verso le soluzioni di Cloud pubblico e qualificato (Agid Market place) attraverso la sperimentazione e adozione di nuovi paradigmi e modelli tecnologici.	Livello di aggiornamento tecnologico delle componenti in-house dei servizi Cloud critici già attivi; positività dei risultati della sperimentazione per l'adozione di nuovi servizi cloud	Integrazione con cloud non allo stato dell'arte e con riflessi sui servizi critici (degrado/blocco); incompatibilità sw sviluppato in house ai fini della migrazione al cloud pubblico qualificato AGID	- Aggiornamento del tenant Microsoft per accesso ai servizi cloud Azure e Campus Microsoft per studenti; - Attivazione Google Cloud platform console e nuovo server GAM; - Sperimentazione docker container; - Consolidamento e migrazione piattaforma hosting siti web ricerca su cloud pubblici	3a, 3b, 3c
SI.3.2.4	Mantenere aggiornate dal punto di vista dello standard tecnologico e adeguate ai bisogni dell'utenza, la qualità, le prestazioni e i livelli di servizio erogati dalle piattaforme tecnologiche abilitanti d'Ateneo nei settori: 1. network di sede (fisso e wireless wi-fi) e rete d'Ateneo 2. piattaforma di comunicazione VoIP 3. infrastrutture AudioVideoMultimediali 4. garantire l'aumento di capacità di elaborazione e archiviazione dei sistemi ad alta prestazione d'Ateneo, in linea con le necessità dei progetti strategici d'Ateneo. <b>Obiettivo inserito nel Piano di Miglioramento</b>	1. funzionalità e livello di servizio rete d'ateneo di sede e MAN 2.integrazione servizio e migrazione a nuovo fornitore CONSIP 3. completezza del piano di evoluzione AVM d'Ateneo 4. capacità di calcolo e memorizzazione della piattaforma di HPC  Tutti: Indice di Soddisfazione IdS Customer Survey	1. obsolescenza tecnologica diffusa (switch, router, hot spot) 2. nuovo fornitore 3. obsolescenza diffusa di impianti, cablaggi e sale regia 4. 90% (2018)	1. installazione e copertura nuovi dispositivi wifi nel 70% delle sedi; aggiornamento Reti locali LAN di Rovereto, Mattarello, Jus e Soc, Molino Vittoria) 2. attivazione servizio con nuovo provider telefonia e nuova gestione riallocazione costi su centri di spesa 3. realizzazione impianti di sede per cui è previsto il progetto esecutivo; aggiornamento d'intesa con DPI della ricognizione globale d'Ateneo; aggiornamento studio di Produzione AVM a supporto della produzione di clip multimediali per la comunicazione scientifica e la didattica online 4. +100% performance piattaforma di servizio per calcolo avanzato ogni 36 mesi  Tutti: incremento positivo IdS	3a, 3b, 3c, 4a

## 4. Direzione Patrimonio Immobiliare

Obiettivo strategico 2017-2021		SI.3 Razionalizzare e rafforzare la dotazione di infrastrutture			
Obiettivo strategico triennale		SI.3.1 Accrescere il patrimonio dell'ateneo attuando una programmazione delle iniziative di sviluppo sostenibile e coerente con gli indirizzi strategici			
	Obiettivo operativo 2019	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
SI.3.1.1	Mappatura delle opportunità di sviluppo immobiliare con analisi di acquisizione e/o gestione finalizzata alle richieste di nuovi spazi per Ateneo	N. di opportunità di sviluppo analizzate	Assente	Mappatura di almeno 5 opportunità di sviluppo immobiliare	DPI
SI.3.1.2	Nuove acquisizioni e/o gestioni: - Centro Nautico Valcanover - Studentato S. Margherita - Spazi centro città - Sanbapolis	N. atti di disposizione	Assente	N. 4 atti di disposizione	4b
Obiettivo strategico triennale		SI.3.2 Ottimizzare la fruibilità delle infrastrutture fisiche e immateriali			
	Obiettivo operativo 2019	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
SI.3.2.5	Inaugurazione di: - nuova Biblioteca di Ingegneria a Mesiano - nuovi Spazi IIT Rovereto (ed. 14 b)	Tempistica di utilizzazione delle strutture	Assente	Utilizzo entro il 31.12.2019 sia della Biblioteca di Ingegneria di Mesiano sia degli Spazi IIT Rovereto	4a, 6g
SI.3.2.6	Avvio del "Progetto Linee Guida di gestione spazi"	Tempistica di realizzazione	Assente	Conferimento incarico a professionista/ consulente esterno di comprovata competenza e avvio del progetto	4b
SI.3.2.7	Avvio del "Progetto Comunicazione e Cartellonistica"	Tempistica di realizzazione	Assente	Conferimento incarico a professionista/ consulente esterno di comprovata competenza e avvio del progetto	4b, 7a

Obiettivo strategico 2017-2021		SI.3 Razionalizzare e rafforzare la dotazione di infrastrutture			
Obiettivo strategico triennale		SI.3.2 Ottimizzare la fruibilità delle infrastrutture fisiche e immateriali			
	Obiettivo operativo 2019	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
SI.3.2.8	Avvio di progetti di ristrutturazione-riqualificazione di alcuni edifici: - Cittadella dello studente ex CTE - Palazzo Sardagna - ex Manifattura Tabacchi Rovereto: riqualificazione edifici 13, 14, 15 - Palazzo Fedrigotti - Palazzo Dip. Economia: nuova Centrale Termica e Impianto dati - Dip. CIBIO Povo: riassegnazione nuovi spazi su tutto il piano - Mesiano edificio principale: ristrutturazione complessiva	N. di nuovi progetti avviati	Assente	Avvio di almeno 6 nuovi progetti di ristrutturazione e/o riqualificazione di spazi di Ateneo	4a, 4b
SI.3.2.9	Avvio di nuovi cantieri: - Laboratori Leggeri Mesiano - Laboratori Pesanti Mesiano - Centro Nautico Valcanover	N. di cantieri avviati	Assente	Avvio di almeno 2 nuovi cantieri di ristrutturazione e/o riqualificazione di spazi a servizio dell'Ateneo	4a, 4b, 6g

Obiettivo strategico 2017-2021		SI.4 Aumentare la sostenibilità dell'Ateneo			
Obiettivo strategico triennale		SI.4.1 Attuazione del piano di sostenibilità ambientale di ateneo			
	Obiettivo operativo 2019	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
SI.4.1.1	Attuare una ricognizione dei Rifiuti Solidi Urbani e Speciali prodotti per aree con obiettivi di riduzione in % negli anni successivi	% di edifici mappati	In corso di definizione	Mappatura di tutti gli edifici con classificazione e certificazione energetica	4b
Obiettivo strategico triennale		SI.4.2 Sostenibilità economica			
	Obiettivo operativo 2019	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
SI.4.2.1	Attuare un'analisi comparata delle azioni da perseguire per il miglioramento economico della gestione dei fabbricati attraverso sistemi di misurazione efficaci dei consumi	N. di edifici con miglioramento energetico	In corso di definizione	Azioni sui fabbricati atte al miglioramento energetico di almeno 4 edifici	4b



## 5. Direzione Risorse Umane e Organizzazione

Obiettivo strategico 2017-2021		T.2 Rafforzare il benessere di chi lavora nell'Università di Trento			
	Obiettivo operativo 2019	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
T.2.1	Favorire l'innalzamento della qualità dell'attuale processo di valutazione della performance individuale, attraverso: a. potenziamento delle competenze attribuite al Comitato di Garanzia interno, attribuendogli, oltre alle funzioni di organo preposto a dirimere il contenzioso, anche quelle di organismo consultivo/propositivo all'Amministrazione al fine di apportare migliorie al Sistema di valutazione attraverso il coinvolgimento diretto dei lavoratori. b. analisi delle criticità individuate all'interno del processo di valutazione attraverso Focus Group di studio e di ascolto delle istanze del PTA, appositamente costituiti. <b>Obiettivo inserito nel Piano di Miglioramento</b>	a. Grado di formalizzazione delle nuove competenze del CdG b. Grado di avanzamento dell'analisi di Focus Group	Comitato di Garanzia come organo preposto a dirimere il contenzioso in tema di valutazione performance (da costituire in caso di ricorsi)	- Comitato di Garanzia operativo con nuove competenze entro settembre 2019 - analisi Focus Group completata entro dicembre 2019 <i>I risultati delle azioni realizzate nel 2019 e 2020 (previste dal CCI 2019-21) a favore del miglioramento del sistema valutazione saranno valutati a fine triennio (2021).</i>	5f(a)
T.2.2	Revisione integrale del Contratto Collettivo Integrativo (CCI), provvedendo in particolare alla revisione del sistema premiale vigente, per quanto concerne la gestione degli incentivi di produttività collettiva e individuale, e alla contestuale salvaguardia, all'interno dell'impianto contrattuale, degli istituti che garantiscono il presidio dei servizi strategici di Ateneo. Garantire l'implementazione del 100% degli istituti previsti dal nuovo CCI entro la data di fine validità del CCI (31.12.2021) <b>Obiettivo inserito nel Piano di Miglioramento</b>	- Grado di definizione del nuovo CCI a fronte di trattativa sindacale. - Grado di attivazione degli istituti premiali previsti dal CCI	- CCI 2016-2018 - SMVP approvato a febbraio 2018	- Conclusione trattativa sindacale e stipula accordo entro settembre 2019 - Presa in carico di almeno il 30% degli istituti incentivanti previsti dal nuovo CCI entro il 31.12.2019 - Verifica, anche in sede APRAN, di tutte le possibili modalità di riconoscimento delle professionalità più meritevoli	5d, 5f(a), 5f(b)
T.2.3	Favorire il potenziamento delle competenze trasversali del personale, attraverso la conduzione di una nuova indagine di rilevazione dei bisogni formativi del PTA e, in base ai risultati emersi, redigere il Piano formativo 2019-2020 <b>Obiettivo inserito nel Piano di Miglioramento</b>	Grado di definizione del Piano formativo	Piano formativo per il biennio 2017-2018	- Redazione del Piano definitivo 2019-2020 entro il 30.07.2019 - Realizzazione di tutte le iniziative formative previste dal Piano Formativo per l'anno 2019	5g
T.2.4	Aumentare il coinvolgimento e la partecipazione del personale tecnico ai progetti di ricerca finanziati europei e di conto terzi attraverso la modifica dei Regolamenti disciplinanti l'utilizzo dei fondi di ricerca, integrando le modifiche con le novità che saranno introdotte dal CCI 2019-21	Grado di definizione delle modalità di incentivazione del personale inserito in progetti	Nessuna forma di incentivazione per personale tecnico	Inserimento della proposta relativa ai criteri di incentivazione diretta del personale tecnico sui progetti di ricerca all'interno della trattativa sindacale per il rinnovo del CCI	5d, 5f(b)

Obiettivo strategico 2017-2021		T.2 Rafforzare il benessere di chi lavora nell'Università di Trento			
	Obiettivo operativo 2019	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
T.2.5	Favorire l'incremento del benessere organizzativo e del singolo, provvedendo alla revisione delle politiche di fringe benefits al fine di sviluppare gli strumenti di conciliazione famiglia-lavoro e di welfare.	Grado di realizzazione dell'azione di revisione delle politiche di fringe benefits	politiche e fringe benefits attualmente vigenti	- revisione politiche fringe benefit in esito alla trattativa sindacale entro il 31.12.2019	5d, 5f(a)
T.2.6	Provvedere alla realizzazione delle iniziative finalizzate a promuovere il benessere organizzativo e una migliore work-life balance previste nei Piani di riferimento (Piano Family Audit e Piano Azioni Positive)	Grado di realizzazione delle azioni previste nei Piani	- rilascio certificato Family Audit Executive in data 23.11.2018 - iniziative del Piano FA e Azioni positive realizzate al 31.12.2018	- realizzazione del 100% delle azioni previste nei Piani per il 2019 e mantenimento del certificato Family Executive	5d, 5f(a)
T.2.7	Favorire l'inclusione e la valorizzazione delle differenze, attraverso la progettazione di interventi per la gestione dell'invecchiamento attivo e del benessere organizzativo, in accordo con i referenti dei progetti di Ateneo	Grado di realizzazione dell'analisi organici e della progettazione di azioni ai fini dell'age management	- analisi per age management da realizzare ex novo	- analisi degli organici, individuazione aree di intervento ai fini dell'age management e progettazione interventi con referenti di Ateneo entro 31.12.2019	5d, 5f(a), 5f(b)

Obiettivo strategico 2017-2021		T.3 Attrarre talenti			
	Obiettivo operativo 2019	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
T.3.1	Completamento del piano di reclutamento e utilizzo delle risorse assegnate dal finanziamento ministeriale, di durata quinquennale (2018-2022), riconosciute ai Dipartimenti di eccellenza	Grado di realizzazione dei piani di sviluppo previsti dai singoli Dipartimenti	n. 16 posizioni bandite (tra I e II fascia e RTD) nel corso del 2018	Emanazione del 100% dei bandi per il reclutamento delle posizioni previste, nel rispetto delle tempistiche definite dai piani di sviluppo dei Dipartimenti	5a, 5b, 2a
T.3.2	Garantire la corretta e ottimale attuazione del piano straordinario per il reclutamento dei ricercatori "tenure track" (tipo B) e per la progressione di carriera dei ricercatori universitari a tempo indeterminato in possesso di abilitazione scientifica nazionale previsti nella Legge di Stabilità per l'anno 2019, fornendo supporto agli organi di Ateneo nella distribuzione delle risorse alle strutture accademiche e garantendo la gestione e il monitoraggio delle procedure, ai fini di assicurare il rispetto dei termini previsti dal MIUR relativamente alla presa di servizio dei vincitori	Grado di attuazione del piano per il reclutamento dei ricercatori "tenure track" e per la progressione di carriera dei ricercatori universitari a tempo indeterminato in possesso di abilitazione scientifica nazionale	Azione straordinaria attivata ad hoc ai sensi dell'art. 1, co. 400 e 401 della L. 145/2018 (Legge di Stabilità per l'anno 2019)	Emanazione del 100% dei bandi per il reclutamento delle posizioni previste, con tempistiche tali da rispettare il termine definito dall'emanando DM per la presa di servizio	5a, 5b

Obiettivo strategico 2017-2021		SI.1 Dematerializzare e digitalizzare i processi			
Obiettivo strategico triennale		SI.1.2 Migliorare i livelli di produttività attraverso la semplificazione e razionalizzazione dei processi e delle procedure			
	Obiettivo operativo 2019	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
SI.1.2.2	Migliorare l'efficacia dell'interfaccia e dell'interazione utente-sistema applicativo, attraverso lo sviluppo delle funzioni essenziali del Portale Presenze <b>Obiettivo inserito nel Piano di Miglioramento</b>	Grado di avanzamento del progetto e di mappatura delle funzioni essenziali da gestire via Portale	Analisi funzionale completata 2018	Analisi e classificazione delle funzioni essenziali del portale per migliorare l'efficacia dell'interazione utente - sistema applicativo con sviluppi mirati su quelle oggi più critiche entro il 31.12.2019	5d, 3a
SI.1.2.3	Favorire la mobilità interna del personale anche al fine della valorizzazione delle professionalità esistenti attraverso lo sviluppo di specifici strumenti gestionali interni	Grado di definizione della nuova procedura per la gestione della mobilità interna	gestione cartacea e tramite colloquio individuale	- conclusione trattativa sindacale entro e messa in produzione applicativo entro il 30.06.2019 - aggiornamento delle attuali domande di trasferimento e trasferimento delle stesse in modalità online entro 30.09.2019	5d, 5f(a), 5f(b)
SI.1.2.4	Rendere più efficiente l'inserimento dei dati e la correttezza degli stessi, attraverso la revisione delle procedure di inserimento dei dati in PerlaPA e il monitoraggio degli incarichi conferiti dall'Ateneo	Grado di definizione dell'analisi delle tipologie di incarichi conferiti per revisione procedure di inserimento in PerlaPA.	Inserimento manuale dei dati in PerlaPA	Analisi ed elaborazioni delle informazioni raccolte dal monitoraggio degli incarichi, avvio della nuova procedura di inserimento massivo e pubblicazione link ipertestuali pagine della trasparenza	5c, 3a, 7l

Obiettivo strategico 2017-2021		SI.2 Accrescere la flessibilità dei servizi e dei processi amministrativi			
Obiettivo strategico triennale		SI.2.1 Favorire la capacità di innovazione attraverso un aumento della flessibilità organizzativa, al fine di cogliere le opportunità disponibili e incrementare la qualità, l'efficienza e l'efficacia dei servizi offerti			
	Obiettivo operativo 2019	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
SI.2.1.1	Valutare l'esito dell'implementazione dell'istituto dello smart working (fase sperimentale), analizzando in particolare i risultati organizzativi conseguiti in termini di efficienza, contenimento costi, conciliazione, ambiente e livello di soddisfazione. Al termine della fase di sperimentazione (dicembre 2019), procedere alla regolamentazione dell'istituto per portarlo a regime con l'inizio del 2020.	Grado di elaborazione dell'analisi e livello di definizione del regolamento	- assenza di dati specifici relativi al benessere individuale dei lavoratori "flessibili" e dati su impatto organizzativo non strutturati - assenza regolamento SW	- Revisione del questionario sul benessere organizzativo, individuando alcuni item che identifichino i dipendenti in telelavoro e smart working, per valutarne l'impatto sul benessere individuale in tempo utile per l'avvio dell'indagine - Stesura Regolamento SW entro 31.12.2019	5d, 5f(a), 5f(b)

## 6. Direzione Pianificazione, Approvvigionamenti e Amministrazione

Obiettivo strategico 2017-2021		R.4 Rafforzare e razionalizzare la dotazione infrastrutturale			
	Obiettivo operativo 2019	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
R.4.1	Accelerare l'acquisizione di attrezzature scientifiche considerate le risorse assegnate in questo ambito	N. di gare per l'acquisizione di attrezzature scientifiche di valore unitario superiore ai 150 mila euro	Capitolati di gara da aggiornare considerate le novità normative	Acquisizione di almeno n. 7 attrezzature scientifiche tramite gara	6g

Obiettivo strategico 2017-2021		R.5 Aumentare la flessibilità amministrativa e rafforzare i processi di sostegno alla ricerca			
	Obiettivo operativo 2019	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
R.5.4	Migliorare, sia come tempistica sia come modalità di effettuazione, l'acquisizione di prodotti e servizi del "mondo dell'informatica" attraverso confronti produttivi fra i vari attori, sia del settore accademico sia di quello amministrativo di Ateneo	Livello di acquisizione	Difficoltà di programmazione e standardizzazione di fabbisogni	Svolgimento di una gara di Ateneo concernente attrezzature informatiche (CPU, GPU, storage, ecc.) non acquistabili tramite Convenzioni Consip, tenuto conto del fabbisogno dei Dipartimenti e delle Direzioni	6g, 3a

Obiettivo strategico 2017-2021		SI.1 Dematerializzare e digitalizzare i processi			
Obiettivo strategico triennale		SI.1.2 Migliorare i livelli di produttività attraverso la semplificazione e razionalizzazione dei processi e delle procedure			
	Obiettivo operativo 2019	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
SI.1.2.5	Ottimizzazione del flusso delle attività e della modalità di gestione degli aspetti amministrativi relativi agli incarichi di relatori, considerato anche l'incremento di risorse da impiegare nell'organizzazione di convegni nell'ambito del finanziamento dei Dipartimenti di Eccellenza	Standardizzazione della modulistica e implementazione di un applicativo per la gestione degli incarichi ai relatori dei convegni	Difficoltà di standardizzazione del processo	Definizione di modulistica condivisa e tracciabilità dei flussi informativi e documentali	6a, 6e, 3a

Obiettivo strategico 2017-2021		SI.2 Accrescere la flessibilità dei servizi e dei processi amministrativi			
Obiettivo strategico triennale		SI.2.1 Favorire la capacità di innovazione attraverso un aumento della flessibilità organizzativa, al fine di cogliere le opportunità disponibili e incrementare la qualità, l'efficienza e l'efficacia dei servizi offerti			
	Obiettivo operativo 2019	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
SI.2.1.2	Semplificazione e miglioramento della tempistica relativa all'acquisizione di beni e servizi che riguardano fabbisogni trasversali di Ateneo	N. di gare di Ateneo almeno biennali svolte	Numero ridotto di gare concernenti fabbisogni che riguardano più Dipartimenti e conseguente duplicazione degli adempimenti (es. raccolta preventivi, acquisizione Cig)	Svolgimento di almeno due gare biennali per fabbisogni trasversali di Ateneo	6a, 6g
Obiettivo strategico triennale		SI.2.2 Garantire il mantenimento di livelli di qualità già consolidati e favorire l'innalzamento della qualità dei servizi offerti, al fine di ottenere un incremento della produttività			
	Obiettivo operativo 2019	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
SI.2.2.2	Ottemperare all'obbligo normativo di effettuazione dei pagamenti nei 30 giorni e contemporanea implementazione a regime della normativa concernente Siope+	Aumento dei pagamenti monitorati tramite Siope+	Una parte dei crediti commerciali non ricompresi nell'ambito della PCC (piattaforma certificazione crediti)	Indice di tempestività dei pagamenti entro i 30 giorni ed aumento di almeno 1000 pagamenti monitorati tramite PCC e Siope+	6a, 6b
Obiettivo strategico 2017-2021		SI.4 Aumentare la sostenibilità dell'Ateneo			
Obiettivo strategico triennale		SI.4.2 Sostenibilità economica			
	Obiettivo operativo 2019	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
SI.4.2.2	Ottimizzazione dell'impiego delle risorse nell'ambito dei progetti di ricerca: analisi dei fattori produttivi impiegati e monitoraggio della "redditività/ricadute positive" dei progetti finanziati nell'ambito dell'attività istituzionale	N. progetti sottoposti ad analisi dei costi e monitoraggio	Modalità di acquisizione dei "fattori produttivi" non interamente efficiente	N. 5 progetti, di valore superiore singolarmente a 100 mila euro, oggetto di analisi dei costi	6e, 3a

<b>Obiettivo strategico 2017-2021</b>	<b>SI.5 Garantire la trasparenza e prevenire la corruzione</b>				
<b>Obiettivo strategico triennale</b>	<b>SI.5.1 Assicurare il mantenimento dei livelli di efficienza nelle azioni di prevenzione della corruzione e di promozione della trasparenza, nonché favorire nuove iniziative volte ad aumentare l'efficienza gestionale di tali azioni</b>				
	<b>Obiettivo operativo 2019</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Valore iniziale</b>	<b>Target 100%</b>	<b>Servizi coinvolti</b>
<b>SI.5.1.1</b>	Realizzare un monitoraggio "di dettaglio/straordinario" in merito alla legittimità dei processi, senza appesantire l'iter amministrativo, tramite l'implementazione di un sistema efficiente di identificazione del campione delle pratiche da sottoporre a controllo, nonché redazione di linee guida	N. processi autorizzativi disegnati	Controlli a campione non sistematizzati	Analisi e impostazione di almeno tre processi	6a, 6d, 6e, 6f

## 7. Strutture di Staff incardinate nella Direzione Generale

Obiettivo strategico 2017-2021 D.5 Favorire l'acquisizione delle competenze trasversali					
	Obiettivo operativo 2019	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
D.5.1	Ampliamento dell'utilizzo dello sport quale strumento per la pratica, la formazione e la gestione 1) Diffusione delle possibilità di pratica sportiva attraverso il programma Sport Diffuso (sport corner e sporty break); 2) Formazione attraverso il programma Sport4Skills; 3) Gestione attraverso l'attività delle associazioni sportive studentesche	1a) N. strutture allestite; 1b) N. sporty break organizzati; 2) Grado di realizzazione del progetto; 3) Grado di realizzazione del progetto	1a) = 1 (+ ulteriori 3 in definizione); 1b) = 80; 2) 3) Assente	1a) = 5 strutture; 1b) = 120; 2) Trasmissione del progetto agli organi di competenza ai fini della validazione; 3) Trasmissione del progetto agli organi di competenza ai fini della validazione	7f, 1d, 1e
Obiettivo strategico 2017-2021 T.2 Rafforzare il benessere di chi lavora nell'Università di Trento					
	Obiettivo operativo 2019	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
T.2.8	Fare rete nell'ambito della politica sportiva a livello nazionale ed internazionale: 1) Gestione dell'organizzazione dell'attività della rete sportiva universitaria nazionale in qualità di coordinatori; 2) Facilitazione di occasioni di scambio e best practices a livello internazionale	1) 2) Grado di realizzazione del progetto	1) 2) Assente	1) Avvio Rete UNISPORT-ITALIA secondo le mansioni determinate dall'Assemblea del 14.12.2018; 2) Organizzazione tempestiva del Forum ENAS 2019 a Trento	7f
Obiettivo strategico 2017-2021 Q.3 Accrescere la qualità erogata dalle strutture gestionali attraverso l'allineamento dei processi di gestione ai migliori standard qualitativi di riferimento					
	Obiettivo operativo 2019	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
Q.3.2	Definire e sistematizzare le modalità di interazione tra le strutture della divisione "Supporto alla valutazione, metodologie e Assicurazione Qualità" per ampliare la conoscenza delle attività e obiettivi in capo ai singoli uffici e ottimizzare l'utilizzo delle risorse a disposizione della divisione stessa	a) documento di descrizione delle modalità di interazione; b) documento di analisi del patrimonio informativo; c) report prodotti	Interazione tra le strutture della divisione da migliorare	a) definizione delle modalità di attuazione di un modus operandi per migliorare la trasparenza, la condivisione e l'utilizzo delle risorse all'interno della divisione; b) aggiornamento analisi del patrimonio informativo as-is, sulla base delle aumentate esigenze legate al monitoraggio della realizzazione degli obiettivi indicati nel Piano Strategico; c) produzione di report funzionali alle attività del NdV e del POA	7g, 7h

Obiettivo strategico 2017-2021		SI.1 Dematerializzare e digitalizzare i processi			
Obiettivo strategico triennale		SI.1.2 Migliorare i livelli di produttività attraverso la semplificazione e razionalizzazione dei processi e delle procedure			
	Obiettivo operativo 2019	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
SI.1.2.6	Perfezionamento dell'iter di approvazione da parte degli organi centrali e di sottoscrizione delle convenzioni di Ateneo	Grado di completamento dell'attività	Mappatura dell'attuale iter di gestione diffuso internamente all'Ateneo	Trasmissione agli organi di competenza al fine della validazione; individuazione soluzione tecnologica e sperimentazione con condivisione con le strutture coinvolte nell'iter	7d.a, 7d.b, 7e, 3a
SI.1.2.7	Graduale passaggio all'uso di un nuovo sistema ImeetingRoom per la gestione delle attività degli organi centrali di governo	Grado di passaggio all'utilizzo del nuovo sistema di gestione delle attività degli Organi Centrali di governo	System test e rilascio in produzione del nuovo sistema di gestione delle attività degli organi centrali di governo	Completo passaggio all'utilizzo del sistema ImeetingRoom per la gestione delle attività del Senato accademico e del Consiglio di amministrazione entro il 31.12.2019	7d.b
Obiettivo strategico triennale		SI.1.4 Garantire la conformità delle nuove iniziative di semplificazione e digitalizzazione dei processi e dei servizi alle previsioni del Codice dell'Amministrazione Digitale			
	Obiettivo operativo 2019	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
SI.1.4.10	Introduzione delle funzionalità del portale di firma remota CINECA nei processi di gestione documentale della Segreteria centrale Rettore, Presidente CdA e Direttore Generale	N. firme attivate e n. processi introdotti	N. 0 firme attive e n. 0 processi attualmente implementati	Attivazione di almeno 1 firma remota nel portale CINECA; Introduzione di almeno 1 processo di firma attraverso le funzionalità del portalino	7e
SI.1.4.11	Garantire il supporto operativo necessario alle attività del DPO e dei preposti al trattamento anche attraverso la messa a disposizione di strumenti automatizzati per la gestione degli obblighi di accountability	Grado di realizzazione degli strumenti automatizzati di supporto al DPO	Documentazione su supporto cartaceo e strumenti solo parzialmente automatizzati	Implementazione di strumenti automatizzati per la gestione degli obblighi di accountability (registro dei trattamenti; segnalazioni violazione a Garante Privacy)	7i, 7h, 3a



Obiettivo strategico triennale		SI.1.5 Sviluppo del portale di Trento Università Digitale			
	Obiettivo operativo 2019	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
SI.1.5.2	Miglioramento ed estensione della Piattaforma Trento Università Digitale, attraverso: a) aggiornamento dell'informativa sul trattamento dei dati personali per il portale Digital University ai sensi del GDPR; b) test di usabilità del portale Digital University attraverso interviste agli utenti al fine di valutare il gradimento del servizio ed eventuali futuri interventi migliorativi; c) completamento della sperimentazione e rilascio della prima versione della dashboard Digital University per il supporto decisionale; d) valorizzazione del patrimonio informativo di Ateneo attraverso la pubblicazione dei primi dati pubblici di Ateneo in formato Open Data.	Stato avanzamento progetto	a) informativa attuale ai sensi del D. Lgs. 196/2003; b) portale Digital University con nuove funzionalità; c) sviluppo completato della dashboard Digital University in forma sperimentale; d) Regolamento sugli Open Data approvato dal CdA di Ateneo	a) informativa per il portale Digital University aggiornata ai sensi del GDPR; b) documento dei risultati dei test di usabilità del portale Digital University; c) dashboard Digital University rilasciata in produzione; d) determinazione dei dati da pubblicare e pubblicazione dei primi dati in formato Open Data nelle modalità previste dal Regolamento	7h

Obiettivo strategico 2017-2021		SI.2 Accrescere la flessibilità dei servizi e dei processi amministrativi			
Obiettivo strategico triennale		SI.2.2 Garantire il mantenimento di livelli di qualità già consolidati e favorire l'innalzamento della qualità dei servizi offerti, al fine di ottenere un incremento della produttività			
	Obiettivo operativo 2019	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
SI.2.2.3	Rendere note le tempistiche di risposta alle consulenze, con indicazione della presa in carico della richiesta e contestualmente delle presumibili tempistiche di evasione <b>Obiettivo inserito nel Piano di Miglioramento</b>	Grado di raggiungimento di maggiore soddisfazione nelle tempistiche di risposta	Indice di soddisfazione nelle tempistiche inferiore all'80%	Indice di soddisfazione nelle tempistiche pari almeno all'80%	7h

Obiettivo strategico 2017-2021		SI.5 Garantire la trasparenza e prevenire la corruzione			
Obiettivo strategico triennale		SI.5.1 Assicurare il mantenimento dei livelli di efficienza nelle azioni di prevenzione della corruzione e di promozione della trasparenza, nonché favorire nuove iniziative volte ad aumentare l'efficienza gestionale di tali azioni			
	Obiettivo operativo 2019	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
SI.5.1.2	Redazione del nuovo Regolamento di Ateneo sul procedimento amministrativo	Grado di completamento della nuova regolamentazione	Regolamenti interni e processi amministrativi	Nuovo Regolamento di Ateneo sul procedimento amministrativo da sottoporre agli Organi di Governo	7h, 7l

Obiettivo strategico 2017-2021		SI.5 Garantire la trasparenza e prevenire la corruzione			
Obiettivo strategico triennale		SI.5.2 Trasparenza e anticorruzione			
	Obiettivo operativo 2019	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
SI.5.2.1	Attuazione del piano triennale di mappatura dei processi e dei rischi delle diverse strutture di Ateneo	Grado di realizzazione della mappatura dei processi e dei rischi di strutture di Ateneo	Mappatura DRUO	Esecuzione completa della mappatura di almeno una struttura dipartimentale	7i
Obiettivo strategico triennale		SI.5.3 Garantire la conformità dell'azione amministrativa nel rispetto dei nuovi riferimenti normativi in tema di protezione dei dati personali			
	Obiettivo operativo 2019	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
SI.5.3.1	Redazione del nuovo Regolamento di Ateneo per la privacy di recepimento del Regolamento Europeo 2016/679 (RGPD). Analisi impatti dal recepimento del Regolamento Europeo 2016/679 (RGPD) e avvio misure attuative	Grado di completamento della nuova regolamentazione	Regolamenti interni e processi non interamente allineati ai nuovi principi	Nuovo Regolamento di Ateneo sulla privacy da sottoporre agli Organi di Governo	7h, 7i

## 1. Dipartimento di Economia e Management

Didattica				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2019	Indicatori	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2019
<b>D1</b> Innovare i metodi di insegnamento	<p>a) Mantenere allineati i syllabus di tutti i corsi e delle modalità di valutazione dei risultati secondo la logica del “constructive alignment” di Biggs.</p> <p>b) Costruire per i docenti a contratto un'attività di formazione iniziale per la redazione dei syllabus in modo che siano allineati con quelli dei docenti afferenti al Dipartimento.</p> <p>c) Estendere l'applicazione ad un numero crescente di corsi di attività didattiche come ad esempio “think-pair-share” e “one minute paper” e “flip-class” che rendano le lezioni più interattive e coinvolgenti.</p> <p>d) Organizzare seminari per la didattica innovativa specifici nelle materie economico-aziendali.</p>	<p>a) non previsto</p> <p>b) numero attività formative</p> <p>c) numero corsi</p> <p>d) numero seminari</p>	<p>b) 0</p> <p>c) da rendicontare*</p> <p>d) 0</p>	<p>a) allineamento di tutti i syllabi</p> <p>b) 1</p> <p>c) incremento del 5%</p> <p>d) 1</p>
<b>D2</b> Sperimentare forme di apprendimento non-standard	<p>a) Favorire l'apprendimento diretto dall'esperienza del mondo delle imprese e delle organizzazioni creando occasioni informali in cui imprenditori o esperti esterni dialogano con gli studenti (ad esempio “A pranzo con l'imprenditore”, visite aziendali, interventi a lezione).</p>	<p>a) numero di attività</p>	<p>a) da rendicontare*</p>	<p>a) incremento del 5%</p>
<b>D3</b> Favorire la regolarità del percorso formativo	<p>a) Estensione dell'attività dei tutori</p>	<p>a) numero di studenti raggiunti</p>	<p>a) da rendicontare*</p>	<p>a) incremento del 5%</p>
<b>D5</b> Favorire l'acquisizione delle competenze trasversali	<p>a) Incentivare l'utilizzo di attività didattiche che prevedano lavori di gruppo e successiva presentazione in modo da aumentare la capacità di lavorare in gruppo, di comunicare in maniera efficace e di argomentare in maniera critica difendendo, secondo la logica del discussant, le proprie posizioni.</p> <p>b) Per migliorare la capacità di problem solving si intensificherà la collaborazione con le imprese per istituire brevi corsi extra-curricolari su tali tematiche.</p>	<p>a) numero di corsi</p> <p>b) numero corsi extracurricolari</p>	<p>a) da rendicontare*</p> <p>b) 0</p>	<p>a) incremento del 5%</p> <p>b) 4</p>
<b>D6</b> Rafforzare le competenze linguistiche	<p>a) Favorire la frequenza dei corsi extracurricolari in lingua inglese, tedesca e spagnola offerti al triennio, corsi che non prevedono l'acquisizione di crediti ma di un punto aggiuntivo in sede di voto di laurea.</p> <p>b) Favorire la partecipazione degli studenti italiani a iniziative che prevedono un utilizzo attivo della lingua inglese assieme a studenti internazionali (es. Marketing games, attività proposte dal Contamination Lab)</p> <p>c) Graduale introduzione nelle LM in italiano di corsi in lingua inglese del secondo anno.</p>	<p>a) numero studenti</p> <p>b) numero studenti italiani partecipanti</p> <p>c) numero corsi</p>	<p>a) 10</p> <p>b) da rendicontare*</p> <p>c) 3</p>	<p>a) 15</p> <p>b) incremento del 5%</p> <p>c) 5</p>
<b>D7</b> Favorire i tirocini e le permanenze all'estero	<p>a) Intensificare la collaborazione con associazioni studentesche che operano a livello internazionale come ad esempio AIESEC. Ciò consentirebbe di aumentare il numero di sedi di tirocinio all'estero e di fornire un punto di riferimento alla pari (peer) ai nostri studenti.</p> <p>b) Proseguire nella politica di aderire “attivamente” ad accordi internazionali di Ateneo con università che offrano interessanti opportunità di soggiorni formativi all'estero (per seguire corsi oppure per un periodo di ricerca tesi).</p>	<p>a) numero presentazioni associazioni agli studenti nei corsi</p> <p>b) numero accordi internazionali</p>	<p>a) 5</p> <p>b) 40</p>	<p>a) 7</p> <p>b) 42</p>
<b>D8</b> Ampliare il bacino di reclutamento dei potenziali studenti	<p>a) Intensificare i contatti con le scuole superiori di altre regioni.</p> <p>b) Aumentare il numero di docenti del dipartimento che offrono corsi di orientamento nelle scuole superiori.</p>	<p>a) numero scuole</p> <p>b) numero docenti</p>	<p>a) 7</p> <p>b) 5</p>	<p>a) 8</p> <p>b) 8</p>

Ricerca				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2019	Indicatori	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2019
<b>R1</b> Proteggere la ricerca di base	a) Non indicare filoni di ricerca di Dipartimento lasciando libera la ricerca di base. b) Garantire a tutti l'accesso alle banche dati a pagamento destinando a questo una parte del budget.	a) non previsto b) numero banche dati	b) 0	a) vedi obiettivo b) 1
<b>R2</b> Rafforzare la reputazione della ricerca dell'Ateneo	a) Incentivare l'accesso a pubblicazioni di fascia elevata. b) Incentivare la partecipazione a convegni. c) Organizzare momenti di confronto scientifico sia ospitando convegni, sia potenziando le attività seminariali interne e la pubblicazione di working paper.	a) % articoli fascia A pubblicati b) numero convegni c) numero convegni e seminari	a) 40% b) da rendicontare* c) 7	a) 42% b) incremento del 5% c) 8
<b>R3</b> Ricercare e promuovere lo sviluppo di temi di ricerca trasversali	a) Incentivare la partecipazione a progetti di ricerca interdipartimentali. b) Incentivare la costituzione di gruppi di ricerca interdisciplinari finanziando progetti di ricerca pluriennali che prevedano la partecipazione di ricercatori di varie discipline.	a) numero progetti presentati b) numero progetti finanziati	a) 20 b) 0	a) 20 b) 1
<b>R4</b> Rafforzare e razionalizzare la dotazione infrastrutturale	a) Utilizzare server condivisi, anche utilizzando le risorse di ateneo, per le banche dati e per i software ad alto consumo di tempo macchina.	a) numero server	a) 0	a) 1
<b>R5</b> Aumentare la flessibilità amministrativa e rafforzare i processi di sostegno alla ricerca	a) Prevedere un primo aiuto iniziale nella selezione e nell'impostazione dei progetti europei.	a) progetti iniziati	a) 0	a) 1
<b>R6</b> Favorire il trasferimento delle conoscenze	a) Incentivare la pubblicazione di brevi articoli divulgativi sulle attività di ricerca su quotidiani e riviste locali (Economia trentina, Unione, Turismo e ospitalità, ecc.)	a) articoli pubblicati	a) da rendicontare*	a) incremento del 5%

Contributo allo sviluppo civile (Terza Missione)				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2019	Indicatori	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2019
<b>TM1</b> Favorire la diffusione della cultura scientifica	a) Organizzare alcuni eventi volti alla cittadinanza. b) Intensificare l'attività di alfabetizzazione economico e finanziaria.	a) numero eventi b) numero eventi	a) + b) 30	a) + b) 30
<b>TM2</b> Favorire l'uso delle competenze didattiche universitarie	Partecipazione ad attività delle scuole superiori incrementando sia il numero di seminari tematici sia i docenti del dipartimento che li presentano.	numero seminari numero docenti	15 seminari 5 docenti	15 seminari 8 docenti
<b>TM3</b> Favorire l'uso dei risultati dell'attività di ricerca	a) Incentivare la partecipazione a gruppi di lavoro con le imprese e le organizzazioni di categoria, anche con pubblicazioni congiunte. b) Incentivare l'attività di consulenza scientifica a favore delle imprese.	a) numero partecipazioni b) numero consulenze	a) 15 b) da rendicontare*	a) 15 b) incremento del 5%
<b>TM4</b> Sostenere la formazione scolastica	a) Intensificare le collaborazioni con le scuole superiori b) Far partecipare gli studenti dell'ultimo anno alle lezioni del primo anno delle lauree triennali del dipartimento.	a) numero collaborazioni b) numero studenti	a) 5 b) 0	a) 7 b) 5
<b>TM5</b> Valorizzare l'interazione col mondo produttivo ed il territorio	a) Incentivare la partecipazione congiunta a progetti di ricerca (bando Caritro, ecc.) b) Esplorare la possibilità di workshop congiunti su temi specifici.	a) progetti presentati b) numero workshop	a) 10 b) 10	a) 12 b) 10

\* NOTA: Alcune baselines non sono quantificate in quanto le azioni non sono di facile rendicontazione. Uno degli obiettivi per il corrente anno, oltre alla rendicontazione delle azioni dove non è stata indicata la base di partenza, sarà la costruzione di un database unico per la rendicontazione di tutte le azioni del piano.

## 2. Dipartimento di Fisica

Didattica				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2019	Indicatori	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2019
<b>D1</b> Innovare i metodi di insegnamento	Analisi critica dell'attualità culturale dei metodi didattici adottati in fisica e valutazione comparata di esperienze didattiche.	Viaggi di approfondimento o inviti fatti e relativi documenti di valutazione redatti e condivisi in Consiglio di Dipartimento.	/	Almeno due viaggi di approfondimento/inviti di esperti in Physics Education fatti. Confronto con gli studenti sull'attualità dei metodi didattici utilizzati nell'ambito della revisione dell'ordinamento della LM.
<b>D2</b> Sperimentare forme di apprendimento non-standard	Organizzazione di una sessione sulla didattica della fisica nel polo di collina durante l'assemblea di Dipartimento e organizzazione di seminari tecnici su didattica innovativa; partecipazione attiva all'iniziativa di ateneo formID	Percentuale di laureandi complessivamente soddisfatti del corso di laurea.	>90% da dati AlmaLaurea 2017	>90% da dati AlmaLaurea 2018
<b>D4</b> Aumentare la multidisciplinarietà dei percorsi di studi	a) Studio di possibili iniziative didattiche con il DII su argomenti di scienze dei materiali e biofisica. b) Studio di possibili iniziative didattiche su Modeling assieme ai Dipartimenti proponenti l'azione specifica interdipartimentale per il piano strategico di Ateneo. c) Studio della possibilità di laurea magistrale in Quantum Sciences and Technologies.	Numero di studenti che si laureano seguiti da relatori di due diversi Dipartimenti.	3 da dati 2016/17	>3
<b>D5</b> Favorire l'acquisizione delle competenze trasversali	Organizzazione di almeno un soft laboratory per studenti della laurea triennale o magistrale aperti agli studenti del polo di collina sulla base delle iniziative di successo organizzate negli anni passati (workshop "Scientific Visualization" e "Emozionare con la scienza"). Si chiedono risorse per organizzare un modulo didattico.	Numero di studenti di Fisica che partecipano al modulo.	10 nel 2017/2018	>10
<b>D7</b> Favorire i tirocini e le permanenze all'estero	a) Aumentare e rendere più visibile l'offerta di possibili stage in azienda offerti agli studenti. b) Stesura del regolamento per i tirocini e gli stages per i CdS di Fisica.	Numero di studenti che frequentano stage in azienda	6 nel 2018.	6 nel 2019.

Ricerca				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2019	Indicatori	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2019
<b>R1</b> Proteggere la ricerca di base	Creazione di un fondo di Dipartimento (utilizzando risorse ad hoc concesse dall'ateneo e i proventi dalla trattenuta sui progetti di ricerca) per la copertura di spese impreviste di manutenzione e di aggiornamento per la strumentazione dei laboratori o dei costi per l'acquisto di ore di calcolo o di cofinanziamento di spese di personale.	Budget utilizzato	15 k€ nel 2018	15 K€ nel 2019
<b>R2</b> Rafforzare la reputazione della ricerca dell'Ateneo	Uso di fondi di Dipartimento a copertura dei costi di pubblicazione di articoli open access su riviste ad IF>5 ovvero dei costi di partecipazione di invited speakers a prestigiosi workshop internazionali.	Budget utilizzato	0 k€ nel 2018	5 K€ nel 2019
<b>R4</b> Rafforzare e razionalizzare la dotazione infrastrutturale	a) Sostenere con un fondo comune di Dipartimento il funzionamento di quelle strumentazioni dipartimentali messe in comune a livello di service (spettrometro, microraman, cluster, SEM, etc.). b) Progetto di rilancio e rinforzo dei servizi tecnici di Dipartimento, in collaborazione con enti convenzionati (ad es. INFN) e con il supporto del fondo di ateneo grandi attrezzature).	a) Budget utilizzato; b) Progetto presentato, budget recuperato.	a) 5 k€ nel 2018; b) Progetto presentato.	a) 5 k€ nel 2018; b) Progetto finanziato ed avviato.
<b>R6</b> Favorire il trasferimento delle conoscenze	Una persona a contratto (cfr. D7) si sta dedicando ad azioni specifiche di trasferimento tecnologico e brevettazione delle ricerche svolte in Dipartimento. Questa persona lavora anche a supporto all'organizzazione di IPSP.	Numero brevetti depositati da membri del dipartimento	1 nel 2018	1 nel 2019

Contributo allo sviluppo civile (Terza Missione)				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2019	Indicatori	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2019
<b>TM1</b> Favorire la diffusione della cultura scientifica	a) Riproposizione nel 2019 delle iniziative physics 2night e Science on screen b) Organizzazione di una giornata su Fisicità nel 2019 c) ottimizzazione del sito web associato alle iniziative di outreach organizzate dal Dipartimento	Followers pagina Facebook Fisicità	290	>350
<b>TM4</b> Sostenere la formazione scolastica	a) Organizzazione di una serie di seminari di divulgazione su argomenti di fisica presso un liceo cittadino b) Gestione portale dedicato all'aggiornamento e al sostegno di nuove unità didattiche di fisica	Numero conferenze organizzate	a) 6 nel 2018 b) Attuale portale	a) 6 seminari organizzati nel 2019 b) portale aggiornato
<b>TM5</b> Valorizzare l'interazione col mondo produttivo ed il territorio	a) Organizzazione di una sessione durante l'Assemblea di Dipartimento 2019 sul tema 'Che vita dopo il dottorato? Ricerca e non solo' con il coinvolgimento dei principali attori territoriali b) Organizzazione con l'Associazione Industriale e il Polo Meccatronica dell'evento IPSP 2019	Numero studenti partecipanti a IPSP	19	20 nel 2019

### 3. Dipartimento di Ingegneria Civile, Ambientale e Meccanica

Didattica				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2019	Indicatori	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2019
<b>D1</b> Innovare i metodi di insegnamento	a) Laboratori didattici - Obiettivo: favorire l'apprendimento attraverso l'incremento dell'attività didattica svolta in laboratorio e in campo. Modalità: potenziare le dotazioni e allestire aree dedicate alla didattica all'interno dei laboratori esistenti (Geotecnica, Idraulica, Scienza e Tecnica delle Costruzioni), allestire nuovi laboratori didattici (Energistica, Edile-Architettura) come previsto dal piano edilizio DICAM. b) Progettazione e programmazione di esercitazioni progettuali integrate anche nei corsi di laurea magistrale in Ingegneria Civile e Ingegneria per l'Ambiente e il Territorio.	a) Integrazione dell'attrezzatura per i laboratori didattici; b) n. laboratori LAPIS integrati sul corso di Ingegneria Edile/Architettura sui corsi di laurea magistrale	a) n. Laboratori con attrezzatura aggiornata b) n. laboratori integrati sul corso di Ingegneria Edile/Architettura = 4	a) n. Laboratori con attrezzatura integrata = + 1 b) programmazione di 2 nuove attività di progettazione integrate
<b>D2</b> Sperimentare forme di apprendimento non-standard	Progettazione e pianificazione di un nuova proposta di stage progettuale per i corsi di laurea magistrale e Ingegneria Edile/Architettura.	n. percorsi con esperienze di stage di progetto per il corso di laurea magistrale in Ingegneria per l'Ambiente e il Territorio, in Ingegneria Civile e Ingegneria Edile-Architettura	stage legato al percorso PvS in Ingegneria per l'Ambiente e il Territorio	Pianificazione di 1 nuova proposta
<b>D3</b> Favorire la regolarità del percorso formativo	a) Progettazione nuovo corso di laurea professionalizzante e proposta di revisione ordinamento del corso di laurea in Ingegneria Civile.	a) Revisione ordinamenti attuali corsi di laurea e laurea magistrale, nuovi corsi di laurea professionalizzanti	a) Percorsi professionalizzanti nei corsi LT = 2	a) Proposte interne di revisione ordinamenti = 1 Proposta interne di nuovo corso di laurea professionalizzante = 1
<b>D5</b> Favorire l'acquisizione delle competenze trasversali	a) Attivazione di seminari su competenze trasversali. b) Cattedra Unesco/Cooperazione internazionale - Obiettivo: rafforzare e qualificare il profilo professionale dei laureati attraverso iniziative formative nel campo della cooperazione internazionale, dello sviluppo umano e della sostenibilità ambientale.	a) seminario Civicas; b) n. bandi programma Talete	a) Seminari Civicas: 8 edizioni; b) Programma Talete: 3 edizioni	a) Seminari Civicas: IX edizione; b) Programma Talete: IV edizione
<b>D6</b> Rafforzare le competenze linguistiche	Progettazione di un percorso in lingua inglese all'interno di un corso di studio di laurea magistrale tenuto in lingua italiana.	Percorso in lingua inglese interno ad un corso di laurea magistrale	Percorso in lingua inglese interno ad un corso di laurea magistrale = 0	Progettazione di un percorso in lingua inglese = + 1
<b>D7</b> Favorire i tirocini e le permanenze all'estero	Progettazione nuovo percorso di doppia laurea	Sottoscrizione nuovo accordo di doppia laurea.	Accordi doppia laurea per corsi DICAM = 6	Progettazione nuovo percorso di doppia laurea = 1

Didattica				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2019	Indicatori	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2019
<b>D8</b> Ampliare il bacino di reclutamento dei potenziali studenti	a) Progettazione nuovo corso di laurea professionalizzante e proposta di revisione ordinamento del corso di laurea in Ingegneria Civile. b) Progettazione nuovo percorso di doppia laurea c) Progettazione nuovo percorso Honours Program	a) Revisione ordinamenti attuali corsi di laurea e laurea magistrale, nuovi corsi di laurea professionalizzanti; b) Sottoscrizione nuovo accordo di doppia laurea. c) Attivazione percorso Honours Program	a) Percorsi professionalizzanti nei corsi LT = 2 b) Accordi doppia laurea per corsi DICAM = 6 c) Honours Program = 1	a) Proposte interne di revisione ordinamenti = 1 Proposte interne di nuovo corso di laurea professionalizzante = 1 b) Progettazione nuovo percorso di doppia laurea = 1 c) Progettazione nuovo percorso Honours Program = 1

Ricerca				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2019	Indicatori	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2019
<b>R1</b> Proteggere la ricerca di base	Continuare l'azione per le politiche di sostegno al funzionamento dei laboratori di ricerca e per l'aggiornamento della dotazione sperimentale e di calcolo (fondo manutenzione).	a) Risorse per manutenzione ed erogazione ai gruppi di ricerca responsabili dei laboratori	a) Destinato 40.000€ da fondi di Dipartimento nel 2018	a) Destinazione 40.000€ da fondi di Dipartimento per l'anno 2019
<b>R2</b> Rafforzare la reputazione della ricerca dell'Ateneo	Realizzazione di un evento di coinvolgimento di istituzioni di ricerca, istituzioni pubbliche/private e imprese private sul tema dell'energia	Numero di iniziative realizzate	Numero iniziative realizzate = 0	Numero eventi realizzati = 1
<b>R3</b> Ricercare e promuovere lo sviluppo di temi di ricerca trasversali	a) Attivazione nuovo corso di dottorato in collaborazione con C3A	a) Attivazione nuovo corso di dottorato in collaborazione con C3A	a) Corsi di dottorato in collaborazione con C3A = 0	a) Attivazione corso di dottorato in collaborazione con C3A = 1
<b>R4</b> Rafforzare e razionalizzare la dotazione infrastrutturale	Approvazione e implementazione regolamento Re Labs	Attività di ricerca /service forniti da ReLabs	Attività di ricerca /service forniti da ReLabs = 0	Regolamento Re Labs = 1

Contributo allo sviluppo civile (Terza Missione)				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2019	Indicatori	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2019
<b>TM1</b> Favorire la diffusione della cultura scientifica	a) Realizzazione della edizione 2019 del festival della Meteorologia b) Partecipazione all'evento Notte dei ricercatori 2019 c) Contributi a eventi interdipartimentali con istituzioni pubbliche e/o private	a) n. edizioni del Festival b) partecipazione all'evento c) realizzazione evento	a) 4 edizioni realizzate b) partecipazione all'evento 2018 c) Eventi realizzati: 0	a) Realizzazione della V edizione b) Partecipazione all'evento del 27 settembre 2019 - edizione 2019 c) Evento DIMMI, ovvero la capacità della musica di far da ponte tra cultura umanistica e la cultura scientifica. Dip. Matematica e altri, Conservatorio "F.A. Bonporti" di Trento e Riva del Garda, autunno 2019.



Contributo allo sviluppo civile (Terza Missione)				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2019	Indicatori	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2019
<b>TM2</b> Favorire l'uso delle competenze didattiche universitarie	a) Formazione permanente: Collaborare con la Fondazione Luigi Negrelli e l'Ordine Architetti per l'organizzazione e l'erogazione di corsi di aggiornamento; b) Cooperazione Internazionale/Cattedra Unesco: Collaborare con il CFSI, altre strutture dell'Ateneo e la rete nazionale CUCS per l'organizzazione e l'erogazione di corsi di formazione per operatori della cooperazione internazionale, ong, decisori politici;	a) Numero di collaborazioni con al Fondazione Negrelli e l'Ordine degli Architetti b) Corsi di formazione cooperazione internazionale	a) Numero di collaborazioni con la Fondazione Negrelli in corso b) Corso di Metodi di irrigazione sostenibile e mobile mapping = 4 edizioni	a) Numero di collaborazioni con la Fondazione Negrelli in corso + 2 b) Corso di Metodi di irrigazione sostenibile e mobile mapping = V edizione
<b>TM5</b> Valorizzare l'interazione col mondo produttivo ed il territorio	a) Organizzare incontri periodici (e.g. Energy Days) con aziende e professionisti finalizzati alla condivisione di competenze ed esigenze.	a) Incontri Energy Days	a) Incontri Energy Days nel 2018 = 2	a) Organizzazione di incontri Energy Days = 2

## 4. Dipartimento di Ingegneria e Scienza dell'Informazione

Didattica				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2019	Indicatori	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2019
<b>D1</b> Innovare i metodi di insegnamento	Obiettivi formativi e metodologie di verifica di ciascun insegnamento e la loro presentazione descritti secondo i criteri del progetto MIRA perseguendo una comunicazione più efficace dei contenuti.	Numero di corsi di studio che superano almeno 2 nella valutazione su MIRA effettuata dal PQA	I risultati ottenuti nel triennio precedente (vedi MIRA)	Miglioramento del 10% annuale
<b>D2</b> Sperimentare forme di apprendimento non-standard	a) Sperimentare nell'ambito dei percorsi delle LM EIT relativi alle tematiche di ICT Innovation lo sviluppo di tecniche di lavoro di gruppo e di interdisciplinarietà che consentano agli studenti di sviluppare capacità di leadership, entrepreneurship, intellectual transformation e value judgement. Tali attività dovrebbero includere la capacità di sviluppare prodotti e non soltanto progetti ed includere tutoraggio e lezioni anche da parte di esperti provenienti dall'industria e dalla società civile.	Numero di studenti che partecipano ai corsi	a) I risultati ottenuti nel triennio precedente (n. studenti in esse3 che frequentano questi corsi vedi rapporto uff. studi)	Almeno 10% degli studenti che partecipano ai corsi. Almeno 5 lezioni di esperti.
<b>D3</b> Favorire la regolarità del percorso formativo	a) Per tutti i CdS triennali e magistrali formalizzare e revisionare annualmente un documento che stabilisca i criteri per la stesura del calendario accademico di lezioni ed esami da inviare alla Direzione per la Didattica per la condivisione con gli altri dipartimenti. b) Per ogni CdS il responsabile della didattica presenta annualmente al Dipartimento i percorsi didattici all'interno del corso che non sono bilanciati in termini di offerta (numero di crediti uniformi per semestre)	Calendario presentato e CdS bilanciati	b) I risultati ottenuti nel triennio precedente (si vedano manifesti del 2018/2019 vedi rapporto uff. studi)	a) Documento presentato ed b) almeno 75% dei percorsi bilanciati e 80% bilanciato a meno di 3 crediti
<b>D4</b> Aumentare la multidisciplinarietà dei percorsi di studi	Prevedere all'interno di alcuni Corsi di Studio del dipartimento dei percorsi multidisciplinari che consentano la prosecuzione degli studi anche presso altre tipologie di Lauree Magistrali. Si veda il punto D2 per quanto riguarda lo sviluppo di competenze nell'ambito dell'Innovazione e dell'imprenditorialità.	Numero di percorsi interdisciplinari attivi (con studenti frequentanti) e numero di studenti	I risultati ottenuti nel triennio precedente (n. studenti in esse3 che frequentano questi corsi interdisciplinari nel 2018/2019, vedi rapporto uff. studi)	Almeno 1 percorso interdisciplinare attivo di cui alcuni studenti si iscrivano ad una altra tipologia di LM
<b>D5</b> Favorire l'acquisizione delle competenze trasversali	Si veda il punto D4. In tal caso si tratta di sviluppare attività relative al Business Development ed al lavoro di gruppo multidisciplinare e consentire agli studenti, anche all'interno del proprio percorso di studi "standard", di accedere a tali attività sperimentali.	Numero di studenti che partecipano ai corsi di Business Development, ICT Innovation alle LM.	I risultati ottenuti nel triennio precedente (n. studenti in esse3 che frequentano questi corsi interdisciplinari nel 2018/2019, vedi rapporto uff. studi)	Almeno il 5% degli studenti che partecipano a tali corsi.

Didattica				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2019	Indicatori	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2019
<b>D6</b> Rafforzare le competenze linguistiche	a) Monitorare il raggiungimento temporale degli obiettivi linguistici minimi richiesti per i CdS di laurea triennale. b) Organizzare con il CLA dei corsi aggiuntivi per consentire agli studenti interessati delle LT di raggiungere il livello C in lingua Inglese entro il primo semestre del III anno della LT od il I semestre della LM.	Numero di studenti che raggiungono i livello B2 e C1	a) b) I risultati ottenuti nel triennio precedente (n. studenti in esse3 che frequentano questi corsi interdisciplinari nel 2018/2019, vedi rapporto uff. studi)	Almeno il 10% degli studenti che raggiunge il C1 ed il 40% degli studenti che raggiunge il B2
<b>D7</b> Favorire i tirocini e le permanenze all'estero	a) Promuovere soprattutto nei CdS di primo livello un'organizzazione della didattica che renda più agevole la mobilità outgoing, ma anche incoming. b) Organizzazione di un incontro informativo per gli studenti dei CdS di primo livello per presentare l'offerta didattica outgoing.	Numero di studenti incoming, numero di corsi del 2-3 anno delle LT in Inglese	a) b) I risultati ottenuti nel triennio precedente (n. studenti in esse3 che frequentano questi corsi interdisciplinari nel 2018/2019, vedi rapporto uff. studi)	Almeno il 10% dei corsi delle LT del Terzo anno in Inglese
<b>D8</b> Ampliare il bacino di reclutamento dei potenziali studenti	a) Studiare la possibilità di certificarsi per il Title IV del US Department of Education mediante un corso in Inglese anche alla LT mediante percorsi in Inglese b) Supportare le iniziative del EIT Master School Office per quanto riguarda la presentazione dei corsi di studio di UNITN in Italia. c) Supportare il Nascente corso di Artificial Intelligence Systems.	Numero di studenti non di Trento che si iscrive a Trento	I risultati ottenuti nel triennio precedente (n. studenti in esse3 che frequentano questi corsi interdisciplinari nel 2018/2019, vedi rapporto uff. studi)	Almeno il 20% di fuori sede. Istruire la pratica per il Title IV, piano delle risorse e piano didattico

Ricerca				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2019	Indicatori	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2019
<b>R1</b> Proteggere la ricerca di base	a1) Aggiornare annualmente i meccanismi incentivanti implementati nel triennio precedente tenendo conto della qualità della produzione scientifica come identificati da ANVUR a2) Assegnare ai tutors i dottorati di ricerca con borsa utilizzando indicatori che tengano conto della classificazione delle riviste secondo ANVUR con meccanismi che prevedano la qualità delle riviste e dei progetti di ricerca accettati. b) Informare i dottorandi e assegnisti di ricerca sulla procedura istituita dal ministero per l'abilitazione nazionale e incentivarli a prendere l'abilitazione nazionale per professore di 2a fascia come verifica della qualità del loro lavoro di ricerca	a) presenza dei meccanismi incentivanti b) Percentuale degli assegnisti di ricerca e ricercatori RTDa che ricevono l'abilitazione nazionale per professore di 2a fascia	a1) meccanismi incentivanti del triennio precedente a2) 100% dei dottorandi con borse unitn assegnati seguendo gli indicatori b) 20% degli assegnisti e ricercatori RTDa con l'abilitazione nazionale	a1) meccanismi incentivanti aggiornati a2) mantenere il 100% dei dottorandi con borse UniTrento assegnati seguendo gli indicatori b) aumentare del 10% degli assegnisti e ricercatori RTDa con l'abilitazione nazionale

Ricerca				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2019	Indicatori	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2019
<b>R2</b> Rafforzare la reputazione della ricerca dell'Ateneo	a) Studiare e implementare azioni per il miglioramento della posizione del dipartimento nella classifica di Times Higher Education b) Creare un incentivo alla qualità della ricerca ripartendo i fondi interni di dipartimento sulla base di indicatori che tengano conto del reanking ANVUR delle riviste e del fundraising per progetti di ricerca competitivi e ricerca applicata	a) posizione THE b) % ripartizione fondi	a) posizione attuale THE pari a 91 b) Ripartizione attuale dei fondi di dipartimento	a) posizione THE <90 b) 100% fondi ripartiti
<b>R3</b> Ricercare e promuovere lo sviluppo di temi di ricerca trasversali	Partecipare attivamente ai progetti strategici interdipartimentali dell'ateneo mantenendo l'impegno didattico e di ricerca nelle collaborazioni in corso con altri dipartimenti.	Numero delle iniziative legate a progetti strategici a cui il DISI partecipa	Numero di progetti interdipartimentali a cui il dipartimento partecipa	Aumentare del 10% il numero di progetti interdipartimentali a cui il dipartimento partecipa
<b>R4</b> Rafforzare e razionalizzare la dotazione infrastrutturale	a) Piano annuale per l'utilizzo delle attrezzature esistenti e l'acquisto di nuove attrezzature b) Aggiornamento del piano per l'acquisto delle attrezzature per il Dip. di Eccellenza	a) b) percentuale dell'implementazione dei piani	a) 80% del piano per l'utilizzo delle attrezzature esistenti e l'acquisto di nuove attrezzature b) 10% del piano preliminare per l'acquisto delle attrezzature per il progetto Dip. di Eccellenza.	a) 100% b) 50% dell'implementazione
<b>R5</b> Aumentare la flessibilità amministrativa e rafforzare i processi di sostegno alla ricerca	a) Implementazione delle procedure istituite dall'Ateneo per aumentare la flessibilità amministrativa ad esempio lavoro in modalità Smart Working; b) individuare una posizione PTA dedicata al coordinamento dell'implementazione dell'utilizzo delle infrastrutture per il progetto Dip. Eccellenza	a) Numero posizioni Smart Working b) Presenza PTA dedicato	a) 3 posizioni smart working e 1 tele lavoro b) Nessuna	a) Aumento a 6 posizioni in totale tra smart working e tele lavoro b) PTA operativo
<b>R6</b> Favorire il trasferimento delle conoscenze	Mantenere il tasso di successo dei progetti presentati dal dipartimento e collaborare operativamente con i docenti nella presentazione di progetti di ricerca competitivi, con il supporto della struttura gestionale.	Numero progetti presentati	Tasso stimato di accettazione dei progetti di ricerca competitivi pari al 30%	Incremento della percentuale di progetti di ricerca accettati

Contributo allo sviluppo civile (Terza Missione)				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2019	Indicatori	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2019
<b>TM1</b> Favorire la diffusione della cultura scientifica	a) realizzazione di almeno 2 eventi formativi a scopo informativo, associati a Notte dei Ricercatori (organizzata da Unitn) e a ICT Days (organizzati dal DISI) b) realizzazione del ICTDays SummerCamp come percorso di alternanza scuola/lavoro che vuole avvicinare gli studenti delle superiori al mondo dell'informatica, proponendo una settimana intensiva di attività di programmazione e progettazione.	a) Numero di eventi b) organizzazione del ICTDays SummerCamp	a) 2 eventi formativi organizzati nell'ambito della Notte dei ricercatori e ICT Days b) nessun evento organizzato	a1) Partecipazione alla Notte dei Ricercatori con almeno 3 eventi; a2) organizzare di un hackaton agli ICTDays b) realizzazione dell'ICTDays SummerCamp dedicato alla Data Science
<b>TM2</b> Favorire l'uso delle competenze didattiche universitarie	a) Per tutti i CdS di Laurea Triennale e Magistrale confermare l'amministrativo responsabile che prepari un rapporto annuale sull'impiegabilità ed il livello di soddisfazione degli studenti secondo i dati di Alma Laurea b) un docente responsabile che curi per i report summenzionati l'indicazione delle iniziative a livello di singolo CdS che sono state intraprese in termini di modifica degli obiettivi formativi o del percorso di studio (laddove necessario). c) organizzare una riunione periodica con gli alumni del CdS	a) e b) report annuale c) numero di riunioni	a) e b) nessun report c) nessun evento	a) e b) report annuale c) riunione annuale alumni del CdS
<b>TM3</b> Favorire l'uso dei risultati dell'attività di ricerca	Consolidamento dell'attività dell'Advisory Board come organo consultivo che raggruppa aziende locali, nazionali ed internazionali, mondo della ricerca, pubbliche amministrazioni, associazioni di categoria e altri soggetti direttamente o indirettamente interessati agli sbocchi professionali dei percorsi didattici del DISI.	Numero eventi organizzati; numero aziende partecipanti	Organizzazione evento ICT days; n. aziende partecipanti 40	Organizzazione evento ICT days 2019; n. aziende partecipanti 50
<b>TM4</b> Sostenere la formazione scolastica	a) Organizzazione di sedute di "allenamento" insieme ai licei trentini svolte da tutor (Studenti UniTN), pagati in parte con fondi DISI (Progetto speciale senato) per le Olimpiadi di Informatica. b) Realizzazione di una nuova edizione del corso Coding e Scratch ( <a href="http://cricca.disi.unitn.it/montresor/pc/laboratorio/coding-scratch/">http://cricca.disi.unitn.it/montresor/pc/laboratorio/coding-scratch/</a> )	a) Numero di iniziative supportate b) Numero di eventi di aggiornamento, numero di docenti partecipanti	a) Co-organizzazione della fase finale delle Olimpiadi dell'Informatica nel 2017 e l'allenamento già effettuato nel 2018; b) Corsi di formazione per insegnanti effettuati nell'a.a. 2017/18	a) implementazione di una sessione intera di allenamento b) corso di aggiornamento per insegnanti
<b>TM5</b> Valorizzare l'interazione col mondo produttivo ed il territorio	a) Partecipazione attiva delle aziende agli incontri informali durante gli ICT Days b) Somministrazione del questionario integrato con il feedback ricevuto dall'Advisory board	a) b) Numero di aziende che hanno risposto al questionario per almeno un CdS	a) Partecipazione attiva delle aziende durante gli ICT Days b) Feedback ricevuto dall'Advisory board	60% aziende rispondente che partecipano agli ICT Days

## 5. Dipartimento di Ingegneria Industriale

Didattica				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2019	Indicatori	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2019
<b>D1</b> Innovare i metodi di insegnamento	a) favorire l'utilizzo di strumenti SW, anche contribuendo ai costi di acquisto e di utilizzo , anche fornendo ore di tipo B b) confermare la partecipazione al progetto formula SAE; incentivare la partecipazione alle iniziative del C-lab, anche mediante riconoscimento agli studenti dei soft skill acquisiti c) incentivare la partecipazione dei ricercatori RTDB a corsi di formazione previsti a livello di Ateneo d) realizzare progetto Alaska 2019 con partecipazione di studenti all'iniziativa e realizzazione evento conclusivo del progetto	a) n° corsi che prevedono strumenti software e comunicazione online b) n° iniziative che prevedono il cooperative learning c) n° di partecipanti alle iniziative proposte d) n° studenti che partecipano all'iniziativa	a) 10 corsi LM MPE ed 11 corsi LM MECC, circa 15% delle ore dei corsi delle LM MPE e MECC utilizzano strumenti software e comunicazione online b) d) 2 iniziative attivate: formula SAE, progetto Alaska 2019	a) quadro organico degli strumenti utilizzati, dei corsi che li utilizzano e del monte ore b) bilancio delle iniziative di cooperative learning in atto e individuazione degli strumenti operativi per consolidare queste iniziative c) consolidare la partecipazione del corpo docente ad iniziative sui metodi di insegnamento e le modalità di valutazione d) partecipazione di una decina di studenti al progetto Alaska 2019 e realizzazione evento conclusivo
<b>D2</b> Sperimentare forme di apprendimento non-standard	a) indicazione nei syllabus del numero di crediti dedicati attività di progetto e laboratorio b) indicazione nei syllabus degli argomenti trasversali c) conferma della partecipazione a formula SAE e ad altre iniziative (es. C-lab, Alaska 2019) e riconoscimento agli studenti dei soft skills acquisiti	a) n° corsi che prevedono attività di progetto o di laboratorio b) n° corsi con argomenti condivisi c) n° di iniziative e n° di studenti coinvolti	a) 4 corsi a scelta di laboratorio nella LT, 20 corsi (59%) che prevedono attività di laboratorio alla LM MPE e 16 corsi (57%) LM MECC (circa 15% delle ore dei corsi delle LM MPE e MECC). b) ancora non consolidate sinergie tra insegnamenti c) confermata la partecipazione all'edizione 2018 della "Formula SAE" e al progetto "Alaska 2018/2019" per gli studenti delle LM MPE e MECC.	a) inserimento nei syllabus delle informazioni sui CFU dedicati alle attività di laboratorio e progetto b) inserimento nei syllabus delle informazioni relative ad argomenti trasversali. c) partecipazione alla formula SAE e al progetto Alaska e partecipazione a iniziative in collaborazione
<b>D3</b> Favorire la regolarità del percorso formativo	a) scrivere un documento per ciascun CdS che sintetizzi le conoscenze richieste in ingresso, indichi le attività di tutorato offerte e descriva chiaramente i diversi orientamenti previsti. b) estendere i tutorati ai corsi più impegnativi c) risolvere la criticità riscontrata nella sequenza temporale dei corsi d) modificare il calendario didattico e degli esami per agevolare la conclusione regolare alla LT	a) documento-guida per gli studenti in ingresso b) n° di aree disciplinari con tutorato c) stesura di documento con organizzazione a matrice per identificare le criticità d) piano di modifica del calendario didattico e d'esame	a1) mancano informazioni dettagliate sui prerequisiti di accesso alle LM a2) la revisione dei syllabus seguendo le indicazioni del progetto MIRA è praticamente completata b) tutorati attivi alla LT per gli insegnamenti di base e alla LM MECC per corsi del primo semestre c) esistono criticità nella sequenza degli esami della LT d) attuale calendario	a) documento per ciascun CdS b) attivare tutorati per i corsi più impegnativi; c) gestione orario dei corsi per risolvere le criticità d) modifiche al calendario didattico e degli esami al fine di ridurre le criticità esistenti

Didattica				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2019	Indicatori	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2019
<b>D4</b> Aumentare la multidisciplinarietà dei percorsi di studi	a1-2) analisi di fattibilità e progetto delle nuove proposte didattiche per LT e per LM con avvio nell' AA2020-21 a3) adesione al dottorato di ricerca in Innovazione Industriale b) inserimento nei manifesti dei CdS del DII di insegnamenti offerti da altri dipartimenti	a) progetto dei nuovi percorsi di laurea sia triennale che magistrale; completamento dell'adesione alla nuova scuola di dottorato in 'innovazione industriale' b) n° di insegnamenti a scelta fruiti presso altri Dipartimenti	a) programmato incontro del 23/01/2019 per avvio della progettazione della nuova offerta formativa b) almeno 1 corso a scelta nel CdLM in Ingegneria Meccatronica	a) progetto delle nuove lauree LT ed LM b) presenza nei manifesti dei CdS del DII di insegnamenti offerti da altri Dipartimenti
<b>D5</b> Favorire l'acquisizione delle competenze trasversali	Monitorare le iniziative esistenti, quali: a) favorire nelle LM le iniziative di doppia laurea in ambito TIME ed EIT b) confermare le scuole con contenuti in ambito Innovation and Entrepreneurship e altre di contenuto più specifico c) confermare nella PhD School gli insegnamenti su tematiche trasversali ed inoltre riconoscere e favorire la partecipazione degli studenti a scuole e workshop su queste tematiche	a) n° accordi doppia laurea b) n° scuole estive/invernali organizzate e n° di studenti partecipanti alle scuole estive c) n° di insegnamenti a tematiche trasversali attivati nella PhD school	a) accordi di doppia laurea: 3 in ambito TIME, 2 in ambito EIT b) 3 scuole a contenuto multidisciplinare nel 2018 c) 5 corsi a tematiche trasversali nella PhD school	quadro organico della partecipazione alle iniziative proposte
<b>D6</b> Rafforzare le competenze linguistiche	Concludere la fase di transizione che prevede il B1 in ingresso alla LT	a) inglese alla LT (livello B1 in ingresso e livello B2 in uscita)	Si sta concludendo la fase transitoria che prevede ancora il livello B1 in uscita alla LT	Confermare livelli (B1 in ingresso nella LT)
<b>D7</b> Favorire i tirocini e le permanenze all'estero	a) organizzazione di momenti informativi all'inizio dei percorsi LT e LM, evidenziando l'offerta, la necessità di un progetto preventivamente maturato, l'importanza dell'acquisizione preventiva della conoscenza base (A2) della lingua per i principali paesi ospitanti; valorizzazione di percorsi di formazione all'estero b) monitoraggio dell'offerta attuale e dell'attrattività delle diverse sedi	a) n° di studenti in mobilità internazionale b) n° di accordi internazionali	a) studenti in mobilità: 22 b) accordi doppia laurea: 3 TIME, 2 EIT; accordi Erasmus+: 34	a) incremento del 5% del numero di studenti coinvolti in percorsi di formazione internazionali b) quadro organico dell'offerta e della partecipazione alle iniziative proposte
<b>D8</b> Ampliare il bacino di reclutamento dei potenziali studenti	a) elaborazione di strategie di promozione delle LM b) promozione dell'accoglienza di studenti tirocinanti	a) n° di attività promozione dei CdS b) n° di studenti delle scuole superiori ospitati	a) non sono attive forme di promozione specifiche per le LM b) nel 2018 sono stati ospitati come tirocinanti 14 studenti delle scuole superiori	a) definizione strategie di promozione delle LM b) mantenimento del numero di studenti tirocinanti accolti

Ricerca				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2019	Indicatori	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2019
<b>R1</b> Proteggere la ricerca di base	a) migliorare anche attraverso le strutture di Ateneo la diffusione dei bandi provinciali, nazionali ed europei relativi a ricerca di base tra i ricercatori del DII; organizzare incontri formativi per la predisposizione di proposte di ricerca soprattutto a favore dei giovani ricercatori b) analisi critica delle modalità di distribuzione del budget (dotazione ordinaria) sulla base della produttività scientifica	a) n. ricercatori che partecipano a bandi b) budget a disposizione	a) n. 22 ricercatori su 44 hanno partecipato a bandi nel 2018 b) budget (dotazione ordinaria) assegnato in base alla produttività scientifica	a) mantenere una percentuale prossima al 50% ricercatori partecipano a bandi competitivi relativi a ricerca di base b) mantenere budget (dotazione ordinaria) assegnato in base alla produttività scientifica
<b>R2</b> Rafforzare la reputazione della ricerca dell'Ateneo	a), b), c) Promuovere la collaborazione, anche interdisciplinare, tra i ricercatori ; favorire le collaborazioni scientifiche con istituti di prestigio stimolando la mobilità di dottorandi e ricercatori, anche mediante l'organizzazione di seminari e summer-school o tramite la partecipazione di studiosi alle commissioni di dottorato o simili	a) % ricercatori che partecipano a progetti di ricerca competitivi b) % ricercatori che superano la soglia ASN sulle pubblicazioni c) % di dottorandi in mobilità all'estero	a) n. 28 su 44 (63.6%) ricercatori hanno partecipato a progetti di ricerca competitivi nel 2018 b) n. ricercatori con un numero di pubblicazioni su riviste scientifiche indicizzate superiore alla soglia ASN sulle pubblicazioni = 39/44 (88.6%) c) n. 16 su 48 (33.3%) dottorandi sono stati in mobilità all'estero nel 2018	a) 70% dei ricercatori partecipa a progetti di ricerca competitivi b) 90% dei ricercatori supera la soglia ASN sulle pubblicazioni c) 40% dei dottorandi in mobilità all'estero
<b>R3</b> Ricercare e promuovere lo sviluppo di temi di ricerca trasversali	a) Organizzazione di seminari interni al DII e giornate di dipartimento per favorire la reciproca conoscenza e la collaborazione tra ricercatori. b) Promuovere la partecipazione a progetti di ricerca multi-disciplinari	a) n. di seminari interni istituzionalizzati/ giornate di dipartimento b) % di ricercatori coinvolta in progetti interdisciplinari	a) n. 1 giornata di dipartimento nel 2018 e n. 0 seminari istituzionalizzati b) n. 36 su 46 (78.2%) ricercatori coinvolti in progetti interdisciplinari nell'ambito del Dipartimento di Eccellenza	a) n. 5 seminari interni e n. 1 giornate di dipartimento b) 80% ricercatori coinvolti in progetti interdisciplinari
<b>R4</b> Rafforzare e razionalizzare la dotazione infrastrutturale	a) Revisione critica del modello di gestione della strumentazione sofisticata e definizione di nuove modalità b) Aumento della visibilità delle potenzialità strumentali del dipartimento, soprattutto tramite portale web	a) n. strumenti inseriti nel modello di tariffazione b) ore/giornate di utilizzo della strumentazione sofisticata	a) strumentazione assoggettata al modello per la tariffazione dell'uso = apparecchiature SEM, TEM e sistemi ancillari; strumentazione per diffrazione X (XRD) b) ore/giornate di utilizzo della strumentazione sofisticata: SEM = 661 ore su potenziali 900; TEM = 26 ore su 200; XRD = 300 ore su 700	a) mantenere la situazione attuale b) ore/giornate di utilizzo della strumentazione sofisticata: SEM = 700 ore su potenziali 900; TEM = 50 ore su 200; XRD = 400 ore su 700



Ricerca				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2019	Indicatori	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2019
<b>R5</b> Aumentare la flessibilità amministrativa e rafforzare i processi di sostegno alla ricerca	a) Collaborare con la Divisione supporto corsi di dottorato polo collina per - la programmazione e raccolta di idee per implementazione di E travel, al fine di una raccolta più consapevole e mirata alla mobilità dei dottorandi - consentire una integrazione diretta tra i dati dei dottorandi caricati attraverso l'utilizzo di google drive e i documenti da generare (TOR e diploma supplement)	a) n. incontri con le strutture di Polo e il Dipartimento / n. tavoli di lavoro congiunti	a) ci sono stati n. 2 incontri con Divisione supporto corsi di dottorato polo collina - n. 2 incontri con la Divisione supporto ricerca scientifica e trasferimento tecnologico dell'Ateneo	a) mantenere n. 2 incontri tra le strutture di Polo e il Dipartimento
<b>R6</b> Favorire il trasferimento delle conoscenze	a) Aumentare la visibilità delle attività e delle competenze del DII mediante DIINews, internet e social media anche mediante specifici riferimenti a progetti di ricerca in corso, pubblicazioni di elevato livello scientifico, partecipazione a trasmissioni TV o radiofoniche, pubblicazione di articoli su stampa locale o comunque divulgativa b) Organizzazione di incontri con il mondo della produzione al fine favorire la collaborazione accademia / industria	a) n. DIINews pubblicati; presenza sui social media b) incontri con il mondo della produzione	a) n. 2 numeri di DIINews nel 2018; sito web DII; pagina facebook della scuola dottorato b) n. 1 incontro documentato	a) mantenere n. 2 DIINews pubblicati / n. 1 articolo divulgativo o su stampa locale; presenza del DII sui social media b) n. 1 incontri con il mondo della produzione per anno

Contributo allo sviluppo civile (Terza Missione)				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2019	Indicatori	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2019
<b>TM1</b> Favorire la diffusione della cultura scientifica	a) Raccolta di informazioni riguardo ad eventi locali, nazionali o europei di divulgazione della cultura scientifica o all'evoluzione industriale; organizzazione di eventi o iniziative inerenti temi di interesse del DII, anche in collaborazione con altri Dipartimenti dell'Ateneo e con Enti di ricerca e Istituzioni locali	a) n. eventi come partecipante o organizzatore	a) partecipazione a "Trento Smart City" e a un evento su Industria 4.0 congiunto con CRF ed FBK	a) n. 2 eventi come partecipante o organizzatore
<b>TM2</b> Favorire l'uso delle competenze didattiche universitarie	a) Attivare azioni di raccordo con l'Ateneo o altri enti di ricerca per l'organizzazione di summer schools internazionali b) Avviare collaborazioni col mondo produttivo per l'organizzazione di seminari su temi di interesse c) Favorire la partecipazione dei ricercatori del DII ad iniziative didattiche e formative promosse da altri enti, aziende o istituzioni <i># La fattibilità di alcune azioni potrebbe dipendere da risorse messe a disposizione dall'Ateneo.</i>	a) n. summer schools internazionali organizzate b) n. seminari organizzati nelle scuole o in eventi pubblici. c) n. interventi presso altri enti	a) n. 2 summer schools internazionali nel 2018; b) n. 7 seminari nelle scuole secondarie superiori nel 2017/18 o interventi su Industria 4.0	a) n. 2 summer schools internazionali come organizzatore b) n. 8 seminari organizzati nelle scuole o in eventi pubblici c) n. 20 ore di lezioni presso altri enti
<b>TM3</b> Favorire l'uso dei risultati dell'attività di ricerca	a) Promozione presso strutture pubbliche (ad es. Assessorato all'Industria o alla Ricerca della PAT) e associazioni di categoria (ad es. Assindustria) di possibili incontri sulle attività di ricerca del DII b) Continuare a promuovere la pubblicazione di DIINews, avvio di attività mediante internet e social media	a) n. di incontri, eventi, attività divulgative o seminari organizzati b) n. DIINews pubblicati, presenza DII sui social media	a) n. 2 incontri documentati con mondo produttivo b) n. 2 DIINews pubblicati	mantenere a) n. 2 incontri documentati con mondo produttivo b) n. 2 DIINews pubblicati; presenza DII sui social media

Contributo allo sviluppo civile (Terza Missione)				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2019	Indicatori	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2019
<b>TM4</b> Sostenere la formazione scolastica	a) Avvio di nuovi contatti con scuole secondarie di secondo grado del territorio	a) n. di scuole del territorio con cui sono attive collaborazioni sistematiche	a) n. 1 scuola nel 2018	a) n. 2 scuole del territorio con cui sono attive collaborazioni sistematiche
<b>TM5</b> Valorizzare l'interazione col mondo produttivo ed il territorio	a) Divulgazione del programma Career Boosting che favorisce l'incontro tra studenti e mondo del lavoro, valutazione dei pros e cons b) Organizzazione di incontri con organizzazioni del mondo della produzione sulle competenze dei laureati c) Promozione di incontri con organizzazioni del mondo della produzione su specifici temi di ricerca	a) n. eventi organizzati nell'ambito del programma Career Boosting b) n. incontri con il mondo della produzione sulle competenze dei laureati c) n. incontri con il mondo produttivo su specifici temi di ricerca	a) n. 1 ciclo di seminari su "Introduzione all'Ingegneria dei materiali e della produzione e all'Ingegneria mecatronica" b) n. 1 incontri con il mondo della produzione sulle competenze dei laureati c) n. 0 incontri organizzati o monitorati dal DII con aziende o organizzazioni rappresentative del mondo del lavoro e della produzione su specifici temi di ricerca* <i>* numerosi incontri (finora non monitorati) sono stati organizzati da singoli ricercatori</i>	a) n. 1 eventi organizzati nell'ambito del programma Career Boosting b) n. 1 incontri con il mondo della produzione sulle competenze in uscita dei laureati c) n. 3 incontri con il mondo della produzione su specifici temi di ricerca

## 6. Dipartimento di Lettere e Filosofia

Didattica				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2019	Indicatori	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2019
<b>D1</b> Innovare i metodi di insegnamento	a) Si intende dare maggiore visibilità ai progetti che propongono seminari pluridisciplinari, riconoscendo CFU entro percorsi curriculari specifici e non solo per attività equivalenti al tirocinio; b) grazie ai nuovi laboratori del <i>CeASUm</i> si intende rafforzare la ricaduta della ricerca sulla didattica, in particolare per i corsi di dottorato (con l'intervento del <i>Design Research Lab - DRLab</i> ) e per i corsi di laurea magistrale.	a) Numero di corsi coinvolti nelle proposte innovative; b) numero di studenti coinvolti nelle proposte innovative.	a) Nel corso del 2018 sono stati proposti vari incontri pluridisciplinari nell'ambito del progetto strategico <i>Debating society</i> ; b) alcuni corsi (Lingua e traduzione tedesca) hanno sperimentato nel 2018 diverse modalità di insegnamento e di verifica degli apprendimenti.	a) b) incrementare il numero di progetti con riconoscimento di cfu e il numero degli studenti partecipanti.
<b>D2</b> Sperimentare forme di apprendimento non-standard	a) Si intende dare maggiore visibilità ai progetti che propongono seminari pluridisciplinari, riconoscendo CFU entro percorsi curriculari specifici e non solo per attività equivalenti al tirocinio; b) grazie ai nuovi laboratori del <i>CeASUm</i> si intende rafforzare la ricaduta della ricerca sulla didattica, in particolare per i corsi di dottorato (con l'intervento del <i>Design Research Lab - DRLab</i> ) e per i corsi di laurea magistrale.	a) Numero di docenti coinvolti; b) numero di studenti coinvolti	a) Varie iniziative proposte dai laboratori <i>CeASUm</i> sono state riconosciute come attività didattiche anche per i dottorandi e per gli studenti dei corsi magistrali; b) nel dicembre 2018 è stato presentato agli studenti il seminario interdisciplinare sulla retorica.	a) Realizzazione di un seminario pluridisciplinare con riconoscimento di CFU, articolato in un ciclo di incontri sulla retorica; b) coinvolgimento degli studenti di LM e del dottorato nelle attività dei Laboratori.
<b>D3</b> Favorire la regolarità del percorso formativo	a) Si intende estendere il numero delle discipline offerte per il tutorato specifico, con coinvolgimento di un numero più ampio di studenti del DLF	a) numero di discipline che offrono tutorato specifico;	a) Vi è stato un ampliamento del tutorato personalizzato per studenti con disabilità; si sono coinvolti negli OFA i tutor specifici; in totale le discipline coinvolte sono: latino-greco, italiano accademico, beni culturali, storia, filologia, letteratura italiana, lingue e letterature straniere (inglese, francese, tedesco, spagnolo, russo), storia dell'arte, musicologia, gestione OFA, supporto a studenti con disabilità o difficoltà di apprendimento (tot. 12 aree coinvolte);	Raggiungere 900 ore di tutorato specifico

Didattica				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2019	Indicatori	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2019
<b>D4</b> Aumentare la multidisciplinarietà dei percorsi di studi	a) Rafforzare l'esperienza già acquisita di insegnamenti interdisciplinari tra matematica e filosofia con l'organizzazione di cicli di conferenze su argomenti specifici; b) ampliare e consolidare le iniziative nell'ambito degli studi interdisciplinari di genere; c) coordinare le attività didattiche in ambito linguistico tra DLF e DiPSCo, secondo quanto previsto dal progetto strategico per il <i>Centro Studi sul linguaggio</i> ; d) proseguire con le attività interdisciplinari proposte sul Novecento.	a) Numero di iniziative interdisciplinari realizzate; b) numero di attività linguistiche realizzate in collaborazione tra DLF e DiPSCo, in accordo con il progetto strategico del <i>Centro Studi sul Linguaggio</i> ; c) numero di CFU ottenuti dagli studenti per le attività proposte; d) numero attività proposte	a) Dal 2 al 25 ottobre 2018 si è organizzato un ciclo di seminari e lezioni-concerto di carattere interdisciplinare rivolti agli studenti di tutti i CdS e ai dottorandi dal titolo "Chi ha paura del Novecento" - <a href="https://webmagazine.unitn.it/evento/lettere/44956/chi-ha-paura-del-novecento">https://webmagazine.unitn.it/evento/lettere/44956/chi-ha-paura-del-novecento</a> (11 appuntamenti); b) si sono organizzati numerosi seminari sugli studi di genere ("Il femminile fra mythos e logos" in febbraio 2018 e "Studi femministi di genere e letteratura contemporanea" in marzo 2018)	a) b) c) d) Proporre almeno un'iniziativa interdisciplinare per ciascun ambito interessato (matematica e filosofia; studi di genere; Novecento; linguistica e psicologia).
<b>D5</b> Favorire l'acquisizione delle competenze trasversali	a) Verifica della possibilità di Introdurre un seminario propedeutico alla prova finale del triennio dedicato alla scrittura di tesi ed elaborati; b) attivazione di un tutorato specifico per l'italiano scritto.	a) Numero di studenti partecipanti al seminario; b) numero di studenti partecipanti all'attività di tutorato.	La biblioteca d'Ateneo offre corsi di scrittura accademica che possono essere offerti come corso propedeutico a studentesse e studenti del DLF.	Verifica della possibilità di introdurre il seminario propedeutico nei regolamenti dei corsi triennali.
<b>D6</b> Rafforzare le competenze linguistiche	a) Attivazione del percorso di tandem linguistico ogni anno su due semestri, con coinvolgimento di studenti internazionali e di studenti in uscita per soggiorni Erasmus; b) riconoscimento del percorso con open digital badge o CFU; c) estensione del numero delle lingue proposte d) attivazione di un ciclo serale di film in lingua inglese.	a) numero di studenti che aderiscono al progetto Tandem; b) numero di studenti che lo portano a termine con riconoscimento di open digital badge o CFU; c) numero delle lingue proposte e scelte; d) numero di studenti che partecipano al ciclo serale di film in lingua inglese.	a) Nel I semestre 2018 sono state formate 48 coppie di tandem linguistico con pratica nelle lingue: italiano, inglese, tedesco, spagnolo, russo e francese; b) nel 2018 è stato inaugurato l'open digital per gli studenti che hanno compiuto il percorso di Tandem language learning consigliato (24 ore, con diario). c) nel 2018 sono state proposte le lingue: inglese, tedesca, francese, spagnola e russa d) nel 2018 un ciclo serale di film in lingua inglese è stato attivato.	a) 25/ 30 coppie di tandem learning per ogni semestre; b) almeno 20 coppie per semestre con riconoscimento ODB o cfu c) introduzione delle lingue arabo, cinese e portoghese nella proposta del percorso d) attivazione anche nel 2019 di un ciclo serale di film in lingua inglese per studenti e personale

Didattica				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2019	Indicatori	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2019
<b>D7</b> Favorire i tirocini e le permanenze all'estero	a) Estensione della collaborazione interateneo per la Laurea magistrale internazionale in Musicologia; b) ampliamento della proposta di <i>summer e winter school</i> internazionali; c) chiusura delle trattative con l'Università di Augsburg per l'attivazione di un nuovo corso di dottorato internazionale (Le Forme dello scambio culturale)	a) numero di studenti con percorso di doppia laurea; b) stato di avanzamento del progetto della laurea magistrale internazionale in Musicologia; c) numero di <i>summer e winter school</i> organizzate	a) Sono in corso accordi con l'Università di Innsbruck per la definizione del percorso magistrale della laurea in musicologia; b) nel corso del 2018 è stata realizzata una <i>summer school</i> internazionale; c) Sono in corso trattative con l'Università di Augsburg per l'attivazione di un nuovo corso di dottorato internazionale (Le Forme dello scambio culturale)	a) Verifica della fattibilità di una Convenzione con Innsbruck b) Organizzazione di una <i>summer school</i> nel giugno del 2019 c) Verifica della possibilità di attivare dal 2019-2020 il nuovo corso di dottorato in Convenzione con l'Università di Augsburg
<b>D8</b> Ampliare il bacino di reclutamento dei potenziali studenti	a) Sviluppare la pratica di incontri informativi per gli studenti triennali in uscita che illustrino l'offerta didattica e formativa di secondo e terzo livello del Dipartimento; b) incrementare le iniziative di incontro e scambio con le scuole superiori del territorio	a) Numero di incontri informativi; b) numero di iniziative con le scuole superiori.	a) Un incontro informativo è stato svolto nel maggio 2018; b) le iniziative con le scuole sono tracciate nella misura di 5 seminari tematici, di iniziative del SIR oltre all'annuale certificazione del latino	a) Proposta di due incontri informativi; b) aumento del numero di iniziative con le scuole.

Ricerca				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2019	Indicatori	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2019
<b>R1</b> Proteggere la ricerca di base	a) La prassi finora adottata ha dato ottimi risultati (cfr. VQR) e si tratta quindi di mantenerla, monitorandola e adeguandola agli sviluppi. b) Si continuerà quindi ad assicurare una somma destinata alla ricerca individuale di base, assegnandola sulla base dei risultati conseguiti e documentati e sulla capacità di formulare progetti in collaborazione con soggetti interni ed esterni al Dipartimento.	Somma destinata alla ricerca individuale di base	Attuale prassi adottata	Mantenere la prassi adottata che è positiva
<b>R2</b> Rafforzare la reputazione della ricerca dell'Ateneo	a) Monitorare le Convenzioni e i Consorzi ai quali si è aderito nel 2018; b) dare attuazione ai progetti <i>CeASUm</i> in termini di <i>workshop</i> , seminari, <i>summer school</i> , oltre agli altri eventi del Dipartimento; c) monitorare la sostenibilità degli eventi in termini organizzativi e gestionali	a) Numero di Convenzioni internazionali; b) numero di convegni, seminari e <i>summer school</i> , <i>visiting professor</i> di rilevanza internazionale c) monitoraggio	a) Nel triennio 2016-18 il Dipartimento ha stipulato circa venti Convenzioni con Enti, Centri e Consorzi i tra i quali: <i>CISU – Centro Interuniversitario per lo studio delle utopie</i> ; Centro Interuniversitario sugli Studi Iberici; Centro Interuniversitario di ricerca sugli Studi sulla tradizione. Accordi internazionali con Johns Hopkins University-The Charles Singleton Centre e con Swarthmore College. b) Gli eventi di rilievo internazionale nel triennio 2016-18 sono circa 50 all'anno	a) c) Produrre un report al Consiglio di Dipartimento entro settembre 2019 b) Realizzare il numero degli eventi e degli inviti programmati dal Dipartimento e dal CeASUm (nr. 20 eventi oltre alle singole conferenze e seminari, almeno due Summer school, almeno tre Visiting professor)

Ricerca				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2019	Indicatori	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2019
<b>R3</b> Ricercare e promuovere lo sviluppo di temi di ricerca trasversali	Valorizzare la ricerca dei Laboratori <i>CeASUm</i> che sviluppano, per loro natura, temi di ricerca trasversali e i progetti di ricerca delle due Aree dipartimentali in autonomia e/o in collaborazione con il <i>CeASUm</i>	Numero di iniziative di carattere interarea, interdisciplinare e interdipartimentale	Nel corso del triennio 2016-2018 si sono realizzate almeno una trentina di eventi interarea, circa un centinaio di natura interdisciplinare e una decina di carattere interdipartimentale.	Realizzare almeno dieci eventi interarea, circa trenta di natura interdisciplinare e almeno tre di natura interdipartimentale
<b>R4</b> Rafforzare e razionalizzare la dotazione infrastrutturale	a) Acquisire la dotazione infrastrutturale programmata sull'anno 2018-19 dal Progetto di eccellenza; b) garantire un adeguato finanziamento annuale ai Laboratori e ai Centri	a) risorse finanziarie assegnate dal Progetto di eccellenza; b) finanziamento annuale ai Laboratori e ai Centri	a) I cinque Laboratori <i>CeASUm</i> sono stati creati nell'anno 2018; b) sul Dipartimento restano altri tre Laboratori (Archivistica, Dioniso, DRLab) e il Centro Rosmini oltre al costituendo Centro di ricerca in ambito geografico	a) Realizzare l'operatività delle dotazioni infrastrutturali dei 5 Laboratori <i>CeASUm</i> ; b) Assegnare almeno 40.000 € ai Laboratori del Dipartimento
<b>R6</b> Favorire il trasferimento delle conoscenze	a) Consolidare le collane editoriali dipartimentali e incrementare la possibilità di consultazione in open access. b) Assicurare la consulenza scientifica a eventi culturali e organizzare convegni aperti alle comunità scientifiche nazionali e internazionali in cui presentare e proporre alla discussione i risultati ottenuti dalla ricerca in Dipartimento (i convegni sono almeno una ventina all'anno) c) Impiegare selezionati tools di service design per il trasferimento di conoscenze	a) numero di pubblicazioni nelle Collane editoriali in open access; b) numero di pubblicazioni relativi agli atti dei convegni e seminari organizzati c) numero di workshop organizzati da DRLab con il coinvolgimento di partner territoriali	a) una decina di pubblicazioni all'anno b) almeno una decina di pubblicazioni annuali degli atti di convegno con editori esterni in modo da favorire il trasferimento della conoscenza c) 4 workshop	a) b) Mantenimento degli standard quantitativi e qualitativi annuali c) almeno 4 workshop con il coinvolgimento dei partner del territorio

Contributo allo sviluppo civile (Terza Missione)				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2019	Indicatori	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2019
<b>TM1</b> Favorire la diffusione della cultura scientifica	a) Proseguire con i rapporti di cooperazione con le istituzioni culturali nazionali e internazionali; b) proseguire con la produzione di alta divulgazione scientifica (articoli, monografie, mostre, concerti, partecipazione a festival teatrali, conferenze divulgative, presentazioni di prodotti editoriali vari da libri a film, spettacoli teatrali, di danza e musica, partecipazione a visite guidate ed eventi del MUSE, MART, Soprintendenze) e verificare la fattibilità della loro mappatura	a) Numero delle Convenzioni; b) numero degli eventi	a) Circa una cinquantina di Convenzioni e accordi attivi; b) il numero degli eventi è ingente ma non è ancora quantificato	a) Mantenere la stessa numerosità delle Convenzioni del triennio precedente; b) valutare la fattibilità della mappatura delle attività di III Missione

Contributo allo sviluppo civile (Terza Missione)				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2019	Indicatori	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2019
<b>TM2</b> Favorire l'uso delle competenze didattiche universitarie	a) Sviluppare e consolidare i rapporti con il mondo della scuola, assicurando la disponibilità dei docenti del Dipartimento a intervenire nelle scuole e, al contempo, b) organizzare con le Scuole del territorio lezioni universitarie aperte alla partecipazione degli studenti e delle studentesse di Scuola superiore; c) sostenere il <i>DRLab</i> nella collaborazione con l'Istituto Buonarroti-Pozzo e Iprase del Trentino per l'alternanza scuola-lavoro	a) Numero di lezioni presso le scuole; b) numero di lezioni universitarie aperte agli studenti delle scuole superiori; c) numero di tirocinanti gestiti dal <i>DRLab</i>	a) Una decina di lezioni presso le scuole; b) un paio di partecipazioni di studenti delle scuole superiori a lezioni universitarie; c) una decina di studenti delle scuole superiori coinvolti dal <i>DRLab</i>	Incrementare le basi di partenza di almeno il 3%
<b>TM3</b> Favorire l'uso dei risultati dell'attività di ricerca	Mantenere i già numerosi contatti attivi con istituzioni culturali e realtà imprenditoriali del territorio per favorire l'impiego e l'applicazione dei risultati della ricerca del Dipartimento nei loro specifici ambiti di intervento, anche attraverso l'attivazione di assegni di ricerca cofinanziati	Numero di assegni di ricerca cofinanziati con Istituzioni esterne (FBK, Fondazione Caritro, Biblioteche, Archivi, Comuni, PAT, Istituzioni private etc....)	Una quindicina di assegni di ricerca cofinanziati	Almeno cinque assegni di ricerca cofinanziati
<b>TM4</b> Sostenere la formazione scolastica	In conformità con le decisioni del legislatore nazionale e delle politiche provinciali riguardo alla formazione di insegnanti e al Progetto del trilinguismo, è necessario assicurare anche per il 2019 la partecipazione attiva e qualificata del Dipartimento alle iniziative formative che dovranno essere organizzate al riguardo.	Numero dei docenti impegnati nel sostegno alla formazione scolastica	Nr. 6 docenti	Incrementare il livello di impegno qualitativo e quantitativo di nr. 2 unità di personale docente dedicato
<b>TM5</b> Valorizzare l'interazione col mondo produttivo ed il territorio	a) Convocare due volte all'anno i Comitati di indirizzo; b) Proseguire i rapporti di cooperazione con le istituzioni culturali presenti sul territorio (musei, teatri, sovrintendenze ecc.) assicurando continuità e progettualità negli interventi; c) verificare la fattibilità di una mappatura informatizzata delle interazioni con il mondo produttivo e il territorio diverse dalla stipula di Convenzioni, presenti in gran numero ma non mappate in modo sistematico	a) Numero delle riunioni con i Comitati di indirizzo; b) numero di Convenzioni di collaborazione con Istituzioni del territorio; c) progettazione dell'applicativo da implementare	a) Almeno una riunione all'anno dei Comitati di indirizzo di ciascun Ambito didattico; b) il numero delle Convenzioni attive nel triennio con Istituzioni del territorio (FBK, IPRASE, PAT, Soprintendenze, Musei, Teatri, Orchestra Hadyn, Dolomiti Ambiente, ecc.) è pari a 20; c) i dati non sono raccolti in modo sistematico	a) Almeno due riunioni all'anno dei Comitati di indirizzo; b) mantenere la stessa numerosità delle Convenzioni del triennio precedente; c) verificare la fattibilità della mappatura informatizzata delle interazioni con il mondo produttivo e del territorio

## 7. Dipartimento di Matematica

Didattica				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2019	Indicatori	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2019
<b>D1</b> Innovare i metodi di insegnamento	Il mantenimento dell'intensa attività di tutorato iniziata negli ultimi anni appare prioritario. Appare difficile aumentare la frequenza (già elevata) alle attività di tutoraggio per la mancanza di aule adatte. Le aule utilizzabili sono spesso troppo piccole e sempre non adatte ad un lavoro di gruppo.	Numero di tutor. Percentuale di studenti che frequentano le attività di tutorato.	Numero di tutor: 40 circa Percentuale studenti: intorno al 50%	Mantenimento del numero di tutor e della percentuale di studenti che partecipano alle attività di tutoraggio.
<b>D2</b> Sperimentare forme di apprendimento non-standard	Mantenere o aumentare il numero di stage, coinvolgere altre aziende. Arricchire l'attività del laboratorio DiCoMat.	Numero di stage. Studenti che partecipano ad attività didattiche sperimentali	Buon numero di stage e di aziende coinvolte. Laboratorio DiCoMat. Corsi non standard	Mantenere o aumentare il numero di stage, coinvolgere altre aziende. Arricchire l'attività del laboratorio DiCoMat.
<b>D3</b> Favorire la regolarità del percorso formativo	LT: Nel 2019 sarà svolto un Riesame ciclico della LT, e potrebbe essere necessario un adeguamento dell'ordinamento. Tali momenti sembrano opportuni per le azioni indicate. LM: Intendiamo rivedere le procedure di ammissione alla LM nei primi mesi del 2019	Percentuale di Laureati entro la durata normale del corso e entro un anno oltre la durata normale del corso	LT: 36,6% - 53,8% LM: 47,5% - 70,7%	Le azioni considerate avranno effetto sugli studenti che iniziano il ciclo di studi nel 2019, e non saranno quindi visibili nel 2019
<b>D4</b> Aumentare la multidisciplinarietà dei percorsi di studi	Intendiamo perseguire questa politica di attiva promozione di percorsi multidisciplinari. È inoltre appena partita la nuova Laurea Interdipartimentale in Data Science. Riteniamo anche strategica la collaborazione con il corso di laurea di Lettere.	Percentuale studenti LM in percorsi multidisciplinari	50%	50%
<b>D5</b> Favorire l'acquisizione delle competenze trasversali	Proseguire e intensificare l'attività di tirocinio come buona occasione per favorire l'acquisizione delle competenze trasversali, includendo progettazione, realizzazione e valutazione di eventi di comunicazione scientifica e di innovazione didattica.	Si veda il punto D7	Si veda il punto D7	Si veda il punto D7
<b>D6</b> Rafforzare le competenze linguistiche	Nel 2019 sarà svolto un Riesame ciclico della LT, e potrebbe essere necessario un adeguamento dell'ordinamento. Tali momenti sembrano opportuni per riflettere anche sulle conoscenze linguistiche	Livelli di conoscenza della lingua	Livello B1 in uscita LT e in entrata LM, livello B2 in uscita LM	Decisioni sulle modifiche dei livelli di conoscenza della lingua richiesti
<b>D7</b> Favorire i tirocini e le permanenze all'estero	Mantenere l'ampia offerta di tirocini esistente, in particolare per la LM. Sviluppare nuovi accordi internazionali.	Numero di tirocini Percentuale di studenti (LM) che acquisiscono almeno 12 crediti all'estero	Tirocini: 25 all'anno più di 12 crediti all'estero: 15,9%	Tirocini: 25 all'anno più di 12 crediti all'estero: 17%
<b>D8</b> Ampliare il bacino di reclutamento dei potenziali studenti	La percentuale di iscritti provenienti da fuori Provincia è già molto alta per i nostri corsi di studio e intendiamo mantenerla tale. In particolare, per la laurea magistrale questo obiettivo può essere raggiunto mediante un'adeguata pubblicizzazione dei curricula e dei percorsi interdisciplinari presenti nei nostri corsi di studio	Percentuale di iscritti proveniente da fuori Provincia	55% LT, 65%LM	60% LT, 70% LM



Ricerca				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2019	Indicatori	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2019
<b>R1</b> Proteggere la ricerca di base	Organizzare convegni e programmi di ricerca vis a vis attraverso il CIRM: l'organizzazione di circa 10 tra convegni, scuole o workshop e 5/10 programmi di scambio e cooperazione tra ricercatori internazionali. Il Dipartimento intende concentrare e rafforzare la sua ricerca di base su due dei temi premiati con la Fields Medal nel 2018 (A.Figalli-Calcolo delle Variazioni e C. Birkhar-Geometria Algebrica Proiettiva).	n. conferenze, n. programmi di visitatori, n. atti di convegni	Convenzione CIRM	10 conferenze, 5/10 programmi di visitatori, 1 atti di convegni
<b>R2</b> Rafforzare la reputazione della ricerca dell'Ateneo	Con la sua azione nel CIRM, uno dei centri mondiali più prestigiosi per lo sviluppo, creazione e diffusione della ricerca matematica, nel suo genere unico in Italia, il Dipartimento contribuisce a migliorare la reputazione dell'Ateneo. Il Dipartimento, in linea con la politica di Ateneo, si concentra su un numero limitato di prodotti della ricerca di più elevata qualità, e incentiva in questo senso i suoi membri nella distribuzione dei fondi di ricerca. In particolare si concentra sui temi segnalati come eccellenti nella ricerca mondiale nel recente convegno Internazionale IMU2018.	Produzione di articoli scientifici di elevata qualità, partecipazione come speaker a convegni internazionali, instaurazione di collaborazioni internazionali	Produzione scientifica pregressa, alta reputazione e ottime collaborazioni internazionali	20 pubblicazioni, 20 inviti a congressi, 20 collaborazioni
<b>R3</b> Ricercare e promuovere lo sviluppo di temi di ricerca trasversali	Il Dipartimento proseguirà la politica di attivo coinvolgimento in numerosi temi di ricerca trasversali, in collaborazione con altri Dipartimenti dell'Ateneo, ed altre strutture pubbliche e private. Tra questi temi Data Science, Crittografia, Codici a Correzione d'Errore, Quantum Sciences, Biomatematca, Biologia Computazionale, Sistemi Dinamici e Controllo, Filosofia della Matematica, Divulgazione e Didattica. Oltre che con gli altri dipartimenti di UNITN il dipartimento intende collaborare con il TIFPA-INFN, in cui il Dipartimento ha un'unità locale di ricerca con dottorandi e post doc, il BEC, la FBK, la FEM, l'INDAM, il MOX di Milano, ....	n. più progetti su temi trasversali	Numerose convenzioni su progetti trasversali con enti di ricerca	2 o più progetti su temi trasversali
<b>R4</b> Rafforzare e razionalizzare la dotazione infrastrutturale	Acquisto macchine da calcolo e software secondo piano progetto 'Dipartimenti di Eccellenza'	macchine da calcolo e software acquistati	Centro di calcolo di ateneo presso Povo2	Acquisto, per completamento progetto eccellenza, di macchine da calcolo e software
<b>R5</b> Aumentare la flessibilità amministrativa e rafforzare i processi di sostegno alla ricerca	Attraverso una riorganizzazione della segreteria di dipartimento si auspica di costruire una rete di rapporti e pratiche più flessibili con l'amministrazione centrale e di creare progetti di maggior sostegno alla ricerca e alla didattica avanzata.	Riorganizzazione delle pratiche amministrative del dipartimento per didattica e dottorato	Segreteria amministrativa attuale	Individuazione di punti critici e punti di forza, definizione delle nuove procedure e prime sperimentazioni

Ricerca				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2019	Indicatori	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2019
<b>R6</b> Favorire il trasferimento delle conoscenze	Il Dipartimento continuerà a sostenere e a praticare una politica di ampia e libera diffusione dei risultati della propria ricerca, sia attraverso la sistematica e tempestiva messa a disposizione su ArXiv dei risultati della ricerca dei propri membri sia con l'organizzazione o la partecipazione a convegni internazionali.	Pubblicazione di articoli scientifici su Arxiv, partecipazione come speaker a convegni internazionali, produzione di articoli scientifici di elevata qualità, partecipazione come speaker a convegni internazionali, instaurazione di collaborazioni internazionali	Situazione attuale	20 pubblicazioni, 20 inviti a congressi, 20 collaborazioni

Contributo allo sviluppo civile (Terza Missione)				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2019	Indicatori	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2019
<b>TM1</b> Favorire la diffusione della cultura scientifica	Il Dipartimento pone la questione della divulgazione tra le sue priorità, all'interno di quella che viene definita terza missione dell'università. In questo campo ha sviluppato attività di eccellenza che intende proseguire e rafforzare. Tra queste: - è tra i promotori o collaboratori di eventi nazionali di grande respiro quali Matematica e Cultura a Venezia, il Festival delle Scienze di Genova, quello della Scienza e Filosofia di Foligno. - organizza e cura conferenze pubbliche sul territorio che riscuotono grande successo, sia di carattere strettamente matematico che di natura più interdisciplinare. - in collaborazione con il centro Matematica, ha curato la realizzazione di alcune mostre al MUSE (MadeinMath, Archimede, ...). d) Il corso di Comunicazione delle Scienze, tenuto a più mani in collaborazione col MUSE, è molto apprezzato da studenti di tutto l'Ateneo.	numero di attività	Decennale tradizione in questo campo, fortemente aumentata in qualità e quantità negli ultimi anni	Organizzazione di un congruo numero di attività elencate nelle azioni.
<b>TM2</b> Favorire l'uso delle competenze didattiche universitarie	Le competenze didattiche del Dipartimento sono molto ben valutate e usate trasversalmente in molti corsi di laurea dell'ateneo. Di recente si è cominciato a costruire una serie di attività di alta formazione per enti e aziende che si intende sviluppare e allargare. Le competenze didattiche vengono anche utilizzate per corsi di formazione e orientamento per il sistema scolastico provinciale	numero di attività	Decennale tradizione in questo campo, fortemente aumentata in qualità e quantità negli ultimi anni	Organizzazione di un congruo numero di attività elencate nelle azioni.

Contributo allo sviluppo civile (Terza Missione)				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2019	Indicatori	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2019
<b>TM3</b> Favorire l'uso dei risultati dell'attività di ricerca	L'attività di ricerca del dipartimento contribuisce in maniera notevole, anche se non evidente, alla qualità e alla quantità della nostra produzione. Per favorire il rapporto con il mondo produttivo il Dipartimento ha attivato una buona rete di collaborazioni con enti ed aziende, direttamente interessati all'uso dei risultati della nostra ricerca, che intendiamo consolidare ed espandere	numero di attività	Decennale tradizione in questo campo, fortemente aumentata in qualità e quantità negli ultimi anni	Organizzazione di un congruo numero di attività elencate nelle azioni.
<b>TM4</b> Sostenere la formazione scolastica	Il Laboratorio di didattica e comunicazione della Matematica si sta proponendo come luogo ove si sviluppa un sistema integrato di ricerca e formazione in didattica, in cui interagiscono studenti universitari, docenti universitari e della scuola. Tra i molteplici materiali sviluppati e le azioni in corso segnaliamo: 1) conservazione e utilizzazione dei materiali e delle risorse del Laboratorio; 2) aggiornamento del catalogo documentato dei materiali, accessibile on-line; 3) manutenzione periodica e straordinaria del materiale; 4) mantenimento delle relazioni del Laboratorio con i docenti e le strutture dell'ateneo, con gli enti esterni, con gli istituti scolastici e gli insegnanti; 5) presentazioni, prestito e supporto didattico ai docenti delle scuole	numero di attività	Decennale tradizione in questo campo, fortemente aumentata in qualità e quantità negli ultimi anni	Organizzazione di un congruo numero di attività elencate nelle azioni.
<b>TM5</b> Valorizzare l'interazione col mondo produttivo ed il territorio	I rapporti con il mondo produttivo sono ben sviluppati da alcune realtà specifiche del Dipartimento su tutto il territorio nazionale. Anche attraverso il Progetto di Dipartimento di Eccellenza intendiamo ampliare e soprattutto razionalizzare questa rete di rapporti. Alcuni percorsi più applicativi della Laurea Magistrale coinvolgono come Advisory Board o come docenti operatori importanti del mondo produttivo. Intendiamo estendere questa collaborazione anche sul terreno critico del dottorato di ricerca.	numero di attività	Decennale tradizione in questo campo, fortemente aumentata in qualità e quantità negli ultimi anni	Organizzazione di un congruo numero di attività elencate nelle azioni.

## 8. Dipartimento di Psicologia e Scienze Cognitive

Didattica				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2019	Indicatori	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2019
<b>D1</b> Innovare i metodi di insegnamento	<p>a1) Elaborazione e somministrazione questionari di valutazione della didattica ad almeno altri 2 dipartimenti dell'ateneo</p> <p>a2) Elaborazione e somministrazione di questionari per approfondire la didattica in lingua inglese per i corsi in inglese del DiPSCo</p> <p>b) Controllare nuovamente i syllabi del DiPSCo</p> <p>c) aumentare il numero di insegnamenti che utilizzano la didattica partecipativa</p> <p>d) Organizzare un ciclo di seminari per i neo assunti dell'Ateneo e introdurre seminari per la didattica delle singole discipline</p> <p>e) Incontri per ambito disciplinare per discutere e modificare le modalità di verifica finale coerentemente con obiettivi da raggiungere</p> <p>f) Potenziamento della formazione alla didattica dei dottorandi</p>	<p>a) n. riunioni e n. iniziative;</p> <p>b) n. syllabus monitorati;</p> <p>c) n. di aule e di corsi che utilizzano aule per didattica partecipativa;</p> <p>d) n. seminari per neo-assunti/e e dottorandi/e organizzati;</p> <p>e) n. incontri con docenti;</p> <p>f) n. di iniziative organizzate.</p>	<p>a) accordi iniziali di collaborazione:</p> <p>b) il 100% % dei syllabi compilati secondo le indicazioni del PQA;</p> <p>c) n. 1 aula (48 posti) per la didattica partecipativa e 4 insegnamenti che utilizzano l'aula</p> <p>d) n. 1 ciclo di seminari per neo-assunti a livello di Ateneo 2018-19 (Formid);</p> <p>e) incontri con i docenti per analizzare i dati del questionario Liquid sulle modalità di verifica dei diversi insegnamenti del DiPSCo</p> <p>f) n. 2 seminari organizzati per il Dottorato.</p>	<p>a1) completare la raccolta dei dati</p> <p>a2) completare la raccolta dei dati</p> <p>b) almeno il 30% dei syllabi controllati</p> <p>c) almeno 5 insegnamenti</p> <p>d) organizzare un seminario specifico per la didattica della Psicologia</p> <p>e) almeno 3 incontri e produzione del documento "Guida alle modalità di verifica" (LIQuID);</p> <p>f) partecipazione del 75% dei dottorandi ad 1 seminario specifico di didattica non incluso nel manifesto degli studi</p>
<b>D2</b> Sperimentare forme di apprendimento non-standard	<p>a) Monitoraggio a partire dalla laurea magistrale in psicologia delle attività di insegnamento standard e non standard in collaborazione con l'assegnista di ricerca del Formid e del Liquid</p> <p>b1) Il DiPSCo si impegna a supportare, con esercitazioni, tutoraggi ed eventuali modifiche alla struttura dei corsi, i docenti che intendo sperimentare forme di apprendimento non standard previa presentazione di un progetto</p> <p>b2) Analizzare, per gli insegnamenti coinvolti nella didattica innovativa negli anni precedenti, i dati raccolti attraverso questionari somministrati agli studenti</p> <p>c) Comunicare e formalizzare le modalità di svolgimento dell'iniziativa con incontri con gli studenti e dare avvio all'iniziativa</p> <p>d) Attivare iniziative di orientamento in uscita per gli studenti della laurea magistrale</p>	<p>a) n. insegnamenti monitorati</p> <p>b) n. corsi attivati con metodologie didattiche innovative;</p> <p>c) n. esercitazioni e attività sostitutive del tirocinio</p> <p>d) n. incontri con professionisti del settore e con l'ordine degli psicologi;</p>	<p>a) dati questionario LIQuID sulla didattica DiPSCo con domande riguardanti la didattica innovativa.</p> <p>b) a STPC: insegnamenti "Psicologia dinamica" e "Psicologia clinica"; LM in Psi: "Psicopatologia Clinica" e "Test e colloquio clinico";</p> <p>c) assunzione di 4 assegnisti di ricerca su fondi progetto Dipartimenti di eccellenza per attività di ricerca che coinvolgono gli studenti del Dipartimento</p> <p>d) ciclo di incontri con professionisti nell'ambito dell'insegnamento "Elementi di deontologia per lo psicologo"; organizzazione dell'insegnamento di tipologia F "Il colloquio clinico", affidato ad una professionista esterna; affidamento a un professionista esterno del 50% delle ore di didattica dell'insegnamento "Tecniche di selezione e valutazione del personale"</p>	<p>a) analisi delle attività di insegnamento standard e non standard della laurea magistrale in Psicologia</p> <p>b1) almeno 6 corsi</p> <p>b2) report dell'analisi dei dati</p> <p>c) partecipazione di almeno 70 studenti alle attività di ricerca</p> <p>d) incontri degli studenti con almeno 4 professionisti esterni</p>

Didattica				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2019	Indicatori	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2019
<b>D3</b> Favorire la regolarità del percorso formativo	a) Attivazione di collaborazioni per attività di tutorato b) Incremento del numero di lezioni video registrate c) Colloqui della delegata alle attività di tirocinio con ognuno dei tutor	a) numero di esercitazioni e tutoraggi; b) percentuale di lezioni video/audio pubblicate online; c) numero di colloqui con tutor e studenti.	a) attivate 7 collaborazioni di tutorato: 2 in area psicologica, 2 in area statistica e analisi dati, 2 in area matematica e 1 in area programmazione; b) sono state video registrate il 50% delle lezioni dei CdS del Dipartimento; è stato redatto un Regolamento sulla registrazione audio/video delle lezioni; c) ----	a) 7 collaborazioni b) aumento del 10% c) 7 colloqui
<b>D4</b> Aumentare la multidisciplinarietà dei percorsi di studi	a) Confermare le iniziative già attivate b) Mantenere il numero di dottorandi coinvolti c) Avviare le procedure per il rinnovo della collaborazione co FBK per il dottorato in convenzione	a) n. insegnamenti nell'area della comunicazione e della cultura; n. iniziative rivolte agli studenti; b) n. dottorandi che intraprendono il percorso interdisciplinare; c) n. iniziative in collaborazione con FBK.	a) n, 2 insegnamenti rivolti all'apprendimento all'area linguistica comunicativa e culturale e il ciclo di seminari "Attraversamenti" b) n. 2 dottorandi/e hanno intrapreso il percorso interdisciplinare sull'autismo; c) convenzione di durata triennale con FBK su temi di comune interesse.	a1) 2 insegnamenti a2) iniziativa "Attraversamenti" b) 2 dottorandi c) stesura della convenzione con FBK
<b>D6</b> Rafforzare le competenze linguistiche	a) Somministrare il questionario sulla didattica in lingua inglese c) Aumentare il numero dei syllabi la cui bibliografia contiene almeno una pubblicazione in inglese	a) n. di insegnamenti in lingua inglese monitorati; c) percentuale di syllabus con bibliografia in inglese, o indicanti la possibilità di concordare una bibliografia in lingua inglese con il/la docente	a) questionario elaborato dal LIQuID; c) 46 syllabi su 150 (30%) hanno in bibliografia d'esame almeno una pubblicazione in inglese	a) dati dei questionari c) 50 % dei syllabi
<b>D7</b> Favorire i tirocini e le permanenze all'estero	Far conoscere e favorire le azioni e procedure per facilitare la permanenza all'estero degli studenti per la stesura della tesi di laurea	n. studenti che si reca all'estero per la tesi di laurea.	Il 5% degli studenti della LM in Psicologia si reca all'estero per la tesi di laurea	Giungere ad un 10% degli studenti che svolgono la tesi di laurea all'estero

Ricerca				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2019	Indicatori	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2019
<b>R1</b> Proteggere la ricerca di base	a) Aumentare di almeno una unità il numero di assegni per un anno su fondi del dipartimento b) Aumentare il numero di pubblicazioni su riviste scientifiche dei dottorandi c) Riproporre la convenzione con FBK per il rinnovo del "Dottorato in convenzione" che prevede il finanziamento di 3 borse di dottorato per ogni ciclo	a) n. di assegni di ricerca attivati b) numero di pubblicazioni dei dottorandi prima del conseguimento del titolo a giornali peer-review c) firma convenzione	a) Nell'ultimo triennio il dipartimento ha erogato 2 assegni di ricerca su fondi del dipartimento b) media di 2 pubblicazioni a testa con variabilità che va da 0 a 7 c) convenzione triennale con FBK iniziata a partire dal 33° ciclo	a) attivazione di un ulteriore assegno di ricerca b) il 75 % dei dottorandi con almeno una pubblicazione su rivista peer-review c) accordo con FBK per la collaborazione a decorrere dal 36° ciclo
<b>R2</b> Rafforzare la reputazione della ricerca dell'Ateneo	a) Sollecitare i docenti e ricercatori delle discipline non bibliometriche a pubblicare sulle riviste di classe A e i docenti e ricercatori delle discipline bibliometriche di pubblicare sulle riviste che si collocano nel primo quartile dei database ISI Web of Science e Scopus. b) Mantenere l'assegnazione delle dotazioni personali in base alla valutazione della qualità dei sei prodotti pubblicati negli ultimi tre anni.	a) numero di pubblicazioni non bibliometriche su riviste di classe A e, per le discipline bibliometriche, pubblicazioni su riviste che si collocano nel primo quartile dei database ISI Web of Science e Scopus b) Numero di pubblicazioni dei singoli docenti	a) numero di pubblicazioni per docente su riviste di classe A o su riviste che si collocano nel primo quartile b) il sistema di attribuzione dei fondi attribuisce una quota maggiore se in possesso di 6 pubblicazioni di fascia A o che rientrano nel primo quartile	a) almeno un incontro con i docenti e ricercatori sul tema b) predisposizione di una tabella per la valutazione
<b>R3</b> Ricercare e promuovere lo sviluppo di temi di ricerca trasversali	a) Seguire e promuovere i progetti multidisciplinare avviate all'interno del Piano Strategico dell'Ateneo (TRAIN, International Migration Lab, LiQUID, Centro Studio sul Linguaggio, WE.BE.WO lab, The RARE). b) Avere una collocazione per il laboratorio e iniziare le attività di ricerca	a) Valutazione degli risultati ottenuti all'interno dei progetti multidisciplinare avviate all'interno del Piano Strategico dell' Ateneo b) Monitorare le attività del laboratorio ITeCS lab e stanziare fondi per la sua realizzazione	a) I progetti multidisciplinari all'interno del Piano Strategico dell'Ateneo si sono avviati b) I membri dell'ITeCS lab sono stati assunti; individuazione della sede del laboratorio	a) raggiungimento degli obiettivi dei singoli progetti b) allestimento del laboratorio e report delle iniziative di ricerca

Ricerca				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2019	Indicatori	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2019
<b>R4</b> Rafforzare e razionalizzare la dotazione infrastrutturale	a) e b) Modernizzare e ampliare le attrezzature nei laboratori del dipartimento: - Sistema per l'acquisizione di indic fisiologici con possibilità di hyperscanning - TDCS (sistema per la neuromodulazione elettrica transcranica) - Potenziamento Lab EEG con Laptop portatile e black box - Rinnovo e ampliamento del materiale audio/video e stanza di regia per l'ODFlab, BabyLab e il Laboratorio di sviluppo cognitivo - Eye tracking Tobii glasses - Monitor per il controllo fine del timing e luminosità - Rinnovo di una serie di computer e schermi nei laboratori di Scienze Cognitive e Sociali	a) Controllo dell'acquisto di queste attrezzature, la loro installazione e verifica del loro uso tramite il sistema di prenotazione online b) Avvio delle procedure per individuare le attrezzature che permetterebbe di sviluppare nuove aree di ricerca all'interno del dipartimento e avviare l'acquisto	a) --- b) ---	a) e b) acquisizione dell'attrezzatura
<b>R5</b> Aumentare la flessibilità amministrativa e rafforzare i processi di sostegno alla ricerca	a) Assegnare una persona del personale amministrativa del dipartimento che si occupa prevalentemente di ricerca (i.e., contratti di ricerca, progetto dipartimenti di eccellenza, e aggiornamento sito web)	a) unità di personale amm.vo	a) ---	a) presa di servizio di una unità di personale amministrativo
<b>R6</b> Favorire il trasferimento delle conoscenze	a) Aggiornare e mantenere il sito web del Dipartimento che contiene una parte dedicata alle attività di ricerca del dipartimento (Aree e Gruppi di ricerca) b) Scegliere una ricerca pubblicata da un membro del dipartimento ogni 6 mesi che verrà pubblicizzato sul sito web del dipartimento	a) linee di ricerca di tutti ricercatori e docenti del dipartimento rappresentate sul sito web b) ricerca pubblicata recentemente da riportare sul sito del Dipartimento (da individuare ogni 6 mesi)	a) --- b) ---	a) inserimento delle attività dei nuovi assunti nel sito web del Dipartimento b) n.2 pubblicazioni pubblicizzate sul sito web del dipartimento

Contributo allo sviluppo civile (Terza Missione)				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2019	Indicatori	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2019
<b>TM1</b> Favorire la diffusione della cultura scientifica	a) Eventi pubblici sui temi di ricerca e didattica del dipartimento b) attivazione delle procedure per la pubblicazione dei contenuti c) Compilazione da parte dei docenti di una scheda di monitoraggio annuale delle iniziative pubbliche	a) n. iniziative b) n. iniziative c) n. iniziative	a) iniziative anni precedenti b) iniziative anni precedenti c) iniziative anni precedenti	a) almeno 6 incontri b) almeno una iniziativa c) compilazione della scheda da parte di almeno il 50% dei docenti

Contributo allo sviluppo civile (Terza Missione)				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2019	Indicatori	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2019
<b>TM2</b> Favorire l'uso delle competenze didattiche universitarie	a1) Iniziative nell'ambito di "La notte dei ricercatori" a2) Presidenza del comitato organizzatore di "Educa" b) Accordo di collaborazione per attività di divulgazione scientifica con il MUSE	a) n. iniziative b) n. iniziative	a) n. iniziative b) n. iniziative	a1) almeno due iniziative a2) ruolo di presidenza b) organizzazione di almeno 1 evento
<b>TM3</b> Favorire l'uso dei risultati dell'attività di ricerca	1) Pubblicazioni divulgative derivante da ricerche finanziate da enti pubblici locali 2) Pubblicazione sulla stampa di articoli divulgativi	1) n. pubblicazioni 2) n. pubblicazioni	1) --- 2) ---	1) Preparazione di almeno un report sull'attività di ricerca 2) almeno 3 articoli divulgativi
<b>TM4</b> Sostenere la formazione scolastica	a) Attivare iniziative di aggiornamento rivolti agli insegnanti b) Attivare il corso di Specializzazione per il sostegno didattico agli alunni con disabilità c) Definizione delle attività congiunte	a) n. iniziative e progetti b) n. iniziative e progetti c) n. iniziative e progetti	a) corsi di aggiornamento rivolto ad insegnanti; b) corso di Specializzazione per il sostegno didattico agli alunni con disabilità c) accordi di collaborazione	a) almeno 2 iniziative b) numero minimo iscritti: 80 c) piano operativo
<b>TM5</b> Valorizzare l'interazione col mondo produttivo ed il territorio	a) Partecipazioni del Dipartimento ad eventi di scambio con imprese b) Organizzazione evento interno di aggiornamento	a) n. iniziative b) n. iniziative	a) Iniziative anni precedenti b) iniziative anni precedenti	a) almeno 1; b) almeno 1



## 9. Dipartimento di Sociologia e Ricerca Sociale

Didattica				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2019	Indicatori	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2019
<b>D1</b> Innovare i metodi di insegnamento	Costituzione del comitato di gestione del Centro di competenze sulle metodologie della ricerca sociale e politica, previsto dal piano di eccellenza finanziato dal MIUR e formalizzazione del comitato di esperti esterni	//	Attività legata al piano di eccellenza, da costruire integralmente	Costituzione del comitato di gestione del Centro e formalizzazione del comitato di esperti esterni
<b>D2</b> Sperimentare forme di apprendimento non-standard	Definizione di un piano di interventi da parte del delegato alla didattica (incentivando l'uso delle piattaforme di condivisione dei materiali didattici già attivate dall'Ateneo, nonché l'adozione, dove appropriato, di altre tecniche di didattica non standard)	Numero di corsi in cui si utilizzano forme di didattica non standard	Censimento metodi didattici adottati nel DSRS completo al 90%	Realizzare un piano di interventi da parte del delegato alla didattica
<b>D3</b> Favorire la regolarità del percorso formativo	Creazione di un gruppo di lavoro che coordini le varie iniziative tutoraggio per assistere gli studenti nel percorso di LT in Sociologia/sostegno a studenti con particolari esigenze di supporto nel loro apprendimento. Definizione di un piano di interventi da parte della nuova delegata sul sostegno agli studenti con speciali esigenze.	Numero di corsi in cui si offre tutorato	Tutoraggio disponibile per il CdS in Sociologia. L'attività di supporto agli studenti con particolari esigenze è legata in parte al piano di eccellenza.	Completare il censimento relativo ai metodi didattici adottati nel DSRS e realizzare un piano di interventi per la diffusione dell'utilizzo delle forme di didattica non standard
<b>D4</b> Aumentare la multidisciplinarietà dei percorsi di studi	Presentare la proposta di nuova LM nel settore degli studi territoriali. Partecipare a altre attività, quali consolidamento della LM in Data science appena avviata, cooperazione sul progetto Talete, contribuire attraverso due colleghi alla didattica del CdS in Enologia attivato presso FEM.	//	Trattasi in larga parte di nuove iniziative	Presentare la proposta di nuova LM. Partecipare alle altre attività indicate.
<b>D5</b> Favorire l'acquisizione delle competenze trasversali	Non sono previsti obiettivi specifici salvo la continuazione delle attività in corso (seminari di credito – orientati allo sviluppo di competenze trasversali)	Numero di iniziative	Offerta annuale di circa 30 seminari di credito orientati allo sviluppo di competenze trasversali.	Continuazione delle attività in corso.
<b>D6</b> Rafforzare le competenze linguistiche	Procedere a attivazione di una nuova LM con offerta formativa parzialmente in inglese.	Corsi in inglese	Progetto formativo proposto da un gruppo di lavoro.	Condivisione del progetto e attivazione di una nuova LM con offerta formativa parzialmente in inglese.
<b>D7</b> Favorire i tirocini e le permanenze all'estero	Procedere alla definizione di un piano di interventi da parte del nuovo PTA (posizione attivata sui fondi del piano di Eccellenza incaricata di coordinare le attività di tirocinio) e dei tutor di stage e tirocinio, al fine di rafforzare i tirocini e la permanenza all'estero degli studenti	Numero di iniziative	Dati rilevati da Ufficio Studi per gli a.a. 17-19	Definizione di un piano di interventi da parte del nuovo PTA, dei tutor di stage e tirocinio e dei delegati per l'internazionalizzazione. Oltre a iniziative minori, ci si pone l'obiettivo di organizzare un evento di ampio respiro.
<b>D8</b> Ampliare il bacino di reclutamento dei potenziali studenti	Consolidare l'offerta formativa con la presentazione della proposta di nuova LM. Avvio della revisione delle LM esistenti.	Numero di iniziative	Attuale offerta formativa	Presentazione della proposta di nuova LM. Avvio della revisione delle LM esistenti.

Ricerca				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2019	Indicatori	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2019
<b>R1</b> Proteggere la ricerca di base	Sperimentazione del nuovo sistema di valutazione della produttività interna.	Sistema valutazione produttività interna	Modello da implementare ex-novo	Presentazione di un rapporto di valutazione dell'esperimento.
<b>R2</b> Rafforzare la reputazione della ricerca dell'Ateneo	Accentuare la presenza di articoli in riviste internazionali sulla produzione complessiva del dipartimento.	Quota di pubblicazioni in riviste ISI o Scopus	70% di pubblicazioni in riviste ISI o Scopus	75% di pubblicazioni in riviste ISI o Scopus
<b>R3</b> Ricercare e promuovere lo sviluppo di temi di ricerca trasversali	Continuare a operare secondo le linee di ricerca già definite, quali i temi di ricerca trasversali, dalle migrazioni al mercato del lavoro, dal genere alla comunicazione pubblica della scienza ai fenomeni collettivi.	//	Iniziativa già consolidate, nei limiti delle risorse disponibili	Continuare ad operare secondo linee di ricerca già definite.
<b>R4</b> Rafforzare e razionalizzare la dotazione infrastrutturale	Continuazione del processo di rinnovamento delle strutture informatiche del dipartimento.	Numero di nuove attrezzature installate	Nuova iniziativa	Rinnovo dei PC in una delle aule computer. Predisposizione di due aule con strumentazione per video conferencing.
<b>R5</b> Aumentare la flessibilità amministrativa e rafforzare i processi di sostegno alla ricerca	Avvio di processi di riqualificazione professionale del PTA di supporto alla ricerca.	Ammontare di risorse messe a disposizione	Nuova iniziativa	Definizione di un piano di lavoro per riconoscere ruolo del PTA nella gestione della ricerca avanzata
<b>R6</b> Favorire il trasferimento delle conoscenze	Consolidare le collaborazioni sui temi di data science	Numero di iniziative	Nuova iniziativa	Promozione di incontri con portatori di interesse e soggetti interessati. Oltre a iniziative minori, ci si pone l'obiettivo di organizzare un evento di ampio respiro.

Contributo allo sviluppo civile (Terza Missione)				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2019	Indicatori	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2019
<b>TM1</b> Favorire la diffusione della cultura scientifica	Riproporre le attività esistenti ed avviare il nuovo Centro di competenze sulle metodologie	Numero di iniziative	Iniziativa in parte consolidate, in parte di nuova attivazione	Definire un programma di lavoro con il gruppo di coordinamento del nuovo Centro di competenze che preveda l'implementazione di almeno una iniziativa.
<b>TM2</b> Favorire l'uso delle competenze didattiche universitarie	Avviare il nuovo Centro di competenza sulle metodologie	Numero di iniziative	Iniziativa di nuova attivazione	Definire un programma di lavoro con il gruppo di coordinamento del nuovo Centro di competenze che preveda l'implementazione di almeno una iniziativa

Contributo allo sviluppo civile (Terza Missione)				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2019	Indicatori	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2019
<b>TM3</b> Favorire l'uso dei risultati dell'attività di ricerca	Si intende continuare con le iniziative già avviate (quali raccolta, sistematizzazione e catalogazione dei dati prodotti dalle diverse iniziative di ricerca, indagini "conto terzi" per mettere a disposizione le proprie competenze di ricerca a favore del territorio)	Numero di iniziative	Iniziativa già consolidate, nei limiti delle risorse disponibili	Mantenimento delle iniziative già consolidate
<b>TM4</b> Sostenere la formazione scolastica	Continuare iniziative rivolte al mondo scolastico, come gli stage presso il Dipartimento degli studenti superiori su tematiche sociali o gli interventi di orientamento per le classi quarte e quinte degli istituti superiori.	Numero di iniziative	Iniziativa già consolidate, nei limiti delle risorse disponibili	Incrementare il numero di iniziative rispetto al 2018.
<b>TM5</b> Valorizzare l'interazione col mondo produttivo ed il territorio	Avviare la ricognizione delle interazioni con le diverse forme organizzative – sindacati, associazioni e cooperative sociali in primo luogo - che si occupano di tematiche sociali e con le realtà, pubbliche e private, che operano nel settore dei servizi sociali, sanitari, culturali e in genere dei servizi di interesse generale. Queste interazioni sono risultate particolarmente utili anche nella formazione degli studenti perché favoriscono l'adozione di modalità didattiche non standard.	Numero di iniziative	Iniziativa già consolidate, nei limiti delle risorse disponibili	Nomina gruppo di lavoro incaricato di condurre la ricognizione in questione

## 10. Dipartimento Facoltà di Giurisprudenza

Didattica				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2019	Indicatori	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2019
<b>D1</b> Innovare i metodi di insegnamento	<p>a) Migliorare ulteriormente l'utilizzo di tecnologie digitali nella didattica (per esempio delle piattaforme per l'e-learning avanzato tramite Internet) e ampliare ulteriormente l'offerta didattica in lingua inglese e in altre lingue straniere, ove compatibile con i contenuti e i metodi dell'insegnamento.</p> <p>b) Sviluppare ulteriormente forme, anche sperimentali, di didattica seminariale, da incentivare, dove possibile, anche all'interno dei corsi istituzionali.</p> <p>c) Migliorare ulteriormente la dotazione infrastrutturale, incluso il rinnovo e il potenziamento di alcune aule che presentano forti carenze nei collegamenti multimediali e nelle dotazioni di base.</p>	<p>a) n. corsi con piattaforme e-learning, n. corsi in lingua straniera (in tutto o in parte)</p> <p>b) n. attività didattiche di natura (in tutto o anche solo in parte) seminariale</p> <p>c) n. aule attrezzate per didattica multimediale, n. aule attrezzate per didattica professionalizzante</p>	<p>a) n. 2 corsi con piattaforme e-learning; n. 50 corsi in lingua straniera</p> <p>b) n. 30 corsi e n. 23 laboratori applicativi</p> <p>c) n. 12 aule attrezzate; n. 0 aule per didattica professionalizzante</p>	<p>a) / b) Mantenere il livello attuale</p> <p>c) Realizzare l'aula attrezzata per simulazioni processuali</p>
<b>D2</b> Sperimentare forme di apprendimento non-standard	<p>a) Potenziare ulteriormente la formazione dedicata allo sviluppo di abilità e competenze mediante il metodo "learning by doing" e l'approccio problem-solving, nonché promuovere attività quali lo svolgimento di laboratori applicativi e "cliniche legali" focalizzate su specifiche questioni (ciò anche allo scopo di agevolare l'acquisizione di metodi espositivi e argomentativi tipici delle competenze giuridiche).</p> <p>b) Intensificare ulteriormente le attività di preparazione degli studenti per la partecipazione a simulazioni di processi e di attività di mediazione e di conciliazione in ambito interno e internazionale.</p>	<p>a) n. corsi "learning by doing"</p> <p>b) n. competizioni moot court</p>	<p>a) n. 7 corsi</p> <p>b) n. 3 competizioni</p>	Aumentare del 25%
<b>D3</b> Favorire la regolarità del percorso formativo	a) Accompagnare gli studenti con forme di assistenza / aiuto allo studio individuale	a) Numero di studenti impegnati nelle azioni di tutoraggio specifico	a) Assenza di forme di tutoraggio specifico	a) Avviare iniziative di tutoraggio specifico, innanzitutto nell'ambito del corso triennale Ceils

Didattica				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2019	Indicatori	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2019
<b>D4</b> Aumentare la multidisciplinarietà dei percorsi di studi	<p>a) Rafforzare ulteriormente la collaborazione didattica già esistente con le altre strutture dell'Ateneo, con le quali procedere ad una programmazione stabile e pluriennale dell'offerta didattica nelle materie di comune interesse, finalizzata ad assicurare, in particolare, la massima coerenza dei piani di studio e la massima integrazione possibile fra gli insegnamenti giuridici impartiti e i contenuti disciplinari tipici di altri corsi di studio.</p> <p>b) Rendere ancor più visibile per gli studenti l'offerta didattica di tipo interdisciplinare già presente nella laurea magistrale attraverso la guida della Facoltà e il sito web.</p> <p>c) Prevedere l'organizzazione di moduli di insegnamento specificamente dedicati alla metodologia degli studi interdisciplinari con applicazioni in campo giuridico.</p> <p>d) Organizzare percorsi didattici seminariali e interdisciplinari aperti a studenti di più Dipartimenti e a dottorandi di più Scuole, eventualmente anche con l'istituzione di Master o Corsi di specializzazione in collaborazione con altre strutture dell'Ateneo.</p>	<p>a) n. corsi impartiti in altre strutture</p> <p>b) / c) n. attività didattiche interdisciplinari (nel senso di contaminazione con discipline extragiuridiche)</p> <p>d) n. master in collaborazione con altre strutture</p>	<p>a) n. 34 corsi</p> <p>b) / c) n. 5</p> <p>d) n. 2</p>	Mantenere il livello attuale
<b>D5</b> Favorire l'acquisizione delle competenze trasversali	a) Ipotizzare e realizzare, eventualmente anche in via sperimentale, la condivisione reciproca di parte delle attività didattiche con corsi impartiti presso altre strutture dell'Ateneo.	a) n. corsi condivisi con altre strutture dell'Ateneo	a) n. 1	Mantenere il livello attuale
<b>D7</b> Favorire i tirocini e le permanenze all'estero	<p>a) Promuovere eventi, quale il Career Fair, volti a favorire un concreto confronto fra rappresentanti degli ambiti professionali più accreditati nazionali e internazionali e studenti e neolaureati in Giurisprudenza, anche al fine dell'attivazione di specifici tirocini formativi.</p> <p>b) Rafforzare la collaborazione, anche tramite appositi accordi negoziali e/o progetti sperimentali, con agenzie specializzate e istituzioni locali che presidiano l'incontro tra domanda e offerta di lavoro.</p> <p>c) Collaborare con le altre strutture didattiche dell'Ateneo per l'attivazione di tirocini formativi nell'ambito delle professioni in cui è richiesta una competenza interdisciplinare</p>	a) / b) / c) n. eventi di incontro con le realtà professionali, n. iscritti associazione Alumni, n. iniziative formative professionalizzanti	a) / b) / c) n. 1 Career Fair; n. 976 iscritti Alumni; n. 1 corso professionalizzante (buona scrittura giuridica)	Sperimentare iniziative per raggiungere aumento dei valori entro il 2021
<b>D8</b> Ampliare il bacino di reclutamento dei potenziali studenti	a) Implementare ulteriormente le iniziative di presentazione dei percorsi di studio attivati presso la nostra Facoltà con lo scopo di aumentarne ulteriormente l'attrattività (si consideri che tale requisito ad oggi risulta ampiamente soddisfatto in quanto circa l'80% degli studenti iscritti alla laurea magistrale in Giurisprudenza proviene da fuori Regione Trentino Alto Adige).	a) n. iscritti al primo anno di corso, % iscritti da fuori regione, n. presentazioni in sede di corsi di studio, n. docenti impegnati nelle presentazioni e in altre attività di orientamento	a) n. 542; 78%; n. 6; n. 6	Aumentare il n. di iscritti al I anno del corso di laurea triennale

Ricerca				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2019	Indicatori	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2019
<b>R1</b> Proteggere la ricerca di base	a) Incentivare lo sviluppo e l'incremento della produzione scientifica e dell'attività di ricerca svolta all'interno della Facoltà, confermando in particolare il sistema di attribuzione delle risorse per l'attività di ricerca di base, sia individuale che all'interno dei gruppi di macroprogetto, che vedono l'aggregazione di diverse aree scientifiche (tali gruppi, infatti, implicano una maggiore collaborazione tra professori e ricercatori e la ulteriore valorizzazione delle specifiche e complementari competenze)	a) n. docenti che utilizzano quasi completamente ricerca di base e quota macroprogetto al 15/09	a) n. 23	Aumentare del 30%
<b>R2</b> Rafforzare la reputazione della ricerca dell'Ateneo	a) Sostenere e rafforzare le sedi in cui vengono svolte e diffuse le ricerche di studiosi della Facoltà (si vedano, ad esempio, i gruppi di ricerca formati negli ultimi anni e capaci di organizzare iniziative di rilievo nazionale e internazionale: cfr. in particolare, le esperienze maturate nel CERMEG, nel gruppo LAW TECH o nel gruppo BIODIRITTO, cui si deve anche la recente fondazione di una nuova rivista scientifica, il Biolaw Journal). b) Incentivare, sostenere e accompagnare l'attività di preparazione di progetti di ricerca, anche di livello europeo, con Università e istituzioni culturali italiane e straniere, favorendo il più possibile aggregazioni interdisciplinari. c) Concludere nuovi accordi e convenzioni con prestigiose Università e Istituzioni culturali italiane al fine di favorire la cooperazione indirizzata al rafforzamento delle reti di ricerca in diversi settori	a) n. gruppi di ricerca attivi in Facoltà b) n. progetti di ricerca in aggregazione con soggetti esterni all'Ateneo c) n. accordi di rete	a) n. 8 b) n. 12 c) n. 4	Mantenere i livelli attuali
<b>R3</b> Ricercare e promuovere lo sviluppo di temi di ricerca trasversali	a) Favorire l'investimento in aree di ricerca interdisciplinari per loro natura: ad esempio: ICT, studi di genere, biodiritto, immigrazione, mercato economico e del lavoro, diritto dell'energia, diritto regionale, diritto e tecnologia. b) Incentivare e sostenere l'organizzazione di eventi seminari o convegnistici volti all'aggregazione di studiosi di discipline diverse	a) n. aree di ricerca interdisciplinare b) n. eventi annuali, seminari o convegnistici, interdisciplinari	a) n. 10 b) n. 30	Mantenere i livelli attuali
<b>R4</b> Rafforzare e razionalizzare la dotazione infrastrutturale	a) Rinnovare, potenziare e migliorare la qualità delle infrastrutture che permettano collegamenti informatici con banche dati e altri strumenti di ricerca.	a) n. aule attrezzate	a) n. 12	Aumentare il n. di aule disponibili in relazione all'aumento del n. di studenti iscritti al I anno del corso di laurea triennale
<b>R5</b> Aumentare la flessibilità amministrativa e rafforzare i processi di sostegno alla ricerca	a) Formare personale per la compilazione di progetti di ricerca a livello nazionale ed internazionale e per la loro rendicontazione nonché per l'assistenza nella esecuzione dei progetti.	a) n. soggetti specializzati	a) n. 0	a) avviare la partecipazione del personale a percorsi di formazione

Ricerca				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2019	Indicatori	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2019
<b>R6</b> Favorire il trasferimento delle conoscenze	<p>a) Incentivare e sostenere la pubblicazione in Open Access dei risultati scientifici dell'attività di ricerca svolta nella Facoltà. La Facoltà ha introdotto il principio legislativo cui all'art. 4 l. 7 ottobre 2013, n. 112, e allo Statuto dell'Università di Trento nel proprio Regolamento e ha predisposto una policy ad hoc per la pubblicazione della propria Collana editoriale; questa si basa su un doppio binario di pubblicazione: in edizione digitale ad accesso aperto con licenze Creative Commons; a stampa secondo i classici percorsi distributivi editoriali. I libri sono sottoposti a una rigorosa procedura di referaggi. Questa policy ha condotto anche all'adeguamento delle modalità di diffusione dei risultati della ricerca, da parte degli afferenti, agli standard sul piano internazionale (come avvenuto anche nel caso del Biolaw Journal). Inoltre, il Gruppo LawTech ha attivato negli ultimi anni alcune serie di working paper in Open Access che sono accessibili attraverso l'archivio IRIS di ateneo.</p> <p>b) Accompagnare e sostenere le attività della Trento Student Law Review.</p>	<p>a) % di pubblicazioni in Open Access; % di pubblicazioni referate</p> <p>b) n. di studenti impegnati attivamente nella Trento Student Law Review</p>	<p>a) 100 %; 100%</p> <p>b) 22</p>	Mantenere i livelli attuali

Contributo allo sviluppo civile (Terza Missione)				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2019	Indicatori	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2019
<b>TM1</b> Favorire la diffusione della cultura scientifica	<p>a) Continuare ad organizzare momenti di confronto con le associazioni di rappresentanza e le categorie professionali operanti a livello locale, nazionale e internazionale, allo scopo di migliorare e accrescere la trasmissione di prassi, conoscenze e risultati scientifici.</p> <p>b) Individuare altre azioni formative, quali Master, Corsi di specializzazione, Corsi post lauream, che contribuiscano ad individuare specifici ambiti d'azione e di collaborazione interdisciplinare con enti e istituzioni territoriali.</p>	<p>a) n. eventi annuali dedicati anche all'aggiornamento professionale</p> <p>b) n. master o altri corsi di perfezionamento o specializzazione</p>	<p>a) n. 40</p> <p>b) n. 4</p>	Mantenere i livelli attuali
<b>TM2</b> Favorire l'uso delle competenze didattiche universitarie	<p>a) Incentivare e sostenere rapporti di collaborazione con le scuole del territorio, con gli organismi di rappresentanza delle categorie imprenditoriali e dei lavoratori e con altre istituzioni culturali e sociali.</p>	<p>a) n. soggetti esterni o stakeholders coinvolti in rapporti o iniziative di collaborazione per approfondimento comune di temi giuridici</p>	<p>a) n. 7</p>	Aumentare del 30%

Contributo allo sviluppo civile (Terza Missione)				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2019	Indicatori	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2019
<b>TM3</b> Favorire l'uso dei risultati dell'attività di ricerca	a) Incentivare e sostenere occasioni pubbliche di disseminazione e di divulgazione dei risultati dell'attività di ricerca condotta nella Facoltà. b) Favorire la stipula di accordi e convenzioni con enti pubblici e istituzioni attive nel contesto europeo, nazionale e locale, al fine di offrire attività di consulenza in settori nei quali si conducono ricerche approfondite e specifiche.	a) n. iniziative di disseminazione b) n. "conto terzi"	a) n. 10 b) n. 9	Mantenere i livelli attuali
<b>TM4</b> Sostenere la formazione scolastica	a) Incentivare e sostenere iniziative volte alla diffusione, nelle scuole, della conoscenza della Costituzione italiana, del diritto e dell'argomentazione giuridica (sull'esempio dell'iniziativa "A suon di parole", già organizzata da molti anni e particolarmente apprezzata poiché attrattiva anche nei confronti di alunni provenienti da scuole non trentine) e, più in generale, dello studio del diritto (ad esempio, JUS al Prati).	a) n. iniziative annuali (strutturate, non singoli eventi) di alfabetizzazione alle tecniche dell'argomentazione giuridica e costituzionale	a) n. 3	Aumentare di una unità
<b>TM5</b> Valorizzare l'interazione col mondo produttivo ed il territorio	a) Mantenere, promuovere e sostenere convenzioni e accordi progettuali con una serie di importanti stakeholders a livello locale quali, ad esempio, ordini professionali locali (avvocati, dottori commercialisti, medici, giornalisti), Provincia di Trento, organi giudiziari, FBK, Comune di Trento, Comune di Rovereto, Rappresentanze locali dei vari settori della produzione di beni e servizi, come Assindustria, Federcooperative, Associazione artigiani, Agenzia del Lavoro della Provincia autonoma di Trento, Fondazione Caritro, ITAS, Centro Astalli, Cinformi, TSM etc.	a) n. accordi con stakeholders locali	a) n. 20	Mantenere i livelli attuali



## 11. Dipartimento CIBIO

Didattica				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2019	Indicatori	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2019
<b>D1</b> Innovare i metodi di insegnamento	Compattare le lezioni su metà semestre e prevedere sessioni intermedie di esame.	Numero di corsi compattati	12 corsi	12 corsi compattati
<b>D2</b> Sperimentare forme di apprendimento non-standard	a) Una frazione delle ore di alcuni insegnamenti (almeno uno per CdS) verrà erogata sotto forma di corso online. b) Si esploreranno metodiche didattiche più partecipative delle lezioni frontali nelle quali il docente fornisce gli elementi fondamentali degli argomenti del programma durante le prime lezioni. Gli studenti, individualmente o in piccoli gruppi, approfondiscono tali argomenti con la preparazione di presentazioni o report che vengono condivisi e discussi durante le lezioni successive.	a) Numero di videolezioni (30 min cad); b) Numero di corsi con modalità interattive	a) 12 b) 20	a) 24 b) 20
<b>D3</b> Favorire la regolarità del percorso formativo	a) Nell'ambito del Piano Lauree Scientifiche (PLS), organizzazione di attività mirate alla preparazione al test di ammissione alla laurea triennale in Scienze e Tecnologie Biomolecolari (STB); b) Coordinamento delle attività di reclutamento dei tutor e di svolgimento del tutorato disciplinare con gli altri dipartimenti interessati alle materie di Matematica, Fisica e Chimica.	a) Numero di attività di preparazione del test di ammissione; b) Numero di materie in coordinamento per il tutorato	a) 1 attività: preparazione di un test tipo, erogazione alle scuole con 10 docenti coinvolti; b) 2 materie: Matematica e Fisica	a) 1 attività: discussione ed erogazione di un test tipo alle scuole con il coinvolgimento di >10 docenti o classi; b) 2 materie: Matematica e Fisica
<b>D4</b> Aumentare la multidisciplinarietà dei percorsi di studi	Verranno erogate attività didattiche multidisciplinari e complementari in alcuni insegnamenti, utilizzando come modello il corso di High-Throughput Technology (Laurea Magistrale CMB) che prevede esercitazioni sia di tipo sperimentale che computazionale.	Numero di corsi con attività didattiche multidisciplinari	2 corsi: Molecular Basis of Disease (LM CMB) e Biotechnology Engineering (LM QCB)	3 corsi
<b>D5</b> Favorire l'acquisizione delle competenze trasversali	a) Verranno erogate attività didattiche trasversali e complementari in alcuni insegnamenti, utilizzando come modello il corso di High-Throughput Technology (Laurea Magistrale CMB) che prevede esercitazioni sia di tipo sperimentale che computazionale. b) Verranno definite alcune di coppie di insegnamenti che nello stesso corso di studio o percorso forniscono competenze complementari. Lo studente stende una relazione comprendente un argomento visto tramite i due punti di vista (ad es. metodologico vs. clinico) come esercitazione.	Numero di coppie di insegnamenti che forniscono competenze complementari	0	a) 3 corsi b) 1
<b>D7</b> Favorire i tirocini e le permanenze all'estero	a) Il Centro organizzerà un incontro, ad inizio di ogni anno accademico, con i delegati al tirocinio unitamente a rappresentanti degli uffici "Job Guidance" e Internazionalizzazione e a studenti con passata esperienza internazionale. L'incontro sarà destinato agli studenti iscritti al secondo e terzo anno della laurea triennale STB e al primo e secondo anno delle due lauree magistrali (CMB e QCB) per presentare e discutere le varie opportunità di studio curriculare e non-curriculare a livello internazionale. b) Verranno invitate aziende al "Career Day" dell'Ateneo per dare loro modo di presentare i profili professionali di loro interesse, ed entrare direttamente in contatto con gli studenti.	a) Numero di eventi Internazionalizzazione b) Numero di eventi Placement	a) Nessun evento b) 1 evento	a) 1 evento b) 1 evento

Didattica				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2019	Indicatori	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2019
<b>D8</b> Ampliare il bacino di reclutamento dei potenziali studenti	Ricerca finanziamenti per organizzare l'evento International Summer Research Internships Program con lo scopo di ospitare nei laboratori di ricerca un gruppo di studenti stranieri a livello di Laurea triennale per un periodo di 2 mesi.	Finanziamento	/	Ottenimento finanziamento e organizzazione dettagliata dell'azione che partirà nell'anno 2020

Ricerca				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2019	Indicatori	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2019
<b>R1</b> Proteggere la ricerca di base	a) Incontri fra i ricercatori per individuare fonti di finanziamento, mettere a punto strategie di successo per l'ottenimento di tali finanziamenti e identificare sinergie tra progetti con l'intento di pervenire a proposte congiunte di finanziamento. b) Incontri con fondazioni ed enti finanziatori per un confronto sulle strategie di finanziamento.	a) numero di iniziative per discutere strategie di finanziamento e sinergie documentate; b) numero di incontri.	a) 1/anno b) nullo.	a) 1 incontro b) 1 incontro
<b>R2</b> Rafforzare la reputazione della ricerca dell'Ateneo	a) mantenimento dell'indice bibliometrico b) presentazioni a convegni, seminari, social media per garantire momenti di visibilità e rafforzare la reputazione della ricerca UNITN	a) numero e impact factor di pubblicazioni per anno; b1) numero seminari personale ricerca non strutturato; b2) numero di seminari con speakers internazionali;	a) numero pubblicazioni CIBIO 2018: >100; impact factor medio CIBIO 2018: 7,5; b1) 25; b2) 4;	a) n. pubblicazioni > 100; IF medio = 7.5 b1) n. seminari = 20; b2) >= 4 speakers;
<b>R3</b> Ricercare e promuovere lo sviluppo di temi di ricerca trasversali	Al fine di promuovere la trasversalità si vuole: a) implementare rapporto col mondo industriale b) realizzare seminari congiunti con altri dipartimenti ed enti e attività didattica in condivisione	a) numero incontri; b) numero di seminari interdipartimentali; numero di corsi condivisi con altri dipartimenti.	a) nullo b) seminari: 1; corsi 1 (magistrale) 1 dottorato	a) 2; b) seminari: 2
<b>R4</b> Rafforzare e razionalizzare la dotazione infrastrutturale	a) acquisto e implementazione apparecchiature provenienti dal finanziamento europeo FESR 2019	a) espletamento di gare e messa a regime di nuove apparecchiature	a) --;	a) un terzo delle apparecchiature acquistate e a regime
<b>R5</b> Aumentare la flessibilità amministrativa e rafforzare i processi di sostegno alla ricerca	(a) favorire l'accesso ai finanziamenti competitivi da parte dei membri del dipartimento (b) sostenere la progressione di carriera dei giovani ricercatori del dipartimento	a) numero di proposte di progetto gestite dal team dipartimentale e loro percentuale di successo b) % di coppie giovane ricercatore/mentore (sul numero di RTDa+RTDb)	a) --; b) --;	a) almeno 5 progetti sostenuti. b) 70%

Ricerca				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2019	Indicatori	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2019
<b>R6</b> Favorire il trasferimento delle conoscenze	a) organizzazione di workshop/scuole su argomenti di ricerca svolti al CIBIO; b) organizzazione di seminari tematici; c) partecipazione ai seminari interni (postdoc) organizzati dai postdocs.	a) Numero di workshop/scuole b) Numero di seminari di speaker esterni/tavole rotonde c) Numero di seminari postdoc	a) 1; b) 1; b) nullo	a) 1; b) 1; c) numero >=2

Contributo allo sviluppo civile (Terza Missione)				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2019	Indicatori	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2019
<b>TM1</b> Favorire la diffusione della cultura scientifica	1. Collaborazione con il MUSE su organizzazione mostre/eventi su tematiche di Biologia/Biotecnologie e Biomedicina per stimolare il public engagement. 2. Collaborazione nell'ambito di SMART-CITY week - interviste con i ricercatori del CIBIO, visite guidate ai laboratori per la cittadinanza. 3. Organizzazione dell'evento "Dieci anni del CIBIO": stands/hands-on in città, seminari scientifici e visite guidate ai laboratori. Presentazione dell'evento nelle farmacie comunali. 4. Notte dei Ricercatori: stands/hands-on e presentazioni da parte del CIBIO. 5. Organizzazione e partecipazione a Biotech Week insieme al MUSE. 6. Organizzazione di eventi su 'Medicina di Precisione': tavole rotonde e dibattito con i cittadini e stakeholders. 7. Partecipazione alle attività e conferenze organizzate da Ragionevolmente e Open Wet Lab.	Numero di iniziative	2018, 14 eventi organizzati	>10 eventi complessivi
<b>TM2</b> Favorire l'uso delle competenze didattiche universitarie	Potenziare le interazioni con il mondo della scuola attraverso le seguenti iniziative: a) seminari tematici; tavole rotonde; sessioni poster sull'argomento delle cellule staminali b) partecipazione ai consigli d'Istituto delle Istituzioni Scolastiche; c) partecipazione all'attività CLIL in scuole secondarie di secondo grado; d) organizzazione e partecipazione a varie competizioni scolastiche	Numero di iniziative per promuovere l'interazione dei docenti del CIBIO con il mondo della scuola	Nel 2018 era stato proposto un target di 15 e sono state condotte 17 iniziative	≥ 15 eventi complessivi
<b>TM3</b> Favorire l'uso dei risultati dell'attività di ricerca	a) Gli investimenti in corso per potenziare l'infrastruttura tecnologica all'interno delle diverse Facilities presenti al CIBIO con particolare rilevanza per le aree del "Next Generation Sequencing" "High-throughput Screening and Cellular Technologies" and "Imaging" saranno in buona parte ultimati nel 2019 dando inizio al potenziamento dei servizi nei settori della diagnostica e della biomedicina. b1) Promuovere la diffusione dei risultati conseguiti attraverso strumenti di pre-pubblicazione (biorXiv), attraverso seminari informativi sui vantaggi di tale strumento rivolti a tutti i docenti e ricercatori del CIBIO. b2) Promuovere la visibilità dei risultati della ricerca attraverso l'uso dei social media. c) Il CIBIO faciliterà lo sviluppo delle attività imprenditoriali già costituite nel 2017-2018 attraverso attività di supporto coordinate con Hub Innovazione Trentino (HIT) (Incontri con rappresentanti di fondi di investimento o aziende farmaceutiche).	a) Numero di servizi di alto profilo tecnologico delle diverse Facilities presenti al CIBIO; b1) Numero di articoli depositati su biorXiv o pubblicati open access; b2) attività Twitter e simile con account istituzionale; c) Numero di iniziative imprenditoriali consolidate all'interno dell'Università.	a) 2018, n. 28 commesse; circa 200 analisi di microbiologia o genetica; b1) 2018, n 9 articoli depositati in BiorXiv; 2018, più di 25 articoli open access; b2) 35 tweets medi annui; c) al 2018, nascita di 8 iniziative imprenditoriali.	a) +20% b1) +30% b2) > 40 tweets c) consolidamento di almeno una iniziativa imprenditoriale.

Contributo allo sviluppo civile (Terza Missione)				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2019	Indicatori	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2019
<b>TM4</b> Sostenere la formazione scolastica	Realizzare iniziative verso le scuole secondarie: a) incontri con esperti di argomenti biotecnologici innovativi quali ad esempio le cellule staminali; b) favorire la preparazione sui test di ingresso ai corsi di laurea scientifici tramite somministrazione di test di prova e discussione di risultati e contenuti coi docenti; c) corsi di aggiornamento per docenti e supporto nella organizzazione di laboratori pratici tramite il completamento di "valigette" del ricercatore contenente strumentazione di base	Numero di iniziative in collaborazione con docenti di scuole secondarie di secondo grado	8 iniziative complessive	8 iniziative complessive
<b>TM5</b> Valorizzare l'interazione col mondo produttivo ed il territorio	1. Organizzare due eventi in collaborazione con Caritro, Fondazione Edmund Mach e Fondazione Bruno Kessler, fondazione Pezcoller, AIL, Associazione Trentina Lotta Tumori, Rotary, LIONS. 2. Mantenere 100 partecipanti ai 'CIBIO Open Days'. 3. Incrementare a 12 le aziende che parteciperanno ai 'Career Days'. 4. Mantenere i seminari in collaborazione con il dipartimento di Neurologia e intraprendere quelli su Oncologia (target 2019 n. 3 seminari).	Numero di iniziative	1. Un evento (seminario vincitore Pezcoller) in collaborazione con la fondazione Pezcoller. 2. 100 partecipanti ai 'CIBIO Open Days'. 3. Nove aziende hanno preso parte ai 'Career Days'. 4. Dieci seminari di aggiornamento in collaborazione con il dipartimento di Neurologia dell'Ospedale Santa Chiara di Trento.	1. + 30%. 2. +15%. 3. Raggiungere il coinvolgimento di 12 aziende nei 'Career Days'. 4. +30% seminari congiunti ARMET e APSS. +15% seminari in collaborazione con il dipartimento di Neurologia dell'Ospedale Santa Chiara di Trento.

## 12. Centro Interdipartimentale Mente/Cervello

Didattica				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2019	Indicatori	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2019
<b>D1</b> Innovare i metodi di insegnamento	a) Informare i neoassunti in merito alle iniziative di formazione all'insegnamento e di innovazione della didattica. b) Organizzare un incontro iniziale con un rappresentante FormID.	a) Percentuale di neo-assunti e di docenti interni che avrà partecipato agli incontri formativi. b) Numero di incontri organizzati con un rappresentante di FormID.	Per il 2018 tutti i neoassunti hanno partecipato al primo corso organizzato dal FormID.	a) Partecipazione del 100% del personale docente assunto nel 2019 ai corsi offerti da FormID (il raggiungimento di tale obiettivo dipende dall'attivazione di tali corsi). b) Realizzazione dell'incontro iniziale con il rappresentante di FormID.
<b>D3</b> Favorire la regolarità del percorso formativo	Analizzare le proposte emerse dalle discussioni degli anni passati, e valutarne i risultati (in merito alle problematiche legate ai diversi background degli studenti della LM)	Numero di riunioni dedicate all'argomento in sede di Comitato di Corso di Studio.	Questo argomento è già stato affrontato in passato. Sulla base dell'esperienza fatta verranno valutati i risultati delle proposte che, negli anni scorsi, sono state implementate.	Individuare ulteriori strategie implementabili.
<b>D4</b> Aumentare la multidisciplinarietà dei percorsi di studi	Arrivare ad individuare una lista di insegnamenti, immediatamente consultabile dagli studenti, che favorisca un'ulteriore avanzamento verso la multidisciplinarietà del percorso di studi.	Numero di corsi offerti da altri Centri/Dipartimenti individuati.	Nel 2018 è stata data visibilità ad un corso offerto dal Dipartimento di Psicologia e Scienze Cognitive. Il CMeC è componente del progetto strategico BRANDY, che ha come obiettivo lo sviluppo di un programma di attività didattiche che costituiranno la base per la formazione di studenti con background diversi per le future ricerche sulle dinamiche delle reti cerebrali.	Inserire i corsi individuati, tra quelli a scelta libera nel Manifesto per l'A.A. 2019-20.
<b>D5</b> Favorire l'acquisizione delle competenze trasversali	Per favorire gli studenti a rapportarsi con la realtà universitaria, da una prospettiva diversa da quella di "studente" si vuole incrementare la loro collaborazione con il personale tecnico ed amministrativo e il loro coinvolgimento con l'attività del Centro. Gli studenti verranno informati, in concomitanza all'uscita del Bando150ore, via email di questa opportunità. Verranno informati sulle attività relative alle Innovation Olympics a cui potranno partecipare e saranno coinvolti nella realizzazione della Notte dei Ricercatori.	Numero e tipo di azioni volte a pubblicizzare il bando delle 150 ore e le Innovation Olympics. Partecipazione attiva degli studenti alla Notte dei Ricercatori.	Attualmente sono impegnati presso il CIMEC due studenti '150 ore' che frequentano la Laurea Magistrale in Scienze Cognitive.	Aumentare la visibilità del Bando 150 attraverso la diffusione delle informazioni via email. Condividere con gli studenti le informazioni relative alle Innovation Olympics ma anche favorire la partecipazione al CLab.

Didattica				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2019	Indicatori	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2019
<b>D8</b> Ampliare il bacino di reclutamento dei potenziali studenti	<p>a) Diffondere il CIMeC Campus Open Day 2019 in streaming; Diffondere sui social i filmati realizzati per pubblicizzare l'offerta formativa.</p> <p>b) Analizzare l'Ordinamento per valutare le eventuali modifiche.</p> <p>c) Completare il dibattito sull'istituzione di una nuova Laurea Magistrale.</p>	<p>a) Percentuale di eventi Open day diffusi via streaming; Numero di filmati sull'offerta formativa diffusi sui social.</p> <p>b) e c) Numero di riunioni del Comitato di Corso di Studio dedicate all'argomento; Numero di Consigli CIMeC e numero di riunioni informali in cui si è discusso l'argomento.</p>	<p>a) Tali iniziative sono già in atto.</p> <p>b) e c) Il dibattito è già iniziato, e richiede una profonda analisi e la definizione di un percorso formale per l'attuazione.</p>	<p>a) Aumentare del <math>\geq 5\%</math> il numero di domande presentate per l'ammissione alla Laurea Magistrale in Scienze Cognitive.</p> <p>b) Individuare gli aspetti dell'Ordinamento della Laurea Magistrale in Scienze Cognitive che andranno modificati.</p> <p>c) Delineare una proposta per l'istituzione di una nuova Laurea Magistrale in Neuroscienze da presentare in Ateneo.</p>

Ricerca				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2019	Indicatori	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2019
<b>R1</b> Proteggere la ricerca di base	<p>Implementare una serie di strategie per proteggere e sostenere la ricerca di ricerca di base, fra queste:</p> <p>a) Continuare a finanziare internamente l'attività dei singoli ricercatori attraverso procedure meritocratiche per assegnare la dotazione personale e il conferimento di assegni di ricerca biennali su fondi del centro.</p> <p>b) Dare priorità di accesso alle risorse di ricerca disponibili ai ricercatori che hanno fatto domande per finanziamenti esterni, anche se non andate a buon fine, rispetto ai ricercatori che non hanno fatto nessuna domanda;</p> <p>c) Prevedere il cofinanziamento "pesato" da parte del centro per progetti che lo richiedano, aumentando così le possibilità di ottenere fondi.</p> <p>d) Formare ed informare in modo mirato i ricercatori sulle possibilità di accedere a "grant" attraverso indicazioni bimensili finalizzate.</p>	<p>a) e b) la definizione dei criteri per l'assegnazione delle risorse disponibili.</p> <p>c) Il numero di progetti a cui il CIMeC concede il cofinanziamento.</p> <p>d) Il numero di eventi o azioni formative o informative sulle possibilità di accedere a fondi esterni.</p>	<p>Abbiamo informato i ricercatori di tutte queste azioni;</p> <p>Inoltre in accordo con l'Ufficio Ricerca sono state realizzate le premesse per inviare informazioni mirate e creare nuove opportunità di ottenere finanziamenti esterni.</p>	<p>a, b) implementazione dei criteri meritocratici per l'assegnazione delle risorse disponibili che tengano conto anche delle domande di grant e della partecipazione dei ricercatori alla visibilità/attività del centro nonché il finanziamento di due assegni di ricerca di durata biennale, riservati a ricercatori post-doc che lavorino con i PI del centro su temi di ricerca di base.</p> <p>c) Cofinanziamento di almeno uno/due progetti presentati.</p> <p>d) Regolari email informative sui bandi aperti pertinenti per le attività di ricerca del centro, organizzazione di un evento che illustri i bandi della comunità Europea.</p>

Ricerca				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2019	Indicatori	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2019
<b>R2</b> Rafforzare la reputazione della ricerca dell'Ateneo	Rafforzare la posizione di prestigio del CIMeC e quindi dell'Ateneo intero nel panorama internazionale attraverso le seguenti azioni: a) organizzazione di eventi scientifici di portata internazionale (quando possibile anche attraverso finanziamenti esterni); b) sponsorizzazione diretta e indiretta di eventi scientifici all'interno di congressi internazionali o eventi/schools in cooperazione. c) attrazione di ricercatori di alto livello dall'estero, attraverso la copertura delle spese per visiting scientist/professor, in modo da continuare a garantire un clima internazionale che promuova l'innovazione e lo scambio di idee; d) aumento dei progetti Marie Skłodowska-Curie realizzati presso il CIMeC	a) il numero di eventi scientifici di portata internazionale, organizzati presso il CIMeC; b) il numero di eventi sponsorizzati dal CIMeC; c) il numero di ricercatori internazionali che verranno come visiting professor/scientist; d) il numero di progetti Marie Skłodowska-Curie sottomessi e numero di progetti Marie Skłodowska-Curie finanziati.	a, b) il centro ha un'esperienza consolidata; in merito al punto c) si sono date informazioni ai ricercatori sulle linee guida per invitare potenziali visiting; per il punto d) si è definita una prima versione delle strategie per aumentare la capacità attrattiva del centro nei confronti di giovani ricercatori.	a) organizzare 3 eventi di portata internazionale con non meno di 100 partecipanti l'uno. In merito al punto b) sponsorizzare almeno una evento/school/simposio in cooperazione. Per il punto c) invitare almeno cinque visiting scientist/professor, importanti per l'attività di ricerca svolta presso il centro. Infine, per il punto d) adeguare le strategie da utilizzare per diffusione call ed ottenere almeno 6 richieste di ricercatori per fare application MCSF; almeno 3 domande di progetti Marie Skłodowska-Curie presentate.
<b>R3</b> Ricercare e promuovere lo sviluppo di temi di ricerca trasversali	Il centro possiede una forte connotazione interdipartimentale ed ha quindi la possibilità di sfruttare diverse competenze interdisciplinari. C'è tuttavia la volontà, già in atto, di guardare anche fuori dal centro attraverso un progetto denominato Think Open. In quest'ottica, uno degli obiettivi principali del CIMeC è la condivisione dei dati acquisiti presso lo stesso, inizialmente fra i suoi membri e i membri UniTN, e successivamente (alla fine del 2021) con la comunità internazionale. Questo progetto permetterà il riutilizzo di dati con nuovi approcci trasversali attraverso un processo interattivo.	a) modulo per i consensi informati compatibile con il progetto Think Open. b) procedure necessarie per condividere e riutilizzare i dati acquisiti. c) criteri di base per la creazione di un database di partecipanti. d) criteri di base per l'immagazzinamento dei dati e creazione di un primo "template".	Costituzione di un gruppo di lavoro che vede coinvolti membri del CIMeC per affrontare questi temi. È stata valutata l'esistenza e l'eventuale riutilizzo di un database già esistente. Abbiamo avviato la raccolta di documentazione sul progetto Open Science.	a) messa a punto di un modulo di progetto con i relativi consensi informati da presentare al comitato etico per poter raccogliere i dati in modalità open. b), c), e d), creazione delle basi culturali e operative per un progetto di Open Science che preveda anche la formazione/sensibilizzazione dei membri del CIMeC.

Ricerca				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2019	Indicatori	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2019
<b>R4</b> Rafforzare e razionalizzare la dotazione infrastrutturale	<p>a) Rafforzamento e razionalizzazione delle infrastrutture attraverso l'implementazione di sistemi di prenotazione accessibili via internet e pertanto si vuole rendere accessibili le apparecchiature del Centro a soggetti esterni attraverso l'imputazione dei costi reali o attraverso la cooperazione nel loro utilizzo, per poter coprire i costi di gestione quando possibile.</p> <p>b) Adottare un nuovo sistema informatico che, oltre alla prenotazione dei laboratori, consenta anche di monitorarne i costi.</p> <p>c) Definizione delle "access rules" specifiche per i diversi laboratori oltre alle General Access Rules del CIMeC.</p> <p><i># Come riportato sopra la razionalizzazione della dotazione infrastrutturale si otterrà anche con la condivisione dati, dove in alcuni casi non sarà necessario riacquisire dei dati perché già disponibili da un protocollo/esperimento precedente.</i></p>	<p>a) software che permetta di prenotare via internet l'accesso a tutti i laboratori.</p> <p>b) sistema informatico che, sulla base della prenotazione dei laboratori, consenta anche di monitorarne i costi.</p> <p>c) "access rules".</p>	<p>a) Il software è stato prodotto ed è almeno in parte già utilizzato in alcuni laboratori in via sperimentale.</p> <p>b) Il sistema informatico è in fase di costruzione, mentre le matrici dei costi sono in fase di validazione.</p> <p>c) E' stata messa a punto una prima versione del regolamento riguardante le "access rules".</p>	<p>a) affinamento/aggiustamento del software di prenotazione via internet dell'accesso a tutti i laboratori;</p> <p>b) avanzamenti sostanziali nella messa a punto del sistema informatico, e delle matrici dei costi, in modo da arrivare per la fine 2019 con una prima versione da verificare;</p> <p>c) perfezionamento delle "access rules".</p>
<b>R5</b> Aumentare la flessibilità amministrativa e rafforzare i processi di sostegno alla ricerca	<p>a) Affinare la strategia per segnalare i progetti di ricerca solo ai ricercatori che hanno interesse in quel campo sulla base di una serie di parole chiave.</p> <p>b) Attraverso la quantificazione dei costi diretti di utilizzo delle varie infrastrutture si prevede di aumentare la sostenibilità della ricerca, creando un processo virtuoso di autofinanziamento.</p>	<p>a) percentuale delle domande di finanziamento.</p> <p>b) definizione dei costi.</p>	entrambe le strategie sono già in atto.	<p>a) aumento del 10% delle domande di finanziamento.</p> <p>b) definizione dei costi "stimati" dei singoli laboratori in ambito neuroimmagini.</p>
<b>R6</b> Favorire il trasferimento delle conoscenze	Creare delle occasioni di incontro che consentano di interfacciarsi con il mondo produttivo, per trasferire i risultati dei nostri studi. A tal fine, si prevede di effettuare una ricerca attiva di aziende che possano avere degli interessi comuni ed elementi di affinità con il centro.	Numero di incontri organizzati tra ricercatori e imprese/enti per favorire la componente traslazionale	Sono state presi dei primi contatti con aziende che lavorano in settori pertinenti con la ricerca svolta al CIMeC.	Organizzare, nel corso del 2019, almeno 4 incontri sia di carattere specifico (aziende private) che generale (enti pubblici) che facilitino la componente traslazionale (si veda TM 5).



Contributo allo sviluppo civile (Terza Missione)				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2019	Indicatori	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2019
<b>TM1</b> Favorire la diffusione della cultura scientifica	Favorire la diffusione della cultura scientifica e aumentare il trasferimento delle conoscenze attraverso le seguenti azioni: a) La collaborazione (ormai di lunga data) con la Fondazione Museo Civico di Rovereto. b) L'esplorazione della possibilità di realizzare un'esibizione sulle neuroscienze volta a illustrare "come funziona il nostro cervello". Tale esibizione consentirebbe di veicolare informazioni sulle attività di ricerca svolte al CIMeC in una forma direttamente fruibile da un pubblico di non-esperti. L'obiettivo è di verificarne la fattibilità ed eventualmente predisporre un progetto di attuazione. c) L'istituzione di una nuova stagione di incontri, all'interno dell'iniziativa "CIMeC Città", attraverso cui mostrare come i risultati di alcune conoscenze scientifiche possano essere utilizzati nella vita quotidiana.	a) Numero di eventi organizzati dal CIMeC presso il Museo Civico. b) La stesura di un progetto preliminare che definisca, se possibile, le modalità e i tempi per l'eventuale apertura di una mostra. c) Numero di incontri organizzati dal CIMeC in collaborazione con altre strutture.	a) Accordo consolidato tra le strutture. b) Esperienza sui temi della mostra e (almeno in parte) sui temi della divulgazione scientifica. c) esperienza consolidata nell'organizzazione di questo tipo di eventi.	a) la realizzazione di almeno un ciclo di eventi che veda coinvolto il CIMeC; b) l'esplorazione della fattibilità del progetto con gli enti presenti sul territorio; c) la realizzazione di almeno un ciclo di eventi organizzati o co-organizzati dal CIMeC.
<b>TM2</b> Favorire l'uso delle competenze didattiche universitarie	La comunità scientifica è impegnata in un grande sforzo non solo per migliorare ma anche trasmettere le conoscenze sul cervello e delle malattie che alterano il suo funzionamento. Il CIMeC è coinvolto attivamente in questa impresa attraverso varie attività. a) Organizzare seminari tematici che prevedono un coinvolgimento prevalente di personale sanitario. b) Organizzare workshops/schools di carattere nazionale e internazionale rivolte alla diffusione delle conoscenze che caratterizzano il CIMeC.	Numero di eventi organizzati	Esperienza pregressa nell'organizzazione di questo tipo eventi.	Organizzazione di: a) almeno 4 incontri che prevedano la partecipazione di personale sanitario (con eventualmente l'acquisizione di crediti formativi); b) l'organizzazione di una summer school/workshops formativo.

Contributo allo sviluppo civile (Terza Missione)				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2019	Indicatori	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2019
<b>TM3</b> Favorire l'uso dei risultati dell'attività di ricerca	Per facilitare il raggiungimento di questo obiettivo e facilitare l'uso dei risultati dell'attività di ricerca si prevede, attraverso un progetto denominato "Think Open", di costruire un repository con i dati MRI, fMRI, fNIRS, MEG, ed EEG consentendo il riutilizzo dei dati in modo open.	La messa a punto di quelli che sono le regole e i criteri di base per l'immagazzinamento dei dati e il loro riutilizzo in una prospettiva open. a) consenso informato che consenta il riutilizzo dei dati, acquisiti per una singola ricerca, in modo open (per altre ricerche). b) documento che regoli l'utilizzo dei dati presenti nel database.	Si è iniziata la raccolta e lo studio di documenti che illustrano quelli che sono gli elementi di base che caratterizzano una policy Open Science.	Porre le basi per la realizzazione del progetto "Think Open" che mira all'Open Science, attraverso la sensibilizzazione dei membri del CIMeC organizzando seminari su questo argomento e attraverso la creazione di un gruppo di discussione.
<b>TM5</b> Valorizzare l'interazione col mondo produttivo ed il territorio	Organizzare incontri, seminari e/o visite guidate che coinvolgano associazioni ed enti di vario genere presenti sul territorio, con l'obiettivo di far conoscere la realtà della ricerca svolta presso il CIMeC/Università di Trento. In questo modo, si mira a valorizzare l'eccellenza di ciò che viene "prodotto" dall'Università di Trento, ma anche a favorire la possibilità di incontrare persone che altrimenti non avrebbero facilmente altre occasioni per interagire con i ricercatori della nostra università.	Numero di eventi/partecipazioni organizzate presso le diverse associazioni sul territorio.	Esperienza pregressa nell'organizzazione di questo tipo eventi/incontri.	Organizzazione di almeno 2 eventi con le associazioni presenti sul territorio e di 4 incontri/tavoli di lavoro sia di carattere specifico (con aziende) sia generale (con enti) che permettano di facilitare e potenziare la dimensione traslazionale delle nostre ricerche (si veda R6).

### 13. Centro Agricoltura, Alimenti, Ambiente

Didattica				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2019	Indicatori	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2019
<b>D1</b> Innovare i metodi di insegnamento	a) Analisi critica dei contenuti formativi del percorso didattico di Viticoltura ed Enologia con eventuali nuove proposte migliorative; b) Aumento dell'utilizzo di metodologie didattiche innovative	a) 1 incontro e relazione del comitato di indirizzo b) grado di introduzione di metodologie didattiche innovative con verifica del miglioramento dell'apprendimento	a) 1 incontro b) 1 metodi innovativi inseriti/insegnamento	a) 1 incontro b) 1,5 metodi innovativi inseriti/insegnamento
<b>D2</b> Sperimentare forme di apprendimento non-standard	a) Proporre sperimentazioni di laboratorio e/o in campo o progetti preparate e gestite da gruppi di studenti stessi.	a1) n. di progetti/anno; a2) n. di studenti/anno	a1) 2 progetti; a2) 9 studenti coinvolti	a1) 5 progetti; a2) 20 studenti coinvolti
<b>D3</b> Favorire la regolarità del percorso formativo	a) Organizzazione di una efficiente e coordinata attività di tutoraggio nelle discipline di base del I anno di corso di viticoltura ed enologia.	a) % di OFA recuperati con il superamento dell'esame al termine del 1 anno;	a) 90%;	a) 92 %;
<b>D4</b> Aumentare la multidisciplinarietà dei percorsi di studi	a) Attivare insegnamenti (caratterizzanti e/o a scelta) che arricchiscano l'offerta formativa. b) Attivare un corso di dottorato in convenzione con la Fondazione Edmund Mach, attivare un corso di laurea magistrale LM69	a) attivazione insegnamenti b) attivazione corsi	a) attivazione di 3 insegnamenti b) /	a) attivazione 4 insegnamenti b) attivazione 1 corso di dottorato e predisposizione per accreditamento di 1 corso di laurea magistrale
<b>D5</b> Favorire l'acquisizione delle competenze trasversali	a) Seminario per effettuare una ricerca bibliografica, come scrivere la tesi di laurea, come si scrive un CV, come fare una presentazione in power point, come si scrive un progetto di ricerca o sperimentazione	a) n. seminari	a) 5 Seminari biblioteca tesi / ricerche bibliografiche	a) 6 seminari anno su competenze trasversali
<b>D6</b> Rafforzare le competenze linguistiche	a) Selezionare in entrata studenti con un livello adeguato di inglese (A2 o meglio B1) e portarli nel corso del triennio ad un livello B2. b) Organizzare una serie di seminari tenuti da docenti in inglese che possano servire sia per la comprensione della lingua parlata ma anche per una corretta scrittura di reports e documenti scientifici, lettura ed interpretazione di una pubblicazione scientifica	a) %. studenti con livello B2 al termine del 2 anno; b) n. ore di seminario o lezione in inglese	a) 21% di studenti a livello B2 sul totale degli iscritti; b) 6 ore	a) 30% di studenti a livello B2 sul totale degli iscritti; b) 60 ore

Didattica				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2019	Indicatori	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2019
<b>D7</b> Favorire i tirocini e le permanenze all'estero	a) Supportare collettivamente il delegato all'internazionalizzazione del Centro ed il responsabile del corso LT a gestire l'offerta dei tirocini formativi e permanenze all'estero	a) n. tirocini all'estero	a) n. 2 tirocini all'estero	a) n. 5 tirocini all'estero
<b>D8</b> Ampliare il bacino di reclutamento dei potenziali studenti	a) Promozione della laurea triennale in paesi europei. b) Attivare insegnamenti in inglese per facilitare il reclutamento da paesi esteri	a) presentazione della laurea in evento/contesto estero; b) n. insegnamenti in inglese	a) 1 presentazione b) attivazione 2 insegnamenti in inglese	a) n. 2 presentazioni b) attivazione n. 4 insegnamenti in inglese

Ricerca				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2019	Indicatori	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2019
<b>R1</b> Proteggere la ricerca di base	a) Approfondire le conoscenze di base sui temi di ricerca del Centro	a) n. pubblicazioni/anno	a) n. 40 pubblicazioni/anno	a) n. 45 pubblicazioni/anno
<b>R2</b> Rafforzare la reputazione della ricerca dell'Ateneo	a) Consolidare ed ampliare il network di collaborazioni mediante partecipazione come Partner e/o coordinatori di progetti di ricerca internazionali; b) aumentare la partecipazione su invito a convegni nazionali ed internazionali; c) ricoprire ruoli attivi in società scientifiche di riferimento; d) partecipazione a tavoli di lavoro nazionali ed internazionali; e) aumentare il numero e la qualità scientifica delle pubblicazioni scientifiche. f) Fondi di Centro usati a copertura dei costi di pubblicazione su riviste open access.	a) n. di partecipazione come Partner e/o coordinatori di progetti di ricerca internazionali; b) n. di partecipazione su invito a convegni nazionali e internazionali; c) n. ruoli attivi in società scientifiche di riferimento; d) n. di partecipazione a tavoli di lavoro nazionali ed internazionali; e) numero e la qualità scientifica delle pubblicazioni scientifiche. f) Destinazione di fondi per pubblicazione.	a) 1 partecipazione come Partner e/o coordinatori di progetti di ricerca internazionali; b) 1 partecipazione su invito a convegni nazionali ed internazionali; c) 1 ruolo attivo in società scientifiche di riferimento; d) 1 partecipazione a tavoli di lavoro nazionali ed internazionali; e) 5 pubblicazioni scientifiche in classe A. f) 0 costi pubblicazioni finanziate	a) n.1 di partecipazione come Partner e/o coordinatori di progetti di ricerca internazionali; b) n. 1 di partecipazione su invito a convegni nazionali e internazionali; c) n.1 ruoli attivi in società scientifiche di riferimento; d) n.1 di partecipazione a tavoli di lavoro nazionali ed internazionali; e) n. 6 pubblicazioni scientifiche in classe A f) n. 2 costi pubblicazioni finanziate

Ricerca				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2019	Indicatori	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2019
<b>R3</b> Ricercare e promuovere lo sviluppo di temi di ricerca trasversali	a) Favorire l'approccio interdisciplinare: sociologia-legislazione-difesa delle colture, ecologia- biologia-meteorologia-modellistica, chimica dei composti bioattivi-nutrizione-difesa delle colture, sociologia-microbiologia-entomologia- ecologia, neurobiologia-genetica-microbiologia-entomologia, ....	a1) n. incontri interdisciplinari/anno; a2) n. tavoli di lavoro anno; a3) n. proposte di progetto sottomesse su temi interdisciplinari	a1) 3 incontri interdisciplinari (agrometeo, idrobiologia, modelling ecologico); a2) 1 tavolo di lavoro (sociologia dei consumi); a3) 1 proposta di progetto interdisciplinare sottomessa (PRIN, sociomicrobiologia)	a1) n. 5 incontri interdisciplinari/anno; a2) n. 1 tavolo di lavoro anno; a3) n. 2 proposte di progetto sottomesse su temi interdisciplinari
<b>R4</b> Rafforzare e razionalizzare la dotazione infrastrutturale	a) Mettere a fattor comune infrastrutture della Fondazione Edmund Mach e Università di Trento (entomologia, microbiologia, microscopia, spettrometria di massa); b) predisporre piano di accesso alle infrastrutture per dottorandi e post-doc. c) Sostenere con un fondo comune del Centro il funzionamento di quelle strumentazioni messe in comune a livello di service.	a) n. infrastrutture/attrezzature messe a fattor comune; b) n. piano di accesso alle infrastrutture per dottorandi e post-doc; c) euro di investimenti in attrezzature comuni	a) 2 infrastrutture della Fondazione Edmund Mach e Università di Trento messe in comune (metabolomica, analisi acque); b) 2 piani di accesso alle infrastrutture per dottorandi e post-doc (genetica, patologia/entomologia); c) 10.000 euro	a) n. 1 infrastrutture/attrezzature messe a fattor comune; b) n. 1 piano di accesso generale alle infrastrutture per dottorandi e post-doc;
<b>R5</b> Aumentare la flessibilità amministrativa e rafforzare i processi di sostegno alla ricerca	a) Predisporre l'organizzazione amministrativa del C3A, b) costituzione di 'unità mista' di supporto alla ricerca e reperimento fondi, c) predisporre le procedure operative per il funzionamento delle attività delle unità miste di ricerca UNITN-FEM.	a) Completamento dell'organizzazione amministrativa del C3A; b) n. di 'unità mista' di supporto alla ricerca e reperimento fondi; c) n. procedure operative per il funzionamento delle attività delle unità miste di ricerca UNITN-FEM.	a) l'organizzazione amministrativa del C3A è stata completata con la dott.ssa Cestonaro (supporto amministrativo) e dott.ssa Salvetti (supporto didattico) b) l'unità mista' di supporto alla ricerca e reperimento fondi con FEM-CRI è in fase di discussione c) sono state definite 5 procedure operative per il funzionamento delle attività delle unità miste di ricerca UNITN-FEM.	a) n. 1 piano organizzativo con definizione dell'organizzazione amministrativa del C3A: Segreteria di direzione, Accoglienza dottorandi, sportello studenti; b) 1 'unità mista' di supporto alla ricerca e reperimento fondi; c) Ri-definizione delle procedure operative per il funzionamento delle attività delle unità miste di ricerca UNITN-FEM.

Ricerca				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2019	Indicatori	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2019
<b>R6</b> Favorire il trasferimento delle conoscenze	<p>a) Aumentare la collaborazione con il Centro di trasferimento tecnologico di FEM e con Centro di ricerca di Laimburg , mediante presentazione di progetti di ricerca 'di filiera'.</p> <p>b) Azioni specifiche sugli stakeholders:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Consulenti e agronomi: partecipazione giornate tecniche e riviste tecniche;</li> <li>- Aziende ed industria: partecipazione a B2B, predisposizione database contatti;</li> <li>- Cittadinanza: partecipazione ad eventi come Greenweek, open days,</li> </ul> <p>c) Organizzazione eventi per il territorio: FutureIPM 3.0 (15-19 ottobre 2017)....</p>	<p>a) n. progetti di ricerca 'di filiera';</p> <p>b) Azioni specifiche sugli stakeholders:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Consulenti e agronomi: n. partecipazione giornate tecniche e riviste tecniche;</li> <li>- Aziende ed industria: n. partecipazione a B2B, predisposizione database contatti;</li> <li>- Cittadinanza: n. partecipazione a eventi;</li> </ul> <p>c) n. organizzazione eventi per il territorio</p>	<p>a) n. 1 progetti di ricerca 'di filiera';</p> <p>b) Azioni specifiche sugli stakeholders:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Consulenti e agronomi: n.7 partecipazione giornate tecniche e riviste tecniche;</li> <li>- Aziende ed industria: n. 1 partecipazione a B2B, predisposizione database contatti;</li> <li>- Cittadinanza: n. 15 partecipazione a eventi;</li> </ul> <p>c) n. organizzazione eventi per il territorio</p>	<p>a) n. 2 progetti di ricerca 'di filiera';</p> <p>b) Azioni specifiche sugli stakeholders:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Consulenti e agronomi: n.10 partecipazione giornate tecniche e riviste tecniche;</li> <li>- Aziende ed industria: n. 2 partecipazione a B2B, predisposizione database contatti;</li> <li>- Cittadinanza: n. 20 partecipazione a eventi;</li> </ul> <p>c) n. organizzazione eventi per il territorio</p>

Contributo allo sviluppo civile (Terza Missione)				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2019	Indicatori	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2019
<b>TM1</b> Favorire la diffusione della cultura scientifica	<p>a) Aggiornare il piano di comunicazione, che includa la partecipare alle trasmissioni di divulgazione delle reti TV locali e nazionali,</p> <p>b) Predisposizione di materiale scientifico divulgativo.</p>	<p>a) n. azioni nel piano di comunicazione;</p> <p>b) n. materiale scientifico divulgativo</p>	<p>a) 12 azioni di comunicazione;</p> <p>b) 2 materiali scientifici divulgativi</p>	<p>a) 13 azioni di comunicazione;</p> <p>c) 3 materiali scientifici divulgativi</p>
<b>TM2</b> Favorire l'uso delle competenze didattiche universitarie	a) organizzare un n.1 gruppo di lavoro misto docenti istituto tecnico di San Michele-docenti C3A per il confronto su didattica innovativa	a) n. incontri	a) 0	a) n. 1 incontro
<b>TM3</b> Favorire l'uso dei risultati dell'attività di ricerca	a) aggiornamento del piano di valorizzazione dei risultati ottenuti dal C3A	a) piano di valorizzazione dei risultati con aggiornamento annuale	a) n.1 piano	a) n. 1 aggiornamento annuale del piano

Contributo allo sviluppo civile (Terza Missione)				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2019	Indicatori	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2019
<b>TM4</b> Sostenere la formazione scolastica	a) Aggiornamento del piano di sostegno dell'attività scolastica che comprenda l'avviare struttura organizzativa e formativa per ospitare Tirocini di studenti delle scuole superiori della provincia di TN, b) organizzazione di seminari presso il CIF-FEM o altre scuole, c) preparazione materiale informativo per l'orientamento.	a) piano di sostegno dell'attività scolastica e avvio struttura organizzativa e formativa; b1) n. tirocini; b2) n. seminari presso il CIF-FEM o altre scuole; c) n. materiale informativo per l'orientamento	a) n.1 piano di sostegno dell'attività scolastica che comprenda l'avvio struttura organizzativa e formativa (presso FEM-CRI); b1) n. 3 tirocini ; b2) n. 4 seminari presso il CIF-FEM o altre scuole; c) n. 1 materiale informativo per l'orientamento	a) n. 1 aggiornamento annuale del piano di sostegno dell'attività scolastica b1) n. 3 tirocini; b2) n. 5 seminari; c) n. 1 materiale informativo per l'orientamento
<b>TM5</b> Valorizzare l'interazione col mondo produttivo ed il territorio	a) Aggiornamento del piano di disseminazione dei risultati nei confronti del mondo produttivo che includa la partecipazione alle giornate tecniche organizzate da FEM (melo, vite e piccoli frutti) con relazioni specifiche, partecipazione alle poste aperte FEM, attività divulgative organizzate dalle cantine, consorzi, aziende del settore	a1) piano di disseminazione dei risultati nei confronti del mondo produttivo; a2) n. partecipazione alle giornate tecniche organizzate da FEM (melo, vite e piccoli frutti) con relazioni specifiche; a3) n. partecipazione alle poste aperte FEM; a4) n. attività divulgative organizzate dalle cantine, consorzi, aziende del settore	a1) 1 piano di disseminazione dei risultati nei confronti del mondo produttivo; a2) n. 1 partecipazione alle giornate tecniche organizzate da FEM (melo, vite e piccoli frutti) con relazioni specifiche (meleto pedonabile); a3) n. 0 partecipazione alle porte aperte FEM; a4) n. 1 attività divulgative organizzate dalle cantine, consorzi, aziende del settore (Cantina di Mori)	a1) n. 1 aggiornamento annuale piano di disseminazione dei risultati nei confronti del mondo produttivo; a2) n. 2 partecipazione a giornate tecniche organizzate da FEM con relazioni specifiche; a3) n. 1 partecipazione alle porte aperte FEM; a4) n. 2 attività divulgative organizzate dalle cantine, consorzi, aziende del settore

## 14. Scuola di Studi Internazionali

Didattica				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2019	Indicatori	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2019
<b>D1</b> Innovare i metodi di insegnamento	<p>a) Proposta di nuova laurea magistrale IMSISS per 2020/2021, progetto Erasmus Mundus con Università di Glasgow, Dublino e Praga.</p> <p>b) sviluppo di laboratori innovativi per a.a. 2019/2020, da includere poi in IMSISS a partire dal 2020/2021</p> <p>c) Coinvolgimento di professional practitioners in attività didattiche e seminariali</p>	<p>a) inserimento nella proposta di nuova LM di nuovi insegnamenti e di nuove attività formative ad esse collegate</p> <p>b) numero laboratori</p> <p>c) numero di professional practitioners invitati in a.a.</p>	<p>a) –</p> <p>b) --</p> <p>c) 6 per a.a.</p>	<p>a1) Programmazione di almeno 4 nuovi insegnamenti, associati a laboratori innovativi, per il 2020/2021;</p> <p>a2) introduzione, in vista del 2020/2021 di 2 nuovi insegnamenti nelle attuali LM per l'a.a. 2019/2020;</p> <p>b) due/tre laboratori</p> <p>c) 8 incontri</p>
<b>D3</b> Favorire la regolarità del percorso formativo	<p>a) Revisione del calendario didattico per facilitare la regolarità didattica degli studenti MISS</p>	<p>a) Indicatore su percentuale di immatricolati MISS che si laureano entro un anno oltre la durata normale del corso nello stesso corso di studio</p>	<p>a) - per MISS (&gt; 80% per MEIS)</p>	<p>a) &gt;80%</p>
<b>D4</b> Aumentare la multidisciplinarietà dei percorsi di studi	<p>a) Continuazione insegnamento magistrale aperto a tutti gli studenti di LM dell'Ateneo, intitolato 'Science, Technology and Global Affairs', approccio multidisciplinare, col coinvolgimento di scienziati sociali e naturali</p> <p>b) Revisione offerta formativa LM MEIS e MISS</p> <p>c) Nuovi insegnamenti con due docenti</p>	<p>a1) Continuazione insegnamento "Science, Technology e Global affairs" - I sem 2018/2019. (Sì/no)</p> <p>a2) n. studenti che inseriscono insegnamento "Science, Technology e Global affairs" in piano di studi;</p> <p>b) grado di revisione offerta formativa (Sì/No)</p> <p>c) numero nuovi insegnamenti condivisi</p>	<p>a1) -</p> <p>a2) 26 nel primo anno di attivazione, quindi fisiologica riduzione se continuato</p> <p>b) attuale offerta formativa</p> <p>c) -</p>	<p>a1) Sì</p> <p>a2) 10</p> <p>b) Sì - Offerta formativa LM MEIS e MISS rivista</p> <p>c) Un insegnamento aggiuntivo</p>
<b>D5</b> Favorire l'acquisizione delle competenze trasversali	<p>a) Offerta di attività formative seminariali orientate alle soft skills e alle life skills (es: project management, fund raising, social media, ecc. ).</p> <p>b) Offerta di attività formative, dedicate a studenti di dottorato, assegnisti e RTD, relative alla stesura e sottomissione di progetti di ricerca in risposta a bandi competitivi (in collaborazione con la Divisione Supporto Ricerca Scientifica - polo città (collegato a R5).</p>	<p>a) numero attività</p> <p>b) numero attività</p>	<p>a) 1</p> <p>b) 2</p>	<p>a) 2</p> <p>b) 1 o 2</p>



Didattica				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2019	Indicatori	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2019
<b>D7</b> Favorire i tirocini e le permanenze all'estero	a) Revisione del calendario per favorire esperienze di internship e la regolarità nel percorso formativo. b) Cooperazione e scambio con think tank, istituzioni e centri di ricerca per favorire la mobilità e le esperienze di tirocinio all'estero degli studenti. c) Supporto a candidature ai bandi MAE-MIUR	a) grado di revisione del calendario b1) iA10 Percentuale di CFU conseguiti all'estero dagli studenti regolari sul totale dei CFU conseguiti - Studenti MEIS b2) iA11 Percentuale di laureati entro la durata normale del corso che hanno acquisito almeno 12 CFU all'estero - Studenti MEIS e MISS c1) % studenti in tirocinio all'estero c2) numero di studenti in tirocinio all'estero con bando MAECI-CRUI	a) calendario attuale b1) valore 16-17 per MEIS pari a 19.5%. b2) valore 16-17 per MEIS pari a 53.6% c1) 26 nel 2016/2017 c2) 10	a) calendario rivisto b1) valore medio per MEIS > 18%. b2) valore medio per MEIS e MISS superiore a 50% c1) 30 c2) 10
<b>D8</b> Ampliare il bacino di reclutamento dei potenziali studenti	Adesione a Consorzio Erasmus Mundus IMSISS	consorzio IMSISS – tempistica di adesione	Partecipazione a nessun consorzio	Realizzare l'adesione al consorzio

Ricerca				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2019	Indicatori	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2019
<b>R2</b> Rafforzare la reputazione della ricerca dell'Ateneo	a) Migliorare qualità della produzione scientifica (# pubs in Scopus) b) Proseguire azioni di attrazione di ricercatori vincitori di bandi competitivi.	a) # pubblicazioni indicizzate su Scopus b1) Progetti sottomessi ERC/MSCA con SSI come host institution b2) Voto medio progetti MSCA	a) 50 (triennio 2016-2018) b1) 3 (2018) b2) 74.2/100	a) 20 b1) almeno 3 progetti MSCA sottomessi b2) voto medio almeno pari a 75/100
<b>R3</b> Ricercare e promuovere lo sviluppo di temi di ricerca trasversali	a) Rafforzare ricerca su macrotemi trasversali (in particolare su progetto STERI, con coinvolgimento partner esterni) b) Organizzazione di seminari e workshop scientifici multidisciplinari finanziati da Centro. c) Pubblicazioni su rivista interdisciplinare sui temi finanziati dal Centro	a) Numero progetti presentati sui temi in oggetto (v. R5) b) Numero seminari/incontri scientifici sui temi in oggetto c) Pubblicazioni su rivista interdisciplinare sui temi finanziati dal Centro	a) 10 (2016-2018) b) 2 (2018) c) 2 (2018)	a + b) organizzazione di almeno 3 eventi scientifici su temi trasversali c) 2
<b>R5</b> Aumentare la flessibilità amministrativa e rafforzare i processi di sostegno alla ricerca	Offerta attività formative su stesura progetti competitivi	Numero partecipanti incontri di formazione	3 (2018)	almeno 1 evento, almeno 5 partecipanti

Ricerca				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2019	Indicatori	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2019
<b>R6</b> Favorire il trasferimento delle conoscenze	a) Organizzazione conferenza SGRI dedicata al tema 'Transformations in International Politics: Science, Technology and Society' (titolo preliminare). b) attivazione di una Winter School a livello post-laurea per l'approfondimento di specifiche tematiche relative al rapporto tecnologia-scienza e affari internazionali, in collaborazione con ISODARCO, PUGWASH e FBK/IP LAB.	a) # panel organizzati dalla SSI nello SGRI b) svolgimento iniziativa	a) 1 panel SSI (2018) b) -	a1) # panel organizzati dalla SSI nello SGRI a2) partecipazione afferenti SSI ai panel b) realizzare iniziativa

Contributo allo sviluppo civile (Terza Missione)				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2019	Indicatori	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2019
<b>TM1</b> Favorire la diffusione della cultura scientifica	a) Ciclo di Incontri con la cittadinanza su temi di attualità relativi agli affari internazionali b) Collaborazione con organi di stampa	a) n. incontri in anno solare b) n. contributi a blog "il Dolomiti" anno solare	a) 6 b) 6	a) 6 incontri b) 8 contributi
<b>TM4</b> Sostenere la formazione scolastica	a) corso di aggiornamento insegnanti (2019);	a) n. incontri di formazione	a) -	a) 10 incontri nel 2019
<b>TM5</b> Valorizzare l'interazione col mondo produttivo ed il territorio	a) Organizzazione di incontri con professional practitioners (collegato a D1). b) Partecipazione a eventi e azioni con enti territoriali, di interesse per imprese e operatori specializzati.	a) numero di professional practitioners invitati per a.a. b) numero attività per anno accademico	a) 6 b) 2 nel 2018	a) 8 b) 2 o 3

**PIANO DI MIGLIORAMENTO DEI SERVIZI EROGATI DALLE STRUTTURE GESTIONALI  
PER IL TRIENNIO 2019-2021**

**INDICE**

Premessa.....	3
1. DIREZIONE RISORSE UMANE E ORGANIZZAZIONE .....	5
1.1 Servizi analizzati per l'Area del Personale da Indagine Customer Satisfaction .....	5
1.2 Aree di miglioramento .....	5
1.3 Piano di miglioramento e sviluppo – Direzione Risorse Umane Organizzazione .....	7
2. DIREZIONE DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI.....	11
2.1 Servizi analizzati Area Didattica .....	11
2.2 Aree di miglioramento .....	11
2.3 Piano di miglioramento e sviluppo – Direzione Didattica e Servizi agli Studenti .....	13
3. AREA SUPPORTO RICERCA SCIENTIFICA E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO .....	17
3.1 Servizi analizzati per l'Area Supporto Ricerca Scientifica e Trasferimento Tecnologico nel questionario PDR.....	17
3.2 Aree di miglioramento .....	17
3.3 Piano di miglioramento e sviluppo – Area Supporto Ricerca Scientifica e Trasferimento Tecnologico .....	19
4. DIREZIONE GENERALE .....	21
4.1 Servizi analizzati per Area da Indagine Customer Satisfaction .....	21
4.2 Aree di miglioramento .....	21
4.3 Piani di Sviluppo e miglioramento - Area Comunicazione .....	23
5. DIREZIONE PIANIFICAZIONE APPROVVIGIONAMENTI E AMMINISTRAZIONE .....	27
5.1 Servizi analizzati per l'Area amministrativo-contabile e gestionale.....	27
5.2 Aree di miglioramento .....	27
5.3 Piani di Sviluppo e miglioramento – Direzione Pianificazione Approvvigionamenti e Amministrazione .....	29
6. DIREZIONE SISTEMI INFORMATIVI SERVIZI E TECNOLOGIE INFORMATICHE .....	31
6.1 Servizi analizzati per l'Area Sistemi Informativi Servizi e Tecnologie Informatiche .....	31
6.2 Aree di miglioramento .....	31
6.3 Piani di Sviluppo e miglioramento – Direzione Sistemi Informativi Servizi e Tecnologie Informatiche .....	33
7. DIREZIONE PATRIMONIO IMMOBILIARE E APPALTI .....	37
7.1 Servizi analizzati per l'Area approvvigionamenti e servizi logistici .....	37
7.2 Aree di miglioramento .....	37
7.3 Piani di Sviluppo e miglioramento – Direzione Patrimonio Immobiliare .....	39
8. AREA SERVIZI BIBLIOTECARI .....	45
8.1 Servizi analizzati per l'Area Servizi Bibliotecari .....	45
8.2 Aree di miglioramento .....	45
8.3 Piani di Sviluppo e miglioramento – Area Servizi Bibliotecari.....	47



## Premessa

L'Università di Trento valuta da anni la qualità dei servizi erogati dalle strutture tecnico-gestionali, attraverso la misurazione del livello di soddisfazione degli utenti interni. Tale indagine viene condotta annualmente mediante la somministrazione online di specifici questionari al personale tecnico-amministrativo, CEL e Dirigenti, nonché al personale docente e ricercatore, assegnisti, dottorandi e studenti.

Recentemente ANVUR, nell'ambito del presidio della qualità dei servizi, ha rafforzato il concetto di ascolto degli utenti ai fini della valutazione della performance organizzativa, dando così vigore ad un approccio integrato.

In applicazione del d.lgs. 74/2017, infatti, la rilevazione dell'opinione degli utenti (personale docente e tecnico amministrativo, studenti, eventuali altri utenti esterni) deve essere effettuata con cadenza annuale ed i risultati considerati tra i parametri di valutazione della performance organizzativa, anche ai fini dell'individuazione di fattori di cambiamento, in un'ottica di miglioramento continuo.

Nello specifico, gli obiettivi generali di performance devono essere declinati in obiettivi specifici in relazione anche al livello e alla qualità dei servizi da garantire ai cittadini, sulla base delle rilevazioni del grado di soddisfazione degli utenti finali. I risultati di tali indagini vengono pubblicati sul sito dell'amministrazione.

Ne esce rafforzato anche il ruolo di controllo in capo al Nucleo di Valutazione, tenuto a verificare l'effettiva adozione dei sistemi di rilevazione della customer satisfaction, assicurandone la pubblicazione dei risultati in forma chiara e comprensibile, e tenendone conto ai fini della valutazione della performance organizzativa dell'amministrazione e, in particolare, ai fini della validazione della Relazione sulla performance.

L'ultima indagine UniTrento è stata condotta ad aprile 2018 (avvio questionario online il 28.03.2018) in riferimento all'anno 2017 ed ha previsto l'adozione di un questionario modificato rispetto alle precedenti edizioni in cui sono stati individuati, in maniera più specifica, i servizi ritenuti strategici e qualificanti da ciascuna delle strutture eroganti; nell'indagine è stata posta particolare attenzione anche su eventuali altri aspetti che possano contribuire a migliorare il servizio offerto (ad esempio: indagini di gradimento, richieste specifiche di feedback sul funzionamento del servizio, richieste di interesse su nuovi servizi da implementare, ecc.).

A fronte dell'analisi puntuale dei risultati emersi dall'indagine e dall'esame dei suggerimenti forniti dagli utenti rispondenti, all'interno di ogni singola area sono stati individuati gli ambiti di maggior criticità e programmate opportune azioni di miglioramento.

Il focus sulle azioni di miglioramento è anche obiettivo operativo assegnato a tutti i responsabili delle strutture gestionali e inserito nel Piano Integrato 2018-2020. L'obiettivo riportato in tale sede, all'interno dell'area strategica "Qualità", è il seguente:

*Obiettivo:* Definizione di azioni di miglioramento in base agli esiti dell'indagine periodica di customer satisfaction. In particolare la progettazione degli interventi, orientata in un'ottica pluriennale, sarà effettuata in base all'analisi dei risultati e attraverso l'identificazione di azioni di miglioramento e la definizione delle priorità di implementazione.

*Indicatore:* Grado di definizione del piano di miglioramento pluriennale in base all'analisi dei dati di customer satisfaction.

*Target di raggiungimento al 100%:* Piano di miglioramento per la Direzione, completato con le priorità di implementazione triennali (2019-2021) e la definizione di indicatori e target per l'anno 2019.

### Modalità di stesura del Piano

La progettazione delle azioni di miglioramento, sviluppate su un periodo triennale, è stata effettuata per ciascuna Direzione attraverso l'individuazione delle aree di criticità e la definizione di specifiche azioni di intervento, con indicazione relativa ad indicatori e target, nonché alla pianificazione temporale.

In un'ottica di integrazione, i Piani di miglioramento di ciascuna Direzione vanno a perfezionare gli obiettivi operativi inseriti nel Piano Integrato 2019-2021. Non tutte le azioni previste dai piani, però, sono valutate di portata strategica tale da costituire un obiettivo di performance a livello di Ateneo; tra le azioni di miglioramento individuate, infatti, figurano anche interventi operativi, mirati a garantire una maggior soddisfazione dell'utenza, che verranno gestiti a livello di singola struttura gestionale.

Nell'individuare le aree di criticità su cui intervenire, si è convenuto di considerare quei servizi su cui è possibile attivare azioni di miglioramento direttamente da parte di ciascuna struttura.

Il parametro di riferimento è l'Indice di Soddisfazione (IdS): un servizio viene rilevato come "critico" qualora abbia registrato un IdS inferiore al 60%, oppure sensibilmente inferiore all'IdS corrispondente rilevato nella precedente indagine 2017 (a valere sul 2016).

Le azioni di intervento così individuate sono confluite nel presente Piano di Miglioramento Servizi per il triennio 2019-2021, coordinato dal Direttore Generale, e contenente, per ciascuna di esse, la descrizione dei risultati attesi per l'anno di riferimento, in un'ottica di scorrimento per i due anni successivi. La pianificazione delle azioni considera, quindi, un orizzonte temporale piuttosto ampio che consente l'implementazione di azioni secondo precisi step, nonché una prima valutazione dell'impatto degli interventi attuati. A tal proposito, è evidente che a fronte dei risultati delle indagini di customer satisfaction che verranno condotte nel corso del triennio, sarà possibile e auspicabile apportare interventi correttivi a tale Piano.

Si fa presente che, nell'analizzare gli esiti dei questionari ed individuare criticità ed aree di intervento, il livello di soddisfazione di ciascun servizio è stato analizzato anche in ottica comparata, rispetto agli esiti delle indagini condotte dall'Ateneo negli anni precedenti e, per alcuni settori indagati, anche rispetto alle rilevazioni sul benessere organizzativo. A titolo di esempio, per quanto riguarda la gestione del processo di valutazione, la pianificazione delle azioni migliorative ha tenuto conto anche delle criticità e dei suggerimenti emersi dall'indagine sul clima e benessere organizzativo.

Parallelamente all'indagine sulla soddisfazione rivolta a PDR e PTA, nel corso del mese di maggio 2018, è stata inoltre condotta l'indagine sulla soddisfazione dei *servizi a favore degli studenti* (avvio della somministrazione 2/05/2018, chiusura 11/06/2018). L'indagine ha indagato la soddisfazione, la frequenza d'uso e il tipo di fruizione di molti dei servizi destinati agli studenti ed è stata svolta tramite la somministrazione di questionari progettati da parte dell'Osservatorio sulle carriere formative e i destini professionali degli studenti dell'Ateneo di Trento.

Le criticità emerse da questa indagine contestuale, nonché le corrispondenti azioni di intervento, sono anch'esse indicate all'interno del documento.

Il presente documento è strutturato distinguendo per singole Direzioni; per ciascuna di esse sono riportati tre paragrafi:

*paragrafo 1: servizi analizzati dal questionario di customer satisfaction*

*paragrafo 2: punti di debolezza e le aree di miglioramento emerse dall'indagine*

*paragrafo 3: schema delle azioni di miglioramento e di sviluppo individuate a fronte delle criticità rilevate*

In allegato, infine, viene riportato il documento finale dei risultati dell'indagine condotta nel 2018, elaborato in collaborazione con il prof. Bison, per la parte relativa all'indagine condotta tra il personale tecnico-amministrativo.

## 1. DIREZIONE RISORSE UMANE E ORGANIZZAZIONE

### 1.1 Servizi analizzati per l'Area del Personale da Indagine Customer Satisfaction

- Gestione e amministrazione rapporto di lavoro PTA
- Supporto alle attività delle commissioni nelle procedure concorsuali per docenti e ricercatori
- Gestione giuridica e amministrativa della carriera docenti (Questionario PDR)
- Gestione delle procedure di autorizzazione allo svolgimento di attività esterne (Questionario PDR)
- Servizio accoglienza e assistenza al personale e ai visiting (Questionario PDR)
- Gestione giuridica e amministrativa della carriera docenti
- Gestione delle procedure di autorizzazione allo svolgimento di attività esterne
- Assistenza e consulenza relativamente agli aspetti retributivi e di previdenza
- Servizio accoglienza e assistenza al personale e ai visiting
- Gestione della formazione e aggiornamento per il PTA offerta dall'Ufficio Formazione e Aggiornamento
- Gestione dei processi di valutazione delle prestazioni del PTA (due domande distinte per responsabili e non responsabili.)
- Gestione dei servizi di portierato

### 1.2 Aree di miglioramento

Di seguito vengono riportate le aree in cui è stata riscontrata maggiore insoddisfazione, con indicazione dei parametri indicati dagli utenti come maggiormente critici.

- **Gestione dei processi di valutazione PTA**

*Lato valutato*

- Meccanismi di incentivazione del personale non chiari
- Tempi del processo di valutazione poco adeguati
- Azioni correttive post-valutazione (attuata dal responsabile) poco adeguate
- Modo di valutazione del resp. non consente di migliorare la performance

*Lato valutatore*

- Processo di valutazione utilizzato non permette di premiare i meritevoli
- Processo di valutazione utilizzato non permette di incidere sui comportamenti dei collaboratori
- Processo di valutazione utilizzato non consente la condivisione degli obiettivi con i collaboratori
- Istituti di incentivazione del personale poco chiari
- Le risorse economiche a disposizione non permettono di motivare i collaboratori

- **Gestione della formazione e aggiornamento per il PTA (offerta dall'Ufficio Formazione e Aggiornamento)**

- Offerta formativa discretamente adeguata alle esigenze di lavoro

- **Concessione istituti a favore del PTA**

- Regole di concessione poco chiare
- Regole di concessione non eque
- Pubblicizzazione delle informazioni relative agli istituti poco efficace





### 1.3 Piano di miglioramento e sviluppo – Direzione Risorse Umane Organizzazione

Ambito: <b>SISTEMA DI VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI PTA</b>							
Criticità rilevata - LATO VALUTATO			Indice di Soddisfazione questionario PTA 2018		Note		
a) Meccanismi di incentivazione del personale non chiari			39,3				
b) Tempi del processo di valutazione poco adeguati			54,8 (lato valutato) - 46,8 (lato valutatore)				
c) Azioni correttive post-valutazione (attuata dal responsabile) poco adeguate			58,1				
d) Modo di valutazione del resp. non consente di migliorare la performance			56,6				
Criticità rilevata - LATO VALUTATORE			Indice di Soddisfazione questionario PTA 2018		Note		
a) Processo di valutazione utilizzato non permette di premiare i meritevoli			40,43		<p><b>e)</b> Le risorse economiche destinate all'incentivazione dei collaboratori dipendono dall'ammontare del fondo definito in sede di contrattazione decentrata.</p> <p>Si ricorda, inoltre, che il CCI è in scadenza al 31.12.2018; si provvederà, pertanto, ad una revisione completa degli istituti di incentivazione e dei relativi fondi accessori, in base agli esiti della trattativa sindacale.</p>		
b) Processo di valutazione utilizzato non permette di incidere sui comportamenti dei collaboratori			29,8				
c) Processo di valutazione utilizzato non consente la condivisione degli obiettivi con i collaboratori			59,6				
d) Istituti di incentivazione del personale poco chiari			55,3				
e) Le risorse economiche a disposizione non permettono di motivare i collaboratori			10,6				
Azioni di miglioramento proposte		Struttura di riferimento interna alla Direzione	Altre funzioni coinvolte, esterne alla Dir.	Azione inserita nel PI 2018	Azione da inserire nel PI 2019-21 (specificare Indicatore e Target)	Data fine azione	Risultati attesi
<p><b>1.</b> Favorire l'innalzamento della qualità del processo di valutazione della performance, attraverso:</p> <p><b>a.</b> potenziamento delle competenze attribuite al Comitato di Garanzia interno, attribuendogli, oltre alle funzioni di organo preposto a dirimere il contenzioso, anche quelle di organismo consultivo/propositivo all'Amm.ne al fine di apportare migliorie al Sistema di valutazione attraverso il coinvolgimento diretto dei lavoratori.</p> <p><b>b.</b> analisi delle criticità individuate all'interno del processo di valutazione attraverso Focus Group di</p>		Uff. Valutazione RU e Org.	- Delegato del Rettore per il benessere org. (prof. Fraccaroli) - OO.SS.	NO	<p><i>Indicatore:</i></p> <p>a. Grado di formalizzazione delle nuove competenze del CdG</p> <p>b. Grado di avanzamento dell'analisi di Focus Group</p> <p><i>Target 100%:</i></p>	I risultati delle azioni realizzate nel 2019 e 2020 (previste dal CCI 2019-21) a favore del miglioramento del sistema valutazione saranno valutati a fine triennio (2021).	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Far emergere le criticità vissute dagli attori del processo, al fine di individuare delle possibili soluzioni</li> <li>- Rendere gli utenti più consapevoli del processo di valutazione</li> <li>- Favorire il confronto tra responsabile e collaboratore</li> </ul>

studio e di ascolto delle istanze del PTA, appositamente costituiti.				<p>a. Comitato di Garanzia operativo con nuove competenze entro sett. 2019</p> <p>b. analisi Focus Group completata entro dic. 2019</p>		
<p><b>2.</b> Garantire un sistema di valutazione delle performance individuale più efficace, compatibilmente con le richieste avanzate in sede APRAN, attraverso la revisione del sistema premiale vigente a fronte della stipula del nuovo CCI 2019-2021, che ridefinisce gli istituti premiali, e garantire l'implementazione del 100% degli istituti previsti dal nuovo CCI entro la data di fine validità del CCI (31.12.2021).</p>	Uff. Valutazione RU e Org.		NO	<p><i>Indicatore:</i> grado di attivazione degli istituti premiali previsti dal CCI</p> <p><i>Target 100%:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Avvio di almeno il 30% degli istituti previsti dal nuovo CCI entro il 31.12.2019.</li> <li>- Valutazione, anche in sede APRAN, di tutte le possibili modalità di riconoscimento delle professionalità più meritevoli.</li> </ul>	Scadenza validità CCI (31.12.2021)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Far emergere le criticità vissute dagli attori del processo, al fine di individuare delle possibili soluzioni</li> <li>- Rendere gli utenti più consapevoli del processo di valutazione</li> <li>- Favorire il confronto tra responsabile e collaboratore</li> </ul>

Ambito: <b>FORMAZIONE INTERNA</b>						
Criticità rilevata			Indice di Soddisfazione questionario PTA 2018		Note	
a) Offerta formativa discretamente adeguata alle esigenze di lavoro			68,0			
Azioni di miglioramento proposte	Struttura di riferimento interna alla Direzione	Altre funzioni coinvolte, esterne alla Dir.	Azione inserita nel PI 2018	Azione da inserire nel PI 2019-21 (specificare Indicatore e Target)	Data fine azione	Risultati attesi
3. Favorire il potenziamento delle competenze trasversali del personale, attraverso la conduzione di una nuova indagine di rilevazione dei bisogni formativi del PTA e, in base ai risultati emersi, redigere il Piano formativo 2019-2020	Uff. Formazione e Aggiornamento		NO	<i>Indicatore:</i> grado di definizione del Piano formativo  <i>Target 100%:</i> - Redazione del Piano definitivo entro il 31.07.2019 - Realizzazione di tutte le iniziative formative previste dal Piano Formativo per l'anno 2019	31.07.2019 (per redazione Piano); realizzazione iniziative formative previste sul periodo 2019-2020.	Definire efficacemente i fabbisogni formativi del PTA, a fronte dei quali individuare specifici interventi di formazione

Ambito: <b>CONCESSIONE ISTITUTI A FAVORE DEL PTA (aspettative, part-time, telelavoro, fringe benefit, etc)</b>						
Criticità rilevata		Indice di Soddisfazione questionario PTA 2018			Note	
a) Regole di concessione poco chiare		61,8			b) Le regole di concessione degli istituti di flessibilità lavorativa sono frutto di Accordo Sindacale; la DRUO, quindi, non interviene direttamente sulle modalità di concessione, la cui modifica potrà eventualmente essere riportata in sede di contrattazione per una revisione.	
b) Regole di concessione non eque		51,1				
c) Pubblicizzazione delle informazioni relative agli istituti poco efficace		60,6				
Azioni di miglioramento proposte	Struttura di riferimento interna alla Direzione	Altre funzioni coinvolte, esterne alla Dir.	Azione inserita nel PI 2018	Azione da inserire nel PI 2019-21 (specificare Indicatore e Target)	Data fine azione	Risultati attesi
4. Migliorare l'efficacia dell'interfaccia e dell'interazione utente-sistema applicativo, attraverso lo sviluppo delle funzioni essenziali del Portale Presenze	Div. Gestione Rapporto di lavoro PTA Div. Sviluppo RU e Org.	DSISTI	NO	<i>Indicatore:</i> Grado di avanzamento del progetto e mappatura delle funzioni essenziali da gestire via Portale  <i>Target 100%:</i> Analisi e classificazione delle funzioni essenziali del portale per migliorare l'efficacia dell'interazione utente - sistema applicativo con sviluppi mirati su quelle oggi più critiche entro il 31.12.2019	Entro il 2020	- Favorire la trasparenza - Favorire la consultazione delle informazioni a favore del PTA

## 2. DIREZIONE DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI

### 2.1 Servizi analizzati Area Didattica

#### da indagine sull'uso e la soddisfazione dei servizi per gli studenti Unitn

- Servizi offerti dal Dipartimento (confort aule di studio e aule informatiche, punti di ristoro, ecc.)
- Servizi offerti dal supporto studenti (modalità di accesso al servizio, completezza delle informazioni ricevute, capacità di soluzione del problema, disponibilità del personale, ecc.)
- Servizio di Tutorato
- Mobilità internazionale (facilità di reperimento delle informazioni, chiarezza sulle modalità di partecipazione ai programmi, semplicità di compilazione online della domanda, ecc.)
- Biblioteca (spazi di studio, funzionamento e fruibilità dei supporti informatici, orari di apertura, disponibilità e competenza del personale)

#### da Indagine Customer Satisfaction PDR e PTA

- Servizi di ammissione ai CdS di I e II ciclo e gestione delle carriere degli studenti
- Servizi di ammissione e gestione amministrativa dei corsi di Dottorato
- Tirocini curriculari e/o di inserimento lavorativo gestiti tramite Job Guidance
- Servizi per la definizione degli accordi e la mobilità internazionale degli studenti e/o docenti
- Servizi per la didattica
- gestione della verbalizzazione elettronica degli esami in ESSE3 (solo per PDR)
- gestione del Syllabus dei corsi in ESSE3 (solo per PDR)
- helpdesk di ESSE3 (solo per PDR)

### 2.2 Aree di miglioramento

Le aree di miglioramento si riferiscono, in particolare, **all'indagine rivolta agli studenti**; sono riportate le aree in cui è stata riscontrata maggiore insoddisfazione, con indicazione dei parametri indicati dagli studenti come maggiormente critici.

- **Esse3 e altri applicativi online**
  - Facilità di navigazione con dispositivi differenti (smartphone, tablet)
  - Consultazione bacheca messaggi
  - Questionario valutazione corso
  - Disponibilità di opuscoli informativi al front office
- **Servizi supporto studenti e mobility**
  - Orario apertura uffici
  - Accesso tramite prenotazione
  - Livello di comfort dei locali di attesa front office
- **Job Guidance**
  - Qualità del tipo di offerte di stage/tirocinio
  - Quantità del tipo di offerte di stage/tirocinio

In riferimento alle aree di possibile miglioramento riguardo ai **servizi rivolti al personale docente e ricercatore** viene individuata un'azione di miglioramento per quanto riguarda la gestione del Syllabus tramite il sistema Esse3, in quanto per questo ambito dal sistema fornito, il Cineca ha avviato un progetto finalizzato al rifacimento di alcune funzionalità del sistema con annessa ristrutturazione dell'interfaccia web.

Alcune criticità segnalate dal personale docente e ricercatore sono riferite all'interfaccia web e più in generale al funzionamento di Esse3 nella gestione degli esami di profitto. Questi ambiti del sistema Esse3 non sono oggetto, nel breve periodo, di particolare analisi da parte di Cineca e pertanto non appare realistico ipotizzare azioni di miglioramento. Va peraltro segnalato che i servizi di helpdesk forniti dal personale dell'ateneo (DDSS) registrano indici di soddisfazione superiori all'82% (per competenza, capacità di fornire soluzioni, nonché disponibilità)

Infine riguardo i servizi **rivolti al personale tecnico amministrativo** non si registrano particolari criticità. Va inoltre precisato che questo target di destinatari (PTA) rappresenta una quota marginale degli utenti della DDS, tenuto presente inoltre che molti dei servizi erogati dalla DDSS in ambito didattico, studenti, dottorati e internazionale sono spesso co-gestiti fra il personale della DDSS e delle strutture accademiche.



## 2.3 Piano di miglioramento e sviluppo – Direzione Didattica e Servizi agli Studenti

Ambito: <i>Esse3 e altri applicativi online (studenti)</i>						
Criticità rilevata		Indice di Soddisfazione questionario studenti 2018			Note	
Facilità di navigazione con dispositivi differenti (smartphone, tablet)		60,9			Molte delle informazioni richieste dallo studente sono erogate tramite l'interfaccia web di ESSE3, la quale non è di tipo "responsive" quando vi si accede con dispositivi diversi dal browser. Inoltre altre informazioni utili per gli studenti sono "disperse" in differenti ambiti anche fra loro molto diversi e poco integrati dal punto di vista dello studente	
Consultazione bacheca messaggi		67,3				
Questionario valutazione corso		60,5				
Disponibilità di opuscoli informativi al front office		58,8				
Azioni di miglioramento proposte	Struttura di riferimento interna alla Direzione	Altre funzioni coinvolte, esterne alla Dir.	Azione inserita nel PI 2018	Azione da inserire nel PI 2019-21 (specificare Indicatore e Target)	Data fine azione	Risultati attesi
Progettazione con il coinvolgimento degli studenti di una App che integri le informazioni e i servizi più richiesti. La copertura funzionale della App sarà progressivamente ampliata e tramite la App gli studenti potranno accedere a funzioni oggi gestite da Esse3, ai servizi dell'OU, compileranno i questionari di valutazione della didattica, oltre che disporre di appositi canali informativi	Ufficio Sviluppo Servizi online, e Supporto utenti Servizi didattici e studenti di Polo	DSISTI	NO	<i>Indicatore:</i> grado di avanzamento progetto e numero di utenti della APP <i>Target 100%:</i> rilascio della APP UniTrento con almeno 8 funzionalità offerte e almeno 5.000 utilizzatori (download della App)	Entro il 2021	Miglioramento della qualità percepita da studenti e studentesse nell'accesso online a molti servizi dell'ateneo e coinvolgimento della comunità studentesca nella progettazione e implementazione dei servizi a essa destinati
Potenziamento dell'ambito presidiato dal Progetto "Redazione", con realizzazione di nuovi focus group con studenti e PTA al fine di una revisione approfondita del sito Infostudenti e del sito destinato alla mobilità degli studenti	Ufficio Sviluppo Servizi online, e Supporto utenti Servizi didattici e studenti di Polo	---	NO	<i>Indicatore:</i> grado di avanzamento progetto <i>Target 100%:</i> adeguamento sito Infostudenti e del sito destinato alla mobilità degli studenti	Entro il 2020	Maggiore chiarezza nelle informazioni fornite alla comunità studentesca mediante il portale di ateneo, grazie anche a contenuti progettati con il coinvolgimento di studenti/sse
Realizzazione dell'iniziativa congiunta con PAT e IPRASE per armonizzare gli eventi di orientamento sul territorio finalizzati alla scelta universitaria, ma anche alla consapevolezza riguardo gli studi universitari	Servizio Orientamento	---	SI	<i>Indicatore:</i> grado di avanzamento progetto <i>Target 100%:</i> realizzazione del piano di iniziative	Entro il 2019	Maggiore consapevolezza nei neo-immatricolati rispetto all'organizzazione dell'università e alla vita da studente universitario

<b>Ambito: Servizi supporto studenti e mobility (studenti)</b>							
<b>Criticità rilevata</b>			<b>Indice di Soddisfazione questionario studenti 2018</b>		<b>Note</b>		
Orario apertura uffici			<b>42,3</b>	In considerazione del numero di RU costante e dei volumi crescenti (riguardo CdS/coorti studenti e relativi servizi gestiti), non è perseguibile un incremento delle ore di apertura al front office. Inoltre si è rilevato che l'accesso "libero" al front office, non garantisce un servizio efficace; per contro l'accesso tramite prenotazione con la quale lo studente anticipa il motivo dell'accesso al front office, è apprezzato anche dagli studenti, come risulta dai feedback ricevuti (tramite rappresentanti studenti e/o direttamente dagli utenti)			
Accesso tramite prenotazione			<b>75,6</b>				
Livello di comfort dei locali di attesa front office			<b>63,2</b>				
			Rispetto agli spazi che ospitano i front office della DDSS (ambito didattica, studenti e mobility), risultano meno adeguati gli spazi presso il DEM, Povo1 e Mesiano				
<b>Azioni di miglioramento proposte</b>		<b>Struttura di riferimento interna alla Direzione</b>	<b>Altre funzioni coinvolte, esterne alla Dir.</b>	<b>Azione inserita nel PI 2018</b>	<b>Azione da inserire nel PI 2019-21 (specificare Indicatore e Target)</b>	<b>Data fine azione</b>	<b>Risultati attesi</b>
Diffondere l'utilizzo del sistema di prenotazione online per l'accesso al front office. Si intende sia incrementare il numero di ore gestite tramite il sistema di prenotazione laddove già attivo, sia adottarlo in nuovo ambito come e cioè per l'accesso agli Uffici Mobility		Ufficio Sviluppo Servizi online, e Supporto utenti Servizi didattici e studenti di Polo	DSISTI	NO	<i>Indicatore:</i> % delle ore di accesso al front office per uffici gestione studenti gestite tramite il sistema prenotazione <i>Target 100%:</i> 75% delle ore di front office annuali, gestite tramite il sistema di prenotazione online	Entro il 2021	Miglioramento della qualità percepita dagli studenti nell'accesso ai servizi di front office degli uffici Gestione studenti e uffici Mobility
Interventi nel layout degli spazi di attesa per accesso al front office, presso il DEM, Povo1 e a Mesiano		Servizi didattici e studenti di Polo	DPI	NO	<i>Indicatore:</i> grado di avanzamento progetto <i>Target 100%:</i> realizzazione degli interventi indicati	Entro il 2020	Miglioramento del livello di comfort percepito da studenti/sse negli spazi situati nei pressi del front office



<b>Ambito: Job Guidance (studenti)</b>						
<b>Criticità rilevata</b>			<b>Indice di Soddisfazione questionario studenti 2018</b>		<b>Note</b>	
Qualità del tipo di offerte di stage/tirocinio			67,8			
Quantità del tipo di offerte di stage/tirocinio			61,5			
<b>Azioni di miglioramento proposte</b>	<b>Struttura di riferimento interna alla Direzione</b>	<b>Altre funzioni coinvolte, esterne alla Dir.</b>	<b>Azione inserita nel PI 2018</b>	<b>Azione da inserire nel PI 2019-21 (specificare Indicatore e Target)</b>	<b>Data fine azione</b>	<b>Risultati attesi</b>
Incremento offerte di stage e tirocini inserimento lavorativo, mediante nuova edizione della Career Fair, ampliata e con formula in parte rivista sulla base della prima edizione del 2017	Job Guidance	DPI	NO	<i>Indicatore:</i> incremento delle offerte di stage e pertanto dell'indice di soddisfazione registrato nel questionario 2021 <i>Target 100%:</i> indice di soddisfazione pari almeno al 70%	Entro il 2021	Incremento della qualità e quantità di stage/tirocini offerti a studenti/sse e di conseguenza incremento dell'indice di soddisfazione

<b>Ambito: Esse3 - Syllabus dei corsi (PDR)</b>						
<b>Criticità rilevata</b>			<b>Indice di Soddisfazione - questionario PDR 2018</b>		<b>Note</b>	
Interfaccia grafica (aspetto grafico del sito)			55,9			
<b>Azioni di miglioramento proposte</b>	<b>Struttura di riferimento interna alla Direzione</b>	<b>Altre funzioni coinvolte, esterne alla Dir.</b>	<b>Azione inserita nel PI 2018</b>	<b>Azione da inserire nel PI 2019-21 (specificare Indicatore e Target)</b>	<b>Data fine azione</b>	<b>Risultati attesi</b>
Progetto di rifacimento, da parte di Cineca, delle funzionalità per la gestione del syllabus (progetto GDA). Partecipazione a tutte le attività del gruppo di lavoro trasversale a più atenei e system test con il coinvolgimento dei docenti, delle nuove funzionalità rilasciate da Cineca	Ufficio Sviluppo Servizi online, e Supporto utenti	---	NO	<i>Indicatore:</i> grado di avanzamento progetto <i>Target 100%:</i> partecipazione attiva al GdL di Cineca con contributo all'individuazione formalizzazione dei requisiti nonché al system test sulla funzionalità rilasciate da Cineca	Entro il 2020	Miglioramento della qualità percepita dal personale docente e ricercatore nella gestione online dei syllabi dei corsi



### **3. AREA SUPPORTO RICERCA SCIENTIFICA E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO**

#### **3.1 Servizi analizzati per l'Area Supporto Ricerca Scientifica e Trasferimento Tecnologico nel questionario PDR**

- Comunicazione tramite Portale dei bandi per il finanziamento di progetti di ricerca
- Promozione e alla diffusione delle informazioni su bandi e opportunità di finanziamento a livello nazionale/locale ed internazionale
- Supporto per la stesura dei progetti per bandi nazionali/locali ed internazionali
- Supporto per la gestione dei progetti nazionali/internazionali (budget, rendicontazione, ecc.)
- Supporto per la gestione della proprietà intellettuale (es. contratti, convenzioni, ecc.)
- Supporto alla valorizzazione della ricerca (spin-off, brevetti, contratti di sviluppo)
- Supporto ai processi di accreditamento e valutazione nazionale della ricerca ANVUR (VQR e SUA RD)
- Gestione dei Visiting Professors (es. invito, attivazione, accoglienza, supporto al visiting, ecc.)

#### **3.2 Aree di miglioramento**

Di seguito vengono riportate le aree in cui è stata riscontrata maggiore insoddisfazione, con indicazione dei parametri indicati dagli utenti come maggiormente critici.

- **Servizi di supporto alla ricerca**

- Le informazioni sul portale sono facilmente reperibili
- La navigazione del portale è semplice
- supporto alla valorizzazione della ricerca (spin-off, brevetti, contratti di sviluppo): le informazioni fornite sono utili
- supporto alla valorizzazione della ricerca: le informazioni fornite sono facilmente fruibili, utili, servizio risponde ad esigenze
- Competenza personale supporto valorizzazione ricerca
- Capacità di interpretare le necessità/richieste formulate da parte personale supporto valorizzazione ricerca
- Disponibilità da parte personale supporto valorizzazione ricerca



### 3.3 Piano di miglioramento e sviluppo – Area Supporto Ricerca Scientifica e Trasferimento Tecnologico

Ambito: Servizi di supporto alla ricerca						
Criticità rilevata		Indice di Soddisfazione questionario PDR 2018			Note	
a) Le informazioni sul portale sono facilmente reperibili		64,5			Le criticità si possono distinguere nelle due aree di attività: Supporto alla Ricerca e Valorizzazione della ricerca/TT. Per quanto riguarda il supporto devono essere migliorate le informazioni sui bandi, per la Valorizzazione della ricerca TT si deve migliorare la parte di competenza e procedure.	
b) La navigazione del portale è semplice		64,9				
c) supporto alla valorizzazione della ricerca (spin-off, brevetti, contratti di sviluppo) - le informazioni fornite sono utili		53,3				
d) supporto alla valorizzazione della ricerca : le informazioni fornite sono facilmente fruibili, utili, servizio risponde ad esigenze		46,7				
e) Competenza personale supporto valorizzazione ricerca		57,1				
f) Capacità di interpretare le necessità/richieste formulate da parte personale supporto valorizzazione ricerca		35,7				
g) Disponibilità da parte personale supporto valorizzazione ricerca		50,0				
Azioni di miglioramento proposte	Struttura di riferimento interna alla Direzione	Altre funzioni coinvolte, esterne alla Dir.	Azione inserita nel PI 2018	Azione da inserire nel PI 2019-21 (specificare Indicatore e Target)	Data fine azione	Risultati attesi
1. Informazione riferita a bandi di ricerca attraverso l'invio di newsletter dedicate per Polo, organizzazione opportunità di condivisione di temi di interesse trasversale con il personale ricercatore. Creazione pagina dedicata alle azioni/opportunità per giovani ricercatori	DSRSTT	nessuna	SI	1. Riorganizzazione pagina ricerca per la fase "Informazione" 2. Riorganizzazione pagina "Bandi" 3. Riorganizzazione pagina attività di supporto nella fase "pre award", "award" "post award"  Target 100%: completamento azioni indicate	Entro il 2019	Revisione portale di Ateneo nelle pagine dedicate al Supporto alla ricerca con percorsi dedicati ai giovani ricercatori
2. Revisione regolamento Start up e Brevetti e relative procedure e modulistica interna. Tale azione coinvolge Ufficio Legale e richiede la definizione/aggiornamento mappatura di processi con HIT	DSRSTT	Ufficio Legale	SI	1.Revisione dei regolamenti; 2. Processi e modulistica correlata pubblicati sul sito  Target 100%: completamento azioni indicate	Entro il 2019	Maggiore chiarezza procedure di creazione start up di Ateneo, deposito e valorizzazione brevetti
3. Rafforzare le competenze del personale in materia di trasferimento tecnologico in aree innovative ed emergenti (es. Biotecnologie, Data science and security). Prevedere l'inserimento nel team di una figura professionale con competenze specifiche in tale aree	DSRSTT	DRUO - Ufficio Formazione	NO	1.Definizione percorso formativo per afferenti area Trasferimento Tecnologico; 2. Completamento percorso per totale efferenti (2); 3. Individuazione ed inserimento nuova risorsa di elevata professionalità (EP) in area di Trasferimento Tecnologico  Target 100%: completamento azioni indicate	Entro il 2020	- assunzione figura EP - formazione legale su valorizzazione IP in ambito biotecnologico e procedura creazione start up



## **4. DIREZIONE GENERALE**

### **4.1 Servizi analizzati per Area da Indagine Customer Satisfaction**

#### **Area Servizi legali e generali**

- Supporto tecnico giuridico fornito dall'Ufficio Legale

#### **Area Comunicazione**

- Portale di Ateneo
- Facilità di consultazione/navigazione e completezza informazione siti di Dipartimento/Centro, pagina dei Corso di Studi/dottorato, area MyUnitn
- Promozione dell'immagine dell'Ateneo fatta dal servizio comunicazione
- Contenuti informativi diffusi attraverso i Social Network ufficiali di Ateneo

#### **Servizi di protocollo**

### **4.2 Aree di miglioramento**

Di seguito vengono riportate le aree in cui è stata riscontrata maggiore insoddisfazione, con indicazione dei parametri indicati dagli utenti come maggiormente critici.

- **Servizi di comunicazione**
  - Facilità di reperimento di documenti (Portale di Ateneo)
  - Facilità di reperimento di informazioni sulle attività svolte dai servizi di Ateneo (Portale di Ateneo)
  - Facilità di consultazione/navigazione del sito/la pagina dei Corso di Studi/dottorato
- **Servizi Legali**
  - Il supporto avviene in tempi adeguati





### 4.3 Piani di Sviluppo e miglioramento - Area Comunicazione

Ambito: Servizi di Comunicazione							
Criticità rilevata			Indice di Soddisfazione questionario 2018		Note		
a) Facilità di reperimento di documenti (Portale di Ateneo)			47,4 (PTA) – 52,0 (PDR)		a) b) c) Le criticità emerse con riguardo alla facilità di reperimento di documenti online (Portale di Ateneo) può essere ricondotta ad una non più consona architettura dell'informazione del Portale e a non corrette modalità di gestione della documentazione da parte di chi compie le operazioni di messa online (PTA). L'attuale portale di Ateneo è stato progettato nel 2010 (architettura e contenuti) e rivisitato nel 2014 (nuova grafica e lieve revisione dei contenuti). È necessario però ora affrontare una nuova progettazione del portale ripartendo da un'analisi approfondita e dall'utenza. A valle della messa online del nuovo portale potranno essere in coerenza riprogettati i siti dei Dipartimenti/Centri e dei Dottorati, che evidenziano valori di apprezzamento moderati (60-70%) .		
b) Facilità di reperimento di informazioni sulle attività svolte dai servizi di Ateneo (Portale di Ateneo)			59,4 (PTA) - 63,3 (PDR)				
c) Facilità di consultazione/navigazione del sito/la pagina dei Corso di Studi/dottorato			62,6 (PTA) - 67,5 (PDR)				
Azioni di miglioramento proposte		Struttura di riferimento interna alla Direzione	Altre funzioni coinvolte, esterne alla Dir.	Azione inserita nel PI 2018	Azione da inserire nel PI 2019-21 (specificare Indicatore e Target)	Data fine azione	Risultati attesi
<p><b>Progettazione e messa online di un nuovo portale di Ateneo:</b> A partire dalla definizione di un gruppo di lavoro dedicato verranno realizzate delle interviste in profondità /Focus Group con campioni rappresentativi delle diverse tipologie di soggetti che interagiscono con il Portale di Ateneo (studenti, docenti, PTA, Direttori di Dip./Centro, Dirigenti, cittadini, ecc) e saranno tracciate le linee per lo sviluppo del nuovo portale. Verrà definita l'architettura dell'informazione, riprogettati i contenuti e definito un nuovo layout grafico. Particolare attenzione sarà data alle regole previste per i siti delle pubbliche amministrazioni (AGID), ai test di usabilità, nonché alle regole aderenti alla user experience. Il nuovo portale sarà progettato su piattaforma evoluta (Drupal 8) e sarà totalmente responsive.</p>		Divisione Comunicazione ed Eventi	DSISTI; DDSS	NO	<p><i>Indicatore:</i> grado di raggiungimento del progetto.</p> <p><i>Target 100%:</i> messa online del nuovo portale; 1) creazione gruppo di lavoro e piano di lavoro; 2) definizione focus groups/interviste, benchmarking e criticità portale attuale; 3) progettazione e revisione dei contenuti e nuova architettura dell'informazione; 4) progettazione grafica; 5) implementazione test di usabilità ed eventuali interventi correttivi; 6) messa in produzione, e messa online.</p>	giugno 2020	Nuovo portale accessibile, usabile, ridefinito nell'architettura delle informazioni, completamente responsive

<p><b>Formazione PTA:</b> A valle della messa online del nuovo portale di Ateneo verranno organizzati corsi di formazione al PTA per una corretta gestione della documentazione online. L'attuale piattaforma (Alfresco) che gestisce i documenti allegati verrà sostituita nel corso della progettazione del nuovo portale. Negli interventi formativi all'uso della nuova piattaforma si cercherà di porre enfasi a quegli aspetti volti ad evitare le attuali criticità d'uso (modalità di definizione delle label, Gestione e organizzazione delle cartelle, uso della piattaforma per la documentazione online e non per archivio)</p>	<p>Divisione Comunicazione ed Eventi</p>	<p>DSISTI DRUO</p>	<p>NO</p>	<p><i>Indicatore:</i> grado di raggiungimento del progetto.</p> <p><i>Target 100%:</i> realizzazione del 100% degli interventi formativi progettati. 1) progettazione degli interventi formativi; 2) predisposizione materiale di supporto /manuale di consultazione; 3) erogazione degli interventi formativi; 4) azioni di follow up/verifica modalità d'uso della piattaforma.</p>	<p>dicembre 2020</p>	<p>Il reperimento della documentazione online, inserito nel contesto architettuale del nuovo portale, a valle dell'attività di formazione, sarà più agevole e chiaro.</p>
<p><b>Progettazione e messa online Portali Dipartimenti e Centri:</b> Nelle logiche del nuovo portale di Ateneo saranno riprogettati e messi online il 50% dei portali di Dipartimento e Centro (7) e progettato il nuovo modello di sito dei dottorati. Nel 2022 sarà portato a termine il completamento dei portali di Dipartimento/Centro e avviata l'implementazione dei siti di dottorato</p>	<p>Divisione Comunicazione ed Eventi</p>	<p>DSISTI; Dipartimenti/ Centri</p>	<p>NO</p>	<p><i>Indicatore:</i> grado di raggiungimento del progetto.</p> <p><i>Target 100%:</i> messa online di 7 siti di Dipartimento/Centro e progettazione nuovo modello sito dottorati; 1) interviste direttori di Dipartimento/Centro 2) progettazione modello architettura dell'informazione/grafica sito dipartimento-Centro in coerenza con portale di Ateneo; 3) implementazione test di usabilità ed eventuali interventi correttivi; 4) messa in produzione, e messa online.</p>	<p>dicembre 2021 (messa online del 50% dei portali di Dipartimento/Centro e progettazione modello sito Dottorati)</p>	<p>I portali di Dipartimento implementati saranno completamente responsive, sviluppati su nuova Piattaforma Drupal 8 e supportati da test di usabilità</p>

## Area Servizi legali e generali

<i>Ambito: Supporto fornito dall'Ufficio Legale</i>						
Criticità rilevata			Indice di Soddisfazione questionario PTA 2018		Note	
Il supporto avviene in tempi adeguati per utenti delle Direzioni Centrali			76,7			
Azioni di miglioramento proposte	Struttura di riferimento interna alla Direzione	Altre funzioni coinvolte, esterne alla Dir.	Azione inserita nel PI 2018	Azione da inserire nel PI 2019-21 (specificare Indicatore e Target)	Data fine azione	Risultati attesi
Rendere pubbliche le tempistiche di risposta alle consulenze, attraverso una immediata indicazione della presa in carico della richiesta, con contestuale indicazione delle presumibili tempistiche di risposta (proporzionali alle pratiche già aperte e a quelle urgenti, nonché alle attività di approfondimento necessarie).	Ufficio Legale	---	NO	<i>Indicatore:</i> tempistiche di risposta  <i>Target 100%:</i> indice di soddisfazione nelle tempistiche pari almeno a 80%	Dicembre 2019	Agevolare l'utente nelle modalità di contatto per ottenere supporto legale e nella risoluzione delle questioni problematiche secondo tempistiche più chiare



## 5. DIREZIONE PIANIFICAZIONE APPROVVIGIONAMENTI E AMMINISTRAZIONE

(nel 2017 Direzione Pianificazione Amministrazione e Finanza)

### 5.1 Servizi analizzati per l'Area amministrativo-contabile e gestionale

- Procedure e utility degli applicativi informatici a disposizione
- Servizio di supporto alla gestione fiscale
- Servizio di supporto alla gestione dei pagamenti ai fornitori
- Gestione delle missioni
- Supporto da parte dei Servizi Amministrativo Contabili di Polo per l'attivazione degli assegni di ricerca (Questionario PDR)
- Supporto da parte dei Servizi Amministrativo Contabili di Polo per l'attivazione e la gestione degli incarichi di didattica (Questionario PDR)
- Supporto da parte dei Servizi Amministrativo Contabili di Polo per l'attivazione e la gestione degli incarichi di ricerca (Questionario PDR)
- Supporto da parte dei Servizi Amministrativo Contabili di Polo per la stesura dei contratti (Questionario PDR)

### 5.2 Aree di miglioramento

Di seguito vengono riportate le aree in cui è stata riscontrata maggiore insoddisfazione, con indicazione dei parametri indicati dagli utenti come maggiormente critici.

- **Servizi di approvvigionamento**
  - Procedure poco chiare
  - Tempi dalla richiesta all'invio dell'ordine poco adeguati
- **Servizi Amministrativo contabili - procedure e utility (estrazione dati, report, ...) degli applicativi informatici**
  - Semplicità d'uso
  - Chiarezza del linguaggio
  - Ricchezza dei contenuti
  - Semplificazione delle attività di lavoro
  - Flessibilità rispetto alle esigenze di lavoro
  - Facilità di reperimento di informazioni/documenti
  - Formazione ricevuta sull'uso di questi sistemi
  - Interfaccia grafica
- **Servizi Amministrativo contabili - missioni**
  - Tempi dei rimborsi



### 5.3 Piani di Sviluppo e miglioramento – Direzione Pianificazione Approvvigionamenti e Amministrazione

Ambito: <i>Servizi di approvvigionamento</i>							
Criticità rilevata nell'ambito dell'acquisto di beni e servizi			Indice di Soddisfazione questionario PTA 2018		Note		
a) Procedure poco chiare			31,0		La normativa e le linee guida in materia di acquisti di beni e servizi sono state recentemente modificate e soggette ad aggiornamenti continui. A marzo/aprile quando è stato somministrato il questionario, era appena uscita la nuova e "dirompente" linea guida in materia di acquisti sotto soglia. Gli acquisti di Ateneo, in particolare quelli relativi al settore ricerca, necessitano di tempi brevi ed i beni di acquisire sono decisamente non standard, ma non è prevista alcuna deroga normativa. Inoltre i controlli da parte di Enti esterni, sia soggetti finanziatori sia Procura/Cortei dei Conti, hanno incrementato la "sensibilità" di chi opera in questo campo. Si necessita di un incremento di risorse umane specializzate dato anche l'aumento dei finanziamenti. Si noti che per quanto concerne la disponibilità, competenza del personale e capacità di interpretare le necessità, la valutazione è over 70.		
b) Tempi dalla richiesta all'invio dell'ordine poco adeguati			31,0				
Azioni di miglioramento proposte		Struttura di riferimento interna alla Direzione	Altre funzioni coinvolte, esterne alla Dir.	Azione inserita nel PI 2018	Azione da inserire nel PI 2019-21 (specificare Indicatore e Target)	Data fine azione	Risultati attesi
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Redazione di linee guida per gli acquisti del "mondo della ricerca" tenendo conto della normativa e delle linee guida di ANAC in continua evoluzione</li> <li>• Rafforzamento competenze specialistiche</li> <li>• Aumento delle gare di Ateneo con valenza ultrannuale</li> <li>• Evoluzione degli applicativi informatici di supporto e maggiore informatizzazione della reportistica.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Div. Gare</li> <li>- Poli Amm.vo Contabili</li> </ul>	DSISTI	SI	<p><i>Indicatore:</i> miglioramento della tempistica per l'acquisizione di beni e servizi ottemperando agli obblighi normativi previsti</p> <p><i>Target 100%:</i> 80% di soddisfazione utenti da indagine customer</p>	Dicembre 2020	Velocizzazione e semplificazione del processo di acquisto e contemporaneo rispetto della normativa e prassi in materia

<b>Ambito: Servizi Amministrativo contabili/Sistema informativo di supporto</b>						
<b>Criticità rilevata nell'ambito delle procedure e delle utility (estrazione dati, report..) degli applicativi informatici</b>			<b>Indice di Soddisfazione questionario PTA 2018</b>		<b>Note</b>	
a) Semplicità d'uso			46,5		L'indice di gradimento relativo ai servizi amministrativo contabili, per quanto concerne gli applicativi informatici, segnala insoddisfazione. Molti applicativi informatici del "mondo contabilità", come già rilevato in occasione del Piano delle performance, necessitano di essere aggiornati e/o sostituiti, in primis Sap, che ha compiuto i 15 anni. È in corso la valutazione in merito al passaggio ad una nuova release di Sap piuttosto che uno switch verso altro gestionale. Pertanto, nel frattempo, non sono state realizzati gli aggiornamenti/personalizzazioni richieste, come concordato con il Dirigente della DIRSISTI.	
b) Chiarezza del linguaggio			45,1			
c) Ricchezza dei contenuti			50,6			
d) Semplificazione delle attività di lavoro			48,6			
e) Flessibilità rispetto alle esigenze di lavoro			43,1			
f) Facilità di reperimento di informazioni/documenti			46,2			
g) Formazione ricevuta sull'uso di questi sistemi			34,9			
h) Interfaccia grafica			45,0			
Azioni di miglioramento proposte	Struttura di riferimento interna alla Direzione	Altre funzioni coinvolte, esterne alla Dir.	Azione inserita nel PI 2018	Azione da inserire nel PI 2019-21	Data fine azione	Risultati attesi
				(specificare Indicatore e Target)		
*Le azioni di miglioramento, consistenti nell'aggiornamento o sostituzione degli applicativi esistenti, sono contenute nel piano dei sistemi come descritto nella scheda dell'ambito "Sistemi informativi" in capo a DSISTI, al paragrafo 6.3. La DPAA collaborerà alle fasi di analisi e test in occasione delle implementazioni delle migliorie.	*	DSISTI	SI	*	Dicembre 2021	*



## **6. DIREZIONE SISTEMI INFORMATIVI SERVIZI E TECNOLOGIE INFORMATICHE**

### **6.1 Servizi analizzati per l'Area Sistemi Informativi Servizi e Tecnologie Informatiche**

- Connessioni di rete cablata e Wi-Fi
- Google Mail
- Strumenti di collaborazione (Google Docs, ecc.)
- Applicazioni gestionali e widget propri dell'ambiente MyUnitn
- Sistema di ticketing
- Servizi di supporto informatico diretto (centrale e di Polo)
- Supporto informatico ai servizi online (myUnitn, cloud e applicativi)
- Informazioni a disposizione sul sito icts.unitn.it
- servizi di calcolo per la ricerca (Questionario PDR)
- supporto alle aule didattiche/laboratori informatici (Questionario PDR)

### **6.2 Aree di miglioramento**

In questo paragrafo vengono riportate le aree in cui è stata riscontrata maggiore insoddisfazione, con indicazione dei parametri indicati dagli utenti come maggiormente critici.

Poiché l'Area ICT ha raccolto un giudizio globale sostanzialmente positivo (79.8%) - sul fronte delle applicazioni gestionali, del portale profilato interno MyUnitn e relativi widget, nonché per le tecnologie collaborative messe a disposizione e non ultimo per il supporto informatico erogato - nel predisporre le azioni di miglioramento si è cercato di estrarre ulteriori indicazioni e suggerimenti dai commenti aperti relativi all'assistenza (tempi, competenza, risoluzione), al supporto al calcolo scientifico, all'integrazione con le strutture accademiche o insufficienza percepita del personale operativo.

Invece per quanto riguarda le due sole voci che risultano tra le altre più critiche (il sistema di ticketing e le informazioni a disposizione sul sito icts.unitn.it) si evidenziano nella scheda seguente le due importanti attività già previste dal piano integrato 2018 e che dispiegheranno il loro impatto nel corso del 2019.

La rilevazione di inizio 2020 risulterà perciò significativa nel rilevare i miglioramenti attesi su adeguatezza dei tempi d'assistenza (71.1%), semplicità d'uso (72.3%) e facilità di reperimento delle informazioni sul sito icts.unitn.it (58.9%).



### 6.3 Piani di Sviluppo e miglioramento – Direzione Sistemi Informativi Servizi e Tecnologie Informatiche

<i>Ambito: Sito web di servizio ICTS.UNITN.IT</i>						
Criticità rilevata			Indice di Soddisfazione 2018		Note	
Basso indice di soddisfazione su reperibilità delle informazioni nel portale di servizio ICTs			59,2 (PTA) - 57,5 (PDR)			
Azioni di miglioramento proposte	Struttura di riferimento interna alla Direzione	Altre funzioni coinvolte, esterne alla Dir.	Azione inserita nel PI 2018	Azione da inserire nel PI 2019-21 (specificare Indicatore e Target)	Data fine azione	Risultati attesi
Riprogettazione del sito ICTs integrato con il nuovo Catalogo dei Servizi ICT	Ufficio Service Desk		SI		Dicembre 2018	Migliorare la qualità complessiva del funzionamento dei servizi ICT erogati partendo da una nuova definizione del Catalogo dei Servizi dei principali servizi ICT di Ateneo basato sul modello ITSM standard Educause (Università USA); aumentare completezza, chiarezza e reperibilità delle informazioni on line messe a disposizione degli utenti che devono essere costantemente allineate con il Catalogo dei Servizi (cosa, chi, come). Mettere a disposizione documentazione aggiornata sui servizi, sui contatti e le modalità di ingaggio del supporto. Predisporre delle FAQ complete e aggiornate su tutti gli ambiti e per i principali problemi operativi.

<i>Ambito: Sistema di Ticketing</i>						
Criticità rilevata			Indice di Soddisfazione 2018		Note	
Semplicità d'uso del sistema di Ticketing			71,4 (PTA) - 64,6 (PDR)			
Azioni di miglioramento proposte	Struttura di riferimento interna alla Direzione	Altre funzioni coinvolte, esterne alla Dir.	Azione inserita nel PI 2018	Azione da inserire nel PI 2019-21 (specificare Indicatore e Target)	Data fine azione	Risultati attesi
Riprogettazione della piattaforma di ticketing e ridefinizione del modello di servizio per il supporto agli utenti sui servizi ICT	Ufficio Service Desk		SI		Dicembre 2018	Agevolare l'utente finale nelle modalità di contatto per ottenere supporto ICT; ridefinire modelli di servizio operativi sul chi-fa-cosa in termini di organizzazione del supporto; promuovere la visibilità dei servizi ICT e garantirne un supporto efficace; diversificare i canali di accesso al supporto per evitare ai docenti l'onere di accedere al sistema di ticketing

Ambito: Assistenza all'utenza e dotazioni						
Criticità rilevata		Indice di Soddisfazione 2018			Note	
Commenti aperti su incrementare supporto al calcolo scientifico, l'integrazione con strutture accademiche, sopperire all'insufficienza di personale, adeguare le dotazioni tecnologiche		77,1 (PTA) - 87,6 (PDR)				
Azioni di miglioramento proposte	Struttura di riferimento interna alla Direzione	Altre funzioni coinvolte, esterne alla Dir.	Azione inserita nel PI 2018	Azione da inserire nel PI 2019-21 (specificare Indicatore e Target)	Data fine azione	Risultati attesi
<p><b>Organizzazione del lavoro:</b> Ridefinizione del tipo di supporto erogato e dei ruoli del personale SU nei poli; miglioramento interazione con Ufficio GUA per supporto utenti amministrativi periferici Turnazione del personale a copertura delle posizioni e degli eventi critici. Risorse professionali dedicate a supporto del calcolo avanzato.</p> <p><b>Dotazioni tecnologiche:</b> sostituzione thin client con PC desktop standard; adeguamento capacità elaborazione Workstation; sostituzione monitor a 24" e estensione posti di lavoro con doppio display; adattamento PdiL a stazioni multimediali; incremento capacità di calcolo infrastruttura Data center a supporto delle postazioni virtuali VDI.</p> <p><b>Interventi specifici:</b> piano pluriennale apparati AVM, sviluppato con DPI, per l'individuazione e adeguamento aule didattiche critiche: coinvolte aule e strutture di tutti i poli, in particolare Ingegneria, Economia, piano aggiornamento aule informatiche.</p>	Divisione Servizi Utente, Divisione Backoffice, Divisione Servizi e Infrastrutture tecnologiche	DRUO, DPI, DPAA	NO	<p><b>Azione principale:</b> Implementazione ITSM (IT Service Management Model) nel funzionamento della DSISTI. Azioni derivate per i sotto ambiti corrispondenti alle Divisioni SIT, SU, SBO.</p> <p><b>Indicatore KPI:</b> di volume (es: numero postazioni nuove installate; num. operatori di Service Desk attivi; orario di copertura servizi; capacità di calcolo e memorizzazione della piattaforma di High Performance Computing) di efficacia (es: Indice di Soddisfazione Customer Survey; indice di gradimento Ticket; tempo di risposta / risoluzione problemi; frequenza di rimbalzo / tempo medio di permanenza sul sito)</p> <p><b>Target:</b> per ambito (es: 10% miglioramento annuo KPI volume; delta IdS +5% annuo; +100% performance piattaforma di servizio per calcolo avanzato ogni 36 mesi)</p>	Entro il 2021	<p>Miglioramento dell'assistenza utenti (tempi, competenza, risoluzione)</p> <p>Gestione efficace della scalabilità delle piattaforme tecnologiche e di servizio in relazione ai bisogni, in particolare della ricerca</p> <p>Adozione di un sistema di miglioramento continuo basato sulla qualità (percepita - erogata) dei servizi ICT</p>

Ambito: Sistema Informativo						
Criticità rilevata			Indice di Soddisfazione 2018		Note	
Commenti aperti su aumentare dematerializzazione, semplificare e rendere omogenee le interfacce, ascoltare di più le esigenze degli utenti accademici, puntare su servizi cloud			88,3 (PTA) - 80,8 (PDR)			
Azioni di miglioramento proposte	Struttura di riferimento interna alla Direzione	Altre funzioni coinvolte, esterne alla Dir.	Azione inserita nel PI 2018	Azione da inserire nel PI 2019-21 (specificare Indicatore e Target)	Data fine azione	Risultati attesi
<p>Proseguire nella realizzazione di applicativi intranet secondo il nostro attuale standard, al fine di:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- aumentare la quantità di servizi offerti;</li> <li>- semplificare il più possibile l'interazione dell'utente con i sistemi/servizi sottostanti;</li> <li>- rendere il più possibile omogenee le modalità di interazione con l'utente, rivedendo all'occorrenza i servizi più datati per uniformarli allo standard dei più recenti.</li> <li>-</li> </ul> <p>Utilizzare una piattaforma di app per migliorare la fruizione dei servizi da dispositivi mobili</p>	Divisione Sistemi Informativi	Tutte le Direzioni	NO	<p><b>Azione:</b> creazione di un Piano dei Sistemi</p> <p><b>Indicatore KPI:</b> livello di copertura del PdS rispetto agli applicativi reali in produzione</p> <p><b>Target:</b> 100% nel triennio (50, 80, 100)</p> <p><b>Azione:</b> adozione di un modello formalizzato di gestione del ciclo di vita del software e del demanding, in ottica PdS</p> <p><b>Indicatore KPI:</b> ambiti (in ottica PdS) in cui il modello è adottato</p> <p><b>Target:</b> 100% nel triennio (30, 60, 100)</p> <p><b>Azione:</b> adeguamento tecnologico dei servizi più datati, per uniformare rispetto agli standard di sviluppo interno attuali (sicurezza qualità prestazioni usabilità)</p> <p><b>Indicatore KPI:</b> percentuale di servizi inizialmente sviluppati secondo il modello MVC (Model View Controller o precedente) rivisti e adeguati al modello SPA (Single Page Application)</p> <p><b>Target:</b> 60% nel triennio (20%, 40%, 60%)</p>	Entro il 2021	Aumentare ulteriormente la quantità e la qualità dei servizi del sistema informativo Unitn offerti a tutti gli utenti della comunità accademica



## **7. DIREZIONE PATRIMONIO IMMOBILIARE E APPALTI**

**(struttura gestionale riferita all'anno 2017)**

### **7.1 Servizi analizzati per l'Area approvvigionamenti e servizi logistici**

- Supporto per l'acquisto di beni e servizi dell'Ufficio Acquisti/Ufficio Gare e Appalti
- Supporto per l'acquisto di beni e servizi dei Poli amm.vi e contabili
- Interventi di manutenzione
- Servizi alla logistica
- Servizi di foresteria
- Servizio mensa
- Acquisti di materiale/servizi con gara d'appalto (Questionario PDR)

### **7.2 Aree di miglioramento**

Di seguito vengono riportate le aree in cui è stata riscontrata maggiore insoddisfazione, con indicazione dei parametri indicati dagli utenti come maggiormente critici.

- **Interventi di manutenzione**
  - La procedura degli interventi di manutenzione non è efficace
- **Servizi alla logistica**
  - Varie lamentele su riscaldamento e raffrescamento edifici
  - Diverse lamentele in merito alla pulizia degli edifici
- **Servizio di Foresteria**
  - Molte lamentele in merito allo stato degli alloggi forniti (Stato manutentivo, arredi, servizi vari)
- **Gestione spazi**
  - mancanza di regole sull'occupazione degli spazi: tale problematica incide su sicurezza e manutenzione
- **Identità di Ateneo – Cartellonistica e Comunicazione**
  - Non corretta identificazione di ogni singolo edificio
  - Confusione nei sistemi dei percorsi
  - Confusione nelle vie di fuga
  - Assenza di comunicazione per diversamente abili (ipovedenti)
- **Sicurezza di Ateneo**
  - Varie intrusioni negli edifici non controllate
  - Sistemi di videosorveglianza non efficaci (non attivi e/o obsoleti) e sistemi di accesso non controllati elettronicamente

-



### 7.3 Piani di Sviluppo e miglioramento – Direzione Patrimonio Immobiliare

Ambito: <i>Interventi di manutenzione</i>						
Criticità rilevata			Indice di Soddisfazione questionario 2018		Note	
La procedura degli interventi di manutenzione non è efficace			49,7(PTA) – 59,3 (PDR)			
Azioni di miglioramento proposte	Struttura di riferimento interna alla Direzione	Altre funzioni coinvolte, esterne alla Dir.	Azione inserita nel PI 2018	Azione da inserire nel PI 2019-21 (specificare Indicatore e Target)	Data fine azione	Risultati attesi
<ul style="list-style-type: none"> <li>Attivare una procedura di richiesta intervento tramite ticketing via web (1);</li> <li>Individuazione ed implementazione di uno specifico software a supporto della gestione di tutto il patrimonio (2).</li> </ul>	Servizi Gestionali e Manutentivi	Direzione sistemi informativi	NO	<p><b>Indicatore 1:</b> N° di RI su web del totale inserite nel periodo di tempo considerato  <b>Target 1:</b> 100% di RI via web nel triennio (50, 80, 100)</p> <p><b>Indicatore 2:</b> Grado di installazione sul totale del progetto  <b>Target 2:</b> 100% di installazione nel triennio (50, 80, 100)</p>	Fine 2021	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tracciatura richieste di intervento e monitoraggio (1);</li> <li>Avvio di un sistema condiviso per la gestione di tutto il Patrimonio Immobiliare (2).</li> </ul>

Ambito: <i>Servizi alla logistica</i>						
Criticità rilevata			Indice di Soddisfazione questionario 2018		Note	
Numerose criticità segnalate con riferimento ai servizi di riscaldamento e raffrescamento degli edifici			40,5 (PTA) – 57,1 (PDR)			
Molte lamentele raccolte con riferimento al servizio di pulizia degli edifici			35,6 (PTA) – 67,6 (PDR)			
Azioni di miglioramento proposte	Struttura di riferimento interna alla Direzione	Altre funzioni coinvolte, esterne alla Dir.	Azione inserita nel PI 2018	Azione da inserire nel PI 2019-21 (specificare Indicatore e Target)	Data fine azione	Risultati attesi
<ul style="list-style-type: none"> <li>Intervenire con sostituzione - revisione - riqualificazione di impianti</li> <li>Mappare i punti di rilevazione delle temperature interne</li> </ul>	Servizi Gestionali e Manutentivi	Personale docente e tecnico del DICAM	NO	<b>Indicatore 2:</b> N° di impianti riqualificati <b>Target 2:</b> Potenza in KW di impianti riqualificati sul totale	Dicembre 2021	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mappatura criticità edifici (1) e miglior confort interno</li> <li>Innalzamento livello di efficientamento energetico edifici in dotazione (2)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Attivazione di una procedura di richiesta intervento tramite ticketing via web (1)</li> <li>Mappare e programmare interventi di pulizia straordinaria (2)</li> </ul>	Servizi Logistici	Sistemi Informativi	NO	<b>Indicatore 1:</b> N° di RI su web del totale inserite nel periodo di tempo considerato <b>Target 1:</b> 100% di RI via web sul totale nel triennio (50, 80, 100)  <b>Indicatore 2:</b> N° di MQ di pulizia straordinarie eseguite nel periodo di tempo considerato <b>Target 2:</b> aumento in % di mq. di pulizie straordinarie	Dicembre 2019	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tracciatura richieste d'intervento e monitoraggio (1)</li> <li>Ricognizione e programmazione interventi straordinari di pulizia (2)</li> </ul>

<i>Ambito: Servizio di Foresteria</i>						
Criticità rilevata			Indice di Soddisfazione questionario 2018		Note	
Molte lamentele in merito alla stato qualitativo degli alloggi forniti (stato manutentivo, arredi, servizi vari)			48,6 (PTA)			
Azioni di miglioramento proposte	Struttura di riferimento interna alla Direzione	Altre funzioni coinvolte, esterne alla Dir.	Azione inserita nel PI 2018	Azione da inserire nel PI 2019-21 (specificare Indicatore e Target)	Data fine azione	Risultati attesi
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Completare la ricognizione di tutti gli alloggi con evidenza di stato manutentivo e stato arredi (1)</li> <li>• Avviare una programmazione di interventi di riqualificazione alloggi (2)</li> </ul>	Servizi Logistici Servizi Gestionali e Manutentivi	studenti 150 ore	NO	<p><b>Indicatore 1:</b> N° di alloggi rilevato sul totale <b>Target 1:</b> 100% di alloggi mappati sul totale nel primo anno</p> <p><b>Indicatore 2:</b> N° interventi di riqualificazione eseguiti sul totale degli alloggi <b>Target 2:</b> 100% di alloggi mappati sul totale nel triennio (50-80-100)</p>	Dicembre 2021	Mappatura completa alloggi (1) Migliorare i servizi di Foresteria con interventi di miglioramento (2)

<b>Ambito: Identità di Ateneo – Cartellonistica e Comunicazione</b>						
<b>Criticità rilevata</b>			<b>Indice di Soddisfazione questionario 2018</b>		<b>Note</b>	
Non corretta identificazione di ogni singolo edificio Confusione nei sistemi dei percorsi e nelle vie di fuga Assenza di comunicazione per diversamente abili (ipovedenti)			<b>69,8 (PDR)</b>			
<b>Azioni di miglioramento proposte</b>	<b>Struttura di riferimento interna alla Direzione</b>	<b>Altre funzioni coinvolte, esterne alla Dir.</b>	<b>Azione inserita nel PI 2018</b>	<b>Azione da inserire nel PI 2019-21 (specificare Indicatore e Target)</b>	<b>Data fine azione</b>	<b>Risultati attesi</b>
Avviare progetto per la valorizzazione del sistema di segnaletica interna e l'identità degli edifici: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Selezione operatore economico specializzato (1)</li> <li>• Revisione completa di tutta la cartellonistica (2)</li> </ul>	Servizi Logistici Servizi Gestionali e Manutentivi Servizi di Prevenzione e Protezione	Ufficio Comunicazione	SI	<b>Indicatore 1:</b> corretta esecuzione di gara <b>Target 1:</b> completamento gara nel 2019  <b>Indicatore 2:</b> N° di edifici aggiornati sul totale <b>Target 2:</b> 100% di edifici aggiornati sul totale nel triennio (50-80-100)	Dicembre 2021	Nuova identità di Ateneo (1) Nuova cartellonistica (2)

Ambito: <b>Sicurezza di Ateneo</b>						
Criticità rilevata			Indice di Soddisfazione questionario 2018		Note	
Sistemi di videosorveglianza non efficaci (non attivi e/o obsoleti) e sistemi di accesso non controllati elettronicamente			[non presente, ma rilevato in seguito ad sinistri intercorsi]			
Azioni di miglioramento proposte	Struttura di riferimento interna alla Direzione	Altre funzioni coinvolte, esterne alla Dir.	Azione inserita nel PI 2018	Azione da inserire nel PI 2019-21 (specificare Indicatore e Target)	Data fine azione	Risultati attesi
Aumentare la sicurezza complessiva dell'Ateneo attraverso la mappatura dei sistemi di allarme esistenti (1) e la revisione dei sistemi di videosorveglianza (2)		Sistemi informativi	NO	<b>Indicatore 1:</b> % di impianti rilevati sul totale <b>Target 1:</b> completamento attività nel 2020 <b>Indicatore 2:</b> N° di sistemi controllati sul totale degli edifici <b>Target 2:</b> 100% di sistemi aggiornati/controllati sul totale nel triennio (50-80-100)	Dicembre 2021	Maggiore controllo e sicurezza negli accessi agli edifici



## **8. AREA SERVIZI BIBLIOTECARI**

### **8.1 Servizi analizzati per l'Area Servizi Bibliotecari**

- Patrimonio documentale, orari di apertura, ambienti e postazioni di lettura/consultazione delle biblioteche
- Personale di biblioteca addetto alle operazioni con il pubblico
- Consultazione delle risorse elettroniche
- Servizi di prestito interbibliotecario
- Gestione del catalogo/archivio istituzionale della ricerca IRIS

### **8.2 Aree di miglioramento**

In generale si rileva un IdS positivo in tutti i servizi indagati (valore min 70,5%). Di seguito vengono comunque indicate azioni di miglioramento in alcuni ambiti in cui è stato riscontrato un lieve calo rispetto agli anni precedenti.





### 8.3 Piani di Sviluppo e miglioramento – Area Servizi Bibliotecari

Ambito: Servizi informatici di Biblioteca						
Criticità rilevata			Indice di Soddisfazione questionario 2018		Note	
Difficoltà di consultazione di alcune risorse elettroniche; Software provinciale obsoleto			77,1 (PDR)			
Azioni di miglioramento proposte	Struttura di riferimento interna alla Direzione	Altre funzioni coinvolte, esterne alla Dir.	Azione inserita nel PI 2018	Azione da inserire nel PI 2019-21 (specificare Indicatore e Target)	Data fine azione	Risultati attesi
Provvedere all'introduzione dell'autenticazione federata (Idem-GARR) per le risorse elettroniche e all'adeguamento del catalogo delle banche dati in rete di Ateneo	Biblioteca digitale Acquisizione e Catalogazione pubblicazioni	DirSISTI	No	1. Introduzione dell'autenticazione federata (Idem-GARR) alle risorse elettroniche; 2. adeguamento del catalogo delle banche dati online;	Entro il 2019	Consultazione agevole di risorse elettroniche ora difficilmente accessibili
Garantire il supporto nelle fasi di migrazione di dati e servizi di Acquisizione, Catalogazione e Circolazione bibliografica (più eventuale Discovery) del nuovo software PAT-USBT	Acquisizione e Catalogazione pubblicazioni	DirSISTI	No	Supporto nelle fasi di test del nuovo software provinciale di gestione bibliografica del CBT (e nella successiva fase di migrazione: 2020?)	Entro il 2020	Gestione maggiormente integrata dei servizi bibliotecari

<b>Ambito: Revisione procedure e organizzazione interna degli uffici</b>						
<b>Criticità rilevata</b>			<b>Indice di Soddisfazione questionario 2018</b>		<b>Note</b>	
Docenti e ricercatori poco informati circa la proprietà intellettuale Carenze/ritardi nel supporto ai docenti sulla valutazione nazionale della ricerca			<b>83,1 (PDR)</b> <b>74,4 (PDR)</b>			
<b>Azioni di miglioramento proposte</b>	<b>Struttura di riferimento interna alla Direzione</b>	<b>Altre funzioni coinvolte, esterne alla Dir.</b>	<b>Azione inserita nel PI 2018</b>	<b>Azione da inserire nel PI 2019-21 (specificare Indicatore e Target)</b>	<b>Data fine azione</b>	<b>Risultati attesi</b>
Per i bandi internazionali che prevedono la disseminazione obbligatoria di dati e pubblicazioni della ricerca in Open Access, si ravvisa la mancanza di informazione estesa tramite apposite iniziative (es. Crash Course): inserire almeno un modulo dedicato all'Open Access	Pubblicazioni Scientifiche - Open Access, Anagrafe Ric., Editoria		No	No	Entro il 2019	Favorire il flusso comunicativo interno, consentendo ai ricercatori di porre le proprie domande all'Ufficio Pubblicazioni ad inizio iter (prima quindi di avviare un progetto e la relativa raccolta dati), e tutte le opzioni sono ancora a completa disposizione, e non a iter concluso con i diritti d'autore ormai alienati e la pubblicazione avvenuta.
Gestione della proprietà intellettuale: favorire la sinergia e una collaborazione più intensa e fattiva tra le due Aree Ricerca e SBA	Pubblicazioni Scientifiche - Open Access, Anagrafe Ric., Editoria	Supp. Ricerca Scientifica e Trasferimento Tecnologico	No	No	Entro il 2020	Facilitare il reperimento e l'usabilità delle informazioni da parte dei docenti (es. pagine web ad hoc, rinvii reciproci, ecc.; corsi, incontri formativi, ecc..) e potenziare le risorse SBA dedicate.
Nell'ambito dei servizi di supporto alla valutazione nazionale della ricerca, potenziare l'organizzazione interna dell'Ufficio Pubblicazioni scientifiche SBA per le mansioni di help desk e la validazione dei documenti, al fine di fornire un adeguato servizio di pulizia dei dati da inviare a MIUR e ANVUR.	Pubblicazioni Scientifiche - Open Access, Anagrafe Ric., Editoria		No	No	Entro il 2021	Poter contare su personale interno strutturato senza aggravii di formazione ripetuta nel tempo da parte dell'Ufficio, e con il vantaggio di offrire all'utenza (in particolare docenti) referenti costanti. Evitare accumulo di code nelle operazioni periodiche di validazione.