



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI  
DI TRENTO

**PIANO DELLA PERFORMANCE 2011-2013:  
RELAZIONE SULLA PERFORMANCE 2011 E  
PIANO OPERATIVO 2012**

Approvato dal  
Consiglio di amministrazione  
in data 13 aprile 2012





<b>1. IL PIANO DELLA PERFORMANCE 2011-2013</b> .....	1
1.1 Premessa.....	1
1.2 Metodologia di misurazione e valutazione della performance.....	1
1.3 Obiettivi strategici della struttura tecnico-gestionale 2011-2013 .....	3
1.4 Piano operativo 2012 .....	5
<b>2. RELAZIONE SULLA PERFORMANCE 2011</b> .....	9
2.1 DIREZIONE AFFARI GENERALI E ISTITUZIONALI .....	9
2.2 DIREZIONE DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI .....	12
2.3 DIREZIONE PATRIMONIO IMMOBILIARE APPALTI.....	21
2.4 DIREZIONE PIANIFICAZIONE, AMMINISTRAZIONE E FINANZA .....	25
2.5 DIREZIONE RISORSE UMANE E ORGANIZZAZIONE .....	28
2.6 DIREZIONE SISTEMI INFORMATIVI, SERVIZI E TECNOLOGIE INFORMATICHE .....	34
2.7 SISTEMA BIBLIOTECARIO DI ATENE0 .....	39
2.8 DIREZIONE GENERALE - SERVIZI IN STAFF .....	41
<b>3. VALUTAZIONE DELLA CUSTOMER SATISFACTION</b> .....	47
3.1 La metodologia di indagine .....	47
3.2 Risultati di ordine generale.....	48
3.3 Risultati per singola area.....	50
<b>4. APPENDICE</b> .....	55
4.1 L'Ateneo "in cifre" .....	55
4.2 La struttura tecnico-gestionale .....	55
4.3 Il personale dirigente, amministrativo e tecnico .....	58



# 1. IL PIANO DELLA PERFORMANCE 2011-2013

## 1.1 PREMESSA

Il Piano della Performance 2011-2013 è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione dell'Università degli studi di Trento il 23 marzo 2011. Tale documento è stato redatto in ottemperanza al Decreto Legislativo n. 150/2009 (attuazione della Legge 15/2009, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni) e alla Delibera n. 9/2010 (applicabilità del D.Lgs. n. 150/2009 alle Università) della Commissione Indipendente per la Valutazione, la Trasparenza e l'Integrità delle Amministrazioni Pubbliche (CiVIT).

Il Piano della Performance è lo strumento che dà avvio al ciclo di gestione della *performance* (articolo 4 del D.Lgs. 150/2009). È un documento programmatico triennale in cui, in coerenza con le risorse assegnate, sono esplicitati gli obiettivi e gli indicatori su cui si baserà poi la misurazione e la valutazione della performance.

All'interno del Piano sono indicati:

- gli obiettivi strategici della struttura tecnico-gestionale, con valenza triennale
- gli obiettivi operativi delle singole Direzioni.

L'obiettivo generale proposto dal legislatore è quello di organizzare il lavoro delle amministrazioni in un'ottica di miglioramento della prestazione e della qualità dei servizi offerti, nonché favorire la crescita delle competenze professionali attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati conseguiti dai singoli e dalle unità organizzative, in un quadro di pari opportunità di diritti e doveri, trasparenza dei risultati e delle risorse impiegate per il loro perseguimento.

Nello specifico, il Piano è redatto con lo scopo di:

- assicurare la *qualità* della performance: il Piano definisce il processo e le modalità con cui si è arrivati a formulare gli obiettivi, nonché l'articolazione complessiva degli stessi
- assicurare la *comprensibilità* della rappresentazione della performance: il Piano esplicita il legame tra le finalità istituzionali, gli obiettivi strategici, le azioni, gli obiettivi operativi, gli indicatori
- assicurare l'*attendibilità* della rappresentazione della performance: la rappresentazione della performance è attendibile solo se è verificabile ex post la correttezza metodologica del processo di pianificazione (principi, fasi, tempi, soggetti).

Nella redazione del Piano della Performance 2011-2013 ci si è attenuti ad alcuni criteri di fondo, coerenti anche con le specificità dell'Università di Trento:

- *limitazione del campo di indagine*: nell'applicazione del D.Lgs. 150/2009 (cosiddetta "Riforma Brunetta") al conteso universitario il campo di attuazione viene limitato alle strutture tecnico-gestionali centrali;
- *collegamento ed interazione con altri processi*: la redazione del Piano della Performance avviene in coordinamento con gli altri strumenti di programmazione adottati dall'Università di Trento (ad es. il processo di programmazione pluriennale e di budget);
- *condivisione con gli organi di indirizzo di Ateneo*, in particolare (da D.Lgs. 150/2009, artt. 14 e 15) il Rettore e il Consiglio di Amministrazione, quali organi di indirizzo politico-amministrativo a cui competono le principali decisioni in ordine alla definizione delle direttive di sviluppo e degli obiettivi strategici, e il Nucleo di Valutazione, al quale compete la validazione del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, il monitoraggio del Piano della Performance e della Relazione annuale sulla Performance, nonché il monitoraggio del funzionamento complessivo del sistema di valutazione.

## 1.2 METODOLOGIA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance costituisce lo strumento con cui le amministrazioni valutano annualmente la performance organizzativa e individuale, nell'ottica del miglioramento della qualità dei servizi offerti e della crescita delle competenze professionali attraverso la valorizzazione del merito.

Tale Sistema individua:

- le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della performance
- le procedure legate all'applicazione del sistema
- le modalità di raccordo e integrazione con gli altri sistemi di programmazione e controllo

Ai sensi della normativa di riferimento (D.Lgs. 150/2009 e Delibere CiVIT), il Sistema deve avere i seguenti requisiti minimi:

- chiara definizione degli *obiettivi strategici e operativi* e delle modalità attraverso le quali si arriva a una loro definizione (ed eventuale processo di revisione)
- presenza di indicatori di outcome in una prospettiva orientata alla customer satisfaction
- specificazione dei legami tra obiettivi, indicatori e target
- monitoraggio della performance, secondo la frequenza e le modalità definite dal Sistema

Oltre a tali requisiti minimi, il Sistema deve prevedere una chiara e condivisa definizione di ruoli e responsabilità nelle fasi di gestione del processo, nonché della relativa tempistica interna.

Come previsto dal D.Lgs. 150/2009, la misurazione della performance riguarda sia l'andamento della performance della struttura organizzativa in cui il singolo lavora, sia la performance individuale in senso stretto.

## PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

Al fine di valutare la performance organizzativa dell'Ateneo, vengono considerate tre macro dimensioni:

- *efficienza, produttività e innovazione dei processi amministrativi*: riguarda la performance delle strutture in termini di volumi prodotti, risorse investite, modalità organizzative adottate. Si tratta di un aspetto legato alla dimensione produttiva, la cui rilevazione è collegata alla misurazione dei processi e alla loro parametrizzazione in termini reali e monetari
- *efficacia e qualità dell'output*: riguarda come le strutture sono in grado di produrre output in grado di rispondere alla domanda degli utenti in termini quantitativi e qualitativi
- *qualità percepita (outcome)* dai destinatari dei servizi: riguarda l'orientamento alla customer satisfaction; la misurazione di questa dimensione avviene attraverso strumenti di raccolta di feedback sia da parte degli utenti che degli stakeholder.

Per una rappresentazione di sintesi in merito alle prime due dimensioni sopra descritte, si rimanda al capitolo 2: "Relazione sulla Performance 2011", nelle rispettive sezioni dedicate a ciascuna Direzione. Riguardo alla customer satisfaction, si rimanda al capitolo 3: "Valutazione della customer satisfaction".

Riguardo alla performance di Ateneo in termini di efficienza e produttività, l'Università di Trento può contare su un efficace sistema di controllo di gestione e relativo reporting, basato sul monitoraggio di una serie di indicatori di performance.

Oltre a ciò, in Ateneo vengono rilevati e monitorati annualmente una serie di altri indicatori di efficienza ed efficacia dell'outcome, ad oggi gestiti per la maggior parte a livello di singola Direzione. In linea con i principi ispiratori e le modalità operative previste dal D.Lgs. 150/2009, si tratta quindi di integrare gli elementi sopra menzionati in un sistema organico di valutazione della performance organizzativa.

## PERFORMANCE INDIVIDUALE

La valutazione delle prestazioni (performance individuale) avviene con cadenza annuale, in applicazione del Sistema di valutazione del personale in vigore dall'anno 2001, ed ha come oggetto:

- la definizione degli obiettivi per il successivo periodo valutativo
- la valutazione dei risultati conseguiti rispetto agli obiettivi assegnati l'anno precedente
- le competenze manifestate/comportamenti organizzativi messi in atto nel perseguimento di tali obiettivi.

Il sistema obiettivi è di tipo "top-down": gli obiettivi vengono assegnati dapprima al Direttore Generale, quindi ai Dirigenti e poi, a cascata, ai livelli sottostanti (fino al terzo livello organizzativo e funzioni specialistiche equiparate). Tutti gli obiettivi devono essere orientati al conseguimento di quelli generali di Ateneo o, quanto meno, essere coerenti con essi.

Gli obiettivi vengono assegnati a tre diversi livelli:

- obiettivi di Ateneo
- obiettivi di funzione/progetto
- obiettivi individuali.

A completamento del sistema di valutazione della performance individuale, a decorrere dal 2010 è stata introdotta anche una modalità di valutazione del personale tecnico-amministrativo non titolare di incarico di responsabilità (categoria C e D senza incarico di responsabilità), utilizzata per la corresponsione su base meritocratica della quota variabile dell'Incentivazione di Gruppo e del Fondo Comune di Ateneo.

Il modulo adottato prevede una valutazione riferita a due ambiti distinti: le "Abilità tecnico-professionali" necessarie allo svolgimento delle attività, e i "Comportamenti organizzativi" manifestati dal collaboratore nel corso del periodo oggetto di valutazione.

## **1.3 OBIETTIVI STRATEGICI DELLA STRUTTURA TECNICO-GESTIONALE 2011-2013**

Il percorso di definizione della performance organizzativa per il triennio 2011-2013 ha seguito una mappa logica che rappresenta i legami tra mandato istituzionale, *mission*, obiettivi strategici della struttura tecnico-gestionale e obiettivi operativi delle singole Direzioni. Tale mappa evidenzia come gli obiettivi gestionali ai vari livelli contribuiscano, in modo coerente, alla realizzazione di un disegno strategico complessivo di Ateneo.

L'albero della performance organizzativa si declina su due livelli gerarchici:

- obiettivi strategici della struttura tecnico-gestionale
- obiettivi operativi delle singole Direzioni.

Gli obiettivi strategici definiscono gli indirizzi di sviluppo della struttura tecnico-gestionale in una prospettiva di medio termine nella quale collocare sia i piani di potenziamento e sviluppo dei servizi, sia gli interventi di consolidamento dell'esistente.

Di seguito vengono presentati gli obiettivi strategici 2011-2013, raggruppati per macro-aree.

### **I. ORGANIZZAZIONE E MODELLO DI FUNZIONAMENTO**

Nel corso del prossimo triennio, l'Università di Trento è tenuta ad implementare una riforma del proprio assetto organizzativo e regolamentare, a seguito di tre importanti innovazioni normative, due a livello nazionale (attuazione della L. 240/2010, cosiddetta "Legge Gelmini", relativa alla riforma del sistema universitario, e implementazione del D.Lgs. 150/2009, relativo alla riforma del pubblico impiego) e uno a livello locale (attuazione della delega alla Provincia autonoma di Trento delle competenze in materia di università).

Tali interventi legislativi innescano, quindi, un'importante fase di cambiamento e devono rappresentare per l'Ateneo un'opportunità per definire e implementare un modello innovativo di funzionamento organizzativo, in grado di cogliere tempestivamente i bisogni diversificati dell'utenza e dei clienti interni.

Al fine di facilitare il raggiungimento di risultati di eccellenza a livello di Ateneo, la struttura tecnico-gestionale deve svilupparsi in un'ottica di efficienza e produttività, investendo sulla semplificazione dei processi, sulla flessibilità organizzativa e su elementi essenziali alla modernizzazione, quali lo sviluppo della meritocrazia attraverso un più efficace riconoscimento dei risultati.

In questa direzione si dovrà facilitare all'interno dell'Ateneo la diffusione di modelli di gestione "good practice" e lo sviluppo di soluzioni organizzative integrate, anche attraverso il coordinamento di servizi condivisi - rivolti ad una pluralità di destinatari - superando così eventuali sovrapposizioni e parcellizzazioni all'interno delle singole unità organizzative.

Risulta, inoltre, essenziale individuare le aree e i servizi strategici sui quali investire per perseguire elevati standard di qualità, valorizzando le competenze già esistenti e potenziando ulteriormente i profili del personale coinvolto.

### **II. ORIENTAMENTO ALLA QUALITÀ DEI SERVIZI**

La qualità dei servizi offerti dalla struttura tecnico-gestionale, destinati all'utenza sia interna che esterna, rappresenta una reale priorità per l'Ateneo al fine di raggiungere i risultati di sistema attesi. Il complesso di tali attività costituisce uno degli elementi distintivi dell'Ateneo, impegnato in una ricorrente verifica della qualità dei servizi, affinché gli stessi rispondano alle effettive esigenze degli utenti, e in un costante monitoraggio della qualità "percepita", intesa come input fondamentale del processo di miglioramento.

La struttura tecnico-gestionale si pone, quindi, come obiettivo qualificante quello di intervenire in maniera proattiva, identificando e anticipando i bisogni dell'utenza e promuovendo nuovi e più mirati servizi.

Risulta pertanto imprescindibile diffondere, a tutti i livelli, una cultura della qualità orientata all'utente finale e definire nel contempo azioni strategiche volte a portare gli standard d'Ateneo al livello dei migliori contesti di riferimento. A tal fine, si intende proseguire nelle positive esperienze di collaborazione in rete e partnership con altri soggetti, universitari e non, promuovendo utili sinergie volte ad innalzare il livello di qualità dei servizi erogati.

### III. AZIONI FINALIZZATE AL SUPPORTO DELL'INTERNAZIONALIZZAZIONE

Numerose e impegnative sono le azioni che la struttura gestionale mette in campo per supportare il processo di internazionalizzazione dell'Ateneo tanto sul fronte del reclutamento di docenti e studenti stranieri e della collaborazione internazionale nella ricerca e nella didattica quanto su quello dell'*internationalization at home*.

Sul piano gestionale, da un modello di allocazione a un'unica struttura centrale di riferimento di tutti i compiti e le attività connesse alla dimensione internazionale, si sta passando a soluzioni organizzative distribuite e trasversali così come trasversale è il processo di internazionalizzazione. La prossimità anche logistica agli utenti finali di alcuni servizi di supporto all'internazionalizzazione consente di meglio finalizzarli alle loro esigenze concrete e di renderli, dunque, maggiormente efficaci.

L'impegno costante dedicato al miglioramento dei servizi a supporto dell'internazionalizzazione deve consentire una maggiore fluidità nell'adempimento delle inevitabili procedure burocratiche, anche strutturando le informazioni e i documenti destinati a docenti e studenti in doppia lingua e disponendo di un crescente numero di personale di *front-office* con una solida conoscenza dell'inglese e con una apertura multiculturale.

Per il successo delle azioni finalizzate alla promozione dell'Università di Trento all'estero, nell'ambito di ben definite politiche di *recruiting* internazionale – non esclusivamente di studenti - e dirette ad aree geografiche individuate dagli organi accademici, a quanto sopra descritto si devono affiancare azioni che consentano di adeguarsi alle tempistiche e alle modalità comunicative e organizzative con cui operano i nostri competitori nel contesto internazionale.

### IV. SVILUPPO E INTEGRAZIONE DEI SISTEMI INFORMATIVI DI ATENEO E USO AVANZATO DELLE TECNOLOGIE ICT

L'efficienza della gestione amministrativa è determinata anche dalla qualità e dall'adeguatezza dei sistemi informativi gestionali. L'Ateneo ha dedicato consistenti risorse, umane e finanziarie, a questo fine e la gran parte degli ambiti essenziali sono ora coperti: contabilità e controllo di gestione, gestione del personale, didattica e gestione studenti, sistema bibliotecario, portale, pubblicazioni scientifiche.

Oltre al necessario completamento dell'architettura applicativa a supporto del nuovo "modello della ricerca" e del reporting istituzionale, gli ambiti in cui l'Ateneo intende muoversi, dovranno da un lato valorizzare l'esperienza nello sviluppo dei Sistemi Informativi e dall'altro sperimentare in contesti reali le più avanzate tecnologie digitali.

Nel prossimo triennio verrà portato a compimento il Piano dei Sistemi con sviluppo pluriennale di tutti i servizi teso alla dematerializzazione dell'amministrazione ed all'e-Government. I Sistemi Informativi d'Ateneo dovranno convergere su sistemi Web ed interfacce standard, integrarsi con i Sistemi Informativi ministeriali e basarsi su anagrafiche comuni per tutti gli utenti e per l'intero loro percorso didattico o professionale.

Dovranno essere, inoltre, garantite modalità di fruizione dei servizi anche attraverso dispositivi mobili personali (cellulari, Tablet), l'uso intelligente delle reti di comunicazione con servizi "georeferenziati" e privilegiate politiche di riuso di software applicativo già esistente e l'utilizzo di codice aperto (Open Source Software).

Sarà, infine, portato a termine il progetto di telefonia digitale VoIP d'Ateneo con conseguente riduzione di costi di funzionamento nonché avviata, in collaborazione con Trentino Network, la riprogettazione e riqualificazione complessiva della rete dati di Ateneo utilizzando la rete in Fibra Ottica a banda larga provinciale.

### V. REALIZZAZIONE DEL PIANO EDILIZIO E GESTIONE DEL PATRIMONIO IMMOBILIARE

L'Ateneo già oggi mette a disposizione per la didattica, la ricerca e i servizi strutture edilizie funzionali e, in taluni casi, di grande valore architettonico. Il piano pluriennale edilizio prevede la soluzione positiva alle carenze residue tuttora esistenti in alcuni ambiti e la risposta qualificata alle nuove esigenze emerse, in particolare in concomitanza con la nascita ed espansione di nuove aree di ricerca, con l'intento di creare uno spazio abilitante condiviso, vocato alla crescita della comunità scientifica e aperto alla cittadinanza.

Per una più efficace gestione del patrimonio immobiliare di Ateneo è necessario, da un lato, promuovere una politica di utilizzo degli spazi più consapevole e basata su standard condivisi che facilitino l'individuazione e l'assegnazione degli spazi stessi alle diverse strutture dell'Ateneo, dall'altro codificare adeguati processi di programmazione degli interventi di manutenzione straordinaria in riferimento ai diversi fabbisogni da parte delle strutture coinvolte.

Infine, anche nell'ottica di una razionalizzazione dei costi, l'Ateneo si impegna a promuovere una politica di gestione degli edifici esistenti e di progettazione e realizzazione dei nuovi improntata a criteri di sostenibilità ambientale e risparmio energetico.

### VI. AZIONI DI RAZIONALIZZAZIONE E CONTENIMENTO DELLA SPESA

La perdurante crisi economica e le scelte politiche nazionali di contenimento della spesa pubblica stanno mettendo a dura prova la capacità degli atenei di mantenere in equilibrio i propri bilanci. Anche l'Università di Trento deve



confrontarsi con forti incrementi dei costi e con la contrazione di alcune fonti di finanziamento usualmente date per garantite, fattori questi che rendono inevitabile razionalizzare e contenere la spesa.

È evidente come assuma importanza primaria, in questa fase, poter disporre di strumenti adeguati per realizzare un'efficace pianificazione, oltre a promuovere azioni di sensibilizzazione nei confronti dei responsabili dei centri di responsabilità circa tale necessità, al fine di supportare adeguatamente gli organi di governo nelle scelte di investimento e di razionalizzazione dei costi nel rispetto dell'equilibrio di bilancio pluriennale.

A fronte delle azioni di razionalizzazione già adottate nelle singole aree gestionali, è inoltre indispensabile promuovere ulteriori azioni trasversali volte al contenimento "ragionato" della spesa, anche in ottica di integrazione e maggior coordinamento tra le diverse strutture.

## 1.4 PIANO OPERATIVO 2012

Dalla definizione degli obiettivi strategici della struttura tecnico-gestionale discendono gli obiettivi operativi, intesi come i programmi e le azioni da implementare a livello di singole Direzioni. Gli stessi vengono assegnati con un orizzonte temporale di breve termine, monitorati ed eventualmente rivisti qualora le condizioni di contesto mutassero, e valutati in base a indicatori - di natura qualitativa, quantitativa o temporale - precedentemente identificati. Tali indicatori sono riportati in modo dettagliato all'interno della "Scheda Obiettivi Individuale" dei singoli Dirigenti, secondo quanto previsto dalla metodologia adottata dall'Ateneo e convalidata dal Nucleo di Valutazione.

Sono elencati di seguito gli obiettivi operativi 2012 per singola Direzione.

<b>DIREZIONE DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI</b>	
<b>OBIETTIVI STRATEGICI GESTIONALI</b>	<b>OBIETTIVI OPERATIVI</b>
Organizzazione e modello di funzionamento	Definizione dei processi e degli attori coinvolti nella programmazione e gestione dell'offerta formativa in funzione delle nuove strutture accademiche e dei nuovi organi definiti dallo Statuto Coordinamento del processo di assicurazione interna della qualità nelle strutture accademiche per quanto riguarda l'ambito della didattica e supporto al NdV per la realizzazione del processo di valutazione dei corsi di studio e delle strutture
Orientamento alla qualità dei servizi	Attivazione, sul portale di Ateneo, della consultazione libera dei CV anonimi di laureati, laureandi e studenti, come ulteriore strumento di supporto al placement universitario
Azioni finalizzate al supporto dell'internazionalizzazione	Incremento dell'efficacia del processo di selezione e immatricolazione di studenti non-UE nelle LM in inglese, al fine di incrementare la percentuale di studenti internazionali iscritti
Sviluppo e integrazione dei sistemi informativi di ateneo	Realizzazione e diffusione del servizio di firma digitale degli esami di profitto nei corsi di studio di I e II livello Supporto al gruppo di lavoro del progetto Smart-Campus nella definizione dei servizi innovativi e di tipo "mobile" ricolti a studenti e laureati dell'Ateneo

<b>DIREZIONE PATRIMONIO IMMOBILIARE E APPALTI</b>	
<b>OBIETTIVI STRATEGICI GESTIONALI</b>	<b>OBIETTIVI OPERATIVI</b>
Organizzazione e modello di funzionamento	Learning by job: sostegno e sviluppo delle competenze della Direzione nei processi presidiati con attenzione a settori e ambiti "innovativi" Programma di miglioramento dei servizi della Direzione alla luce dei risultati emersi dall'indagine di customer satisfaction
Sviluppo e integrazione dei sistemi informativi di Ateneo e uso avanzato delle tecnologie ICT	Analisi di processi, organizzazione e fabbisogno informativo finalizzata all'implementazione di un sistema gestionale di supporto alla gestione del patrimonio edilizio e definizione delle relative linee di intervento
Realizzazione del piano edilizio e adeguamento delle strutture	Completamento della nuova Facoltà di Lettere e Filosofia, dell'80% del Polo Scientifico Povo2, dell'80% del compendio ex Manifattura Tabacchi Razionalizzazione degli spazi: gestione unitaria e sinergica degli immobili tra UNITN e FBK; ridefinizione della gestione dei servizi di foresteria Trasloco della Facoltà di Lettere e Filosofia e piena operatività della nuova sede della Facoltà entro l'inizio dell'anno accademico
Azioni di razionalizzazione e contenimento della spesa	Green Policy: applicazione di criteri di sostenibilità ambientale nei processi di progettazione e gestione degli immobili e nell'acquisto di beni

## DIREZIONE PIANIFICAZIONE, AMMINISTRAZIONE E FINANZA

OBIETTIVI STRATEGICI GESTIONALI	OBIETTIVI OPERATIVI
Organizzazione e modello di funzionamento	Revisione modello di controllo contabile a valle della revisione statutaria Definizione del modello di finanziamento in seguito alla delega alla PAT e revisione con il MIUR dei rapporti finanziari e di partecipazione al sistema universitario
Orientamento alla qualità dei servizi	Certificazione del bilancio d'esercizio 2011 e definizione delle linee di intervento su procedure amministrative Mappatura dei principali rischi operativi di ateneo e proposta di strategia di "risk mitigation"
Sviluppo e integrazione dei sistemi informativi di ateneo	Consolidamento della gestione dei rimborsi spese di trasferta: rilascio della seconda versione della soluzione applicativa sviluppata all'utenza (personale docente e ricercatore dell'Ateneo) Attivazione della gestione delle anagrafiche clienti/fornitori su dominio web: finalizzazione e sviluppo del prototipo, verifiche di utenti finali e rilascio in ambiente di produzione

## DIREZIONE RISORSE UMANE E ORGANIZZAZIONE

OBIETTIVI STRATEGICI GESTIONALI	OBIETTIVI OPERATIVI
Organizzazione e modello di funzionamento	Sviluppo degli istituti e strumenti finalizzati alla concreta attuazione dell'autonomia riconosciuta dal D.Lgs. 142/2011 e dalla revisione statutaria Adeguamento della struttura gestionale a seguito dell'entrata in vigore del nuovo Statuto e riordino delle funzioni di supporto alla ricerca e alla didattica Elaborazione della piattaforma in recepimento delle previsioni del D.Lgs. 142/2011 in merito al PTA
Orientamento alla qualità dei servizi	Piano di miglioramento dei servizi della Direzione alla luce dei risultati emersi dall'indagine di customer satisfaction
Sviluppo e integrazione dei sistemi informativi di ateneo	Implementazione della procedura online per la selezione del personale docente e ricercatore

## DIREZIONE SISTEMI INFORMATIVI, SERVIZI E TECNOLOGIE INFORMATICHE

OBIETTIVI STRATEGICI GESTIONALI	OBIETTIVI OPERATIVI
Orientamento alla qualità dei servizi	Stesura e adozione del Piano di Business Continuity e Disaster Recovery di Ateneo (art. 50-bis Codice dell'Amministrazione Digitale) Realizzazione di un portale dei servizi ICT con indicatori dello stato di funzionamento dei principali servizi e della qualità erogata all'utenza finale Adozione a livello di ateneo di un sistema di controllo informatizzato delle richieste di assistenza (Service Desk)
Sviluppo e integrazione dei sistemi informativi di ateneo	Analisi dell'impatto del nuovo Statuto e della nuova organizzazione sui principali SI e applicativi utilizzati in ateneo e loro adeguamento a garanzia della continuità dei servizi Piano di evoluzione della Rete a larga banda d'Ateneo in termini di prestazioni, qualità e affidabilità complessiva
Azioni di razionalizzazione e contenimento della spesa	Aggiornamento del progetto seconda Sala Macchine d'Ateneo nel polo tecnico-scientifico per garantire una effettiva compatibilità con il budget iniziale del progetto

<b>SISTEMA BIBLIOTECARIO DI ATENEO</b>	
<b>OBIETTIVI STRATEGICI GESTIONALI</b>	<b>OBIETTIVI OPERATIVI</b>
Orientamento alla qualità dei servizi	E-books: sviluppo di strumenti e attività per avvicinare gli utenti alle collezioni/piattaforme presenti presso SBA Introduzione, ampliamento e promozione di servizi innovativi in biblioteca in ambito e-learning e utilities
Sviluppo e integrazione dei sistemi informativi di ateneo	Semplificazione della ricerca sulle risorse bibliografiche online attraverso l'implementazione di un Discovery service: messa in produzione e formazione del personale Promozione e sostegno del nuovo archivio E-prints e delle risorse Open Access: stesura e pubblicazione di pagine web dedicate all'OA; attività di advocacy e pubblicizzazione dell'OA

<b>DIREZIONE GENERALE – SERVIZI DI STAFF</b>	
<b>OBIETTIVI STRATEGICI GESTIONALI</b>	<b>OBIETTIVI OPERATIVI</b>
Organizzazione e modello di funzionamento	Supporto tecnico-giuridico nella stesura del Regolamento Generale di Ateneo nonché dei regolamenti attuativi
Orientamento alla qualità dei servizi	Supporto alla Valutazione della Qualità della ricerca ANVUR 2004-2010 nell'inserimento pubblicazioni e predisposizione documento di Ateneo Realizzazione del processo di preselezione progetti PRIN e FIRB attraverso contatto e monitoraggio esperti revisori nazionali ed internazionali Messa a regime della gestione dei Timesheet Valorizzazione dei 50 anni dell'Ateneo attraverso specifiche iniziative di comunicazione Sviluppo della presenza dell'Ateneo sui social network Adeguamento degli strumenti di comunicazione al nuovo assetto organizzativo definito nell'ambito del nuovo Statuto
Sviluppo e integrazione dei sistemi informativi di Ateneo e uso avanzato delle tecnologie ICT	Riprogettazione e realizzazione nuovo Portale del Trasferimento Tecnologico
Azioni finalizzate al supporto dell'internazionalizzazione	Progettazione e prima uscita periodico semestrale in lingua inglese per il recruiting internazionale e il supporto alla cooperazione internazionale



## **2. RELAZIONE SULLA PERFORMANCE 2011**

La seguente Relazione sulla performance 2011 è redatta ai sensi dello Statuto dell'Università degli Studi di Trento, emanato con D.R. n. 395 di data 14 luglio 2008, e in particolare dell'art. 20, comma 2, laddove stabilisce che "il Direttore Generale [omissis] predisporre annualmente una relazione sull'attività e lo stato della struttura amministrativo-gestionale dell'ateneo".

Per ciascuna Direzione sono illustrati: le aree di responsabilità, i risultati raggiunti rispetto agli obiettivi operativi fissati per il 2011 e altri risultati significativi conseguiti, le eventuali specifiche attività di monitoraggio e verifica della qualità.

### **2.1 DIREZIONE AFFARI GENERALI E ISTITUZIONALI**

#### **1. LE AREE DI RESPONSABILITÀ**

La Direzione Affari Generali e Istituzionali è stata assorbita dalla Direzione Generale il 1° ottobre 2011. Fino a tale data, essa ha svolto i seguenti compiti:

- coordinamento dei servizi legali e delle attività di supporto alla partecipazione dell'Università ad organismi esterni;
- gestione del servizio di prevenzione e protezione all'interno dell'Ateneo;
- coordinamento delle attività a supporto delle iniziative di didattica e ricerca promosse dal Centro Interdipartimentale Mente/Cervello (CIMEC) e dal CeRiN, collegamento e relazione con l'APSS – Azienda Provinciale per i Servizi Sanitari per lo sviluppo della ricerca in ambito medico-sanitario;
- conduzione delle attività relative al progetto UNI.sport e gestione insieme agli altri partners istituzionali delle attività funzionali alla candidatura dell'Università di Trento alle Universiadi 2017.

### **2. RISULTATI RISPETTO AGLI OBIETTIVI OPERATIVI DI DIREZIONE 2011**

#### **CONSULENZA TECNICO-GIURIDICA NELLA REDAZIONE DEL NUOVO STATUTO E NELLA STESURA DEI REGOLAMENTI ATTUATIVI**

La riforma universitaria emanata nel dicembre 2010 e la delega alla Provincia autonoma di Trento delle funzioni statali in materia di Università, intervenuta nel luglio 2011, hanno comportato la necessità di adeguamento dello Statuto nonché l'urgenza di modificare l'apparato regolamentare esistente.

L'attività di aggiornamento della regolamentazione è iniziata nei primi mesi del 2011 con la redazione di un rinnovato regolamento per gli assegni di ricerca. La Direzione ha curato direttamente la stesura della bozza, su cui ha lavorato un gruppo di lavoro misto. Il nuovo regolamento sugli assegni è stato emanato il 1° marzo 2011 in conformità alla Legge Gelmini (L. 240/2010). La rapidità della fase di perfezionamento del nuovo regolamento ha consentito di mantenere la continuità tra vecchio e nuovo sistema ed evitato il blocco della pubblicazione dei bandi e il conseguente reclutamento di risorse umane per la ricerca.

Si è altresì curata la stesura della bozza del Disciplinare sull'utilizzo della posta elettronica ed internet, partecipando al gruppo di lavoro multidisciplinare a cui hanno preso parte referenti delle risorse umane e dell'area informatica.

Il supporto tecnico-giuridico è stato garantito anche in occasione delle modifiche del Regolamento della Facoltà di Scienze Cognitive (modificato nel gennaio 2011), del Regolamento del Dipartimento di sociologia e ricerca sociale (emanato nel febbraio 2011), nonché dei vari regolamenti Erasmus, placement e studio, aggiornati nell'autunno 2011 sulla base di una bozza redatta in collaborazione con l'Ufficio LLP-Erasmus.

L'attività di aggiornamento della regolamentazione ha riguardato, inoltre, il Regolamento per il conferimento di incarichi di insegnamento e di supporto alla didattica (modificato nel febbraio 2011), il Regolamento per il reclutamento di ricercatori a tempo determinato (modificato a luglio 2011), il Regolamento di ateneo per l'attivazione delle figure di "research fellow" e di "professore con doppia appartenenza (emanato sempre a 12 luglio 2011) e il Regolamento per il reclutamento mediante chiamata diretta di docenti provenienti da Università estere e di studiosi vincitori di contratti internazionali di ricerca di particolare prestigio (emanato nel novembre 2011).

In relazione al nuovo Statuto, è stato fornito supporto alla Commissione nominata *ad hoc* dal Rettore predisponendo materiali specifici di lavoro e redigendo le varie bozze in conformità alle indicazioni fornite dalla Commissione stessa.

### **REDAZIONE DELLA PROPOSTA DI CODICE ETICO DI ATENEO**

A inizio 2011 ha avuto avvio l'attività di elaborazione e stesura della bozza di Codice etico. Tale primo documento, redatto a cura della Direzione traendo spunto dai codici etici di altre Università italiane e straniere, ha costituito la base di partenza per i lavori della Commissione mista, incaricata dal Consiglio di Amministrazione nel mese di maggio 2011 di predisporre una proposta di codice etico.

L'apporto della Direzione ai lavori della commissione si è in particolare attestato nella collaborazione alla stesura delle tre parti di cui si compone il codice, nonché nel lavoro di coordinamento delle molteplici bozze e commenti predisposti dai diversi membri. I lavori di istruttoria hanno comportato sino ad ora la riedizione di circa una ventina di versioni. La bozza completa del Codice etico è in fase di ultimazione ed il termine dei lavori è previsto per il mese di febbraio 2012.

### **ADEGUAMENTO DELLE TECNICHE OPERATIVE PER LA TUTELA DELLA PRIVACY**

Il preventivato perfezionamento e aggiornamento delle pratiche di Ateneo alla normativa sulla privacy ha visto nel corso del 2011 la realizzazione di una fase conclusiva delle attività di formazione avviate nel 2010. Nel mese di gennaio si sono tenuti alcuni incontri di formazione del personale che si trova ad operare nelle strutture di Ateneo in cui quotidianamente vengono trattati dati sensibili, in particolare quelli sanitari, per scopi di ricerca o nell'ambito di attività clinica. La formazione è stata nelle specie indirizzata al personale tecnico-amministrativo impiegato presso il CeRiN e il Dipartimento di Scienze della Cognizione e della Formazione. La Direzione ha in questo caso individuato la necessità formativa in relazione agli obblighi di legge, ha stilato insieme a un consulente esperto della materia le tematiche di interesse da affrontare negli incontri e, infine, ha sistematizzato i quesiti pervenuti dai partecipanti.

### **POTENZIAMENTO DEGLI STANDARD RELATIVI ALLA PREVENZIONE E SICUREZZA NEGLI AMBIENTI DI LAVORO**

Per quanto riguarda la sicurezza e salute dei lavoratori, va sottolineato che l'attesa normativa di attuazione del D.Lgs. 81/2008 risulta ancora da emanare, nonostante la scadenza dei termini previsti. Per questo e poiché non risulta ancora definita l'evoluzione organizzativa e gestionale prevista dalle riforme in atto, nel corso del 2011 non è stato possibile procedere con la prefigurata verifica della conformità della documentazione e delle procedure, così come con la revisione della regolamentazione interna. Ciononostante, sono state analizzate, anche attraverso un frequente confronto con altre realtà universitarie e locali e tenendo per quanto possibile presenti le più probabili evoluzioni normative e organizzative, le attuali procedure gestionali attualmente adottate dall'Ateneo. In particolare sono state esaminate le procedure in relazione agli eventi negativi (infortuni, incidenti), ai rapporti con gli enti esterni, alla tutela della salute delle studentesse/dottorande durante le eventuali gravidanze, e all'utilizzo degli spazi da parte di soggetti esterni, accrescendo la collaborazione con altre strutture tecniche e amministrative su tematiche comuni.

Come da programma, sono stata portate a un buon grado di avanzamento iniziative già avviate negli anni passati, in particolare per quanto riguarda la valutazione del rischio stress lavoro correlato, che nel corso del 2011 ha visto anche coinvolgimento diretto del personale amministrativo e tecnico. Si è dato anche inizio a specifiche campagne di monitoraggio su rischi specifici, quali quelli legati all'utilizzo di apparecchiature laser/radiazioni ottiche artificiali.

Il continuo incremento della quantità e della complessità delle attività sperimentali svolte nell'Ateneo richiede nuove risorse e competenze specifiche. Con le limitate risorse presenti, il Servizio ha comunque garantito l'assistenza ai responsabili delle strutture e delle attività di ricerca, attraverso la cura sia degli aspetti documentali (documenti di valutazione dei rischi), che gestionali (es. pianificazione dell'emergenza, gestione e ottimizzazione della sorveglianza sanitaria, gestione della sorveglianza fisica di radioprotezione, anche con interventi migliorativi specifici) che formativi.

### **PROGETTO UNI.SPORT: CONFIGURAZIONE DEL NUOVO ASSETTO ORGANIZZATIVO E GESTIONE DEGLI ASPETTI TECNICO-LEGALI**

La Direzione si è occupata anche nel corso del 2011 del progetto UNI.Sport, con particolare riguardo alle modalità operative più efficienti e flessibili di gestione (con risorse interne o in outsourcing) delle attività sportive previste dal progetto. In proposito è stata condotta un'approfondita attività istruttoria sulle soluzioni adottate in contesti simili e sui sistemi sportivi europei.

### **UNIVERSIADI 2017: COLLABORAZIONE ALLE ATTIVITÀ PROPEDEUTICHE ALLA CANDIDATURA DEL TRENINO**

L'obiettivo di completare la fase istruttoria (costituzione del comitato promotore, documentazione ecc.) necessaria alla candidatura dell'Università degli Studi di Trento alle Universiadi 2017 è stato raggiunto. La candidatura è stata depositata nei termini previsti e successivamente esaminata dalla Commissione competente. È stata, inoltre, realizzata una fitta attività di collaborazione con Trentino marketing e con la Provincia autonoma di Trento al fine di promuovere la candidatura nelle competenti sedi internazionali (F.I.S.U. e C.I.O.).

### **3. ALTRI RISULTATI SIGNIFICATIVI RAGGIUNTI**

L'anno 2011 si è caratterizzato per un rilevante aumento del contenzioso in prevalenza inerente al diritto del lavoro e civile.

L'attività della Direzione si è focalizzata nella redazione di relazioni tecniche il più dettagliate possibile, in modo tale da costituire un valido e completo supporto per le memorie difensive dell'Avvocatura dello Stato. Invero, i procedimenti intrapresi hanno avuto per lo più esito positivo in primo grado, premiando l'accuratezza e l'approfondito studio alla base di ciascuna problematica. Nel corso dell'anno sono state esaminate quindici pratiche relative a contenziosi prevalentemente in ambito di diritto del lavoro, oltre a numerose procedure di recupero crediti e pignoramenti.

La Direzione ha gestito un percorso formativo interno rivolto al personale di segreteria coinvolto nei procedimenti di emanazione di bandi Erasmus (studio e placement). Ulteriori esiti dell'attività formativa sono stati, da un lato, l'individuazione di specifiche problematiche per le quali sono state elaborate e messe a disposizione soluzioni tecniche appropriate e, dall'altro, la revisione della modulistica relativa.

## **2.2 DIREZIONE DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI**

### **1. LE AREE DI RESPONSABILITÀ**

La Direzione Didattica e Servizi agli Studenti riflette, nel suo assetto organizzativo, la complessità e l'eterogeneità dei servizi che presidia. Di fatto, è un'unità che supporta trasversalmente le strutture didattiche dell'Ateneo nelle attività che direttamente e indirettamente gravitano attorno all'offerta formativa con l'eccezione dei servizi informatici e bibliotecari.

In particolare, la Direzione:

- presidia la gestione delle carriere degli studenti iscritti ai corsi di studio (CdS) dalla fase di immatricolazione fino al rilascio del titolo finale;
- supporta le Facoltà e le Scuole di Dottorato nella predisposizione dei bandi per l'ammissione ai CdS a numero programmato e ai Dottorati di Ricerca gestendone i relativi procedimenti concorsuali;
- cura gli adempimenti relativi agli esami di stato di abilitazione all'esercizio delle professioni;
- coordina le procedure di gestione delle banche dati ministeriali relative ai processi di istituzione e attivazione dei corsi di studio di I e II livello e collabora nella pianificazione e programmazione dei Dottorati di ricerca supportando le strutture dell'Ateneo anche riguardo all'istituzione e attivazione dei corsi di Master;
- promuove e gestisce, nell'ambito di accordi internazionali bilaterali e multilaterali, la mobilità di studenti, laureati, dottorandi, borsisti, docenti e ricercatori, anche provvedendo all'erogazione dei connessi contributi economici;
- cura l'accoglienza degli ospiti stranieri in ingresso e il loro inserimento nella comunità accademica e nel territorio;
- coordina in collaborazione con le Facoltà il servizio Orientamento di ateneo;
- si occupa della promozione e del monitoraggio degli stage curriculari degli studenti e gestisce il servizio Placement;
- si occupa delle attività inerenti le collaborazioni part-time degli studenti (150 ore) e le selezioni degli studenti-tutor;
- offre un servizio di supporto trasversale agli utenti che utilizzano i sistemi online di gestione della didattica (Esse3), di programmazione dell'offerta formativa e della logistica;
- promuove l'innovazione della didattica tradizionale supportando i docenti nell'adozione di strumenti di didattica online, web 2.0, test informatizzati di verifica dell'apprendimento;
- coordina e organizza corsi di lingua in diverse modalità (frontali, online, blended) e dell'accertamento linguistico nelle Facoltà dell'Ateneo;
- fornisce il servizio volto all'accertamento delle conoscenze informatiche degli studenti, eventualmente anche con il rilascio dell'attestazione ECDL, e si occupa dell'erogazione dell'offerta formativa online finalizzata al superamento della prova di informatica di base;
- svolge, tramite un gruppo di lavoro interno, il monitoraggio dell'utilizzo dei sistemi informativi adottati traducendo in requisiti funzionali le necessità e aspettative degli operatori e degli utenti che ne fanno un uso costante.

### **2. RISULTATI RISPETTO AGLI OBIETTIVI OPERATIVI DI DIREZIONE 2011**

Riguardo agli obiettivi stabiliti per il 2010, sono riportati di seguito i principali risultati ottenuti negli ambiti presidiati dalle unità organizzative in cui è articolata la Direzione.

Riguardo agli obiettivi stabiliti per il 2011, sono riportati di seguito, per ogni obiettivo, i risultati ottenuti negli ambiti presidiati dalle unità organizzative in cui è articolata la Direzione.

#### **AVVIO DELLA FASE OPERATIVA PER L'IMPLEMENTAZIONE DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE INTERNA DELLA QUALITÀ DEI CORSI DI STUDIO, SUPPORTANDO LE STRUTTURE DIDATTICHE NELL'ADOZIONE DEL MODELLO DI QUALITY ASSURANCE DEFINITO CON LINEE GUIDA ENQA E RICONOSCIUTO COME STANDARD IN AMBITO UNIVERSITARIO**

Nel corso del 2011, partendo dal modello per l'assicurazione interna della qualità sviluppato dalla CRUI e sulla base delle linee guida ENQA, si è svolta l'analisi di fattibilità per l'adozione in ateneo di un sistema che fosse in grado di raccogliere e organizzare le informazioni, già presenti nei sistemi informatici di ateneo e/o del ministero, riguardanti la gestione dei corsi di studio, degli studenti e dei laureati. Questa attività si è svolta nella consapevolezza che il processo di assicurazione interna della qualità non può prescindere dall'adozione di un sistema che permetta di organizzare



online le informazioni relative alla progettazione, erogazione, monitoraggio dell'offerta formativa di ateneo, nonché degli esiti formativi di studenti e laureati.

CINECA ha recentemente sviluppato appositamente per le università un sistema, unico a livello nazionale, che si pone l'obiettivo di rispondere proprio a questa esigenza (sistema Clessidra). Dopo un'attenta analisi di copertura funzionale del prodotto rispetto ai requisiti del modello CRUI, si è avviata la fase di implementazione in Ateneo. Per "mappare" un primo corso di laurea magistrale dentro il sistema si è operato congiuntamente con la Facoltà di Ingegneria. Il sistema è online ed è attualmente accessibile mediante login. Rimane da consolidare la sezione relativa ai dati di monitoraggio che il sistema genera partendo dai dati inviati all'Anagrafe Nazionale degli Studenti (ANS) e, a seguire, nel corso del 2012 saranno progressivamente inseriti nel sistema gli altri corsi di studio.

### **CONSOLIDAMENTO DEI PROGETTI DI PLACEMENT GIÀ REALIZZATI (PERCORSI SU COMPETENZE TRASVERSALI E DI CAREER COACHING, TIME MANAGEMENT, JOB ORIENTEERING) E SPERIMENTAZIONE DI INIZIATIVE ANALOGHE IN FUNZIONE DELLE SPECIFICHE ESIGENZE ED ASPETTATIVE DELLE SINGOLE STRUTTURE DIDATTICHE.**

Nel corso del 2011 alle proposte "standard" rivolte ai laureandi/neolaureati di tutte le Facoltà si sono affiancati due nuovi più impegnativi percorsi. Il primo, *Coaching the talent*, è stato dedicato a far conoscere e sperimentare l'approccio di coaching per un più efficace inserimento lavorativo. Nel corso della prima edizione, i 22 partecipanti hanno approfondito le competenze trasversali maggiormente richieste dalle aziende e hanno sperimentato le attività tipiche di un assessment d'ingresso in azienda, potendosi direttamente confrontare con referenti aziendali/professionisti (tra cui referenti per le Risorse Umane di Sony e Telespazio). A ogni partecipante sono state inoltre offerte tre sessioni di coaching individuale.

Il secondo percorso, denominato *She – La leadership* al femminile e riservato a laureande/neolaureate dell'Ateneo, si è focalizzato sulla tematica della leadership e sugli strumenti comportamentali più efficaci per svilupparla ed esercitarla. Il percorso, di natura residenziale e laboratoriale, ha visto il coinvolgimento di 20 partecipanti selezionate a fronte di oltre 60 richieste.

Come risposta a specifici bisogni delle Facoltà, due sono stati gli eventi di placement realizzati: il *Placement day* a Economia e l'*Engineer's day* a Ingegneria.

L'obiettivo del *Placement day* è stato quello di far conoscere l'ampio ventaglio di opportunità che la facoltà di Economia riserva ai suoi studenti e laureati per affrontare il mercato del lavoro. Si sono organizzati 23 appuntamenti, in lingua italiana e inglese, distribuiti su un'intera giornata, tra cui: seminari sugli sbocchi occupazionali nel mercato locale, nazionale e internazionale, tavole rotonde con la partecipazione di senior manager ed ex studenti della facoltà che hanno permesso di chiarire come si entra e si lavora in contesti multinazionali e come funzionano i Graduate Program proposti dalle aziende, approfondimenti su specifiche professioni (es. green jobs) e laboratori interattivi focalizzati sullo sviluppo dell'imprenditorialità, sul trading online e sulle tecniche utili a comprendere e vivere il contesto aziendale. È stato inoltre messo a disposizione uno spazio dedicato a sessioni di coaching individuali volte a definire i propri obiettivi di carriera. Sono stati coinvolti 30 relatori/aziende e le iscrizioni registrate sono state 877.

L'*Engineer's day* è nato per cercare di soddisfare le richieste, giunte nel corso dell'anno da parte di numerose aziende, di entrare negli spazi della Facoltà di Ingegneria per farsi conoscere da studenti e laureandi ingegneri e, a loro volta, per conoscerli. L'incontro fra le aziende e gli studenti/neolaureati si è svolto in due modalità: tramite specifici seminari tematici di approfondimento e/o tramite uno stand espositivo. L'evento ha visto la partecipazione di 26 aziende (multinazionali e del territorio) e le iscrizioni registrate sono state 410.

### **AVVIO IN PRODUZIONE DEL SISTEMA ONLINE PER LA GESTIONE DEI PREMI DI MERITO E REALIZZAZIONE DI NUOVI SERVIZI ONLINE EROGATI SUL PORTALE UNITN COME EVOLUZIONE DEL SERVIZIO DI IMMATRICOLAZIONE DA MY-IMMATRICOLAZIONE A MY-UNITN.**

L'anno 2011 ha visto il consolidarsi dell'applicazione del modello dei premi di merito, sviluppata in forma prototipale nel 2010 in occasione dell'assegnazione dei premi ai primi venti laureati. A tre anni dall'entrata in vigore del modello di contribuzione studentesca, si è avuto il primo importante riscontro per i 267 laureati (54 di I livello e 213 di II livello), i quali hanno beneficiato di premi per complessivi 540.000 euro.

Il modello è stato ingegnerizzato realizzando un database per la raccolta dei dati provenienti da differenti sistemi (Esse3, sistema gestione stage ADA, SAP), gestiti da diversi attori (Presidi Didattici, ufficio Stage, uffici LLP Erasmus e Doppia Laurea) e relativi ai laureati delle coorti LM/LS 2008/09, L 2008/09 e LM/LS 2009/10. Al fine di garantire un'equa ripartizione dei premi per le coorti di tutti i corsi di studio sono stati apportati alcuni interventi correttivi per gestire le anomalie del modello di previsione, rispetto alla situazione che si manifesta quando si hanno a disposizione i punteggi reali dei laureati. Nel corso della cerimonia di premiazione (29 novembre 2011) una rappresentanza dei vincitori ha

ricevuto una speciale pergamena e il Diploma Supplement. I tempi di erogazione dell'importo in denaro non hanno superato i due mesi dalla notifica al vincitore dell'assegnazione del premio. E' stato inoltre realizzato nell'area web riservata dello studente nel Portale di Ateneo (MyUnitn) un cruscotto nel quale i potenziali premiabili visualizzano i dati della carriera che concorrono a determinare gli indicatori del modello e, conseguentemente, del punteggio complessivo. In prospettiva, tutti gli studenti dell'Ateneo potranno utilizzare l'area web per riprodurre in modo dinamico il progredire della carriera e dei dati necessari al calcolo del punteggio finale.

Il 2011 ha visto anche l'evoluzione del servizio online di iscrizione e richiesta dei benefici per il diritto allo studio, con il passaggio a MyUnitEntry, procedura online integrata con il sistema di gestione delle anagrafiche e di rilascio dell'account e con il sistema provinciale per il calcolo della condizione economica del nucleo familiare dello studente.

MyUnitentry ha registrato tra luglio e settembre 2011 circa 13.500 accessi, due terzi dei quali hanno portato a una nuova immatricolazione o al rinnovo dell'iscrizione e alle relative richieste dei benefici per il diritto allo studio. A supporto costante della procedura è stato attivato un servizio di Helpdesk via mail, erogato in tempo reale, che ha ricevuto ed evaso in 3 mesi di attività circa, 4.000 mail.

Sulla base dell'esperienza positiva del 2010 è stato confermato l'assetto organizzativo richiesto per supportare il carico di lavoro di front office con l'accentramento dei servizi Caf, di iscrizione e richiesta benefici per il diritto allo studio, presso un'unica sede centrale. L'attività è stata preceduta e supportata da un'attenta campagna di comunicazione e informazione sia verso i futuri studenti che verso gli studenti iscritti.

### **SPERIMENTAZIONE RISULTATI PROGETTO ICT4U IN PARTICOLARE PER CIÒ CHE RIGUARDA LE INIZIATIVE MIRATE ALLA DEMATERIALIZZAZIONE DEI DOCUMENTI, CON SPERIMENTAZIONE DELLA FIRMA DIGITALE NEI VERBALI D'ESAME DEGLI STUDENTI.**

Chiusa la fase di analisi e confronto all'interno della rete di università (UniTN, UniVR e UniBO) che ha ottenuto il finanziamento per il progetto ICT4U, si è dato avvio alla fase di sperimentazione nell'ambito delle iniziative mirate alla dematerializzazione dei documenti. Nella fattispecie: l'iscrizione a esami e verbali digitali, il "foglio di congedo" elettronico per il trasferimento ad altri atenei.

Nel primo caso è stata condotta un'attività di verifica funzionale del sistema (Esse3) a cui è seguita l'attività di system test della soluzione di firma digitale remota. A ottobre 2011 il Senato Accademico ha approvato il progetto e, successivamente, sono stati individuati e formati gli incaricati al rilascio di servizi di certificazione. A gennaio 2012 sono stati rilasciati i primi 10 certificati di firma in ambiente di produzione a docenti utenti esperti. I primi verbali digitali saranno siglati a marzo 2012.

Riguardo al foglio di congedo elettronico è proseguita l'attività di confronto con Kion/CINECA finalizzata alla realizzazione della soluzione con particolare attenzione agli aspetti di interoperabilità tra sistemi informativi. Sono state progettate le funzionalità lato web e lato back-office ed effettuati alcuni trasferimenti unicamente mediante flussi informativi fra i sistemi gestionali degli atenei. Ne risulta una riduzione notevole dei tempi del processo di trasferimento, garantendo al contempo un riscontro pressoché immediato allo studente che può monitorare le fasi del processo accedendo all'area web dell'ateneo mittente e a quella dell'ateneo di destinazione. Il fascicolo contiene anche l'identità digitale dello studente in fase di trasferimento. L'interoperabilità tra i sistemi adottati e la gestione delle pratiche di trasferimento è programmata nell'a.a. 2012-13.

### **RIORGANIZZAZIONE DEI SERVIZI A SUPPORTO DELLA MOBILITÀ INTERNAZIONALE CON PARTICOLARE ATTENZIONE AI NUOVI PROGETTI ERASMUS MUNDUS.**

Nel corso del 2011 è aumentata la partecipazione dell'Ateneo ai progetti Erasmus Mundus, azione 2, che riguarda la costituzione di partenariati tra Università europee e non europee, per facilitare la mobilità da e verso l'Europa di studenti e dottorandi (degree-seeking o exchange), docenti e personale amministrativo. Si tratta di cinque progetti, per uno dei quali l'Ateneo è coordinatore, che interessano distinte aree geografiche: Asia, Bielorussia, Moldova e Ucraina, Federazione Russa, Maghreb (Algeria, Marocco, Tunisia).

Il programma prevede la mobilità di candidati cittadini dei Paesi Terzi coinvolti, anche se non provenienti dagli atenei partner nel consorzio, e candidati dei Paesi terzi coinvolti, aventi difficoltà economiche e sociali certificate, come rifugiati politici, gruppi vulnerabili, minoranze religiose e caste, indigeni. Per questi gruppi è emersa la necessità di organizzare servizi mirati che favoriscano l'integrazione di questi studenti nella realtà universitaria e nel contesto socio-culturale della città. Sono stati quindi realizzati:

- un seminario interculturale per i borsisti provenienti dal Maghreb, con l'obiettivo di offrire ai partecipanti strumenti per poter interpretare le differenze culturali tra il Trentino e i Paesi di origine e riuscire a leggere i diversi comportamenti, evitando fraintendimenti;
- un servizio di formazione linguistica mirata di 50 ore a studenti provenienti da Paesi asiatici, che mostrano maggiori difficoltà nell'apprendimento della lingua italiana;

- un servizio di tutoraggio svolto da studenti 150 ore che hanno assistito gli studenti provenienti dall'Asia durante le lezioni universitarie. Questo servizio, necessario in quanto gli studenti asiatici non hanno generalmente una formazione di base sufficientemente approfondita su temi legati alla cultura europea, ha riguardato studenti che frequentano corsi di sociologia e giurisprudenza;

Sono stati, inoltre, ridefinite le procedure per il reclutamento di candidati Degree seeking PhD students nell'ottica di garantire il coinvolgimento delle Scuole di dottorato nella fase di selezione, rispettando al contempo le regole previste dalla Commissione Europea/EACEA. Le linee guida che ne sono scaturite sono state trasmesse ai Coordinatori delle Scuole di dottorato interessate al reclutamento.

Per quanto riguarda Erasmus Mundus, azione 1 (attivazione di corsi congiunti di secondo ciclo o corsi congiunti di dottorato), nel 2011 si sono organizzate nuove modalità di erogazione dei servizi a favore dei dottorandi partecipanti al progetto SMART (Science for Management of Rivers and their Tidal systems), coordinato dall'Università di Trento. In particolare, è stato individuato un apposito iter che ha permesso di superare le discrasie fra regole nazionali e comunitarie che impedivano l'erogazione del sostegno finanziario ai dottorandi.

Per quanto riguarda la programmazione delle attività, la condivisione avvenuta in Senato Accademico dei progetti ai quali i docenti intendevano aderire (sia per l'azione 1 sia per l'azione 2), ha consentito di impostare azioni coordinate a livello di ateneo, individuando il numero di borsisti in entrata ammissibili per ogni area scientifico-disciplinare. Attraverso un documento sintetico si è potuto offrire il quadro d'insieme di tali progetti, illustrandone le principali caratteristiche, anche finanziarie, nonché l'iter temporale per l'attivazione.

### **REVISIONE E COORDINAMENTO DEL PROCESSO DI PROGRAMMAZIONE DIDATTICA, FINALIZZATI ALLA REALE VERIFICA EX-ANTE DELLA SOSTENIBILITÀ DELL'OFFERTA FORMATIVA DI ATENEO, CON PRODUZIONE DI ADEGUATA REPORTISTICA PER GLI ORGANI DI ATENEO.**

Con la progressiva applicazione del modello di verifica dei requisiti necessari per l'attivazione dei corsi di studio, disciplinato nel DM 17/2010, si è reso necessario rivedere la tradizionale reportistica precedentemente fornita al Nucleo di Valutazione. In particolare, sono stati realizzati reports a livello di singola facoltà, adeguati a rappresentare la reale copertura degli insegnamenti da parte di docenti di ruolo, come richiesto dal succitato decreto. La reportistica è stata realizzata a partire dai dati estratti dal sistema gestionale di ateneo (Esse3), ma è stato necessario l'intervento dei referenti di facoltà per chiarire quei dati che, pur riferendosi a un singolo insegnamento, risultano logicamente duplicati poiché l'insegnamento è fruito da studenti iscritti a diversi corsi di studio e curricula, e quindi regolamentati da diversi ordinamenti e regolamenti.

Il Nucleo di Valutazione ha accolto positivamente l'innovazione e nella sua relazione ha dato rilievo della reale copertura degli insegnamenti con docenti di ruolo a livello di ogni singolo corso di studio, distinzione che con la tradizionale reportistica non era rilevabile.

### **REALIZZAZIONE DEI NECESSARI INTERVENTI ORGANIZZATIVI IN FUNZIONE DEI MUTATI BISOGNI DEGLI UTENTI (STUDENTI, DOCENTI, STRUTTURE DIDATTICHE) CHE SIANO ANCHE IN GRADO DI MIGLIORARE GLI ATTUALI LIVELLI DI EFFICACIA ED EFFICIENZA.**

Nel 2011 è proseguita l'azione di costante "manutenzione" degli assetti organizzativi della Direzione, sia per quanto riguarda le posizioni organizzative, sia per quanto attiene gli uffici/servizi che afferiscono alla Direzione. In particolare, anche tenuto del costante e progressivo incremento dei servizi online erogati dalla Direzione, si è puntato allo sviluppo della figura di un referente funzionale unico a livello di Direzione con l'obiettivo di favorire un'analisi dei processi trasversale alle strutture della Direzione. L'intento è quello di migliorare la qualità erogata nei servizi e percepita dagli utenti (studenti e docenti). Al tempo stesso questa figura rappresenta la principale interfaccia della Direzione soprattutto verso la Direzione DISTI e verso l'Opera Universitaria.

Anche il Centro Interfacoltà per l'apprendimento linguistico - CIAL è stato oggetto di un intervento di razionalizzazione della struttura organizzativa, intervento che ha comportato la sostituzione della funzione di Responsabile amministrativo del Centro (cat. EP) con quella di Responsabile dei servizi di segreteria del Centro (cat. D).

In seguito alla mobilità di personale interno alla Direzione, è divenuta evidente una situazione di scarsa efficienza ed efficacia riguardante il Centro Scuola Università, dovuta a un insieme di fattori in parte riconducibili a strutture esterne all'Ateneo. L'avvicendamento avvenuto nel corso del 2011 alla guida del Dipartimento Istruzione, Università e Ricerca della Provincia autonoma di Trento, ha contribuito ad assumere in tempi rapidi la decisione condivisa di chiusura del Centro Scuola Università. Il Centro ha comunque permesso, nei sei anni di attività, di realizzare una significativa collaborazione fra il servizio Orienta dell'Ateneo, il Dipartimento provinciale e i singoli Istituti scolastici situati sul territorio provinciale.

### **3. ALTRI RISULTATI SIGNIFICATIVI RAGGIUNTI**

#### **RECLUTAMENTO STUDENTI INTERNAZIONALI, ACCORDI DI DOPPIO TITOLO E CONVENZIONI BILATERALI**

E' proseguita la politica di reclutamento internazionale, attraverso la partecipazione a fiere internazionali in Paesi ritenuti prioritari. Si è aderito a China Education Expo 2011 (a Pechino e a Shanghai), al QS World Grad School Tour in Russia (Mosca e San Pietroburgo) e quindi a QS World Grad School Tour in Turchia.

Si è inoltre intensificata la collaborazione con le strutture didattiche per garantire un servizio coordinato per i candidati alle lauree magistrali in lingua inglese. L'introduzione di una acceptance fee (100 euro) da versare all'atto dell'accettazione del posto ha permesso di ridurre lievemente i casi di rinuncia tardiva del posto assegnato.

L'Ateneo è partner di un ulteriore progetto Erasmus Mundus, azione 1 per un doppio dottorato; si tratta di IDEALAB (Scuola di dottorato in Cognitive and Brain Sciences), con University of Potsdam (D), University of Newcastle upon Tyne (UK), University of Groningen (Netherlands), Macquarie University (Australia).

Sul fronte degli accordi bilaterali, l'Ateneo ha perfezionato un accordo con la University of Maryland (US) e uno con la University of Adelaide (Australia); questi accordi rientrano nel quadro di un'azione promossa d'intesa con la Provincia autonoma di Trento, la quale metterà a disposizione finanziamenti per alcuni progetti bilaterali di ricerca congiunti con docenti dei due Atenei.

#### **PROGETTO CAPES**

Nel settembre 2011 l'Ateneo ha aderito al progetto "Scienza Senza Frontiere", una significativa iniziativa di mobilità e internazionalizzazione del sistema universitario e della ricerca brasiliano che mira a promuovere esperienze di studio/ricerca all'estero per giovani brasiliani. Il programma "Scienza Senza Frontiere" è coordinato da CAPES (Fundação Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior) e CNPq (Conselho Nacional Desenvolvimento Científico y Tecnológico). Il progetto prevede che nel corso di un triennio (2012-2014) si realizzi una mobilità verso l'Italia di 6000 studenti (come exchange), dottorandi brasiliani (exchange o degree-seeking), borsisti post-doc e ricercatori. Le borse di studio sono concesse da CAPES. La mobilità degli studenti avrà avvio nel corso dell'anno accademico 2012/2013.

#### **PROGETTO MAUNIMO**

Nel 2011 l'Ateneo ha avviato la collaborazione come partner al progetto MAUNIMO (MApping UNiversity MObility, coordinato dalla EUA (European University Association). Il progetto intende offrire agli Atenei europei la possibilità di svolgere un'analisi della propria strategia internazionale. L'Ateneo ha collaborato nella definizione del progetto e nella elaborazione del complesso questionario alla base dell'esercizio di "autovalutazione". Nel corso del 2012 l'Ateneo parteciperà alla fase di test del questionario stesso.

#### **PROGETTO INGLESE SCIENTIFICO PER LA FACOLTÀ DI INGEGNERIA**

Nel corso del 2011 è stato sviluppato dal CIAL un progetto, condiviso con la Facoltà di Ingegneria, volto alla creazione di prove di inglese B2 di linguaggio specialistico. L'obiettivo del progetto è realizzare prove informatizzate di linguaggio ingegneristico, differenziate per corso di studio. In prospettiva, l'obiettivo è quello di mettere in produzione gli esami online di inglese B2 specialistico, entro settembre 2012. In seguito all'introduzione degli esami B2 di linguaggio specialistico si sono create due modalità differenti di corso blended utilizzando in entrambi i casi la piattaforma English360 della Cambridge University Press. Per gli studenti impossibilitati a frequentare i corsi specialistici di Ingegneria si è pianificato un percorso di autoapprendimento linguistico, assistito da tutor, utilizzando sempre la medesima piattaforma.

#### **OFFERTA FORMATIVA DEL CIAL**

Nell'anno accademico 2010-2011, il CIAL ha realizzati più di 170 corsi di lingue e ha superato le 4.000 iscrizioni ai corsi. Sul versante della verifica delle competenze linguistiche si sono inoltre svolte più di 300 sessioni d'esami online e si sono avute più di 5.100 iscrizioni alle prove di laboratorio da parte di studenti di tutte le facoltà.

#### **NUOVE OPPORTUNITÀ DI TIROCINIO**

Si è curata la stesura di un nuovo accordo per tirocini tra la Facoltà di Ingegneria e gli Ordini degli Ingegneri della provincia di Trento, di Bolzano e di Verona. Con tale convenzione gli ingegneri laureati di I e II livello del nostro Ateneo potranno candidarsi a svolgere un tirocinio con borsa presso gli studi professionali delle province di Trento, Bolzano e Verona.

Si è dato inoltre supporto alla Facoltà di Economia per tradurre l'accordo tra la Facoltà e gli Ordini dei dottori commercialisti e degli esperti contabili delle Tre Venezie in una specifica Convenzione di stage, nel rispetto delle novità

legislative in materia. La convenzione garantisce, durante il percorso di studio, la realizzazione di una qualificata esperienza "sul campo" riconosciuta come parte di praticantato post laurea necessario per l'accesso all'esame di stato. Parallelamente si è lavorato ad un'analoga Convenzione con l'Ordine dei Consulenti del Lavoro, coinvolgendo anche la Facoltà di Giurisprudenza. L'obiettivo anche in questo caso è quello di far svolgere un periodo di tirocinio durante il percorso universitario a Economia e Giurisprudenza, che venga poi riconosciuto come parte del praticantato post laurea, obbligatorio per l'accesso all'esame di stato per la professione.

### **NUOVE "FORMULE" NELLE INIZIATIVE DI ORIENTAMENTO**

Visto il successo della prima edizione, è stata riproposta, nel mese di ottobre, l'iniziativa Pensa Trasversale: due giorni, rivolti a un gruppo di cinquanta ragazzi delle scuole secondarie di secondo grado della provincia di Trento (selezionati con un bando), dedicati all'esplorazione multidisciplinare e trasversale di un aspetto della realtà. In questa seconda edizione il tema, affrontato dal diverso punto di vista di ciascuna delle facoltà dell'Ateneo, è stato quello delle "regole del gioco", ovvero come e quali siano le leggi, i modelli che spiegano o sembrano spiegare il nostro mondo. Il percorso si è svolto per la prima volta presso il centro studi della Provincia autonoma di Trento a Candriai.

Da quest'anno scolastico/accademico le iniziative di orientamento si sono arricchite di una nuova proposta rivolta soprattutto alle scuole fuori regione denominata "Una giornata da matricola". La giornata viene costruita sulla base delle esigenze e della disponibilità delle scuole con l'obiettivo di far sperimentare a classi degli ultimi anni di scuola superiore la condizione di studente universitario.

### **NUOVE FUNZIONALITÀ NELL'AREA STUDENTE (ESSE3) E SUPPORTO AGLI UTENTI**

Nel corso dell'anno si è lavorato al consolidamento delle funzionalità di Esse3 già adottate e si è cercato di accelerare il processo di analisi e sviluppo di nuovi requisiti. In particolare si sono presi in carico:

- l'analisi dei processi di gestione della mobilità internazionale (incoming e outgoing);
- l'analisi della gestione logistica degli appelli (prenotazione delle aule gestita autonomamente dal docente), alla quale è seguita una prima fase di sperimentazione con alcuni docenti pilota;
- lo sviluppo autonomo dei certificati e dei report personalizzati;
- l'implementazione a sistema della gestione delle ore di "tipo B, attività di supporto alla didattica".

Come già precedentemente, si è impostato un metodo di lavoro che garantisce un'analisi trasversale dei processi comuni a più servizi della Direzione al fine di individuare buone pratiche, criticità e possibili azioni di intervento. Si è innescato, pertanto, un processo volto a consolidare un gruppo di lavoro trasversale alla Direzione che monitorasse l'utilizzo dei sistemi informativi adottati, osservasse le procedure adottate all'interno degli uffici, al fine di ingegnerizzare i processi e tradurre in requisiti funzionali i desiderata degli operatori e degli utenti. Successivamente, si è provveduto alla mappatura dei progetti e delle attività in corso con Kion/Cineca. In attesa di procedere con l'implementazione del sistema di Service Desk, l'Helpdesk ha ricevuto ed evaso 3.441 mail di richiesta provenienti da studenti, 864 mail provenienti da docenti e 1.865 dal personale tecnico e amministrativo.

La numerosità delle segnalazioni legate a una conoscenza approssimativa del sistema ha indotto a organizzare tre focus group con i rappresentanti degli studenti finalizzati a comprenderne i motivi per i quali la partecipazione agli eventi informativi e alle attività messe in atto per favorire la familiarizzazione con Esse3 sia decisamente scarsa e tale da non controbilanciare le risorse umane ed economiche che queste attività hanno richiesto.

Nel corso dell'anno, inoltre, è stato realizzato un sistema di F.A.Q. (tramite Limesurvey) attraverso il quale sono state gestite 2.419 interrogazioni. Successivamente, è stato adottato e introdotto un vero e proprio sistema di F.A.Q. dinamico – un assistente virtuale - che permette allo studente, attraverso un percorso guidato, di individuare la risoluzione a eventuali dubbi sull'utilizzo di Esse3.

### **NUOVI SERVIZI ONLINE PER LA DIDATTICA**

Sono stati consolidati i servizi dedicati alla diffusione della didattica online a supporto della didattica frontale. Sono state quindi attivate, nel corso del 2011, 608 comunità, delle quali la maggior parte orientate all'erogazione di contenuti e in rari casi alla gestione di forum o ambienti di collaborazione. Tuttavia, come negli anni precedenti si è provveduto all'analisi delle comunità erogate nell'a.a. 2010/2011, al fine di identificare quelle caratterizzate da attività più orientate alla collaborazione e alla partecipazione attiva degli studenti (tramite l'uso di folder moderati e di forum) o che in fase di progettazione avessero evidenziato la necessità di ricorrere a tools web 2.0 (wiki, glossari, database condivisi). Si sono quindi organizzati una serie di seminari, progettati appositamente per garantire ai docenti un progressivo avvicinamento alle pratiche dell'eLearning senza un eccessivo carico di lavoro. Così facendo sono state attivate più di 100 di comunità sul CMS Moodle, ambiente per la gestione di corsi online più complesso e più ricco di funzionalità in quanto orientato ai principi dell'apprendimento attivo e collaborativo e facilmente integrabile a sistemi web 2.0. Infine il progetto di formazione e-Learning per operatori socio-sanitari (Elfoss), realizzato in collaborazione con la Facoltà di Scienze

Cognitive, è stato selezionato dalla Columbia University come unico caso italiano di buone pratiche di formazione online; sul medesimo progetto è stato pubblicato il testo *“Comunità di pratica per l'educazione continua in sanità”* ed è stato finanziato dalla Provincia Autonoma di Trento - Assessorato alla Salute e Politiche Sociali il corso di perfezionamento per formatori e-Learning. Personale della Direzione ha partecipato al convegno Sie-L in qualità di valutatore e moderatore dei contributi presentati e in qualità di relatore; ha anche partecipato come relatore al convegno MoodleMoot.

### **NUOVO SISTEMA DI RILEVAZIONE DELLA FREQUENZA A CORSI**

E' stata condotta l'analisi, l'organizzazione e la messa in produzione di un sistema informatizzato di rilevazione obbligatoria delle frequenze così come previsto dal regolamento didattico del Corso di laurea in Lingue moderne. Il sistema sostituisce in toto la tradizionale pratica del “foglio firma” garantendo:

- il calcolo automatico della percentuale di frequenza
- l'accesso limitato a un massimo di 30/35 studenti per esercitazione
- la stampa dell'elenco presenze in caso di aggiornamento del sistema (Esse3 e/o Dol)
- la creazione di un elenco di studenti che hanno già la certificazione
- la possibilità per lo studente di monitorare/verificare la frequenza inserita dal docente.

Sono stati quindi organizzati incontri di formazione rivolti ai docenti responsabili di ciascuna lingua e ai collaboratori esperti linguistici.

### **PROGETTO ASSESSMENT E MIGRAZIONE ALLA NUOVA VERSIONE DI QUESTION MARK PERCEPTION**

Proseguendo l'attività iniziata nel corso del 2010, è stato re-ingegnerizzato il processo di progettazione ed erogazione dei test di verifica. Ciò ha comportato la revisione del servizio permettendo la definitiva messa in produzione della versione 5 di Question Mark Perception. Nel corso dell'anno, oltre alla ordinaria gestione degli esami informatizzati (4.300 iscrizioni ai test online), sono aumentate considerevolmente le richieste di erogare test di verifica delle conoscenze da parte non solo delle Facoltà (la facoltà di Economia per i test di orientamento, la facoltà di Ingegneria per i test di lingua inglese scientifica), ma anche di strutture amministrative quali l'Ufficio Formazione e Aggiornamento, l'Ufficio Doppia Laurea e Progetti Internazionali, il CIAL. Con quest'ultimo, in particolare, è proseguita l'attività di informatizzazione delle prove di conoscenza linguistica e per conto del CIAL Didattica online ha coordinato l'attività di gestione della consegna dei testi, informatizzazione e verifica delle prove.

### **SVILUPPO DEL SISTEMA KPLACE E NUOVA CONVENZIONE CON PAT PER CERTIFICAZIONE ECDL**

Nel 2011 la nuova piattaforma adottata Kplace, introdotta nel 2010 presso la facoltà di Economia, è stata estesa agli studenti neo-immatricolati della facoltà di Lettere e Filosofia e dall'a.a. 2012-2013 consentirà una ulteriore riduzione dei costi. Grazie a Kplace si sono parzialmente modificati i comportamenti degli studenti riguardo l'acquisizione delle competenze richieste in campo informatico. Gli studenti dispongono ora di un sistema online di autoapprendimento, che possono utilizzare in completa autonomia, e gli studenti acquistano la skill card e sostengono l'esame ECDL solo nel momento in cui il sistema certifica un livello di competenze adeguato per affrontare la certificazione ufficiale ECDL rilasciata da AICA. Procede anche la ridefinizione delle procedure organizzative che dovrebbe stabilizzarsi nella prima metà del 2012 con la migrazione dei servizi di iscrizione di entrambe i sistemi di verifica e certificazione (Kplace e Aica) sul nuovo sito web.

In collaborazione con la PAT, nell'ambito del piano triennale di formazione dei suoi dipendenti, è stata sottoscritta una convenzione con Informatica Trentina per fornire servizi di certificazione ai dipendenti provinciali che ne facessero richiesta. In ragione delle modalità organizzative concordate, i volumi di lavoro richiesti da questa attività si annullano nel carico ordinario del Test Center fornendo altresì l'occasione di una più elastica gestione delle giacenze di materiali (Skills Card ed esami) annualmente acquistati da AICA.

Continua inoltre la somministrazione dei test d'ingresso agli studenti della facoltà di Economia part-time. Anche quest'anno, per fornire agli studenti un sostegno nella preparazione dei Test, sono stati attivati alcuni corsi tradizionali di Informatica di base (ECDL) svolti presso le facoltà di Economia (solo studenti part-time) e di Lettere e Filosofia.

### **NUOVE FUNZIONALITÀ PER CORSI DI DOTTORATO E DOTTORANDI**

Nel 2011 è stata implementata una nuova funzionalità all'interno delle “application online dottorandi” finalizzata a standardizzare e semplificare la gestione delle lettere di referenza, introducendo la sezione “Referenti accademici”. Una volta compilata tale sezione, il sistema ora invia in automatico una e-mail di notifica agli esperti segnalati dal candidato, nella quale sono contenute istruzioni e modalità di trasmissione delle lettere di presentazione all'indirizzo istituzionale PEC dell'Ateneo. In questo modo le lettere vengono acquisite direttamente dal sistema di protocollazione di Ateneo (PITre). Va evidenziato il consistente incremento dal 25° al 27° ciclo dell'utilizzo della procedura online per la

presentazione delle candidature: da 787 domande completate relative al 25° ciclo e 1.122 per il 26° ciclo si è passati a 1.470 per il 27° ciclo.

Per ridurre i gap informativi dei due sistemi gestionali utilizzati dall'Ateneo per la gestione delle carriere dei dottorandi e per l'erogazione delle borse di dottorato (ESSE3/SAP), rispetto a quanto richiesto dalle banche dati ministeriali (ad esempio DALIA), è stato realizzato un data base dove confluiscono automaticamente i dati già presenti in ESSE3 e in SAP. Attraverso il completamento manuale di un limitato numero di campi mancanti, dal data base si è ora in grado di estrapolare la maggior parte dei dati necessari alla compilazione dei vari modelli di rilevazione ministeriali.

È stato perfezionato il sistema di auto archiviazione delle tesi di Dottorato (sistema E-Prints) mediante l'introduzione di notifiche che informano gli utenti sulle transazioni che avvengono nel sistema in seguito al deposito del lavoro di tesi da parte dei dottorandi/dottori di ricerca.

## 4. MONITORAGGIO E VERIFICA DELLA QUALITÀ DEI SERVIZI

Diversificate sono le iniziative condotte dalla Direzione per il monitoraggio della qualità percepita dagli utenti rispetto ai servizi erogati. Di seguito si riportano gli esiti di alcune iniziative condotte sul servizio Stage, su alcune iniziative di orientamento e sul servizio 150 ore, quest'ultimo analizzato dal punto di vista dell'esperienza fatta dallo studente.

### MONITORAGGIO STAGE

Al termine di ogni stage viene somministrato al tutor aziendale e allo studente una scheda per rilevare sia il livello di competenze raggiunto sia il livello di soddisfazione nei confronti dell'esperienza appena conclusa, dei rapporti con l'Ateneo (con il soggetto ospitante) e del Servizio Stage. Riguardo ai tirocini avviati nel 2011 sono state raccolte più di 800 valutazioni da parte dei tutor aziendali e da parte dei tirocinanti; i questionari sono stati compilati dalla totalità dei soggetti coinvolti. Il punteggio medio ottenuto in merito al livello di soddisfazione dei tutor aziendali, su un range che va da 1 a 5, è risultato pari a 4,22 per l'esperienza di stage appena conclusa, 3,33 per i rapporti con l'Ateneo, 2,37 riguardo il Servizio stage. Gli ultimi due punteggi, che confermano un andamento registrato nell'ultimo triennio, riportano come principale motivazione l'aspettativa da parte dei tutor aziendali di un maggior coinvolgimento dell'università in tutte le fasi dello stage.

Il punteggio medio ottenuto in merito al livello di soddisfazione degli studenti è pari a 4,13 per l'esperienza di stage appena conclusa, 4,03 per i rapporti con il soggetto ospitante, 3,15 riguardo il Servizio stage.

### MONITORAGGIO INIZIATIVE PLACEMENT

Indagini sono state realizzate tramite questionario online al termine delle due iniziative specifiche per laureandi/neolaureati di Economia (*Placement day*) e di Ingegneria (*Engineer's day*).

Degli 877 iscritti al *Placement day* solo 163 hanno risposto, giudicando l'evento complessivamente in modo positivo. L'utilità degli incontri è stata giudicata mediamente sul punteggio 4. Una media di 4,4 è stata ottenuta dal Servizio per l'organizzazione, chiarezza e completezza delle informazioni, e per la disponibilità.

Ancora minore il numero di risposte al questionario per l'*Engineer's day*: 90 su 410 iscritti che per il 74 % hanno espresso un giudizio complessivo medio-buono verso l'iniziativa nel suo complesso, un giudizio scarso per il 15%, negativo per l'11%.

### MONITORAGGIO INIZIATIVE ORIENTAMENTO

Indagini sono state realizzate somministrando un questionario al termine delle due iniziative a carattere "residenziale" Pensa Trasversale e il Corso di Orientamento Universitario in partnership con la Scuola Normale Superiore di Pisa.

I 50 partecipanti a Pensa Trasversale hanno valutato positivamente l'esperienza attribuendo, su un range che va da 1 a 5, i seguenti punteggi medi: 4,06 all'interesse verso le lezioni, 4,64 alla disponibilità dei docenti, 3,88 alla loro chiarezza, 3,82 al livello di soddisfazione delle aspettative iniziali.

Altrettanto positivi i riscontri dei 94 partecipanti al Corso di Orientamento con la Scuola Normale Superiore di Pisa. Su un range che va da 1 a 5, sono stati ottenuti infatti i seguenti punteggi medi: 4,66 al livello di soddisfazione delle aspettative iniziali, 4,53 all'utilità del corso, 3,89 all'influenza del corso sulle scelte future. In entrambe le rilevazioni il gradimento verso il Servizio Orientamento (per accoglienza, chiarezza e completezza delle informazioni, cortesia e disponibilità) risulta buono (media di 4,5).

### MONITORAGGIO ESPERIENZE DEGLI STUDENTI NELLE 150 ORE

Nel 2011 per la prima volta è stata predisposta un'indagine, tramite questionario online, per valutare il grado di soddisfazione degli studenti rispetto all'attività di collaborazione 150 ore. Sono stati invitati a compilare il questionario

715 studenti (tutti gli studenti 150 ore degli a.a. 2009/2010 e 2010/2011): hanno risposto in 333 distribuiti fra tutte le facoltà dell'Ateneo. Le valutazioni riguardo all'orario assegnato, il tipo di attività svolta, i rapporti con il referente, i collaboratori e altri studenti all'interno della struttura, sono stati molto o completamente soddisfacenti. L'unica criticità, sollevata dal 12% degli intervistati, riguarda la coerenza dell'attività assegnata con la disponibilità, le conoscenze dichiarate e la facoltà di appartenenza. Alto l'apprezzamento relativo alla cortesia, chiarezza, completezza e tempestività delle informazioni fornite dall'ufficio di riferimento, anche se il 18% di coloro che hanno risposto ha espresso insoddisfazione per gli orari di apertura, considerati troppo ristretti.



## **2.3 DIREZIONE PATRIMONIO IMMOBILIARE APPALTI**

### **1. LE AREE DI RESPONSABILITÀ**

La Direzione Patrimonio Immobiliare Appalti presidia e gestisce due principali processi:

- la cosiddetta “filiera degli spazi universitari”, occupandosi, direttamente e/o ricorrendo a professionisti/fornitori esterni, dell'intero ciclo di riferimento: progettazione, costruzione, allestimento, reperimento, gestione e manutenzione spazi;
- gli appalti e gli approvvigionamenti, fungendo da attuatore di istanze e richieste relative agli acquisti di beni, servizi e forniture di interesse generale, da responsabile della relativa gestione contrattuale, oltre che da supporto tecnico-giuridico alle strutture decentrate di Ateneo.

Da ottobre 2011 la DPIA ha assorbito il Servizio Prevenzione e Protezione e le relative competenze in materia di sicurezza riferita sia agli spazi che ai vari utenti che li frequentano.

### **2. RISULTATI RISPETTO AGLI OBIETTIVI OPERATIVI DI DIREZIONE 2011**

#### **PIANO EDILIZIO: AVANZAMENTO ALMENO ALL'80% DEI LAVORI PER GLI EDIFICI DELLA FACOLTÀ DI LETTERE E FILOSOFIA E DI POVO 2 E PER IL PRIMO LOTTO EX- MANIFATTURA**

Nel corso del 2011 sono proseguiti, secondo la programmazione, i cantieri della nuova Facoltà di Lettere e Filosofia in Trento, del Polo Scientifico (POVO 2) a Povo, del restauro funzionale delle scuole Damiano Chiesa e del cantiere ex Manifatture Tabacchi, questi ultimi a Rovereto. Tali interventi, oltre che garantire adeguati spazi alle attività istituzionali dell'Ateneo, permetteranno il completamento del piano di contenimento dei costi di locazione che – considerato l'intero l'arco di durata del “piano edilizio” – porterà a un loro abbattimento prossimo all'80%. La consuntivazione di un “fatturato” di 42 milioni di euro dà ben conto dell'impegno prioritario efficacemente profuso nell'anno concluso.

#### **POLO SCIENTIFICO E TECNOLOGICO “FABIO FERRARI”**

Il nuovo Polo Scientifico e Tecnologico, distinto in due blocchi, POVO 1 e POVO 2, garantirà, a regime, un nuovo assetto al “Polo Universitario di Collina”. Il 2011 è stato l'anno della verifica della rispondenza di POVO 1 alle esigenze degli utenti relative alle attività di didattica, di ricerca e amministrative. Presso la nuova sede sono stati trasferiti alcuni corsi di laurea della Facoltà di Ingegneria e alcuni della Facoltà di Scienze MM FF NN che, presso le sedi storiche, non disponevano di spazi e strutture adeguate; è stata realizzata, inoltre, una nuova biblioteca che ha sostituito quella storica a POVO 0, liberando spazi presso la vecchia sede. POVO 1 ospita, inoltre, la nuova mensa, dotata di una cucina con attrezzature all'avanguardia in grado di fornire i pasti distribuiti anche nelle mense di POVO 0 e Tomaso Gar. La nuova struttura, con una dotazione di 400 posti tavola, ha risposto positivamente alle esigenze degli utilizzatori.

Nonostante l'impatto sugli utenti sia stato radicale per molteplici aspetti, la miglior organizzazione logistica delle attività didattiche e l'alta qualità dei servizi offerti hanno soddisfatto le aspettative di studenti, docenti e personale amministrativo e tecnico.

Nel contempo sono proseguiti i lavori per la realizzazione del secondo blocco – POVO 2. È stata completata la costruzione delle strutture nel pieno rispetto del cronogramma, nonostante la decisione in corso d'opera di aggiungere un ulteriore piano al parcheggio interrato. Gli stati di avanzamento indicano nel 65% la percentuale dei lavori realizzati e la loro ultimazione è prevista, come programmato, per fine 2012 – inizio 2013.

#### **NUOVA SEDE DELLA FACOLTA' DI LETTERE E FILOSOFIA**

Completati a fine 2010 i lavori per la costruzione della struttura, nel corso del 2011 sono stati portati a termine quelli relativi alla realizzazione dell'aula magna, degli impianti meccanici, elettrici e speciali. L'installazione dei serramenti, iniziata a fine 2010 dal lato nord, è stata ultimata su tutti i prospetti così come la posa delle piastre di rivestimento in pietra naturale. Rimangono da completare le sistemazioni esterne. Parallelamente, in collaborazione con docenti, tecnici informatici e arredatori, è stata predisposta la documentazione per l'acquisto degli arredi e delle attrezzature didattiche, informatiche e multifunzionali. In particolare, gran parte degli arredi delle aule, laboratori e uffici sono stati acquistati in CONSIP; è stata predisposta la gara per la fornitura delle sedute dell'Aula Magna, la cui conclusione è prevista per la primavera 2012. Anche la gara per la fornitura di attrezzature informatiche è in fase avanzata.

## **Ex MANIFATTURA TABACCHI**

Presso il compendio immobiliare di Borgo Sacco sono proseguiti i lavori relativi all'adeguamento funzionale degli edifici 14 e 15. L'intervento, progettato nel corso del 2010 e affidato nel gennaio 2011, avrà una durata di ulteriori 12 mesi. Ultimate le strutture, i lavori proseguono con l'impiantistica e le finiture.

## **DEFINIZIONE DI UN PIANO PLURIENNALE PER LA CERTIFICAZIONE ENERGETICA DEGLI IMMOBILI DI ATENEO**

Sul fronte della riqualificazione energetica non si è riusciti a completare il progetto, sicuramente ambizioso, di definire una "politica energetica" unitaria di Ateneo. Nonostante la frammentazione della normativa, unita a un quadro di incentivazioni non puntualmente definito nel 2011, si sono comunque avviate sperimentazioni presso le sedi di Giurisprudenza, Sociologia e Ingegneria. Tali iniziative, prive di organicità, non hanno tuttavia contribuito alla definizione di un disegno unitario. Sicuramente la differente tipologia di immobili (nuovi vs riqualificati, in affitto vs in proprietà) ha avuto un forte impatto sugli esiti delle iniziative.

## **DEFINIZIONE DI UNA POLITICA DEGLI SPAZI BASATA SU STANDARD CONDIVISI E INDIVIDUAZIONE DELLE MODALITÀ DI CONVERGENZA DA SITUAZIONE ATTUALE A SITUAZIONE PROSPETTATA**

Un aspetto fondamentale è sicuramente la gestione della crescente mole di dati legati al patrimonio edilizio. Nel corso del 2011 si è migliorato l'intero processo di raccolta, archiviazione, monitoraggio e aggiornamento dei dati. Questo ha portato a un più efficace supporto ai processi di Ateneo (allocazioni costi e assegnazione spazi in primis), riducendo parallelamente disservizi e contestazioni.

## **RAZIONALIZZAZIONE DEGLI AFFITTI PASSIVI (RIDUZIONE DI ALMENO IL 50% DEI COSTI RIFERITI AGLI IMMOBILI IRST3, VIA DELLA CASCATA, VIA ROSMINI, TRADE CENTER)**

Nel corso del 2011 è proseguito l'impegno a razionalizzare il costo per locazioni di spazi, a fronte del consolidamento degli spazi di proprietà che hanno ridotto le esigenze di ricorso al mercato degli affitti. In tale contesto si inserisce la restituzione di quota parte degli immobili "Alla Cascata", IRST 3, via Rosmini, 70 e Trade Center a Rovereto.

## **STIPULA DEL NUOVO CONTRATTO DI MANUTENZIONI E PULIZIE SENZA DISSERVIZI AGLI UTENTI E CONTENENDO L'INCREMENTO DI SPESA NEI LIMITI DEL TASSO DI INFLAZIONE**

Nel corso dell'anno si è provveduto ad aderire alla convenzione CONSIP "servizi di Facility Management per immobili, adibiti prevalentemente ad uso ufficio, in uso a qualsiasi titolo alle Pubbliche Amministrazioni – LOTTO 3" attraverso la quale si è potuto garantire una gestione unitaria delle commesse riferite alla manutenzione di impianti elettrici, pulizia di spazi interni e esterni/verde. L'esperienza, nel suo primo anno di gestione, pur evidenziando una certa complessità, sta garantendo un soddisfacente rapporto tra qualità/prezzo – anche con riferimento agli standard di altri enti del territorio – che si auspica possa essere ulteriormente migliorato attraverso gli sforzi che saranno profusi nella prosecuzione della gestione contrattuale.

## **ACQUISIZIONE COMPETENZE PER LA GESTIONE DEL NUOVO REGOLAMENTO DI ATTUAZIONE DEL CODICE APPALTI E INDIVIDUAZIONE IN PARTICOLARE DI NUOVE MODALITÀ DI VALUTAZIONE DEGLI ELEMENTI QUALITATIVI DELLE OFFERTE E DI GESTIONE DELLE COSIDDETTE OFFERTE ANOMALE**

Un aspetto fondamentale su cui la Direzione si è concentrata è la sedimentazione della "capacità comparativa" – in termini di aspetti tecnici, qualità dei prodotti e dei servizi che sono acquisiti sul mercato. Le attività che hanno caratterizzato il 2011 si sono sviluppate in tale direzione, portando a una crescente attenzione alla definizione del fabbisogno (inteso come caratteristiche del prodotto o servizio coerente con le esigenze dell'utente di UNITN).

Il settore degli appalti ha conosciuto nel 2011 importanti cambiamenti, in primis con l'entrata in vigore del Regolamento di attuazione ed esecuzione del Codice dei contratti (GU n. 288 del 10/12/2010). L'estrema variabilità e frammentazione del quadro normativo nazionale e locale non consentono ancora di acquisire quella sufficiente sedimentazione della prassi valutativa sia negli addetti ai lavori, sia nei clienti interni. A questo si aggiunga la difficoltà di recepire, ed eventualmente anticipare tempestivamente, le "dinamiche di mercato" che, in un contesto complesso come quello attuale, non sempre sono dominabili in maniera adeguata.

### 3. ALTRI RISULTATI SIGNIFICATIVI RAGGIUNTI

Nel corso del 2011 l'attenzione si è concentrata sulla prosecuzione dei cantieri ancora aperti e sulle attività di mantenimento delle sedi in essere. Di seguito il dettaglio delle principali attività:

**FACOLTÀ DI SCIENZE MM.FF.NN. – POVO 0:** Presso la sede storica della Facoltà di Scienze MM.FF.NN. – POVO 0 – sono stati realizzati numerosi interventi di riorganizzazione degli spazi, in seguito al trasferimento di alcune attività presso la nuova sede di POVO 1, e alcuni interventi di messa a norma degli impianti. Sono stati realizzati i laboratori per i gas ultra freddi, l'unità di trattamento aria al piano interrato e la centrale di raffreddamento, nonché la sistemazione di altri laboratori di ricerca tra cui quello "sol gel". È stato, inoltre, portato a termine l'intervento di manutenzione straordinaria nella cucina della mensa, consistente nel rifacimento degli impianti idraulici ed impermeabilizzazioni.

**FACOLTÀ DI INGEGNERIA:** Sono proseguite le attività progettuali, avviate in precedenza, per gli interventi che riguarderanno l'area della biblioteca, compresa quella sovrastante (terrazzo, bar, sale lettura), e la realizzazione di una biblioteca provvisoria presso il prefabbricato esistente a ovest dell'ingresso. Altri interventi riguarderanno il riordino e la riqualificazione degli spazi che si sono liberati in seguito al trasferimento di alcuni corsi di laurea presso il nuovo edificio POVO 1. Il fabbricato presenta notevoli carenze anche all'esterno; necessita, in particolare, di interventi di restauro il rivestimento in pietra e gran parte della copertura.

**Ex CONVENTO CAPPUCCINI MATTARELLO:** I lavori edilizi di ristrutturazione del compendio immobiliare di Mattarello, organizzati in tre lotti, sono in via di ultimazione. Completati negli anni scorsi i primi due lotti, lo stato di avanzamento del terzo lotto è quantificabile nell'80% del totale poiché rimangono da portare a termine le pavimentazioni degli uffici e altri spazi. I laboratori sono stati completati e, per questi ultimi, nel corso del 2011 sono state predisposte le gare per l'acquisto delle attrezzature, suddivise tra arredi tecnici e attrezzature di base per laboratori. Le gare hanno richiesto un notevole impegno in considerazione della peculiarità della fornitura. La consegna dei laboratori che è prevista per il mese di marzo 2012.

**FACOLTÀ DI ECONOMIA:** Nel corpo "D" dell'edificio è stato rifatto parzialmente il manto di copertura e vi è stato realizzato l'attrezzatura di sicurezza "linea vita", oltre alla posa in opera della pellicola solare (intervento previsto dal programma "Diagnosi Energetica" svolto in collaborazione con APE) sul lucernario sovrastante il corridoio del quarto piano. Nel corpo "C", a piano terra, sono stati realizzati spazi studio (ex aula atrio) e nel corpo "B", al piano interrato, la sala di registrazione è stata trasformata in sala lettura. Altri interventi hanno interessato gli uffici del Dipartimento di Economia e la segreteria; presso l'ex presidio amministrativo sono stati ricavati alcuni studi; è stata rivista e sistemata la segnaletica di sicurezza; la rete trasmissioni dati è stata adeguata al nuovo sistema VoIP e si sono effettuati lavori di messa a norma per il gruppo elettrogeno.

**PALAZZO FEDRIGOTTI:** Lavori sono stati realizzati presso i laboratori e negli interrati: in particolare, nei due piani interrati sono stati ultimati i lavori per la realizzazione dell'archivio storico dell'Ateneo, installati gli archivi rotanti e le scaffalature consentendo di iniziare i lavori di catalogazione ed archiviazione. Altri interventi hanno riguardato l'impianto antincendio di spegnimento automatico.

Nel parco sono proseguiti i lavori di manutenzione straordinaria, si sono installati tre cancelli per delimitare l'area a piano terra con il sovrastante giardino all'italiana e anche una recinzione sul lato sud-est dell'area per consentire alla cittadinanza la fruizione, in sicurezza, dell'area. Nel corso del 2011, in collaborazione con il Comune di Rovereto, si sono svolte (nel parco e nel piano terra del palazzo) alcune iniziative culturali che hanno riscontrato un buon esito.

**Ex SCUOLE DAMIANO CHIESA:** I lavori di ristrutturazione dell'edificio, come previsto dal cronoprogramma, sono pressoché ultimati, così come i lavori di tinteggiatura e decorazione degli esterni. A fine anno l'edificio è stato liberato dai ponteggi e riconsegnato alla città. In collaborazione con il Comune di Rovereto si stanno progettando le sistemazioni esterne (piazzale e parcheggio) in armonia con l'intervento di arredo urbano appena ultimato nella zona limitrofa, in ottemperanza alle autorizzazioni rilasciate dalla Soprintendenza.

**GESTIONE DEI SUBAPPALTI:** Guardando agli aspetti di processo nell'ambito della gestione delle "commesse cantieristiche", di notevole importanza è risultata l'attività di "gestione del subappalto e della tutela dei crediti dei subappaltatori" (in prevalenza aziende artigiane locali) posta in essere a valle delle modifiche normative e ai primi segnali della crisi di liquidità. La sinergia tra le varie articolazioni della Direzione (Appalti, DDLL, Segreteria Tecnica) e la

collaborazione straordinaria della Direzione Pianificazione, Amministrazione e Finanza hanno consentito di evitare ulteriori danni al tessuto economico locale.

**COLLABORAZIONE SU TEMATICHE IMMOBILIARI:** È stato avviato un percorso di definizione congiunta e unitaria delle tematiche immobiliari con la Fondazione Bruno Kessler (FBK) ispirato dai principi di integrazione e di sinergia. L'inizio può definirsi positivo, considerando che in pochi mesi tra le due istituzioni sono state allineate molte procedure e molti standard.

Significativa, inoltre, la decisione assunta in novembre dal Consiglio di amministrazione di FBK di approvare la revisione del proprio piano edilizio alla luce di un possibile "Masterplan" unitario e organico per tutta l'area scientifica di Povo e per quella in via S. Croce a Trento. Con tale impostazione si potranno razionalizzare le strutture di mense, parcheggi, laboratori, dotazioni informatiche, biblioteche e, in prospettiva, le strutture amministrative e gestionali.

## **2.4 DIREZIONE PIANIFICAZIONE, AMMINISTRAZIONE E FINANZA**

### **1. LE AREE DI RESPONSABILITÀ**

La Direzione Pianificazione, Amministrazione e Finanza (DPAF) presidia i processi di programmazione e di controllo di gestione, nonché gli aspetti amministrativo-contabili e gli adempimenti connessi alle rilevazioni statistiche e di raccolta di dati finalizzati alle attività di programmazione dell'Ateneo.

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

Alle strutture centrali della Direzione è affidato il compito di supportare gli Organi di governo di Ateneo e i Responsabili dei Centri Istituzionali nel processo decisionale, fornendo loro le informazioni amministrativo-contabili necessarie per la gestione dei relativi centri di responsabilità, nonché le informazioni statistiche per un quadro completo di analisi sui modelli di valutazione di Ateneo da adottare.

Le strutture decentrate (presidi amministrativo-contabili) oltre a gestire gli aspetti contabili relativi alle Facoltà, alle Scuole, ai Dipartimenti e ai Centri di ricerca e interdipartimentali, realizzano una serie di attività di supporto ai Presidi di Facoltà e ai Direttori dei Dipartimenti e delle Scuole nella gestione dei processi afferenti all'area in cui operano.

Gli uffici della direzione collaborano, relativamente alle rispettive aree di competenza, con il Collegio dei Revisori dei Conti nell'ambito delle verifiche trimestrali.

### **2. RISULTATI RISPETTO AGLI OBIETTIVI OPERATIVI DI DIREZIONE 2011**

#### **MODELLO DI FINANZIAMENTO PAT E PATTO DI STABILITÀ**

Nel corso dei primi mesi dell'anno la Direzione ha partecipato, con la Direzione Generale e con i referenti della Provincia Autonoma di Trento, alla definizione dei contenuti specifici del *patto di stabilità 2011 per l'Ateneo*. Infatti la Legge Provinciale 27 dicembre 2010, n. 271 (legge finanziaria provinciale 2011) ha riconosciuto anche l'Università tra i destinatari delle disposizioni riguardanti le "misure per assicurare il rispetto del patto di stabilità interno e il concorso agli obiettivi di finanza pubblica da parte della Provincia". L'intesa si è concretizzata in un documento contenente obiettivi di spesa esplicitati in varie forme che, da un lato, riflettono gli orientamenti nazionali e locali in termini di contenimento dei costi e, dall'altro, innovano rispetto alle modalità di determinazione dei vincoli (es.: utilizzo di indicatori di bilancio per monitorare le aree interessate dagli interventi). Tale intesa è stata approvata dalla Giunta Provinciale nel maggio 2011.

La Direzione è coinvolta direttamente nel processo di definizione del *sistema di finanziamento della Provincia Autonoma di Trento all'Ateneo* avviato all'inizio del 2011 e tuttora in corso. In particolare ha supportato la Direzione Generale e gli Organi di governo producendo varie analisi relative a finanziamenti erogati sia nell'ambito dell'Accordo di Programma PAT che dal MIUR e alcune simulazioni rispetto alle future modalità di erogazione delle risorse. Ha fornito inoltre, per gli ambiti di propria competenza, un parere preliminare relativamente alla revisione delle norme in materia di Università contenute nella Legge Provinciale 27 dicembre 2011, n.18 (legge finanziaria provinciale 2012).

#### **RIORGANIZZAZIONE DEI SERVIZI AMMINISTRATIVI PERIFERICI**

In attesa di conoscere i fabbisogni gestionali derivanti dai nuovi assetti organizzativi di ateneo a valle della riforma statutaria, durante il 2011 è stata completata l'integrazione, anche logistica, dei presidi amministrativo-contabili di Economia e Sociologia collocati presso la sede restaurata della Facoltà di Sociologia. La creazione di tale presidio "integrato" è avvenuta gradualmente, istituendo presso le strutture dipartimentali di Economia un supporto di primo livello, sostanzialmente dedicato al rafforzamento delle procedure di valutazione dei dipartimenti. Nonostante il dimensionamento parzialmente adeguato del neocostituito presidio amministrativo e la fisiologica fase di stabilizzazione post avvio, si è riusciti a mantenere il livello di servizio atteso e a costituire un ufficio di supporto amministrativo alla ricerca scientifica in coerenza con il principio ispiratore di focalizzazione verticale per area strategica. Le procedure amministrativo-contabili dei presidi di Lettere e Filosofia e di Giurisprudenza sono state progressivamente allineate nel corso di questo esercizio, mentre la creazione di un presidio integrato è stata rinviata all'estate 2012 contestualmente all'inaugurazione della nuova sede della Facoltà di Lettere e Filosofia che metterà a disposizione gli spazi necessari.

## **ATTIVAZIONE DEL PROCESSO DI CERTIFICAZIONE DEL BILANCIO DI ESERCIZIO**

Nel corso dell'anno si è dato avvio al processo di revisione contabile del bilancio di esercizio che porterà alla certificazione del documento consuntivo 2011. Una volta pianificato l'intervento di verifica, la fase preliminare svolta dalla società di revisione incaricata si è concentrata sui processi di consuntivazione maggiormente critici. In particolare, sono state validate le procedure di contabilizzazione degli acquisti e di gestione dei progetti finanziati pluriennali attraverso l'analisi delle procedure, dei documenti di supporto e dei valori espressi in contabilità analitica e generale. In attuazione delle diffuse tecniche di revisione, si è inoltre impostata la verifica dei saldi debitori e creditori mediante l'avvio della cosiddetta "circularizzazione". La fase finale dell'intervento di revisione è prevista per la metà di aprile 2012, una volta completate le operazioni di registrazione contabile e di predisposizione dei documenti pubblici.

## **MODIFICHE REPORTING CONTABILE COERENTE CON L.240/2010**

Questa attività non è stata avviata perché condizionata dalla mancata emanazione a tutt'oggi del decreto legislativo relativo alla "Introduzione di un sistema di contabilità economico-patrimoniale e analitica, del bilancio unico e del bilancio consolidato nelle Università, a norma dell'articolo 5, commi 1, lettera b), e 4, lettera a), della legge n. 240 del 2010".

## **MESSA A REGIME DELL'ARCHITETTURA APPLICATIVA A SUPPORTO DEI PROCESSI DI RENDICONTAZIONE DI PROGETTI FINANZIATI**

Il piano di progetto per l'implementazione del modulo applicativo a supporto della rendicontazione dei progetti di ricerca prevedeva nel 2011, per la sua conclusione positiva, due fasi cruciali ossia i test integrati e la formazione degli utenti.

La fase dei test integrati del nuovo modulo SAP "Grants Management" (GM) si è concentrata nel primo trimestre dell'anno e ha consentito, oltre alla messa a punto delle impostazioni del sistema, anche di ridefinire funzionalmente i processi di gestione dei progetti di ricerca identificando gli uffici responsabili. Tale fase ha coinvolto, oltre agli uffici centrali e periferici della Direzione, anche la Divisione Supporto alla Ricerca Scientifica e Trasferimento Tecnologico e la Divisione Sistemi Informativi, con il supporto di consulenti esterni.

La seconda parte del 2011 è stata dedicata, da un lato, all'implementazione dei flussi di integrazione tra il modulo SAP GM, l'applicativo "Timesheet" e il modulo "Anagrafica Progetti", e dall'altro all'avvio delle attività di formazione rivolte all'utenza. Tale architettura applicativa è stata resa disponibile in ambiente di produzione a inizio 2012, permettendo così di supportare la gestione di tutti i progetti di ricerca attivati a partire da quella data. Sono state, invece, posticipate le ipotesi di migrazione dei dati relativi ai rimanenti progetti di ricerca attualmente gestiti. Sono stati erogati moduli formativi differenziati, con riferimento al personale specialistico che prenderà in carico la gestione del sistema informativo e agli utilizzatori finali. Questa attività è stata condotta con il contributo esperienziale di consulenti e di partner esterni e si è conclusa nel mese di dicembre. Per i primi mesi del 2012 è previsto un ulteriore periodo di affiancamento e supporto al personale coinvolto per assicurare un corretto avvio delle attività transazionali.

Collaterale a questa attività è stata l'implementazione di alcune funzionalità di base del modulo SAP SD "Sales and Distribution" mirate a supportare i processi di fatturazione attiva. Portata a termine a fine anno, è stata rilasciata in ambiente di produzione a inizio 2012. Si evidenzia la conduzione progettuale integrata tra diversi uffici, tra cui l'Ufficio Contabilità Fiscale che ha contribuito a disegnare e testare i flussi implementati in coerenza con la normativa fiscale vigente.

## **FUNZIONALITÀ SU DOMINIO WEB SERVICE**

Nell'anno si è realizzato il rilascio dell'applicativo per la gestione delle trasferte sul dominio web service. Tale risultato è frutto della cooperazione di più uffici nella condivisione dei requisiti iniziali, nel collaudo dell'applicativo attraverso attività di test e formazione del personale e nella gestione di attività di supporto utente. L'applicativo è stato inizialmente reso disponibile in una versione "base" al solo personale in servizio presso le Direzioni e a quello operante presso un campione selezionato di Dipartimenti. Durante questa prima fase di utilizzo sono stati organizzati diversi momenti di condivisione e formazione utente raccogliendo ulteriori requisiti funzionali di dettaglio e ipotesi di affinamento dello strumento. Ciò ha determinato una prima revisione della soluzione che sostanzialmente ne migliora la flessibilità d'uso a favore di una più snella esecuzione dal punto di vista contabile. Entro il primo trimestre del 2012 si prevede il rilascio di una seconda revisione – con estensione dell'utilizzo di tale applicativo a tutto il personale dell'Ateneo – sviluppata con particolare attenzione al personale docente, migliorandone il layout di presentazione dei dati di liquidazione e introducendo ulteriori elementi di flessibilità nella gestione dei fondi, naturalmente all'interno della cornice funzionale dell'applicativo SAP GM.

Per quanto attiene, invece, le funzionalità di gestione anagrafiche dei clienti e fornitori, durante l'esercizio 2011 sono stati completati il disegno della soluzione applicativa e la fattibilità tecnica dell'integrazione con i moduli "finance" del sistema gestionale SAP e con la gestione delle anagrafiche di Ateneo (ADA). Tale circostanza ha determinato un ritardo

nel completamento della soluzione applicativa il cui rilascio in ambiente di produzione è previsto entro il primo quadrimestre del 2012.

### **3. ALTRI RISULTATI SIGNIFICATIVI RAGGIUNTI**

Tra gli altri risultati raggiunti va ricordato, in particolare, la conclusione positiva della certificazione della metodologia di calcolo dell'*overhead* dell'Ateneo in conformità con le regole di rendicontazione dei progetti finanziati nell'ambito del VII Programma Quadro. La documentazione necessaria è stata predisposta e presentata alla Commissione Europea che nel mese di dicembre 2011 ha formalmente accettato la metodologia di calcolo proposta. Questo risultato avrà riflessi significativi anche nell'implementazione del modulo applicativo a supporto della rendicontazione dei progetti di ricerca descritto sopra.

Per le aree di responsabilità presidiate, la Direzione ha portato a termine su indicazione degli Organi di governo le revisioni regolamentari e di processo conseguenti all'entrata in vigore della L. 240/2010. Ha inoltre fornito, sempre in questo ambito, la consulenza necessaria alle altre Direzioni (es: analisi dei profili fiscali e previdenziali, ecc.).

Per il 2011 si rilevano, inoltre, significative attività di approfondimento e di diffusione di note in merito alle modifiche intervenute nella normativa IVA, soprattutto per quanto riguarda l'applicazione del principio della territorialità in riferimento alle prestazioni culturali, artistiche e simili, oltre che alla disciplina del "reverse charge" e all'applicazione dell'incremento dell'aliquota ordinaria.

Il personale della Direzione ha recepito e indirizzato necessarie istruzioni operative circa i comportamenti e le procedure da adottare nel rispetto degli adempimenti derivanti dalla Legge 136/2010 (normativa antimafia) e dall'entrata in vigore del nuovo codice degli appalti (DPR 207/2010 - Regolamento di esecuzione ed attuazione del decreto legislativo 12 aprile 2006, n. 163, recante «Codice dei contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture in attuazione delle direttive 2004/17/CE e 2004/18/CE»).

La Direzione, in stretta collaborazione con la Direzione Didattica e Servizi agli Studenti, ha partecipato, per i propri ambiti di competenza, alla definizione e all'implementazione dell'ultima fase del nuovo modello di contribuzione studentesca, ossia alla determinazione e all'erogazione dei premi agli studenti in possesso dei requisiti previsti. Il supporto della Direzione ha avuto come oggetto sia aspetti procedurali sia l'integrazione di tale nuova gestione con i sistemi di back office di Ateneo.

La Direzione ha, inoltre, partecipato alle attività preparatorie necessarie alla selezione e alla stipula delle convenzioni con le agenzie viaggi. Un primo accordo è stato sottoscritto in via sperimentale per il periodo luglio - dicembre 2011 mentre un secondo accordo avrà validità per l'anno 2012.

La Direzione sta, infine, collaborando alle attività connesse al processo di valutazione della qualità della ricerca avviato dall'ANVUR nel novembre 2011.

## **2.5 DIREZIONE RISORSE UMANE E ORGANIZZAZIONE**

### **1. LE AREE DI RESPONSABILITÀ**

La Direzione Risorse Umane e Organizzazione (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. 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.

È responsabile, inoltre, della gestione e aggiornamento del sistema di valutazione e di incentivazione del personale dirigente, tecnico-amministrativo e dei collaboratori esperti linguistici (CEL).

La DRUO presidia anche aspetti organizzativi e di processo: è responsabile dell'implementazione delle strategie di sviluppo organizzativo, individuate dal vertice dell'Ateneo, e della gestione del sistema qualità relativo ai processi amministrativi del Sistema Bibliotecario di Ateneo.

È di competenza della DRUO, inoltre, la gestione delle relazioni sindacali, compresa la predisposizione e la gestione del Contratto Collettivo Integrativo (CCI) e dei relativi accordi sindacali ad integrazione del CCI.

Gestisce, infine, il contratto per il servizio di accesso e ricevimento del pubblico, per le sedi dell'Ateneo, con responsabilità sulla corretta conduzione dello stesso.

### **2. RISULTATI RISPETTO AGLI OBIETTIVI OPERATIVI DI DIREZIONE 2011**

#### **INDIVIDUAZIONE DI MODELLI INNOVATIVI PER L'IMPLEMENTAZIONE DEGLI ISTITUTI PREVISTI DALLA NORMA DI ATTUAZIONE E DALLA RIFORMA GELMINI DA SOTTOPORRE AGLI ORGANI DI GOVERNO**

I recenti interventi legislativi (principalmente L. 240/2010 - riforma Universitaria e D.lgs. 142/2011 - Norma di Attuazione), innescando un'importante fase di cambiamento, hanno rappresentato per l'Ateneo un'opportunità per definire e implementare un modello innovativo di reclutamento e di gestione del personale docente e ricercatore e tecnico-amministrativo.

In tale contesto, e svolgendo un ruolo propositivo nei confronti degli Organi istituzionali, nel corso del 2011 sono stati definiti e implementati alcuni tra i più significativi istituti previsti dalla L. 240/2010, in materia di personale docente, e dal D.lgs. 142/2011 e dal Patto di Stabilità, in materia di personale tecnico-amministrativo.

#### **RECLUTAMENTO E GESTIONE DEL PERSONALE DOCENTE E RICERCATORE**

Sono stati predisposti quattro regolamenti in materia di personale docente, secondo le priorità individuate dal Senato Accademico, ovvero:

- Revisione del "Regolamento per il conferimento di incarichi di insegnamento e di supporto alla didattica" tenendo conto dell'art. 23 della L. 240/2010 (D.R. 111 del 22/02/2011)
- Revisione del "Regolamento per il reclutamento di ricercatori a tempo determinato" tenendo conto dell'art. 24 della L. 240/2010 (D.R. 378 del 11/07/2011)
- Regolamento per la chiamata dei professori di prima e seconda fascia in attuazione dell'art. 18 della L. 240/2010 (D.R. 76 del 31/01/2012)
- Regolamento per il reclutamento mediante chiamata diretta di docenti provenienti da università estere e di studiosi vincitori di contratti internazionali di ricerca di particolare prestigio" (D.R. 593 del 30/11/2011)

Quest'ultimo è stato redatto sulla base delle "Linee guida per le procedure di chiamata diretta", approvate dal Senato Accademico nel luglio 2011, finalizzate a supportare il processo di internazionalizzazione dell'Ateneo, con particolare riferimento al reclutamento di docenti dall'estero; tale regolamento disciplina le procedure di chiamata diretta, tenendo conto della normativa nazionale in materia (L. 230/2005, come modificata dalla L. 240/2010) e del D.Lgs. 142/2011, il quale consente procedure più snelle rispetto alle norme nazionali finalizzate al reclutamento di docenti risultati vincitori di finanziamenti internazionali attribuiti su base competitiva.



## **PROCESSO DI STABILIZZAZIONE DEL PERSONALE TECNICO-AMMINISTRATIVO E CEL**

A partire dal 2008, l'Amministrazione ha intrapreso, come previsto dalla normativa nazionale, un percorso per la stabilizzazione del personale tecnico-amministrativo e CEL in possesso di specifici requisiti.

Un momento importante nel processo è stato dettato dall'approvazione - a seguito dell'entrata in vigore del d.lgs. 142/2011 - del Patto di Stabilità per l'Università di Trento, stipulato d'intesa con la Provincia autonoma di Trento che ha consentito, in deroga alla legislazione nazionale, il completamento nell'anno 2011 del processo di stabilizzazione del personale precario in servizio presso l'Ateneo.

In particolare, il Patto di Stabilità esclude dai limiti previsti per le assunzioni a tempo indeterminato le stabilizzazioni del personale inserito, in applicazione della normativa nazionale, nelle specifiche procedure di stabilizzazione, il cui contratto di lavoro, sarebbe scaduto, senza possibilità di proroga, al 31 dicembre 2012. Attraverso il Patto, inoltre, il processo di stabilizzazione è stato esteso anche alle posizioni relative a progetti di ricerca e di miglioramento dei servizi, inizialmente ricoperte da personale a tempo determinato, ma che nel tempo si sono consolidate assumendo carattere stabile e permanente all'interno della struttura tecnico-gestionale.

È stato, quindi, dato avvio a un processo di analisi organizzativa puntuale finalizzato a individuare all'interno della struttura organizzativa le posizioni rispondenti alle caratteristiche richieste dal Patto. A tal fine l'Amministrazione ha provveduto alla stesura di un Regolamento volto a disciplinare le concrete modalità per la stabilizzazione del personale tecnico-amministrativo e CEL, approvato in Consiglio di Amministrazione nella seduta del 13 dicembre 2011. In seguito all'approvazione del Regolamento, con Decreto del Direttore Generale sono state individuate le posizioni oggetto di stabilizzazione. Come richiesto nel Patto di Stabilità, all'interno del Regolamento viene data particolare valorizzazione alla valutazione in merito alle competenze maturate dal candidato durante il rapporto di lavoro a termine, nonché alle competenze e le caratteristiche attitudinali dei candidati, accertate tramite colloqui individuali.

## **GESTIONE DEL PERSONALE DIRIGENTE**

In attuazione di quanto previsto dall'art. 7 co. 1 lett. d) del D.Lgs. 18/07/2011, n. 142, che consente all'Ateneo, nell'ambito della propria autonomia, di adottare regolamenti in tema di reclutamento del personale dirigente nel rispetto dei principi fondamentali della normativa statale, è stato redatto il Regolamento sul conferimento degli incarichi dirigenziali; il regolamento è stato presentato e approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 30 gennaio 2012.

In particolare, la finalità prevista dalla nuova regolamentazione è quella di dettare una disciplina relativa al conferimento e al rinnovo degli incarichi dirigenziali in grado di garantire la necessaria flessibilità gestionale a fronte delle mutevoli esigenze organizzative delle strutture e dei servizi.

## **ACCOMPAGNAMENTO DEL PERSONALE TECNICO-AMMINISTRATIVO (CON PARTICOLARE RIFERIMENTO AL PERSONALE QUADRO) NEL PROCESSO DI CAMBIAMENTO**

Al fine di innalzare il livello di efficienza della struttura tecnico-gestionale, è stato dato avvio a un processo di sviluppo e valorizzazione del personale, rivolto in particolare al personale con responsabilità intermedia, attraverso azioni mirate al rafforzamento della motivazione e del senso di appartenenza all'istituzione. A tal fine è stato realizzato, in collaborazione con docenti esterni esperti del settore, uno specifico percorso di formazione e coinvolgimento rivolto al personale quadro, nel corso del quale sono state sperimentate modalità didattiche innovative basate su percorsi destrutturati ritenuti importanti strumenti di accompagnamento del personale in questa fase di forte cambiamento per l'Ateneo.

Il personale quadro è stato coinvolto, inoltre, nell'ambito del progetto di analisi organizzativa, avviato nel corso del 2011 (si veda sotto), partecipando ad appositi incontri di confronto e approfondimento.

Proseguendo in una logica di diffusione della cultura partecipativa del personale tecnico-amministrativo per sostenere il processo di cambiamento, nonché nell'ottica di favorire un'omogeneizzazione nella gestione dei processi all'interno delle varie strutture, la Direzione ha inoltre coinvolto i Responsabili di Presidio e delle Segreterie di Facoltà e Dipartimenti nell'attività di aggiornamento dei regolamenti in materia di personale docente, organizzando alcuni incontri formativi rivolti al personale delle strutture decentrate, maggiormente interessate dalle specifiche innovazioni regolamentari o procedurali.

## **AVVIO DI UN PROGETTO DI CHECKUP ORGANIZZATIVO DELLA STRUTTURA TECNICO-AMMINISTRATIVA, NONCHÉ PIANIFICAZIONE DELLE AZIONI DA INTRAPRENDERE, AL FINE DI ASSICURARE ALL'ORGANIZZAZIONE MAGGIORE FLESSIBILITÀ GESTIONALE**

Proseguendo nella logica di miglioramento continuo, dopo la revisione dell'assetto organizzativo effettuata nel 2008, nel mese di giugno 2011 è stato dato avvio a un progetto di checkup organizzativo della struttura tecnico-amministrativa dell'Ateneo, condotto avvalendosi della collaborazione di professionisti esterni, finalizzato a delineare la situazione in essere, nonché ad individuare eventuali criticità e aree strategiche di miglioramento alle quali collegare specifici progetti

di sviluppo. Gli obiettivi principali di miglioramento sono collegati a una maggiore flessibilità dell'assetto organizzativo e alla valorizzazione e sviluppo del personale tecnico-amministrativo.

L'analisi si è focalizzata sugli aspetti relativi alla struttura organizzativa centrale, con particolare attenzione alla configurazione delle Direzioni, alla distribuzione, andamento ed evoluzione delle attività nel corso dell'ultimo triennio, in rapporto alla dotazione quali-quantitativa del personale, e agli aspetti di integrazione tra le diverse strutture.

La fase di elaborazione dei dati relativi a organici e processi ha inteso fornire per ciascuna Direzione una rappresentazione omogenea, sintetica e aggiornata dei processi di lavoro e del relativo andamento storico, nonché dell'evoluzione dell'organico negli ultimi anni.

Sulla base delle considerazioni emerse, anche attraverso interviste individuali e focus group con i Dirigenti e i responsabili di 2° livello, è stato quindi elaborato un documento di sintesi in cui sono state analizzate le criticità e i punti di forza all'interno delle varie strutture gestionali, nonché delineate possibili aree strategiche di miglioramento e relativi ambiti di intervento.

In sintesi, l'assetto organizzativo dell'apparato tecnico-amministrativo dell'Università è risultato nell'insieme coerente, anche grazie agli interventi di riprogettazione della macro-struttura effettuati negli ultimi anni e ai successivi adattamenti. Il commitment della dirigenza e dei livelli intermedi è apparso elevato, così come la disponibilità e l'orientamento a perseguire obiettivi di miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza. Le ipotesi di modifica dell'assetto organizzativo sono riconducibili all'esigenza di accompagnare l'evoluzione più generale dell'Ateneo e a un'azione mirata sulla qualificazione dei processi interni di funzionamento. Dagli incontri individuali con i dirigenti e dai focus group con i livelli intermedi sono emersi aspetti di criticità ed elementi chiave che riguardano le singole Direzioni esaminate e che hanno permesso di individuare, Direzione per Direzione, ambiti di intervento specifici e mirati.

A conclusione dell'analisi sono state quindi individuate, in riferimento anche ai cambiamenti in atto sul fronte istituzionale, le principali linee di intervento:

- adeguamento della struttura organizzativa, con particolare riferimento al ridisegno del rapporto centro-periferia
- reingegnerizzazione dei processi
- impiego flessibile e la valorizzazione del personale.

## **EFFETTUAZIONE DI UNA NUOVA INDAGINE DI CUSTOMER SATISFACTION, RIVEDENDONE LA METODOLOGIA**

Nell'ambito della valutazione della qualità dei servizi erogati dalle Direzioni, anche in collaborazione con il Dipartimento di Sociologia e Ricerca Sociale, si è provveduto alla revisione del questionario, quale strumento di indagine per la rilevazione della soddisfazione dell'utenza, in un'ottica di semplificazione, estensione della platea dei valutatori anche a personale docente e ricercatore e tecnico-amministrativo e divulgazione/compilazione in modalità on-line.

L'indagine ha fatto registrare un elevato tasso di partecipazione da parte degli utenti interni; il tasso di risposta medio complessivo, infatti, è risultato pari al 64%, con un totale di 728 questionari compilati da parte di personale sia docente e ricercatore sia tecnico-amministrativo su 1.146 inviati.

I risultati emersi sono stati raccolti in un documento di sintesi che riporta per i responsabili di struttura (Presidi, Direttori di Dipartimento, Dirigenti) un'analisi grafica del livello di soddisfazione e, per il restante personale, un'analisi macro per servizio degli indici di importanza e soddisfazione distinti per Direzione e per target di riferimento. Uno spazio è stato infine dedicato a una panoramica dei principali suggerimenti riportati dagli utenti, rispetto al miglioramento dei servizi esistenti e a eventuali nuovi servizi.

Per una illustrazione più dettagliata dell'indagine di customer satisfaction si rimanda al capitolo 3 "Valutazione della customer satisfaction".

## **SVILUPPO ULTERIORE DELLA GESTIONE DEI PROCESSI ONLINE DELL'AREA PERSONALE**

Tra i processi dell'area personale da sviluppare online, l'attenzione si è concentrata, in particolare, sul processo di ampliamento della gestione tramite portale delle autorizzazioni assenze e sull'avvio della procedura di iscrizione online ai concorsi dell'area tecnico-amministrativa.

Per quanto riguarda la gestione delle autorizzazioni assenze, nel corso del 2011 sono state implementate ulteriori tipologie di giustificativi di assenze, per le quali l'invio del modulo cartaceo è stato sostituito completamente dalla procedura via web: ad oggi, circa il 60% dei giustificativi assenza è gestito tramite procedura web. È stata anche attivata la trasmissione online dei certificati medici, che ha quasi totalmente sostituito il certificato cartaceo.

Proseguendo in una logica "paperless", si è dato avvio alla procedura di compilazione e trasmissione online delle domande di concorso per il personale tecnico-amministrativo, in un'ottica di orientamento alla qualità dei servizi resi all'utenza e miglioramento della qualità di interazione, prevista anche dalle direttive europee. Il sistema è entrato a regime a fine 2011.

Nell'applicativo per l'iscrizione ai concorsi online è stata prevista anche l'integrazione del sistema di pagamento della quota di iscrizione; ne consegue che l'intero processo risulta ora gestibile interamente via web.

La realizzazione del progetto, con la parallela ottimizzazione anche dei processi di back office, permette inoltre la facilitazione dei lavori delle Commissioni esaminatrici, che possono disporre online dei documenti necessari per la valutazione dei titoli. Ne deriva un'importante ricaduta positiva in termini di organizzazione interna del lavoro e ottimizzazione dei processi interni di gestione ed elaborazione dei dati, a cui consegue una riduzione dei costi e un miglior utilizzo del personale coinvolto nelle procedure selettive.

### **3. ALTRI RISULTATI SIGNIFICATIVI RAGGIUNTI**

#### **ADEGUAMENTO DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE**

Ai fini della liquidazione della parte variabile dell'Incentivazione di Gruppo, da corrispondere a fronte di valutazione individuale, nel corso del 2011 è stato definito un nuovo strumento di valutazione del personale che opera con funzione di addetto. Il nuovo "Modulo di valutazione individuale" estende la valutazione a due ambiti distinti: le *Abilità tecnico-professionali* necessarie allo svolgimento delle attività, e i *Comportamenti organizzativi* manifestati dal collaboratore nel corso del periodo oggetto di valutazione. La nuova strutturazione consente di valutare le competenze del candidato in maniera più completa e articolata, garantendo così al responsabile la possibilità di differenziare il proprio giudizio in un'ottica meritocratica. Nei primi mesi del 2012 si avvierà l'applicazione di tale nuovo modello al processo di valutazione delle competenze, ai fini della liquidazione della parte variabile dell'incentivazione di gruppo relativa agli anni 2010 e 2011.

#### **RECLUTAMENTO DI PERSONALE DOCENTE E RICERCATORE**

I regolamenti predisposti nel corso del 2011, precedentemente descritti, hanno consentito di introdurre elementi di flessibilità nel reclutamento di professori e di ricercatori a tempo determinato, semplificando le procedure e aumentando l'attrattività per ricercatori di Università straniere. Come detto, tale risultato è stato possibile anche grazie alle aperture, previste dal Patto di stabilità, rispetto ai vincoli fissati dalla normativa nazionale in tema di assunzione di ricercatori a tempo determinato.

Sul fronte dell'internazionalizzazione del corpo docente, l'introduzione di modalità più flessibili nel reclutamento ha consentito di assumere per chiamata diretta tre ricercatori a tempo determinato provenienti da Università straniere, uno dei quali vincitore di un "ERC Starting Grant" finanziato dalla UE. Inoltre, al fine di valorizzare i risultati di eccellenza conseguiti da personale già dipendente dell'Ateneo, si è proceduto alla promozione a professore ordinario di due professori associati, temporaneamente impegnati presso Atenei stranieri con incarichi equiparati a quello di professore ordinario, e si sono avviate le procedure per la promozione a professore associato di tre ricercatori vincitori di "ERC Starting Grant", previa valutazione operata anche tramite referee esterni.

Le prese di servizio di personale docente sono state complessivamente 22. Nel corso dell'anno sono stati anche gestiti anche circa 1.100 contratti per incarichi di didattica (docenza e supporto alla didattica).

#### **RECLUTAMENTO DI PERSONALE TECNICO-AMMINISTRATIVO E CEL**

A seguito dell'approvazione del Regolamento per la stabilizzazione del personale tecnico-amministrativo e CEL in servizio a tempo determinato, con Decreto del Direttore Generale sono state individuate le posizioni da bandire e a dicembre 2011 è stato dato avvio alla procedura selettiva, che porterà nei primi mesi del 2012 alla stabilizzazione dei vincitori delle selezioni.

Sulla base del piano operativo di assunzione del personale tecnico e amministrativo per il 2011, nel corso dell'anno sono state inoltre portate a termine 6 procedure concorsuali per assunzioni a tempo indeterminato e 14 selezioni per assunzioni a tempo determinato. Complessivamente sono state effettuate 3 assunzioni a tempo indeterminato e 24 assunzioni con contratto a termine.

#### **REVISIONE BADGE E POLITICHE DI ACCESSO AI PARCHEGGI**

In un'ottica di razionalizzazione delle politiche di accesso ai parcheggi, nel corso del 2011 si è provveduto ad aggiornare il sistema di accesso ai parcheggi delle sedi dell'Ateneo attraverso l'installazione presso ogni struttura di lettori basati su tecnologie identificative avanzate a radiofrequenza. Sono state attivate tutte le misure preventive per evitare ogni tipo di disagio al personale dipendente, fornendo in tempo reale a tutti gli interessati le nuove tessere elettroniche dotate di chip. Inoltre, in collaborazione con i Presidi di Facoltà e con le strutture decentrate, è stato elaborato un piano di razionalizzazione delle politiche di accesso ai parcheggi, provvedendo all'aggiornamento/disabilitazione delle tessere in

possesto di soggetti non più autorizzati. La nuova tecnologia di cui sono stati dotati i badge di accesso può consentire, se necessario, ogni tipo di controllo identificativo sulle modalità di accesso dei dipendenti ai parcheggi dell'Ateneo.

### **FORMAZIONE E DIFFUSIONE DELLA CULTURA SULLA QUALITÀ DEI SERVIZI**

Nel corso del 2011, accanto alle consolidate iniziative formative relative all'area linguistica, informatica e della sicurezza, l'attenzione si concentra in modo particolare nella progettazione ed erogazione di un corso sul front office, finalizzato a diffondere a tutti i livelli una cultura di orientamento alla qualità dei servizi e a potenziare le competenze del personale che opera a contatto con utenti esterni che a vario titolo si interfacciano con l'Università.

Nel 2011 si è provveduto, inoltre, a definire un protocollo di intesa con TSM - Trentino School of Management che prevede la possibilità di condividere parte delle rispettive offerte formative con l'intento principale di ampliarle e contenerne, nel contempo, i costi.

### **SPORTELLI DI ASCOLTO**

È stato progettato e avviato un servizio, gestito dalla Consigliera di Fiducia, finalizzato a fornire ascolto, consulenza e assistenza a chiunque studi o lavori presso l'Ateneo e ritenga di avere subito atti o comportamenti considerati lesivi della dignità della persona o che abbiano cagionato disagio psicologico sul lavoro, e che siano riconducibili alle fattispecie del mobbing o della molestia sessuale. L'apertura dello Sportello di Ascolto, nell'estate 2011, è stata preceduta da una serie di incontri di presentazione del servizio organizzati nelle varie sedi dell'Ateneo.

### **PROGETTO STRESS**

Nel 2011 sono proseguite le attività previste nell'ambito del "Progetto Stress", volto ad individuare i potenziali fattori di stress tra il personale dell'Ateneo.

La Direzione ha collaborato fattivamente nel corso dell'anno alle attività del gruppo di lavoro, provvedendo, in particolare, alla raccolta dei dati relativi all'anno 2010 riguardanti gli indicatori organizzativi dello stress (dati che sono andati ad aggiungersi a quelli rilevati l'anno precedente relativi al 2008 e al 2009). È stato, inoltre, garantito supporto al Servizio Prevenzione e Protezione per la successiva fase relativa al coinvolgimento nel progetto del personale tecnico-amministrativo, chiamato nel mese di novembre 2011 alla compilazione del questionario anonimo finalizzato ad indagare diversi aspetti relativi allo stress lavoro-correlato.

### **FAMILY AUDIT**

L'Ateneo ha aderito al progetto "Family Audit", il cui avvio è stato promosso nel 2004 dalla Provincia Autonoma di Trento con l'obiettivo di fornire agli enti interessati uno strumento di analisi organizzativa che consenta di monitorare le modalità con cui vengono attuate le politiche di gestione del personale orientate alla famiglia e di proporre un modello di gestione delle risorse umane che favorisca una miglior conciliazione tra famiglia e lavoro. Nel corso del 2011 si è provveduto a realizzare le attività preliminari (definizione degli ambiti di applicazione, scelta del consulente, compilazione modelli di dati) all'avvio del processo, che si concretizzerà nel 2012.

Come fase preliminare del Progetto Family Audit, si segnala l'organizzazione ad opera della Direzione dell'evento "Robotics is fun", realizzato in collaborazione con la scuola di Robotica di Genova e la Fondazione Bruno Kessler (FBK), in occasione della Settimana Europea della Robotica promossa dalla Commissione Europea. L'iniziativa ha previsto un incontro-laboratorio, realizzato a dicembre 2011, sulla robotica educativa/creativa per i figli dei dipendenti dai 4 agli 11 anni.

### **PROGETTO GOOD PRACTICE 2011**

A seguito di una fase di confronto con i vari Atenei per valutare l'opportunità di modificare le modalità di rilevazione e il successivo benchmarking, il Gruppo di Progetto del Politecnico di Milano ha proposto per l'edizione 2011 nuovi protocolli di rilevazione, con l'obiettivo di rendere il progetto più aderente alle realtà degli Atenei e di permettere una maggior comparabilità attraverso la rilevazione di specifici indicatori di performance.

Il progetto ha previsto l'analisi dei processi per aree (Governance, Infrastrutture, Didattica, Internazionalizzazione, Biblioteche, Ricerca), articolate in servizi (19 in totale) e indagate su due livelli: Amministrazione Centrale nel suo complesso e singole strutture decentrate (Facoltà e Dipartimenti), oltre a una rilevazione separata sul Sistema Bibliotecario di Ateneo.

Le aree oggetto di indagine sono state analizzate attraverso la rilevazione di tre protocolli, compilati in riferimento all'anno 2010, relativi rispettivamente alle dimensioni di Efficienza, Efficacia oggettiva ed Efficacia percepita.

Gli esiti dell'elaborazione dei dati e delle analisi di benchmarking effettuate dal Gruppo di Progetto verranno presentati a febbraio 2012.

#### **4. MONITORAGGIO E VERIFICA DELLA QUALITÀ DEI SERVIZI**

Da alcuni anni sono in uso presso la Direzione particolari strumenti di indagine della soddisfazione dell'utenza relativamente a servizi offerti dalla Direzione stessa.

Nello specifico, è attivo, in relazione alle attività dell'ufficio "Concorsi e selezioni PTA", un servizio di "suggestion box" tramite il quale gli interessati hanno la possibilità presentare le proprie osservazioni, in maniera del tutto anonima, in merito al servizio ricevuto, nonché proposte di miglioramento. In riferimento all'anno 2011, i questionari compilati dai candidati a concorsi e selezioni hanno confermato il buon livello di soddisfazione del servizio registrato gli anni scorsi.

Anche per il servizio "Formazione e Aggiornamento PTA" si ritiene sia particolarmente utile il feedback dei partecipanti ai corsi al fine di proporre le successive iniziative in maniera più mirata. I questionari di fine corso evidenziano mediamente un livello di soddisfazione più che soddisfacente.

## **2.6 DIREZIONE SISTEMI INFORMATIVI, SERVIZI E TECNOLOGIE INFORMATICHE**

### **1. LE AREE DI RESPONSABILITÀ**

La Direzione SISTI mantiene e sviluppa i sistemi Informativi d'Ateneo garantendo un supporto costante alle attività istituzionali svolte nell'ambito della ricerca, della didattica e per tutto ciò che riguarda l'automazione dei processi amministrativo-gestionali.

Attraverso il portale d'Ateneo – sviluppato internamente su piattaforma open source – sono offerti sia i tradizionali servizi web di tipo informativo generale, sia una sempre più ricca gamma di servizi personalizzati sul portale myUnitn cui accede con il proprio account la comunità degli utenti interni, ovvero studenti, docenti e ricercatori e personale tecnico-amministrativo.

Un'ulteriore responsabilità della Direzione è rappresentata dalla gestione ed evoluzione della rete di comunicazione e dei relativi servizi di connettività tra i quali nel corso del 2011 si è distinta la nuova piattaforma VoIP estesa ormai all'intero Ateneo. Anche per questo gli aspetti di continuità operativa vedono oggi nella rete l'ambito più critico in quanto è necessario garantire la funzionalità delle infrastrutture di accesso e connettività in qualsiasi momento e possibilmente attraverso più canali di comunicazione e molteplici dispositivi.

La Direzione SISTI garantisce quindi assistenza e supporto agli utenti finali in ognuna delle principali sedi d'Ateneo per mezzo di proprio personale impegnato sia nell'erogazione diretta di servizi – quali la gestione di aule e laboratori informatici o assistenza all'uso del posto di lavoro – sia nella consulenza ed aiuto per l'utilizzo di ambienti applicativi complessi che in alcuni casi sono esterni all'Ateneo ma devono sempre essere fruiti in modo il più possibile facile e trasparente.

Nello scenario variegato e in rapida trasformazione dell'ICT, a completare l'impegno della Direzione contribuiscono la scelta o la definizione di standard nella gestione dei processi, dei servizi e nell'adozione di soluzioni tecnologiche per garantire che anche le tecnologie avanzate aiutino a creare delle condizioni più favorevoli per il funzionamento e lo sviluppo di ogni settore dell'Ateneo.

### **2. RISULTATI RISPETTO AGLI OBIETTIVI OPERATIVI DI DIREZIONE 2011**

#### **MAPPATURA DELLE COMPETENZE INTERNE E STESURA DI UN PIANO DI EVOLUZIONE DELLE RISORSE PROFESSIONALI PRESENTI, ALLA LUCE DI RIORGANIZZAZIONE ED EVOLUZIONE DEI SERVIZI**

E' stata condotta un'analisi del personale afferente alla Direzione sulla base delle competenze possedute, analizzata la distribuzione dell'organico rispetto ai processi oggetto del Checkup organizzativo 2011, evidenziate criticità e possibili evoluzioni dei servizi e delle singole afferenze.

La Direzione risulta oggi composta da personale in maggioranza maschile (sono 9 le donne), nel pieno della maturità professionale (in media 43 anni di età e 14 anni di anzianità di servizio) e ad elevata scolarità (circa la metà è in possesso di una laurea).

Dal calcolo del personale equivalente (FTE) impegnato su ciascuno dei 18 processi oggetto del Checkup organizzativo, sono emersi tre grandi settori in cui oggi si concentra la maggior parte dell'organico:

- Sistemi Informativi (15 FTE, 24%) suddivisi in più aree (Web, ricerca, ERP SAP, didattica, biblioteca);
- Infrastrutture e Sistemi (15 FTE, 24%) su due sale macchine principali e network;
- Servizi agli utenti (25 FTE, 40%) intesi come gestione del Posto di Lavoro (sia generico, circa 3000 tra PC e Portatili, che Aule Didattiche, dove sono oltre 1000 i sistemi gestiti)

Una più approfondita analisi delle criticità e dei possibili interventi ha permesso di sviluppare una proposta di assegnazione di nuove responsabilità interne ed evoluzione professionale, che prevede anche alcune azioni generali a livello di:

- *Organizzazione*: semplificazione dell'attuale struttura, articolata oggi in 5 divisioni e 12 uffici, in una nuova composta da sole tre macro Aree (Sistemi Informativi, Sistemi e tecnologie, Servizi agli utenti), gestita

internamento con gli incarichi di servizio assegnati in base all'evolversi delle necessità tecnico-organizzative sulla base di una valutazione periodica del rendimento;

- *Personale*: formazione e standardizzazione delle competenze: su processi e servizi basati sull'ICT; sull'analisi, documentazione e sviluppo applicativo; sulle tecnologie più innovative (es: multimedia, virtualizzazione e cloud). Mobilità interna e rotazione di incarichi, inserimento e/o riconversione delle professionalità a maggior potenziale anche proveniente dai servizi di Dipartimento o di Facoltà.

In un settore fortemente dinamico come quello dei sistemi informativi universitari, infatti, la partecipazione a progetti e gruppi di lavoro inter-settoriali, le opportunità di formazione e una certa mobilità organizzativa sono strumenti fondamentali su cui fare leva per garantire flessibilità ai cambiamenti, apertura all'innovazione e l'indispensabile, quantunque non sufficiente, aggiornamento specialistico.

### **ATTIVAZIONE DI UN SERVIZIO DI PRONTO INTERVENTO 24H/7 PER RIPRISTINO DEI SERVIZI CRITICI IN CASO DI MALFUNZIONAMENTO E ATTACCHI INFORMATICI**

La gestione della continuità operativa comprendente il servizio di reperibilità IT e il nuovo Codice dell'Amministrazione Digitale (o CAD, d.lgs 235/2010) ha previsto che entro il mese di aprile 2012 venga presentato lo studio di fattibilità per un piano di business continuity a DigitPA per la sua approvazione obbligatoria. Così - insieme ai 25 atenei che partecipano al progetto nazionale ICT4University e al Consorzio CINECA - nel corso del 2011 la Direzione ha lavorato a una soluzione comune nonostante DigitPA non abbia ancora prodotto - come per altri comparti pubblici - un *template* di Studio di Fattibilità specifico per gli Atenei, come invece preannunciato.

Partendo dai processi del checkup organizzativo interno, sono stati comunque individuati i principali macro-servizi IT del nostro Ateneo (57, nelle aree Gestione Amministrativo-Contabile, Gestione del Personale, Supporto alla Ricerca, Attività istituzionali, Servizi online e Infrastrutture e servizi base). È stata, quindi, sviluppata e installata una piattaforma informatica di monitoraggio - basata sul software open source Nagios - che controlla i 174 Server e il funzionamento in tempo reale h24/7 di 789 servizi di base (software, DataBase, network, autenticazione, email, componenti applicativi) ed è stata definita una proposta formale di Regolamento interno sulla reperibilità.

Infine, in attesa della stesura finale del Piano di Continuità Operativa d'Ateneo e della conseguente approvazione delle procedure di servizio tra cui la reperibilità informatica, eventuali interventi fuori orario di tipo straordinario nel caso di incidenti bloccanti a livello di Ateneo vengono già attivati con allarmi SMS ai responsabili interni dei servizi Gestione Sistemi e Network..

### **GESTIONE DEI SERVIZI EROGATI DAL SUPPORTO UTENTI CENTRALE ATTRAVERSO UN SISTEMA DI CONTROLLO INFORMATIZZATO DELLE RICHIESTE DI ASSISTENZA E DEI TEMPI E QUALITÀ DELLE RISPOSTE**

È stato configurato e installato un applicativo che è stato configurato inizialmente in due istanze separate: la prima, già in produzione da dicembre 2011, per la gestione delle richieste di assistenza specifiche per i servizi telefonici, e la seconda, dedicata al supporto per i servizi informatici generici, attualmente in test da parte dei key-user delle Direzioni centrali.

Le caratteristiche principali del sistema informatizzato realizzato sono:

- l'utilizzo di una piattaforma open source, denominata OTRS (Open-source Ticket Request System);
- la presenza di un'interfaccia web e email per l'apertura e la gestione dei ticket;
- la piena integrazione con le anagrafiche di Ateneo, sia per l'autenticazione che per il riconoscimento dell'utente e presentazione automatica delle informazioni generali all'operatore di assistenza (es: sede di lavoro, ruolo e posizione organizzativa, telefono e recapiti);
- la possibilità di creare code indipendenti per ciascuna entità coinvolta dal flusso di gestione dei ticket (es: Phone, Network, Supporto Utenti e Presidi ITM)
- la produzione di statistiche sull'andamento del servizio e gestione di allarmi in caso di ritardi e l'avvio di procedure automatiche di escalation.

L'estensione del sistema a tutti gli utenti amministrativi è prevista entro marzo 2012, in occasione di un importante aggiornamento della server farm su cui sono installati gli applicativi comuni.

### **STESURA DI UN PIANO DEI SISTEMI PLURIENNALE A SCORRIMENTO E IMPLEMENTAZIONE DI QUANTO PREVISTO NEGLI OBIETTIVI OPERATIVI DELLE SINGOLE DIREZIONI.**

La situazione aggiornata dei diversi sistemi e piattaforme applicative, delle loro caratteristiche e punti di forza, delle principali criticità e delle problematiche evolutive è stata riassunta in un documento unitario prodotto dalle tre aree organizzative in cui sono oggi suddivisi i Sistemi Informativi della Direzione SISTI.

La complessità dello scenario attuale è ben rappresentata da un elenco ridotto dei principali sistemi informativi suddivisi per categoria e che sono stati presi in esame:

- Sistemi Informativi sviluppati e mantenuti internamente: ADA, sistema di Identity Management di Unitn; Application Online; Controllo accessi; Gestione documentale in Intranet; Assessment Lime Survey; Orari & Aule; Rubrica People; Portale Web; Produzione scientifica; Sistemi di autenticazione (Shibboleth, Active Directory, LDAP, Radius); Gestione dei progetti di ricerca; Sistema GiADA; Sistemi a supporto della Didattica Online; Sistemi di interfacciamento con l'Opera Universitaria e i suoi servizi
- Applicativi del SIEP (Sistema Informativo Elettronico Provinciale Trentino): Automazione Bibliotecaria (Amicus, OPAC e cataloghi on-line LibriVision); protocollo informatico federato PITre; Enterprise Resource Planning SAP.
- Piattaforme Universitarie comuni (CINECA): gestione della carriera studenti Esse3; ERP d'Ateneo U-Gov; gestione retribuzione CSA.

Nonostante l'intera struttura SI sia impegnata a rispondere nel modo più efficace alle specifiche esigenze di automazione e innovazione espresse dalle singole aree funzionali di Ateneo, il quadro che emerge è ancora frammentato e l'orizzonte di breve-medio periodo visto l'evolversi spesso non prevedibile di molti importanti fattori (es: normative di riferimento e richieste ministeriali, attività dei fornitori e loro piani di sviluppo applicativo, coordinamento con gli altri Atenei nell'identificazione di soluzioni comuni, priorità in divenire d'Ateneo).

I risultati in termini di sviluppo applicativo e supporto al raggiungimento degli obiettivi 2011 delle Direzioni sono citati qui, a solo titolo di esempio: per la Direzione Pianificazione, Amministrazione e Finanza la realizzazione del nuovo applicativo online per la gestione delle Missioni di tutto il personale d'Ateneo e l'implementazione del modulo Grant Management e fatturazione attiva in SAP; per la Direzione Generale il supporto alla comunicazione istituzionale su portale e il nuovo People2, l'applicativo online Timesheet per la rendicontazione delle attività nei progetti di ricerca; per la direzione Risorse Umane e Organizzazione la dematerializzazione e gestione su portale dei giustificativi di assenza o utilizzo mensa, il sito Sharepoint per valutazione di candidature, le nuove tessere con tecnologia RFID contact-less e il nuovo sistema controllo accessi d'Ateneo; per la Direzione Servizi agli Studenti la nuova piattaforma GiADA a supporto delle application online, ad esempio per l'immatricolazione degli studenti o l'iscrizione a Dottorati, lauree in inglese, mobilità internazionale, ecc., l'applicativo online Orari e Aule, la gestione dei premi di merito, l'integrazione con i S.I e i Servizi dell'Opera Universitaria; per il Sistema Bibliotecario l'implementazione sul portale Drupal dei servizi di Reference, l'adozione del Single Sign On d'Ateneo a vari servizi online, l'integrazione con ESSE3 del deposito tesi.

## **COMPLETAMENTO DEL PROGETTO PER LA TELEFONIA DIGITALE CON LA MESSA A REGIME DEI NUOVI SERVIZI DI TELECOMUNICAZIONE VOIP E LORO INTERCONNESSIONE CON ANALOGHI SERVIZI IN AMBITO PROVINCIALE, NAZIONALE E INTERNAZIONALE**

Completata a dicembre 2011 l'importante e delicata – per i numeri coinvolti e per complessità tecnologica della sede di Mesiano - migrazione alla piattaforma VoIP open source d'Ateneo anche della Facoltà di Ingegneria, ora tutte le sedi sono sulla piattaforma VoIP tranne la Facoltà di Lettere e Filosofia per la quale si attende il trasloco nella nuova sede nel 2012. Sono stati anche attivati i nuovi servizi di Fax virtuale e i meccanismi di deviazione – su occupato, su altro numero, su segreteria o verso voice mail - gestibili autonomamente da parte di ciascun utente nel proprio portale myVoip. È stato realizzato anche il servizio click2dial dalle schede Web di People, ovvero l'avvio di una chiamata dal proprio telefono con un semplice click sulla rubrica telefonica sul portale d'Ateneo.

Si è anche realizzato, in collaborazione con l'operatore Trentino Network, un peering locale per l'interoperabilità con il sistema VoIP attraverso la rete a larga banda provinciale, garantendo un conseguente azzeramento di costi per il traffico telefonico tra gli Enti Pubblici della provincia di Trento. Analoga soluzione è stata adottata con alcuni Atenei pilota – le Università di Verona, di Ferrara e di Milano Bicocca - in vista di una sua estensione mano a mano che aumenteranno gli Atenei dotati di piattaforme VoIP.

Nell'ambito del progetto ICT4University concluso nel 2011, è stato attivato un gateway verso Skype per l'accesso degli studenti in mobilità internazionale e il dialogo con gli Uffici Amministrativi dell'Ateneo in modo autenticato. I risultati delle attività dell'Ateneo in ambito VoIP sono stati presentati in una sessione pubblica a Roma durante la manifestazione "Forum P.A." 2011.

## **RIPROGETTAZIONE LOGICA DELL'ACCESSO A INTERNET**

La rete d'Ateneo a larga banda e le sue connessioni verso Internet formano una infrastruttura di grande complessità e di vitale importanza, la cui funzionalità deve essere garantita con un obiettivo cosiddetto 'five nine' (99,999%) che equivale a interruzioni del servizio di pochi minuti l'anno. Ciò è già possibile per le componenti fisiche – dove spesso non si rileva alcun disservizio proprio su questi intervalli di tempo – e per le quali c'è l'impegno di raggiungere elevati livelli di ridondanza: in questo senso va citato il raddoppio del link nel corso del 2011 della fibra ottica che dalla sala macchine della Direzione viaggia oggi con due linee distinte verso Padova e verso Milano per garantire una massima continuità di



servizio verso GARR e verso Internet, o il secondo link a un Gb/sec realizzato tra il nostro Centro Elaborazione Dati (CED) di Povo e di Trento. Un'altra strategia che si cerca di attuare è quella di implementare nuove architetture e protocolli che permettano di diminuire il numero di 'componenti tecnologiche' e di conseguenza di possibili guasti: così va letta la dismissione di due batterie di server conseguenti all'attivazione del protocollo NAT oggi funzionante su tutti gli Studentati, sulla sede di Povo 1 e su tutte le connessioni wireless d'Ateneo. La portata della sperimentazione attuata - che verrà ora estesa al resto dell'Ateneo - sta nell'aver dimostrato come uno sforzo di progettazione e un'attenta successiva gestione rendano possibile diminuire in modo sostanziale e permanente sia i costi di infrastruttura ICT che i rischi di disservizio, e i cosiddetti *single point o failure*.

Sempre in ottica di qualità deve essere letta anche la prima attivazione di meccanismi di controllo automatico della qualità del traffico (QoS) sia con il Polo di Rovereto sia, più in piccolo, con la sede staccata di Didattica online: è infatti sempre più importante, ora che sulla rete viaggiano insieme in formato digitale le telefonate, la posta elettronica, i servizi di tipo applicativo o le videoconferenze, definire in modo automatico e senza intervento di un operatore la gestione dei diversi pacchetti di dati in modo che vengano rispettate le priorità bene diverse, per esempio, tra la comprensibilità di una telefonata VoIP e l'invio di un semplice documento.

### **CONGELAMENTO DELLA DOTAZIONE DELLE 7 SALE-MACCHINE DI SEDE E INIZIO CONSOLIDAMENTO DI TUTTI I SERVIZI SU DUE SOLE SALE-MACCHINE DI ATENEO.**

Questo obiettivo operativo della Direzione è stato fissato in un'ottica di "razionalizzazione e contenimento della spesa", prima che nel 2011 il Codice dell'Amministrazione Digitale definisse compiutamente la normativa sulla continuità operativa e lo rendesse, quindi, funzionale soprattutto a questo scopo. Un gruppo di lavoro, coordinato dall'Area Sistemi e Tecnologie, ha operato sul fronte della progettazione, su quello della definizione di standard tecnologici e di servizio e, infine, sulla realizzazione di nuove architetture e offerta di servizi a livello d'Ateneo, da un lato, congelando acquisti di server e sviluppi nelle sale macchine locali e, dall'altro, iniziando il consolidamento sulle due sale macchine centrali della Direzione in Via Briamasco a Trento e nella Facoltà di Scienze MM.FF.NN. a Povo. Di seguito si riportano i risultati raggiunti:

- attivato e disponibile sul portale un servizio di monitoraggio 24h/7 con piattaforma open source Nagios, con allarmistica via SMS sui principali server e servizi delle due sale macchine di Trento e Povo;
- migrati nel "centro stella" di Trento tutti gli spazi disco utente del polo di Rovereto, delle Facoltà di Giurisprudenza e di Lettere e Filosofia (con spegnimento dei servizi locali);
- già ridondati a livello geografico su Povo e Trento i servizi strategici di autenticazione Radius e Active Directory e in corso analoga attività di duplicazione per Antivirus e Antispam d'Ateneo, database Oracle e componenti principali del Portale [www.unitn.it](http://www.unitn.it);
- creata ridondanza e alta affidabilità via bilanciatori di carico e virtualizzazione dei server LDAP e Web;
- realizzato il progetto del nuovo Data Center principale d'Ateneo di Povo 2 e consegnati i requisiti della nuova MAN a Trentino Network, rete a elevata *fault tolerance* tra le principali sedi dell'Ateneo;
- acquisiti due nuovi firewall ridondati centrali d'Ateneo con capacità di gestire, su reti fino a 10 Gb/s, protocolli avanzati di network e di discriminare il traffico anche a livello di contenuto applicativo.

## **3. ALTRI RISULTATI SIGNIFICATIVI RAGGIUNTI**

### **IL SISTEMA ADA**

L'idea di sviluppare il sistema ADA (Accessi Digitali di Ateneo) è nata per permettere l'integrazione delle anagrafiche di diversi Sistemi Informativi che erano e continuano ad essere tra loro relativamente indipendenti (ESSE3, SAP, U-GOV), ma che possono oggi cooperare in modo efficiente attraverso le relazioni garantite appunto dal sistema di Identity Management d'Ateneo.

Le informazioni di ADA vengono utilizzate, ad esempio, da MyUnitn per presentare dati provenienti da più fonti (es: i prodotti della ricerca di U-Gov e gli insegnamenti da ESSE3) e svolgono il ruolo di anagrafiche primarie anche per i moduli di U-Gov. I nuovi ruoli oggi presenti in ADA sono utilizzati, direttamente o indirettamente attraverso i Gruppi, per il controllo e l'accesso a diversi servizi informatici di Ateneo (es: il servizio wi-fi e la risoluzione degli alias di posta [@unitn.it](mailto:@unitn.it) o le mailing list automatiche).

ADA gestisce inoltre uno degli aspetti più complessi dei sistemi di Identity Management, vale a dire il ciclo di vita degli account, cioè la creazione, la sincronizzazione e la scadenza delle password, curandone la propagazione in vari directory di autenticazione e gestendoli in un unico archivio indipendentemente dal ruolo svolto in Ateneo. ADA oggi

attinge dati da 97 fonti e censisce 68 diversi ruoli/persona; gestisce più di 100.000 identità di singole persone e circa 60.000 account attivi.:

Nel corso del 2011 è stato raggiunto un risultato importante: l'unificazione degli account in un unico dominio di autenticazione del tipo nome.cognome@unitn.it. Ciò significa garantire a chiunque entri a far parte dell'Ateneo di ricevere e mantenere indefinitamente lo stesso account, indipendentemente dai ruoli via via assunti (studente, dottorando, collaboratore, dipendente, alumni, ecc.) e dal servizio cui vuole accedere.

L'operazione – condotta con notevole impegno a livello di comunicazione e interazione con gli utenti da parte del gruppo di lavoro – ha consentito di gestire, tra l'altro, alcune migliaia di conflitti sia per omonimia sia per duplicazioni di difficile disambiguazione e si è conclusa a dicembre 2011 con la chiusura di sistemi di autenticazione obsoleti.

Oggi, ADA garantisce una fonte unitaria, affidabile e di alta qualità disponibile per chiunque intenda realizzare – internamente o attraverso meccanismi di federazione quali Eduroam o Idem – servizi rivolti a qualsiasi utente dell'Ateneo.

## **2.7 SISTEMA BIBLIOTECARIO DI ATENEO**

### **1. LE AREE DI RESPONSABILITÀ**

Il Sistema Bibliotecario di Ateneo (SBA) fornisce supporto alla didattica e alla ricerca svolta all'interno dell'Ateneo attraverso la selezione, la raccolta, l'organizzazione e l'accesso alle risorse bibliografiche e all'informazione. I servizi sono offerti sia all'utenza istituzionale interna sia alla comunità del territorio.

### **2. RISULTATI RISPETTO AGLI OBIETTIVI OPERATIVI 2011**

#### **SEMPLIFICAZIONE DELLA RICERCA SULLE RISORSE BIBLIOGRAFICHE ONLINE ATTRAVERSO IMPLEMENTAZIONE DI UN DISCOVERY SERVICE**

Nel corso del 2011 si è proceduto alla ricerca e all'analisi della letteratura sui Discovery services valutando quelli maggiormente rispondenti alle esigenze dell'Ateneo.

Attraverso incontri con fornitori e fruitori degli stessi, l'analisi delle implementazioni realizzate da biblioteche italiane e straniere, la verifica dei dati Amicus per l'importazione nell'archivio locale Unitn, si è giunti alla stesura del capitolato di gara.

La fornitura verrà assegnata ad aprile 2012 e il servizio sarà attivato entro giugno.

#### **COMPLETAMENTO DELLE ATTIVITÀ PER LA FRUIZIONE DELLE RISORSE BIBLIOTECARIE PRESSO LA NUOVA BIBLIOTECA DI SCIENZE.**

Tutte le monografie possedute dalla Biblioteca di Scienze (oltre 30.000 libri) sono state predisposte per l'attivazione del servizio di autoprestito e antitaccheggio con tecnologia RFID.

Il nuovo servizio è iniziato a dicembre 2011 con il rilascio delle prime tessere RFID agli utenti.

#### **VALIDAZIONE DEI PRODOTTI 2004-2009 PER L'ANAGRAFE DELLA RICERCA U-GOV FINALIZZATA ALLA VALUTAZIONE QUINQUENNALE DELLA RICERCA E DEI PRODOTTI 2010 PER LA RILEVAZIONE ANNUALE DEL NUCLEO DI VALUTAZIONE.**

Nel 2011 è stata completata la validazione dei prodotti 2004-2010 per la consueta rilevazione annuale del Nucleo di Valutazione e rilasciata e messa in produzione la nuova release di U-GOV da cui verrà effettuata la selezione dei prodotti per VQR 2004-2010.

Sono stati effettuati nuovi interventi formativi per utenti in concomitanza del rilascio della nuova interfaccia e delle scadenze e procedure ANVUR.

#### **ALLINEAMENTO ALLA LEGISLAZIONE NAZIONALE SUL DEPOSITO OBBLIGATORIO DELLE TESI DI DOTTORATO (UNITN-EPRINTS PHD).**

È stato avviato il deposito obbligatorio delle tesi di dottorato in Open Access, secondo le linee guida tecniche della Biblioteca Nazionale Centrale di Firenze.

#### **COMPLETAMENTO TRADUZIONE SITO SBA IN INGLESE.**

Nel corso del 2011 è proseguita l'attività di traduzione del sito SBA. Ad oggi le pagine in inglese del portale sono quasi completate ed è stata messa in linea la versione inglese di moduli, regolamenti e istruzioni al fine di rendere i servizi della biblioteca maggiormente fruibili anche dai numerosi utenti stranieri.

#### **SEMPLIFICAZIONE E MIGLIORAMENTO DELL'USABILITÀ DEI DATABASE CON UPGRADING E INTRODUZIONE NUOVE FUNZIONALITÀ E INTEROPERABILITÀ FRA ARCHIVI ISTITUZIONALI E SISTEMI INFORMATIVI GESTIONALI (NUOVE INTERFACCE E HARVESTING).**

Nei primi mesi del 2012 verrà messa online la nuova interfaccia (release E-Prints 3.0), per la quale sono stati già approntati dépliant, nuovi testi e contenuti, manualistica.

L'interoperabilità con l'archivio istituzionale (protocollo OAI-PMH) è riprogrammata al 2012.

### 3. ALTRI RISULTATI SIGNIFICATIVI RAGGIUNTI

Nel 2011 è entrato in funzione un software creato internamente all'Ateneo che ha consentito, a partire dalle prime sessioni di laurea del 2011, l'automazione di alcuni processi comuni fra Sistema bibliotecario e Presidi didattici. Con l'eliminazione delle procedure cartacee, il software ha permesso un più efficace controllo sull'indispensabile nulla-osta dei prestiti dei laureandi, un aggiornamento dell'anagrafica degli utenti in tempo reale, nonché un recupero puntuale di libri prestati.

Sono stati attivati numerosi periodi di prova per l'accesso a specifici pacchetti di libri elettronici.

Sono state selezionate e acquisite oltre 3.000 annate di periodici ricevuti dalla ex-Biblioteca della Camera di commercio di Trento. Sono state inserite nel catalogo anche 420 riviste, nonché catalogate e collocate in sala le monografie, ricevute nel 2010 dall'ex-Biblioteca IRST della Fondazione Bruno Kessler. È stata acquisita la collezione libraria Fulvio Osti, consistente in circa 600 monografie in tema di architettura, paesaggio, urbanistica.

Nel periodo novembre-dicembre 2011 è stata organizzata la nuova iniziativa di formazione "Dalla ricerca bibliografica alla stesura del testo: linee guida per la redazione di una tesi di laurea - Laboratorio per gli studenti della Facoltà di Giurisprudenza". Si tratta del primo corso (20 ore più verifica finale e attribuzione di crediti) nel quale, alla ricerca bibliografica, si affianca una parte dedicata alla lettura, schedatura e utilizzo del materiale bibliografico ai fini della corretta compilazione di una tesi di laurea, comprensiva delle tecniche relative alle citazioni e all'apparato editoriale.

L'iniziativa è già prevista in calendario, nel corso del 2012, anche per altre Facoltà (Sociologia e Lettere e Filosofia).

È continuata la collaborazione con la Facoltà di Economia per la redazione delle bibliografie per il Festival dell'Economia, relative agli interventi presentati.

Con il Comitato Pari opportunità dell'Ateneo è stata realizzata la pubblicazione "Un mondo di Pari Opportunità: dal portale della biblioteca al world wide web: percorsi guidati di ricerca bibliografica".

### 4. MONITORAGGIO E VERIFICA DELLA QUALITÀ DEI SERVIZI

#### LA CERTIFICAZIONE DI QUALITÀ ISO 9001:2000

Nel mese di giugno 2011 il Sistema Bibliotecario di Ateneo è stato oggetto di visita di certificazione di qualità UNI EN ISO 9001:2000. La validità del certificato è stata confermata. Si è così aperto il terzo ciclo della certificazione di qualità che avrà durata triennale.

Le strutture e gli ambiti interessati dalla visita sono stati: tutte le sedi bibliotecarie, le Divisioni, il sistema qualità e la gestione dei corsi di formazione all'utenza. È proseguita anche la registrazione dei reclami, complessivamente 68 quelli raccolti, che hanno riguardato prevalentemente aspetti logistici. Si è proceduto anche a un'analisi comparativa dei reclami raccolti a partire dal 2006 con evidenza delle azioni poste in essere per rispondere alle osservazioni più ricorrenti.

#### MONITORAGGIO E INDICATORI DI PERFORMANCE

Un aspetto particolarmente rilevante dal punto di vista degli utenti è il tempo necessario per ricevere risposta alle richieste di specifici servizi. Annualmente sono, quindi, calcolati indicatori di performance per alcuni servizi particolari.

- **Tempo medio di acquisizione del documento.** L'indicatore descrive il tempo che trascorre dalla data di invio dell'ordine da parte della biblioteca all'arrivo del volume. Nel 2011, su un campione di 6.500 ordini, il numero medio di giorni necessari per ricevere i volumi dai fornitori è pressoché stabile ed è pari a 27 giorni.
- **Tempo medio di trattamento del documento.** L'indicatore descrive il tempo che trascorre dall'arrivo del volume in biblioteca al momento in cui lo stesso viene collocato sullo scaffale o reso disponibile direttamente all'utente. Nella determinazione dei tempi si tiene conto delle numerose e diverse fasi del trattamento: arrivo/ricevimento, timbratura, inventariazione/ catalogazione, trasferimento alle biblioteche di facoltà, collocazione sullo scaffale. Il tempo necessario per il trattamento dei 6254 documenti catalogati è diminuito, passando da 23 a 21 giorni.
- **Velocità del Prestito interbibliotecario nazionale e internazionale.** L'indicatore descrive il tempo che trascorre tra la data della richiesta di prestito interbibliotecario dell'utente e la data di arrivo del documento. I casi considerati riguardano le richieste fatte ad altre biblioteche di volumi e di articoli in fotocopia o formato elettronico andate a buon fine. I tempi di attesa e di perfezionamento della domanda delle circa 6500 richieste inoltrate e ricevute sono rimasti invariati rispetto al 2010 (tempi di attesa 12 giorni e di perfezionamento della domanda 3 giorni).

## **2.8 DIREZIONE GENERALE - SERVIZI IN STAFF**

### **1. LE AREE DI RESPONSABILITÀ**

In staff alla Direzione Generale sono collocate una divisione che si occupa dei processi legati al supporto della ricerca scientifica e al trasferimento tecnologico e una divisione che cura i diversi aspetti della comunicazione in Ateneo.

La Divisione Supporto alla Ricerca Scientifica e al Trasferimento Tecnologico ha i seguenti principali ambiti di attività:

- ricerca nazionale e internazionale;
- supporto alla valutazione della ricerca;
- trasferimento tecnologico.

In particolare, la Divisione garantisce: il supporto informativo e progettuale ai ricercatori per l'accesso alle risorse stanziare da agenzie nazionali e internazionali e per la loro gestione; il supporto per la realizzazione delle attività di valorizzazione della ricerca, il trasferimento di conoscenza e la tutela della proprietà intellettuale, anche con riferimento alla realizzazione di start up e spin off accademici; il supporto agli organi accademici per l'attività di valutazione della produzione scientifica e delle strutture dipartimentali.

La Divisione Comunicazione ed Eventi presidia i principali canali e strumenti di comunicazione utilizzati dall'Ateneo sia rispetto alla comunicazione esterna che alla comunicazione verso la comunità universitaria, al fine di promuovere la corretta informazione nonché tutelare l'immagine istituzionale e valorizzare il brand.

In particolare la Divisione Comunicazione ed Eventi:

- coordina la gestione e lo sviluppo del portale di Ateneo e la comunicazione web nelle sue diverse forme (presenza istituzionale nei social network e pubblicità internet);
- gestisce i rapporti con i media (ufficio stampa e pubblicità) e supporta le strutture di didattica e di ricerca nell'organizzazione di eventi scientifici ed iniziative divulgative;
- cura l'editing delle pubblicazioni istituzionali e dei periodici di Ateneo (il semestrale "Unitrentomagazine", il mensile "Unitn", il quadrimestrale "Knowtransfer") e gestisce la tipografia di Ateneo;
- gestisce gli aspetti di comunicazione legati al recruiting internazionale e a specifiche iniziative (UNI.Sport, Collegio di Merito Bernardo Clesio).

La struttura dispone al proprio interno di competenze specialistiche di settore quali: giornalistiche, di progettazione grafica e impaginazione, di organizzazione eventi, di progettazione web, di pre-stampa e stampa professionale e industriale. Si rapporta, inoltre, con professionisti esterni per la produzione fotografica e multimedia.

## **2. RISULTATI RISPETTO AGLI OBIETTIVI OPERATIVI DI DIREZIONE 2011**

### **SUPPORTO AL TRASFERIMENTO TECNOLOGICO: NUOVO PERIODICO QUADRIMESTRALE "KNOWTRANSFER"**

Per migliorare il collegamento tra ricerca universitaria e mondo delle imprese nel 2011 è nato, dalla collaborazione delle due Divisioni, il periodico quadrimestrale Knowtransfer, di cui sono stati finora pubblicati tre numeri in versione online e cartacea. Stampato in 8.000 copie è inviato per posta a figure professionali legate al trasferimento tecnologico all'interno delle imprese italiane. La direzione scientifica è affidata al Delegato per il trasferimento tecnologico.

Strumento di comunicazione sul tema del trasferimento tecnologico, Knowtransfer si propone di essere uno strumento di conoscenza e di stimolo, esterno verso il mondo produttivo e interno verso i ricercatori dell'Ateneo, a vedere nei risultati della ricerca anche le possibilità di applicazione. Il periodico dà, quindi, ampio spazio agli spin off e start up di Ateneo, a progetti di ricerca particolarmente innovativi, ad approfondimenti normativi, a esperienze di persone che dopo la formazione universitaria operano nelle imprese in ambiti innovativi. Nel corso dell'anno, sulla rivista sono comparsi contributi e interviste a rappresentanti di enti nazionali e internazionali quali la Provincia autonoma di Trento, la Commissione Europea, Enea, nonché di quattro Dipartimenti (DISI, DICA, DIMS, DiSCoF), di un Centro interdipartimentale di Ateneo (BIOtech,) e di tre Facoltà (Ingegneria, Economia e Scienze MM.FF.NN.). Per quanto riguarda l'edizione web sono state registrate 3.862 visite nell'anno, effettuate soprattutto grazie allo spazio riservato all'iniziativa sull'homepage di Ateneo.

## **SUPPORTO ALLA RICERCA SCIENTIFICA E AL TRASFERIMENTO TECNOLOGICO**

### **CERTIFICAZIONE DELLA METODOLOGIA DI CALCOLO DEL COSTO DEL PERSONALE E DEI COSTI INDIRETTI (OVERHEAD) PER RENDICONTAZIONE DI PROGETTI UE NELL'AMBITO DEL VII PROGRAMMA QUADRO**

A luglio 2011 è stata completata l'analisi e la modulistica relativa alla richiesta di certificazione della metodologia di calcolo dei costi di personale e dei costi indiretti presso la Commissione Europea. La Divisione ha seguito la fase di analisi della documentazione rispondendo ai quesiti posti dai funzionari europei, fino alla conclusione positiva del processo e alla concessione della certificazione approvata il 5 dicembre 2011. Questo documento, consentendo di avere certezza sulle procedure di calcolo dei costi del personale e dei costi indiretti (overhead) per i progetti finanziati all'Ateneo nell'ambito del VII Programma Quadro, elimina l'obbligo di presentazione di certificati sui rendiconti finanziari per pagamenti intermedi, qualora la richiesta di contributo sia superiore o uguale a 375.000,00 euro. La nuova procedura certificata di calcolo dei costi indiretti ha consentito anche di raggiungere un tasso di overhead più alto, e prevede una serie di adempimenti che verranno illustrati ai docenti ed al personale tecnico-amministrativo attraverso incontri informativi programmati nei primi mesi del 2012.

### **ORGANIZZAZIONE E SUPPORTO ALLA PEER REVIEW DELLE SCUOLE DI DOTTORATO**

Il processo di valutazione delle Scuole di Dottorato è stato organizzato e gestito dalla Divisione in collaborazione con le segreterie delle Scuole di Dottorato e si è concluso il 31 dicembre 2011. La procedura di peer-review è iniziata con l'individuazione di 15 esperti internazionali per la valutazione delle 16 Scuole di Dottorato di Ateneo attive fino al 2010-2011 (dal 22° al 26° ciclo) ed è stata organizzata in 3 fasi:

- lettura da remoto, da parte degli esperti nominati, dei documenti di presentazione della Scuola di Dottorato da valutare e di descrizione del processo ;
- visita alla Scuola di Dottorato con lo scopo di incontrare i docenti, i dottorandi e visitare laboratori e infrastrutture;
- redazione da remoto del report di valutazione sulla base di uno schema preparato dalla Divisione contenente i criteri di valutazione specificati nel documento di descrizione del processo.

I referees hanno utilizzato ai fini della loro valutazione anche i risultati ottenuti dall'indagine condotta dal Dipartimento di Sociologia e Ricerca Sociale riguardante gli esiti occupazionali dei dottori di ricerca per il periodo dal 17° al 22° ciclo. La Divisione, in accordo con il Pro-rettore alla Ricerca, ha realizzato un documento finale che riassume il processo, i risultati e riporta i reports di valutazione. I risultati della peer review sono stati utilizzati anche per la revisione del modello di attribuzione delle borse di dottorato per il 28° ciclo.

## **COMUNICAZIONE ED EVENTI**

### **SVILUPPO DI STRUMENTI COMUNICATIVI E ATTIVITÀ PER AVVICINARE L'UNIVERSITÀ E LA RICERCA ALLA COLLETTIVITÀ**

Le principali attività realizzate nel 2011 volte ad avvicinare la collettività all'università e alla ricerca scientifica sono state la Notte dei ricercatori e i Caffè scientifici. È continuata, inoltre, la campagna d'informazione "volontariamente collaboro" volta al reclutamento di volontari per le sperimentazioni condotte dal Centro Mente/Cervello, nonché la campagna informativa relativa al 5xmille in favore della ricerca scientifica dell'Ateneo.

### **NOTTE DEI RICERCATORI (23 settembre 2011)**

La Notte dei Ricercatori è un'iniziativa afferente al progetto europeo omonimo, promosso dalla Commissione Europea nei maggiori centri di ricerca del continente. Si caratterizza per la promozione di un evento serale rivolto al grande pubblico, che prevede un'ampia varietà di proposte all'insegna dell'"edutainment": esperimenti dal vivo, caffè della ricerca, conferenze, stand tematici, attività per bambini e ragazzi, spettacoli e momenti di intrattenimento dedicati alla ricerca.

L'edizione realizzata dall'Ateneo nel 2011 e finanziata dalla Commissione Europea con 40.000 euro, si è proposta un triplice obiettivo: presentare la straordinaria normalità dei ricercatori, superando diffidenze e pregiudizi; promuovere il dialogo e rendere evidente ai cittadini l'importanza di sostenere la ricerca; avvicinare i giovani alle professioni della ricerca.

I principali target di riferimento sono stati: i giovani: studenti delle scuole superiori e universitari; i cittadini: persone di ogni età solitamente lontane dal mondo della ricerca; le imprese e le istituzioni del territorio. Dalle 17.00 alle 02.00 si è svolto il ricco programma di iniziative che hanno animato il centro storico. A chiudere la giornata è stata la conferenza spettacolo di Mario Tozzi sul tema dell'esaurimento delle fonti di energia e delle risorse naturali.

L'evento è stato particolarmente partecipato, sia dall'utenza esterna sia dai ricercatori e dottorandi che si sono prestati a illustrare in modo creativo e coinvolgente le loro attività di ricerca.

### **I CAFFÈ SCIENTIFICI**

L'edizione 2011 di "Farsi un'idea: il caffè scientifico dell'Università di Trento" si è svolta da febbraio a maggio ed è stata strutturata su otto incontri, con appuntamento fisso il giovedì presso uno dei bar del centro storico.

L'iniziativa ha portato all'attenzione del pubblico, in un dialogo diretto con ricercatori e studiosi, temi in ambiti vari: le potenzialità e i limiti della tecnologia in classe; le nuove frontiere della medicina personalizzata; le prospettive per la rigenerazione di tessuti e di organi; la restituzione delle opere d'arte da parte dei musei internazionali; i timori dei giovani nel proiettarsi verso l'età adulta; lo sviluppo sostenibile per il territorio; la geometria; la riservatezza del lavoro tra internet e posta elettronica.

I caffè scientifici, destinati per loro natura a un interessato numero di partecipanti, hanno visto l'adesione da un minimo di 15 ad un massimo di 50 persone. Disponibili sul canale YouTube dell'Ateneo, i servizi sugli argomenti trattati e le interviste con gli ospiti hanno registrato un totale di 2.858 visualizzazioni (circa 350 visualizzazioni per incontro).

### **RINNOVAMENTO STRUMENTI WEB FINALIZZATI A SUPPORTARE E FLUIDIFICARE I PROCESSI DI RECRUITING INTERNAZIONALE**

Sul fronte della comunicazione per il recruiting internazionale è stato sviluppato il sito web [www.international.unitn.it](http://www.international.unitn.it) dedicato a promuovere l'offerta formativa in lingua inglese, nell'ottica di una maggior valorizzazione delle diverse aree formative e di diversi contributi video. A fronte dell'ampliamento dell'offerta formativa in lingua inglese (meccatronica) sono stati prodotti nuovi materiali cartacei per l'area dell'ingegneria.

La Divisione si è, inoltre, dotata di una nuova infrastruttura per permettere l'implementazione flessibile dei diversi sistemi di application online per il recruiting internazionale.

## **3. ALTRI RISULTATI SIGNIFICATIVI RAGGIUNTI**

### **SUPPORTO ALLA RICERCA SCIENTIFICA**

#### **FINANZIAMENTI ALLA RICERCA NAZIONALI**

L'attività di supporto per progetti in ambito nazionale si è principalmente concentrata nella gestione di nuovi bandi emanati dal MIUR dedicati al finanziamento di proposte di progetto presentate da giovani ricercatori. Per quanto riguarda il programma FIRB - azione "Futuro in ricerca", nel 2011 è stato fornito supporto per i bandi attivi. In relazione al bando 2010, sono state gestite tutte le azioni successive alla fase di sottomissione dei progetti, dando supporto ai sette progetti ammessi alla fase di audizione. Quale esito delle audizioni, due progetti, di cui uno con coordinamento nazionale a Trento, sono stati ammessi al finanziamento.

Nel corso del 2011 sono stati resi noti gli esiti del bando PRIN 2009: sono 27 le unità di ricerca dell'Ateneo ammesse al finanziamento, con sei progetti in cui il responsabile locale svolge anche il coordinamento a livello nazionale del programma. L'usuale funzione svolta dall'ufficio nella gestione della fase di ammissione al finanziamento e successiva rimodulazione delle spese ha visto la necessità di aggiornamenti e confronti con i referenti ministeriali a fronte delle novità introdotte dal bando (tra cui l'assegnazione del CUP e il processo di audit interno dei progetti). Per consentire una trattazione chiara delle caratteristiche del bando PRIN 2009 si è proceduto alla stesura del documento interno "PRIN 2009 – rimodulazione piano spese. Guida per la compilazione del modello di rideterminazione e per l'ammissibilità delle successive spese sul progetto" reso disponibile ai ricercatori interessati.

#### **FINANZIAMENTI ALLA RICERCA PROVINCIALI E INTERNI**

A livello locale, nel 2011 la Provincia autonoma di Trento ha emanato due bandi riguardanti il finanziamento di linee di ricerca per junior researcher "Post doc 2011" e per advanced researcher "Unità di ricerca 2011". Trattandosi di iniziative diverse dai bandi precedenti, la Divisione ha interpretato la modulistica e supportato la presentazione di proposte anche attraverso la redazione di apposite guide. Nell'ottica di un miglioramento del servizio, la Divisione ha collaborato con i responsabili dei Presidi Amministrativi per definire procedure condivise per la gestione delle fasi di presentazione, raccolta e sottomissione. Sono state presentate complessivamente 54 proposte. Al contempo, è continuata la gestione dei progetti finanziati nelle diverse call dei precedenti bandi COFUND: si tratta di 47 progetti in corso per un ammontare complessivo di oltre 4 milioni di Euro.

Nell'ambito delle iniziative di Ateneo per il finanziamento alla ricerca, nel 2011 si sono svolte e sono state rendicontate le attività finanziate dal bando Summer e Winter Schools. La Divisione ha fornito supporto in diverse fasi, dalla corretta

applicazione dei vincoli del bando, all'attività di monitoraggio delle attività in itinere, alla raccolta e approvazione dei dati sulla rendicontazione e attività svolte. Nel 2011 non è stata svolta l'azione per la chiamata di "Visiting professor", ma la Divisione ha collaborato con la Direzione Generale per la stesura del Regolamento di Ateneo per l'attivazione delle figure di "Research fellow" e di "Professore con doppia appartenenza".

#### **FINANZIAMENTI ALLA RICERCA INTERNAZIONALI**

Per quanto riguarda la partecipazione al VII Programma Quadro, si conferma il buon posizionamento dell'Ateneo in ambito internazionale: nel 2011 sono state approvate 13 proposte di progetto, di cui cinque presentate nel 2010 e sette nel 2011. Quattro di queste sono state finanziate nell'ambito del Programma Specifico IDEAS (tre ERC Starting Grant e un Advanced Grant). L'ottimo risultato nell'ambito del programma IDEAS conferma il riconoscimento scientifico dei ricercatori dell'Ateneo a livello internazionale e un'accresciuta competenza della Divisione nel supporto amministrativo e gestionale nelle fasi di presentazione e negoziazione, e nei rapporti diretti con le istituzioni comunitarie. L'interesse per i bandi ERC da parte dei docenti e ricercatori si è riconfermato anche nel 2011, con la presentazione di 19 proposte per il bando ERC Starting Grant 2012. A supporto della fase di presentazione di tali proposte, la Divisione ha organizzato una sessione informativa, focalizzata non solo sugli aspetti amministrativi, con il coinvolgimento diretto di docenti e ricercatori vincitori dei bandi precedenti che hanno potuto illustrare i loro progetti e rispondere a dubbi e domande dei ricercatori presenti.

Per il primo anno, la Divisione ha approfondito le procedure di accesso ai finanziamenti di istituzioni statunitensi quali la NIH - National Institute of Health e il DOD - Department of Defense.

L'attività di supporto alla presentazione dei progetti è stata accompagnata anche da contatti continui con le istituzioni per il trasferimento di quattro progetti finanziati a ricercatori trasferiti nel corso del 2011 presso l'Università degli Studi di Trento. Queste attività hanno implicato una lunga fase preparatoria per la registrazione dell'Ateneo nei siti delle istituzioni attraverso i quali avvengono sia la fase di presentazione che di gestione dei progetti.

#### **SUPPORTO AL TRASFERIMENTO TECNOLOGICO**

Anche nel corso del 2011 la Divisione ha offerto una pluralità di servizi nell'ambito del trasferimento tecnologico riconducibili a tre aree principali di attività: informazione e formazione, valorizzazione dei risultati attraverso la proprietà intellettuale, supporto alla creazione di imprenditoria scientifica.

#### **ATTIVITÀ FORMATIVA**

Per quanto riguarda l'attività formativa, questa è rivolta principalmente a dottorandi e giovani ricercatori sui temi del trasferimento tecnologico, della protezione della proprietà intellettuale e dell'imprenditorialità scientifica (formazione di spin off e start up). Nel periodo aprile - maggio è stato organizzato il terzo ciclo di incontri (Crash Course on Research funding, Intellectual property and Enterprise creation) con relatori esperti nazionali e internazionali coinvolgendo 12 relatori. Dei 60 dottorandi e ricercatori iscritti, 24 hanno sostenuto e superato la prova finale.

Per quanto riguarda, invece, lo scouting di nuove tecnologie provenienti dai laboratori dell'Ateneo sono state analizzate 29 nuove technology disclosures.

#### **GESTIONE DEL PATRIMONIO BREVETTUALE**

Le attività di gestione del portafoglio brevettuale hanno riguardato tre privative in essere a livello italiano e internazionale; sono tuttora in corso di negoziazione anche le procedure di deposito congiunto di due domande di brevetto con l'Università di Porto e con Harvard nell'ambito biomedico e fisico e sono stati svolti dieci incontri con ricercatori riguardo trovati brevettabili.

E' proseguito il coinvolgimento della Divisione nelle attività di implementazione della Piattaforma Valutazione Brevetti promosse da UIBM, ABI e CRUI. Due colleghi della Divisione sono stati selezionati per partecipare a un corso di formazione di due settimane, organizzato dalla CRUI, sull'utilizzo della griglia di analisi brevettuale che sarà utilizzata come strumento di valutazione per la partecipazione a bandi di finanziamento nazionale per le imprese.

Sono proseguite le attività ordinarie di supporto alla partecipazione a bandi di finanziamento per la collaborazione università-impresa a livello nazionale ed europeo e le attività relative alla gestione della proprietà intellettuale nei contratti di ricerca in conto/terzi. In particolare, sono stati seguiti 16 contratti e NDA (Non Disclosure Agreements) e la stesura di nove Consortium agreement relativi a progetti del VII Programma Quadro.

#### **CREAZIONE E CONSOLIDAMENTO DI NUOVE ATTIVITÀ IMPRENDITORIALI**

Nell'ambito della creazione e consolidamento di nuove attività imprenditoriali, la Divisione ha supportato le domande di riconoscimento dei seguenti spin off e start up di Ateneo: Sim Idra srl (spin off) Sviluppo software per la modellazione di colate detritiche e fenomeni alluvionali per la modellazione del pericolo idrogeologico; Hydro Mates srl (spin off), Sviluppo e commercializzazione di software open source per l'ottimizzazione della gestione della risorsa idrica, la riduzione dei consumi energetici e delle perdite idriche in rete; Timber Tech srl (start up) Sviluppo e fornitura per professionisti e aziende del settore edile di software per il calcolo delle costruzioni in legno.



Considerato il trend crescente di domande per nuove iniziative imprenditoriali (nel 2011 risultano attive sette iniziative imprenditoriali patrocinate dall'Ateneo), nel corso dell'anno è stato progettato e avviato un programma che consente di offrire alle imprese patrocinate uffici e piccoli laboratori in comodato d'uso biennale. Nel corso del 2011 si sono insediati in questi locali uno spin off e uno start up di Ateneo. Per quanto riguarda, infine, il proseguimento del progetto IMPRESA, l'attività svolta si è concretizzata in un'azione di continuo accompagnamento e di supporto verso tutti i progetti ammessi ai bandi di gestazione e nascita e di start up del progetto. In sintesi, i progetti che a partire dal 2009 sono stati ammessi ai due percorsi di gestazione e nascita e di start up sono sette (due progetti della fase di gestazione e nascita, concluso il percorso, sono stati poi selezionati per la fase Start up portando a nove il numero complessivo di "domande approvate").

## **COMUNICAZIONE ED EVENTI**

Nel corso del 2011 la Divisione è stata impegnata nella presentazione della candidatura del Trentino alle Universiadi 2017. In particolare la Divisione ha curato la realizzazione del Dossier di Candidatura (prodotto in due lingue), nonché DI tutti i materiali promozionali (sito web, brochure, magliette e gadget, ecc.).

La Divisione ha curato anche l'organizzazione della visita tecnica della commissione ispettiva FISU – Federazione Internazionale Sport Universitari a Trento e sul territorio presso le sedi di gara.

## **4 MONITORAGGIO E VERIFICA DELLA QUALITÀ DEI SERVIZI**

### **MONITORAGGIO PROGETTI VII PQ**

Per l'impatto che tale dato ha sulla parte premiale dell'FFO e per l'importanza di disporre di dati aggiornati sull'attività del personale docente e ricercatore nell'ambito del più importante programma di finanziamento della Commissione Europea, periodicamente durante l'anno viene monitorata l'attività dei professori e ricercatori nell'ambito del VII Programma Quadro.

L'analisi dei dati a partire dall'inizio del VII PQ (2007) evidenzia 72 proposte approvate, un numero significativamente crescente rispetto al VI Programma Quadro. I progetti finanziati appartengono in misura principale al Programma Cooperation (46); seguono per numerosità quelli finanziati dal Programma Capacities (5), dal Programma People (13) e dal Programma Ideas (8).

### **MONITORAGGIO DELLA RICEZIONE DELL'EVENTO "NOTTE DEI RICERCATORI"**

L'impatto sulla cittadinanza dell'evento di divulgazione scientifica "Notte dei Ricercatori" è stato monitorato dall'Istituto per la Ricerca Valutativa sulle Politiche Pubbliche (IRVAPP) di Trento. Dai 319 questionari di gradimento compilati dai cittadini durante le nove ore di manifestazione, emerge un riscontro generalmente molto positivo nei confronti dell'iniziativa e degli stessi ricercatori, giudicati disponibili, capaci di suscitare interesse e chiari nell'esposizione di temi anche difficili. Dalle risposte al questionario emerge un particolare gradimento per le iniziative "caffè scientifici" e "microconferenze" che hanno indotto il 55% dei visitatori a dichiararsi interessato ad approfondire, anche personalmente, i temi trattati.



### 3. VALUTAZIONE DELLA CUSTOMER SATISFACTION

Dall'anno 2009, l'Ateneo conduce sistematicamente un'indagine volta a valutare la qualità dei servizi erogati dalle Direzioni centrali attraverso la misurazione del livello di soddisfazione degli utenti interni, al fine di promuovere il miglioramento dei servizi tecnico-amministrativi che rivestono un importante ruolo a supporto delle attività istituzionali di didattica e ricerca. Tale indagine viene effettuata con cadenza biennale.

#### 3.1 LA METODOLOGIA DI INDAGINE

Dopo la prima indagine condotta in fase sperimentale nel 2009, e limitata ai soli responsabili di 1° livello (Presidi di Facoltà, Direttori di Dipartimento e Responsabili di Direzione), nell'anno 2011 l'analisi è stata estesa a tutti i fruitori dei servizi interni all'Ateneo, rilevando così, attraverso uno specifico strumento, anche il livello di soddisfazione del personale docente e ricercatore (PDR) e del personale tecnico e amministrativo (PTA), oltre che riproporre l'indagine ai responsabili di 1° livello in un'ottica di continuità di analisi.

Il target di riferimento è riportato nella seguente tabella:

Responsabili di struttura di 1° livello	29
Presidi di Facoltà	7
Direttori di Dipartimento	16
Dirigenti Direzioni Centrali	6
Personale docente e ricercatore	531
Personale tecnico-amministrativo	615

L'indagine, condotta in collaborazione con il Dipartimento di Sociologia e Ricerca Sociale, si è svolta nel mese di maggio 2011. Al fine di favorire una maggiore adesione da parte degli utenti e per facilitare la fase di elaborazione dei dati, la divulgazione e la compilazione del questionario sono avvenute con modalità online.

La metodologia, perfezionata rispetto all'indagine 2009, è stata resa maggiormente rispondente alle finalità preposte, come di seguito indicato:

- Nel questionario sono stati indagati i principali servizi erogati dalla struttura gestionale, raggruppati in otto aree: Comunicazione e Ricerca/Protocollo, Affari Generali, Personale, Approvvigionamenti e gestione patrimonio immobiliare, Didattica e servizi agli studenti, Pianificazione contabilità e finanza, Biblioteca.
- In particolare, si è provveduto a individuare, all'interno della totalità dei servizi erogati dalle Direzioni, quelli ritenuti più significativi per l'utenza in quanto percepiti come servizi effettivamente fruibili.
- Sono state individuate domande differenziate a seconda del target di riferimento (PDR e PTA), prevedendo inoltre un livello di approfondimento più elevato per i responsabili di struttura di primo livello, in quanto fruitori di servizi diversi rispetto alla generalità del campione in virtù del loro ruolo istituzionale.
- È stata prevista non solo la rilevazione, per ciascun servizio indagato, del livello di importanza e di soddisfazione percepiti dall'utente, ma anche un ulteriore approfondimento in merito ai motivi dell'insoddisfazione, qualora l'utente si dichiarasse "poco" o "per nulla" soddisfatto del servizio; le valutazioni sono state espresse attraverso una scala di valutazione su 4 livelli: per niente importante/soddisfatto - poco importante/soddisfatto - abbastanza importante/soddisfatto - molto importante/soddisfatto, prevedendo anche il campo "servizio non fruito".
- Al termine di ciascuna area sono stati altresì previsti dei campi aperti per la segnalazione di eventuali suggerimenti di miglioramento.

In linea generale, la revisione dello strumento e l'ampliamento della platea dei rispondenti, con la previsione di domande differenziate in base al target di riferimento, ha permesso di disporre di dati che rispecchiano le reali percezioni degli utenti interni, che hanno avuto la possibilità di esprimere un giudizio su servizi conosciuti e sperimentati in quanto servizi effettivamente fruiti. L'approfondimento dei motivi di insoddisfazione e lo spazio dedicato a eventuali suggerimenti di miglioramento, forniscono inoltre ulteriori elementi a disposizione dei responsabili di ciascuna struttura per la pianificazione di azioni correttive, di mantenimento o miglioramento, in risposta a specifiche evidenze emerse dall'indagine.

## 3.2 RISULTATI DI ORDINE GENERALE

In questo paragrafo si intende mettere in evidenza alcune considerazioni di ordine generale emerse a fronte dell'elaborazione dei dati; per i risultati di sintesi, articolati area per area, si rimanda invece alle tabelle riportate al paragrafo successivo.

È importante, in ogni caso, sottolineare che il questionario non è strutturato per condurre un confronto sistematico tra le aree, così come non è finalizzato a comparare le valutazioni espresse dalle diverse tipologie di utenti (PDR e PTA).

### TASSO DI RISPOSTA

La somministrazione del questionario in modalità online ha favorito la partecipazione all'indagine da parte dell'utenza, facendo registrare un elevato tasso di risposta (64% - media tra PDR e PTA), con un totale di 728 questionari compilati da parte di PDR e PTA su 1.146 inviati.

I dati, aggregati per sede di lavoro e distinti per PDR e PTA, evidenziano - come risulta dalla tabella successiva - che il PTA si attesta complessivamente su un tasso di risposta (79%) superiore al valore medio, mentre il PDR registra un valore (46%), seppur positivo dal punto di vista del numero assoluto di risposte, inferiore alla media.

DESTINATARI	N° questionari inviati	N° questionari compilati	%
Personale docente e ricercatore	531	243	46%
Personale tecnico-amm.vo	615	485	79%
<i>Totale</i>	<i>1.146</i>	<i>728</i>	<i>64%</i>

Sede di lavoro - PDR	N° questionari inviati	N° questionari compilati	%
Dip. sedi Trento	272	115	42%
Dip. sedi "Collina"	216	97	45%
Dip. sedi Rovereto/Mattarello	41	24	59%
Altro	2	7	//
<i>Totale rispondenti</i>	<i>531</i>	<i>243</i>	<i>46%</i>

Sede di lavoro - PTA	N° questionari inviati	N° questionari compilati	%
Uffici amministrativi del Centro	256	218	85%
Uffici amm.vi c/o sedi accademiche	288	210	73%
Uffici polo di Rovereto e Mattarello	62	48	77%
Altro	9	9	100%
<i>Totale rispondenti</i>	<i>615</i>	<i>485</i>	<i>79%</i>

### INDICI RELATIVI AI SERVIZI INDAGATI

La formulazione di domande differenziate a seconda del target di riferimento (PDR e PTA) ha permesso di indagare in maniera più mirata i servizi effettivamente percepiti come tali dall'utente, facendo registrare, di conseguenza, una bassa percentuale di servizi considerati come "non fruiti" sia per PDR (media: 16,4%) che PTA (media: 11,5%).

L'*indice di importanza*, vale a dire la percentuale di rispondenti che considerano il servizio "molto importante" o "abbastanza importante", è risultato mediamente alto sia per PDR (media di Ateneo: 91%; min: 67,7% - max: 99,2%) che per PTA (media di Ateneo: 92% min: 78,8% - max: 99%);

L'*indice di soddisfazione*, inteso come la percentuale di chi si ritiene "molto soddisfatto" o "abbastanza soddisfatto" tra coloro che fruiscono del servizio e lo ritengono importante, è risultato mediamente elevato sia per PDR (media di Ateneo: 86,1%; min: 50,2% - max: 98,9%) che per PTA (media di Ateneo: 83,1%; min: 41,9% - max: 97,3%).

Il trend positivo del "*Giudizio complessivo*", richiesto ai responsabili di 1° livello rispetto a ogni area indagata sia nell'indagine 2009 che 2011, evidenzia che il livello di soddisfazione da parte dei Responsabili di Struttura sui servizi offerti dalle Direzioni si è mantenuto nel tempo a livelli elevati. La media del giudizio complessivo espresso, su una scala di valutazione che va da 0 (per nulla soddisfatto) a 3 (molto soddisfatto), è infatti pari a 2,3 nel 2011, a fronte di un valore

medio pari a 2,2 nel 2009. Occorre tuttavia precisare che, mentre per l'indagine 2011 si è optato per una scala su 4 livelli, la scala utilizzata per l'indagine 2009 risultava articolata su 5 livelli.

In sintesi, l'elevato tasso di partecipazione all'indagine, i buoni risultati emersi e la presenza di un ulteriore margine di miglioramento verso cui tendere confermano che l'orientamento alla qualità dei servizi offerti dalla struttura tecnico-gestionale rappresenta una reale priorità per l'Ateneo.

## RISULTATI DI SINTESI

Si propone una sintesi degli esiti complessivi del questionario relativamente alle aree indagate.

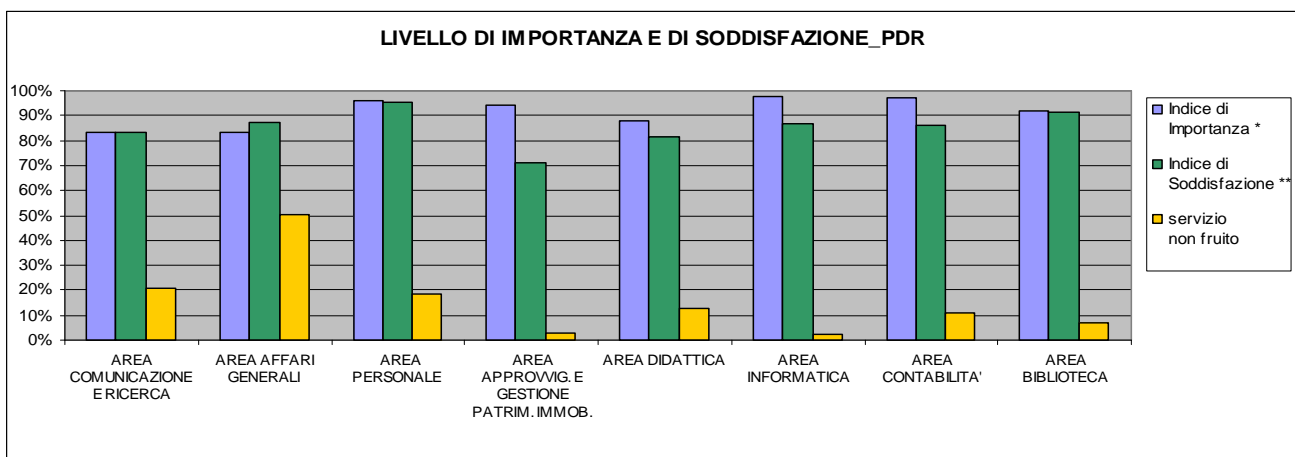
I valori riportati nelle seguenti tabelle rappresentano la media degli indici di importanza e di soddisfazione rilevati per ogni singolo servizio dell'area indagata.

Per una agevole lettura dei dati riportati in questo paragrafo e in quello successivo si ricorda quanto segue:

- \* *indice di importanza*: rappresenta la percentuale di rispondenti che considerano il servizio importante ("molto importante" o "abbastanza importante")
- \*\* *indice di soddisfazione*: rappresenta la percentuale di chi, tra i rispondenti che fruiscono del servizio e lo ritengono importante, si ritiene soddisfatto ("molto soddisfatto" o "abbastanza soddisfatto")

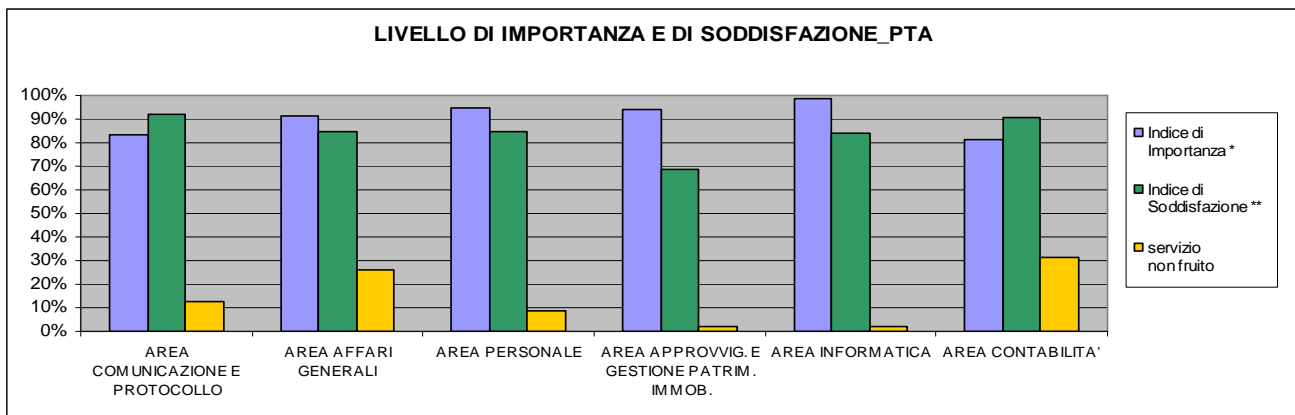
### Indici di importanza e di soddisfazione - PDR

Area PDR	Totale rispondenti	Indice di Importanza - media per area -	Indice di Soddisfazione - media per area -	Servizio non fruito - media per area -
Area comunicazione e ricerca	368	83,1%	83,2%	21,0%
Area affari generali	231	83,4%	87,3%	50,3%
Area personale	231	95,7%	95,4%	18,3%
Area approvvig. e gestione patrimonio immob.	236	94,5%	71,3%	3%
Area didattica	229	87,8%	81,7%	12,8%
Area informatica	230	97,9%	86,5%	2,6%
Area contabilità	230	97,0%	86,0%	11,2%
Area biblioteca	229	91,9%	91,3%	7,2%



### Indici di importanza e di soddisfazione - PTA

Area PTA	Totale rispondenti	Indice di Importanza	Indice di Soddisfazione	Servizio non fruito
Area comunicazione e protocollo	473	83,4%	92,3%	12,9%
Area affari generali	473	91,2%	84,7%	26,2%
Area personale	470	94,9%	84,7%	8,4%
Area approvvig. e gestione patrimonio immob.	470	94,3%	68,6%	2,2%
Area informatica	472	98,7%	84,0%	2,3%
Area contabilità	474	81,2%	90,6%	31,2%



### 3.3 RISULTATI PER SINGOLA AREA

In questo paragrafo vengono riportati gli esiti dell'indagine di customer satisfaction riferiti alle singole aree indagate, mantenendo la distinzione tra PDR e PTA, in ragione della diversa articolazione del questionario che è differenziato, appunto, per target di riferimento.

Alla presentazione dei risultati di sintesi segue, per ciascuna area, un breve commento volto ad evidenziare le principali criticità emerse dall'indagine di customer satisfaction. In un'ottica di orientamento alla qualità dei servizi, i punti di debolezza riscontrati potranno costituire la base per la predisposizione di un piano di miglioramento dei servizi da attuare, a partire dall'anno 2012, da parte di ciascuna Direzione.

È importante segnalare che in questa sede viene posta l'attenzione sui servizi per i quali l'indice di soddisfazione è risultato inferiore all'80%. Considerato infatti l'elevato livello di soddisfazione mediamente espresso dai rispondenti su tutte le aree, la soglia dell'80% (pur rappresentando un valore che indica comunque un buon livello di gradimento da parte dell'utenza) è stata scelta quale discriminante indicativa per l'approfondimento dell'analisi sulle criticità emerse.

#### Area Personale

##### PERSONALE DOCENTE E RICERCATORE

SERVIZI AREA PERSONALE	Totale rispondenti	Indice di Importanza *	Indice di Soddisfazione**	Servizio non fruito
Gestione procedure concorsuali per docenti e ricercatori		97,0%	97,2%	18,8%
Gestione rapporto di lavoro docenti e ricercatori		95,6%	96,9%	10,9%
Gestione procedure autorizzazione di attività esterne		93,5%	93,4%	23,3%
Retribuzione e previdenza (assistenza e predisposizione pratiche)		97,0%	98,0%	13,5%
Servizio accoglienza e assistenza al personale e ai visiting (fornito da uffici centrali)		95,6%	91,5%	25,0%
<i>Sintesi AREA PERSONALE (PDR)</i>		231	95,7%	95,4%

##### PERSONALE TECNICO E AMMINISTRATIVO

SERVIZI AREA PERSONALE	Totale rispondenti	Indice di Importanza *	Indice di Soddisfazione**	Servizio non fruito
Gestione presenze PTA e relativa assistenza		96,2%	88,6%	0,9%
Gestione rapporto di lavoro PTA (congedi, aspettative, part-time, ecc.)		94,3%	93,0%	16,5%
Retribuzione e previdenza (assistenza e predisposizione pratiche)		96,2%	97,3%	10,4%
Formazione e aggiornamento PTA (corsi organizzati internamente)		94,0%	80,8%	4,8%
Gestione sviluppo PTA (gestione procedure valutazione, PEO, Incentivo di gruppo)		94,0%	63,6%	9,5%
<i>Sintesi AREA PERSONALE (PTA)</i>		470	94,9%	84,7%

Per quanto riguarda nello specifico i servizi dell'Area Personale, si rileva un livello di soddisfazione più elevato tra il PDR (indice di soddisfazione medio pari al 95,4%) rispetto al PTA che, pur esprimendo un livello di soddisfazione media pari all'84%, ha rilevato alcune criticità soprattutto per quanto riguarda l'area relativa allo sviluppo del personale tecnico-amministrativo.

Andando ad analizzare i motivi di insoddisfazione segnalati dagli utenti in riferimento al servizio "Gestione sviluppo PTA", si riscontra che l'ambito più suscettibile di miglioramento riguarda la richiesta di maggior informazione sugli step del processo di valutazione. Si segnala inoltre che una discreta percentuale tra il PTA ha espresso insoddisfazione in merito agli attuali livelli retributivi, ambito in cui allo stato attuale non sono consentiti interventi concreti.

## Area Comunicazione e Ricerca

### PERSONALE DOCENTE E RICERCATORE

SERVIZI AREA COMUNICAZIONE E RICERCA	Totale rispondenti	Indice di Importanza *	Indice di Soddisfazione **	Servizio non fruito
Nuovo Portale di Ateneo e qualità delle informazioni pubblicate	232	96,6%	77,2%	1,3%
Comunicazione interna all'Ateneo (periodico UNITN, rassegna stampa, mail comunicazione interna)		81,5%	94,6%	2,1%
Supporto fornito dagli uffici centrali per l'organizzazione convegni, seminari, eventi		88,4%	87,8%	23,5%
Supporto fornito dall'amministrazione centrale nell'attività di monitoraggio del contesto e identificazione dei potenziali progetti		81,9%	78,3%	31,7%
Comunicazione tramite Portale in merito ai progetti di ricerca		78,9%	75,7%	25,7%
Formazione sui temi della ricerca e del trasferimento tecnologico organizzata dal personale amministrativo		67,7%	83,9%	40,8%
<i>(domanda posta solo ai docenti responsabili di progetti di ricerca)</i> Supporto fornito dall'amministrazione centrale nella redazione dei documenti di progetto	136	86,8%	84,6%	22,2%
<i>Sintesi AREA COMUNICAZIONE E RICERCA (PDR)</i>		83,1%	83,2%	21,0%

### PERSONALE TECNICO E AMMINISTRATIVO

SERVIZI AREA COMUNICAZIONE E PROTOCOLLO	Totale rispondenti	Indice di Importanza *	Indice di Soddisfazione **	Servizio non fruito
Nuovo Portale di Ateneo e qualità delle informazioni pubblicate	473	94,9%	85,0%	0,4%
Sistema di comunicazione interna all'Ateneo (periodico UNITN, rassegna stampa, PTA videonews, mail comunicazione interna)		79,9%	92,3%	0,8%
Supporto tecnico alle attività di protocollazione tramite PI-TRE in capo alle strutture		80,0%	95,2%	22,0%
Servizio di protocollazione in entrata		78,8%	96,6%	28,2%
<i>Sintesi AREA COMUNICAZIONE E PROTOCOLLO (PTA)</i>		83,4%	92,3%	12,9%

All'interno dell'area Comunicazione l'indice di soddisfazione del PTA si è mantenuto alto per tutti i servizi indagati, con valori sempre superiori all'80%.

Alcune criticità si riscontrano, invece, tra il personale docente per quanto riguarda il portale di Ateneo, sia come qualità delle informazioni in esso riportate, sia come comunicazione in merito ai progetti di ricerca, nonché per il supporto fornito dall'amministrazione nelle attività di monitoraggio del contesto e identificazione di potenziali progetti di ricerca.

Andando ad analizzare le ragioni dell'insoddisfazione manifestate dagli utenti, emerge come queste siano legate principalmente ad una difficoltà nel reperire le informazioni sul Portale, dovuta alla scarsa semplicità di navigazione, nonché alla mancata tempestività delle informazioni legate ai progetti di ricerca.

Considerato il forte investimento dell'Ateneo riguardo all'area del supporto alla ricerca e al trasferimento tecnologico, si segnala la presenza di una percentuale non modesta di personale docente e ricercatore che dichiara di non aver fruito di tale servizio. In quest'ambito possono essere di conseguenza individuati margini di miglioramento da parte degli uffici centrali al fine di meglio raggiungere le strutture decentrate con l'offerta dei loro servizi.

## Area Affari Generali

### PERSONALE DOCENTE E RICERCATORE

SERVIZI AREA AFFARI GENERALI	Totale rispondenti	Indice di Importanza *	Indice di Soddisfazione **	Servizio non fruito
Assistenza nella risoluzione di problematiche legali, consulenza e rilascio pareri		84,8%	85,7%	53,0%
Servizio di prevenzione e protezione in materia di sicurezza, salute e igiene lavoro		81,9%	88,9%	47,6%
<i>Sintesi AREA AFFARI GENERALI (PDR)</i>	231	83,4%	87,3%	50,3%

### PERSONALE TECNICO E AMMINISTRATIVO

SERVIZI AREA AFFARI GENERALI	Totale rispondenti	Indice di Importanza *	Indice di Soddisfazione **	Servizio non fruito
Assistenza nella risoluzione di problematiche legali, consulenza e rilascio pareri		90,3%	86,0%	36,9%
Servizio di prevenzione e protezione in materia di sicurezza, salute e igiene lavoro		92,0%	83,3%	15,5%
<i>Sintesi AREA AFFARI GENERALI (PTA)</i>	473	91,2%	84,7%	26,2%

Nell'area Affari Generali si registra un buon livello di soddisfazione, nonostante la popolazione interessata sia risultata piuttosto ridotta a seguito delle alte percentuali di Servizio non fruito, giustificabili dal fatto che i servizi dell'area, l'assistenza in ambito legale in particolare, sono rivolti a target specifici di utenti e non alla generalità del personale.

## Area Approvvigionamenti e Gestione Patrimonio Immobiliare

### PERSONALE DOCENTE E RICERCATORE

SERVIZI AREA APPROVVIG. E GESTIONE PATRIMONIO IMMOBILIARE	Totale rispondenti	Indice di Importanza *	Indice di Soddisfazione **	Servizio non fruito
Gestione servizio di pulizie		96,2%	57,4%	0,9%
Gestione calore e condizionamento		94,9%	50,2%	1,3%
Manutenzione ordinaria (pronto intervento su arredi e strutture)		94,0%	82,3%	5,9%
Gestione servizi posta e traslochi		92,8%	95,3%	3,7%
<i>Sintesi AREA APPROVVIG. E GESTIONE PATRIMONIO IMMOB. (PDR)</i>	236	94,5%	71,3%	3,0%

### PERSONALE TECNICO E AMMINISTRATIVO

SERVIZI AREA APPROVVIG. E GESTIONE PATRIMONIO IMMOBILIARE	Totale rispondenti	Indice di Importanza *	Indice di Soddisfazione **	Servizio non fruito
Gestione servizio di pulizie		95,7%	41,9%	0,4%
Gestione calore e condizionamento		96,0%	60,6%	0,2%
Manutenzione ordinaria (pronto intervento su arredi e strutture)		92,2%	77,7%	3,5%
Gestione servizi posta e traslochi		93,4%	94,3%	4,6%
<i>Sintesi AREA APPROVVIG. E GESTIONE PATRIMONIO IMMOB. (PTA)</i>	470	94,3%	68,6%	2,2%

Per quanto riguarda nello specifico i servizi Approvvigionamenti e gestione patrimonio immobiliare, le principali criticità rilevate sia dal PDR sia dal PTA riguardano la gestione calore e condizionamento, la scarsa tempestività degli interventi di manutenzione ordinaria e, in particolare, la gestione del servizio pulizie. Si tratta, in quest'ultimo caso, di un servizio esternalizzato per il quale è stato richiesto un sensibile contenimento dei costi. Vale la pena, tuttavia, sottolineare che l'area in esame è un sottoinsieme dei servizi forniti dalla Direzione che ha come ambito prevalente di attività la realizzazione del piano edilizio dell'Ateneo.



## Area Didattica e Servizi agli Studenti

### PERSONALE DOCENTE E RICERCATORE

SERVIZI AREA DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI	Totale rispondenti	Indice di Importanza *	Indice di Soddisfazione **	Servizio non fruito
Supporto fornito dai Presidi Didattici a studenti e docenti, e integrazione con gli Uffici Supporto alla Didattica di Facoltà		98,7%	91,9%	1,8%
Servizi Online di Esse3 (syllabus, registro docente, verbalizzazione esami)		96,1%	62,7%	1,4%
Helpdesk Esse3		81,6%	86,0%	19,8%
Supporto alla Didattica Online (comunità online EWC, eMoodle, assessment online)		74,7%	86,1%	28,1%
<i>Sintesi AREA DIDATTICA (PDR)</i>	229	87,8%	81,7%	12,8%

In merito ai servizi dell'area didattica, il personale docente ha manifestato insoddisfazione per quanto riguarda le funzionalità del sistema Esse3, in particolare per l'interfaccia utente che risulta complicata anche nello svolgimento di operazioni piuttosto semplici, come la compilazione del syllabus degli insegnamenti o del registro delle lezioni. I giudizi espressi dagli utenti evidenziano in sostanza le criticità di un sistema che vincola spesso l'utente a una navigazione poco intuitiva nelle pagine, prima di ottenere il dato o la funzione richiesti. Per contro viene espresso un sostanziale apprezzamento per il servizio di helpdesk garantito dalla Direzione mediante personale dedicato.

Si segnala, inoltre, che sono stati oggetto di valutazione anche i servizi resi in altri ambiti ritenuti significativi, quali, ad esempio, il supporto nella gestione dell'offerta formativa delle Facoltà, l'affiancamento nelle procedure di ammissione alle Scuole di Dottorato, il servizio Orientamento e quello di accoglienza studenti stranieri, i servizi di Placement, del CIAL e del Centro Ecdl, ma considerato il numero esiguo di valutazioni raccolte non si è proceduto all'elaborazione dei risultati, che sarebbero stati poco rappresentativi.

## Area Informatica

### PERSONALE DOCENTE E RICERCATORE

SERVIZI AREA INFORMATICA	Totale rispondenti	Indice di Importanza *	Indice di Soddisfazione **	Servizio non fruito
Posta elettronica		99,1%	91,7%	0,0%
Supporto tecnologico alla didattica (dotazioni impianti audiovisivi e aule informatiche)		95,2%	84,6%	4,6%
Connettività Wireless e Internet		98,7%	87,5%	0,9%
Supporto tecnico informatico agli utenti		98,7%	82,3%	4,9%
<i>Sintesi AREA INFORMATICA (PDR)</i>	230	97,9%	86,5%	2,6%

### PERSONALE TECNICO E AMMINISTRATIVO

SERVIZI AREA INFORMATICA	Totale rispondenti	Indice di Importanza *	Indice di Soddisfazione **	Servizio non fruito
Strumenti di collaborazione a supporto dell'attività lavorativa (posta elettronica)		99,0%	91,9%	1,9%
Connettività Wireless e Internet		98,4%	92,1%	4,1%
Supporto tecnico informatico agli utenti		98,7%	68,0%	0,9%
<i>Sintesi AREA INFORMATICA (PTA)</i>	472	98,7%	84,0%	2,3%

Per quanto riguarda l'area Informatica, le principali criticità, rilevate soprattutto dal PTA, riguardano il servizio di supporto tecnico fornito agli utenti, percepito come servizio fondamentale.

L'aggiornamento tecnologico di sistemi ed applicativi avvenuto in maniera non sempre uniforme a livello d'Ateneo, unitamente alle problematiche legate alla distribuzione geografica su molte sedi ed all'esistenza di specifici differenti

profili utente, hanno sicuramente contribuito a rendere sempre più complessa la gestione del parco tecnologico, sia dal punto di vista tecnico che organizzativo.

La percezione di un servizio non adeguato deriva inoltre dalla mancanza di strumenti automatici a supporto dell'helpdesk.

## Area Pianificazione, Contabilità e Finanza

### PERSONALE DOCENTE E RICERCATORE

SERVIZI AREA PIANIFICAZIONE CONTABILITA' E FINANZA	Totale rispondenti	Indice di Importanza *	Indice di Soddisfazione **	Servizio non fruito
Gestione missioni (modalità di autorizzazione e rimborso missioni)	230	98,7%	82,9%	2,2%
<i>(domanda posta solo ai docenti responsabili di progetti di ricerca)</i> Supporto fiscale per gli aspetti retributivi e previd. dei collab. coinvolti nei progetti gestiti	133	93,2%	89,7%	24,8%
<i>(domanda posta solo ai docenti responsabili di progetti di ricerca)</i> Supporto fornito dagli uffici amm.vi nella rendic. di progetti e gestione contratti finanziati	133	99,2%	85,4%	6,7%
<i>Sintesi AREA CONTABILITA' (PDR)</i>		97,0%	86,0%	11,2%

### PERSONALE TECNICO E AMMINISTRATIVO

SERVIZI AREA PIANIFICAZIONE CONTABILITA' E FINANZA	Totale rispondenti	Indice di Importanza *	Indice di Soddisfazione **	Servizio non fruito
Gestione missioni (modalità di autorizzazione e rimborso missioni)	474	81,2%	90,6%	31,2

Non si rilevano particolari criticità relative all'Area Pianificazione, Contabilità e Finanza, in cui è stato individuato un solo servizio fruito direttamente da PDR e PTA, relativo alla gestione delle missioni.

## Area Biblioteca

### PERSONALE DOCENTE E RICERCATORE

SERVIZI AREA BIBLIOTECA	Totale rispondenti	Indice di Importanza *	Indice di Soddisfazione **	Servizio non fruito
Acquisto di monografie (gestione dell'iter)		93,9%	90,7%	8,9%
Aggiornamento e completezza della collezione bibliografica		96,5%	85,6%	5,5%
Prestito e consultazione di libri e riviste		96,5%	95,3%	2,3%
Informazione bibliografica e assistenza agli utenti (reference)		85,2%	98,9%	9,3%
Prestito interbibliotecario nazionale/internazionale di libri e articoli		95,6%	97,9%	15,1%
Gestione e fruizione risorse elettroniche (banche dati, periodici elettronici, ebooks)		98,3%	94,0%	3,6%
Gestione abbonamenti a periodici cartacei		80,8%	90,3%	10,3%
Supporto per U-GOV, Unitn-eprints, editoria		88,7%	75,9%	5,4%
Aggiornamento e completezza del Portale Biblioteca		91,7%	93,5%	4,3%
<i>Sintesi AREA BIBLIOTECA (PDR)</i>	229	91,9%	91,3%	7,2%

All'interno dell'area "Biblioteca" l'indice di soddisfazione del personale docente e ricercatore, individuato come principale utente interno del servizio offerto, si è mantenuto elevato per tutti i servizi indagati, ad eccezione della voce "Supporto per U-GOV, Unitn-eprints, editoria".

Andando ad analizzare i motivi dell'insoddisfazione, le maggiori criticità vengono rilevate sul sistema U-GOV, giudicato poco rispondente ai bisogni dell'utenza e spesso soggetto a malfunzionamenti. Potenziare il servizio di supporto e assistenza su U-GOV, soprattutto per quanto riguarda le nuove funzionalità via via introdotte, appare un'utile azione per favorire il proficuo utilizzo del sistema, sfruttandone le reali potenzialità.

## 4. APPENDICE

### 4.1 L'ATENEO "IN CIFRE"

16.000 studenti, circa 600 tra docenti e ricercatori, quasi 700 tra tecnici e amministrativi: i numeri parlano di un Ateneo in grado di offrire un ambiente ideale di studio e di ricerca e servizi attenti alle esigenze dei singoli.

L'offerta formativa proposta dalle 7 Facoltà dell'Ateneo si compone di 53 corsi di laurea, numerosi master di primo e di secondo livello, corsi di formazione permanente. Sono inoltre attive 2 Scuole di alta formazione e 13 Scuole di dottorato di ricerca. Un'offerta ampia, considerate le dimensioni contenute dell'Ateneo.

Le attività di ricerca si svolgono all'interno dei 13 Dipartimenti di ricerca e dei numerosi Centri di ricerca e di studio..

7	Facoltà
23	Corsi di laurea triennale attivati nell'a.a. 2011/2012
28	Corsi di laurea specialistica e magistrale attivati nell'a.a. 2011/2012
2	Corsi di laurea magistrale a ciclo unico attivati nell'a.a. 2011/2012
6	Master attivati nell'a.a. 2011/2012 (dati al 22/02/2012)
13	Dipartimenti
13	Scuole di dottorato di ricerca attivate nell'a.a. 2011/2012 (dati al 22/02/2012)
1	Centro di eccellenza
11	Centri di ricerca
15.931	Iscritti a.a. 2010-2011 (dati al 31/07/2011)
3.371	Immatricolati totali nell'a.a. 2010-2011 (dati al 31/07/2011)
563	Docenti e ricercatori (inclusi i professori a tempo determinato, secondo l'art. 1 co. 12 Legge 230/2005, e i ricercatori a tempo determinato, secondo l'art. 1 co. 14 Legge 230/2005 e l'art. 24 co. 3 lettere A e B Legge 240/2010)
663	Personale tecnico e amministrativo e personale CEL (n. 36) al 31/12/2011

Fonte: Ufficio Studi di Ateneo; dati al 31.12.2011

### 4.2 LA STRUTTURA TECNICO-GESTIONALE

Dal 1° gennaio 2001 l'Università degli Studi di Trento si è dotata di un assetto organizzativo, maggiormente funzionale alla sua *mission*, che viene costantemente monitorato ed eventualmente riorganizzato a seconda delle mutate esigenze del contesto in cui opera.

L'attuale struttura favorisce lo sviluppo razionale e coordinato dei servizi tecnico-amministrativi in modo da garantire un elevato livello di servizio alle attività istituzionali (didattica e ricerca) e un supporto adeguato ai centri di responsabilità decentrati (Facoltà, Dipartimenti e Centri).

La struttura tecnico-gestionale è organizzata in Direzioni, coordinate dalla Direzione Generale. Ciascuna Direzione si articola al suo interno in Divisioni e Uffici; ognuna di queste articolazioni è presidiata da un responsabile, secondo un modello di struttura gerarchica a tre livelli; è prevista, inoltre, l'istituzione di uffici di staff direttamente dipendenti da un responsabile di 1° livello.

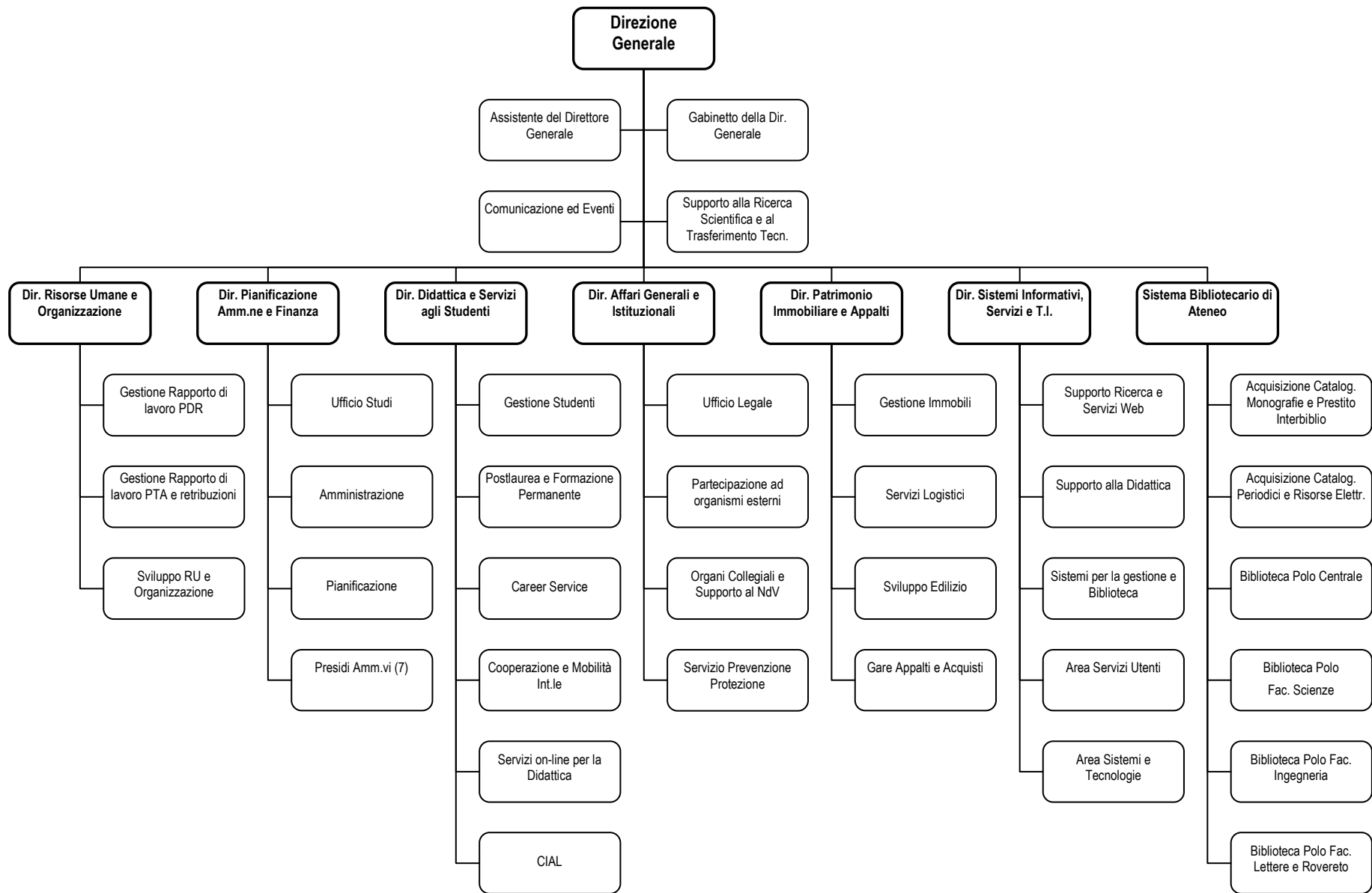
La struttura organizzativa, le competenze attribuite a ciascuna struttura fino al terzo livello, nonché i relativi incarichi di responsabilità, sono individuati in un apposito documento di competenza del Direttore Generale, pubblicato sul Portale di Ateneo nella pagina dedicata allo sviluppo organizzativo.

Dal punto di vista dell'aggiornamento organizzativo, ad ottobre 2011 è stata soppressa la Direzione Affari Generali e Istituzionali, le cui funzioni sono state riallocate presso le altre Direzioni.

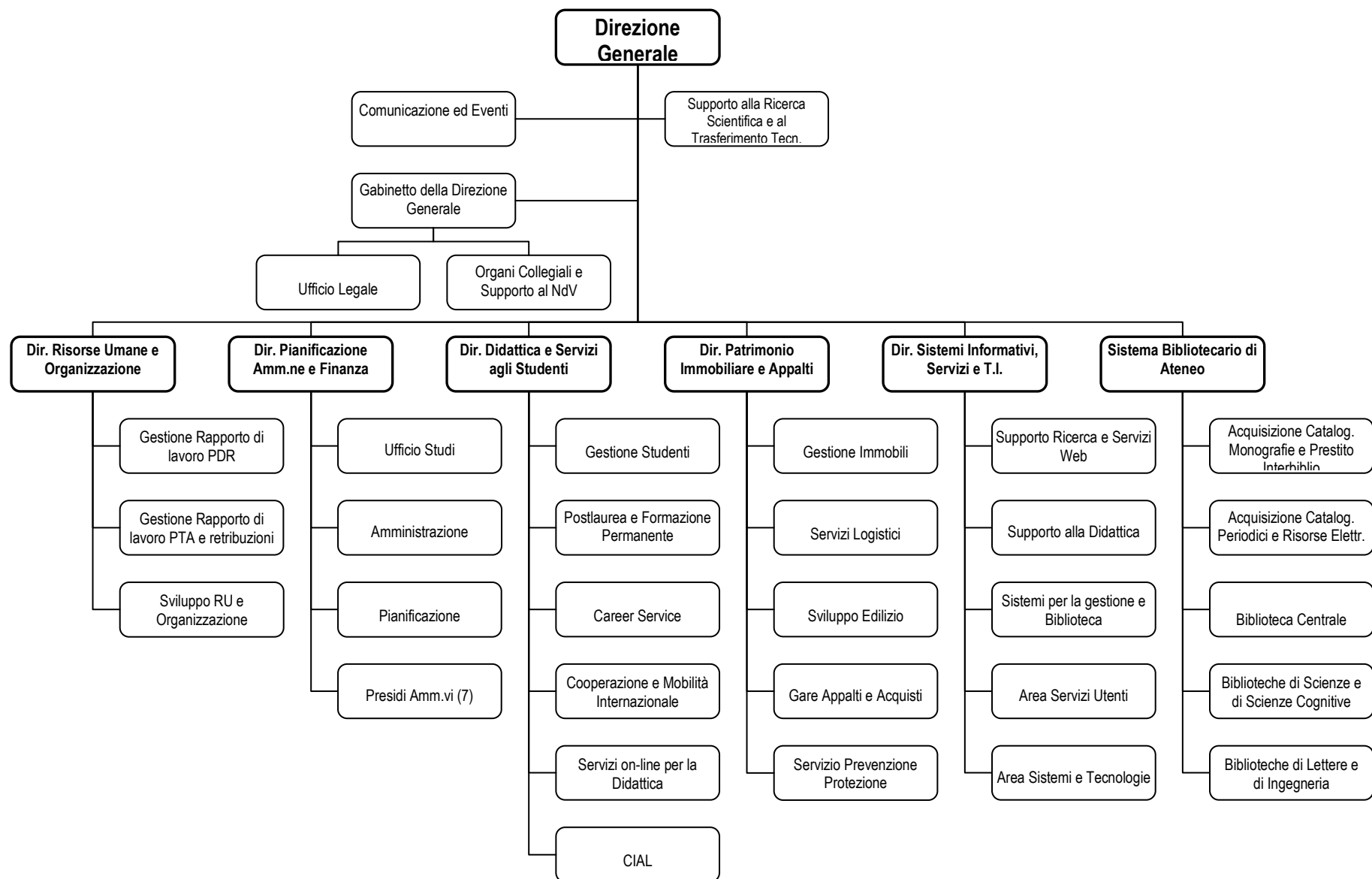
La struttura tecnico-gestionale risulta pertanto attualmente organizzata in 7 Direzioni.

Si segnala in questa sede che nel corso del 2012 è in previsione una parziale revisione dell'assetto organizzativo della struttura tecnico-gestionale, non solo in vista dell'applicazione della legge Gelmini e in particolare della soppressione delle Facoltà a favore di Dipartimenti e Centri, con la conseguente riorganizzazione dell'apparato tecnico-amministrativo di supporto, ma anche in vista di interventi di miglioramento definiti al fine di assicurare all'organizzazione maggiore flessibilità gestionale.

**STRUTTURA TECNICO-GESTIONALE: PRINCIPALI FUNZIONI ORGANIZZATIVE - I E II LIVELLO (1 GENNAIO 2011-30 SETTEMBRE 2011)**



STRUTTURA TECNICO-GESTIONALE: PRINCIPALI FUNZIONI ORGANIZZATIVE - I E II LIVELLO (DAL 1 OTTOBRE 2011)



## 4.3 IL PERSONALE DIRIGENTE, AMMINISTRATIVO E TECNICO

La dotazione organica della struttura gestionale di Ateneo è composta dai Dirigenti, responsabili delle strutture di 1° livello, e dal personale tecnico-amministrativo che presta servizio presso le Direzioni centrali e presso le strutture di supporto ai centri di responsabilità decentrati (Facoltà, Dipartimenti e Centri).

Di seguito viene riportata la distribuzione del personale secondo le categorie di inquadramento previste dal CCNL, con una specifica sul personale di categoria EP e D con incarico di responsabilità.

*Personale dirigente e tecnico-amministrativo per categoria al 31/12/2011*

<b>Categoria</b>	<b>Numerosità</b>	<b>Personale con incarico di responsabilità</b>
Dirigenti	6	
EP	68	50 titolari di Posizione Organizzativa e 18 Funzioni Specialistiche (totale: 68)
D	339	78 titolari di Posizione Organizzativa* e 42 Funzioni Specialistiche**(totale: 120)
C	208	
B	6	
<b>Totale</b>	<b>627</b>	

**PIANO DELLA PERFORMANCE 2011-2013:  
Relazione sulla Performance 2011 e  
Proposta di Piano operativo 2012**  
Università degli Studi di Trento  
via Belenzani, 12  
38122 Trento

Pubblicazione a cura della  
Direzione Generale

Stampa: Tipografia UNITN  
Data di stampa: marzo 2012