

# Piano Integrato 2018-2020 e obiettivi operativi 2018



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI  
DI TRENTO





## 1. Indice e presentazione del Piano

---

### Indice del Piano:

1.	Indice e presentazione del Piano .....	3
2.	Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli <i>stakeholder</i> esterni .....	6
2.1.	Chi siamo .....	6
2.2.	Cosa facciamo .....	6
2.3.	Come operiamo .....	9
3.	Identità .....	13
3.1.	L'Ateneo "in cifre" .....	13
3.2.	Mandato istituzionale e Missione .....	13
3.3.	Il processo di pianificazione .....	14
4.	Analisi del contesto .....	16
4.1.	Analisi del contesto esterno .....	16
4.2.	Analisi del contesto interno .....	18
4.2.1	<i>Organizzazione</i> .....	18
4.2.2	<i>Risorse strumentali ed economiche</i> .....	20
4.2.3	<i>Risorse umane</i> .....	24
4.2.4	<i>Indagine del benessere organizzativo</i> .....	29
4.2.5	<i>Indagine di Customer Satisfaction e Azioni per il Miglioramento dei Servizi</i> .....	30
4.2.6	<i>"Salute finanziaria"</i> .....	31
5.	Gli indirizzi strategici 2017-2021 e l'Albero delle performance.....	33
6.	I Piani 2017-2019 delle strutture accademiche .....	38
7.	Gli obiettivi operativi della struttura gestionale .....	42
8.	Piano di Prevenzione della Corruzione e la Trasparenza.....	61
8.1.	Soggetti e ruoli della strategia di prevenzione .....	61
8.2.	Comunicazione e Trasparenza .....	61
8.3.	La mappatura dei processi e la gestione dei rischi.....	62
8.4.	Attuazione del piano triennale di prevenzione della corruzione.....	63
8.5.	Processo di coinvolgimento degli stakeholder .....	64
9.	Il processo seguito e le azioni di miglioramento del Ciclo di gestione delle performance .....	65
9.1.	Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano.....	65
9.2.	Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio .....	66
9.3.	Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione delle performance .....	68
10.	Allegati tecnici .....	75
	Allegato 1 - Servizi erogati, risorse assegnate e volumi gestiti per direzione .....	77
	Allegato 2 - Obiettivi assegnati al personale dirigenziale .....	91
	Allegato 3 - Piani dei Dipartimenti, Centri e Scuole .....	119



## Presentazione del Piano

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

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

Si è, inoltre, preso spunto dalle indicazioni e sollecitazioni espresse dall'ANVUR nel documento di feedback al Piano Integrato 2017-2019 per meglio chiarire il legame tra le linee di indirizzo e gli obiettivi strategici pluriennali definiti nel Piano Strategico di Ateneo 2017-2021, approvato in ottobre 2017, e gli obiettivi operativi per il 2018 sia delle Strutture Accademiche, Dipartimenti e Centri, sia della struttura tecnico-gestionale (Direzioni).

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

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

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

---

### 2.1. Chi siamo

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

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

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

La Legge 240/2010 e il D.Lgs. 142/2011 (Norma di attuazione) danno avvio a un complesso processo di rinnovamento statutario e di riorganizzazione delle strutture accademiche che si conclude con l'entrata in vigore del nuovo Statuto il 23 aprile 2012 e con l'istituzione, il 29 ottobre dello stesso anno, delle strutture accademiche (10 dipartimenti e 3 centri) di seguito elencate alle quali si aggiunge il Centro Agricoltura, Alimenti, Ambiente istituito il 3 maggio 2016.

#### ▪ Polo Città

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

#### ▪ Polo Collina

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

#### ▪ Polo Rovereto

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

### 2.2. Cosa facciamo

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

L'attuale **offerta formativa** si compone di 62 corsi di laurea (27 corsi di laurea triennali e a ciclo unico e 35 corsi di laurea magistrale) e 4 master di primo e di secondo livello. Le attività di formazione avanzata sono offerte all'interno di 15 corsi di dottorato di ricerca e di 1 scuola di specializzazione, nonché in 5 corsi di perfezionamento.

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

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

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

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

La **qualità dell'attività e dei risultati conseguiti** dall'Università di Trento è riconosciuta tanto in ambito internazionale quanto in ambito nazionale.

La reputazione dell'Ateneo è in costante miglioramento a livello internazionale in una varietà sempre più ampia di discipline e l'Università di Trento si conferma ai primi posti delle classifiche nazionali e ben collocata in quelle internazionali. A incidere sul buon posizionamento nei vari ranking sono soprattutto le performance della ricerca, la capacità di autofinanziamento, la capacità di aprirsi all'Europa e al mondo e la soddisfazione degli studenti.

Il riconoscimento internazionale è testimoniato da fonti indipendenti come THE - Times Higher Education Rankings e QS-Quacquarelli Sysmonds.

Posizione eccellente per l'Università di Trento nel World University Ranking 2018 della rivista inglese Times Higher Education, la classifica delle migliori università del mondo che ha preso in esame 1000 atenei in 77 Paesi di tutto il pianeta. L'Università di Trento si colloca nella fascia che va dalla posizione 251-300, al quarto posto tra le università statali italiane presenti nella classifica.

Nella classifica stilata da QS World University Ranking 2018 l'Ateneo di Trento si posiziona al decimo posto tra le 30 università italiane presenti, collocandosi nella fascia 441-450. UniTrento ottiene il miglior risultato italiano nell'indicatore "international faculty" (proporzione di docenti e ricercatori internazionali) posizionandosi nella classifica mondiale per questo aspetto al 322 posto. Se guardiamo, poi, al QS Graduate Employability Rankings 2018 UniTrento si colloca complessivamente nella fascia 201-250, ma all'82 posto per "partnership with employers", e in sesta posizione a livello italiano.

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

Nella Valutazione della Qualità della Ricerca (VQR) resa nota a fine dicembre 2016 dall'ANVUR (Agenzia nazionale di valutazione del sistema universitario e della ricerca), che ha analizzato la produzione scientifica delle università italiane tra gli anni 2011-2014, l'Università di Trento si colloca al primo posto tra le università statali. Nella classifica generale, che include anche le scuole e gli istituti superiori di ricerca (come Sant'Anna o Normale di Pisa), UniTrento si colloca al sesto posto. I risultati della VQR sulla produzione scientifica dell'Ateneo completano il risultato illustrato nel Rapporto biennale sullo stato del sistema universitario e della ricerca 2016, sempre pubblicato dall'ANVUR, che ha messo in luce la grande capacità dell'Ateneo di attrarre finanziamenti europei su base competitiva.

Una conferma della buona qualità della ricerca dell'Ateneo arriva dal "Secondo Rapporto" dell'ANVUR, uscito a febbraio 2017: sono infatti ben quattro le aree di ricerca di UniTrento premiate. Nel Rapporto i risultati vengono presentati in base alle dimensioni di ciascun Ateneo, stabilite in relazione alla consistenza dell'area scientifica considerata, ed emerge per UniTrento un dato ancora una volta molto positivo: l'Ateneo trentino conquista infatti il primo posto, tra gli atenei di medie dimensioni, nell'area delle *Scienze psicologiche* e in quella delle *Scienze politiche e sociali*, il terzo posto per le *Scienze fisiche* e per le *Scienze biologiche* (tra gli atenei di piccole dimensioni).

Recentissimo è il risultato estremamente positivo della partecipazione dell'Ateneo all'azione ministeriale intesa a finanziare i "Dipartimenti di eccellenza". Già a ottobre 2017 risultava che tutti i dipartimenti dell'Università di Trento (10 su 10) fossero stati inseriti nella graduatoria nazionale dei 352 "dipartimenti di eccellenza". Il 9 gennaio 2018 è stato reso noto sul sito

dell'Anvur l'ulteriore riconoscimento: 8 dipartimenti su 10 sono stati ammessi al finanziamento e il Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca (Miur) ha accordato loro risorse complessive per 55,5 milioni in cinque anni (2018-2022). Questo successo premia, oltre alla qualità della ricerca, la capacità di progettare lo sviluppo futuro.

Per quanto riguarda la classifica CENSIS 2017-2018 realizzata annualmente con La Grande Guida pubblicata da *La Repubblica*, l'Ateneo di Trento si posiziona al 2° posto nella classifica assoluta e tra le università di medie dimensioni, mantenendo il punteggio finale di 99,2 come lo scorso anno, che si scosta di un -0,2 dal punteggio ottenuto dall'Università di Siena. Decisivi, per la buona performance di UniTrento, sono stati i punteggi ottenuti sugli indicatori "comunicazione e servizi digitali" (110), "strutture" (102) e "borse e contributi" (100).

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

### 2.3. Come operiamo

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

- il Rettore assicura unità di indirizzo strategico tra gli organi di governo dell'Ateneo e svolge funzioni di impulso e di coordinamento delle attività scientifiche e didattiche. Il Rettore è il rappresentante legale dell'Università;
- il Consiglio di amministrazione è l'organo di governo e di programmazione generale dell'Ateneo. Sovrintende alla gestione economico-patrimoniale e finanziaria dell'Università;
- il Presidente del Consiglio di amministrazione è il garante della speciale autonomia di cui gode l'Università;
- il Senato accademico è l'organo di governo scientifico e didattico dell'Ateneo. Collabora con il Rettore nell'indirizzo, la programmazione e il coordinamento delle attività didattiche e di ricerca dell'Università, e - tenuto conto delle proposte delle singole strutture di Ateneo - nella definizione dei piani scientifici e didattici e nella loro attuazione, nell'allocazione delle risorse e nel reclutamento dei professori e dei ricercatori;
- la Consulta dei Direttori è l'organo di raccordo tra le strutture accademiche e tra queste e il Senato accademico. Ne fanno parte i Direttori dei Dipartimenti e dei Centri. È presieduta dal Rettore;
- il Consiglio degli Studenti è l'organo di rappresentanza degli studenti dei corsi di studio dell'Ateneo;
- il Nucleo di valutazione verifica in modo continuo e sistematico le prestazioni dell'Ateneo nell'organizzazione, nella ricerca e nell'attività didattica e accerta la qualità complessiva dei processi, contribuendo al miglioramento del sistema interno di autovalutazione e alla promozione del merito;
- il Collegio dei Revisori dei conti controlla la gestione contabile-amministrativa dell'Università e vigila sul rispetto dei principi di corretta amministrazione e delle norme vigenti in materia;
- il Direttore Generale è responsabile, nel quadro degli indirizzi approvati dal Consiglio di amministrazione, della complessiva gestione e organizzazione degli uffici e dei servizi, del personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo e delle risorse strumentali;
- il Collegio di disciplina ha il compito di svolgere la fase istruttoria dei procedimenti disciplinari a carico di professori e ricercatori che prevedano sanzioni più gravi della censura, e di esprimere un parere da sottoporre al Consiglio di amministrazione.

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

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

La struttura tecnico-gestionale è organizzata in sei Direzioni, coordinate dal Direttore Generale, per alcune delle quali nel corso del 2017 sono stati modificati gli ambiti di operatività:

▪ Direzione Didattica e Servizi agli Studenti - DDSS

La DDSS opera principalmente nei seguenti ambiti:

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

▪ Direzione Ricerca e Sistema Bibliotecario di Ateneo - DRSBA

La DRSBA presidia le seguenti aree:

- servizi di supporto alla ricerca scientifica e al trasferimento tecnologico: supporto informativo e progettuale ai ricercatori per l'accesso alle risorse stanziare da agenzie nazionali e internazionali e per la loro gestione; supporto per la valorizzazione dei risultati della ricerca

tramite tutela della proprietà intellettuale e realizzazione di start up e spin off accademici; supporto agli organi accademici per l'attività di valutazione della produzione scientifica e delle strutture dipartimentali;

- gestione del patrimonio bibliotecario e dei servizi connessi, tramite il Sistema Bibliotecario di Ateneo (SBA): coordinamento dell'acquisizione, catalogazione, aggiornamento e conservazione del patrimonio bibliografico fisico ed elettronico dell'Ateneo ed effettiva fruizione.

- Direzione Sistemi Informativi, Servizi e Tecnologie Informatiche - DSISTI

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

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

- Direzione Patrimonio Immobiliare - DPI

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

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

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

- Direzione Risorse Umane e Organizzazione - DRUO

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

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

- Direzione Pianificazione, Approvvigionamenti e Amministrazione - DPAA

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

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

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

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

- Strutture di staff incardinate nella Direzione Generale - DirGen

In staff alla Direzione Generale sono collocate una serie di funzioni tra le quali: la gestione degli organi di governo centrali; il supporto al Presidio per la qualità di Ateneo e il supporto al Nucleo di Valutazione; la gestione del protocollo e degli archivi; la comunicazione istituzionale e l'organizzazione degli eventi; le funzioni legali e i servizi di prevenzione della corruzione e per la

trasparenza; i rapporti con gli enti finanziatori e le società partecipate; la gestione del patrimonio informativo; la raccolta dati e le elaborazioni statistiche destinate agli Organi di Governo e per le attività di programmazione di Ateneo; la promozione di obiettivi e piani d'azione per lo sport universitario.

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

### 3. Identità

---

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

Di seguito si presentano "i numeri" che caratterizzano sinteticamente l'Ateneo rispetto alle sue attività fondamentali, rilevati al 31.12.2017:

621	Professori e ricercatori
709	Personale tecnico e amministrativo
16.214	Iscritti a corsi di laurea a.a. 2016-2017 <sup>1</sup>
2.980	Immatricolati totali nell'a.a. 2016-2017 <sup>1</sup>
134.727	Immatricolazioni dal 1962-1963 al 2016-2017 <sup>1</sup>
59.896	Laureati dal 1962 al 2017
557	Dottorandi a.a.2016-2017 <sup>1</sup> ( <i>di cui 127 con cittadinanza straniera</i> )
2.239	Dottori di ricerca dal 1998 al 2017 ( <i>di cui 535 con cittadinanza straniera</i> )
417	Assegnisti di ricerca
10	Dipartimenti
4	Centri di Ateneo
27	Corsi di laurea e corsi di laurea a ciclo unico
35	Corsi di laurea magistrale
4	Master (I e II livello)
1	Scuole di specializzazione
15	Corsi di dottorato di ricerca - XXXIII ciclo
5	Corsi di perfezionamento
2	Centri di eccellenza
5	Altre strutture di ricerca dell'Ateneo
183,79 ml €	Ricavi totali 2016
80,16 ml €	Costo del personale 2016 (al netto IRAP)
244,26 ml €	Immobilizzazioni 2016 (di cui 153,78 per terreni e fabbricati)

**Nota 1** dati al 31.07.2017

#### 3.2. Mandato istituzionale e Missione

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

L'Università di Trento è parte del sistema universitario statale ed è dotata di una speciale autonomia, riaffermata dal D.Lgs. 142/2011, anche in forza della quale essa opera collocandosi attivamente nello Spazio Europeo della Ricerca e dell'Istruzione Superiore. (*cfr.* art. 1 dello Statuto)

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

1. L'Università opera per lo sviluppo e la diffusione delle conoscenze e del sapere critico e pone la **ricerca** a fondamento della propria offerta formativa, culturale e professionale.
2. Riconosce, nello svolgimento della propria funzione formativa, la centralità dello **studente**.
3. Persegue il miglioramento costante della qualità della ricerca e dell'insegnamento e il rafforzamento della propria dimensione internazionale, ponendosi in **rete** con qualificati atenei e centri di ricerca italiani e stranieri.

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

### 3.3. Il processo di pianificazione

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

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

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

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

All'interno del quadro strategico condiviso, i Dipartimenti e i Centri, che in una prima fase erano stati chiamati a definire propri Piani di Miglioramento in base alle priorità espresse dal Senato accademico, hanno approvato specifici Piani di Dipartimento/Centro 2017-2019.

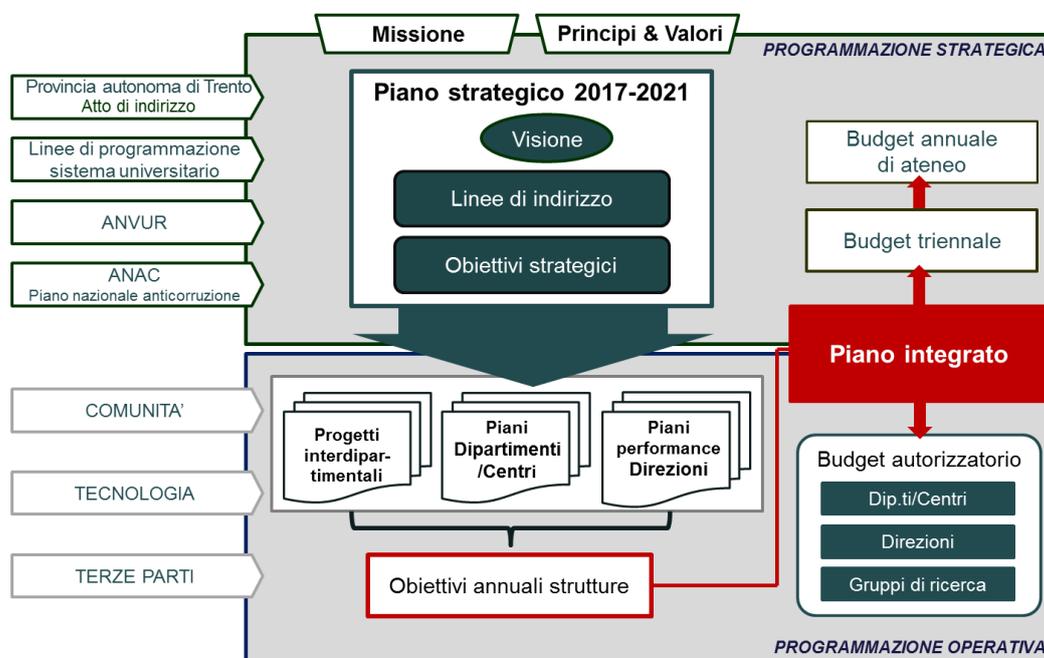
Contestualmente, sono state incoraggiate iniziative progettuali interdipartimentali e multidisciplinari dotate di una certa stabilità finalizzate alla creazione di nuove modalità organizzative nell'attuazione delle attività istituzionali. Per questo motivo nei primi mesi del 2017 è stata lanciata una specifica call per sostenere e incentivare la nascita di laboratori interdipartimentali, organismi di coordinamento didattico, operazioni organizzative e altre specifiche azioni di intervento. Le proposte per progetti strategici potevano essere presentate da gruppi spontanei di ricerca interdipartimentali, dalle strutture accademiche nell'ambito dei loro piani di sviluppo, nonché dai Prorettori e dai delegati del Rettore in ambiti specifici.

Ben 62 proposte di iniziative interdisciplinari sono state così sottoposte a una prima selezione fondata sul rispetto delle linee di indirizzo e degli obiettivi strategici raccordati alla visione e, tra queste, 35 sono state ritenute idonee dal Senato accademico ad accedere alla seconda fase della selezione fornendo elementi aggiuntivi per garantirne l'effettiva fattibilità e assicurarne la sostenibilità anche economica. Il Senato accademico ha, quindi, assegnato ai 35 progetti di valore strategico sia provenienti dai Dipartimenti/Centri, sia dai Prorettori e dai Delegati del Rettore un incentivo finanziario per la loro realizzazione.

La programmazione operativa summenzionata è stata delineata per il triennio 2017-2019 e prevede un aggiornamento annuale con logica a scorrimento. Al termine del triennio, tenuto conto della visione e delle linee di indirizzo esplicitati per il quinquennio di riferimento del Piano Strategico, tali piani potranno essere riformulati anche alla luce dei riscontri effettivi delle azioni indirizzate nel primo triennio.

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

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



## 4. Analisi del contesto

---

### 4.1. Analisi del contesto esterno

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

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

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

Per chiarire alcune specificità del contesto locale è opportuno qui ricordare che il Trentino si distingue per la forte volontà di investire risorse nell'innovazione: l'incidenza della spesa per Ricerca & Sviluppo sul PIL (dati 2015) in Trentino è stata del 1,78% a fronte di un 1,01% per il Nord-Est e del 1,35% in Italia (Fonte: Elaborazioni ISPAT – Istituto di Statistica per la Provincia di Trento).

Nel 2015 (ultimo dato disponibile) in Trentino erano impiegate nel settore della ricerca e dello sviluppo 4.115 persone (pari a 7,7 addetti per 1000 abitanti rispetto alla media nazionale attestata a 4,3 e nel Nordest a 5,8). Allo stesso tempo, il sistema produttivo trentino è ancora caratterizzato da una prevalenza di piccole e piccolissime imprese, tuttora focalizzato – con alcune importanti eccezioni - su produzioni tradizionali di beni e servizi, con livelli di dinamicità e di internazionalizzazione abbastanza contenuti. L'incidenza degli occupati nei settori produttivi a più elevato contenuto tecnologico (manifatturiero e servizi), a fronte di un dato nazionale del 3,4%, si attesta nel 2015 intorno al 2,6%, con un significativo calo rispetto agli anni precedenti, che evidenzia l'ampiezza dei possibili margini di miglioramento rispetto ai modelli di produzione incentrati sui settori high-tech.

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

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

Passando al contesto nazionale, è inevitabile ricordare le criticità che rendono debole il sistema universitario e della ricerca. Tra queste basti citare la scarsità di risorse finanziarie, la farraginosità del sistema spesso dovuta all'incertezza e ridondanza normativa, l'assenza di incentivi di tipo meritocratico sulla produzione di conoscenza. Non di meno vanno segnalate recenti iniziative di notevole impatto quali il finanziamento di "Dipartimenti di eccellenza",

valutati e selezionati in base a criteri certi e a programmi pluriennali di sviluppo, ai quali sono state assegnate risorse per un quinquennio.

Guardando, infine, allo scenario di riferimento internazionale nel quale si muove l'Ateneo, esso continua a essere determinato in larga misura dalle strategie dell'Unione Europea definite in "Europa 2020" e dalle sfide lanciate e opportunità rese disponibili dal framework strategico "Horizon 2020", lo strumento di finanziamento alla ricerca scientifica e all'innovazione della Commissione Europea. Questo ambito non è solo il più importante dal punto di vista dei finanziamenti, ma lo è in quanto inserisce i ricercatori dell'Ateneo in reti internazionali qualificate e ne rafforza, di conseguenza, la capacità di fare ricerca di forte impatto.

## 4.2. Analisi del contesto interno

### 4.2.1 Organizzazione

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

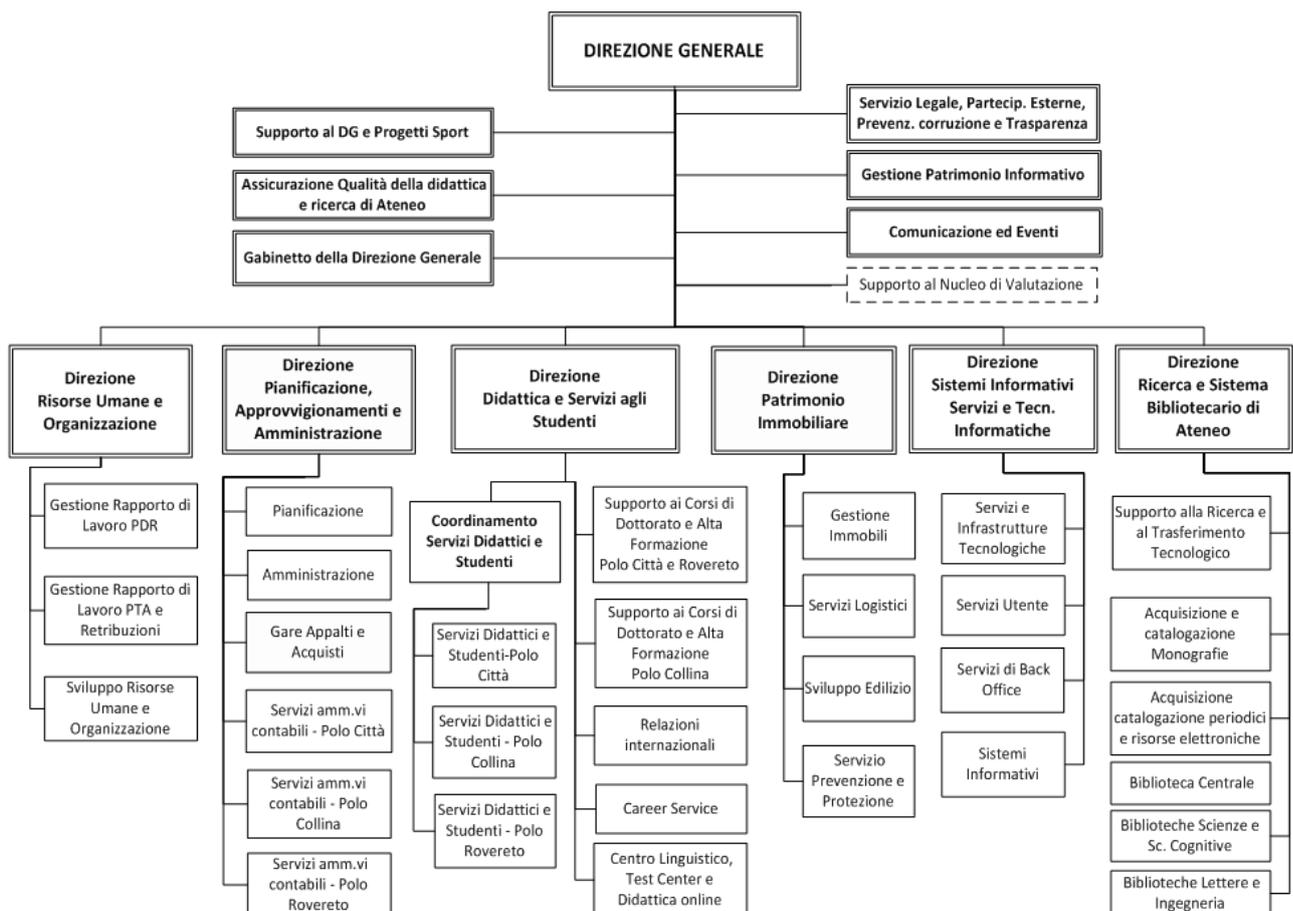
La quota maggioritaria del personale tecnico-amministrativo afferisce all'Amministrazione centrale che, nel corso del 2017, è stata interessata da due rilevanti interventi riorganizzativi. Con la prima fase di riorganizzazione di giugno 2017 sono state riordinate alcune funzioni all'interno di singole Direzioni, più precisamente la Direzione Generale, la Direzione Sistemi Informativi, Servizi e Tecnologie Informatiche e la Direzione Didattica e Servizi agli Studenti, e si è ricollocato l'Ufficio Studi (ora Ufficio Studi e Processi) all'interno della Direzione Generale.

La seconda fase di dicembre 2017 ha riguardato la ricollocazione della funzione "Gare Appalti e Acquisti" dalla Direzione Patrimonio Immobiliare Appalti, rinominata "Direzione Patrimonio Immobiliare", alla Direzione Pianificazione, Amministrazione e Finanza, rinominata "Direzione Pianificazione, Approvvigionamenti e Amministrazione".

La struttura gestionale risultante da questi interventi riorganizzativi e le competenze contestualmente attribuite sono dettagliate nei documenti sullo "Sviluppo organizzativo" disponibili online alla pagina [www.unitn.it/ateneo/173/sviluppo-organizzativo](http://www.unitn.it/ateneo/173/sviluppo-organizzativo).

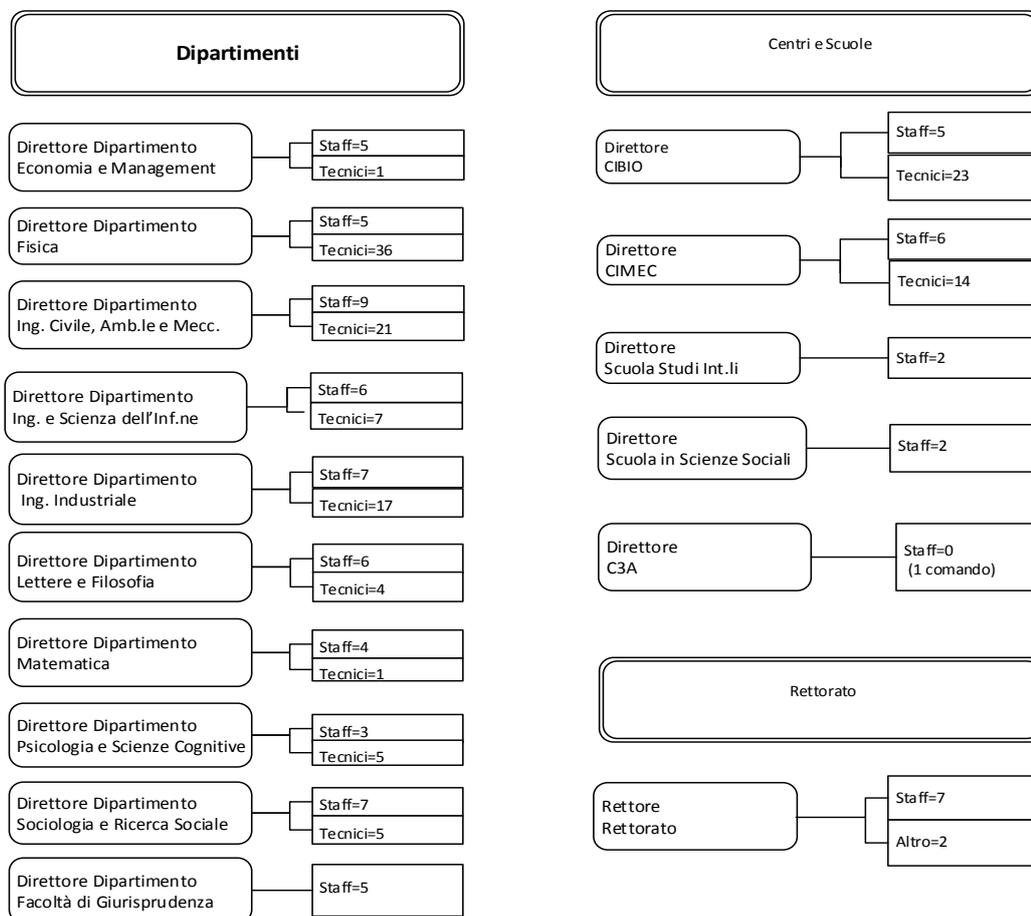
Nella *figura 1* è riportato l'organigramma dell'Amministrazione Centrale secondo la nuova articolazione.

**Figura 1:** organigramma dell'area "Amministrazione centrale" e personale (unità) al 31.12.2017



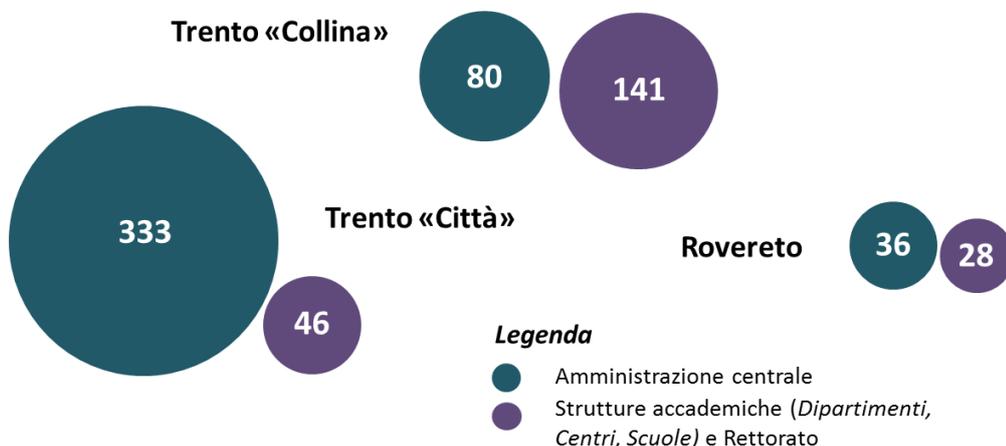
Un terzo del personale tecnico-amministrativo, come illustrato nella *figura 2*, risulta assegnato direttamente alle strutture accademiche (Dipartimenti, Centri, Scuole) e al Rettorato per svolgere attività sia di staff sia di supporto tecnico di laboratorio.

**Figura 2:** rappresentazione dell'area "Strutture accademiche" e personale (unità) al 31.12.2017



Gran parte del personale dipendente afferente all'Amministrazione centrale è dislocata nel polo di Trento "Città". La presenza di personale afferente all'Amministrazione centrale anche presso il polo di "Collina" e il polo di Rovereto è l'esito dell'applicazione della logica della "prossimità all'utenza" ad alcuni servizi offerti dall'Amministrazione centrale.

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



#### 4.2.2 Risorse strumentali ed economiche

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

**Tabella 1:** spazi d'Ateneo per destinazione (al 31.12.2017)

	SPAZIO	DETTAGLIO	MQ 2017	
ATTIVITÀ ISTITUZIONALE	AULE		18.465	
	BIBLIOTECA		3.409	
	GARAGE		26.572	
	LABORATORI	LABORATORI DIDATTICA		1.592
		LABORATORI PESANTI		2.354
		LABORATORI RICERCA		18.291
	LOCALI DI SERVIZIO E TECNICI	LOC. DI SERVIZIO		9.295
		LOC. TECNICO		14.632
		SERVIZI		4.826
	SALE CONFERENZE E RIUNIONI	SALE CONFERENZE		978
		SALE RIUNIONI		3.026
	SALE STUDIO E SALE LETTURA	SALE LETTURA		4.744
		SALE STUDIO		5.589
SPAZI DI TRANSITO			48.872	
STUDI E UFFICI	STUDI		17.418	
	UFFICI		9.085	
		<i>totale</i>	<b>189.147</b>	
ATTIVITÀ NON ISTITUZIONALE	FORESTERIA		2.889	
	RISTORAZIONE		2.501	
	SEDI		3.036	
	SPORT		2.628	
			<i>totale</i>	<b>11.054</b>
		<b>TOTALE SPAZI DI ATENEO</b>	<b>200.201</b>	

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

**Tabella 2:** spazi attrezzati a disposizione degli studenti (al 31.12.2016)

Dislocazione	Aule: posti <sup>(1)</sup>	Biblioteca: posti lettura	Laboratori informatici: postazioni
Città	8.187	586	421
Collina	5.973	577	498
Rovereto	1.124	56	127
<b>Totale</b>	<b>15.284</b>	<b>1.219</b>	<b>1.046</b>

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

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

**Tabella 3: spazi assegnati alle strutture accademiche** (al 31.12.2017)

	Struttura Accademica	Uffici, studi e sale	Laboratori	Totale	%
CITTÀ	Economia e Management	2.621	180	2.801	5,9%
	Facoltà di Giurisprudenza	1.734	-	1.734	3,7%
	Lettere e Filosofia	2.818	818	3.636	7,7%
	Sociologia e Ricerca Sociale	2.114	-	2.114	4,5%
	Scuola di Studi Internazionali	365	-	365	0,8%
	Scuola in Scienze Sociali	104	-	104	0,2%
COLLINA	Ingegneria Industriale	1.705	6.466	8.171	17,3%
	Ingegneria Civile, Ambientale e Meccanica	2.820	5.356	8.176	17,3%
	Ingegneria e Scienza dell'Informazione	1.714	1.227	2.942	6,2%
	Fisica	2.420	3.896	6.317	13,4%
	Matematica	1.432	20	1.452	3,1%
	CIBIO	478	2.586	3.065	6,5%
ROVERETO	Psicologia e Scienze Cognitive	1.770	349	2.119	4,5%
	CIMeC	2.374	1.931	4.305	9,1%
<b>Totale</b>		<b>24.468</b>	<b>22.828</b>	<b>47.297</b>	<b>100%</b>

Il **patrimonio bibliografico** cartaceo disponibile per professori, ricercatori e studenti presso le biblioteche dell'Ateneo è rappresentato da 480.074 monografie e da 11.895 periodici (1744 correnti e 10.151 cessati). Alle risorse cartacee si affiancano le risorse elettroniche, che consistono in 11.670 periodici online (8.172 correnti e 3.498 cessati), 104 banche dati e 209.705 e-books.

La stima di consultazione dei periodici elettronici è di circa 621.000 download all'anno, mentre per gli ebooks è di circa 93.930. Nelle biblioteche dell'ateneo si sono registrati 58.744 prestiti e richieste di rinnovo e 14.137 consultazioni controllate. 5528 sono state invece le richieste di prestito interbibliotecario e document delivery inoltrate dalle nostre biblioteche ad altre biblioteche, mentre 3.780 sono stati i volumi o gli articoli prestati ad altre biblioteche.

L'**infrastruttura tecnologica** complessiva è costituita, a fine 2017, da:

- **Data Center unico d'Ateneo** (tra parentesi i dati relativi al Data Center secondario di Disaster Recovery): 57 rack (2) per un totale di 2680 RackUnit (80) disponibili in 260mq (10mq) e 1300 prese dati (80); 251 Server fisici e 617 Server virtualizzati (9, 27+16 in standby per DR); 8 sistemi di storage (1+3 presso FBK); 1619 TeraByte di storage netto allocato per la ricerca e 160 TeraByte di storage netto allocato ad alta affidabilità per i servizi d'Ateneo (14 TeraByte); 129 TeraByte di storage netto allocato ad alta affidabilità per i servizi d'Ateneo di backup.
- **Rete di comunicazione in fibra ottica** con una banda aggregata complessiva di 79.4 Gigabit/s (2 x 20 Gb/s, 2 x 10 Gb/s, 19 x 1 Gb/s, 4 x 100 Mb/s) e rete di backup costituita da 11 Ponti radio (6 da 450 Mb/s e 5 da 750 Mb/s) sugli edifici delle sedi principali.
- **Collegamento Internet** attraverso rete GARR a 10 Gb/s (utilizzo medio 17%, corrispondente quasi ad un raddoppio della banda massima disponibile nell'anno precedente), ridondato fisicamente mediante un link a 1GB/s sempre attivo.
- **Rete Wi-Fi**: 685 Hot Spot e copertura del 100% in tutte le aree comuni e zone studio delle sedi d'Ateneo.

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

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

Processo/ Area	Sistema informativo	UtENZE attive
Portale (per la comunicazione) d'Ateneo	Drupal Content Mgm System	538
Segreteria studenti e programmazione didattica	CINECA ESSE3	18.000
Budget, contabilità e controllo di gestione	SAP	205
Protocollo informatico	PITre	300
Gestione missioni	E-travel	1.919
Gestione delle risorse umane	SAP HR	28
Catalogo della produzione scientifica	CINECA U-Gov (IRIS)	13.038
Gestione stipendi	CINECA CSA	7

Dal punto di vista dei sistemi informativi - che rappresentano piattaforme tecnologiche abilitanti di tipo software - il 2017 ha visto l'estensione del paradigma di interfaccia unica per tutti gli applicativi di Ateneo anche al complesso mondo degli acquisti attraverso l'attivazione del sistema SGA.

L'applicativo SGA - sviluppato internamente come tutti gli ambienti applicativi integrati in modo nativo nel portale myUnitn - sfrutta l'identità personale assegnata a ogni utente dell'Ateneo (identità ADA) per orientare le varie possibilità di utilizzo del sistema e i relativi *workflow* autorizzativi di acquisto di beni e servizi proprio sul ruolo posseduto in quell'istante dall'utilizzatore. Si raccolgono così nuovi importanti frutti dell'investimento ormai ultradecennale sul paradigma di un'unica identità digitale d'Ateneo.

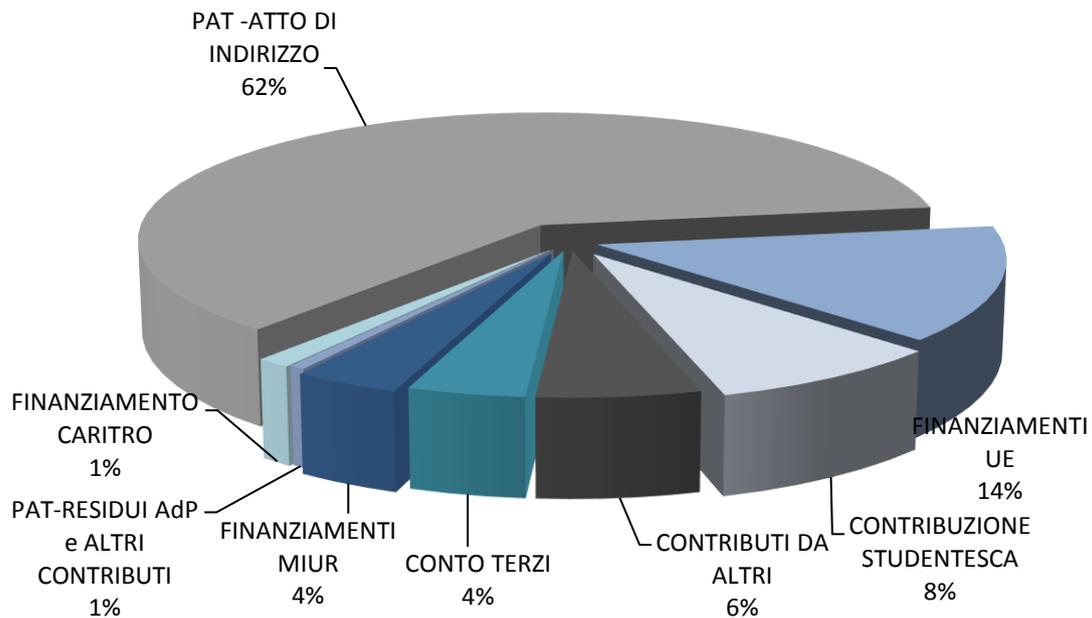
In corso d'anno è stato, quindi, possibile integrare SPID, l'identità unica digitale promossa a livello nazionale che sta lentamente diffondendosi come un unico *login* per cittadini e imprese. Inoltre, la Biblioteca Centrale d'Ateneo, BUC, è stata il primo luogo in Trentino in cui chiunque, anche se non utente di UniTrento, può accedere liberamente al wifi lì presente.

Infine, sono iniziati i primi test di soluzioni di accesso mobile ai sistemi informativi di Ateneo per realizzare nel prossimo futuro quello scenario di immersione totale nell'universo dei dati e delle applicazioni da parte dell'utente, e la completa virtualizzazione delle tradizionali piattaforme tecnologiche fisiche.

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

Come risulta dalla *figura 4*, che dà evidenza del quadro delle risorse disponibili iscritte nel bilancio previsionale per l'esercizio 2018, il principale canale di finanziamento per l'Ateneo è rappresentato dalla Provincia autonoma di Trento (PAT) con il 62% delle entrate complessive.

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



È, tuttavia, evidente che l'esito più che positivo del bando "Dipartimenti di eccellenza", che - come già riportato - ha selezionato per il finanziamento 8 su 10 dipartimenti dell'Ateneo, modificherà significativamente nel corso del 2018 la composizione dei finanziamenti per fonte appena illustrata.

### 4.2.3 Risorse umane

Il personale dirigente e tecnico-amministrativo in servizio presso l'Ateneo al 31.12.2017 è costituito complessivamente da 664 unità. Nella *tabella 5* sono presentati i dati di dettaglio del personale assegnato alle varie strutture, nonché la composizione per genere ed età media.

**Tabella 5:** personale dirigente e tecnico-amministrativo per struttura, genere ed età (31.12.2017)

Strutture di primo livello - Centri - Scuole	Personale			Età media		
	F	M	Tot.	F	M	Tot.
Rettorato	8	1	9	43	43	43
Dipartimento di Economia e Management	5	1	6	48	53	49
Dipartimento di Fisica	12	29	41	47	50	49
Dipartimento di Ingegneria Civile, Ambientale e Meccanica	10	20	30	44	51	49
Dipartimento di Ingegneria e Scienza dell'Informazione	6	7	13	44	39	42
Dipartimento di Ingegneria Industriale	13	11	24	46	48	47
Dipartimento di Lettere e Filosofia	7	3	10	48	52	50
Dipartimento di Matematica	5		5	54		54
Dipartimento di Psicologia e Scienze Cognitive	4	4	8	52	45	49
Dipartimento di Sociologia e Ricerca Sociale	8	4	12	50	50	50
Facoltà di Giurisprudenza	4	1	5	47	38	45
Centro Interdipartimentale di Biologia Integrata - CIBIO	18	10	28	42	47	44
Centro Interdipartimentale Mente-Cervello - CIMEC	8	12	20	46	41	43
Scuola di Studi Internazionali	2		2	54		54
Scuola in Scienze Sociali	1	1	2	38	39	38
Direzione Didattica e Servizi agli Studenti	99	17	116	44	45	44
Direzione Generale	37	17	54	47	47	47
Direzione Patrimonio Immobiliare	9	18	27	49	53	52
Dir. Pianificazione, Approvvigionamenti e Amministrazione	74	13	87	45	52	46
Direzione Ricerca e Sistema Bibliotecario di Ateneo	37	15	52	50	53	51
Direzione Risorse Umane e Organizzazione	34	11	45	49	51	49
Dir. Sistemi Informativi, Servizi e Tecnologie Informatiche	11	57	68	46	49	48
Totale Ateneo	412	252	664	46	48	47
Collaboratori ed esperti linguistici	28	6	34	52	53	52

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

Se a livello complessivo il genere femminile è maggioritario (il 62%), tale situazione appare divergere se l'analisi viene condotta distinguendo tra Amministrazione centrale e Dipartimenti, Centri, Scuole e Rettorato. Infatti, il rapporto tra maschi e femmine è equilibrato nelle strutture accademiche (51,6% femmine a fronte di un 48,4% di maschi) - anche in virtù della componente prevalentemente maschile del personale impiegato nei laboratori di ricerca - mentre le femmine raggiungono il 67% del totale del personale in servizio presso l'Amministrazione centrale. L'età media del personale complessivamente in servizio è di 47 anni e non si rilevano scostamenti significativi analizzando i dati disaggregati per struttura.

Nella *tabella 6* è presentata la composizione del personale per categoria contrattuale. A livello di Ateneo la categoria D è quella maggiormente rappresentata con 379 unità, pari al 57% del personale attivo. Nelle categorie superiori (EP e Dirigenti) sono inquadrati 66 dipendenti, ossia il 10% del totale.

**Tabella 6:** personale dirigente e tecnico-amministrativo per struttura e categoria (31.12.2017)

Strutture di primo livello - Centri - Scuole	Personale ctg. B e C		Personale ctg. D		Personale ctg. EP		Dirigenti		Totale Ateneo	
	Persone	%	Persone	%	Persone	%	Persone	%	Persone	% su totale Ateneo
Rettorato	1	11	7	78	1	11			9	1
Dipartimento di Economia e Management	2	33	4	67					6	1
Dipartimento di Fisica	7	17	26	63	8	20			41	6
Dipartimento di Ingegneria Civile, Ambientale e Meccanica	3	10	26	87	1	3			30	5
Dipartimento di Ingegneria e Scienza dell'Informazione	2	15	10	77	1	8			13	2
Dipartimento di Ingegneria Industriale	10	42	11	46	3	13			24	4
Dipartimento di Lettere e Filosofia	1	10	9	90					10	2
Dipartimento di Matematica	1	20	3	60	1	20			5	1
Dipartimento di Psicologia e Scienze Cognitive	3	38	5	63					8	1
Dipartimento di Sociologia e Ricerca Sociale	4	33	7	58	1	8			12	2
Facoltà di Giurisprudenza	4	80	1	20					5	1
Centro Interdipartimentale di Biologia Integrata - CIBIO	2	7	25	89	1	4			28	4
Centro Interdipartimentale Mente-Cervello - CIMEC	5	25	12	60	3	15			20	3
Scuola di Studi Internazionali			2	100					2	0,3
Scuola in Scienze Sociali	1	50	1	50					2	0,3
Direzione Didattica e Servizi agli Studenti	62	53	50	43	3	3	1	1	116	17
Direzione Generale	19	35	26	48	7	13	2	5	54	8
Direzione Patrimonio Immobiliare	9	33	13	48	4	15	1	2	27	4
Dir. Pianificazione, Approvvigionamenti e Amministrazione	32	37	48	55	6	7	1	1	87	13
Direzione Ricerca e Sistema Bibliotecario di Ateneo	14	27	32	62	6	12			52	8
Direzione Risorse Umane e Organizzazione	17	38	24	53	3	7	1	2	45	7
Dir. Sistemi Informativi, Servizi e Tecnologie Informatiche	20	29	37	54	10	15	1	1	68	10
<b>Totale Ateneo</b>	<b>219</b>	<b>33</b>	<b>379</b>	<b>57</b>	<b>59</b>	<b>9</b>	<b>7</b>	<b>1</b>	<b>664</b>	<b>100</b>

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

Risultano essere titolari di una posizione organizzativa o di una funzione specialistica 175 dipendenti, ovvero il 26% del totale.

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

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

**Tabella 7:** personale dirigente e tecnico-amministrativo titolare di posizione organizzativa o funzione specialistica (31.12.2017)

Strutture di primo livello - Centri - Scuole	PO/FS*	Totale personale afferente alla struttura	% personale titolare di PO/FS* su totale personale afferente alla struttura
Rettorato	4	9	44
Dipartimento di Economia e Management	1	6	17
Dipartimento di Fisica	17	41	41
Dipartimento di Ingegneria Civile, Ambientale e Meccanica	9	30	30
Dipartimento di Ingegneria e Scienza dell'Informazione	2	13	15
Dipartimento di Ingegneria Industriale	6	24	25
Dipartimento di Lettere e Filosofia	2	10	20
Dipartimento di Matematica	2	5	40
Dipartimento di Psicologia e Scienze Cognitive	2	8	25
Dipartimento di Sociologia e Ricerca Sociale	2	12	17
Facoltà di Giurisprudenza	1	5	20
Centro Interdipartimentale di Biologia Integrata - CIBIO	6	28	21
Centro Interdipartimentale Mente-Cervello - CIMEC	9	20	45
Scuola di Studi Internazionali	1	2	50
Scuola in Scienze Sociali		2	0
Direzione Didattica e Servizi agli Studenti	17	116	15
Direzione Generale	16	54	30
Direzione Patrimonio Immobiliare	9	27	33
Dir. Pianificazione, Approvvigionamenti e Amministrazione	14	87	16
Direzione Ricerca e Sistema Bibliotecario di Ateneo	19	52	37
Direzione Risorse Umane e Organizzazione	12	45	27
Dir. Sistemi Informativi, Servizi e Tecnologie Informatiche	24	68	35
<b>Totale Ateneo</b>	<b>175</b>	<b>664</b>	<b>26</b>

\* Posizioni organizzative e funzioni specialistiche

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

Il 9% del personale è assunto con contratto a tempo determinato (si veda *tabella 8*). Analizzando i dati, appare che i dipendenti a tempo determinato (TD) sono equamente distribuiti tra Amministrazione centrale (n. 27) e strutture accademiche (n. 31), ma mentre nella prima rappresentano il 6% del totale dei dipendenti, salgono al 14% nelle strutture accademiche in risposta, nella maggioranza dei casi, a fabbisogni specifici e contingenti di supporto alle attività di ricerca.

**Tabella 8:** personale dirigente e tecnico-amministrativo con contratto a tempo indeterminato e determinato (31.12.2017)

Strutture di primo livello - Centri - Scuole	Personale ctg. B e C		Personale ctg. D		Personale ctg. EP		Dirigenti		Totale Ateneo				
	TI	TD	TI	TD	TI	TD	TI	TD	TI		TD		Tot. Persone
									Persone	%	Persone	%	
Rettorato	1		7		1				9	100		0	9
Dipartimento di Economia e Management	2		4						6	100		0	6
Dipartimento di Fisica	6	1	23	3	8				37	90	4	10	41
Dipartimento di Ingegneria Civile, Ambientale e Meccanica	3		24	2	1				28	93	2	7	30
Dipartimento di Ingegneria e Scienza dell'Informazione		2	8	2	1				9	69	4	31	13
Dipartimento di Ingegneria Industriale	7	3	10	1	2	1			19	79	5	21	24
Dipartimento di Lettere e Filosofia		1	9						9	90	1	10	10
Dipartimento di Matematica	1		3		1				5	100		0	5
Dipartimento di Psicologia e Scienze Cognitive	3		4	1					7	88	1	13	8
Dipartimento di Sociologia e Ricerca Sociale	4		7		1				12	100		0	12
Facoltà di Giurisprudenza	2	2	1						3	60	2	40	5
Centro Interdipartimentale di Biologia Integrata - CIBIO	1	1	17	8	1				19	68	9	32	28
Centro Interdipartimentale Mente-Cervello - CIMEC	3	2	11	1	3				17	85	3	15	20
Scuola di Studi Internazionali			2						2	100		0	2
Scuola in Scienze Sociali	1		1						2	100		0	2
Direzione Didattica e Servizi agli Studenti	57	5	44	6	3			1	104	90	12	10	116
Direzione Generale	19		25	1	7		1	1	52	96	2	4	54
Direzione Patrimonio Immobiliare	9		13		4			1	26	96	1	4	27
Dir. Pianificazione, Approvvigionamenti Amministrazione	29	3	43	5	6			1	78	90	9	10	87
Direzione Ricerca e Sistema Bibliotecario di Ateneo	14		31	1	6				51	98	1	2	52
Direzione Risorse Umane e Organizzazione	17		24		3			1	44	98	1	2	45
Dir. Sistemi Informativi, Servizi e Tecnologie Informatiche	19	1	37		10		1		67	99	1	1	68
<b>Totale Ateneo</b>	<b>198</b>	<b>21</b>	<b>348</b>	<b>31</b>	<b>58</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>606</b>	<b>91</b>	<b>58</b>	<b>9</b>	<b>664</b>

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

Al personale tecnico-amministrativo si devono aggiungere anche 34 collaboratori esperti linguistici assunti a tempo indeterminato (di cui 28 donne e 6 uomini) con una età media di 52 anni. Considerato il profilo specialistico e la presenza limitata in Ateneo di tale personale, non sarà condotta in questa sede un'analisi specifica.

I **bisogni formativi** del personale tecnico-amministrativo, in relazione allo sviluppo di competenze sia trasversali (relazionali, linguistiche, informatiche) sia tecnico-specialistiche (sui sistemi informativi, in ambito giuridico, ecc.), sono periodicamente monitorati dall'Ateneo.

Il processo di monitoraggio si articola in una rilevazione biennale dei fabbisogni formativi, che prevede il coinvolgimento dei vari responsabili, e la susseguente redazione del "Piano Formativo" per il biennio di riferimento. Annualmente il piano viene aggiornato per il periodo di competenza. L'ultima rilevazione dei bisogni formativi è stata condotta al termine del 2016 e ha portato alla predisposizione del piano formativo per il biennio 2017-18. Nel corso del 2018 si procederà, quindi, a un aggiornamento del piano esistente in base alle risorse disponibili e alla capacità di assorbimento delle iniziative proposte, verificata sulla scorta delle informazioni ottenute negli

anni precedenti, con l'eventuale introduzione di iniziative mirate a rispondere al mutamento del contesto normativo istituzionale.

Nella *tabella 9* sono presentati, in forma sintetica, alcuni dati sulla formazione gestita centralmente da UniTrento ed erogata dall'Ateneo al personale dirigente, tecnico-amministrativo e CEL nell'anno 2017.

**Tabella 9:** Formazione interna erogata al personale dirigente, tecnico-amministrativo e CEL nell'anno 2017

Voci	Valori
n. partecipazioni (presenze totali alle iniziative erogate)	1.953
n. partecipanti (numero persone coinvolte nella formazione)	565
n. ore persona (partecipazione per relative ore di frequenza)	14.219
n. ore erogate	2.046
n. iniziative (tutte le edizioni dei corsi)	113

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

Le "ore erogate" descrivono la durata complessiva di tutte le 113 iniziative realizzate, mentre le "ore persona" forniscono il dato relativo alla totalità delle ore dedicate alla formazione dai partecipanti coinvolti.

L'85% del PTA risulta aver fruito di almeno un corso nel 2017 e, mediamente, un partecipante ha trascorso 25 ore in aula nel corso del 2017 (14.219/565). La durata media di una singola iniziativa è di 18 ore (2.046/113).

Il dettaglio delle iniziative formative erogate nel 2017, distinte per area tematica, è riportato in *tabella 10*. La gran parte delle iniziative sarà riproposta nel corso del 2018.

**Tabella 10:** Iniziative formative erogate nel corso del 2017, distinte per categoria

Categoria	INIZIATIVA FORMATIVA	
COMUNICAZIONE	COMUNICAZIONE EFFICACE: COMUNICAZIONE ASSERTIVA	CURARE LA COMUNICAZIONE NELLE RELAZIONI LAVORATIVE
	COMUNICAZIONE EFFICACE: COMUNICAZIONE TELEFONICA	PUBLIC SPEAKING
	COMUNICAZIONE EFFICACE: FONDAMENTI COMUNICAZIONE	SCRIVERE PER IL WEB NELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE
	COMUNICAZIONE EFFICACE: SCRIVERE MAIL	COMUNICAZIONE EFFICACE: SCRIVERE MAIL
GIURIDICA	ACCESSO AGLI ATTI	CONTRATTI
	ASSENTEISMO, FALSA ATTESTAZIONE PRESENZE	ETICA E LEGALITA' ON LINE
	COLLABORAZIONI E LAVORO AUTONOMO	ETICA E POLITICA NELL'ETA' DELLA TECNICA
	CONTABILE - FISCALE	RESPONSABILITA' NELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE
INFORMATICA	ABC DRIVE	TABELLE PIVOT IN EXCEL
	CALCOLARE CON EXCEL	
INTERNAZIONALE / ERASMUS	ERASMUS STAFF TRAINING	
ORGANIZZAZIONE LAVORO	INCONTRO FORMATIVO TELELAVORO	SISTEMI DI ASSICURAZIONE QUALITA'
	LA REVISIONE DEL SISTEMA AVA E LE VISITE	TIME MANAGEMENT
	LAVORO DI GRUPPO	TITOLI ESTERI E LORO VALIDITA' IN ITALIA
	PROBLEM SOLVING	
SICUREZZA	CARRELLI ELEVATORI FOLLOW UP	FORMAZIONE INTEGRATIVA GESTIONE EMERGENZE
	CORSO ANTINCENDIO	IDONEITA' ANTINCENDIO
	CORSO DI AGGIORNAMENTO PER RLS	PIATTAFORME ELEVATRICI FOLLOW UP
	FOLLOW UP ANTINCENDIO	PRIMO SOCCORSO FOLLOW UP
	FORMAZIONE GENERALE	
TECNICO-SPECIALISTICA	ESSE3 AREA DIDATTICA	OPEN JOURNAL SYSTEM - PUBBLICARE CON OJS
	CORSO INTRODUTTIVO A SGA	PROGETTAZIONE GRAFICA CON ADOBE INDESIGN
	FONDAMENTI DEL PROJECT MANAGEMENT	REPORTISTICA SAP PER CONTABILITA' FINANZIARIA
	FORMAZIONE GAIE	SEMINARIO DI GIT
	IMPROVING YOUR PROFICIENCY WITH PBS PROF	
LINGUISTICA	INGLESE	

Nella *tabella 11* sono presentati i dati inerenti la formazione erogata nel 2017 disaggregati tra il personale afferente all'Amministrazione centrale/Direzioni e il personale afferente a Dipartimenti e Centri.

**Tabella 11:** Formazione interna erogata nell'anno 2017 con suddivisione tra Amministrazione Centrale/Direzioni e Dipartimenti e Centri

Categorie	Amministrazione Centrale / Direzioni				Dipartimenti e Centri			
	partecipazioni	partecipanti	ore persona	ore erogate	partecipazioni	partecipanti	ore persona	ore erogate
COMUNICAZIONE	380	121	1757	139	172	47	583	125
GIURIDICA	196	146	1060	86,5	65	50	274,5	49,5
INFORMATICA	24	24	142	18	11	11	62	18
INTERNAZIONALE/ERASMUS	5	5	256	256	7	7	640	640
ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO	273	179	2561	189,5	100	66	934,5	186,5
SICUREZZA	128	106	798	75	111	75	668	106,5
TECNICO SPECIALISTICA	111	91	611,5	80,5	162	134	711,5	86,5
LINGUISTICA	148	91	2161,5	519	60	42	998,7	483
	<b>1.265</b>		<b>9.347</b>		<b>688</b>		<b>4.872</b>	

Sono 373 i partecipanti afferenti all'Amministrazione Centrale che hanno usufruito di almeno un corso nel 2017 mentre 192 afferiscono a Dipartimenti e Centri. Dal confronto dei dati emerge un coinvolgimento leggermente più alto di questi ultimi (89%) rispetto al personale afferente all'Amministrazione Centrale (83%).

#### 4.2.4 Indagine del benessere organizzativo

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

Tali indagini mirano a rilevare la qualità della vita all'interno dell'organizzazione e il grado di benessere fisico, psicologico e sociale dei dipendenti, al fine di favorirne il miglioramento, accrescendo al contempo il livello quali-quantitativo dei risultati.

Negli anni l'Ateneo di Trento si è dotato di un set di dati molto ampio che riguarda i temi del "benessere organizzativo", secondo il modello nazionale proposto da ANAC, e dello "stress lavoro-correlato", attraverso indagini ripetute nel tempo su tutto il personale tecnico-amministrativo (2011 e 2014) e dal 2015 (prima rilevazione) anche sul personale docente ricercatore e personale non strutturato.

Nel 2017 l'Amministrazione dell'Ateneo ha proseguito con l'implementazione delle azioni contenute nel "Piano delle azioni per il miglioramento del benessere organizzativo", elaborato nel 2016 per la parte con valenza pluriennale. Le azioni di miglioramento più qualificanti sono state inserite anche nel "Piano Integrato 2017-2019", in quanto riferimento anche per il miglioramento della gestione del "Ciclo della performance".

In particolare le azioni previste per il 2017 sono state:

- ampliamento della rete di servizi rivolti al PTA, con particolare attenzione all'attivazione di sportelli di ascolto/supporto alla genitorialità; il lavoro per l'attivazione dei due sportelli rivolti a genitori dipendenti dell'ateneo, condotto nel corso del 2016, ha portato alla concreta attivazione del servizio con l'inizio del 2017. Nel corso dell'anno sono state anche attivate iniziative di lancio del servizio.
- proseguimento degli incontri annuali, all'interno di ciascuna Direzione, per la condivisione con il personale dei piani di performance e confronto sul raggiungimento degli obiettivi e sulla qualità dei servizi. Tali incontri si sono svolti nel corso del 2017, in momenti diversi per ciascuna struttura.

- proseguimento delle iniziative volte all'interazione tra poli e servizi amministrativi: nel corso del 2017 è stato avviato un percorso di progettazione organizzativa partecipativa che ha visto coinvolti i responsabili di staff, assieme ai responsabili dei servizi amministrativi e contabili di Polo, al fine di rendere più agevole l'iterazione tra i vari uffici.
- ampliamento del telelavoro e introduzione dello smart working: nel corso del 2017 è stata concordata con il sindacato l'attivazione di 35 postazione di telelavoro e di 100 posizioni di smart working e sono state attivate le procedure per l'individuazione dei partecipanti.

L'“Attuazione delle azioni previste dal Piano azioni positive, Family Audit e Benessere organizzativo” costituisce obiettivo operativo del Dirigente DRUO, previsto dal Piano Integrato 2017-2019. La rendicontazione di dettaglio avverrà quindi nella Relazione sulla Performance 2017, nonché nella valutazione annuale della performance individuale.

#### Indagine benessere organizzativo 2017

Anche per l'anno 2017 l'Amministrazione ha provveduto a elaborare un nuovo questionario per la realizzazione dell'indagine annuale relativa al benessere organizzativo, rivolta al Personale Tecnico e Amministrativo e CEL dell'Ateneo.

Il questionario si basa sui modelli forniti dall'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC) per la raccolta dei dati sulla percezione di benessere/malessere nel posto di lavoro, integrandoli con gli strumenti di indagine sullo stress lavoro-correlato, per la parte relativa al GHQ (General Health Questionnaire).

L'indagine è stata avviata nel mese di dicembre 2017. Sulla base delle risposte ottenute sarà possibile monitorare la qualità della vita organizzativa, individuare aree di miglioramento, programmare interventi di gestione delle risorse umane e di sviluppo organizzativo, anche confrontando i dati con quelli di altri Atenei comparabili.

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

L'Università di Trento valuta la qualità dei servizi erogati dalle strutture tecnico-gestionali attraverso la misurazione del livello di soddisfazione degli utenti interni. Tale indagine viene condotta annualmente mediante la somministrazione online di specifici questionari indirizzati al personale docente e ricercatore e al personale tecnico-amministrativo.

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

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

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

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

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

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

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

A partire dal 2018, al fine di premiare l'effettivo contributo del personale tecnico-amministrativo al mantenimento/miglioramento della qualità dei servizi erogati, l'apporto del PTA - in termini di competenze e capacità di interpretare le necessità dell'utente - verrà valutato in riferimento agli esiti dei questionari di customer satisfaction limitatamente alle aree sulle quali ha effettiva possibilità di intervento e la cui azione abbia ricaduta concreta e tangibile sulla soddisfazione percepita dagli utenti.

#### ***Indagine Customer Satisfaction 2017***

L'ultima indagine sulla soddisfazione della qualità dei servizi erogati dalla struttura gestionale, indirizzata al personale tecnico-amministrativo e CEL e al personale docente e ricercatore, dottorandi e assegnisti, è stata avviata nei primi mesi del 2017.

Per tale indagine ci si è avvalsi di un nuovo strumento di rilevazione. Nel corso del 2016 l'Ateneo ha avviato una revisione del sistema di rilevazione della qualità percepita da docenti e personale tecnico-amministrativo al fine di individuare una nuova metodologia di analisi che consenta anche la comparazione dei risultati di UniTrento con quelli degli altri Atenei partecipanti al progetto Good Practice. Il modello di riferimento dei nuovi questionari è ora quello utilizzato per Good Practice che prevede, tra le novità più importanti, l'allargamento della platea anche a dottorandi e assegnisti di ricerca.

Nel corso del 2017, i dati raccolti con i questionari sono stati elaborati e analizzati al fine di individuare le aree di miglioramento su cui intervenire e alle quali il Direttore Generale e i dirigenti faranno riferimento per l'assegnazione degli obiettivi riferiti all'anno 2018.

#### ***Indagine Customer Satisfaction 2018***

Una nuova indagine verrà avviata nei primi mesi del 2018, indirizzata sia al personale docente e ricercatore, assegnisti e dottorandi, sia al personale tecnico e amministrativo.

Rispetto alla versione precedente, i nuovi questionari individueranno in maniera più specifica quei servizi ritenuti strategici e qualificanti da ciascuna delle strutture eroganti; nell'indagine verrà posta particolare attenzione anche su eventuali altri aspetti che possano contribuire a migliorare il servizio offerto (ad esempio, indagini di gradimento, richieste specifiche di feedback sul funzionamento del servizio, ecc.).

In base agli esiti dell'indagine di customer satisfaction avviata nel 2018, il Direttore generale è chiamato a coordinare, in ottica pluriennale, i piani di miglioramento definiti in esito alle criticità rilevate e secondo le proposte formulate da ogni Direzione, individuando priorità di implementazione, indicatori di misurazione e risultati attesi.

Dall'anno 2018, inoltre, in applicazione del d.lgs 74/2017, i risultati della rilevazione dell'opinione degli utenti devono essere considerati per la valutazione della performance organizzativa. Ne consegue che la customer satisfaction non è da intendersi come mero strumento di rilevazione dell'opinione degli utenti, bensì un metodo per "valutare" le performance organizzative programmate e per individuare fattori di cambiamento, in un'ottica di miglioramento continuo. Per questa ragione saranno oggetto di esame anche da parte del Nucleo di Valutazione.

#### **4.2.6 "Salute finanziaria"**

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

In attuazione della delega in materia di Università (D.Lgs.142/2011), la Provincia regola i rapporti con l'Ateneo attraverso lo strumento programmatico "Atto di Indirizzo per l'Università e

la Ricerca” che ha lo scopo di definire, in maniera condivisa, gli obiettivi di innovazione e consolidamento per la ricerca e l’alta formazione universitaria. Tale documento programmatico, la cui versione vigente è stata approvata in data 20 luglio 2015 e ha validità per il periodo 2015-2018, definisce gli obiettivi generali e quelli per il sistema territoriale, le modalità di valutazione dei risultati raggiunti, nonché le risorse attribuite dalla Provincia garantendo, in tale modo, la sostenibilità economica delle iniziative concordate.

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

La definizione pluriennale delle risorse assegnate all’Ateneo rappresenta un elemento distintivo rispetto al settore universitario nazionale e consente maggiore continuità nella programmazione degli obiettivi strategici, sebbene nell’ultimo quinquennio ci sia stata una difficoltà nel tenere allineati, nei singoli esercizi di competenza, le contribuzioni assegnate e i relativi importi effettivamente erogati. Considerato l’ammontare ingente del credito che pertanto si è generato verso la Provincia (circa 200 milioni di euro) ad inizio 2016, è stato richiesto alla Provincia un impegno formale in merito alla tempistica di recupero di tali crediti. A firma del Presidente della Provincia è pervenuto in prima istanza un piano di rientro pluriennale, successivamente ratificato da specifica delibera di Giunta Provinciale n. 901 del 9 giugno 2017. Il progressivo miglioramento della situazione di liquidità dell’ateneo si è registrato in particolare nel corso 2017 che ha rilevato accrediti da parte della PAT per 139 milioni diminuendo il saldo crediti pregresso e riportando la giacenza del conto corrente bancario mediamente in attivo e a fine anno a circa 40 milioni di euro.

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

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

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

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

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

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

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

---

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

### **Didattica**

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

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

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

### **Ricerca**

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

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

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

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

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

### **Contributo allo sviluppo civile**

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

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

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

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

### **Politiche per il talento**

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

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

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

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

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

Le quattro sfide riguardano:

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

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

Per la realizzazione dei progetti strategici sono state destinate risorse finanziarie per il triennio 2018-2020.

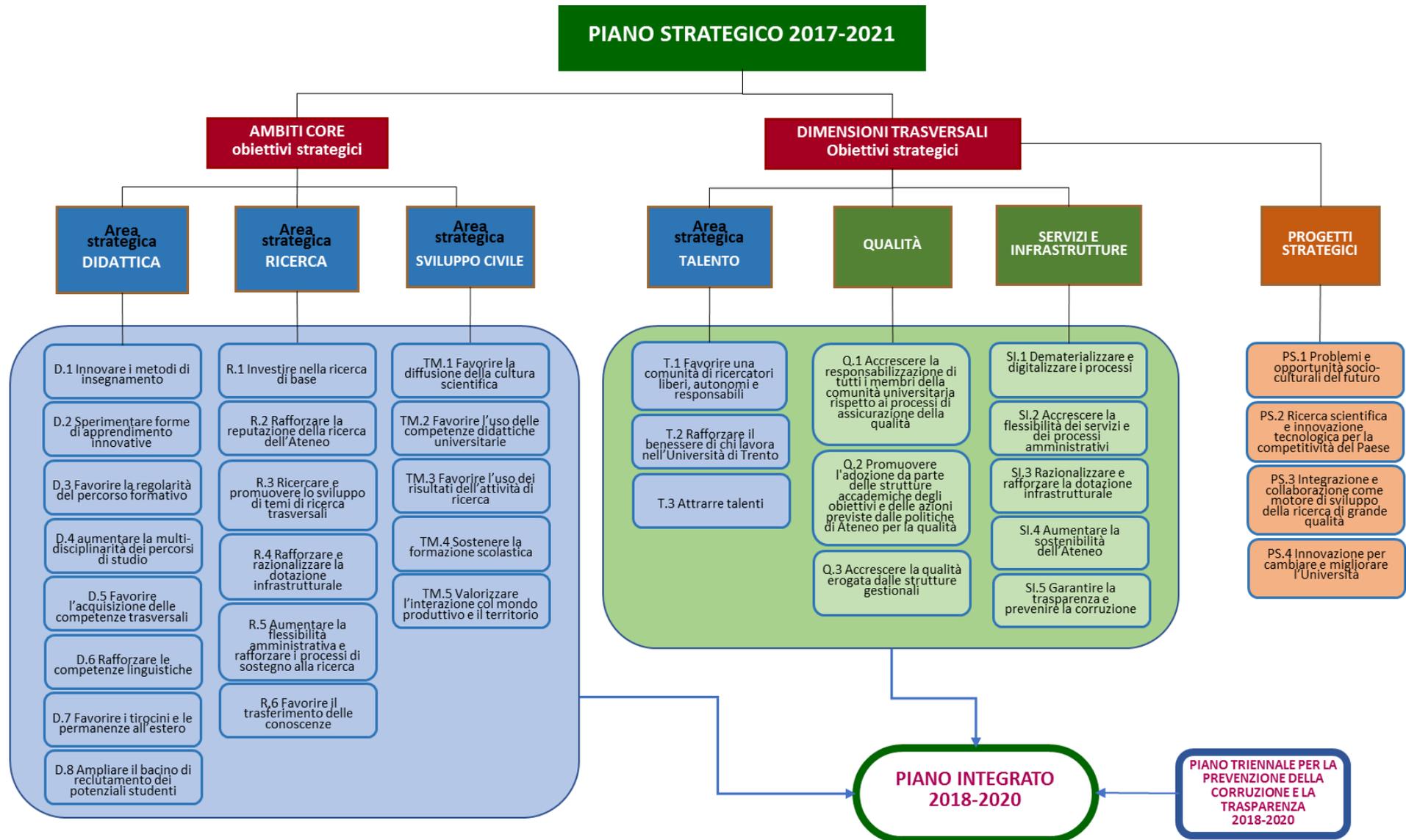
L'articolazione dei legami fra mandato istituzionale e missione dell'Ateneo, linee di indirizzo e aree strategiche così come emergono dal Piano Strategico 2017-2021 è rappresentata graficamente nell'Albero delle performance (si veda apposito diagramma): in esso sono agevolmente identificabili le relazioni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

Nel successivo *capitolo 6* di questo Piano Integrato sono elencati i Dipartimenti e Centri che hanno formulato obiettivi operativi e azioni da porre in atto nel corso del 2018 rispetto agli obiettivi strategici di Ateneo negli ambiti "core" di didattica, ricerca e terza missione. I dettagli per ciascun Dipartimento/Centro sono presentati nell'*Allegato 3*.

A sua volta, la struttura tecnico-gestionale ha individuato, coerentemente con i medesimi obiettivi strategici di Ateneo, i propri obiettivi operativi concentrandoli, oltre che sugli ambiti core di didattica e ricerca, sulle dimensioni trasversali del talento e della qualità, nonché sui servizi e sulle infrastrutture. Nonostante ci si attenda un forte impatto sulle attività della struttura gestionale dell'attuazione dei 35 progetti strategici, non è al momento possibile definirne la loro specifica ricaduta.

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

# Albero delle Performance



## 6. I Piani 2017-2019 delle strutture accademiche

---

La stesura dei Piani 2017-2019 dei Dipartimenti e dei Centri si è inserita all'interno della logica che ha guidato la redazione del Piano strategico 2017-2021 e che ha visto il coinvolgimento dell'intera comunità universitaria.

Per la loro definizione, ciascun Dipartimento e Centro ha espresso i propri principali obiettivi e le conseguenti azioni per attuarli in una prospettiva temporale triennale, tenendo in considerazione anche le attività previste nei piani di miglioramento definiti per l'anno 2017.

Nei loro Piani 2017-2019, quindi, i Dipartimenti e i Centri hanno segnalato azioni per concorrere a realizzare i macro-obiettivi strategici (quinquennali) identificati nel Piano strategico 2017-2021. Ad alcune di queste azioni il Senato accademico ha assegnato un finanziamento straordinario triennale.

La successiva attività di programmazione ha portato alla identificazione degli obiettivi e delle azioni prioritarie da realizzare nel corso del 2018. La loro descrizione – oltre a indicatori, base di partenza e target 2018 – è riportata per ciascun Dipartimento/Centro nell'*Allegato 3*.

Nelle tavole seguenti sono, invece, elencati per ciascun macro-obiettivo strategico definito nel Piano Strategico 2017-2021, i Dipartimenti e i Centri che hanno previsto di operare in quello specifico ambito nel corso del 2018.

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

### DIPARTIMENTI

1	DEM	Dipartimento di Economia e Management
2	DF	Dipartimento di Fisica
3	DICAM	Dipartimento di Ingegneria Civile, Ambientale e Meccanica
4	DISI	Dipartimento di Ingegneria e Scienza dell'Informazione
5	DII	Dipartimento di Ingegneria Industriale
6	DLF	Dipartimento di Lettere e Filosofia
7	DM	Dipartimento di Matematica
8	DiPSCo	Dipartimento di Psicologia e Scienze Cognitive
9	DSRS	Dipartimento di Sociologia e Ricerca Sociale
10	DFGIURI	Dipartimento Facoltà di Giurisprudenza

### CENTRI

11	CIBIO	Centro di Biologia Integrata
12	CIMeC	Centro interdipartimentale Mente/Cervello
13	C3A	Centro Agricoltura, Alimenti, Ambiente
14	SSI	Scuola di Studi Internazionali

<b>DIDATTICA</b>			
<b>Obiettivi strategici</b>		<b>Strutture accademiche coinvolte nel 2018</b>	
<b>D1</b>	<p>Innovare i metodi di insegnamento:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaborare e sperimentare nuove metodologie di insegnamento</li> <li>- Coinvolgere maggiormente gli studenti e le studentesse</li> <li>- Creare nuovi e innovativi percorsi formativi</li> <li>- Analizzare criticamente i metodi didattici adottati</li> <li>- Riorganizzare le attività didattiche</li> <li>- Incentivare l'uso di piattaforme di condivisione dei materiali didattici</li> <li>- Creare una task force per la didattica di ateneo</li> </ul>	DEM, DICAM, DISI, DII, DLF, DM, DiPSCo, CIBIO, CIMeC, C3A, SSI	11
<b>D2</b>	<p>Sperimentare forme di apprendimento non-standard:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Proporre un'offerta formativa di ampio spettro</li> <li>- Utilizzare il metodo <i>learning by doing</i></li> <li>- Favorire la partecipazione a competizioni di team di studenti e studentesse</li> <li>- Sperimentare il <i>peer learning</i></li> </ul>	DEM, DF, DICAM, DISI, DII, DLF, DiPSCo, DSRS, DFGIURI, CIBIO, CIMeC, C3A	12
<b>D3</b>	<p>Favorire la regolarità del percorso formativo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Organizzare un'efficiente e coordinata attività di tutoraggio</li> <li>- Introdurre procedure più mirate all'ingresso ai Corsi di laurea</li> </ul>	DEM, DF, DICAM, DISI, DII, DLF, DM, DiPSCo, CIBIO, C3A, SSI	11
<b>D4</b>	<p>Aumentare la multidisciplinarietà dei percorsi di studi:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Porre forte attenzione ai percorsi multidisciplinari</li> <li>- Partecipare a lauree magistrali inter-ateneo</li> <li>- Attivare lauree magistrali e master interdipartimentali</li> <li>- Estendere percorsi multidisciplinari anche a livello di corsi di dottorato</li> <li>- Organizzare modalità di insegnamento che favoriscano la <i>cross fertilization</i> della didattica strutturata</li> <li>- Introdurre maggiore flessibilità nella definizione dei piani di studio</li> <li>- Creare strutture di raccordo per mettere a fattor comune le competenze di docenti dei vari dipartimenti</li> </ul>	DF, DICAM, DISI, DII, DLF, DM, DiPSCo, DSRS, CIBIO, CIMeC, C3A, SSI	12
<b>D5</b>	<p>Favorire l'acquisizione delle competenze trasversali:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Confezionare percorsi didattici e seminariali volti a favorire lo sviluppo di abilità cognitive, emotive e relazionali di base</li> <li>- Facilitare l'acquisizione di competenze trasversali</li> <li>- Creare nuove competenze con un forte impatto sulle carriere future di studenti e studentesse</li> <li>- Sperimentare test di <i>critical thinking</i></li> <li>- Introdurre corsi a scelta sulle competenze trasversali</li> </ul>	DEM, DICAM, DII, DLF, DiPSCo, CIBIO, CIMeC, C3A, SSI	9
<b>D6</b>	<p>Rafforzare le competenze linguistiche:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Incentivare l'attivazione di corsi e master interamente in lingua inglese</li> <li>- Incrementare il reclutamento di studenti e studentesse internazionali</li> <li>- Valutare l'introduzione di requisiti di accesso legati alle competenze linguistiche</li> <li>- Riconoscere altre competenze linguistiche oltre la lingua inglese</li> <li>- Aggiornare le competenze didattiche in lingua inglese del corpo docente</li> </ul>	DEM, DICAM, DISI, DII, DLF, DiPSCo, DFGIURI, CIBIO, CIMeC, C3A	10
<b>D7</b>	<p>Favorire i tirocini e le permanenze all'estero:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Attivare percorsi di doppio titolo</li> <li>- Potenziare i tirocini in azienda</li> <li>- Organizzare momenti di formazione e informazione sui tirocini e periodi all'estero</li> <li>- Aumentare il numero delle destinazioni internazionali</li> </ul>	DEM, DF, DICAM, DISI, DII, DiPSCo, DFGIURI, CIBIO, CIMeC, SSI	10
<b>D8</b>	<p>Ampliare il bacino di reclutamento dei potenziali studenti:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Attivare nuovi corsi di laurea e laurea magistrale/master</li> <li>- Analizzare e monitorare i processi di scelta di studenti e studentesse</li> <li>- Ampliare il bacino di reclutamento puntando a profili diversi di studente</li> <li>- Aumentare la visibilità dell'offerta formativa</li> <li>- Intensificare i contatti con le scuole superiori di II grado</li> </ul>	DEM, DF, DICAM, DISI, DII, DLF, DiPSCo, DFGIURI, CIMeC, C3A, SSI	11

<b>RICERCA</b>			
<b>Obiettivi strategici</b>		<b>Strutture accademiche coinvolte nel 2018</b>	
<b>R1</b>	Proteggere la ricerca di base: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sostenere i ricercatori emergenti</li> <li>- Creare procedure virtuose per il finanziamento della ricerca di base</li> <li>- Incoraggiare le fruizioni di periodi di sabbatico</li> </ul>	DF, DICAM, DISI, DII, DM, DiPSCo, DSRS, CIBIO, CIMEc, C3A	10
<b>R2</b>	Rafforzare la reputazione della ricerca dell'Ateneo: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aumentare la visibilità accademica nazionale e internazionale</li> <li>- Facilitare la presentazione di proposte di progetti europei di ricerca</li> <li>- Aumentare le pubblicazioni su riviste e congressi ad alto impatto</li> <li>- Sostenere e rafforzare le sedi in cui vengono svolte e diffuse le ricerche di studiosi dell'Ateneo</li> <li>- Reclutare ricercatori vincitori di bandi competitivi</li> </ul>	DEM, DF, DISI, DII, DLF, DiPSCo, DSRS, CIBIO, CIMEc, C3A, SSI	11
<b>R3</b>	Ricercare e promuovere lo sviluppo di temi di ricerca trasversali: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Istituire laboratori di ricerca congiunti</li> <li>- Formare reti di laboratori e nuclei di ricercatori</li> <li>- Creare nuove aree di ricerca trasversali</li> <li>- Sostenere giovani ricercatori indipendentemente dalla loro afferenza</li> <li>- Collaborare attivamente tra Dipartimenti e Centri su temi di ricerca trasversali</li> </ul>	DEM, DICAM, DISI, DII, DM, DiPSCo, CIBIO, CIMEc, C3A, SSI	10
<b>R4</b>	Rafforzare e razionalizzare la dotazione infrastrutturale: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Collaborare tra Dipartimenti e Centri per la razionalizzazione e l'utilizzo delle dotazioni strumentali esistenti</li> <li>- Collaborare tra strutture accademiche e infrastrutture esterne per l'uso di strumentazione scientifica</li> <li>- Sviluppare un modello per la tariffazione dell'uso della strumentazione sofisticata</li> <li>- Potenziare le piattaforme disponibili</li> <li>- Migliorare il sito web di Ateneo, inteso anche come possibile luogo di ricerca e divulgazione</li> </ul>	DEM, DF, DICAM, DISI, DII, DLF, DM, DSRS, CIBIO, CIMEc, C3A	11
<b>R5</b>	Aumentare la flessibilità amministrativa e rafforzare i processi di sostegno alla ricerca: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Rafforzare il sostegno alla ricerca</li> <li>- Sostenere i giovani ricercatori</li> <li>- Attuare una strategia mirata di segnalazione dei potenziali progetti di ricerca</li> <li>- Attuare processi facilitatori per coloro che sono impegnati in attività di ricerca di eccellenza</li> </ul>	DEM, DII, CIBIO, CIMEc, C3A	5
<b>R6</b>	Favorire il trasferimento delle conoscenze: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sostenere il deposito e la valorizzazione di brevetti</li> <li>- Valorizzare l'abilità imprenditoriale</li> <li>- Incoraggiare la diffusione dei risultati della ricerca</li> <li>- Realizzare azioni specifiche su potenziali <i>stakeholders</i></li> </ul>	DEM, DF, DII, DLF, DiPSCo, DFGIURI, CIBIO, CIMEc, C3A, SSI	10

<b>CONTRIBUTO ALLO SVILUPPO CIVILE (Terza Missione)</b>			
<b>Obiettivi strategici</b>		<b>Strutture accademiche coinvolte</b>	
<b>TM1</b>	Favorire la diffusione della cultura scientifica: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Condurre attività di divulgazione dei risultati delle ricerche</li> <li>- Realizzare divulgazione attraverso media tradizionali e social network</li> <li>- Attuare momenti di confronto con le associazioni di rappresentanza e le categorie professionali</li> </ul>	DEM, DF, DICAM, DISI, DII, DLF, DiPSCo, CIBIO, CIMEc, C3A, SSI	11
<b>TM2</b>	Favorire l'uso delle competenze didattiche universitarie: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Trasferire le conoscenze a professionisti del settore</li> <li>- Incrementare le attività rivolte al mondo della scuola</li> <li>- Promuovere iniziative di interesse culturale e azioni rivolte al terzo settore</li> </ul>	DEM, DICAM, DISI, DII, DLF, DiPSCo, CIBIO, CIMEc	8
<b>TM3</b>	Favorire l'uso dei risultati dell'attività di ricerca: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Contribuire nella formulazione di proposte di policy</li> <li>- Sviluppare contatti per incentivare la collaborazione con aziende, organizzazioni di categoria e portatori di interesse</li> <li>- Aumentare la visibilità dei risultati tramite pubblicazioni su riviste Open Access, portali web ad accesso aperto o repository di dati</li> <li>- Stipulare accordi e convenzioni con enti pubblici e istituzioni per offrire attività di consulenza</li> </ul>	DEM, DISI, DII, DLF, DiPSCo, DSRS, DFGIURI, CIBIO, CIMEc, C3A	10

<b>TM4</b>	<p>Sostenere la formazione scolastica:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Promuovere iniziative di aggiornamento per insegnanti della scuola superiore di II grado</li> <li>- Organizzare incontri con le scuole superiori di II grado</li> <li>- Aprirsi agli studenti e alle studentesse della scuola superiore di II grado</li> </ul>	DEM, DF, DICAM, DISI, DII, DLF, DM, DiPSCo, CIBIO, C3A	10
<b>TM5</b>	<p>Valorizzare l'interazione col mondo produttivo e il territorio:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Rafforzare le sinergie didattiche, di ricerca e di collaborazione con partner locali, nazionali ed europei</li> <li>- Rafforzare il network internazionale a livello di imprese e organizzazioni</li> <li>- Organizzare percorsi di formazione ricolti a imprese, società di consulenza e servizi, PA e organizzazioni non-profit</li> <li>- Pianificare e organizzare incontri formativi rivolti al mondo industriale</li> </ul>	DEM, DF, DICAM, DISI, DII, DLF, CIBIO, CIMeC, C3A, SSI	10

## 7. Gli obiettivi operativi della struttura gestionale

---

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

Con queste finalità e in riferimento al quadro degli indirizzi strategici 2017-2021 (ambiti core e dimensioni trasversali) del Piano Strategico 2017-2021 sono stati definiti gli obiettivi operativi gestionali per il triennio 2018-2020. Tali obiettivi, già rappresentati nell'Albero delle performance e ulteriormente declinati in obiettivi operativi annuali, sono qui di seguito illustrati.

In particolare, per ciascun obiettivo operativo 2018 sono definiti:

- una o più Strutture Gestionali coinvolte (alla voce "responsabile" è indicata la struttura che funge da capofila), le azioni previste nel corso del 2018, uno o più indicatori associati a un target (valore programmato o atteso per il raggiungimento dell'obiettivo).  
Per semplicità di lettura nel presente documento viene descritto solamente il target corrispondente al pieno raggiungimento dell'obiettivo (livello massimo: "*totalmente raggiunto*"), mentre la declinazione del target per ciascun livello di raggiungimento dell'obiettivo (*totalmente raggiunto, quasi completamente raggiunto, parzialmente raggiunto, scarsamente raggiunto*) sarà riportata nelle schede individuali degli obiettivi assegnati ai singoli dirigenti.
- le risorse economiche, umane e strumentali coinvolte; riguardo alle risorse economiche, è stato assegnato un budget per struttura, di cui è responsabile il Dirigente, determinato in base alla rilevanza strategica e alla criticità degli obiettivi da raggiungere. I dettagli relativi a ciascun servizio segnalato (consistenza numerica del personale assegnato, costi e volumi di attività) sono forniti per ciascuna Direzione nell'*Allegato 1*.

Di seguito, gli obiettivi operativi 2018 sono presentati distintamente per ciascuna ambito "core" e dimensione trasversale. Una vista diversa dei medesimi obiettivi operativi 2018 è contenuta nell'*Allegato 2* dove essi sono presentati in tavole distinte per Direzione. Per ciascuna Direzione diviene, quindi, agevole collegare l'obiettivo strategico a quello operativo, identificare azioni, indicatori, target (livello "*totalmente raggiunto*") e servizi coinvolti.

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

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

\* nuove denominazioni dal 16 dicembre 2017

Infine, è utile precisare che, laddove nel target non venga esplicitamente indicata una scadenza temporale, è da intendersi che sia il 31.12.2018.

Area strategica: **DIDATTICA**

**Obiettivo strategico 2017-21** **D.3 Favorire la regolarità del percorso formativo**

**obiettivo operativo a): D.3.1** Garantire a tutti i membri della comunità studentesca le stesse opportunità di accesso ai servizi dell'ateneo e di fruizione dell'offerta formativa, attraverso la progettazione e attivazione, all'interno della DDSS, di nuovi servizi per studenti e studentesse con bisogni speciali, disabilità e DSA

**responsabile: DDSS**

**indicatori:** numero di servizi attivati dalla DDSS

**valore iniziale:** nessun servizio gestito in autonomia dalla DDSS

**valore target programmato/atteso:** progettazione e attivazione di almeno due nuovi servizi per studenti e studentesse con bisogni speciali

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

**Obiettivo strategico 2017-21** **D.4 Aumentare la multidisciplinarietà dei percorsi di studi**

**obiettivo operativo a): D.4.1** Supporto alle strutture accademiche nei processi finalizzati all'accreditamento iniziale nell'a.a. 2018/19 del corso di studio interateneo (LM Meteorologia) e del corso di studio interdipartimentale di nuova attivazione (LM Data Science), con avvio dei relativi servizi rivolti a docenti, studenti e studentesse coinvolti

**responsabile: DDSS**

**indicatori:** livello di efficacia nel supporto alle strutture accademiche e agli utenti

**valore iniziale:** assente

**valore target programmato/atteso:** rispetto di tutte le fasi del processo di accreditamento e regolare avvio dei servizi rivolti a docenti, studenti e studentesse

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

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

**obiettivo operativo a): D.5.1** Garantire che le competenze trasversali acquisite da studenti/sse, laureandi/e e neo laureati/e tramite iniziative di formazione gestite dalla DDSS, siano certificate da UniTrento in modo chiaro e tempestivo, attraverso il rilascio automatico degli Open Digital Badge (ODB)

**responsabile: DDSS**

**indicatori:** incremento del numero di ODB rilasciati

**valore iniziale:** 30 ODB rilasciati al 31.12.2017

**valore target programmato/atteso:** 130 ODB rilasciati al 31.12.2018

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

**Obiettivo strategico 2017-21** **D.6 Rafforzare le competenze linguistiche**

**obiettivo operativo a): D.6.1** Fornire a studenti e studentesse un servizio di accertamento e certificazione delle competenze linguistiche costantemente aggiornato e che garantisca il pieno rispetto delle direttive definite dal quadro comune europeo di riferimento per la conoscenza delle lingue, attraverso la riprogettazione delle prove per le diverse lingue e livelli di conoscenza (B1 e C1 per Inglese, B1 per le altre lingue)

**responsabile: DDSS [DSISTI]**

**indicatori:** numero di prove riprogettate

**valore iniziale:** 80 prove riprogettate al 31.12.2017

**valore target programmato/atteso:** 130 prove riprogettate al 31.12.2018

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nel servizio 1f; è prevista la collaborazione dei servizi DSISTI 3a.

**obiettivo operativo a): D.8.1** Progettare e implementare iniziative finalizzate al reclutamento di studenti e studentesse non-UE residenti all'estero in CdS erogati in italiano, sia di I e che di II livello

**responsabile: DDSS**

**indicatori:** numero di studenti reclutati

**valore iniziale:** 3 studenti/sse reclutati nell'a.a. 2017/18 in CdS erogati in italiano

**valore target programmato/atteso:** 10 studenti/sse reclutati nell'a.a. 2017/18 in CdS erogati in italiano

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

Area strategica: RICERCA

**Obiettivo strategico 2017-21 R.1 Proteggere la ricerca di base**

**obiettivo operativo a): R.1.1** Garantire la corretta ed ottimale attuazione del piano straordinario per il reclutamento dei ricercatori "tenure track" (tipo B) previsto nella Legge di Stabilità 2018, fornendo supporto agli organi di Ateneo nella distribuzione delle risorse alle strutture accademiche e garantendo la gestione e il monitoraggio delle procedure, ai fini di assicurare il rispetto dei termini previsti dal MIUR relativamente alla presa di servizio dei vincitori

**responsabile: DRUO**

**indicatori:** Grado di attuazione del piano per il reclutamento dei ricercatori "tenure track" previsto nel DM di assegnazione delle risorse

**valore iniziale:** Azione straordinaria attivata ad hoc ai sensi dell'art. 1, co. 633 L. 205/2017

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

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

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

**obiettivo operativo a): R.2.1** Supportare "gli attori" della ricerca nella conoscenza dei requisiti previsti dai bandi, in particolare per gli aspetti legati alla rendicontazione "contabile" e strumenti di supporto. Realizzare e migliorare gli strumenti informatici di supporto prevedendo la gestione di FAQ da parte dell'utenza e condivisione dei rilievi risultanti dagli organi di controllo

**responsabile: DPAA [DSISTI]**

**indicatori:** 1. Grado di condivisione di Best Practice; 2. Realizzazione di strumenti informativi a supporto della gestione della rendicontazione di progetti

**valore iniziale:** 1. Condivisione non strutturata delle informazioni; 2. Assenza di una base dati informativa di supporto

**valore target programmato/atteso:** 1. Organizzazione delle informazioni "storiche" e realizzazione di modelli condivisi aggiornati; 2. Analisi ed implementazione di un prototipo di base dati incrementale sulla reportistica di progetti dalla "creazione" alla "rendicontazione"

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nei servizi 6a, 6c, 6d; è prevista la collaborazione dei servizi DSISTI 3a e DRSBA 2a.

**obiettivo operativo b): R.2.2** Supporto alla realizzazione dei piani di sviluppo finanziati nell'ambito del bando Dipartimenti di Eccellenza

**responsabile: DRSBA**

**indicatori:** 1. N. piani attuativi di Dipartimento; 2. N. incontri avvio piano di sviluppo; 3. N. incontri di monitoraggio

**valore iniziale:** 1. N. 8 Piani di sviluppo di Dipartimento

**valore target programmato/atteso:** 1. N. 8 Piani attuativi; 2. N. 8 incontri di avvio Piano di sviluppo; 3. N. 8 incontri di monitoraggio "

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

**Obiettivo strategico 2017-21 R.3 Ricercare e promuovere lo sviluppo di temi di ricerca trasversali**

**obiettivo operativo a): R.3.1** Sostenere la promozione di temi di ricerca trasversali attraverso l'individuazione mirata di bandi di finanziamento e la progettazione ed erogazione di giornate informative dedicate

**responsabile: DRSBA**

**indicatori:** 1. N. Newsletter mensile per Polo su temi trasversali; 2. N. Incontri trasversali organizzati in ogni Polo

**valore iniziale:** 1 incontro su temi trasversali in un Polo

**valore target programmato/atteso:** 1. N. 1 Newsletter mensile per Polo su temi trasversali; 2. N.1 Incontro informativo per Polo su temi trasversali con relatori esterni  
**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nel servizio 2a.

**obiettivo operativo b): R.3.2** Sostegno ai vincitori Bando Giovani 2018 attraverso iniziative mirate di supporto alla scrittura proposte e individuazione call

**responsabile:** DRSBA

**indicatori:** 1. N. laboratori scrittura proposte per Polo; 2. N. Incontri individuali; 3. N. ricercatori coinvolti  
**valore iniziale:** assente

**valore target programmato/atteso:** 1. 1 Laboratorio scrittura proposte per Polo; 2. Almeno 2 incontri individuali per ricercatore; 3. Tutti i vincitori del bando coinvolti (max 16)

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

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

**obiettivo operativo a): R.4.1** Soddisfare le richieste di aumento di capacità di elaborazione e archiviazione dei sistemi ad alta prestazione d'Ateneo e loro integrazione con le piattaforme abilitanti esterne per la Ricerca attraverso l'evoluzione del sistema High Performance Computing d'ateneo, l'analisi dello stato dell'arte e fattibilità dell'adozione di servizi esterni di Cloud computing, collaborazione operativa con i progetti dei gruppi di ricerca specifici d'Ateneo

**responsabile:** DSISTI

**indicatori:** 1. Tempo di elaborazione, occupazione archivi; 2. Studio di fattibilità per l'integrazione di cloud computing pubblico; 3. % certificata di attività svolta dai tecnici formalmente coinvolti nei progetti di ricerca HPC rispetto alla quota concordata

**valore iniziale:** 1. 66% (2017); 2. assente; 3. coinvolgimento 1 FTE su progetto CIBIO

**valore target programmato/atteso:** 1. Utilizzo medio delle risorse nell'ultimo trimestre dell'anno superiore al 90% delle capacità ad inizio anno; 2. Presentazione studio di fattibilità alla governance dei servizi ICT d'Ateneo; 3. 100%

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nel servizio 3b.

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

**obiettivo operativo a): R.5.1** Supporto alla creazione di un centro di raccordo che consenta la formazione e l'assistenza ai ricercatori sui temi dell'integrità ed etica della ricerca

**responsabile:** DRSBA [DirGen]

**indicatori:** 1. Analisi dei processi interni all'Ateneo che portano alla richiesta di parere etico; 2. Monitoraggio richieste di pareri etici in nuovi ambiti; 3. Attività di formazione nelle scuole di dottorato

**valore iniziale:** assente

**valore target programmato/atteso:** 1. Documento di analisi dei processi che portano alla richiesta di parere etico; 2. Documento monitoraggio delle richieste non rientranti nelle competenze degli Organi attuali; 3. Preparazione di materiale di supporto per incontri rivolti ai dottorandi; svolgimento di incontri dedicati ai dottorandi (1 incontro per Polo; tot. 3 incontri)

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nel servizio 2a; è prevista la collaborazione del servizio DirGen 7d.

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

**obiettivo operativo a): R.6.1** Revisione processi e regolamenti di Ateneo per la tutela della proprietà intellettuale, la brevettazione e la creazione di imprenditoria innovativa

**responsabile:** DRSBA

**indicatori:** 1. Revisione regolamento brevetti di Ateneo; 2. Revisione regolamento start up di Ateneo; 3. Implementazione procedure di evidenza pubblica per valorizzazione brevetti e software

**valore iniziale:** 1. Regolamento Brevetti (2006); 2. Regolamento in materia di start up e start up di ricerca (2015); 3. Assente

**valore target programmato/atteso:** 1. Regolamento brevetti presentato in Senato accademico; 2. Regolamento start up presentato in Senato accademico; 3. Procedura evidenza pubblica applicata per cessione/Licenze Brevetti e Software

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nel servizio 2a; è prevista la collaborazione dei servizi DirGen 7i, 7l.

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

**Obiettivo strategico 2017-21** **TM.1 Favorire la diffusione della cultura scientifica**

**obiettivo operativo a): TM.1.1** Miglioramento del livello informativo attraverso la predisposizione di opportuna modulistica e relative procedure di comunicazione con riferimento alla normativa e prassi in materia di "credito d'imposta per la ricerca" e degli "aiuti alla ricerca"

**responsabile: DPAA**

**indicatori:** Grado di realizzazione di linee guida e predisposizione della modulistica

**valore iniziale:** Informazioni non strutturate

**valore target programmato/atteso:** 1. Realizzazione di linee guida; 2. Predisposizione e diffusione della modulistica/attestazioni (destinatari strutture di ateneo e stakeholders)

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

**Obiettivo strategico 2017-21** **TM.3 Favorire l'uso dei risultati dell'attività di ricerca**

**obiettivo operativo a): TM.3.1** Rafforzamento delle politiche a favore dell'accesso aperto e per il contrasto al plagio. In particolare saranno recuperate le code di validazione dei prodotti in IRIS e si avvierà la sperimentazione della pubblicazione in formato aperto dei dati messi a disposizione dalla piattaforma Digital University

**responsabile: DRSBA [DirGen]**

**indicatori:** 1. Policy open data di Ateneo; 2. Validazione documenti pregressi in IRIS

**valore iniziale:** 1. Policy open data presentata in Consulta dei Direttori; 2. N. 7590 prodotti da validare

**valore target programmato/atteso:** 1. Policy open data presentata al Senato accademico; 2. Riduzione del 100% dei documenti pregressi; 3. Sperimentazione open data su piattaforma Trento Università Digitale

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nei servizi 2a, 2g; è prevista la collaborazione del servizio DirGen 7h.

**Obiettivo strategico 2017-21** **TM.4 Sostenere la formazione scolastica**

**obiettivo operativo a): TM.4.1** Progettazione di un percorso di supporto alla scelta universitaria per studenti e studentesse del IV anno delle Scuole del territorio

**responsabile: DDSS**

**indicatori:** grado di realizzazione e condivisione del progetto

**valore iniziale:** assente

**valore target programmato/atteso:** Formalizzazione del progetto congiunto UniTrento-PAT e presentazione agli organi di governo delle due istituzioni

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

**obiettivo operativo b): TM.4.2** Consolidare la collaborazione con le scuole del territorio e con il Dipartimento della Conoscenza (PAT) riguardo al programma alternanza scuola-lavoro, incrementando i tirocini di studenti e studentesse nelle strutture di UniTrento, anche attraverso la revisione di alcune procedure nelle quali sono coinvolti sia i tirocinanti, sia i referenti delle scuole

**responsabile: DRUO**

**indicatori:** Grado di realizzazione del piano Alternanza Scuola-Lavoro e livello di definizione delle procedure di accoglienza

**valore iniziale:** 280 tirocinanti ospitati in alternanza nel 2017

**valore target programmato/atteso:** Incremento del 10% del numero dei tirocinanti

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nel servizio 5c; è prevista la collaborazione del servizio DDSS 1m.

**obiettivo operativo a): TM.5.1** Promuovere iniziative ed eventi che permettano ai neo-laureati/e e ai/le laureandi/e di conoscere il mondo del lavoro, anche entrando in contatto con i datori di lavoro dei territori di riferimento di UniTrento e monitorare l'efficacia di quanto realizzato in ottica di miglioramento continuo

**responsabile: DDSS**

**indicatori:** livello di efficacia del monitoraggio del primo Career Day di Ateneo

**valore iniziale:** assente

**valore target programmato/atteso:** feedback di almeno 250 partecipanti al Career Day e che siano rappresentativi dei 3 Poli didattici

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

**obiettivo operativo b): TM.5.2** Rafforzare collaborazione nell'ambito del "Tavolo lavoro HIT-UniTrento" per la definizione di piani di valorizzazione delle tecnologie sviluppate in Ateneo

**responsabile: DRSBA**

**indicatori:** 1. N. Dipartimenti/Centri mappati utilizzando metodologia concordata con HIT; 2. N. Schede di valorizzazione

**valore iniziale:** 1. N. 2 Dipartimenti/Centri mappati utilizzando metodologia concordata con HIT; 2. N. 0 Schede di valorizzazione

**valore target programmato/atteso:** 1. N. 5 Dipartimenti/Centri mappati; 2. N. 2 schede di valorizzazione per Dipartimento/Centro

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

**Obiettivo strategico 2017-21** | **T.2 Rafforzare il benessere di chi lavora nell'Università di Trento**

**obiettivo operativo a): T.2.1** Aumentare il coinvolgimento e la partecipazione diffusa del personale tecnico ai progetti di ricerca finanziata europei e di conto terzi attraverso l'individuazione di forme di incentivazione diretta, a valere sui margini dei progetti

**responsabile: DRUO**

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

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

**valore target programmato/atteso:** Presentazione ai Direttori di Dipartimento interessati della proposta relativa ai criteri di incentivazione a valere sui fondi di ricerca (finanziamenti europei e commesse in conto terzi) entro 31.12.2018

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

**obiettivo operativo b): T.2.2** Sviluppare e rendere conforme il Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance (SMVP) individuali secondo quanto previsto dalle nuove direttive e rivedendo le tempistiche del processo al fine di anticipare il coinvolgimento dei soggetti interessati dal processo, nel rispetto delle nuove scadenze del ciclo della performance

**responsabile: DRUO**

**indicatori:** Grado di aggiornamento del SMVP e rispetto dei termini per la chiusura del processo di valutazione

**valore iniziale:** Ultimo aggiornamento del SMVP (giugno 2017) e Relazione sulla performance 2016 validata dal NdV il 12.09.2017

**valore target programmato/atteso:** - Aggiornamento del SMVP e presentazione del documento in CdA  
- Conclusione iter processo di valutazione al fine del rispetto delle tempistiche di approvazione della Relazione sulla Performance 2017

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

**obiettivo operativo c): T.2.3** Rendere più evidente e diretto il collegamento tra la produttività collettiva e l'apporto garantito dal PTA nel suo complesso, individuando nuovi criteri e modalità di calcolo per la determinazione del Premio a favore di PTA e CEL

**responsabile: DRUO**

**indicatori:** Grado di definizione di nuovi meccanismi di calcolo per la corresponsione del Premio di Ateneo al PTA e CEL

**valore iniziale:** Modalità di calcolo utilizzate per la corresponsione del Premio riferito al 2016

**valore target programmato/atteso:** Definizione, condivisione con OOSS e presentazione in CdA delle nuove metodologie in tempo per la corresponsione del Premio riferito al 2017 (luglio 2018)

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

**obiettivo operativo d): T.2.4** Favorire la realizzazione di interventi volti al miglioramento del benessere organizzativo del singolo anche attraverso lo sviluppo di strumenti di conciliazione famiglia-lavoro, definendo modalità per il mantenimento della certificazione Family Audit, realizzando le azioni previste nei Piani di riferimento (Piano Family Audit e Piano Azioni Positive di competenza 2018), e promuovendo un'analisi degli organici PTA anche ai fini dell'individuazione di aree di intervento per la gestione dell'invecchiamento attivo

**responsabile: DRUO**

**indicatori:** Grado di realizzazione delle iniziative previste:

- definizione modalità per il mantenimento della certificazione Family Audit
- realizzazione delle azioni previste nei Piani
- analisi degli organici ai fini dell'age management

**valore iniziale:** - rilascio ultima certificazione FA

- iniziative del Piano FA e Azioni positive realizzate al 31.12.2017

- analisi per age management da realizzare ex novo

**valore target programmato/atteso:**

- definizione modalità per il mantenimento della certificazione Family Audit entro 31.12.2018;

- realizzazione del 100% delle azioni previste nei Piani per il 2018;

- analisi degli organici ai fini dell'age management entro 31.12.2018

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

**obiettivo operativo e): T.2.5** Diffusione delle possibilità di pratica sportiva attraverso il programma Sport Diffuso-Sport4Skills con l'allestimento di nuovi Sport Corner, la progressiva estensione di pause interattive negli intervalli tra le lezioni (SportyBreak) e del coinvolgimento di studenti in attività formative specifiche

**responsabile: DirGen**

**indicatori:** 1. N. Dipartimenti con Sport Corner; 2. N. Sportybreak attivati; 3. N. studenti coinvolti in formazione

**valore iniziale:** 1. N. 1 (DEM); 2. N. 15; 3. N. 9

**valore target programmato/atteso:** 1. estensione a 4 edifici complessivi; 2. N. 30 sportybreak effettuati; 3. N. 50 studenti coinvolti

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

<b>Obiettivo strategico 2017-21</b>	<b>T.3 Attrarre talenti</b>
---	-----------------------------

**obiettivo operativo a): T.3.1** Garantire il rispetto delle tempistiche e l'ottimale utilizzo delle risorse assegnate dal finanziamento ministeriale, di durata quinquennale (2018-2022), riconosciuto ai Dipartimenti di eccellenza, anche provvedendo alla predisposizione di materiale a favore delle strutture accademiche coinvolte (vincitrici del finanziamento).

**responsabile: DRUO**

**indicatori:** Rispetto delle tempistiche di emanazione del bando a seguito dell'approvazione deliberata dagli Organi Accademici

**valore iniziale:** Azione straordinaria attivata ad hoc ai sensi dell'art. 1, co. 314-337 della L. 232/2016

**valore target programmato/atteso:** Emanazione del 100% dei bandi per il reclutamento delle posizioni di cui alla delibera degli Organi Accademici, entro 3 mesi dalla data di approvazione della delibera stessa

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

Dimensione trasversale: **QUALITÀ**

<b>Obiettivo strategico 2017-21</b>	<b>Q.1 Accrescere la responsabilizzazione di tutti i membri della comunità universitaria rispetto ai processi di assicurazione della qualità</b>
-------------------------------------	--

**obiettivo operativo a): Q.1.2** Progetto QualiTN: Progettare e supportare fattivamente le fasi di preparazione, di svolgimento e di follow up alla visita delle CEV programmata per metà aprile 2018

**responsabile: DirGen**

**indicatori:** Regolare svolgimento della visita

**valore iniziale:** Avvio progetto QualiTN, condivisione Organi di governo

**valore target programmato/atteso:** 1. rispetto del piano di lavoro del progetto QualiTN; 2. Supporto ai referenti interni coinvolti nella visita; 3. definizione e progettazione linee di intervento post visita

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

<b>Obiettivo strategico 2017-21</b>	<b>Q.2 Promuovere l'adozione da parte delle strutture accademiche degli obiettivi e delle azioni previste dalle politiche di Ateneo per la qualità della ricerca</b>
-------------------------------------	--

**obiettivo operativo a): Q.2.1** Predisposizione di specifiche linee di indirizzo con riferimento al sistema AQ Terza Missione ai fini della compilazione delle schede SUA-RD 2014-2016

**responsabile: DRSBA**

**indicatori:** 1. Grado di completamento del documento di indirizzo; 2. Numero incontri informativi sulla compilazione della scheda SUA-RD 2014-2016

**valore iniziale:** 1. Assenza di documento in attesa dell'avvio ufficiale della rilevazione; 2. Assenza di incontri

**valore target programmato/atteso:** 1. Documento di indirizzo presentato al Senato accademico; 2. N. 3 incontri realizzati (uno per Polo)

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

<b>Obiettivo strategico 2017-21</b>	<b>Q.3 Accrescere la qualità erogata dalle strutture gestionali attraverso l'allineamento dei processi di gestione ai migliori standard qualitativi di riferimento</b>
-------------------------------------	--

**obiettivo operativo a): Q.3.1** Definizione di azioni di miglioramento in base agli esiti dell'indagine periodica di customer satisfaction. In particolare la progettazione degli interventi, orientata in un'ottica pluriennale, sarà effettuata in base all'analisi dei risultati e attraverso l'identificazione di azioni di miglioramento, secondo le proposte formulate da ogni Direzione, e la definizione delle priorità di implementazione

**responsabile: Tutte le Direzioni**

**indicatori:** Grado di definizione del piano di miglioramento pluriennale in base all'analisi dei dati di customer satisfaction

**valore iniziale:** 1. nuove modalità di rilevazione (somministrazione marzo 2018) per l'individuazione aree di miglioramento; 2. dati di soddisfazione rilevati 2018

**valore target programmato/atteso:** Piano di miglioramento per ciascuna Direzione completato con le priorità di implementazione triennali (2019-2021) e definizione indicatori e target per l'anno 2019

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

**obiettivo operativo b): Q.3.2** Basare il funzionamento dei principali servizi ICT d'Ateneo su di un modello ITSM standard Educause attraverso:

1. l'attivazione di un nuovo sistema di ticketing generalizzato conformato al nuovo Catalogo dei Servizi ICT;
2. la gestione del demandig e del ciclo di vita del software supportati da strumenti di team working;
3. la proposta e adozione di processi e manuali operativi in alcuni dei principali ambiti di servizio

**responsabile: DSISTI**

**indicatori:** 1. livello di adozione del nuovo sistema; 2. stato di attuazione del processo; 3. numero di manuali operativi

**valore iniziale:** 1. Primo catalogo dei servizi (2017) e sistema di ticketing Erizone end of life; 2. processo assente; 3. manuali assenti

**valore target programmato/atteso:** 1. nuovo sistema di ticketing in produzione e chiusura del precedente; 2. processo di demanding attivo; 3. manuali operativi per gli ambiti: a. Comunicazione di

servizio; b. Posto di lavoro virtualizzato - end point; c. collaboration in Cloud; d. Service interno servizi AVM agli eventi

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

**obiettivo operativo c): Q.3.3** Realizzazione di un sistema certificato di misurazione del costo dei fattori prodotti impiegati (personale, investimenti, consumabili) e creazione di criteri di imputazione degli stessi sia per gli addebiti/accrediti fra strutture di Ateneo sia per la rendicontazione di costi sui progetti.

**responsabile:** DPAA

**indicatori:** N. facilities con sistema di misurazione implementato

**valore iniziale:** N. 3 facilities con sistema di misurazione implementato da certificare

**valore target programmato/atteso:** N. 5 facilities con sistema di misurazione implementato e certificato

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

Dimensione trasversale: **SERVIZI E INFRASTRUTTURE**

**Obiettivo strategico 2017-21** **SI.1 Dematerializzare e digitalizzare i processi**

**Obiettivo strategico triennale** **SI.1.1 Nuovo piano dei sistemi d'Ateneo**

**obiettivo operativo a): SI.1.1.1** Garantire lo sviluppo integrato dei principali Sistemi Informativi d'Ateneo in ottica pluriennale attraverso la stesura del nuovo Piano dei sistemi d'Ateneo in accordo con le azioni previste dallo studio di fattibilità 2017

**responsabile: DSISTI**

**indicatori:** Redazione nuovo Piano dei Sistemi d'Ateneo

**valore iniziale:** Studio di fattibilità 2017 (47 aree di miglioramento in ordine di criticità, urgenza, livello strategico - tattico - operativo)

**valore target programmato/atteso:** Piano dei sistemi composto da:

- Disegno architettura applicativa To-Be
- Analisi iniziative sviluppo dei Sistemi
- Prioritizzazione delle iniziative
- Timing, risk analysis, stima dei costi delle iniziative pianificate

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

**Obiettivo strategico triennale** **SI.1.2 Migliorare i livelli di produttività attraverso la semplificazione e razionalizzazione dei processi e delle procedure**

**obiettivo operativo b): SI.1.2.1** Garantire la regolarità nelle tempistiche e modalità di erogazione di borse di studio e premi gestiti dalla DDSS, progettando e adottando un sistema per la gestione delle scadenze nei pagamenti, che sia coerente con l'architettura applicativa adottata dall'Ateneo

**responsabile: DDSS [DSISTI]**

**indicatori:** Grado di avanzamento e di test del prototipo

**valore iniziale:** assente

**valore target programmato/atteso:** Analisi tecnico/funzionale, realizzazione prototipo e system test da parte dei key users

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

**obiettivo operativo c): SI.1.2.2** In attesa delle evidenze del piano dei sistemi di ateneo, è necessario proseguire nel miglioramento delle funzionalità di reporting operativo incrementando la capacità di elaborazioni dati automatizzata e strutturata per la rappresentazione e analisi di dati contabili con finalità anche di rafforzamento degli strumenti di controllo di gestione

**responsabile: DPAA**

**indicatori:** Grado di predisposizione di un documento di analisi che rilevi lo stato di partenza e formuli delle proposte di sviluppo

**valore iniziale:** Banche dati e sistema contabile scarsamente integrati, gestione di dati con strumenti non strutturati informaticamente

**valore target programmato/atteso:** 1. Predisposizione documento di analisi dei requisiti e funzionali; 2. Definizione proposta di implementazione di un sistema integrato per la gestione ed elaborazione delle informazioni

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

**obiettivo operativo d): SI.1.2.3** Rafforzare gli strumenti operativi a supporto di analisi degli acquisti di ateneo a supporto della redazione di documenti programmatici obbligatori nell'area acquisti e al fine di favorire eventuali politiche di aggregazione

**responsabile: DPAA**

**indicatori:** Grado di realizzazione strumenti operativi, suddivisione acquisti per classi merceologiche ed impostazione gare di Ateneo per alcune classi merceologiche

**valore iniziale:** Assenza di specifici strumenti avanzati a supporto di attività di analisi dell'area acquisti

**valore target programmato/atteso:** Realizzazione strumenti operativi dedicati e avvio procedure di gara per due classi merceologiche

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

**obiettivo operativo e): SI.1.2.4** Elevare il livello di correttezza dei dati e automatizzare i processi di aggiornamento dell'Anagrafe delle prestazioni mediante la implementazione di un sistema informatico da integrare nella prevista nuova piattaforma PerlaPA. Revisione del flusso dati da parte delle strutture amministrative (Poli e Direzioni), da realizzare previo completamento della mappatura delle tipologie contrattuali, garantendo la formazione del personale preposto all'utilizzo del nuovo sistema informativo

**responsabile: DRUO [DSISTI, DPAA]**

**indicatori:** Percentuale di errori corretti manualmente

**valore iniziale:** 15% di errori corretti manualmente dopo l'estrazione dei dati da SAP e Adeline

**valore target programmato/atteso:** non più del 5% di errori corretti manualmente dopo l'estrazione dei dati da SAP e Adeline

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nel servizio 5c; è prevista la collaborazione del servizio DSISTI 3a e del servizio DPAA 6d.

**obiettivo operativo f): SI.1.2.5** Indagine sui fabbisogni conoscitivi e organizzativi degli organi di governo - fase realizzativa

**responsabile: DirGen**

**indicatori:** Grado di realizzazione del progetto

**valore iniziale:** Analisi funzionale preliminare e analisi di benchmark

**valore target programmato/atteso:** 1. Analisi funzionale completata; 2. Individuazione del sistema; 3. Disegno e implementazione funzionalità base del sistema; 4. System test e rilascio in produzione

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

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

**obiettivo operativo g): SI.1.3.1** Progettazione e messa in produzione di un ambiente web opportunamente dedicato per UniTrento sostenibile accompagnate da opportune iniziative utili alla sua diffusione e comunicazione. Il sito, in versione italiana e inglese, sarà progettato secondo criteri 'responsive web design' e secondo le specifiche contemplate nel piano di sostenibilità di Ateneo

**responsabile: DirGen**

**indicatori:** Grado di realizzazione del progetto

**valore iniziale:** assente

**valore target programmato/atteso:** 1. attività di benchmarking (almeno 6 siti web) e definizione requisiti; 2. disegno dell'architettura, test di usabilità e definizione grafica; 3. messa in produzione e messa online; 4. sviluppo e messa online versione inglese

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

**obiettivo operativo h): SI.1.3.2** Nell'ambito del programma Sport Diffuso-Sport4skills è prevista la realizzazione di una specifica piattaforma web per studenti e personale UniTrento volta a creare mini-eventi sportivi di iniziativa individuale, cui possa aggregarsi chiunque desideri

**responsabile: DirGen**

**indicatori:** 1. N. piattaforme web; 2. N. studenti e personale coinvolti

**valore iniziale:** assente

**valore target programmato/atteso:** 1. N. 1 piattaforma web; 2. N. 400 utenti

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

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

**obiettivo operativo h): SI.1.4.1** Garantire il supporto tecnico operativo necessario alle prime attività del Responsabile per la transizione Digitale d'Ateneo (art. 17 CAD)

**responsabile: DSISTI [Tutte le Strutture di Ateneo]**

**indicatori:** 1. grado di adozione delle Misure Minime di Sicurezza; 2. grado di completamento del piano; 3. livello di cooperazione in campo digitale con altre PA

**valore iniziale:** 1. MMS parziali e per le sole strutture centrali 31/12/2017; 2. assente; 3. partecipazione al Tavolo per la digitalizzazione locale e al gruppo di lavoro CODAU ICT

**valore target programmato/atteso:** 1. Adozione di Misure Minime di Sicurezza a livello dell'intero Ateneo; 2. Stesura del primo Piano triennale per l'informatica d'Ateneo; 3. Adesione di UniTrento e integrazione in tutte le piattaforme abilitanti digitali disponibili

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nel servizio DSISTI 3a, 3b, 3c.

**obiettivo operativo i): SI.1.4.2** Ridefinizione di processi documentali che vedono coinvolto il sistema di protocollo informatico e gestione documentale (PITre) alla luce del rilascio delle funzionalità di Libro Firma in PITre; mappatura dei processi documentali; introduzione dei processi individuati e delle funzionalità necessarie alla formazione di documenti nativi digitali

**responsabile:** DirGen

**indicatori:** 1. Grado completamento mappatura; 2. N. processi documentali dematerializzati

**valore iniziale:** 1. assente; 2. N. 0 processi attualmente implementati attraverso il Libro Firma PITre, funzionalità rilasciata a fine 2017

**valore target programmato/atteso:** 1. completamento mappatura e revisione dei processi documentali; 2. dematerializzazione di almeno 3 tipologie documentarie

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

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

**obiettivo operativo I): SI.1.5.1** Piattaforma Trento Università Digitale: consolidamento dell'infrastruttura tecnica, ottimizzazione delle performance dell'infrastruttura tecnica; presidio degli strumenti di estrazione e pubblicazione dei dati sulla piattaforma; sviluppo di nuove funzionalità a supporto della gestione delle competenze e della autovalutazione delle strutture accademiche

**responsabile:** DirGen

**indicatori:** Stato di avanzamento del progetto

**valore iniziale:** Portale Digital University in produzione con presidio helpdesk; raccolta delle competenze e sviluppo di tutte le 14 classificazioni; sviluppo di 2 prototipi

**valore target programmato/atteso:** - Consolidamento dell'infrastruttura Digital University attraverso il completamento di tre attività: (1) il miglioramento delle interfacce del sistema ERMETE, (2) il presidio degli strumenti di estrazione e pubblicazione dei dati e (3) il miglioramento delle performance.

- Messa in produzione di due strumenti di supporto (a) per la gestione delle competenze e (b) per l'autovalutazione delle strutture accademiche.

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

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

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

**obiettivo operativo a): SI.2.1.1** Progettare un nuovo modello organizzativo/gestionale a supporto dei corsi di dottorato, integrando in un'unica funzione i servizi erogati dalla struttura gestionale (DDSS) con quelli erogati dal Dipartimento

**responsabile:** DDSS

**indicatori:** Grado di definizione del nuovo modello

**valore iniziale:** assente

**valore target programmato/atteso:** Condivisione del nuovo modello e avvio per almeno 1 Dipartimento

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

**obiettivo operativo b): SI.2.1.2** Valutare i risultati organizzativi conseguiti a seguito della implementazione degli istituti di flessibilità organizzativa (in particolare telelavoro e smart working), previa definizione delle metodologie di misurazione delle ricadute in termini di efficienza, contenimento costi, conciliazione, ambiente e livello di soddisfazione

**responsabile:** DRUO

**indicatori:** Grado di definizione dello strumento per rilevare le ricadute dei nuovi istituti sull'organizzazione e effettivo utilizzo dello strumento

**valore iniziale:** Telelavoro: questionario di rilevazione per dipendenti aderenti alla sperimentazione del telelavoro (2016); Smartworking: nuovo istituto, strumento da definire

**valore target programmato/atteso:** Elaborazione dei risultati rilevati tramite gli strumenti individuati entro 31.12.2018

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

**obiettivo operativo c): SI.2.1.3** Promuovere e accompagnare un utilizzo efficace e produttivo dei nuovi istituti di flessibilità organizzativa attraverso la realizzazione di iniziative e interventi formativi mirati - destinati a fruitori e responsabili - finalizzati a garantire la corretta ed efficace gestione dei nuovi istituti

**responsabile: DRUO**

**indicatori:** Numero di iniziative formative realizzate nell'ambito dei nuovi istituti di flessibilità introdotti e grado di coinvolgimento del personale

**valore iniziale:** Corsi realizzati nel 2017: Telelavoro - N. 1 iniziativa rivolta ai telelavoristi

**valore target programmato/atteso:** Almeno 1 iniziativa realizzata al 31.12.2018 a favore del personale coinvolto; almeno 1 iniziativa realizzata al 31.12.2018 a favore dei responsabili

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

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

**obiettivo operativo d): SI.2.2.1** Promuovere il raggiungimento di risultati organizzativi connessi all'implementazione degli istituti di flessibilità definiti dal CCI 2016-2018:

- telelavoro e smart working, attraverso la progettazione - previa conduzione di un'analisi funzionale - di sistemi informativi a supporto dell'utilizzo, gestione e controllo di tali istituti;

- reperibilità tecnica (informatica e per servizi tecnici alla ricerca), attraverso un'analisi degli impatti positivi conseguenti all'utilizzo di tale istituto, in termini di aumento del livello di garanzia di continuità dei servizi presidiati

**responsabile: DRUO [DSISTI]**

**indicatori:** 1. Grado di realizzazione dei sistemi informativi a supporto di telelavoro e smart working;  
2. Analisi del numero di situazioni di criticità che hanno trovato risoluzione tramite l'intervento della reperibilità tecnica e classificazione delle stesse in base all'impatto sulle strutture

**valore iniziale:** 1. telelavoro e smart working: gestione tramite supporto cartaceo;

2. reperibilità informatica: dati al 31.12.2017; reperibilità tecnica laboratori: nessun dato, in quanto nuovo istituto (mappati come critici n=4 processi di reperibilità tecnica; l'effettiva individuazione dei casi critici all'interno dei processi verrà effettuata nel corso del 2018)

**valore target programmato/atteso:** 1. Completamento dei documenti di analisi funzionale e supporto alla progettazione dei sistemi informativi entro il 31.12.2018; 2. Presa in carico e risoluzione di almeno il 90% delle criticità rilevate di reperibilità tecnica

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

**obiettivo operativo e): SI.2.2.2** Garantire un'ottimale configurazione della pianta organica del PTA a supporto delle strutture accademiche e gestionali, attraverso un'efficace mappatura delle esigenze degli organici e conseguente definizione della programmazione triennale (2018-2020)

**responsabile: DRUO**

**indicatori:** Conduzione della mappatura degli organici, in base all'andamento dei volumi delle attività e alle esigenze di sviluppo, e definizione della programmazione di personale per il triennio 2018-2020

**valore iniziale:** Situazione degli organici al 31.12.2017, con riferimento alla consistenza del personale e ai volumi delle attività

**valore target programmato/atteso:** Completamento mappatura e presentazione in CdA della proposta di delibera per il piano triennale di sviluppo degli organici entro settembre 2018

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

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

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

**obiettivo operativo a): SI.3.1.1** Avanzamento del piano di edilizia universitaria

**responsabile: DPI**

**indicatori:** Livello di avanzamento del piano

**valore iniziale:** Stato di avanzamento lavori al 31.12.2017

**valore target programmato/atteso:** 1. inaugurazione biblioteca Mesiano e piano terra + interrato Manifattura; 2. Avvio lavori laboratori pesanti e leggeri compendio Mesiano; 3. Installazione attrezzatura

RM 3Tesla a Mattarello; 4. Avvio progetto esecutivo e appaltabilità antincendio Povo0; 5. Definizione lavori e progetti di investimento strategici e prioritizzazione

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

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

**obiettivo operativo b): SI.3.2.1** Definizione di un nuovo modello di funzionamento a supporto della gestione del patrimonio immobiliare di ateneo: in particolare le priorità riguarderanno gli strumenti informatici di supporto e l'analisi organizzativa finalizzata all'adeguato dimensionamento delle aree funzionali di responsabilità della Direzione Patrimonio Immobiliare

**responsabile: DPI**

**indicatori:** Grado di avanzamento del progetto

**valore iniziale:** 1. Recente inserimento nuovo dirigente d'area; 2. assenza di sistema gestionale di supporto; 3. situazione organizzativa complessivamente critica in termini di dimensionamento qualitativo

**valore target programmato/atteso:** 1. analisi situazione as-is; 2. requisiti funzionali per la SW selection e definizione strategia di selezione; 3. revisione archivio informatico e definizione soluzione provvisoria in assenza del nuovo sistema gestionale; 4. analisi organizzativa e dimensionamento a supporto del nuovo modello di funzionamento

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nei servizi 4a, 4b; è prevista la collaborazione del servizio DirGen 7h.

**obiettivo operativo c): SI.3.2.2** Definizione di nuove policy di assegnazione e gestione delle dotazioni infrastrutturali di ateneo: in generale è necessaria una condivisione di nuovi standard di assegnazione, di ruoli e procedure a supporto di una efficiente gestione degli spazi, mentre in particolare è urgente la definizione e attuazione di interventi urgenti presso il Polo scientifico-tecnologico "Fabio Ferrari"

**responsabile: DPI**

**indicatori:** Grado di realizzazione del progetto

**valore iniziale:** 1. Assenza di regole formalizzate; 2. Mappatura delle destinazioni non aggiornata e non supportata da soluzioni informatiche; 3. Criticità nella distribuzione spazi c/o compendio Povo2

**valore target programmato/atteso:** 1. analisi delle attuali destinazione degli spazi in dotazione; 2. individuazione nuovo regolamento/linee guida di assegnazione e gestione spazi di ateneo; 3. condivisione interventi di assegnazione urgenti compendio Povo2

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nei servizi 4a, 4b; è prevista la collaborazione dei servizi DirGen 7d, 7h.

**obiettivo operativo d): SI.3.2.3** Nuova Biblioteca di Ingegneria: finalizzare le operazioni di quantificazione, selezione e ricollocazione dei volumi da dislocare nei vari settori del nuovo edificio secondo le aree funzionali (scaffale aperto/archivio) e secondo le discipline

**responsabile: DRSBA**

**indicatori:** Grado di realizzazione del progetto

**valore iniziale:** assente

**valore target programmato/atteso:** 1. selezione e ricollocazione volumi nei settori prestabiliti; 2. etichettature e taggature dei volumi con tecnologia RFID; 3. progettazione ed effettuazione trasloco e riposizionamento dei volumi; 4. piano di comunicazione relativo al trasloco, alla ricollocazione dei volumi e all'attivazione dei servizi presso la nuova sede

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

**obiettivo operativo e): SI.3.2.4** Attivazione di un progetto per la valorizzazione del sistema di segnaletica interna e l'identità degli edifici, in doppia lingua e tenuto conto delle specificità dei diversi pubblici di riferimento

**responsabile: DirGen [DPI]**

**indicatori:** Grado di realizzazione del progetto

**valore iniziale:** Segnaletica non corrispondente a identità visiva

**valore target programmato/atteso:** Mappatura della situazione as-is; definizione del progetto con individuazione di un edificio pilota; predisposizione del modello di valorizzazione dell'identità e implementazione del progetto:

1. definizione specifiche di comunicazione; 2. rilascio specifiche d'uso del nuovo marchio di ateneo; 3. rilascio specifiche denominazioni in lingua inglese per i diversi livelli gerarchici dell'informazione; 4. creazione del sistema di QR code per il supporto delle specificità oltre la lingua inglese

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

**obiettivo operativo f): SI.3.2.5** Mantenere aggiornate dal punto di vista dello standard tecnologico e adeguate ai bisogni dell'utenza, la qualità, prestazioni e i livelli di servizio erogati dalle piattaforme tecnologiche abilitanti d'Ateneo nei settori: wifi, VoIP e Sistemi Audiovisivi Multimediali (AVM)

**responsabile: DSISTI [DPI]**

**indicatori:** 1. funzionalità del sistema wireless; 2. livello di aggiornamento della piattaforma VoIP; 3. completezza del piano di evoluzione AVM d'Ateneo

**valore iniziale:** 1. Copertura incompleta delle sedi secondo gli standard attuali; 2. Piattaforma VoIP non più aggiornabile (end of life, 2006); 3. Obsolescenza diffusa di impianti, cablaggi e sale regia

**valore target programmato/atteso:** 1. Copertura con wifi aggiornato allo standard 802.11n e 802.11ac di tutte le nuove sedi (Biblioteca Mesiano e Manifattura) e rinnovo del 30% degli apparati obsoleti (completamento in tre anni); 2. Sviluppo e messa in produzione di una nuova piattaforma; 3. Ricognizione degli impianti di tutte le sedi e stesura d'intesa con la DPI di un Piano di aggiornamento d'Ateneo che indichi priorità e costi connessi

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

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

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

**obiettivo operativo a): SI.4.1.1** Proseguire nel processo di classificazione e certificazione energetica degli immobili di proprietà secondo le modalità indicate nel Piano di sostenibilità di Ateneo

**responsabile: DPI**

**indicatori:** Rilascio certificazione energetica per immobile

**valore iniziale:** in corso di definizione

**valore target programmato/atteso:** Certificare e/o classificare l'80% degli immobili di proprietà

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

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

**obiettivo operativo b): SI.4.2.1** Elaborare analisi di dettaglio relativamente ad alcune macro aree di spesa per monitorarne i costi e, se necessario, modificarne le politiche di gestione

**responsabile: DPAA**

**indicatori:** Numero di "centri di spesa" analizzati sia come serie storica sia nel dettaglio

**valore iniziale:** Analisi non complete e con tempistiche non definite

**valore target programmato/atteso:** Implementazione di almeno tre "centri di spesa"

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

**obiettivo operativo c): SI.4.2.2** Rafforzare le procedure di controllo, anche promuovendo analisi benchmark nel settore universitario, con particolare riferimento al costo standard per studente, e al costo di realizzazione e gestione degli immobili

**responsabile: DPAA**

**indicatori:** Numero di parametri individuati e proposte di intervento redatte

**valore iniziale:** Confronto con alcuni Atenei italiani

**valore target programmato/atteso:** Confronto con almeno tre università italiane e due estere

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

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

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

**obiettivo operativo a): SI.5.1.1** Recepimento dei principi ispiratori della modifica al Piano Nazionale per la Prevenzione della Corruzione emanato a fine 2017

**responsabile: DirGen**

**indicatori:** Grado di recepimento dei principi

**valore iniziale:** PTPCT aggiornato al PNPC precedente

**valore target programmato/atteso:** Approvazione da parte degli Organi di Governo dell'aggiornamento del Piano triennale di Ateneo per la Prevenzione della Corruzione e la Trasparenza

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

**obiettivo operativo b): SI.5.1.2** Razionalizzazione delle procedure operative nell'area acquisti di ateneo, rafforzamento delle competenze tecniche del personale amministrativo coinvolto, tenendo conto delle peculiarità delle realtà universitarie e delle previsioni normative e/o prassi in materia

**responsabile: DPAA**

**indicatori:** Numero di gare di Ateneo aggregando richieste di acquisti simili e redazione di linee guide specifiche per il mondo universitario

**valore iniziale:** Difficoltà di applicazione di politiche di aggregazione e rotazione dei fornitori, considerata l'autonomia gestionale distribuita

**valore target programmato/atteso:** Redazione di linee guida che tengano conto delle peculiarità degli acquisti dell'Ateneo e della normativa/prassi in vigore, svolgimento di due gare in seguito a politiche di aggregazione in nuovi settori

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

**obiettivo operativo c): SI.5.1.3** Promuovere interventi di razionalizzazione con riferimento agli adempimenti relativi alla pubblicazione di dati obbligatori: formalizzazione di un inventario e di uno scadenziario degli adempimenti richiesti (trasparenza, amministrazione aperta, Piattaforma crediti commerciali (PCC), SIOPE, PERLA e SIRECO)

**responsabile: DPAA**

**indicatori:** Redazione di un inventario e di un cronoprogramma dinamico, applicazione e rispetto degli stessi

**valore iniziale:** Gestione frammentata degli adempimenti previsti

**valore target programmato/atteso:** Pubblicazione dei dati con corretta tempistica, leggibilità e completezza

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

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

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

**responsabile: DirGen**

**indicatori:** Grado di realizzazione della mappatura dei processi e dei rischi di strutture di Ateneo

**valore iniziale:** mappatura DPI e dei contratti pubblici dei Dipartimenti

**valore target programmato/atteso:** Esecuzione completa della mappatura della DRUO

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

**obiettivo operativo e): SI.5.2.2** Continuo monitoraggio e aggiornamento della sezione Amministrazione Trasparente anche attraverso la modifica e l'adeguamento delle diverse voci che la compongono

**responsabile: DirGen**

**indicatori:** Grado di realizzazione del monitoraggio e dell'aggiornamento

**valore iniziale:** Documenti e griglie di attestazione validati dal NdV in data 31.03.2017

**valore target programmato/atteso:** Aggiornamento completo del portale Amministrazione Trasparente al 31.12.2018 validato dal NdV

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

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

**obiettivo operativo f): SI.5.3.1** Redazione del nuovo Regolamento di Ateneo per la privacy di recepimento del Regolamento Europeo 2016/679 (RGPD). Analisi impatti dal recepimento del Regolamento Europeo 2016/679 (RGPD) e avvio misure attuative

**responsabile: DirGen [DSISTI]**

**indicatori:** Grado di completamento della nuova regolamentazione e adozione di misure attuative

**valore iniziale:** Regolamenti interni e processi non interamente allineati ai nuovi principi

**valore target programmato/atteso:** 1. Condivisione e approvazione del Nuovo Regolamento di Ateneo sulla privacy da parte degli Organi di Governo; 2. Progettazione e erogazione di momenti informativi circa gli impatti operativi derivanti dall'introduzione dei nuovi principi; 3. Implementazione del nuovo Registro dei trattamenti di Ateneo

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

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

---

Il Piano Integrato, secondo le Linee guida ANVUR, compendia nello stesso documento anche una sezione riguardante il Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e la Trasparenza (PTPCT), il quale, in coerenza con il nuovo quadro normativo di cui al d.lgs n. 25 maggio 2016, n. 97, ricomprende a sua volta il Programma Triennale per la Trasparenza e Integrità (PTTI). Questa integrazione ha una precisa connotazione strategica riconoscendo nel tema della gestione dei rischi e della trasparenza aspetti fondamentali per non compromettere il raggiungimento degli obiettivi operativi.

Di seguito si dà conto della mappatura dei processi e delle misure di mitigazione volte alla gestione dei rischi, nonché delle azioni programmate per il triennio 2018-2020, in attuazione di quanto disposto dal PTPCT.

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

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

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

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

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

Il CPC indirizza e presidia in particolare i seguenti ambiti:

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

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

Come previsto dal d.lgs 33/2013 (modificato sul punto dal d.lgs 97/2016), il Programma triennale per la trasparenza e l'integrità (PTTI) costituisce una sezione del Piano anticorruzione; inoltre, gli obiettivi indicati nel PTTI sono formulati in collegamento con la programmazione strategica e operativa dell'amministrazione e, quindi, la promozione di maggiori livelli di trasparenza si traduce nella definizione di specifici obiettivi organizzativi e individuali.

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

Il menzionato d.lgs 33/2013 ha disciplinato in maniera organica i casi di pubblicità per finalità di trasparenza mediante inserzione di dati, informazioni, atti e documenti sui siti web istituzionali dei soggetti obbligati.

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

Per quanto attiene alle modalità di pubblicazione, queste sono in parte automatiche e in parte manuali secondo le tempistiche normative. Il Servizio Legale, Partecipazioni esterne, Prevenzione della Corruzione e Trasparenza ha predisposto un'apposita e articolata tabella pubblicata nella sottosezione "Altri contenuti" della pagina "Amministrazione trasparente", nella quale sono indicati, per ogni obbligo di pubblicazione, i relativi responsabili della pubblicazione e gli addetti all'individuazione e/o elaborazione dei dati.

Qualora informazioni, dati o documenti siano già pubblicati in altre pagine del portale di ateneo, nella sezione "Amministrazione trasparente" viene pubblicato il collegamento ipertestuale ai contenuti stessi: i contenuti riportano il periodo di riferimento e la sezione viene aggiornata costantemente secondo le disposizioni legislative.

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

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

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

### **Accesso civico**

Nel corso del 2017 è stato avviato un sistema di gestione delle richieste di accesso civico online tramite la messa a disposizione di un modulo online nella sezione "Amministrazione Trasparente". Il Servizio Legale, Partecipazioni esterne, Prevenzione della Corruzione e Trasparenza garantisce il supporto nella fase di ricezione delle richieste, di smistamento delle stesse presso le strutture competenti, fornendo inoltre eventuale consulenza giuridica nella fase di valutazione e risposta alla richiesta.

Nel corso del 2018 verrà sottoposto all'approvazione degli Organi competenti il nuovo Regolamento sull'accesso agli atti amministrativi, aggiornato e rivisto a seguito delle modifiche apportate dal d.lgs 97/2016.

### **Adeguamento al nuovo Regolamento europeo per la privacy**

A seguito dell'entrata in vigore del nuovo Regolamento europeo per la privacy 2016/679 (RGPD) che prevede l'applicazione diretta delle nuove disposizioni dal 25 maggio 2018, il Servizio supporterà l'adeguamento del Regolamento privacy di ateneo alla specifica normativa nazionale ed europea. I dirigenti dell'Ateneo, con particolare riferimento alla DSISTI per gli ambiti di sicurezza e di protezione dei dati e alla Direzione Generale per quanto riguarda il coordinamento, collaboreranno all'attuazione degli obblighi previsti dalla normativa citata in accordo con la nuova figura del Responsabile per la Protezione dei Dati (RPD) che sarà individuato e nominato nel corso del primo semestre 2018 dal competente organo di governo di Ateneo.

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

La mappatura dei rischi 2017 ha riguardato la Direzione Patrimonio Immobiliare ed Appalti (DPIA), ora Direzione Patrimonio Immobiliare. La metodologia impiegata è stata la stessa che l'Ateneo utilizza dal 2012 e, grazie ad essa, sono stati mappati e valorizzati sia i rischi corruttivi

sia quelli operativi. In sintesi, il gruppo di lavoro ha proceduto a definire i processi riguardanti la struttura esaminata e i rischi connessi. Sono stati quindi valorizzati una serie di parametri, tanto corruttivi quanto operativi, che hanno permesso di determinare il "valore residuo" – al netto cioè delle azioni di mitigazione del rischio stesso già adottate. Riguardo ai rischi che presentano una magnitudo media o alta, sono state quindi individuate ulteriori azioni capaci, qualora correttamente applicate, di mitigare la magnitudo stessa.

È opportuno notare che la mappatura in parola ha permesso di concludere l'analisi dei rischi concernenti gli affidamenti dei lavori, servizi e forniture iniziata nel 2016 allorché furono analizzate le acquisizioni di beni e servizi da parte dei Dipartimenti. Sono state, inoltre, analizzate altre aree potenzialmente a rischio: le coperture assicurative di Ateneo, la manutenzione del patrimonio immobiliare, lo smaltimento dei rifiuti e la sicurezza sul luogo di lavoro o di studio. I risultati della mappatura sono analiticamente descritti nel Piano triennale per la prevenzione della corruzione e la trasparenza 2018-2020.

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

L'enfasi di questi ultimi anni è stata posta sulle misure obbligatorie stabilite dal PNA e sul consolidamento di una struttura organizzativa, che affianca a una regia centrale coordinata dal RPC una rete di referenti per la trasparenza e anticorruzione distribuiti nelle diverse strutture. Il RPC rende noto su base annuale le attività svolte e riporta alcuni indicatori di sintesi nell'ambito della propria relazione annuale pubblicata nella sezione "Amministrazione trasparente".

Di seguito si riportano le tabelle di sintesi degli interventi pianificati nel triennio 2018-2020 rispettivamente per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza, suddivisi per anno di riferimento e con l'indicazione delle strutture responsabili.

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

RIEPILOGO INTERVENTI	Responsabilità	2018	2019	2020
Set up gestione processi finalizzati alla prevenzione dell'illegalità e corruzione	RPCT	- Modifica del Piano per adeguamento al PNA Università	- Consultazione propedeutica all'aggiornamento del PTPCT	
Gestione del rischio e misure conseguenti	RPCT, GdL	- Aggiornamento mappatura rischi (DDSS, DPI, DRUO); - Individuazione graduale di eventuali ulteriori attività di ottimizzazione	- Aggiornamento mappatura rischi (DRUO, DPAA); - Individuazione graduale di eventuali ulteriori attività di ottimizzazione	- Aggiornamento mappatura rischi (DDSS); - Individuazione graduale di eventuali ulteriori attività di ottimizzazione
Formazione/informazione	RPCT, DRUO	- PNA Università; - Albo telematico	- Whistleblowing; - Accesso civico, esperienze e novità	- Erogazione della formazione resa necessaria da mutamenti legislativi o di altro tipo
Rotazione	DRUO, DPAA, DPI	- Rotazione in relazione al PNA Università	- Prosecuzione dell'attuazione delle diverse forme di rotazione	
Codici comportamentali	Organi di governo, RPCT	- Coordinamento fra organi e uffici preposti alla gestione delle infrazioni in relazione al PNA Università; - Incompatibilità e inconfiribilità in relazione al PNA Università	- Coordinamento fra organi e uffici preposti alla gestione delle infrazioni; - Incompatibilità e inconfiribilità	- Coordinamento fra organi e uffici preposti alla gestione delle infrazioni; - Incompatibilità e inconfiribilità
Altre misure	RPCT, Dirigenti	- Compilazione dei report di controllo	- Compilazione dei report di controllo contratti c/terzi e/o progetti europei	- Compilazione dei report di controllo

**Tabella B: misure per la trasparenza**

RIEPILOGO INTERVENTI	Responsabilità	2018	2019	2020
Albo telematico	DSISTI, Dirigenti	- Avvio e conclusione della fase sperimentale e allargamento dell'utilizzo a tutto l'ateneo	- Eventuale aggiornamento del sistema gestionale	
Adeguamenti pubblicazioni "AA"	RPCT, Dirigenti	- Tagliando trasparenza	- Tagliando trasparenza	- Tagliando trasparenza
Accesso civico	RPCT, Dirigenti	- Approvazione del Regolamento di ateneo per l'accesso agli atti; - Monitoraggio accesso civico e adeguamenti normativi/organizzativi e gestione smistamento domande pervenute; - Implementazione ed eventuale adeguamento del sistema di gestione	- Implementazione ed eventuale adeguamento del sistema di gestione	
Altre misure	RPCT, DSISTI	- Monitoraggio della normativa inerente all'amministrazione digitale ed eventuale adeguamento alla stessa		
	SLPEPCT	- Studio e redazione del Regolamento privacy di ateneo aggiornato con le ultime disposizioni legislative		
	RPCT	- Continuo aggiornamento e divulgazione delle eventuali novità normative in materia di trasparenza con eventuale conseguente adeguamento dei sistemi informatici utilizzati; - Formazione in materia di accesso civico semplice e generalizzato		

## 8.5. Processo di coinvolgimento degli stakeholder

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

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

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

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

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

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

---

Sebbene il quadro normativo di riferimento resti sostanzialmente confermato nel suo impianto originario, illustrato dall'ANVUR nelle *"Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance"* diffuse nel 2015, la redazione del ciclo di gestione della performance 2018-2020 si colloca in una fase di parziale modifica del d.lgs 150/2009, ai sensi di quanto introdotto dal d.lgs 74/2017 - che attribuisce all'ANVUR un ruolo di coordinamento del sistema nazionale di valutazione della performance per le Università - e dell'aggiornamento del Piano Nazionale Anticorruzione.

Come indicato nella nota di indirizzo per la gestione del ciclo della performance 2018-2020, approvata dall'ANVUR a dicembre 2017, le Linee Guida del 2015 rimangono sostanzialmente in vigore anche per il 2018, opportunamente aggiornate in riferimento ai mutati fattori di contesto. In particolare, nella Nota vengono indicate quelle novità in merito alla disciplina della performance da considerare per la redazione del Piano:

1. Introduzione di "obiettivi generali", che identificano le priorità strategiche mediante linee guida triennali emanate con decreto del presidente del Consiglio dei Ministri, successivamente declinati in "obiettivi specifici" di programmazione dell'amministrazione; tuttavia, per questo ciclo di gestione, in assenza di obiettivi generali da parte del CdM, l'ANVUR invita le Università a rafforzare l'ancoraggio della programmazione della performance con i propri documenti strategici (Piano Strategico 2017-2021, ecc..)
2. Revisione annuale del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) e acquisizione del parere preventivo e vincolante del Nucleo di Valutazione. A regime, tale aggiornamento dovrà avvenire anticipatamente rispetto all'approvazione del Piano Integrato da parte del Consiglio di amministrazione; tuttavia per il 2018, in prima applicazione della nuova disciplina, l'ANVUR consente l'approvazione contemporanea da parte del Consiglio di amministrazione dei due documenti. Il ruolo del Nucleo di Valutazione risulta particolarmente rafforzato nella sua attività valutativa, a partire proprio dal parere vincolante sul SMVP.
3. Anticipazione al 30 giugno, rispetto alla previgente scadenza del 15 settembre, della scadenza per la validazione della Relazione sulla Performance da parte del Nucleo di Valutazione. L'ANVUR, quindi, considerando cogenti le sole scadenze previste dalla legge, ribadisce anche per il 2018 le scadenze per l'approvazione da parte del Consiglio di amministrazione del Piano Integrato e della Relazione sulla Performance: 31 gennaio per il Piano e 30 giugno per la Relazione, che dovrà però essere già validata dal Nucleo di Valutazione.
4. Considerazione dei risultati della rilevazione della soddisfazione degli utenti dei servizi (personale docente e tecnico amministrativo, studenti, eventuali altri utenti esterni) ai fini della valutazione della performance organizzativa e di individuazione di fattori di cambiamento, in un'ottica di miglioramento continuo.

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

Il processo di definizione degli obiettivi con riferimento alle strutture accademiche è stato illustrato nel *capitolo 3* (paragrafo 3.3) e nei *capitoli 5 e 6* del presente Piano Integrato. Con specifico riferimento agli obiettivi operativi della struttura gestionale per il triennio 2018-2020, oltre al legame con gli enunciati indirizzi strategici e nel quadro di riferimento generale delle finalità e funzioni indicate all'articolo 2 dello Statuto, è utile sottolineare come la loro proposizione sia avvenuta lungo quattro direttrici di sollecitazioni e bisogni riferite ai principali interlocutori della struttura gestionale:

- le sollecitazioni prioritarie, naturalmente, sono quelle che provengono dagli **Organi di Ateneo** e dalle **strutture accademiche** e sono principalmente connesse al raggiungimento degli obiettivi e alla realizzazione dei programmi esplicitati nelle linee di indirizzo e negli obiettivi strategici di cui al Piano Strategico per il quinquennio 2017-2021. In sintesi, rimane

confermato l'impegno da parte delle strutture gestionali nel supportare quelle accademiche nel percorso di allineamento agli standard qualitativi richiesti dal sistema universitario nazionale, nello sviluppare e migliorare i servizi di supporto alla ricerca scientifica e alla didattica, i servizi di sostegno all'imprenditorialità dei giovani ricercatori, nonché nell'accrescere la qualità del contesto di lavoro e di studio anche attraverso il miglioramento delle infrastrutture.

- da parte di coloro che usufruiscono dei servizi messi a disposizione dalla struttura gestionale, principalmente **docenti e studenti**, sono emerse richieste di maggiore efficienza e flessibilità, di ulteriore semplificazione e dematerializzazione dei processi, di diffusione capillare e agevole reperibilità dell'informazione;
- anche da parte del **management** delle strutture accademiche e della struttura gestionale sono state messe in luce aree trasversali di miglioramento: si va dalle esigenze di garanzia di continuità operativa dei servizi informatici, alla gestione e conservazione del dato in formato digitale, alle necessità di rafforzare la sicurezza nei termini di protezione e prevenzione dei rischi. A queste si affiancano le esigenze di un rafforzamento del reporting destinato agli organi decisionali e, più in generale, di un costante investimento formativo connesso al cambiamento organizzativo;
- infine, si è tenuto conto dell'obbligo di adempiere alle disposizioni della Legge n. 190/2012 (**anticorruzione**) e delle Leggi nn. 241/1990, 15/2009 e 69/2009 (**obblighi di pubblicità e semplificazione**), recanti i principi fondamentali della materia, nonché della ulteriore normativa di attuazione (principalmente D.Lgs. n. 33/2013 e D.Lgs. n. 39/2013), unitamente alle prescrizioni dell'Autorità nazionale anticorruzione (ANAC), le quali tutte riconoscono la **trasparenza** sia come mezzo fondamentale di controllo diffuso sull'attività dell'amministrazione e di prevenzione della corruzione, sia come strumento finalizzato alla realizzazione di una amministrazione aperta e al servizio del cittadino. Volendo rispondere a tali disposizioni non solo nella forma quanto soprattutto nella sostanza, si rende necessario attuare un profondo mutamento di approccio procedurale che richiede a sua volta un elevato grado di aggiornamento tecnologico.  
Ferma restando l'esigenza di coordinare e integrare il Piano triennale della prevenzione, corruzione e trasparenza e il Piano Integrato, nella sezione del piano nazionale anticorruzione dedicata alle Università, tuttavia, l'ANAC chiede agli Atenei di tenere distinti i due Piani triennali, quello integrato (della performance) e quello finalizzato alla prevenzione del rischio corruttivo, senza addivenire ad un'unificazione dei due strumenti programmatici. Invita comunque le Università a considerare gli obiettivi di anticorruzione e trasparenza nel Piano Integrato, ai fini di una miglior pianificazione della performance.

Il processo di declinazione degli obiettivi pluriennali in piani e obiettivi operativi per il 2018 riferiti alla struttura gestionale è stato indirizzato dal Direttore generale tenendo conto di molteplici fattori riferiti al contesto interno, come i risultati del monitoraggio del Piano delle performance 2017 e il Bilancio previsionale 2018. La proposta del presente Piano Integrato è sottoposta, a inizio d'anno, all'approvazione del Consiglio di amministrazione. Il Piano, approvato dal Consiglio di amministrazione, è immediatamente comunicato a tutto il personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo al fine di indicare le linee di priorità e di indirizzo dell'azione amministrativo-gestionale. Il Piano costituisce anche la base per assegnare a cascata, nel corso dei primi mesi dell'anno, gli obiettivi a tutto il personale con ruoli di responsabilità e al personale direttamente coinvolto nei processi di miglioramento di cui allo stesso Piano.

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

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

Il bilancio previsionale 2018 approvato dal Consiglio di amministrazione risulta coerente con il fabbisogno di risorse stimato per la realizzazione degli obiettivi previsti nel presente Piano Integrato.

Nella tabella dei costi previsionali 2018 riclassificata per macro-aggregato di spesa, si mette in evidenza l'impegno, in termini economici e di investimento, a supporto degli obiettivi strategici. Peraltro, considerate le differenze significative, ormai da diversi anni, fra i dati previsionali e i riscontri rilevati a consuntivo – caratteristica peculiare di buona parte dei bilanci del settore universitario statale – si porrà particolare attenzione nel coniugare la necessità di autorizzare le spese con l'effettiva capacità di impiegare risorse che in sede di consuntivo viene manifestata. Tale aspetto assume particolare importanza se si tiene conto dell'ammissione di otto strutture accademiche del nostro Ateneo all'elenco ministeriale dei dipartimenti di eccellenza, sulla base del quale l'ateneo riceverà nel periodo 2018-2022 un finanziamento complessivo di oltre 55 milioni di euro.

**Tabella 13:** costi previsionali 2018 (dati in migliaia di euro)

COSTI PREVISIONALI 2018		TOTALE	di cui attuazione Piano strategico	di cui con finanziamenti esterno
PERSONALE	Docenti e ricercatori	53.922		2.608
	Esperti linguistici	1.991		
	Personale tecnico amministrativo	27.965		202
<b>AREA PERSONALE</b>		<b>83.878</b>		<b>2.810</b>
DIDATTICA	Didattica	3.603	309	1.524
RICERCA	Ricerca	61.410	1.943	54.020
STUDENTI DOTTORANDI	Sostegno agli studenti	8.839	152	4.259
	Dottorati di ricerca	10.899	124	2.397
FUNZIONAMENTO	Patrimonio bibliografico	2.502		
	Prestazioni e collaborazioni tecnico gestionali	9.074		
	Gestione immobili ed utenze collegate	9.566		716
	Servizi bibliotecari	1.537		101
	Servizi a favore del personale	355		145
	Altri servizi	1.776	102	33
	Acquisto altri materiali	1.370	33	
	Godimento beni di terzi	1.394		
	Servizi esternalizzati	4.678		
	Altri costi	4.144	194	
<b>GESTIONE CORRENTE</b>		<b>121.147</b>	<b>2.857</b>	<b>63.195</b>
ONERI E IMPOSTE	Ammortamenti, accantonamenti e oneri diversi di gestione	17.489		15.415
	Gestione Finanziaria, straordinaria, imposte e tasse *	505		10
<b>TOTALE COSTI PREVISIONALI 2018</b>		<b>223.019</b>	<b>2.857</b>	<b>81.430</b>

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

**Tabella 14:** investimenti previsionali 2018 (dati in migliaia di euro)

INVESTIMENTI PREVISIONALI 2018	TOTALE	di cui attuazione Piano strategico	di cui con finanziamenti esterno
Investimenti in attrezzature tecnico-scientifiche	7.644	1.143	1.607
Edilizia Universitaria	11.560	0	11.560
<b>TOTALE INVESTIMENTI PREVISIONALI 2018</b>	<b>19.204</b>	<b>1.143</b>	<b>13.167</b>

## **Controllo di gestione**

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

A partire dall'esercizio 2008 e privilegiando logiche di controllo direzionale, vengono predisposte annualmente le 'Sintesi gestionali a consuntivo' che permettono di analizzare nel dettaglio, per tipologia di spesa, i "costi pieni" delle strutture accademiche e gestionali. Tramite le stesse sintesi, a ciascun centro di responsabilità sono associati non solo i costi diretti, imputati contabilmente sul budget specifico del centro gestionale, bensì anche i costi indiretti la cui responsabilità è associata alla struttura tecnico-gestionale, ma che sono riallocati sulle strutture di destinazione in base a parametri oggettivi condivisi (*cost driver*). I parametri utilizzati sono distinti in base alla tipologia di costo e servizio prestato, in modo da rispecchiare l'effettivo utilizzo delle risorse da parte di ciascun centro di responsabilità. In questo modo è quantificato il contributo apportato da ciascuna Direzione nell'acquisizione di beni e servizi necessari per il funzionamento delle strutture accademiche di Ateneo. Accanto all'analisi così impostata che prende a riferimento i centri di spesa, ci si pone come obiettivo quello di individuare alcuni specifici ambiti - che potrebbero essere, ad esempio, i costi dell'energia per gli immobili piuttosto che determinati costi di funzionamento - in modo tale da supportare le decisioni di gestione in merito.

Mentre le analisi di sopra esposte - periodiche, di dettaglio, per progetto specifico o consuntive per costi pieni - sono di rilevante interesse per gli Organi di governo, nel tempo sono state potenziate quelle procedure informatiche intese a facilitare altresì l'accesso decentrato ai dati contabili. In particolare, hanno accesso ai dati di reporting i responsabili gestionali e i loro staff, con la possibilità di partire da un dato sintetico e raggiungere il livello desiderato con un meccanismo di *drill-down*. Inoltre, sono disponibili anche utili informazioni relative ai volumi di attività che possono supportare le politiche di gestione e di distribuzione dei carichi di lavoro (ad es. numerosità di nuovi fornitori, contratti, progetti, mandati di pagamento, ecc.).

La recente enfasi posta dal sistema universitario sulla qualità della ricerca e della didattica così come l'ormai sistematica adozione di processi valutativi che impattano direttamente sui trasferimenti finanziari a favore delle università, ha determinato, anche nel nostro Ateneo, l'avvio di un ripensamento del modello di controllo. Tale modello, supportato da strumenti informativi avanzati, deve superare il tradizionale approccio sbilanciato sulle verifiche preventive (controllo antecedente in regime di bilanci previsionali di natura autorizzatoria) e consuntive (con analisi di scostamenti spesso poco efficaci, in particolare nell'area della ricerca) per orientarsi più decisamente verso verifiche infra-annuali. Muovendosi in questa nuova direzione, la disponibilità dei dati contabili sopra descritti deve essere arricchita con ulteriori indicatori di misurazione di dimensioni di analisi quali-quantitative (carriere degli studenti, carichi didattici dei docenti, produzione scientifica) che risultano essere decisivi nell'orientamento delle decisioni e per il raggiungimento dei citati obiettivi di qualità.

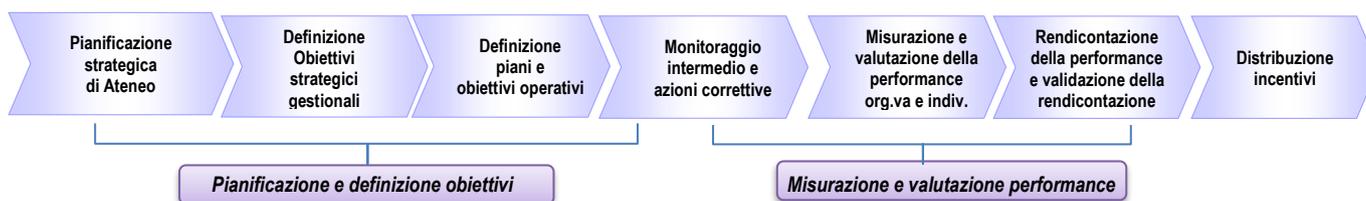
### **9.3. Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione delle performance**

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

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

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

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



Il ciclo di gestione prende avvio dopo la definizione del Piano strategico. Le considerazioni di seguito riportate si riferiscono alla struttura gestionale.

a) Definizione obiettivi triennali:

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

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

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

c) Monitoraggio intermedio e azioni correttive:

durante l'anno di riferimento, definiti a cascata gli obiettivi operativi a tutto il **personale titolare di responsabilità organizzativa e al personale direttamente coinvolto nei processi di miglioramento**, ciascuno svolge i compiti assegnati, avendo cura di implementare quanto previsto dagli obiettivi operativi. In base al ruolo ricoperto, si verifica in itinere il livello di raggiungimento degli obiettivi e si adottano le eventuali azioni correttive che si rendono necessarie.

Per i **Dirigenti**, in particolare, vengono svolti monitoraggi formali a cadenza trimestrale; la valutazione dei risultati conseguiti alla data del monitoraggio consente di individuare eventuale inefficienza/inefficacia dell'azione di perseguimento dell'obiettivo, rilevando lo scostamento tra

obiettivi e risultati, e di individuare interventi correttivi in itinere finalizzati a sanare le carenze dell'attività gestionale e a rimuovere lo scostamento tra obiettivo e risultato.

Qualora, diversamente, un obiettivo risultasse non raggiungibile a causa del verificarsi di condizioni esterne/interne non prevedibili all'atto della sua assegnazione, potranno essere rimodulati l'obiettivo stesso e/o i target di riferimento in ragione di tali eventi.

Al termine di ogni monitoraggio che comporti la revisione di uno o più obiettivi e indicatori in corso d'esercizio, l'Amministrazione provvede a dare formale e tempestiva comunicazione al Nucleo di Valutazione delle modifiche apportate.

Le eventuali variazioni degli obiettivi e degli indicatori della performance organizzativa ed individuale sono, inoltre, opportunamente inserite nella Relazione della Performance e vengono valutate dal Nucleo di Valutazione ai fini della validazione.

Per il **restante personale tecnico-amministrativo**, entro la metà del periodo di valutazione, qualora ravvisi un andamento negativo della prestazione del collaboratore, il responsabile di struttura dovrà effettuare un colloquio allo scopo di individuare possibili azioni di miglioramento della prestazione. Nel caso vengano rilevati eventi imprevisi che possono incidere sul raggiungimento degli obiettivi, il monitoraggio può comportare anche la revisione degli obiettivi e/o indicatori e/o dei target.

d) Misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale:

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

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

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

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

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

L'Università di Trento, anche nella sua componente gestionale, è impegnata nello sviluppo e nella diffusione della cultura della qualità e nell'implementazione di strumenti trasparenti di programmazione, di controllo e di valutazione. Con questo intento, la Direzione generale ha posto in essere azioni di miglioramento che interessano l'intero ciclo di gestione delle performance; alcune di queste azioni rientrano nelle politiche gestionali del personale tecnico amministrativo e CEL previste all'interno del vigente CCI.

Di seguito sono sintetizzati i principali aspetti qualificanti.

### **1. Sistema di misurazione e valutazione della performance individuale.**

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance è lo strumento attraverso il quale l'Ateneo alimenta il proprio ciclo di gestione della performance.

Ai sensi del D.Lgs. 74/2017, il Sistema di misurazione e valutazione della performance deve essere aggiornato annualmente e sottoposto al parere preventivo e vincolante del Nucleo di Valutazione, nelle sue funzioni di Organismo Indipendente di Valutazione.

Il Sistema, nella sua più recente edizione, oltre a recepire gli aggiornamenti intercorsi dalla data di prima stesura, intende quindi tener conto anche delle revisioni normative più recenti, con l'obiettivo di costituire un aggiornato supporto metodologico per l'avvio del nuovo ciclo della performance.

Nel processo di revisione del Sistema sono state recepite le considerazioni formulate dal Nucleo di Valutazione, in occasione dei vari momenti di confronto con i vertici dell'Ateneo, nonché le osservazioni contenute nel "Feedback ANVUR al Piano Integrato 2017-2019 dell'Università di Trento" di data 16 novembre 2017.

L'Ateneo di Trento intende quindi procedere con revisioni ed aggiornamenti annuali del Sistema, in una logica di miglioramento continuo volto a mettere a disposizione uno strumento aggiornato e funzionale alle contingenti esigenze organizzative e gestionali, nella prospettiva del miglioramento continuo della qualità dei servizi offerti e della crescita professionale attraverso la valorizzazione del merito.

Vengono riportate di seguito le principali caratteristiche del Sistema di misurazione e valutazione dell'Ateneo di Trento, con particolare riferimento agli interventi di miglioramento introdotti di recente.

#### DIRETTORE GENERALE

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

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

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

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

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

#### DIRIGENTI

Per quanto riguarda il processo di valutazione dei Dirigenti, le azioni di miglioramento introdotte di recente hanno interessato sia la fase di assegnazione sia quella di valutazione; in particolare:

##### ▪ *Fase di Assegnazione*

##### Obiettivi operativi

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

##### Comportamenti Organizzativi

- previsto il Catalogo dei comportamenti organizzativi per i dirigenti
- inserita la % di corresponsione della Retribuzione di Risultato (sezione «*Comportamenti Org.*») per ciascun livello, a supporto della rendicontazione dei risultati conseguiti.

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

#### Obiettivi operativi

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

#### Comportamenti Organizzativi

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

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

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

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

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

#### PERSONALE NON TITOLARE DI INCARICO DI RESPONSABILITÀ

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

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

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

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

## **2. Contratto Collettivo Integrativo di Ateneo**

Il CCI di Ateneo, sottoscritto in data 21.07.2016, rafforza le politiche di gestione del personale volte, in particolare, alla valorizzazione del merito e delle competenze individuali e allo sviluppo di azioni di welfare a favore del personale; il CCI introduce, inoltre, strumenti per potenziare ulteriormente la flessibilità gestionale.

Nello specifico, sul piano della **valorizzazione del merito**, il CCI conferma:

- a) premio individuale correlato alla performance organizzativa dell'Ateneo; tale premio, graduato in base al livello di raggiungimento dei risultati complessivi di Ateneo, è attribuito in misura differenziata in base alla valutazione delle prestazioni e dei comportamenti conseguita da ciascun collaboratore. Come già illustrato nel cap. 4, par. 4.2.5, a partire dal 2018, al fine di premiare l'effettivo contributo del personale tecnico-amministrativo al mantenimento/miglioramento della qualità dei servizi erogati, nella determinazione dell'ammontare complessivo del Premio di Ateneo gli esiti dei questionari di customer satisfaction verranno presi in considerazione limitatamente alle aree sulle quali il personale ha effettiva possibilità di intervento e la cui azione ha ricaduta concreta e tangibile sulla soddisfazione percepita dagli utenti.
- b) politiche premiali selettive da attuare attraverso forme di incentivazione definite dai Responsabili delle strutture tramite l'assegnazione di specifico budget; ciò al fine di poter riconoscere l'apporto dei singoli collaboratori o di team in riferimento a: obiettivi di miglioramento di servizi o ottimizzazione/implementazione di processi o innovazione degli stessi, ovvero affidamento di specifici obiettivi di sviluppo di nuove infrastrutture tecniche o scientifiche. Potranno essere, inoltre, riconosciuti incentivi al personale in possesso di particolari competenze professionali agite nel perseguimento di performance individuali d'eccellenza.

Al fine di promuovere la condivisione degli obiettivi e il coinvolgimento del personale, l'Amministrazione, attraverso specifica disposizione nel CCI, ha previsto che ogni responsabile di struttura, entro il mese di giugno, fornisca puntuale informazione al personale afferente alla propria struttura circa le modalità di attribuzione dell'istituto, indicando il servizio, il processo, l'infrastruttura, i criteri di misurazione, i tempi di realizzazione e il personale coinvolto.

Relativamente alla **valorizzazione della flessibilità a livello organizzativo**, gli strumenti principali previsti dal CCI, anche tenendo in considerazione le osservazioni proposte dal Comitato Unico di Garanzia, sono i seguenti:

- a) potenziamento del telelavoro: l'Amministrazione, a fronte dell'impegno assunto di incrementare l'accesso all'istituto del telelavoro, nel corso del 2017 ha attivato 35 postazioni in telelavoro;
- b) al fine di ampliare ulteriormente le opportunità derivanti dall'evoluzione tecnologica e dell'organizzazione del lavoro, anche in funzione dell'ottimizzazione delle risorse e dello sviluppo delle competenze manageriali, l'Amministrazione ha provveduto a mappare l'interesse da parte del PTA all'istituto dello smart working, che a partire dai primi mesi del 2018 coinvolgerà in via sperimentale 72 lavoratori;
- c) flessibilizzazione dell'articolazione della prestazione lavorativa con conferma degli incentivi volti a riconoscere la disponibilità del personale allo svolgimento di attività istituzionali anche fuori dello schema orario standard;
- d) nel corso del 2017 è stato sottoscritto un accordo che disciplina ed incentiva forme di reperibilità a garanzia della continuità dei servizi tecnici erogati all'interno delle strutture di ricerca;
- e) flessibilizzazione dell'articolazione della prestazione lavorativa su base giornaliera e settimanale: sono confermati gli incentivi correlati alla disponibilità ad una temporanea modifica dell'articolazione oraria, funzionale ad un miglior svolgimento delle attività in concomitanza con specifiche necessità organizzative; è comunque favorito il temperamento con le esigenze personali e familiari;
- f) nel corso del 2017 è stato sottoscritto un accordo che individua i criteri attraverso i quali riconoscere la prestazione lavorativa svolta in situazione di particolare disagio e definisce i criteri di corresponsione della relativa incentivazione.
- g) incremento della possibilità di ricorso a prestazioni di lavoro straordinario attraverso un innalzamento del monte ore remunerabile.



## **10. Allegati tecnici**

---

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

Allegato 2: Obiettivi operativi per Direzione

Allegato 3: Piani dei Dipartimenti, Centri e Scuole



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

## 1. Direzione Didattica e Servizi agli Studenti

Elenco servizi	Personale TPE*		Costo del personale		Costi di funzionamento	Altro budget gestito	Costi di funzionamento	Altro budget gestito	Indicatori di volume	Volumi		Andamento atteso
	2017	2018	2017	2018	consuntivo 2017		preventivo 2018			2016	2017	
<b>SERVIZI ALLA DIDATTICA E AGLI STUDENTI</b>												
1a - Servizi di gestione/organizzazione didattica	19,04	18,79	€ 771.142	€ 760.710	€ 77.200		€ 127.000		insegnamenti attivati CFU erogati ore di didattica frontale gestite	1.511 10.864 86.228	1.472 10.612 89.479	= = =
<i>di cui:</i> <i>polo Città</i>	9,57	9,48							<i>insegnamenti attivati</i> <i>CFU erogati</i> <i>ore di didattica frontale gestite</i>	857 6.185 43.788	819 5.930 46.199	
<i>polo Collina</i>	4,65	4,48							<i>insegnamenti attivati</i> <i>CFU erogati</i> <i>ore di didattica frontale gestite</i>	548 3.947 37.481	532 3.865 37.735	
<i>polo Rovereto</i>	2,67	2,67							<i>insegnamenti attivati</i> <i>CFU erogati</i> <i>ore di didattica frontale gestite</i>	106 732 4.959	121 817 5.545	
1b - Servizi front-office studenti	19,09	18,68	€ 741.005	€ 723.153	€ 212.800	€ 55.000	€ 273.000	€ 60.000	candidati alle selezioni nuove carriere avviate studenti iscritti laureati esami gestiti nelle carriere studenti transazioni per pagamenti	9.264 4.332 16.235 3.576 93.079 37.234	9.365 4.384 16.214 3.526 99.188 43.106	+ = = = = +
<i>di cui:</i> <i>polo Città</i>	8,23	8,15							<i>candidati alle selezioni</i> <i>nuove carriere avviate</i> <i>studenti iscritti</i> <i>laureati</i> <i>esami gestiti nelle carriere studenti</i> <i>transazioni per pagamenti</i>	5.658 2.410 9.633 2.018 56.196 22.184	5.451 2.515 9.689 2.028 59.884 25.683	
<i>polo Collina</i>	5,02	5,02							<i>candidati alle selezioni</i> <i>nuove carriere avviate</i> <i>studenti iscritti</i> <i>laureati</i> <i>esami gestiti nelle carriere studenti</i> <i>transazioni per pagamenti</i>	2.531 1.560 5.444 1.185 29.234 12.280	2.659 1.476 5.406 1.161 31.153 14.217	
<i>polo Rovereto</i>	2,25	2,25							<i>candidati alle selezioni</i> <i>nuove carriere avviate</i> <i>studenti iscritti</i> <i>laureati</i> <i>esami gestiti nelle carriere studenti</i> <i>transazioni per pagamenti</i>	1.075 362 1.158 373 7.648 2.770	1.255 393 1.119 337 8.150 3.207	

Elenco servizi	Personale TPE*		Costo del personale		Costi di funzionamento	Altro budget gestito	Costi di funzionamento	Altro budget gestito	Indicatori di volume	Volumi		Andamento atteso	
	2017	2018	2017	2018	consuntivo 2017		preventivo 2018			2016	2017		2018
1c - Servizi per mobilità internazionale e cooperazione	28,48	28,31	€ 1.115.860	€ 1.108.440	€ 57.650	€ 3.033.300	€ 136.000	€ 3.251.170	candidati per mobilità outgoing per a.a. studenti-dottorandi-staff mobilità outgoing per a.a. studenti-dottorandi-staff mobilità incoming per a.a. studenti-dottorandi non-UE degree seeking reclutati accordi attivi (Erasmus+, titoli doppi e congiunti, accordi bilaterali, cotutele dottorato)	1.516 903 323 131 1.010	1.485 1.023 561 135 1.067	= = = = =	
<i>di cui:</i> <i>polo Città</i>	9,03	8,87							<i>candidati per mobilità outgoing per a.a.</i> <i>studenti-dottorandi-staff mobilità outgoing per a.a.</i> <i>studenti-dottorandi-staff mobilità incoming per a.a.</i> <i>studenti-dottorandi non-UE degree seeking reclutati</i>	964 608 200 20	964 656 366 53	= = = =	
<i>polo Collina</i>	7,70	7,70							<i>candidati per mobilità outgoing per a.a.</i> <i>studenti-dottorandi-staff mobilità outgoing per a.a.</i> <i>studenti-dottorandi-staff mobilità incoming per a.a.</i> <i>studenti-dottorandi non-UE degree seeking reclutati</i>	354 245 98 99	425 305 170 67	= = = =	
<i>polo Rovereto</i>	2,08	2,08							<i>candidati per mobilità outgoing per a.a.</i> <i>studenti-dottorandi-staff mobilità outgoing per a.a.</i> <i>studenti-dottorandi-staff mobilità incoming per a.a.</i> <i>studenti-dottorandi non-UE degree seeking reclutati</i>	100 50 25 12	96 62 25 15	= = = =	
1d - Servizi di orientamento	2,54	2,54	€ 108.729	€ 108.729	€ 40.000	€ 126.500	€ 100.000	€ 123.000	interventi nelle scuole e sul territorio giornate di iniziative realizzate contatti gestiti	82 47 14.813	98 45 13.568	= = =	
1e - Servizi di stage e placement	6,66	6,49	€ 281.252	€ 275.230	€ 44.100	€ 297.700	€ 60.000	€ 265.500	proposte di impiego offerte aziende utenti del servizio partecipanti agli eventi di placement ore/uomo formazione a laureandi e laureati studenti/laureati in tirocinio in Italia studenti/laureati in tirocinio all'estero	614 538 2.497 282.520 1.670 178	382 523 2.450 299.320 1.830 137	= = = = = =	
1f - Servizi per l'apprendimento linguistico	3,98	3,98	€ 148.718	€ 148.718	€ 8.500	€ 553.650	€ 19.500	€ 790.000	ore erogate in corsi di lingua studenti iscritti ai corsi di lingua studenti valutati per competenze linguistiche	13.806 3.812 4.582	14.783 5.499 5.126	+ + +	
<i>inoltre: C.E.L.</i>	34,00	37,00											
1g - Servizi per l'e-learning e certificazione informatiche	7,02	7,02	€ 288.385	€ 288.385	€ 1.500	€ 50.670	€ 2.500	€ 216.500	comunità online attive utenti delle comunità online studenti valutati nei corsi erogati online/blended studenti valutati per competenze informatiche certificazioni internazionali (GMAT, TOEFL)	1.055 24.875 3.675 2.788 274	1.116 20.224 3.646 2.478 331	= = = = =	
1h - Servizi per corsi di dottorato e per dottorandi	9,45	9,45	€ 391.926	€ 391.926	€ 3.000	€ 9.031.500	€ 5.000	€ 10.181.685	candidati alle selezioni nuove carriere avviate borse e assegni finanziati da esterni dottorandi iscritti piani fatturazione per borse e residenzialità dottori di ricerca (titoli conseguiti)	1.491 192 42 670 1.225 162	1.543 194 58 603 1.134 201	= = = = = =	
<i>di cui:</i> <i>polo Città e Rovereto</i>	4,67	4,67							<i>candidati alle selezioni</i> <i>nuove carriere avviate</i> <i>borse e assegni finanziati da esterni</i> <i>dottorandi iscritti</i> <i>piani fatturazione per borse e residenzialità</i> <i>dottori di ricerca (titoli conseguiti)</i>	924 72 9 252 1.225 58	875 67 13 242 1.012 59	= = = = = =	
<i>polo Collina</i>	4,63	4,63							<i>candidati alle selezioni</i> <i>nuove carriere avviate</i> <i>borse e assegni finanziati da esterni</i> <i>dottorandi iscritti</i> <i>piani fatturazione per borse e residenzialità</i> <i>dottori di ricerca (titoli conseguiti)</i>	567 120 33 418 0 104	668 127 45 361 122 142	= = = = = =	

Elenco servizi	Personale TPE*		Costo del personale		Costi di funzionamento	Altro budget gestito	Costi di funzionamento	Altro budget gestito	Indicatori di volume	Volumi		Andamento atteso	
	2017	2018	2017	2018	consuntivo 2017		preventivo 2018			2016	2017		2018
	1i - Servizi per lo sviluppo processi online e supporto utenti	5,38	5,22	€ 210.351	€ 204.329	€ 61.600		€ 114.500			application online gestiti contatti gestiti con gli utenti (ticket, mail)		254 3.370
1l - Servizi per la formazione insegnanti	2,95	2,95	€ 117.086	€ 117.086	€ 1.400	€ 28.470	€ 2.500	€ 50.000	candidati alle selezioni iscritti ai corsi abilitati	0 185 177	1270 370 ----	- + +	
1m - Altri servizi a studenti e laureati (collab. part-time, tutorato, Collegio di merito, premi per il merito, esami di stato)	3,58	3,58	€ 150.135	€ 150.135	€ 11.900	€ 3.778.100	€ 18.000	€ 3.873.055	candidati alle selezioni  contratti collab. e contratti tutorato studenti in iniziative per il merito laureati premiati abilitati agli esami di stato	2.119  640 111 1.460 163	2.177  710 106 1.572 132	=  = = = =	
<b>TOTALE</b>	<b>108,17</b>	<b>107,01</b>	<b>€ 4.324.588</b>	<b>€ 4.276.839</b>	<b>€ 519.650</b>	<b>€ 16.954.890</b>	<b>€ 858.000</b>	<b>€ 18.810.910</b>					

\* esclusi i Dirigenti, i TDS (tempi determinati in sostituzione) e i comandati; i dati del TPE 2017 sono aggiornati al 31.12.2017

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

## 2. Direzione Ricerca e Sistema Bibliotecario di Ateneo

Elenco servizi	Personale TPE*		Costo del personale		Costi di funzionamento		Altro budget gestito		Indicatori di volume	Volumi		Andamento atteso
	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018		2016	2017	
<b>SERVIZI DI SUPPORTO ALLA RICERCA</b>												
2a - Servizi di supporto alla gestione dei progetti	7,50	7,50	€ 341.171,10	€ 341.171,10	€ 45.270,00	€ 59.220,00			valore complessivo progetti gestiti locali e nazionali valore complessivo progetti gestiti UE+USA n. progetti finanziati locali, nazionali e UE+USA n. proposte seguite locali, nazionali, UE+USA n. corsi formazione erogati per docenti, ricercatori, PTA	1.956.576 4.751.518 43 448 19	1.579.483 6.822.662 49 287 12	= = = + +
2b - Servizi per il trasferimento tecnologico e la ricerca collaborativa	3,50	2,50	€ 158.340,92	€ 118.554,95	€ 77.860,00	€ 126.580,00			n. spin off/start up presentati n. proposte spin off/start up seguite n. spin off/start up gestiti n. brevetti depositati d'Ateneo n. proposte brevetti/tutela diritto d'autore seguite n. corsi formazione 'tutela PI e imprenditoria'	7 11 10 6 26 14	1 12 10 5 22 17	+ + = + = =
<b>SERVIZI BIBLIOTECARI</b>												
2c - Servizi di front-office utenti biblioteca	11,50	11,50	€ 539.616,59	€ 539.616,59	€ 652.000,00	€ 680.000,00			prestiti e rinnovi consultazioni controllate	54.481 28.366	58.744 14.137	= =
2d - Servizio acquisti e catalogazione monografie	6,75	6,75	€ 283.795,73	€ 283.795,73	€ 21.000,00	€ 22.000,00	€ 330.000,00	€ 340.000,00	n. di inventari download di e-books (1)	6.114 67.505	5.833 93.930	= +
2e - Servizio acquisti e catalogazione periodici e risorse elettroniche	7,25	6,25	€ 314.959,11	€ 278.823,86	€ 23.000,00	€ 24.000,00	€ 2.850.000,00	€ 2.870.000,00	n. di inventari download di e-journals (1)	2.189 603.305	1.827 621.000	- +
2f - Servizio prestito interbibliotecario	2,83	2,83	€ 110.771,19	€ 110.771,19	€ 37.000,00	€ 38.000,00			ILL (attivo e passivo) + DD (attivo e passivo)(2)	12.290	9.308	+
2g - Servizio anagrafe ricerca e open access	7,33	7,33	€ 305.174,10	€ 305.174,10	€ 23.000,00	€ 30.000,00			inserimenti pubblicazioni in IRIS inserimenti in Unitn Eprints PhD catalogazione tesi di laurea n. volumi pubblicati Staff Editoria Polo Città	3.477 171 1.818 43	3.767 210 1.102 24	+ + + =
<b>TOTALE</b>	<b>46,66</b>	<b>44,66</b>	<b>€ 2.053.829</b>	<b>€ 1.977.908</b>	<b>€ 879.130</b>	<b>€ 979.800</b>	<b>€ 3.180.000</b>	<b>€ 3.210.000</b>				

\* esclusi i Dirigenti, i TDS (tempi determinati in sostituzione) e i comandati; i dati del TPE 2017 sono aggiornati al 31.12.2017

NOTE Volumi 2017 Servizi Bibliotecari:

(1) il dato sul numero di download di ebooks e periodici 2017 è una stima

(2) il dato 2017 non è definitivo

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

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

Elenco servizi	Personale TPE*		Costo del personale		Costi di funzionamento		Altro budget gestito		Indicatori di volume	Volumi			Andamento atteso
	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018		2016	2017	2018	
3a - Gestione sistemi informativi	17,52	17,52	€ 781.267	€ 781.267	€ 881.820	€ 863.860			n. domande completate/anno via Application On Line Portale d'Ateneo - n. visite/anno myUnitn: n. applicazioni (Widget) disponibili n. totale di ID persona presenti nel sistema d'identità digitali d'Ateneo - ADA	43.135 7.640.107 113 139.134	39.190 7.526.468 117 147.157	- = = =	
3b - Gestione infrastrutture tecnologiche e multimediali	12,82	12,82	€ 543.236	€ 543.236	€ 1.520.896	€ 1.546.834			storage in TeraByte ad alta affidabilità per i servizi d'Ateneo storage in TeraByte per i dati della ricerca scientifica % utilizzo banda Garr (2016 1 Gb/s, 2017 10 Gb/s) n. nodi attivi in Intranet n. hot spot wifi n. medio di accessi singoli wireless/giorno n. terminali Voip attivi	160 1.502 100 10.700 680 9.500 2.804	160 1.619 17 11.500 685 13.000 2.813	= + + + + + +	
3c - Servizi front-office utenti	34,67	35,67	€ 1.548.594	€ 1.584.730	€ 447.554	€ 678.968			n. ticket di Service Desk gestiti n. totale di ID persona con un ruolo attivo abilitate ad accedere ai servizi nell'anno n. medio mensile di ID persona unici che accedono effettivamente ai servizi online n. incidenti di sicurezza IT gestiti da CERT @ Unitn n. postazioni di lavoro in Laboratori Didattici Informatici	3.387 32.461 23.151 27 1.025	2.674 33.150 27.200 45 1.025	= + + + =	
di cui: polo Città	11,48	11,48							n. ticket di Service Desk gestiti n. totale di ID persona con un ruolo attivo abilitate ad accedere ai servizi nell'anno n. incidenti di sicurezza IT gestiti da CERT @ Unitn n. postazioni di lavoro in Laboratori Didattici Informatici	2.012 19.898 12 486	1.659 20.537 17 486	= + + =	
polo Collina	6,27	6,27							n. ticket di Service Desk gestiti n. totale di ID persona con un ruolo attivo abilitate ad accedere ai servizi nell'anno n. incidenti di sicurezza IT gestiti da CERT @ Unitn n. postazioni di lavoro in Laboratori Didattici Informatici	1.162 10.114 11 412	799 9.984 21 412	= - + =	
polo Rovereto	2,90	2,90							n. ticket di Service Desk gestiti n. totale di ID persona con un ruolo attivo abilitate ad accedere ai servizi nell'anno n. incidenti di sicurezza IT gestiti da CERT @ Unitn n. postazioni di lavoro in Laboratori Didattici Informatici	213 2.449 4 127	216 2.629 7 127	= + + =	
<b>TOTALE</b>	<b>65,01</b>	<b>66,01</b>	<b>€ 2.873.098</b>	<b>€ 2.909.233</b>	<b>€ 2.850.269</b>	<b>€ 3.089.662</b>							

\* esclusi i Dirigenti, i TDS (tempi determinati in sostituzione) e i comandati; i dati del TPE 2017 sono aggiornati al 31.12.2017

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

### 4. Direzione Patrimonio Immobiliare

Elenco servizi	Personale TPE*		Costo del personale		Costi di funzionamento		Altro budget gestito		Indicatori di volume	Volumi		Andamento atteso
	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018		2016	2017	
4a - Sviluppo edilizio	5,53	5,53	€ 266.807,26	€ 266.807,26	€ 25.465	€ 36.000	€ 4.645.661	€ 11.560.000	spazi di Ateneo netti gestiti (in mq) importo contabilizzato complessivo conseguito per la realizzazione del piano edilizio di Ateneo	209.868 6.012.780	212.232 3.148.087	+ +
4b - Gestione manutenzioni edifici	8,35	8,35	€ 372.271,40	€ 372.271,40	€ 1.322	€ 21.000	€ 6.679.753	€ 8.247.200	n. contratti e affidamenti effettuati importo contratti e affidamenti effettuati	340 6.876.047	340 6.681.075	- +
4c - Servizi logistici	6,52	6,52	€ 256.756,62	€ 256.756,62	€ 6.284	€ 120.000	€ 3.563.587	€ 4.261.250	n. contratti e affidamenti effettuati importo contratti e affidamenti effettuati	68 3.945.063	70 3.569.870	= =
4e - Sicurezza e prevenzione	4,27	4,27	€ 191.877,56	€ 191.877,56	€ 3.985	€ 4.000	€ 162.724	€ 215.000	n. ore formazione	6.760	6.800	=
<b>TOTALE</b>	<b>24,67</b>	<b>24,67</b>	<b>€ 1.087.713</b>	<b>€ 1.087.713</b>	<b>€ 37.056</b>	<b>€ 181.000</b>	<b>€ 15.051.725</b>	<b>€ 24.283.450</b>				

\* esclusi i Dirigenti, i TDS (tempi determinati in sostituzione) e i comandati; i dati del TPE 2017 sono aggiornati al 31.12.2017

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

## 5. Direzione Risorse Umane e Organizzazione

Elenco servizi	Personale TPE*		Costo del personale		Costi di funzionamento		Altro budget gestito		Indicatori di volume	Volumi		Andamento atteso
	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018		2016	2017	
<b>GESTIONE DEL PERSONALE DOCENTE E RICERCATORE</b>												
5a - Gestione rapporto di lavoro	6,93	6,45	€ 297.727,26	€ 278.955,32	€ 63.661,33	€ 104.166,67	€ 54.019.195,00	€ 53.599.978,00	n. posizioni gestite n. assunzioni effettuate/promozioni n. autorizzazioni incarichi esterni	639 99 281	650 56 255	+ + +
5b - Reclutamento	2,02	1,87	€ 95.052,50	€ 88.793,42	€ 9.929,00	€ 60.000,00			n. concorsi banditi	56	22	+
5c - Servizio accoglienza	2,43	1,84	€ 109.418,21	€ 83.446,32					n. contratti stranieri gestiti	114	80	=
<b>GESTIONE DEL PERSONALE TECNICO-AMMINISTRATIVO E CEL</b>												
5d - Gestione rapporto di lavoro	8,89	8,85	€ 388.225,41	€ 386.370,27	€ 75.327,99	€ 115.833,33	€ 25.437.859,00	€ 25.143.804,94	n. posizioni gestite n. assunzioni effettuate	771 59	786 70	= +
5e - Reclutamento	1,24	1,20	€ 58.181,76	€ 56.326,63	€ 19.993,37	€ 25.000,00			n. concorsi banditi	29	24	=
5f - Valutazione personale e gestione sistemi incentivanti	2,33	2,33	€ 109.265,64	€ 109.265,64			€ 4.075.437,00	€ 4.142.059,32	n. posizioni gestite con sistema obiettivi	409	425	=
5g - Formazione personale	2,30	2,30	€ 106.751,55	€ 106.751,55	€ 156.206,69	€ 171.000,00			n. corsi erogati n. ore/persona	134 15.481	128 14.931	= =
5h - Servizi a favore del personale	2,98	2,93	€ 134.211,27	€ 132.356,14	€ 531.251,91	€ 757.000,00			n. posizioni benefit gestite n. accessi al servizio ristorazione	650 75.998	598 79.300	= =
5i - Servizi di supporto alla genitorialità	0,94	0,94	€ 44.824,79	€ 44.824,79	€ 378.894,28	€ 389.100,00			n. fruitori servizi infanzia	30	30	=
5l - Servizi di accesso e ricevimento del pubblico presso le strutture	9,78	8,78	€ 351.945,12	€ 315.809,87	€ 2.069.441,33	€ 2.180.500,00			n. sedi presidiate	15	15	=
<b>TOTALE</b>	<b>39,84</b>	<b>37,49</b>	<b>€ 1.695.604</b>	<b>€ 1.602.900</b>	<b>€ 3.304.706</b>	<b>€ 3.802.600</b>	<b>€ 83.532.491</b>	<b>€ 82.885.842</b>				

\* esclusi i Dirigenti, i TDS (tempi determinati in sostituzione) e i comandati; i dati del TPE 2017 sono aggiornati al 31.12.2017

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

## 6. Direzione Pianificazione, Approvvigionamenti e Amministrazione

Elenco servizi	Personale TPE*		Costo del personale		Costi di funzionamento		Altro budget gestito		Indicatori di volume	Volumi		Andamento atteso
	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018		2016	2017	
6a - Servizi contabilità analitica, budget e supporto alle decisioni	9,12	9,12	€ 426.112	€ 426.112	€ 9.836	€ 19.151			n. richieste questionari di valutazione didattica n. progetti di ricerca finanziati	86.840 1.620	108.883 1.562	+ +
<i>di cui:</i> <i>polo Città</i> <i>polo Collina</i> <i>polo Rovereto</i>	<i>0,30</i> <i>0,30</i> <i>0,20</i>	<i>0,30</i> <i>0,30</i> <i>0,20</i>										
6b - Servizi di tesoreria centrale ed entrate	3,23	3,23	€ 124.386	€ 124.386	€ 3.112	€ 5.980	€ 735.951	€ 969.645	n. mandati di pagamento n. incassi	51.822 5.537	50.080 4.658	= =
6c - Servizi di fiscalità	2,00	2,00	€ 89.046	€ 89.046	€ 3.170	€ 6.279			n. posizioni/transazioni redditi assimilati n. certificati fiscali emessi	5.250 7.018	4.767 7.372	= =
6d - Servizi di contabilità generale e bilancio d'esercizio	9,12	9,12	€ 353.479	€ 353.479	€ 70.240	€ 107.891			n. registrazioni contabili n. spese trasferta liquidate n. ordini di acquisto inseriti n. fatture passive registrate n. incarichi esterni	24.888 1.315 7.966 6.782 150	23.653 1.196 7.798 6.214 143	- - - - -
6e - Servizi amministrativi a supporto della ricerca e didattica	23,68	23,68	€ 1.006.425	€ 1.006.425	€ 9.914	€ 13.946			n. incarichi esterni n. progetti di ricerca finanziati	2.233 1.620	2.145 1.562	+ +
<i>di cui:</i> <i>polo Città</i>	<i>7,90</i>	<i>7,90</i>							<i>n. incarichi esterni</i> <i>n. progetti di ricerca finanziati</i>	<i>983</i> <i>271</i>	<i>980</i> <i>237</i>	+ +
<i>polo Collina</i>	<i>12,97</i>	<i>12,97</i>							<i>n. incarichi esterni</i> <i>n. progetti di ricerca finanziati</i>	<i>1001</i> <i>1249</i>	<i>902</i> <i>1.228</i>	+ +
<i>polo Rovereto</i>	<i>2,82</i>	<i>2,82</i>							<i>n. incarichi esterni</i> <i>n. progetti di ricerca finanziati</i>	<i>249</i> <i>100</i>	<i>263</i> <i>97</i>	+ +

Elenco servizi	Personale TPE*		Costo del personale		Costi di funzionamento		Altro budget gestito		Indicatori di volume	Volumi		Andamento atteso
	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018		2016	2017	
6f - Servizi approvvigionamenti e contabilità a supporto ai dipartimenti	23,85	23,85	€ 974.359	€ 974.359	€ 9.984	€ 14.044			n. fatture passive registrate n. registrazioni contabili n. spese trasferta liquidate n. ordini di acquisto inseriti	11.718 23.326 7.312 7.888	10.720 22.927 7.085 7.940	+ + + +
<i>di cui:</i> <i>polo Città</i>	6,13	6,13							n. fatture passive registrate n. registrazioni contabili n. spese trasferta liquidate n. ordini di acquisto inseriti	2.120 8.311 1.918 1.847	2.138 8.389 1.865 1.845	+ + + +
<i>polo Collina</i>	14,23	14,23							n. fatture passive registrate n. registrazioni contabili n. spese trasferta liquidate n. ordini di acquisto inseriti	8.350 7.428 4.872 5.479	7.416 7.006 4.734 5.507	+ + + +
<i>polo Rovereto</i>	3,48	3,48							n. fatture passive registrate n. registrazioni contabili n. spese trasferta liquidate n. ordini di acquisto inseriti	1.248 7.587 522 562	1.166 7.532 486 588	+ + + +
6g - Gestione gare e acquisti	9,41	10,41	€ 418.228	€ 454.363	€ 3.679	€ 19.000			n. contratti e affidamenti effettuati importo contratti e affidamenti effettuati	280 9.700.000	140 3.900.000	+ +
<b>TOTALE</b>	<b>80,41</b>	<b>81,41</b>	<b>€ 3.392.036</b>	<b>€ 3.428.171</b>	<b>€ 109.935</b>	<b>€ 186.290</b>	<b>€ 735.951</b>	<b>€ 969.645</b>				

\* esclusi i Dirigenti, i TDS (tempi determinati in sostituzione) e i comandati; i dati del TPE 2017 sono aggiornati al 31.12.2017

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

## 7. – Strutture di Staff incardinate nella Direzione Generale

Elenco servizi	Personale TPE*		Costo del personale		Costi di funzionamento		Altro budget gestito		Indicatori di volume	Volumi		Andamento atteso
	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018		2016	2017	
<b>COMUNICAZIONE</b>												
7a - Servizi organizzazione eventi e branding	7,78	6,71	€ 320.034	€ 274.780	€ 191.833	€ 435.000			n. schede di calendario n. convegni gestiti n. campagne pubblicitarie gestite	208 96 5	327 97 6	+ = +
7b - Servizi pubblicazioni e stampa	7,05	7,05	€ 287.632	€ 287.632	€ 103.287	€ 141.000			n. pubblicazioni istituzionali realizzate n. impaginati grafici realizzati per Dipartimenti/Centro* n. impaginati grafici realizzati per strutture centrali* n. diplomi stampati n. stampe promozionali in offset n. stampe promozionali in digitale n. stampe di comunicazione istituzionale/amministrativa	26 677* 4.347 159.675 54.534 366.508	21 213 367 4.068 131.000 44.320 344.000	= - = = + + =
7c- Servizi web e social media	6,58	6,32	€ 279.989	€ 268.676	€ 12.356	€ 45.000			n. articoli scritti su periodici di Ateneo n. e-mail "webteam" gestite n. editors gestiti n. nuovi siti realizzati n. e-mail di comunicazione interna n. pagine web tradotte in inglese per sito web (compresi pdf) n. post su social media	202 13.743 294 64 85 nd 2.124	199 14.300 275 49 81 176 891	= + + + = + +
<b>SERVIZI GENERALI</b>												
7d - Servizi generali e di supporto agli organi	4,67	4,67	€ 199.901	€ 199.901	€ 97.811	€ 165.160	€ 201.373	€ 246.200	n. procedimenti elettorali gestiti n. decreti rettorali n. riunioni organi di governo (CdA, SA, CdD) n. riunioni comitati (NdV, CESP, OPBA, Com.Reclutam) n. regolamenti emanati n. pareri su protocolli sperimentazione e su variazioni	4 52 53 58 31 151	4 53 56 53 49 128	+ = = = - +
7e - Servizio protocollo e gestione documentale	3,83	3,83	€ 146.906	€ 146.906	€ 2.720	€ 22.000			n. documenti protocollati n. documenti repertoriati (provvedimenti, ecc.) n. fatture elettroniche passive repertoriate n. documenti anno precedente in conservazione	39.586 6.091 16.748 46.401	37.536 5.791 14.521 55.554	= = + +
7f - Servizi per lo sport diffuso	1,83	1,83	€ 89.130	€ 89.130	€ 46.521	€ 95.000	€ 121.000	€ 155.000	n. studenti nel programma TOPSport n. sportyBreak	na na	41 15	+ +
<b>SERVIZI A SUPPORTO DELLE DECISIONI E ASSICURAZIONE QUALITA'</b>												
7g - Servizio di supporto all'assicurazione di qualità	2,00	2,00	€ 103.540	€ 103.540	€ 6.848	€ 14.900			n. schede SUA-Cds completate n. schede SUA-RD completate n. Rapporti di Riesame n. progetti formativi (nuovi Cds o modifiche)	54 13 88 6	56 14 54 2	= = + +
7h - Servizi a supporto delle decisioni	8,83	8,83	€ 399.394	€ 399.394	n.d.	€ 58.000			n. richieste questionari di valutazione didattica n. operazioni di estrazione ed elaborazione dati su richiesta n. di servizi informatici presidiati n. di utenti unici nell'anno solare n. documenti redatti per Nucleo di Valutazione	86.840 na na na 13	108.883 1.902 1 4.287 13	= + + + =
<b>SERVIZI LEGALI, DI PREVENZIONE CORRUZIONE E PER LA TRASPARENZA</b>												
7i - Servizi legali	3,00	3,00	€ 148.063	€ 148.063	€ 16.242	€ 11.900		€ 40.000	n. interventi di consulenza e supporto giuridico n. contenziosi gestiti di cui n. nuovi contenziosi	800 74 22	1.200 58 11	+ = =
7i - Servizi di prevenzione corruzione e per la Trasparenza	2,83	2,67	€ 133.653	€ 126.232	n.d.	€ 6.700		€ 10.000	n. interventi di compliance giuridica n. controlli e aggiornamenti pagina online Amm. Trasparente n. rischi e processi monitorati n. controlli su atti e procedimenti n. incontri per formazione referenti	180 1.500 73 80 6	200 1.600 144 90 8	= = - + =
<b>TOTALE</b>	<b>48,40</b>	<b>46,91</b>	<b>€ 2.108.243</b>	<b>€ 2.044.254</b>	<b>€ 477.618</b>	<b>€ 994.660</b>	<b>€ 322.373</b>	<b>€ 451.200</b>				

\* esclusi i Dirigenti, i TDS (tempi determinati in sostituzione) e i comandati; i dati del TPE 2017 sono aggiornati al 31.12.2017

## 8. Servizi di supporto a Dipartimenti, Centri, Scuole e Rettorato

Elenco servizi	Personale	Costo del	Volumi		
	TPE*	Personale		2016	2017
	2017	2017			
<b>SERVIZI DI SUPPORTO AI DIPARTIMENTI, CENTRI, SCUOLE E RETTORATO</b>					
<b>Dipartimento di Economia e Management</b>					
a - servizi amministrativi di supporto	4,50	€ 194.763	n. docenti e ricercatori n. studenti - di cui stranieri	75 2.459 118	73 2.502 110
b - servizi tecnici di supporto nei laboratori scientifici e didattici	1,00	€ 36.135	n. gruppi di ricerca/aree di ricerca	11	11
<b>Dipartimento di Fisica</b>					
a - servizi amministrativi di supporto	4,50	€ 206.953	n. docenti e ricercatori n. dottorandi - di cui stranieri n. studenti - di cui stranieri	45 49 7 401 10	43 45 5 402 11
b - servizi tecnici di supporto nei laboratori scientifici e didattici	34,50	€ 1.578.941	n. gruppi di ricerca/aree di ricerca	9	9
<b>Dipartimento di Ingegneria Civile Ambientale e Meccanica</b>					
a - servizi amministrativi di supporto	9,00	€ 374.459	n. docenti e ricercatori n. dottorandi - di cui stranieri n. studenti - di cui stranieri	73 78 16 2.072 14	72 79 18 1.877 18
b - servizi tecnici di supporto nei laboratori scientifici e didattici	19,83	€ 889.150	n. gruppi di ricerca/aree di ricerca	6	6
<b>Dipartimento di Ingegneria e Scienza dell'Informazione</b>					
a - servizi amministrativi di supporto	6,00	€ 272.159	n. docenti e ricercatori n. dottorandi - di cui stranieri n. studenti - di cui stranieri	42 133 55 1.310 134	42 109 43 1.395 135
b - servizi tecnici di supporto nei laboratori scientifici e didattici	7,00	€ 290.318	n. gruppi di ricerca/aree di ricerca	11	11

Elenco servizi	Personale	Costo del	Volumi		
	TPE*	Personale		2016	2017
	2017	2017			
<b>SERVIZI DI SUPPORTO AI DIPARTIMENTI, CENTRI, SCUOLE E RETTORATO</b>					
<b>Dipartimento di Ingegneria Industriale</b>					
a - servizi amministrativi di supporto	6,67	€ 241.039	n. docenti e ricercatori	46	46
			n. dottorandi	46	42
			- di cui stranieri	12	9
			n. studenti	917	958
			- di cui stranieri	54	44
b - servizi tecnici di supporto nei laboratori scientifici e didattici	15,83	€ 700.716	n. gruppi di ricerca/aree di ricerca	4	4
<b>Dipartimento di Lettere e Filosofia</b>					
a - servizi amministrativi di supporto	5,17	€ 219.365	n. docenti e ricercatori	77	76
			n. dottorandi	52	54
			- di cui stranieri	0	3
			n. studenti	2.459	2.474
			- di cui stranieri	65	47
b - servizi tecnici di supporto nei laboratori scientifici e didattici	3,83	€ 170.672	n. gruppi di ricerca/aree di ricerca	2	2
<b>Dipartimento di Matematica</b>					
a - servizi amministrativi di supporto	4,17	€ 190.602	n. docenti e ricercatori	40	38
			n. dottorandi	30	29
			- di cui stranieri	4	5
			n. studenti	474	453
			- di cui stranieri	3	4
			n. gruppi di ricerca/aree di ricerca	9	9
<b>Dipartimento di Psicologia e Scienze Cognitive</b>					
a - servizi amministrativi di supporto	2,83	€ 119.159	n. docenti e ricercatori	47	49
			n. dottorandi	20	22
			- di cui stranieri	3	2
			n. studenti	1.094	1.047
			- di cui stranieri	10	14
b - servizi tecnici di supporto nei laboratori scientifici e didattici	5,00	€ 201.103	n. gruppi di ricerca/aree di ricerca	3	3

Elenco servizi	Personale	Costo del	Volumi		
	TPE*	Personale		2016	2017
SERVIZI DI SUPPORTO AI DIPARTIMENTI, CENTRI, SCUOLE E RETTORATO					
<b>Dipartimento di Sociologia e Ricerca Sociale</b>					
a - servizi amministrativi di supporto	6,17	€ 245.202	n. docenti e ricercatori n. studenti - di cui stranieri	53 1.734 65	55 1.709 43
b - servizi tecnici di supporto nei laboratori scientifici e didattici	4,67	€ 222.269	n. gruppi di ricerca/aree di ricerca	9	9
<b>Facoltà di Giurisprudenza</b>					
a - servizi amministrativi di supporto	5,00	€ 184.496	n. docenti e ricercatori n. dottorandi - di cui stranieri n. studenti - di cui stranieri  n. gruppi di ricerca/aree di ricerca	73 34 1 2.873 27  13	71 33 3 2.893 20  13
<b>CIBIO</b>					
a - servizi amministrativi di supporto	4,83	€ 192.796	n. docenti e ricercatori n. dottorandi - di cui stranieri n. studenti - di cui stranieri	34 39 7 270 10	45 40 5 321 5
b - servizi tecnici di supporto nei laboratori scientifici e didattici	22,50	€ 983.106	n. gruppi di ricerca/aree di ricerca	4	4
<b>CIMEC</b>					
a - servizi amministrativi di supporto	6,83	€ 273.626	n. docenti e ricercatori n. dottorandi - di cui stranieri n. studenti - di cui stranieri	31 42 10 64 26	31 45 10 72 27
b - servizi tecnici di supporto nei laboratori scientifici e didattici	12,00	€ 558.529	n. gruppi di ricerca/aree di ricerca	5	5

Elenco servizi	Personale	Costo del	Volumi		
	TPE*	Personale		2016	2017
	2017	2017			
<b>SERVIZI DI SUPPORTO AI DIPARTIMENTI, CENTRI, SCUOLE E RETTORATO</b>					
<b>C3A - Centro Agricoltura, Alimenti, Ambiente</b>					
a - servizi amministrativi di supporto	0,00	€ 0	n. docenti e ricercatori	3	9
b - servizi tecnici di supporto nei laboratori scientifici e didattici	0,00	€ 0	n. gruppi di ricerca/aree di ricerca	1	1
<b>Scuola di Studi Internazionali</b>					
a - servizi amministrativi di supporto	1,83	€ 81.626	n. docenti e ricercatori	18	18
			n. dottorandi	17	19
			- di cui stranieri	6	6
			n. studenti	108	111
			- di cui stranieri	16	10
			n. gruppi di ricerca/aree di ricerca	5	5
<b>Scuola in Scienze Sociali</b>					
a - servizi amministrativi di supporto	2,00	€ 80.658	n. dottorandi	59	53
			- di cui stranieri	15	9
<b>Rettorato</b>					
a - servizi amministrativi di supporto	7,00	€ 317.768			
b - Ufficio Stampa	2,00	€ 89.046			
<b>TOTALE</b>	<b>204,66</b>	<b>€ 8.914.655</b>			

\*dati aggiornati al 31.12.2017; sono esclusi i TDS (tempi determinati in sostituzione) e i comandati

## 1. Direzione Didattica e Servizi agli Studenti

Obiettivo strategico 2017-2021		D.3 Favorire la regolarità del percorso formativo			
	Obiettivo operativo 2018	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
D.3.1	Garantire a tutti i membri della comunità studentesca le stesse opportunità di accesso ai servizi dell'ateneo e di fruizione dell'offerta formativa, attraverso la progettazione e attivazione, all'interno della DDSS, di nuovi servizi per studenti e studentesse con bisogni speciali, disabilità e DSA	numero di servizi attivati dalla DDSS	nessun servizio gestito in autonomia dalla DDSS	progettazione e attivazione di almeno due nuovi servizi per studenti e studentesse con bisogni speciali	1a, 1b, 1d, 1m

Obiettivo strategico 2017-2021		D.4 Aumentare la multidisciplinarietà dei percorsi di studi			
	Obiettivo operativo 2018	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
D.4.1	Supporto alle strutture accademiche nei processi finalizzati all'accREDITamento iniziale nell'a.a. 2018/19 del corso di studio interateneo (LM Meteorologia) e del corso di studio interdipartimentale di nuova attivazione (LM Data Science), con avvio dei relativi servizi rivolti a docenti, studenti e studentesse coinvolti	livello di efficacia nel supporto alle strutture accademiche e agli utenti	assente	rispetto di tutte le fasi del processo di accREDITamento e regolare avvio dei servizi rivolti a docenti, studenti e studentesse	1a, 1b, 1i

Obiettivo strategico 2017-2021		D.5 Favorire l'acquisizione delle competenze trasversali			
	Obiettivo operativo 2018	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
D.5.1	Garantire che le competenze trasversali acquisite da studenti/sse, laureandi/e e neo laureati/e tramite iniziative di formazione gestite dalla DDSS, siano certificate da UniTrento in modo chiaro e tempestivo, attraverso il rilascio automatico degli Open Digital Badge (ODB)	incremento del numero di ODB rilasciati	30 ODB rilasciati al 31.12.2017	130 ODB rilasciati al 31.12.2018	1e, 1g

Obiettivo strategico 2017-2021		D.6 Rafforzare le competenze linguistiche			
	Obiettivo operativo 2018	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
D.6.1	Fornire a studenti e studentesse un servizio di accertamento e certificazione delle competenze linguistiche costantemente aggiornato e che garantisca il pieno rispetto delle direttive definite dal quadro comune europeo di riferimento per la conoscenza delle lingue, attraverso la riprogettazione delle prove per le diverse lingue e livelli di conoscenza (B1 e C1 per Inglese, B1 per le altre lingue)	numero di prove riprogettate	80 prove riprogettate al 31.12.2017	130 prove riprogettate al 31.12.2018	1f

Obiettivo strategico 2017-2021		D.8 Ampliare il bacino di reclutamento dei potenziali studenti			
	Obiettivo operativo 2018	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
D.8.1	Progettare e implementare iniziative finalizzate al reclutamento di studenti e studentesse non-UE residenti all'estero in CdS erogati in italiano, sia di I e che di II livello	numero di studenti reclutati	3 studenti/sse reclutati nell'a.a. 2017/18 in CdS erogati in italiano	10 studenti/sse reclutati nell'a.a. 2017/18 in CdS erogati in italiano	1b, 1i

Obiettivo strategico 2017-2021		TM.4 Sostenere la formazione scolastica			
	Obiettivo operativo 2018	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
TM.4.1	Progettazione di un percorso di supporto alla scelta universitaria per studenti e studentesse del IV anno delle Scuole del territorio	grado di realizzazione e condivisione del progetto	assente	Formalizzazione del progetto congiunto UniTrento-PAT e presentazione agli organi di governo delle due istituzioni	1a, 1b, 1d

Obiettivo strategico 2017-2021		TM.5 Valorizzare l'interazione col mondo produttivo e il territorio			
	Obiettivo operativo 2018	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
TM.5.1	Promuovere iniziative ed eventi che permettano ai neo-laureati/e e ai/lle laureandi/e di conoscere il mondo del lavoro, anche entrando in contatto con i datori di lavoro dei territori di riferimento di UniTrento e monitorare l'efficacia di quanto realizzato in ottica di miglioramento continuo	livello di efficacia del monitoraggio del primo Career Day di Ateneo	assente	feedback di almeno 250 partecipanti al Career Day e che siano rappresentativi dei 3 Poli didattici	1e

Obiettivo strategico 2017-2021		Q.3 Accrescere la qualità erogata dalle strutture gestionali attraverso l'allineamento dei processi di gestione ai migliori standard qualitativi di riferimento			
	Obiettivo operativo 2018	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
Q.3.1	Definizione di azioni di miglioramento in base agli esiti dell'indagine periodica di customer satisfaction. In particolare la progettazione degli interventi, orientata in un'ottica pluriennale, sarà effettuata in base all'analisi dei risultati e attraverso l'identificazione di azioni di miglioramento, secondo le proposte formulate da ogni Direzione, e la definizione delle priorità di implementazione	Grado di definizione del piano di miglioramento pluriennale in base all'analisi dei dati di customer satisfaction	1. nuove modalità di rilevazione (somministrazione marzo 2018) per l'individuazione aree di miglioramento; 2. dati di soddisfazione rilevati 2018	Piano di miglioramento per la Direzione completato con le priorità di implementazione triennali (2019-2021) e definizione indicatori e target per l'anno 2019	5f, servizi DDSS

<b>Obiettivo strategico 2017-2021</b>		<b>SI.1 Dematerializzare e digitalizzare i processi</b>			
<b>Obiettivo strategico triennale</b>		<b>SI.1.2 Migliorare i livelli di produttività attraverso la semplificazione e razionalizzazione dei processi e delle procedure</b>			
	<b>Obiettivo operativo 2018</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Valore iniziale</b>	<b>Target 100%</b>	<b>Servizi coinvolti</b>
<b>SI.1.2.1</b>	Garantire la regolarità nelle tempistiche e modalità di erogazione di borse di studio e premi gestiti dalla DDSS, progettando e adottando un sistema per la gestione delle scadenze nei pagamenti, che sia coerente con l'architettura applicativa adottata dall'Ateneo	Grado di avanzamento e di test del prototipo	assente	Analisi tecnico/funzionale, realizzazione prototipo e system test da parte dei key users	1i, 1m, 3a

<b>Obiettivo strategico 2017-2021</b>		<b>SI.2 Accrescere la flessibilità dei servizi e dei processi amministrativi</b>			
<b>Obiettivo strategico triennale</b>		<b>SI.2.1 Favorire la capacità di innovazione attraverso un aumento della flessibilità organizzativa, al fine di cogliere le opportunità disponibili e incrementare la qualità, l'efficienza e l'efficacia dei servizi offerti</b>			
	<b>Obiettivo operativo 2018</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Valore iniziale</b>	<b>Target 100%</b>	<b>Servizi coinvolti</b>
<b>SI.2.1.1</b>	Progettare un nuovo modello organizzativo/gestionale a supporto dei corsi di dottorato, integrando in un'unica funzione i servizi erogati dalla struttura gestionale (DDSS) con quelli erogati dal Dipartimento	Grado di definizione del nuovo modello	assente	Condivisione del nuovo modello e avvio per almeno 1 Dipartimento	1h

## 2. Direzione Ricerca e Sistema Bibliotecario di Ateneo

Obiettivo strategico 2017-2021		R.2 Rafforzare la reputazione della ricerca dell'Ateneo			
	Obiettivo operativo 2018	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
R.2.2	Supporto alla realizzazione dei piani di sviluppo finanziati nell'ambito del bando Dipartimenti di Eccellenza	1. N. piani attuativi di Dipartimento; 2. N. incontri avvio piano di sviluppo; 3. N. incontri di monitoraggio	1. N. 8 Piani di sviluppo di Dipartimento	1. N. 8 Piani attuativi; 2. N. 8 incontri di avvio Piano di sviluppo; 3. N. 8 incontri di monitoraggio "	2a

Obiettivo strategico 2017-2021		R.3 Ricercare e promuovere lo sviluppo di temi di ricerca trasversali			
	Obiettivo operativo 2018	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
R.3.1	Sostenere la promozione di temi di ricerca trasversali attraverso l'individuazione mirata di bandi di finanziamento e la progettazione ed erogazione di giornate informative dedicate	1. N. Newsletter mensile per Polo su temi trasversali; 2. N. Incontri trasversali organizzati in ogni Polo	1 incontro su temi trasversali in un Polo	1. N. 1 Newsletter mensile per Polo su temi trasversali; 2. N.1 Incontro informativo per Polo su temi trasversali con relatori esterni	2a
R.3.2	Sostegno ai vincitori Bando Giovani 2018 attraverso iniziative mirate di supporto alla scrittura proposte e individuazione call	1. N. laboratori scrittura proposte per Polo; 2. N. Incontri individuali; 3. N. ricercatori coinvolti	assente	1. 1 Laboratorio scrittura proposte per Polo; 2. Almeno 2 incontri individuali per ricercatore; 3. Tutti i vincitori del bando coinvolti (max 16)	2a

Obiettivo strategico 2017-2021		R.5 Aumentare la flessibilità amministrativa e rafforzare i processi di sostegno alla ricerca			
	Obiettivo operativo 2018	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
R.5.1	Supporto alla creazione di un centro di raccordo che consenta la formazione e l'assistenza ai ricercatori sui temi dell'integrità ed etica della ricerca	1. Analisi dei processi interni all'Ateneo che portano alla richiesta di parere etico; 2. Monitoraggio richieste di pareri etici in nuovi ambiti; 3. Attività di formazione nelle scuole di dottorato	assente	1. Documento di analisi dei processi che portano alla richiesta di parere etico; 2. Documento monitoraggio delle richieste non rientranti nelle competenze degli Organi attuali; 3. Preparazione di materiale di supporto per incontri rivolti ai dottorandi; svolgimento di incontri dedicati ai dottorandi (1 incontro per Polo; tot. 3 incontri)	2a, 7d

Obiettivo strategico 2017-2021		R.6 Favorire il trasferimento delle conoscenze			
	Obiettivo operativo 2018	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
R.6.1	Revisione processi e regolamenti di Ateneo per la tutela della proprietà intellettuale, la brevettazione e la creazione di imprenditoria innovativa	1. Revisione regolamento brevetti di Ateneo; 2. Revisione regolamento start up di Ateneo; 3. Implementazione procedure di evidenza pubblica per valorizzazione brevetti e software	1. Regolamento Brevetti (2006); 2. Regolamento in materia di start up e start up di ricerca (2015); 3. Assente	1. Regolamento brevetti presentato in Senato accademico; 2. Regolamento start up presentato in Senato accademico; 3. Procedura evidenza pubblica applicata per cessione/Licenze Brevetti e Software	2a

Obiettivo strategico 2017-2021		TM.3 Favorire l'uso dei risultati dell'attività di ricerca			
	Obiettivo operativo 2018	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
TM.3.1	Rafforzamento delle politiche a favore dell'accesso aperto e per il contrasto al plagio. In particolare saranno recuperate le code di validazione dei prodotti in IRIS e si avvierà la sperimentazione della pubblicazione in formato aperto dei dati messi a disposizione dalla piattaforma Digital University	1. Policy open data di Ateneo; 2. Validazione documenti pregressi in IRIS	1. Bozza di Policy open data; 2. N. 7590 prodotti da validare	1. Policy open data presentata al Senato accademico; 2. Riduzione del 100% dei documenti pregressi; 3. Sperimentazione open data su piattaforma Trento Università Digitale	2a, 2g, 7h

Obiettivo strategico 2017-2021		TM.5 Valorizzare l'interazione col mondo produttivo e il territorio			
	Obiettivo operativo 2018	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
TM.5.2	Rafforzare collaborazione nell'ambito del "Tavolo lavoro HIT-UniTrento" per la definizione di piani di valorizzazione delle tecnologie sviluppate in Ateneo	1. N. Dipartimenti/ Centri mappati utilizzando metodologia concordata con HIT; 2. N. Schede di valorizzazione	1. N. 2 Dipartimenti/ Centri mappati utilizzando metodologia concordata con HIT; 2. N. 0 Schede di valorizzazione	1. N. 5 Dipartimenti/Centri mappati; 2. N. 2 schede di valorizzazione per Dipartimento/Centro	2b

Obiettivo strategico 2017-2021		Q.2 Promuovere l'adozione da parte delle strutture accademiche degli obiettivi e delle azioni previste dalle politiche di Ateneo per la qualità della ricerca			
	Obiettivo operativo 2018	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
Q.2.1	Predisposizione di specifiche linee di indirizzo con riferimento il sistema AQ Terza Missione ai fini della compilazione delle schede SUA-RD 2014-2016	1. Grado di completamento del documento di indirizzo; 2. Numero incontri informativi sulla compilazione della scheda SUA-RD 2014-2016	1. Assenza di documento in attesa dell'avvio ufficiale della rilevazione; 2. Assenza di incontri	1. Documento di indirizzo presentato al Senato accademico; 2. N. 3 incontri realizzati (uno per Polo)	2a, 2g

Obiettivo strategico 2017-2021		Q.3 Accrescere la qualità erogata dalle strutture gestionali attraverso l'allineamento dei processi di gestione ai migliori standard qualitativi di riferimento			
	Obiettivo operativo 2018	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
Q.3.1	Definizione di azioni di miglioramento in base agli esiti dell'indagine periodica di customer satisfaction. In particolare la progettazione degli interventi, orientata in un'ottica pluriennale, sarà effettuata in base all'analisi dei risultati e attraverso l'identificazione di azioni di miglioramento, secondo le proposte formulate da ogni Direzione, e la definizione delle priorità di implementazione	Grado di definizione del piano di miglioramento pluriennale in base all'analisi dei dati di customer satisfaction	1. nuove modalità di rilevazione (somministrazione marzo 2018) per l'individuazione aree di miglioramento; 2. dati di soddisfazione rilevati 2018	Piano di miglioramento per la Direzione completato con le priorità di implementazione triennali (2019-2021) e definizione indicatori e target per l'anno 2019	5f, servizi DRSPA

Obiettivo strategico 2017-2021		SI.3 Razionalizzare e rafforzare la dotazione di infrastrutture			
Obiettivo strategico triennale		SI.3.2 Ottimizzare la fruibilità delle infrastrutture fisiche e immateriali			
	Obiettivo operativo 2018	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
<b>SI.3.2.3</b>	Nuova Biblioteca di Ingegneria: finalizzare le operazioni di quantificazione, selezione e ricollocazione dei volumi da dislocare nei vari settori del nuovo edificio secondo le aree funzionali (scaffale aperto/archivio) e secondo le discipline	Grado di realizzazione del progetto	assente	1. selezione e ricollocazione volumi nei settori prestabiliti; 2. etichettature e taggature dei volumi con tecnologia RFID; 3. progettazione ed effettuazione trasloco e riposizionamento dei volumi; 4. piano di comunicazione relativo al trasloco, alla ricollocazione dei volumi e all'attivazione dei servizi presso la nuova sede	2c

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

Obiettivo strategico 2017-2021		R.2 Rafforzare la reputazione della ricerca dell'Ateneo			
	Obiettivo operativo 2018	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
R.2.1	Supportare "gli attori" della ricerca nella conoscenza dei requisiti previsti dai bandi, in particolare per gli aspetti legati alla rendicontazione "contabile" e strumenti di supporto. Realizzare e migliorare gli strumenti informatici di supporto prevedendo la gestione di FAQ da parte dell'utenza e condivisione dei rilievi risultanti dagli organi di controllo	1. Grado di condivisione di Best Practice; 2. Realizzazione di strumenti informativi a supporto della gestione della rendicontazione di progetti	1. Condivisione non strutturata delle informazioni; 2. Assenza di una base dati informativa di supporto	1. Organizzazione delle informazioni "storiche" e realizzazione di modelli condivisi aggiornati; 2. Analisi ed implementazione di un prototipo di base dati incrementale sulla reportistica di progetti dalla "creazione" alla "rendicontazione"	6a, 6c, 6d, 3a

Obiettivo strategico 2017-2021		R.4 Rafforzare e razionalizzare la dotazione infrastrutturale			
	Obiettivo operativo 2018	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
R.4.1	Soddisfare le richieste di aumento di capacità di elaborazione e archiviazione dei sistemi ad alta prestazione d'Ateneo e loro integrazione con le piattaforme abilitanti esterne per la Ricerca attraverso l'evoluzione del sistema High Performance Computing d'ateneo, l'analisi dello stato dell'arte e fattibilità dell'adozione di servizi esterni di Cloud computing, collaborazione operativa con i progetti dei gruppi di ricerca specifici d'Ateneo	1. Tempo di elaborazione, occupazione archivi; 2. Studio di fattibilità per l'integrazione di cloud computing pubblico; 3. % certificata di attività svolta dai tecnici formalmente coinvolti nei progetti di ricerca HPC	1. 66% (2017); 2. assente; 3. coinvolgimento 1 FTE su progetto CIBIO	1. Utilizzo medio delle risorse nell'ultimo trimestre dell'anno superiore al 90% delle capacità ad inizio anno; 2. Presentazione studio di fattibilità alla governance dei servizi ICT d'Ateneo; 3. 100%	3b

Obiettivo strategico 2017-2021		Q.3 Accrescere la qualità erogata dalle strutture gestionali attraverso l'allineamento dei processi di gestione ai migliori standard qualitativi di riferimento			
	Obiettivo operativo 2018	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
Q.3.1	Definizione di azioni di miglioramento in base agli esiti dell'indagine periodica di customer satisfaction. In particolare la progettazione degli interventi, orientata in un'ottica pluriennale, sarà effettuata in base all'analisi dei risultati e attraverso l'identificazione di azioni di miglioramento, secondo le proposte formulate da ogni Direzione, e la definizione delle priorità di implementazione	Grado di definizione del piano di miglioramento pluriennale in base all'analisi dei dati di customer satisfaction	1. nuove modalità di rilevazione (somministrazione marzo 2018) per l'individuazione aree di miglioramento; 2. dati di soddisfazione rilevati 2018	Piano di miglioramento per la Direzione completato con le priorità di implementazione triennali (2019-2021) e definizione indicatori e target per l'anno 2019	5f, servizi DSISTI
Q.3.2	Basare il funzionamento dei principali servizi ICT d'Ateneo su di un modello ITSM standard Educause attraverso: 1. l'attivazione di un nuovo sistema di ticketing generalizzato conformato al nuovo Catalogo dei Servizi ICT; 2. la gestione del demandig e del ciclo di vita del software supportati da strumenti di team working; 3. la proposta e adozione di processi e manuali operativi in alcuni dei principali ambiti di servizio	1. livello di adozione del nuovo sistema; 2. stato di attuazione del processo; 3. numero di manuali operativi	1. Primo catalogo dei servizi (2017) e sistema di ticketing Erizone end of life; 2. processo assente; 3. manuali assenti	1. nuovo sistema di ticketing in produzione e chiusura del precedente; 2. processo di demanding attivo; 3. manuali operativi per gli ambiti: a. Comunicazione di servizio; b. Posto di lavoro virtualizzato - end point; c. collaboration in Cloud; d. Service interno servizi AVM agli eventi	3a, 3b, 3c

Obiettivo strategico 2017-2021		SI.1 Dematerializzare e digitalizzare i processi			
Obiettivo strategico triennale		SI.1.1 Migliorare i livelli di produttività attraverso la semplificazione e razionalizzazione dei processi e delle procedure			
	Obiettivo operativo 2018	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
SI.1.1.1	Garantire lo sviluppo integrato dei principali Sistemi Informativi d'Ateneo in ottica pluriennale attraverso la stesura del nuovo Piano dei sistemi d'Ateneo in accordo con le azioni previste dallo studio di fattibilità 2017	Redazione nuovo Piano dei Sistemi d'Ateneo	Studio di fattibilità 2017 (47 aree di miglioramento in ordine di criticità, urgenza, livello strategico - tattico - operativo)	Piano dei sistemi composto da: - Disegno architettura applicativa To-Be - Analisi iniziative sviluppo dei Sistemi - Prioritizzazione delle iniziative - Timing, risk analysis, stima dei costi delle iniziative pianificate	3a, 3b

Obiettivo strategico 2017-2021		SI.1 Dematerializzare e digitalizzare i processi			
Obiettivo strategico triennale		SI.1.2 Migliorare i livelli di produttività attraverso la semplificazione e razionalizzazione dei processi e delle procedure			
	Obiettivo operativo 2018	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
SI.1.2.1	Garantire la regolarità nelle tempistiche e modalità di erogazione di borse di studio e premi gestiti dalla DDSS, progettando e adottando un sistema per la gestione delle scadenze nei pagamenti, che sia coerente con l'architettura applicativa adottata dall'Ateneo	Grado di avanzamento e di test del prototipo	assente	Analisi tecnico/funzionale, realizzazione prototipo e system test da parte dei key users	1i, 1m, 3a
SI.1.2.4	Elevare il livello di correttezza dei dati e automatizzare i processi di aggiornamento dell'Anagrafe delle prestazioni mediante la implementazione di un sistema informatico da integrare nella prevista nuova piattaforma PerlaPA. Revisione del flusso dati da parte delle strutture amministrative (Poli e Direzioni), da realizzare previo completamento della mappatura delle tipologie contrattuali, garantendo la formazione del personale preposto all'utilizzo del nuovo sistema informativo	Percentuale di errori corretti manualmente	15% di errori corretti manualmente dopo l'estrazione dei dati da SAP e Adeline	non più del 5% di errori corretti manualmente dopo l'estrazione dei dati da SAP e Adeline	5c, 3a, 6d
Obiettivo strategico triennale		SI.1.4 Garantire la conformità delle nuove iniziative di semplificazione e digitalizzazione dei processi e dei servizi alle previsioni del Codice dell'Amministrazione Digitale			
	Obiettivo operativo 2018	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
SI.1.4.1	Garantire il supporto tecnico operativo necessario alle prime attività del Responsabile per la transizione Digitale d'Ateneo (art. 17 CAD)	1. grado di adozione delle Misure Minime di Sicurezza; 2. grado di completamento del piano; 3. livello di cooperazione in campo digitale con altre PA	1. MMS parziali e per le sole strutture centrali 31/12/2017; 2. assente; 3. partecipazione al Tavolo per la digitalizzazione locale e al gruppo di lavoro CODAU ICT	1. Adozione di Misure Minime di Sicurezza a livello dell'intero Ateneo; 2. Stesura del primo Piano triennale per l'informatica d'Ateneo; 3. Adesione di UniTrento e integrazione in tutte le piattaforme abilitanti digitali disponibili	3a, 3b, 3c

Obiettivo strategico 2017-2021		SI.2 Accrescere la flessibilità dei servizi e dei processi amministrativi			
Obiettivo strategico triennale		SI.2.2 Garantire il mantenimento di livelli di qualità già consolidati e favorire l'innalzamento della qualità dei servizi offerti, al fine di ottenere un incremento della produttività			
	Obiettivo operativo 2018	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
SI.2.2.1	Promuovere il raggiungimento di risultati organizzativi connessi all'implementazione degli istituti di flessibilità definiti dal CCI 2016-2018: - telelavoro e smart working, attraverso la progettazione - previa conduzione di un'analisi funzionale - di sistemi informativi a supporto dell'utilizzo, gestione e controllo di tali istituti; - reperibilità tecnica (informatica e per servizi tecnici alla ricerca), attraverso un'analisi degli impatti positivi conseguenti all'utilizzo di tale istituto, in termini di aumento del livello di garanzia di continuità dei servizi presidiati	1. Grado di realizzazione dei sistemi informativi a supporto di telelavoro e smart working; 2. Analisi situazioni di criticità risolte tramite l'intervento reperibilità tecnica e loro classificazione	1. telelavoro e smart working: gestione tramite supporto cartaceo; 2. reperibilità informatica: dati al 31.12.2017; reperibilità tecnica laboratori: nessun dato, in quanto nuovo istituto (mappati come critici n=4 processi di reperibilità tecnica)	1. Completamento dei documenti di analisi funzionale e supporto alla progettazione dei sistemi informativi entro il 31.12.2018; 2. Presa in carico e risoluzione di almeno il 90% delle criticità rilevate di reperibilità tecnica	5d, 3a

Obiettivo strategico 2017-2021		SI.3 Razionalizzare e rafforzare la dotazione di infrastrutture			
Obiettivo strategico triennale		SI.3.2 Ottimizzare la fruibilità delle infrastrutture fisiche e immateriali			
	Obiettivo operativo 2018	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
SI.3.2.5	Mantenere aggiornate dal punto di vista dello standard tecnologico e adeguate ai bisogni dell'utenza, la qualità, prestazioni e i livelli di servizio erogati dalle piattaforme tecnologiche abilitanti d'Ateneo nei settori: wifi, VoIP e Sistemi Audiovisivi Multimediali (AVM)	1. funzionalità del sistema wireless; 2. livello di aggiornamento della piattaforma VoIP; 3. completezza del piano di evoluzione AVM d'Ateneo	1. Copertura incompleta delle sedi secondo gli standard attuali; 2. Piattaforma VoIP non più aggiornabile (end of life, 2006); 3. Obsolescenza diffusa di impianti, cablaggi e sale regia	1. Copertura con wifi aggiornato allo standard 802.11n e 802.11ac di tutte le nuove sedi (Biblioteca Mesiano e Manifattura) e rinnovo del 30% degli apparati obsoleti (completamento in tre anni); 2. Sviluppo e messa in produzione di una nuova piattaforma; 3. Ricognizione degli impianti di tutte le sedi e stesura d'intesa con la DPI di un Piano di aggiornamento d'Ateneo che indichi priorità e costi connessi	3b, 4b

Obiettivo strategico 2017-2021		SI.5 Garantire la trasparenza e prevenire la corruzione			
Obiettivo strategico triennale		SI.5.3 Garantire la conformità dell'azione amministrativa nel rispetto dei nuovi riferimenti normativi in tema di protezione dei dati personali			
	Obiettivo operativo 2018	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
SI.5.3.1	Redazione del nuovo Regolamento di Ateneo per la privacy di recepimento del Regolamento Europeo 2016/679 (RGPD)	Grado di completamento della nuova regolamentazione e adozione di misure attuative	Regolamenti interni e processi non interamente allineati ai nuovi principi	1. Condivisione e approvazione del Nuovo Regolamento di Ateneo sulla privacy da parte degli Organi di Governo; 2. Progettazione e erogazione di momenti informativi circa gli impatti operativi derivanti dall'introduzione dei nuovi principi; 3. Implementazione del nuovo Registro dei trattamenti di Ateneo	7i, 7h, 3a

#### 4. Direzione Patrimonio Immobiliare

Obiettivo strategico 2017-2021		Q.3 Accrescere la qualità erogata dalle strutture gestionali attraverso l'allineamento dei processi di gestione ai migliori standard qualitativi di riferimento			
	Obiettivo operativo 2018	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
Q.3.1	Definizione di azioni di miglioramento in base agli esiti dell'indagine periodica di customer satisfaction. In particolare la progettazione degli interventi, orientata in un'ottica pluriennale, sarà effettuata in base all'analisi dei risultati e attraverso l'identificazione di azioni di miglioramento, secondo le proposte formulate da ogni Direzione, e la definizione delle priorità di implementazione	Grado di definizione del piano di miglioramento pluriennale in base all'analisi dei dati di customer satisfaction	1. nuove modalità di rilevazione (somministrazione marzo 2018) per l'individuazione aree di miglioramento; 2. dati di soddisfazione rilevati 2018	Piano di miglioramento per la Direzione completato con le priorità di implementazione triennali (2019-2021) e definizione indicatori e target per l'anno 2019	5f, servizi DPI

Obiettivo strategico 2017-2021		SI.3 Razionalizzare e rafforzare la dotazione di infrastrutture			
Obiettivo strategico triennale		SI.3.1 Accrescere il patrimonio dell'ateneo attuando una programmazione delle iniziative di sviluppo sostenibile e coerente con gli indirizzi strategici			
	Obiettivo operativo 2018	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
SI.3.1.1	Avanzamento del piano di edilizia universitaria	Livello di avanzamento del piano	Stato di avanzamento lavori al 31.12.2017	1. inaugurazione biblioteca Mesiano e piano terra + interrato Manifattura; 2. Avvio lavori laboratori pesanti e leggeri compendio Mesiano; 3. Installazione attrezzatura RM 3Tesla a Mattarello; 4. Avvio progetto esecutivo e appaltabilità antincendio Povo0; 5. Definizione lavori e progetti di investimento strategici e prioritizzazione	4a, 4b, 4c

Obiettivo strategico 2017-2021		SI.3 Razionalizzare e rafforzare la dotazione di infrastrutture			
Obiettivo strategico triennale		SI.3.2 Ottimizzare la fruibilità delle infrastrutture fisiche e immateriali			
	Obiettivo operativo 2018	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
<b>SI.3.2.1</b>	Definizione di un nuovo modello di funzionamento a supporto della gestione del patrimonio immobiliare di ateneo: in particolare le priorità riguarderanno gli strumenti informatici di supporto e l'analisi organizzativa finalizzata all'adeguato dimensionamento delle aree funzionali di responsabilità della Direzione Patrimonio Immobiliare	Grado di avanzamento del progetto	1. Recente inserimento nuovo dirigente d'area; 2. assenza di sistema gestionale di supporto; 3. situazione organizzativa critica in termini di dimensionamento quali-quantitativo	1. Analisi situazione as-is; 2. requisiti funzionali per la SW selection e definizione strategia di selezione; 3. revisione archivio informatico e definizione soluzione provvisoria in assenza del nuovo sistema gestionale; 4. analisi organizzativa e dimensionamento a supporto del nuovo modello di funzionamento	4a, 4b
<b>SI.3.2.2</b>	Definizione di nuove policy di assegnazione e gestione delle dotazioni infrastrutturali di ateneo: in generale è necessaria una condivisione di nuovi standard di assegnazione, di ruoli e procedure a supporto di una efficiente gestione degli spazi, mentre in particolare è urgente la definizione e attuazione di interventi urgenti presso il Polo scientifico-tecnologico "Fabio Ferrari"	Grado di realizzazione del progetto	1. Assenza di regole formalizzate; 2. Mappatura delle destinazioni non aggiornata e non supportata da soluzioni informatiche; 3. Criticità nella distribuzione spazi c/o compendio Povo2	1. Analisi delle attuali destinazione degli spazi in dotazione; 2. individuazione nuovo regolamento/linee guida di assegnazione e gestione spazi di ateneo; 3. condivisione interventi di assegnazione urgenti compendio Povo2	4a, 4b
<b>SI.3.2.4</b>	Attivazione di un progetto per la valorizzazione del sistema di segnaletica interna e l'identità degli edifici, in doppia lingua e tenuto conto delle specificità dei diversi pubblici di riferimento	Grado di realizzazione del progetto	Segnaletica non corrispondente a identità visiva	Mappatura della situazione as-is; definizione del progetto con individuazione di un edificio pilota; predisposizione del modello di valorizzazione dell'identità e implementazione del progetto	7a, 4b

Obiettivo strategico 2017-2021		SI.3 Razionalizzare e rafforzare la dotazione di infrastrutture			
Obiettivo strategico triennale		SI.3.2 Ottimizzare la fruibilità delle infrastrutture fisiche e immateriali			
	Obiettivo operativo 2018	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
SI.3.2.5	Mantenere aggiornate dal punto di vista dello standard tecnologico e adeguate ai bisogni dell'utenza, la qualità, prestazioni e i livelli di servizio erogati dalle piattaforme tecnologiche abilitanti d'Ateneo nei settori: wifi, VoIP e Sistemi Audiovisivi Multimediali (AVM)	1. funzionalità del sistema wireless; 2. livello di aggiornamento della piattaforma VoIP; 3. completezza del piano di evoluzione AVM d'Ateneo	1. Copertura incompleta delle sedi secondo gli standard attuali; 2. Piattaforma VoIP non più aggiornabile (end of life, 2006); 3. Obsolescenza diffusa di impianti, cablaggi e sale regia	1. Copertura con wifi aggiornato allo standard 802.11n e 802.11ac di tutte le nuove sedi (Biblioteca Mesiano e Manifattura) e rinnovo del 30% degli apparati obsoleti (completamento in tre anni); 2. Sviluppo e messa in produzione di una nuova piattaforma; 3. Ricognizione degli impianti di tutte le sedi e stesura d'intesa con la DPI di un Piano di aggiornamento d'Ateneo che indichi priorità e costi connessi	3b, 4b

Obiettivo strategico 2017-2021		SI.4 Aumentare la sostenibilità dell'Ateneo			
Obiettivo strategico triennale		SI.4.1 Attuazione del piano di sostenibilità ambientale di ateneo			
	Obiettivo operativo 2018	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
SI.4.1.1	Proseguire nel processo di classificazione e certificazione energetica degli immobili di proprietà secondo le modalità indicate nel Piano di sostenibilità di Ateneo	Rilascio certificazione energetica per immobile	in corso di definizione	Certificare e/o classificare l'80% degli immobili di proprietà	4a

## 5. Direzione Risorse Umane e Organizzazione

Obiettivo strategico 2017-2021		R.1 Proteggere la ricerca di base			
	Obiettivo operativo 2018	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
<b>R.1.1</b>	Garantire la corretta ed ottimale attuazione del piano straordinario per il reclutamento dei ricercatori "tenure track" (tipo B) previsto nella Legge di Stabilità 2018, fornendo supporto agli organi di Ateneo nella distribuzione delle risorse alle strutture accademiche e garantendo la gestione e il monitoraggio delle procedure, ai fini di assicurare il rispetto dei termini previsti dal MIUR relativamente alla presa di servizio dei vincitori	Grado di attuazione del piano per il reclutamento dei ricercatori "tenure track" previsto nel DM di assegnazione delle risorse	Azione straordinaria attivata ad hoc ai sensi dell'art. 1, co. 633 L. 205/2017	Emanazione del 100% dei bandi per il reclutamento delle posizioni previste, con tempistiche tali da rispettare il termine definito dal DM per la presa di servizio	5a, 5b

Obiettivo strategico 2017-2021		TM.4 Sostenere la formazione scolastica			
	Obiettivo operativo 2018	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
<b>TM.4.2</b>	Consolidare la collaborazione con le scuole del territorio e con il Dip. della Conoscenza riguardo al programma alternanza scuola-lavoro, incrementando i tirocini di studenti e studentesse nelle strutture dei UniTrento, anche attraverso la revisione di alcune procedure nelle quali sono coinvolti sia i tirocinanti, sia i referenti delle scuole	Grado di realizzazione del piano Alternanza Scuola-Lavoro e livello di definizione delle procedure di accoglienza	280 tirocinanti ospitati in alternanza nel 2017	Incremento del 10% del numero dei tirocinanti	5c

Obiettivo strategico 2017-2021		T.2 Rafforzare il benessere di chi lavora nell'Università di Trento			
	Obiettivo operativo 2018	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
<b>T.2.1</b>	Aumentare il coinvolgimento e la partecipazione diffusa del personale tecnico ai progetti di ricerca finanziata europei e di conto terzi attraverso l'individuazione di forme di incentivazione diretta, a valere sui margini dei progetti	Grado di definizione delle modalità di incentivazione del personale inserito in progetti	Nessuna forma di incentivazione per personale tecnico non docente	Presentazione ai Direttori di Dipartimento interessati della proposta relativa ai criteri di incentivazione a valere sui fondi di ricerca (finanziamenti europei e commesse in conto terzi) entro 31.12.2018	5d, 5f

Obiettivo strategico 2017-2021		T.2 Rafforzare il benessere di chi lavora nell'Università di Trento			
	Obiettivo operativo 2018	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
T.2.2	Sviluppare e rendere conforme il Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance (SMVP) individuali secondo quanto previsto dalle nuove direttive e rivedendo le tempistiche del processo al fine di anticipare il coinvolgimento dei soggetti interessati dal processo, nel rispetto delle nuove scadenze del ciclo della performance	Grado di aggiornamento del SMVP e rispetto dei termini per la chiusura del processo di valutazione	Ultimo aggiornamento del SMVP (giugno 2017) e Relazione sulla performance 2016 validata dal NdV il 12.09.2017	- Aggiornamento del SMVP e presentazione del documento in CdA - Conclusione iter processo di valutazione al fine del rispetto delle tempistiche di approvazione della Relazione sulla Performance 2017	5f
T.2.3	Rendere più evidente e diretto il collegamento tra la produttività collettiva e l'apporto garantito dal PTA nel suo complesso, individuando nuovi criteri e modalità di calcolo per la determinazione del Premio a favore di PTA e CEL	Grado di definizione di nuovi meccanismi di calcolo per la corresponsione del Premio di Ateneo al PTA e CEL	Modalità di calcolo utilizzate per la corresponsione del Premio riferito al 2016	Definizione, condivisione con OOSS e presentazione in CdA delle nuove metodologie in tempo per la corresponsione del Premio riferito al 2017 (luglio 2018)	5d, 5f
T.2.4	Favorire la realizzazione di interventi volti al miglioramento del benessere organizzativo del singolo anche attraverso lo sviluppo di strumenti di conciliazione famiglia-lavoro, definendo modalità per il mantenimento della certificazione Family Audit, realizzando le azioni previste nei Piani di riferimento (Piano Family Audit e Piano Azioni Positive di competenza 2018), e promuovendo un'analisi degli organici PTA anche ai fini dell'individuazione di aree di intervento per la gestione dell'invecchiamento attivo	Grado di realizzazione delle iniziative previste: - definizione modalità per il mantenimento della certificazione Family Audit - realizzazione delle azioni previste nei Piani - analisi organici ai fini dell'age management	Rilascio ultima certificazione FA - iniziative del Piano FA e Azioni positive realizzate al 31.12.2017 - analisi per age management da realizzare ex novo	- definizione modalità per il mantenimento della certificazione Family Audit entro 31.12.2018 - realizzazione del 100% delle azioni previste nei Piani per il 2018 - analisi degli organici ai fini dell'age management entro 31.12.2018	5d, 5f

Obiettivo strategico 2017-2021		T.3 Attrarre talenti			
	Obiettivo operativo 2018	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
T.3.1	Garantire il rispetto delle tempistiche e l'ottimale utilizzo delle risorse assegnate dal finanziamento ministeriale, di durata quinquennale (2018-2022), riconosciuto ai Dipartimenti di eccellenza, anche provvedendo alla predisposizione di materiale a favore delle strutture accademiche coinvolte (vincitrici del finanziamento)	Rispetto delle tempistiche di emanazione del bando a seguito dell'approvazione deliberata dagli Organi Accademici	Azione straordinaria attivata ad hoc ai sensi dell'art. 1, co. 314-337 della L. 232/2016	Emanazione del 100% dei bandi per il reclutamento delle posizioni di cui alla delibera degli Organi Accademici, entro 3 mesi dalla data di approvazione della delibera stessa	5a, 5b

Obiettivo strategico 2017-2021		Q.3 Accrescere la qualità erogata dalle strutture gestionali attraverso l'allineamento dei processi di gestione ai migliori standard qualitativi di riferimento			
	Obiettivo operativo 2018	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
Q.3.1	Definizione di azioni di miglioramento in base agli esiti dell'indagine periodica di customer satisfaction. In particolare la progettazione degli interventi, orientata in un'ottica pluriennale, sarà effettuata in base all'analisi dei risultati e attraverso l'identificazione di azioni di miglioramento, secondo le proposte formulate da ogni Direzione, e la definizione delle priorità di implementazione	Grado di definizione del piano di miglioramento pluriennale in base all'analisi dei dati di customer satisfaction	1. nuove modalità di rilevazione (somministrazione marzo 2018) per l'individuazione aree di miglioramento; 2. dati di soddisfazione rilevati 2018	Piano di miglioramento per la Direzione completato con le priorità di implementazione triennali (2019-2021) e definizione indicatori e target per l'anno 2019	5f, servizi DRUO

Obiettivo strategico 2017-2021		SI.1 Dematerializzare e digitalizzare i processi			
Obiettivo strategico triennale		SI.1.2 Migliorare i livelli di produttività attraverso la semplificazione e razionalizzazione dei processi e delle procedure			
	Obiettivo operativo 2018	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
SI.1.2.4	Elevare il livello di correttezza dei dati e automatizzare i processi di aggiornamento dell'Anagrafe delle prestazioni mediante la implementazione di un sistema informatico da integrare nella prevista nuova piattaforma PerlaPA. Revisione del flusso dati da parte delle strutture amministrative (Poli e Direzioni), da realizzare previo completamento della mappatura delle tipologie contrattuali, garantendo la formazione del personale preposto all'utilizzo del nuovo sistema informativo	Percentuale di errori corretti manualmente	15% di errori corretti manualmente dopo l'estrazione dei dati da SAP e Adeline	non più del 5% di errori corretti manualmente dopo l'estrazione dei dati da SAP e Adeline	5c, 3a, 6d

Obiettivo strategico 2017-2021		SI.2 Accrescere la flessibilità dei servizi e dei processi amministrativi			
Obiettivo strategico triennale		SI.2.1 Favorire la capacità di innovazione attraverso un aumento della flessibilità organizzativa, al fine di cogliere le opportunità disponibili e incrementare la qualità, l'efficienza e l'efficacia dei servizi offerti			
	Obiettivo operativo 2018	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
SI.2.1.2	Valutare i risultati organizzativi conseguiti a seguito della implementazione degli istituti di flessibilità organizzativa (in particolare telelavoro e smart working), previa definizione delle metodologie di misurazione delle ricadute in termini di efficienza, contenimento costi, conciliazione, ambiente e livello di soddisfazione	Grado di definizione dello strumento per rilevare le ricadute dei nuovi istituti sull'organizzazione e effettivo utilizzo dello strumento	- Telelavoro: questionario per dipendenti aderenti alla sperimentazione del telelavoro (2016); - Smartworking: nuovo istituto, strumento da definire	Elaborazione dei risultati rilevati tramite gli strumenti individuati entro 31.12.2018	5d, 5f

Obiettivo strategico 2017-2021		SI.2 Accrescere la flessibilità dei servizi e dei processi amministrativi			
Obiettivo strategico triennale		SI.2.1 Favorire la capacità di innovazione attraverso un aumento della flessibilità organizzativa, al fine di cogliere le opportunità disponibili e incrementare la qualità, l'efficienza e l'efficacia dei servizi offerti			
	Obiettivo operativo 2018	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
SI.2.1.3	Promuovere e accompagnare un utilizzo efficace e produttivo dei nuovi istituti di flessibilità organizzativa attraverso la realizzazione di iniziative e interventi formativi mirati - destinati a fruitori e responsabili - finalizzati a garantire la corretta ed efficace gestione dei nuovi istituti	N. di iniziative formative realizzate nell'ambito dei nuovi istituti di flessibilità introdotti e grado di coinvolgimento del personale	Corsi realizzati nel 2017: Telelavoro - N. 1 iniziativa rivolta ai telelavoristi	Almeno 1 iniziativa realizzata al 31.12.2018 a favore del personale coinvolto; almeno 1 iniziativa realizzata al 31.12.2018 a favore dei responsabili	5g
Obiettivo strategico triennale		SI.2.2 Garantire il mantenimento di livelli di qualità già consolidati e favorire l'innalzamento della qualità dei servizi offerti, al fine di ottenere un incremento della produttività			
	Obiettivo operativo 2018	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
SI.2.2.1	Promuovere il raggiungimento di risultati organizzativi connessi all'implementazione degli istituti di flessibilità definiti dal CCI 2016-2018: - telelavoro e smart working, attraverso la progettazione - previa conduzione di un'analisi funzionale - di sistemi informativi a supporto dell'utilizzo, gestione e controllo di tali istituti; - reperibilità tecnica (informatica e per servizi tecnici alla ricerca), attraverso un'analisi degli impatti positivi conseguenti all'utilizzo di tale istituto, in termini di aumento del livello di garanzia di continuità dei servizi presidiati	1. Grado di realizzazione dei sistemi informativi a supporto di telelavoro e smart working; 2. Analisi numero situazioni di criticità che hanno trovato risoluzione tramite l'intervento della reperibilità tecnica e loro classificazione	1. telelavoro e smart working: gestione tramite supporto cartaceo; 2. reperibilità informatica: dati al 31.12.2017; reperibilità tecnica laboratori: nessun dato, in quanto nuovo istituto (mappati come critici n=4 processi di reperibilità tecnica)	1. Completamento dei documenti di analisi funzionale e supporto alla progettazione dei sistemi informativi entro il 31.12.2018; 2. Presa in carico e risoluzione di almeno il 90% delle criticità rilevate di reperibilità tecnica	5d, 3a
SI.2.2.2	Garantire un'ottimale configurazione della pianta organica del PTA a supporto delle strutture accademiche e gestionali, attraverso un'efficace mappatura delle esigenze degli organici e conseguente definizione della programmazione triennale (2018-2020)	Conduzione della mappatura degli organici, in base all'andamento dei volumi delle attività e alle esigenze di sviluppo, e definizione della programmazione di personale per il triennio 2018-2020	Situazione degli organici al 31.12.2017, con riferimento alla consistenza del personale e ai volumi delle attività	Completamento mappatura e presentazione in CdA della proposta di delibera per il piano triennale di sviluppo degli organici entro settembre 2018	5d, 5e

## 6. Direzione Pianificazione, Approvvigionamenti e Amministrazione

Obiettivo strategico 2017-2021		R.2 Rafforzare la reputazione della ricerca dell'Ateneo			
	Obiettivo operativo 2018	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
<b>R.2.1</b>	Supportare "gli attori" della ricerca nella conoscenza dei requisiti previsti dai bandi, in particolare per gli aspetti legati alla rendicontazione "contabile" e strumenti di supporto. Realizzare e migliorare gli strumenti informatici di supporto prevedendo la gestione di FAQ da parte dell'utenza e condivisione dei rilievi risultanti dagli organi di controllo	1. Grado di condivisione di Best Practice; 2. Realizzazione di strumenti informativi a supporto della gestione della rendicontazione di progetti	1. Condivisione non strutturata delle informazioni; 2. Assenza di una base dati informativa di supporto	1. Organizzazione delle informazioni "storiche" e realizzazione di modelli condivisi aggiornati; 2. Analisi ed implementazione di un prototipo di base dati incrementale sulla reportistica di progetti dalla "creazione" alla "rendicontazione"	6a, 6c, 6d, 3a
Obiettivo strategico 2017-2021		TM.1 Favorire la diffusione della cultura scientifica			
	Obiettivo operativo 2018	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
<b>TM.1.1</b>	Miglioramento del livello informativo attraverso la predisposizione di opportuna modulistica e relative procedure di comunicazione con riferimento alla normativa e prassi in materia di "credito d'imposta per la ricerca" e degli "aiuti alla ricerca"	Grado di realizzazione di linee guida e predisposizione della modulistica	Informazioni non strutturate	1. Realizzazione di linee guida; 2. Predisposizione e diffusione della modulistica/attestazioni (destinatari strutture di ateneo e stakeholders)	6b, 6d
Obiettivo strategico 2017-2021		Q.3 Accrescere la qualità erogata dalle strutture gestionali attraverso l'allineamento dei processi di gestione ai migliori standard qualitativi di riferimento			
	Obiettivo operativo 2018	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
<b>Q.3.1</b>	Definizione di azioni di miglioramento in base agli esiti dell'indagine periodica di customer satisfaction. In particolare la progettazione degli interventi, orientata in un'ottica pluriennale, sarà effettuata in base all'analisi dei risultati e attraverso l'identificazione di azioni di miglioramento, secondo le proposte formulate da ogni Direzione, e la definizione delle priorità di implementazione	Grado di definizione del piano di miglioramento pluriennale in base all'analisi dei dati di customer satisfaction	1. nuove modalità di rilevazione (somministrazione marzo 2018) per l'individuazione aree di miglioramento; 2. dati di soddisfazione rilevati 2018	Piano di miglioramento per la Direzione completato con le priorità di implementazione triennali (2019-2021) e definizione indicatori e target per l'anno 2019	5f, servizi DPAA

Obiettivo strategico 2017-2021		Q.3 Accrescere la qualità erogata dalle strutture gestionali attraverso l'allineamento dei processi di gestione ai migliori standard qualitativi di riferimento			
	Obiettivo operativo 2018	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
Q.3.3	Realizzazione di un sistema certificato di misurazione del costo dei fattori prodotti impiegati (personale, investimenti, consumabili) e creazione di criteri di imputazione degli stessi sia per gli addebiti/accrediti fra strutture di Ateneo sia per la rendicontazione di costi sui progetti	N. Facilities con sistema di misurazione implementato	N. 3 Facilities con sistema di misurazione implementato da certificare	N. 5 Facilities con sistema di misurazione implementato e certificato	6a, 6e

Obiettivo strategico 2017-2021		SI.1 Dematerializzare e digitalizzare i processi			
Obiettivo strategico triennale		SI.1.2 Migliorare i livelli di produttività attraverso la semplificazione e razionalizzazione dei processi e delle procedure			
	Obiettivo operativo 2018	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
SI.1.2.2	In attesa delle evidenze del piano dei sistemi di ateneo, è necessario proseguire nel miglioramento delle funzionalità di reporting operativo incrementando la capacità di elaborazioni dati automatizzata e strutturata per la rappresentazione ed analisi di dati contabili con finalità anche di rafforzamento degli strumenti di controllo di gestione	Grado di predisposizione di un documento di analisi che rilevi lo stato di partenza e formuli delle proposte di sviluppo	Banche dati e sistema contabile scarsamente integrati, gestione di dati con strumenti non strutturati informaticamente	1. Predisposizione documento di analisi dei requisiti e funzionali; 2. Definizione proposta di implementazione di un sistema integrato per la gestione ed elaborazione delle informazioni	6a, 6b, 6c, 6e
SI.1.2.3	Rafforzare gli strumenti operativi a supporto di analisi degli acquisti di ateneo a supporto della redazione di documenti programmatici obbligatori nell'area acquisti e al fine di favorire eventuali politiche di aggregazione	Grado di realizzazione strumenti operativi, suddivisione acquisti per classi merceologiche ed impostazione gare di Ateneo per alcune classi merceologiche	Assenza di specifici strumenti avanzati a supporto di attività di analisi dell'area acquisti	Realizzazione strumenti operativi dedicati e avvio procedure di gara per due classi merceologiche	6a, 6c, 6g
SI.1.2.4	Elevare il livello di correttezza dei dati e automatizzare i processi di aggiornamento dell'Anagrafe delle prestazioni mediante la implementazione di un sistema informatico da integrare nella prevista nuova piattaforma PerlaPA. Revisione del flusso dati da parte delle strutture amministrative (Poli e Direzioni), da realizzare previo completamento della mappatura delle tipologie contrattuali, garantendo la formazione del personale preposto all'utilizzo del nuovo sistema informativo	Percentuale di errori corretti manualmente	15% di errori corretti manualmente dopo l'estrazione dei dati da SAP e Adeline	non più del 5% di errori corretti manualmente dopo l'estrazione dei dati da SAP e Adeline	5c, 3a, 6d

Obiettivo strategico 2017-2021		SI.4 Aumentare la sostenibilità dell'Ateneo			
Obiettivo strategico triennale		SI.4.2 Sostenibilità economica			
	Obiettivo operativo 2018	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
SI.4.2.1	Elaborare analisi di dettaglio relativamente ad alcune macro aree di spesa per monitorarne i costi e, se necessario, modificarne le politiche di gestione	Numero di "centri di spesa" analizzati sia come serie storica sia nel dettaglio	Analisi non complete e con tempistiche non definite	Implementazione di almeno tre "centri di spesa"	6a, 6c, 6g
SI.4.2.2	Rafforzare le procedure di controllo, anche promuovendo analisi benchmark nel settore universitario, con particolare riferimento al costo standard per studente, e al costo di realizzazione e gestione degli immobili	Numero di parametri individuati e proposte di intervento redatte	Confronto con alcuni Atenei italiani	Confronto con almeno tre università italiane e due estere	6a, 6b, 6c

Obiettivo strategico 2017-2021		SI.5 Garantire la trasparenza e prevenire la corruzione			
Obiettivo strategico triennale		SI.5.1 Assicurare il mantenimento dei livelli di efficienza nelle azioni di prevenzione della corruzione e di promozione della trasparenza, nonché favorire nuove iniziative volte ad aumentare l'efficienza gestionale di tali azioni			
	Obiettivo operativo 2018	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
SI.5.1.2	Razionalizzazione delle procedure operative nell'area acquisti di ateneo, rafforzamento delle competenze tecniche del personale amministrativo coinvolto, tenendo conto delle peculiarità delle realtà universitarie e delle previsioni normative e/o prassi in materia	Numero di gare di Ateneo aggregando richieste di acquisti similari e redazione di linee guide specifiche per il mondo universitario	Difficoltà di applicazione di politiche di aggregazione e rotazione dei fornitori, considerata l'autonomia gestionale distribuita	Redazione di linee guida che tengano conto delle peculiarità degli acquisti dell'Ateneo e della normativa/prassi in vigore, svolgimento di due gare in seguito a politiche di aggregazione in nuovi settori	6a, 6e, 6g
SI.5.1.3	Promuovere interventi di razionalizzazione con riferimento agli adempimenti relativi alla pubblicazione di dati obbligatori: formalizzazione di un inventario e di uno scadenziario degli adempimenti richiesti (trasparenza, amministrazione aperta, Piattaforma crediti commerciali (PCC), SIOPE, PERLA e SIRECO)	Redazione di un inventario e di un cronoprogramma dinamico, applicazione e rispetto degli stessi	Gestione frammentata degli adempimenti previsti	Pubblicazione dei dati con corretta tempistica, leggibilità e completezza	6a, 6b, 6c, 6d, 6e, 6f, 6g

## 7. Strutture di Staff incardinate nella Direzione Generale

Obiettivo strategico 2017-2021 R.5 Aumentare la flessibilità amministrativa e rafforzare i processi di sostegno alla ricerca					
	Obiettivo operativo 2018	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
R.5.1	Supporto alla creazione di un centro di raccordo che consenta la formazione e l'assistenza ai ricercatori sui temi dell'integrità ed etica della ricerca	1. Analisi dei processi interni all'Ateneo che portano alla richiesta di parere etico; 2. Monitoraggio richieste di pareri etici in nuovi ambiti; 3. Attività di formazione nelle scuole di dottorato	assente	1. Documento di analisi dei processi che portano alla richiesta di parere etico; 2. Documento monitoraggio delle richieste non rientranti nelle competenze degli Organi attuali; 3. Preparazione di materiale di supporto per incontri rivolti ai dottorandi; svolgimento di incontri dedicati ai dottorandi (1 incontro per Polo; tot. 3 incontri)	2a, 7d
Obiettivo strategico 2017-2021 TM.3 Favorire l'uso dei risultati dell'attività di ricerca					
	Obiettivo operativo 2018	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
TM.3.1	Rafforzamento delle politiche a favore dell'accesso aperto e per il contrasto al plagio. In particolare saranno recuperate le code di validazione dei prodotti in IRIS e si avvierà la sperimentazione della pubblicazione in formato aperto dei dati messi a disposizione dalla piattaforma digital university	1. Policy open data di Ateneo; 2. Validazione documenti pregressi in IRIS	1. Bozza di Policy open data; 2. N. 7590 prodotti da validare	1. Policy open data presentata al Senato accademico; 2. Riduzione del 100% dei documenti pregressi; 3. Sperimentazione open data su piattaforma Trento Università Digitale	2a, 2g, 7h
Obiettivo strategico 2017-2021 T.2 Rafforzare il benessere di chi lavora nell'Università di Trento					
	Obiettivo operativo 2018	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
T.2.5	Diffusione delle possibilità di pratica sportiva attraverso il programma Sport Diffuso-Sport4Skills con l'allestimento di nuovi Sport Corner, la progressiva estensione di pause interattive negli intervalli tra le lezioni (SportyBreak) e del coinvolgimento di studenti in attività formative specifiche	1. N. Dipartimenti con Sport Corner; 2. N. Sportybreak attivati; 3. N. studenti coinvolti in formazione	1. N. 1 (DEM); 2. N. 15; 3. N. 9	1. estensione a 4 edifici complessivi; 2. N. 30 sportybreak effettuati; 3. N. 50 studenti coinvolti	7f

Obiettivo strategico 2017-2021		Q.1 Accrescere la responsabilizzazione di tutti i membri della comunità universitaria rispetto ai processi di assicurazione della qualità			
	Obiettivo operativo 2018	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
Q.1.2	Progetto QualiTN: Progettare e supportare fattivamente le fasi di preparazione, di svolgimento e di follow up alla visita delle CEV programmata per metà aprile 2018	Regolare svolgimento della visita	Avvio progetto QualiTN, condivisione Organi di governo	1. rispetto del piano di lavoro del progetto QualiTN; 2. Supporto ai referenti interni coinvolti nella visita; 3. definizione e progettazione linee di intervento post visita	7g

Obiettivo strategico 2017-2021		Q.3 Accrescere la qualità erogata dalle strutture gestionali attraverso l'allineamento dei processi di gestione ai migliori standard qualitativi di riferimento			
	Obiettivo operativo 2018	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
Q.3.1	Definizione di azioni di miglioramento in base agli esiti dell'indagine periodica di customer satisfaction. In particolare la progettazione degli interventi, orientata in un'ottica pluriennale, sarà effettuata in base all'analisi dei risultati e attraverso l'identificazione di azioni di miglioramento, secondo le proposte formulate da ogni Direzione, e la definizione delle priorità di implementazione	Grado di definizione del piano di miglioramento pluriennale in base all'analisi dei dati di customer satisfaction	1. nuove modalità di rilevazione (somministrazione marzo 2018) per l'individuazione aree di miglioramento; 2. dati di soddisfazione rilevati 2018	Piano di miglioramento per la Direzione completato con le priorità di implementazione triennali (2019-2021) e definizione indicatori e target per l'anno 2019	5f, servizi DirGen

Obiettivo strategico 2017-2021		SI.1 Dematerializzare e digitalizzare i processi			
Obiettivo strategico triennale		SI.1.2 Migliorare i livelli di produttività attraverso la semplificazione e razionalizzazione dei processi e delle procedure			
	Obiettivo operativo 2018	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
SI.1.2.5	Indagine sui fabbisogni conoscitivi e organizzativi degli organi di governo - fase realizzativa	Grado di realizzazione del progetto	Analisi funzionale preliminare e analisi di benchmark	1. Analisi funzionale completata; 2. Individuazione del sistema; 3. Disegno e implementazione funzionalità base del sistema; 4. System test e rilascio in produzione	7d

Obiettivo strategico 2017-2021		SI.1 Dematerializzare e digitalizzare i processi			
Obiettivo strategico triennale		SI.1.3 Sviluppo e razionalizzazione delle piattaforme a interfaccia web			
	Obiettivo operativo 2018	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
SI.1.3.1	Progettazione e messa in produzione di un ambiente web opportunamente dedicato per UniTrento sostenibile accompagnate da opportune iniziative utili alla sua diffusione e comunicazione. Il sito, in versione italiana e inglese, sarà progettato secondo criteri 'responsive web design' e secondo le specifiche contemplate nel piano di sostenibilità di Ateneo	Grado di realizzazione del progetto	assente	1. attività di benchmarking (almeno 6 siti web) e definizione requisiti; 2. disegno dell'architettura, test di usabilità e definizione grafica; 3. messa in produzione e messa online; 4. sviluppo e messa online versione inglese	7c
SI.1.3.2	Nell'ambito del programma Sport Diffuso-Sport4skills è prevista la realizzazione di una specifica piattaforma web per studenti e personale UniTrento volta a creare mini-eventi sportivi di iniziativa individuale, cui possa aggregarsi chiunque desideri	1. N. piattaforme web; 2. N. studenti e personale coinvolti	assente	1. N. 1 piattaforma web; 2. N. 400 utenti	7f
Obiettivo strategico triennale		SI.1.4 Garantire la conformità delle nuove iniziative di semplificazione e digitalizzazione dei processi e dei servizi alle previsioni del Codice dell'Amministrazione Digitale			
	Obiettivo operativo 2018	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
SI.1.4.2	Ridefinizione di processi documentali che vedono coinvolto il sistema di protocollo informatico e gestione documentale (PITre) alla luce del rilascio delle funzionalità di Libro Firma in PITre; mappatura dei processi documentali; introduzione dei processi individuati e delle funzionalità necessarie alla formazione di documenti nativi digitali	1. Grado completamento mappatura; 2. N. processi documentali dematerializzati	1. assente; 2. N. 0 processi attualmente implementati attraverso il Libro Firma PITre, funzionalità rilasciata a fine 2017	1. completamento mappatura e revisione dei processi documentali; 2. dematerializzazione di almeno 3 tipologie documentarie	7e

Obiettivo strategico 2017-2021		SI.1 Dematerializzare e digitalizzare i processi			
Obiettivo strategico triennale		SI.1.5 Sviluppo del portale di Trento Università Digitale			
	Obiettivo operativo 2018	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
SI.1.5.1	Piattaforma Trento Università Digitale: consolidamento dell'infrastruttura tecnica, ottimizzazione delle performance dell'infrastruttura tecnica; presidio degli strumenti di estrazione e pubblicazione dei dati sulla piattaforma; sviluppo di nuove funzionalità a supporto della gestione delle competenze e della autovalutazione delle strutture accademiche	Stato di avanzamento del progetto	Portale Digital University in produzione con presidio helpdesk; raccolta delle competenze e sviluppo di tutte le 14 classificazioni; sviluppo di 2 prototipi	- Consolidamento dell'infrastruttura Digital University attraverso il completamento di tre attività: (1) il miglioramento delle interfacce del sistema ERMETE, (2) il presidio degli strumenti di estrazione e pubblicazione dei dati e (3) il miglioramento delle performance. - Messa in produzione di due strumenti di supporto (a) per la gestione delle competenze e (b) per l'autovalutazione delle strutture accademiche.	7h

Obiettivo strategico 2017-2021		SI.3 Razionalizzare e rafforzare la dotazione di infrastrutture			
Obiettivo strategico triennale		SI.3.2 Ottimizzare la fruibilità delle infrastrutture fisiche e immateriali			
	Obiettivo operativo 2018	Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Servizi coinvolti
SI.3.2.4	Attivazione di un progetto per la valorizzazione del sistema di segnaletica interna e l'identità degli edifici, in doppia lingua e tenuto conto delle specificità dei diversi pubblici di riferimento	Grado di realizzazione del progetto	Segnaletica non corrispondente a identità visiva	1. definizione specifiche di comunicazione; 2. rilascio specifiche d'uso del nuovo marchio di ateneo; 3. rilascio specifiche denominazioni in lingua inglese per i diversi livelli gerarchici dell'informazione; 4. creazione del sistema di QR code per il supporto delle specificità oltre la lingua inglese	7a, 4b

<b>Obiettivo strategico 2017-2021</b>		<b>SI.5 Garantire la trasparenza e prevenire la corruzione</b>			
<b>Obiettivo strategico triennale</b>		<b>SI.5.1 Assicurare il mantenimento dei livelli di efficienza nelle azioni di prevenzione della corruzione e di promozione della trasparenza, nonché favorire nuove iniziative volte ad aumentare l'efficienza gestionale di tali azioni</b>			
	<b>Obiettivo operativo 2018</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Valore iniziale</b>	<b>Target 100%</b>	<b>Servizi coinvolti</b>
<b>SI.5.1.1</b>	Recepimento dei principi ispiratori della modifica al Piano Nazionale per la Prevenzione della Corruzione emanato a fine 2017	Grado di recepimento dei principi	PTPCT aggiornato al PNPC precedente	Approvazione da parte degli Organi di Governo dell'aggiornamento del Piano triennale di Ateneo per la Prevenzione della Corruzione e la Trasparenza	7i

<b>Obiettivo strategico 2017-2021</b>		<b>SI.5 Garantire la trasparenza e prevenire la corruzione</b>			
<b>Obiettivo strategico triennale</b>		<b>SI.5.2 Trasparenza e anticorruzione</b>			
	<b>Obiettivo operativo 2018</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Valore iniziale</b>	<b>Target 100%</b>	<b>Servizi coinvolti</b>
<b>SI.5.2.1</b>	Attuazione del piano triennale di mappatura dei processi e dei rischi delle diverse strutture gestionali	Grado di realizzazione della mappatura dei processi e dei rischi di strutture di Ateneo	Mappatura DPI e dei contratti pubblici dei Dipartimenti	Esecuzione completa della mappatura della DRUO	7i
<b>SI.5.2.2</b>	Continuo monitoraggio e aggiornamento della sezione Amministrazione Trasparente anche attraverso la modifica e l'adeguamento delle diverse voci che la compongono	Grado di realizzazione del monitoraggio e dell'aggiornamento	Documenti e griglie di attestazione validati dal NdV in data 31.03.2017	Aggiornamento completo del portale Amministrazione Trasparente al 31.12.2018 validato dal NdV	7i
<b>Obiettivo strategico triennale</b>		<b>SI.5.3 Garantire la conformità dell'azione amministrativa nel rispetto dei nuovi riferimenti normativi in tema di protezione dei dati personali</b>			
	<b>Obiettivo operativo 2018</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Valore iniziale</b>	<b>Target 100%</b>	<b>Servizi coinvolti</b>
<b>SI.5.3.1</b>	Redazione del nuovo Regolamento di Ateneo per la privacy di recepimento del Regolamento Europeo 2016/679 (RGPD). Analisi impatti dal recepimento del Regolamento Europeo 2016/679 (RGPD) e avvio misure attuative	Grado di completamento della nuova regolamentazione e adozione di misure attuative	Regolamenti interni e processi non interamente allineati ai nuovi principi	1. Condivisione e approvazione del Nuovo Regolamento di Ateneo sulla privacy da parte degli Organi di Governo; 2. Progettazione e erogazione di momenti informativi circa gli impatti operativi derivanti dall'introduzione dei nuovi principi; 3. Implementazione del nuovo Registro dei trattamenti di Ateneo	7i, 7h, 3a



## 1. Dipartimento di Economia e Management

DIDATTICA				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2018	Indicatori e unità di misura	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2018
<b>D1</b> Innovare i metodi di insegnamento	<p>a) Completare la conversione dei syllabus di tutti i corsi e delle modalità di valutazione dei risultati secondo la logica del “constructive alignment” di Biggs.</p> <p>b) Estendere l’applicazione ad un numero crescente di corsi di attività didattiche come ad esempio “think-pair-share” e “one minute paper” che rendano le lezioni più interattive e coinvolgenti.</p> <p>c) Sperimentare, nei corsi che più si prestano a questo tipo di attività, esercitazioni di role-playing e di improvvisazione teatrale.</p> <p>A questo scopo si organizzeranno dei workshop per i docenti per sperimentare queste tecniche</p>	<p>a) numero di syllabi;</p> <p>b) numero corsi;</p> <p>c) numero corsi</p>	<p>a) 142 syllabi analizzati (primo semestre);</p> <p>b) individuazione corsi coinvolti nelle LM nel 2017;</p> <p>c) 3 corsi di LM</p>	<p>a) analisi syllabi secondo semestre (160);</p> <p>b) incremento dei corsi del 10%;</p> <p>c) almeno un ulteriore corso di LM</p>
<b>D2</b> Sperimentare forme di apprendimento non-standard	<p>a) L’introduzione sistematica di attività didattiche interattive implica anche l’attivazione di forme di apprendimento non-standard basate sul “peer learning”. I workshop per i docenti sulle tecniche didattiche interattive dovranno illustrare anche come attivare in maniera appropriata il “peer learning”.</p> <p>b) Favorire l’apprendimento diretto dall’esperienza del mondo delle imprese e delle organizzazioni creando occasioni informali in cui imprenditori o esperti esterni dialogano con gli studenti (ad esempio “A pranzo con l’imprenditore”, visite aziendali).</p>	<p>a) numero di corsi;</p> <p>b) numero di attività</p>	<p>a) individuazione corsi coinvolti nel 2017;</p> <p>b) individuazione attività svolte nel 2017</p>	<p>a) incremento dei corsi del 10%;</p> <p>b) incremento attività del 10%</p>
<b>D3</b> Favorire la regolarità del percorso formativo	<p>a) Estensione dell’attività dei tutori</p>	<p>a) numero di studenti</p>	<p>a) verifica studenti che hanno fruito di tutoraggio nel 2017</p>	<p>a) incremento degli studenti del 10%</p>
<b>D5</b> Favorire l’acquisizione delle competenze trasversali	<p>a) Incentivare l’utilizzo di attività didattiche che prevedano lavori di gruppo e successiva presentazione in modo da aumentare la capacità di lavorare in gruppo, di comunicare in maniera efficace e di argomentare in maniera critica difendendo, secondo la logica del discussant, le proprie posizioni.</p> <p>b) Per migliorare la capacità di problem solving si intensificherà la collaborazione con il servizio di Job Guidance per offrire a tutti gli studenti la possibilità di partecipare a workshop sulle tecniche di problem solving.</p>	<p>a) numero di corsi;</p> <p>b) attività svolte e numero di studenti partecipanti</p>	<p>a) individuazione corsi coinvolti nel 2017;</p> <p>b) individuazione attività svolte e studenti coinvolti nel 2017</p>	<p>a) incremento dei corsi del 10%;</p> <p>b) incremento studenti del 10%</p>
<b>D6</b> Rafforzare le competenze linguistiche	<p>a) Favorire la frequenza dei corsi extracurricolari in lingua inglese, tedesca e spagnola offerti al triennio, corsi che non prevedono l’acquisizione di crediti ma di un punto aggiuntivo in sede di voto di laurea.</p> <p>b) Favorire la partecipazione degli studenti italiani a iniziative che prevedono un utilizzo attivo della lingua inglese assieme a studenti internazionali (es. Marketing games, attività proposte dal Contamination Lab)</p> <p>c) Al fine di rafforzare le competenze linguistiche per gli studenti delle LM, si intende incentivare e supportare gli studenti nello svolgimento di tirocini all’estero.</p>	<p>a) numero studenti;</p> <p>b) numero studenti italiani partecipanti;</p> <p>c) numero di tirocini svolti all’estero</p>	<p>a) individuazione numero studenti con punto aggiuntivo laureati nel 2017;</p> <p>b) individuazione numero studenti italiani nel 2017;</p> <p>c) individuazione tirocini svolti all’estero nel 2017</p>	<p>a) mantenimento del numero di studenti;</p> <p>b) aumento del numero degli studenti italiani del 10%;</p> <p>c) aumento del numero dei tirocini del 10%</p>
<b>D7</b> Favorire i tirocini e le permanenze all’estero	<p>a) Intensificare la collaborazione con associazioni studentesche che operano a livello internazionale come ad esempio AIESEC. Ciò consentirebbe di aumentare il numero di sedi di tirocinio all’estero e di fornire un punto di riferimento alla pari (peer) ai nostri studenti.</p> <p>b) Proseguire nella politica di aderire “attivamente” ad accordi internazionali di Ateneo con università che offrano interessanti opportunità di soggiorni formativi all’estero (per seguire corsi oppure per un periodo di ricerca tesi).</p>	<p>a) numero presentazioni associazioni agli studenti nei corsi;</p> <p>b) numero accordi internazionali</p>	<p>a) individuazione presentazioni effettuate nel 2017;</p> <p>b) individuazione accordi internazionali a fine 2017</p>	<p>a) incrementare le presentazioni effettuate;</p> <p>b) incrementare il numero di accordi internazionali</p>
<b>D8</b> Ampliare il bacino di reclutamento dei potenziali studenti	<p>a) Intensificare i contatti con le scuole superiori di altre regioni.</p> <p>b) Aumentare gli accordi con università straniere.</p>	<p>a) numero seminari tematici effettuati;</p> <p>b) numero accordi con università straniere</p>	<p>a) verifica seminari tematici effettuati nel 2017;</p> <p>b) individuazione accordi con università straniere a fine 2017</p>	<p>a) incrementare il numero e le sedi dei seminari tematici;</p> <p>b) incrementare il numero di accordi con università straniere</p>

RICERCA					
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2018	Indicatori e unità di misura	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2018	
<b>R2</b>	Rafforzare la reputazione della ricerca dell'Ateneo	a) Incentivare l'accesso a pubblicazioni di fascia elevata. b) Organizzare momenti di confronto scientifico sia ospitando convegni, sia potenziando le attività seminariali interne e la pubblicazione di working paper.	a1) % articoli fascia A pubblicati (dato 2017); a2) % articoli su rivista (dato 2017); b1) N. iniziative scientifiche ospitate; b2) N. seminari DEM	a1) 26% (2016) a2) 55% (2016) b1) 7 (2017) b2) 7 (2017)	a1) 30% a2) 60% (con obiettivo pluriennale al 70%, media area 13 nell'ultima VQR) b1) 8 b2) 8
<b>R3</b>	Ricercare e promuovere lo sviluppo di temi di ricerca trasversali	a) Incentivare la partecipazione a progetti di ricerca interdipartimentali.	a) n. progetti presentati a bandi competitivi su tematiche trasversali	a) 1	a) 3
<b>R4</b>	Rafforzare e razionalizzare la dotazione infrastrutturale	a) Monitoraggio della dotazione esistenti e pianificazione acquisti attrezzature	si/no	no	si
<b>R5</b>	Aumentare la flessibilità amministrativa e rafforzare i processi di sostegno alla ricerca	a) Iniziative di formazione per presentazione di progetti di ricerca dirette a membri della faculty, assegnisti, dottorandi, in collaborazione con i servizi di Ateneo	a1) numero iniziative a2) numero di partecipanti	a1) 1 (2017) a2) 2 (2017)	a1) almeno 1 evento a2) almeno 5 partecipanti

CONTRIBUTO ALLO SVILUPPO CIVILE (Terza Missione)					
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2018	Indicatori e unità di misura	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2018	
<b>TM1</b>	Favorire la diffusione della cultura scientifica	a) Organizzare alcuni eventi volti alla cittadinanza. b) Intensificare l'attività di alfabetizzazione finanziaria.	a) b) n. eventi	a) b) 25 (n. medio nei tre ultimi a.a.)	a) b) 25-30
<b>TM2</b>	Favorire l'uso delle competenze didattiche universitarie	a) Partecipazione ad attività delle scuole superiori incrementando il numero di seminari con docenti delle stesse.	a) n. seminari	a) 14 (n. medio nei tre ultimi a.a.)	a) 15-20
<b>TM3</b>	Favorire l'uso dei risultati dell'attività di ricerca	a) Incentivare la partecipazione a gruppi di lavoro con le imprese e le organizzazioni di categoria.	a) n. partecipazioni	a) 10 (n. medio nei tre ultimi a.a.)	a) 12 - 15
<b>TM4</b>	Sostenere la formazione scolastica	a) Intensificare le collaborazioni con le scuole superiori anche individuando soluzioni alternative al tirocinio previsto dall'alternanza scuola lavoro sulla base di positive esperienze condotte con l'Istituto Tambosi.	a) n. collaborazioni	a) 3	a) 3-5
<b>TM5</b>	Valorizzare l'interazione col mondo produttivo ed il territorio	a) incentivare la partecipazione congiunta a progetti di ricerca. b) esplorare la possibilità di workshop congiunti su temi specifici.	a) b) n. progetti congiunti e workshop congiunti	a) b) 10 (n. medio nei tre ultimi a.a.)	a) b) 10 - 15

Allegato 3 – Piani dei Dipartimenti, Centri e Scuole

## 2. Dipartimento di Fisica

DIDATTICA				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2018	Indicatori e unità di misura	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2018
<b>D2</b> Sperimentare forme di apprendimento non-standard	a) organizzazione di una sessione su innovazione nella didattica durante l'assemblea di Dipartimento con la presenza della prorettrice alla didattica e la responsabile del piano strategico di ateneo su queste tematiche b) organizzazione di seminari tecnici su didattica innovativa c) partecipazione attiva all'iniziativa di ateneo formID coordinata dalla prof.ssa Iamiceli	a) b) c) percentuale di laureandi complessivamente soddisfatti del corso di laurea	a) b) c) 70%	a) b) c) 80%
<b>D4</b> Aumentare la multidisciplinarietà dei percorsi di studi	a) Elaborazione di un progetto di laurea magistrale in Quantum Engineering in collaborazione con i Dipartimenti dell'ateneo interessati e congiuntamente con l'ateneo di Innsbruck.	a) progetto presentato	a) 0	a) 1
<b>D7</b> Favorire i tirocini e le permanenze all'estero	a) Assunzione di un assegnista di ricerca che aiuti il delegato di dipartimento a coordinare la ricerca, offerta e gestione dei tirocini formativi in azienda per gli studenti del corso di laurea in fisica.	a) numero di studenti che frequentano stage in azienda	a) 0	a) 5
<b>D8</b> Ampliare il bacino di reclutamento dei potenziali studenti	a) Iniziare la procedura per poter offrire corsi in lingua inglese durante la triennale (modifica ordinamento)	a) numero di studenti Erasmus	a) 0	a) 4

RICERCA				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2018	Indicatori e unità di misura	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2018
<b>R1</b> Proteggere la ricerca di base	a) Creazione di un fondo di Dipartimento (utilizzando risorse ad hoc concesse nel piano strategico e i proventi dalla trattenuta sui progetti di ricerca (3% del budget)). Questo fondo viene anche sostenuto dalle economie sul fondo di funzionamento del Dipartimento che dovessero essere disponibili a Settembre dell'anno in corso	a) budget utilizzato	a) 10 K€	a) 20 K€
<b>R2</b> Rafforzare la reputazione della ricerca dell'Ateneo	a) Creazione di un fondo di Dipartimento a copertura dei costi di pubblicazione di articoli open access su riviste ad IF>5 con corresponding o leading author un RTDA, assegnista o RTDB del Dipartimento .	a) budget speso	a) 0 K€	a) 5 K€
<b>R4</b> Rafforzare e razionalizzare la dotazione infrastrutturale	a) Presentazione di un progetto Dipartimentale sul bando grande strumentazioni di ateneo Creazione di un fondo comune di Dipartimento il funzionamento di quelle strumentazioni dipartimentali messe in comune a livello di service (spettrometro, microraman, cluster, SEM, ecc.)	a) budget utilizzato del fondo comune	a) 0 K€	a) 5 K€
<b>R6</b> Favorire il trasferimento delle conoscenze	a) Assunzione di un assegnista di ricerca con il compito di sostenere le attività di Dipartimento in questo ambito b) azioni specifiche di trasferimento tecnologico e brevettazione delle ricerche svolte in Dipartimento. c) Organizzazione dell'edizione 2018 di IPSP.	a) b) c) brevetti depositati da membri del dipartimento	a) b) c) 0	a) b) c) 1 brevetto depositato da membri del dipartimento

CONTRIBUTO ALLO SVILUPPO CIVILE (Terza Missione)					
Obiettivi strategici		Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2018	Indicatori e unità di misura	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2018
<b>TM1</b>	Favorire la diffusione della cultura scientifica	a) Organizzazione di una giornata su Fisicità durante il mese di settembre/ottobre 2018 b) sito web associato alle iniziative di outreach organizzate dal Dipartimento	a) b) contatti pagina web Fisicità	a) b) 0	a) b) 500
<b>TM4</b>	Sostenere la formazione scolastica	a) Organizzazione di sei conferenze su argomenti di fisica presso il Liceo Classico G. Prati b) Gestione portale dedicato all'aggiornamento e al sostegno di nuove unità didattiche di fisica	a) b) numero conferenze organizzate	a) b) 4	a) b) 6
<b>TM5</b>	Valorizzare l'interazione col mondo produttivo ed il territorio	a) Organizzazione di una sessione durante l'assemblea di Dipartimento sul tema "La ricerca crea impresa" con il coinvolgimento dei principali attori territoriali b) Organizzazione con l'Associazione Industriale e il Polo Meccatronica dell'evento IPSP 2018	a) b) studenti partecipanti a IPSP	a) b) 25	a) b) 30

### 3. Dipartimento di Ingegneria Civile, Ambientale e Meccanica

DIDATTICA				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2018	Indicatori e unità di misura	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2018
<b>D1</b> Innovare i metodi di insegnamento	a) Laboratori didattici - Obiettivo: favorire l'apprendimento attraverso l'incremento dell'attività didattica svolta in laboratorio e in campo. Modalità: potenziare le dotazioni e allestire aree dedicate alla didattica all'interno dei laboratori esistenti (Geotecnica, Idraulica, Scienza e Tecnica delle Costruzioni), allestire nuovi laboratori didattici (Energistica, Edile-Architettura) come previsto dal piano edilizio DICAM. b) Esercitazioni integrate - Obiettivo: promuovere una visione integrata dei problemi che l'Ingegnere affronta nella professione; ridurre la durata delle carriere ottimizzando l'impegno richiesto. Modalità: organizzare in maniera interdisciplinare l'attività didattica di tipo pratico/progettuale (in particolare per Edile-Architettura).	a) n. Laboratori in Modelli per le discipline dei vari corsi di studio legate alla rappresentazione; b) n. laboratori LAPIS integrati sul corso di Ingegneria Edile/Architettura	a) n. Laboratori in Modelli per le discipline dei vari corsi di studio legate alla rappresentazione = 0 b) n. laboratori integrati sul corso di Ingegneria Edile/Architettura = 1	a) n. Laboratori in Modelli per le discipline dei vari corsi di studio legate alla rappresentazione = 1 b) n. laboratori LAPIS integrati sul corso di Ingegneria Edile/Architettura = 4
<b>D2</b> Sperimentare forme di apprendimento non-standard	a) Stage di progetto/Apprendimento basato sul "fare" - Obiettivo: migliorare l'apprendimento attraverso l'esperienza. Modalità: estendere ad altri indirizzi e corsi di studio l'attività di stage di progetto sperimentata nel percorso PvS di Ambiente e Territorio; organizzare attività integrative in Edile-Architettura nei periodi di sospensione delle lezioni (workshop, mostre, allestimenti, esperienze presso studi di progettazione).	n. percorsi con esperienze di stage di progetto per il corso di laurea in Ingegneria per l'Ambiente e il Territorio e Ingegneria Edile-Architettura	stage legato al percorso PvS in Ingegneria per l'Ambiente e il Territorio	Stage legato al percorso PvS in Ingegneria per l'Ambiente e il Territorio + 1 iniziativa
<b>D3</b> Favorire la regolarità del percorso formativo	a) Percorsi professionalizzanti - Obiettivo: aumentare il numero di laureati; rispondere a domanda formativa. Modalità: modificare l'attuale struttura a Y delle LT (Civile, Ambiente e Territorio), anche eliminando gli indirizzi professionalizzanti e prevedendo l'eventuale attivazione di corsi a orientamento professionale ex DM987/2016. b) Progetti coordinati - Obiettivo: ridurre la durata delle carriere LM/LMCU. Modalità: migliorare il coordinamento delle attività progettuali e organizzare in maniera interdisciplinare l'attività didattica di tipo progettuale (in particolare Edile-Architettura).	a) Studio nuovi corsi-percorsi professionalizzanti; b) n. laboratori LAPIS integrati sul corso di laurea LM cu Ingegneria Edile/Architettura	a) Percorsi professionalizzanti nei corsi LT = 2 b) n. laboratori integrati sul corso di Ingegneria Edile/Architettura = 1	a) Studio-proposta nuovi corsi-percorsi professionalizzanti =1 b) n. laboratori LAPIS integrati sul corso di Ingegneria Edile/Architettura = 4
<b>D4</b> Aumentare la multidisciplinarietà dei percorsi di studi	a) LM Meteorologia Ambientale - Obiettivo: rispondere a domanda formativa; aumentare la multidisciplinarietà. Modalità: attivare, in collaborazione con Centro AAA, una nuova LM internazionale in Meteorologia Ambientale in consorzio con l'Università di Innsbruck, caratterizzata da un insieme di insegnamenti che coniuga discipline di aree diverse.	n. corsi di laurea magistrale interateneo in lingua inglese Environmental Meteorology	n. corsi di laurea magistrale interateneo in lingua inglese Environmental Meteorology: 0	n. corsi di laurea magistrale interateneo in lingua inglese Environmental Meteorology: 1
<b>D5</b> Favorire l'acquisizione delle competenze trasversali	a) Cattedra Unesco/Cooperazione internazionale - Rafforzare e qualificare il profilo professionale dei laureati attraverso iniziative formative nel campo della cooperazione internazionale, dello sviluppo umano e della sostenibilità ambientale. Modalità: seminario CIVICAS, progetto Talete.	a1) seminario Civicas; a2) n. bandi programma Talete; a3) n. giornate di presentazione progetti	a1) Seminari Civicas: 7 edizioni; a2) Programma Talete: 2 edizioni; a3) giornate di presentazione progetti: 0	a1) Seminari Civicas: VIII edizione; a2) Programma Talete: III edizione; a3) Giornate di presentazione progetti: 2
<b>D6</b> Rafforzare le competenze linguistiche	a) Dall'a.a. 2018/2019 sarà richiesta la conoscenza dell'Inglese livello B2 per l'iscrizione a tutti i corsi LM.	a) n. Regolamenti Didattici dei corsi di LM aggiornati	a) n. Regolamenti Didattici dei corsi di LM da aggiornare 2	a) n. Regolamenti Didattici dei corsi di LM aggiornati 2
<b>D7</b> Favorire i tirocini e le permanenze all'estero	a) Mobilità studenti - Stipulare nuovi accordi Erasmus+ per destinazioni di maggiore interesse per gli studenti che offrono competenze non disponibili presso UniTN; promuovere le opportunità offerte da programmi doppia laurea e consorzi (TIME e GE4). b) LM Meteorologia Ambientale (punto D4) - La nuova LM prevede la permanenza all'estero obbligatoria per almeno un semestre e la possibilità di svolgere all'estero il lavoro di tesi finale.	a) n. nuovi accordi Erasmus o doppia laurea (es: Universidad Politecnica Valencia) ; b) n. corsi di laurea magistrale interateneo in lingua inglese Environmental Meteorology	a) Accordi di doppia laurea =5 b) n. corsi di laurea magistrale interateneo in lingua inglese Environmental Meteorology: 0	a) accordi di doppia laurea = 7 b) n. corsi di laurea magistrale interateneo in lingua inglese Environmental Meteorology: 1

DIDATTICA					
Obiettivi strategici		Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2018	Indicatori e unità di misura	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2018
<b>D8</b>	Ampliare il bacino di reclutamento dei potenziali studenti	Azioni finalizzate ad ampliare e qualificare la domanda di formazione presso il DICAM: a) LM Meteorologia Ambientale (D4): è il primo corso di studio di questo tipo in Italia e si prevede possa attirare studenti, anche stranieri, al di fuori del normale bacino di riferimento; b) percorsi a orientamento professionale (D3): rispondono all'obiettivo di incrementare il numero dei laureati triennali formati su competenze specifiche in relazione a esigenze territoriali; c) programmi di qualificazione (D5): rispondono all'obiettivo di caratterizzare l'offerta magistrale in relazione a competenze specifiche (Progetto Italia Sicura/Casa Italia, Cooperazione Internazionale);	a) n. corsi di LM interateneo in lingua inglese; b) progetto disattivazione orientamenti professionalizzanti e attivazione LT professionalizzante; c1) seminario Civicas; c2) n. bandi programma Talete	a) n. corsi di LM interateneo in lingua inglese: 1; b) Orientamenti professionalizzanti nei corsi LT = 2, corsi LT professionalizzanti = 0; c1) Seminari Civicas: 7 edizioni; c2) n. bandi Programma Talete = 2	a) n. corsi di LM interateneo in lingua inglese = 2; b) progetto disattivazione orientamenti professionalizzanti e attivazione LT professionalizzante = 1; c1) Seminari Civicas: VIII edizione; c2) Programma Talete: III edizione

RICERCA					
Obiettivi strategici		Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2018	Indicatori e unità di misura	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2018
<b>R1</b>	Proteggere la ricerca di base	a) Attuare politiche di sostegno al funzionamento dei laboratori di ricerca e all'aggiornamento della dotazione sperimentale e di calcolo (fondo manutenzione).	a) Risorse per manutenzione ed erogazione ai gruppi di ricerca responsabili dei laboratori	a) Destinato 40.000€ da fondi di Dipartimento nel 2017	a) Destinazione 40.000€ da fondi di Dipartimento per il 2018
<b>R3</b>	Ricerca e promuovere lo sviluppo di temi di ricerca trasversali	a) Corso di dottorato di ricerca e scuola di dottorato - Attivare un nuovo corso di dottorato in collaborazione con il Centro C3A sulle tematiche agro-alimentari e ambientali e valutare l'attivazione di una scuola di dottorato (DICAM, C3A, altri dipartimenti) per la promozione di temi di ricerca trasversali, la razionalizzazione della struttura gestionale e la condivisione delle attività formative. b) Finanziamento borse dottorato su temi trasversali.	a) Progettazione nuovo corso di dottorato in collaborazione con C3A b) numero borse su temi trasversali	a) Corsi di dottorato in collaborazione con C3A = 0 b) 5 borse su temi trasversali negli ultimi 3 cicli	a) Proposta istituzione corso di dottorato in collaborazione con C3A = 1 b) 3 borse su temi trasversali sul nuovo ciclo
<b>R4</b>	Rafforzare e razionalizzare la dotazione infrastrutturale	a) Progetto DICAM_RELABS - Obiettivo: integrare i laboratori di ricerca, le relative risorse umane e i servizi in una infrastruttura di ricerca (DICAM-RELABS) in grado di: i) servire la comunità dei ricercatori e promuovere innovazione; ii) soddisfare le richieste di progetti di ricerca internazionali, dell'industria e degli enti pubblici; iii) offrire un uso agevolato e concordato dell'infrastruttura a una rete territoriale (Università e centri di ricerca Euregio, PAT, PAB, Agenzie Nazionali).	a1) Mappatura competenze e attrezzature laboratori di ricerca; a2) modalità di condivisione di personale e attrezzature tra diversi gruppi	a) Schede di laboratorio con attrezzatura	a1) Documento di mappatura delle competenze del personale dei laboratori di ricerca a2) Regolamento modalità di condivisione di personale tecnico e attrezzature

CONTRIBUTO ALLO SVILUPPO CIVILE (Terza Missione)					
Obiettivi strategici		Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2018	Indicatori e unità di misura	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2018
<b>TM1</b>	Favorire la diffusione della cultura scientifica	a) Festivalmeteorologia - Iniziativa, di cui si sono già svolte due edizioni, ideata e promossa dal Dicam in collaborazione con il Comune di Rovereto, Trentino Sviluppo SpA e la Fondazione Museo Civico di Rovereto, che vede la partecipazione di enti di ricerca, servizi meteorologici, agenzie ambientali, imprese e associazioni. L'iniziativa è unica nel suo genere a livello nazionale e promuove la diffusione della meteorologia in tutti suoi aspetti.	a) n. edizioni del Festival	a) 3 edizioni realizzate	a) Realizzazione della IV edizione
<b>TM2</b>	Favorire l'uso delle competenze didattiche universitarie	a) Formazione permanente: - Collaborare con la Fondazione Luigi Negrelli e l'Ordine Architetti per l'organizzazione e l'erogazione di corsi di aggiornamento; b) Cooperazione Internazionale/Cattedra Unesco: - Collaborare con il CFSI, altre strutture dell'Ateneo e la rete nazionale CUCS per l'organizzazione e l'erogazione di corsi di formazione per operatori della cooperazione internazionale, ong, decisori politici; - Costituire un centro di competenza (UNITN4D) sui temi della cooperazione allo sviluppo umano e sostenibile in linea con gli obiettivi di sviluppo delle Nazioni Unite.	a) Centro di competenza sulla cooperazione internazionale; b) Corsi di formazione cooperazione internazionale	a) Centro di competenza sulla cooperazione internazionale = 0 b) Corso di Metodi di irrigazione sostenibile e mobile mapping = 3 edizioni	a) Centro di competenza sulla cooperazione internazionale = 1 b) Corso di Metodi di irrigazione sostenibile e mobile mapping = IV edizione
<b>TM4</b>	Sostenere la formazione scolastica	Collaborazione con (a) IPRASE e (b)FISR per l'organizzazione di corsi di formazione per insegnanti della scuola: "FestivalMeteorologia", Cooperazione internazionale.	a) n. attività con crediti formativi per insegnanti all'interno del Festival della Meteorologia; b) Contributo ad iniziativa FIRS per formazione e aggiornamento insegnanti	a) Iniziativa presente nella III edizione del Festival della Meteorologia	a) Iniziativa riproposta per la IV edizione del Festival della Meteorologia b) offerta corsi all'interno del percorso "Lo studio della mente e l'arte dell'insegnare"
<b>TM5</b>	Valorizzare l'interazione col mondo produttivo ed il territorio	a) Organizzare incontri periodici (e.g. Energy Days) con aziende e professionisti finalizzati alla condivisione di competenze ed esigenze. b) Fornire supporto alle politiche di pianificazione territoriale e sviluppo urbano a scala regionale.	a) Incontri Energy Days b) Partecipazione gruppi di lavoro Piano regolatore	a) Incontri Energy Days nel 2017 = 0 b) partecipazione gruppi piano regolatore = 0	a) Organizzazione di 2 incontri Energy Days b) Partecipazione a gruppo di lavoro Piano regolatore del Comune di Trento

## 4. Dipartimento di Ingegneria e Scienza dell'Informazione

DIDATTICA				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2018	Indicatori e unità di misura	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2018
<b>D1</b> Innovare i metodi di insegnamento	a) Migliorare la descrizione degli obiettivi formativi di ciascun insegnamento e la loro presentazione, perseguendo una comunicazione più efficace dei contenuti. b) Per tutti i corsi di studio sarà nominato un docente responsabile che al momento dell'inserimento in manifesto del corso di laurea avrà il compito di segnalare al consiglio di Dipartimento i corsi che non sono dotati di syllabus in linea con il progetto MIRA.	a) b) Numero dei corsi in cui gli obiettivi formativi del syllabus rispettano il formato MIRA	a) b) Sono stati già verificati i syllabi del CdS LM Informatica	a) b) Incrementare del 20% all'anno il numero dei corsi in cui gli obiettivi formativi del syllabus rispettano il formato MIRA
<b>D2</b> Sperimentare forme di apprendimento non-standard	a) Sperimentare nell'ambito dei percorsi delle LM EIT relativi alle tematiche di ICT Innovation lo sviluppo di tecniche di lavoro di gruppo e di interdisciplinarietà che consentano agli studenti di sviluppare capacità di leadership, entrepreneurship, intellectual transformation e value judgement. Tali attività dovrebbero includere la capacità di sviluppare prodotti e non soltanto progetti ed includere tutoraggio e lezioni anche da parte di esperti provenienti dall'industria e dalla società civile.	a) Numero degli studenti soddisfatti del corso o "più si che no"	a) Corso di ICT Innovation con le caratteristiche descritte è stato attivato a settembre 2017 per le LM del Dipartimento percorsi EIT	a) Almeno 60% degli studenti soddisfatti
<b>D3</b> Favorire la regolarità del percorso formativo	a) Per tutti i CdS triennali e magistrali formalizzare e revisionare annualmente un documento che stabilisca i criteri per la stesura del calendario accademico di lezioni ed esami da inviare alla Direzione per la Didattica per la condivisione con gli altri dipartimenti. b) Per ogni CdS il responsabile della didattica presenta annualmente al Dipartimento i percorsi didattici all'interno del corso che non sono bilanciati in termini di offerta e le misure proposte per risolvere i problemi.	a) Esistenza del documento di indirizzo; b) Numero percorsi didattici all'interno del CdS che non sono bilanciati	a) Criteri inviati a Pro-rettrice didattica/Direzione didattica b) Corsi della LM Informatica sono bilanciati, quelli della LM COM sono quasi bilanciati	a) Prima versione documento di indirizzo; b) Bilanciamento percorsi più seguiti delle Lauree Triennali; Bilanciamento corsi LM COM
<b>D4</b> Aumentare la multidisciplinarietà dei percorsi di studi	a) Prevedere all'interno di alcuni Corsi di Studio del dipartimento dei percorsi multidisciplinari che consentano la prosecuzione degli studi anche presso altre tipologie di Lauree Magistrali. Si veda il punto D2 per quanto riguarda lo sviluppo di competenze nell'ambito dell'innovazione e dell'imprenditorialità.	a) Numero Percorsi Interdisciplinari	a) Indirizzo multidisciplinare dentro LT informatica per consentire prosecuzione LM QCB.	a) Consolidamento percorso multidisciplinare per prosecuzione LM QCB
<b>D6</b> Rafforzare le competenze linguistiche	a) Monitorare il raggiungimento temporale degli obiettivi linguistici minimi richiesti per i CdS di laurea triennale. b) Organizzare con il CLA dei corsi aggiuntivi per consentire agli studenti interessati delle LT di raggiungere il livello C in lingua Inglese entro il primo semestre del III anno della LT od il I semestre della LM.	a) b) Numero di studenti che raggiungono il livello B2/C nella lingua Inglese entro il primo semestre del III anno della LT	a) b) Corsi che consentono agli studenti interessati delle LT di raggiungere il livello "B1" della lingua inglese	a) b) Corsi che consentano agli studenti interessati delle LT di raggiungere il livello "B2" della lingua inglese
<b>D7</b> Favorire i tirocini e le permanenze all'estero	a) Organizzazione di un incontro informativo per gli studenti dei CdS di primo livello per presentare l'offerta didattica outgoing.	a) Numero di incontri	a) 1 incontro organizzato dal polo	a) 2 incontri
<b>D8</b> Ampliare il bacino di reclutamento dei potenziali studenti	a) Supportare le iniziative del EIT Master School Office per quanto riguarda la presentazione dei corsi di studio di UniTrento in Italia.	a) Numero di incontri	a) 1 incontro già organizzato per il corso EIT S&P	a) 2 incontri per altri percorsi

RICERCA					
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2018	Indicatori e unità di misura	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2018	
<b>R1</b>	Proteggere la ricerca di base	a) Assegnare i posti con borsa dei dottorati di ricerca utilizzando indicatori che tengano conto della classificazione delle riviste secondo ANVUR con meccanismi che prevedano la qualità delle riviste e dei progetti di ricerca accettati.	a) Percentuale di dottorandi del Dipartimento con borsa assegnata con i criteri indicati nel progetto del Dip. Eccellenza	a) Regolamento attuale di Dipartimento; %=0	a) 100% dei dottorandi con borse UniTrento assegnati con i nuovi indicatori
<b>R2</b>	Rafforzare la reputazione della ricerca dell'Ateneo	a) Ripartire i fondi interni di dipartimento utilizzando indicatori che tengano conto della classificazione delle riviste secondo ANVUR con meccanismi che prevedano la qualità delle riviste e dei progetti di ricerca accettati.	a) % di fondo premiale	a) Regolamento di Ateneo: % non determinata	a) Approvazione regolamento di Dipartimento per il fondo di incentivazione; 70% di fondo premiale ripartito
<b>R3</b>	Ricerare e promuovere lo sviluppo di temi di ricerca trasversali	a) Partecipare attivamente nei progetti strategici interdipartimentali dell'ateneo e mantenere l'impegno didattico e di ricerca nelle collaborazioni in corso con altri dipartimenti.	a) Numero delle iniziative dei progetti strategici a cui il DISI partecipa	a) Nessuna	a) Raggiungimento del 30% degli obiettivi dei progetti strategici
<b>R4</b>	Rafforzare e razionalizzare la dotazione infrastrutturale	a) Ottimizzare l'utilizzo delle strumentazioni di ricerca a disposizione dei ricercatori. b) Presentare annualmente un piano per l'utilizzo delle attrezzature esistenti e l'acquisto di nuove attrezzature.	a) Ammontare delle attrezzature di laboratorio acquisito per il Dipartimento di eccellenza; b) Piano annuale	a) b) Attrezzatura attuale	a) Raggiungimento del piano di eccellenza delle attrezzature del 30%; b) Piano per l'utilizzo delle attrezzature esistenti e l'acquisto di nuove attrezzature

CONTRIBUTO ALLO SVILUPPO CIVILE (Terza Missione)					
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2018	Indicatori e unità di misura	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2018	
<b>TM1</b>	Favorire la diffusione della cultura scientifica	a) Realizzare momenti informativi aperti a tutto il territorio trentino, nella forma di seminari e convegni associati agli ICT Days (organizzati dal DISI) e alla Notte dei Ricercatori (organizzata da UniTN). b) Cooperare con associazioni esterne quali CoderDolomiti allo scopo di favorire la diffusione del pensiero computazionale nei ragazzi in età scolastica tramite eventi di formazione presso istituti scolastici.	a) b) Numero di eventi	Esperienza accumulata tramite ICT Days precedenti e tramite collaborazioni con CoderDolomiti (Coderdojo)	a) realizzazione di almeno 1 evento b) realizzazione di almeno 1 evento di formazione
<b>TM2</b>	Favorire l'uso delle competenze didattiche universitarie	a) Per tutti i CdS di Laurea Triennale e Magistrale nominare (i) un amministrativo responsabile che prepari un rapporto annuale sull'impiegabilità ed il livello di soddisfazione degli studenti secondo i dati di Alma Laurea; (ii) un docente responsabile che curi per i report summenzionati l'indicazione delle iniziative a livello di singolo CdS che sono state intraprese in termini di modifica degli obiettivi formativi o del percorso di studio (laddove necessario).	a1) esistenza amministrativo responsabile; a2) esistenza docente responsabile	a1) esistenza amministrativo responsabile; a2) esistenza docente responsabile	a) Mantenimento della presenza di entrambe le figure
<b>TM3</b>	Favorire l'uso dei risultati dell'attività di ricerca	a) Promuovere la consultazione periodica con i portatori di interesse o la creazione di forme stabili di confronto. b) Per tutti i CdS Laurea Triennale e Magistrale organizzare un evento annuale con aziende interessate che incontrino gli studenti in colloqui individuali per valutare l'impiegabilità degli studenti.	a) b) n. eventi organizzati; numero Aziende partecipanti	a) b) Organizzazione evento ICT days; n. aziende partecipanti 30	a) b) Organizzazione evento ICT days 2018; n. aziende partecipanti 40

CONTRIBUTO ALLO SVILUPPO CIVILE (Terza Missione)					
Obiettivi strategici		Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2018	Indicatori e unità di misura	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2018
<b>TM4</b>	Sostenere la formazione scolastica	<p>a) Supportare gli istituti scolastici del Trentino nella partecipazione ad iniziative collegate alle scienze dell'informazione, quali le Olimpiadi dell'Informatica, la First Lego League e le Olimpiadi della Robotica, attraverso la partecipazione alla rete S.T.A.A.R.R. (Scuole Trentino-Alto Adige Associate in Rete per la Robotica e le Nuove Tecnologie).</p> <p>b) Istituire percorsi di aggiornamento per insegnanti su temi legati all'informatica e al pensiero computazionale, in cooperazione con il DiPSCO.</p> <p>c) Istituire workshop di coding destinati a studenti delle scuole superiori, avento funzione di orientamento</p>	<p>a) Numero di iniziative supportate</p> <p>b) Numero di eventi di aggiornamento, numero di docenti partecipanti</p> <p>c) Numero di studenti partecipanti</p>	<p>a) Co-organizzazione della fase finale delle Olimpiadi dell'Informatica nel 2017;</p> <p>b) Corsi di formazione per insegnanti effettuati nell'a.a. 2016/17</p>	<p>a) Co-organizzazione della fase finale della RoboCup 2018.</p> <p>b) Corsi di formazione per insegnanti</p> <p>c) Organizzazione di un workshop dedicato al coding destinato a studenti della scuola superiore</p>
<b>TM5</b>	Valorizzare l'interazione col mondo produttivo ed il territorio	<p>a) Promuovere la consultazione periodica con i portatori di interesse o la creazione di forme stabili di confronto anche con la messa in opera di un Advisory board.</p> <p>b) Per tutti i CdS Laurea Triennale e Magistrale organizzare un evento annuale con aziende interessate che incontrino il personale docente e ricercatori per discutere i temi attuali della ricerca e della formazione.</p>	<p>a) b) Numero di aziende che hanno risposto al questionario per almeno un CdS</p>	<p>Partecipazione aziende a incontri informali durante gli ICT Days</p>	<p>a) b) Creazione di un questionario strutturato e costituzione Advisory board; rispondenti 50% aziende che partecipano a ICT Days</p>

## 5. Dipartimento di Ingegneria Industriale

DIDATTICA				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2018	Indicatori e unità di misura	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2018
<b>D1</b> Innovare i metodi di insegnamento	<p>a) Continuare a promuovere l'uso di strumenti software e di comunicazione online, soprattutto in attività di esercitazione e/o di laboratorio.</p> <p>b) Organizzare seminari per i docenti DII sui metodi innovativi di insegnamento.</p>	<p>a) n. di corsi che prevedono l'utilizzo di software;</p> <p>b) n. di seminari organizzati sui metodi innovativi di insegnamento</p>	<p>a) n. di corsi in corso di verifica;</p> <p>b) nessun seminario</p>	<p>a) 4 corsi che prevedono l'utilizzo di software</p> <p>b) Organizzazione di uno/due seminari organizzati sui metodi innovativi di insegnamento</p>
<b>D2</b> Sperimentare forme di apprendimento non-standard	<p>a) Aumentare le attività progettuali e di laboratorio nel percorso di studio. Prevedere la possibilità di potenziare le ore di supporto (ore di tipo B).</p> <p>b) Promuovere sinergie tra insegnamenti dello stesso CdS, specialmente se finalizzate ad attività progettuali e/o di laboratorio.</p> <p>c) Partecipare a competizioni internazionali di team di studenti, preferibilmente multidisciplinari, come il progetto "Formula SAE", che prevede la progettazione e la produzione di un'auto da corsa.</p>	<p>a) n. di corsi che prevedono attività progettuali;</p> <p>b) n. di corsi che promuovono sinergie tra insegnamenti dello stesso CdS;</p> <p>c) Partecipazione alla "Formula SAE"</p>	<p>a) 4 corsi di la boratorio nel CdS LT, 11 corsi nel CdS LM MPE</p> <p>b) Scarse sinergie</p> <p>c) Partecipazione all'edizione 2017 della "Formula SAE"</p>	<p>a) 4 corsi di la boratorio nel CdS LT, 11 corsi nel CdS LM MPE;</p> <p>b) 2 corsi con sinergie;</p> <p>c) Partecipazione all'edizione 2018 della "Formula SAE"</p>
<b>D3</b> Favorire la regolarità del percorso formativo	<p>a) Migliorare il filtro in ingresso al CdLT al fine di garantire maggior successo nel percorso di studio.</p> <p>b) Migliorare la qualità delle informazioni relative a tutti i CdS (in particolare sulle competenze richieste in ingresso) e sui singoli insegnamenti (progetto MIRA).</p> <p>c) Identificare possibili esami critici e intraprendere adeguate azioni correttive.</p> <p>d) Potenziare le attività di tutorato a supporto agli insegnamenti critici, tra cui in particolare quelli relativi alle discipline di base (analisi matematica e fisica).</p> <p>e) Organizzare incontri tra i docenti per armonizzare e ottimizzare i contenuti formativi degli insegnamenti.</p> <p>f) Sdoppiare gli eventuali insegnamenti con più di 150 studenti.</p>	<p>a) Punteggio medio conseguito dagli studenti ammessi al CdLT;</p> <p>b) Definizione delle competenze in ingresso per gli studenti che si candidano per il CdLT;</p> <p>c) Percentale di studenti che superano esami "critici";</p> <p>d) Attivazione attività di tutorato per insegnamenti critici;</p> <p>e) n. incontri tra i docenti.</p>	<p>a) Punteggio medio ammessi al CdLT: 24,48;</p> <p>b) Competenze definite dal test di ammissione;</p> <p>c) Nessuna verifica sistematica della % di studenti che superano "esami critici";</p> <p>d) Tutorati per gli insegnamenti di Chimica, Fisica, Analisi 1 nel CdLT Industriale. Nessun attività di tutorato per i corsi della LM MPE. Attività di tutorato generale nel Cd LM mecatronica;</p> <p>e) Nessun incontro</p>	<p>a) punteggio medio di ammissione di 25,5;</p> <p>b) Definizione di una tabella contenente un elenco puntuale delle competenze in ingresso per tutti i CdS, sviluppo di un eventuale test di autovalutazione online per i futuri studenti dei CdS LM;</p> <p>c) d) Identificazione esami critici;</p> <p>e) Organizzazione di 1-2 incontri tra i docenti per armonizzare i contenuti dei corsi</p>
<b>D4</b> Aumentare la multidisciplinarietà dei percorsi di studi	<p>a) Nei CdLM e nella PhD School, valutare la possibilità di attivare insegnamenti su competenze trasversali o multidisciplinari (es. tecnologie per la salute).</p> <p>b) Tra gli insegnamenti a scelta, favorire la possibilità di inserire nel piano degli studi insegnamenti offerti da altri Dipartimenti, nel rispetto della coerenza del percorso formativo.</p>	<p>a) n. nuovi insegnamenti su competenze trasversali o multidisciplinari;</p> <p>b) n. di studenti che scelgono corsi di altri dipartimenti</p>	<p>a) "Formula SAE" e summer schools EIT Raw Materials SETI (LM) e TOP STARS (PhD) sui Sustainable Materials;</p> <p>b) Studenti che nell'a.a. 2016/2017 hanno scelto corsi di altri Dipartimenti: 6 studenti dei CdLM e 4 studenti CDLT</p>	<p>a) Attivazione del corso Circular Economy for Materials Processing per il CdLM MPE;</p> <p>b) n. di studenti che scelgono corsi di altri dipartimenti: 8 per i CdLM, 6 per il CdLT</p>

DIDATTICA					
Obiettivi strategici		Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2018	Indicatori e unità di misura	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2018
D5	Favorire l'acquisizione delle competenze trasversali	a) Recentemente sono stati attivati percorsi su tematiche gestionali-organizzative all'interno di entrambi i CdLM. Inoltre l'iniziativa EIT su Raw Materials, prevede significative competenze di Innovation and Entrepreneurship; sulle stesse tematiche sono in previsione due scuole estive. b) Continuare ad organizzare insegnamenti su tematiche trasversali per gli studenti della PhD School.	a) b) n. insegnamenti attivati e n. scuole estive organizzate	a) b) Nel 2017 sono state organizzate 2 scuole estive EIT Raw Materials, SETI - per gli studenti della LM e TOP STARS - per gli studenti della scuola di dottorato. Organizzata anche scuola estiva IEEE su SMART CITIES per studenti LM, PhD, giovani ricercatori e professionisti	a) b) Riproposizione scuola estiva TOP Stars; attivazione corso Circular Economy for Materials Processing per CdLM MPE e PhD school; attivazione Summer school Tissue Engineering 2018; attivazione Summer school on Neutron Detectors and Related Applications 2018
D6	Rafforzare le competenze linguistiche	a) Si intende elevare le competenza richieste all'ingresso del CdLT al livello B1 (attualmente è richiesto il livello A2).	a) Modifica del regolamento CdLT per innalzare le competenze linguistiche in ingresso da A2 a B1;	a) Livello in ingresso CdLT A2	a) Introduzione del Livello B1 in ingresso e del livello B2 in uscita
D7	Favorire i tirocini e le permanenze all'estero	a) Per tutti i CdS (e in particolare i CdLM e la PhD School) aumentare l'acquisizione di CFU all'estero, anche mediante tesi all'estero. b) Promuovere la partecipazione del DII a progetti Erasmus+.	a) Percentuale di laureati entro la durata normale del corso con almeno 12 CFU conseguiti all'estero. b) Numero di studenti che partecipano a progetti Erasmus+ e di doppia laurea.	a) 17,6% dei laureati in Meccatronica, 30,8% dei laureati in MPE (AA2015-2016); b) studenti doppia laurea: 4 CdLM Meccatronica, 1 CdLM MPE (a.a. 2016/17); studenti in progetti Erasmus+: 5 CdLM Meccatronica, 6 CdLM MPE (a.a. 2016/2017).	a) 20% laureati in Meccatronica e 30% laureati MPE con almeno 12CFU conseguiti all'estero; b) mantenere numerosità a.a. 2016/2017
D8	Ampliare il bacino di reclutamento dei potenziali studenti	a) Continuare a promuovere l'offerta didattica del Dipartimento, mediante DII News, internet e seminari mirati offerti alle scuole superiori; da valutare un impiego sistematico dei social media. Nell'informazione, dare rilievo alla dotazione di laboratori didattici, alla stretta collaborazione con il mondo produttivo e al rapporto studenti/docenti. Promozione, in particolare, del programma di doppia laurea EIT Raw Materials - Sustainable Materials (LM MPE) ed EIT Digital - Autonomous systems (LM Meccatronica). b) Continuare a promuovere tirocini estivi per studenti delle superiori presso i laboratori DII.	a) Numero di studenti provenienti da fuori provincia e da altre nazioni; b) n. di studenti delle superiori che svolgono tirocinio estivo presso i laboratori del DII	a) Studenti immatricolati provenienti da fuori provincia/estero: 67%/0% al CdLT, 22%/13% al CdLM Meccatronica, 4%/8% al CdLM MPE; b) n. Studenti scuole superiori in tirocinio estivo presso i laboratori del DII: 4 (estate 2016), 11 (estate 2017).	a) 10% studenti stranieri per i CdLM. b) almeno 8 studenti che svolgono tirocinio estivo presso i laboratori del DII

RICERCA					
Obiettivi strategici		Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2018	Indicatori e unità di misura	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2018
R1	Proteggere la ricerca di base	a) Promuovere la partecipazione dei ricercatori a bandi competitivi per progetti di ricerca di base. b) Continuare a garantire ai ricercatori un budget (dotazione ordinaria) definito sulla base di pubblicazioni su riviste indicizzate.	a) n. ricercatori che partecipano a bandi b) budget assegnato	a) 9 ricercatori hanno partecipato a bandi nel 2017	a) n. ricercatori che partecipano a bandi: 12 b) mantenimento dell'assegnazione del budget su base produttività
R2	Rafforzare la reputazione della ricerca dell'Ateneo	a) Continuare a promuovere la partecipazione a progetti di ricerca competitivi e in particolare i progetti cooperativi H2020. b) Continuare a promuovere la mobilità all'estero dei ricercatori e dei dottorandi. c) Migliorare gli indicatori ASN dei ricercatori del DII, anche favorendo network su temi di ricerca multi-disciplinari.	a) n. ricercatori che partecipano a progetti di ricerca b) n. ricercatori e n. dottorandi in mobilità; c) n. ricercatori che superano la soglia ASN sulle pubblicazioni	a) n. 8 ricercatori hanno partecipato a progetti di ricerca nel 2017; b) n. 4 ricercatori e 9 dottorandi in mobilità nel 2017; c) 38 ricercatori su 47 sopra soglia ASN	a) 10 ricercatori che partecipano a progetti di ricerca; b) 4 ricercatori in mobilità; 10 dottorandi in mobilità; c) 40 ricercatori che superano la soglia ASN sulle pubblicazioni
R3	Ricercare e promuovere lo sviluppo di temi di ricerca trasversali	a) Organizzare seminari informali interni al DII (ad es. prima del Consiglio di Dipartimento) per favorire la collaborazione tra ricercatori. b) Continuare a promuovere lo sviluppo di temi di ricerca multi-disciplinari (es. salute, innovazione, industria 4.0, smart cities, ...).	a) n. di seminari informali per promuovere ricerche interdisciplinari b) organizzazione giornata DII	a) nessun seminario b) nessuna giornata DII	a) 3 seminari b) 1 giornata DII
R4	Rafforzare e razionalizzare la dotazione infrastrutturale	a) Sviluppare un modello per la tariffazione dell'uso della strumentazione sofisticata finalizzato a costituire un fondo per contrastarne l'obsolescenza. b) Migliorare il duty cycle della strumentazione sofisticata, anche favorendo la collaborazione con ricercatori di altri Dipartimenti o di altri Enti di ricerca. c) Valorizzare i laboratori esterni quali la ProM Facility presso il Polo della Meccatronica, AUSILIA presso APSS Villa Rosa, il Centro BioTech a Mattarello, i laboratori presenti al BIC di Pergine.	a) definizione del modello; b) dati su utilizzo della strumentazione sofisticata; c) entità dell'impegno di membri del DII nei laboratori esterni	a) nessun modello; b) nessuna documentazione sull'utilizzo della strumentazione sofisticata; c) nessuna indicazione sull'impegno	a) definizione del modello; b) disponibilità di dati sull'utilizzo della strumentazione sofisticata; c) disponibilità di dati sull'impegno nei laboratori esterni
R5	Aumentare la flessibilità amministrativa e rafforzare i processi di sostegno alla ricerca	a) Collaborare con l'Ateneo per ridurre le carenze riscontrate nel raccordo e nella sinergia tra alcune strutture di Polo e il Dipartimento. b) Invitare l'Ateneo ad ottimizzare la flessibilità delle procedure amministrative a livello di Polo, anche avviando azioni mirate a richiedere modifiche/deroghe alla normativa nazionale (ad es. recenti leggi di contrasto alla corruzione) che stanno sempre più contrastando l'attività di ricerca.	a) n. incontri con le strutture di Polo e il Dipartimento. b) n. incontri con dirigenti amministrativi	a) n. incontri non documentati b) n. incontri non documentati	a) b) impostare un sistema di rilevazione che renda disponibili dati sul n. incontri
R6	Favorire il trasferimento delle conoscenze	a) Continuare a promuovere la visibilità delle competenze del DII (es. mediante DIINews, internet e social media). b) Continuare a favorire l'incontro con i cittadini e con il mondo produttivo, anche mediante incontri regolari con rappresentanti di diverse categorie, al fine favorire la collaborazione. c) Favorire attività ed iniziative comuni con Organizzazioni del mondo produttivo (ad esempio, ma non esclusivamente, presso il Polo della Meccatronica di Rovereto e il Centro BioTech a Mattarello). d) Favorire la partecipazione dei membri del DII ad Associazioni nazionali ed internazionali, a partecipazione sia accademica che industriale, anche al fine di organizzare eventi di formazione e divulgazione.	a) n. DIINews pubblicati nel 2018; b) n. incontri con i cittadini e con il mondo produttivo; c) n. iniziative comuni; d) n. eventi di formazione e divulgazione	a) 2 numeri di DIINews nel 2017; b) nessun incontro documentato; c) nessuna iniziativa comune documentata; d) nessun evento documentato	a) 2 numeri di DIINews nel 2018; b) 2 incontri documentati; c) 1 iniziativa comune documentata; d) 1 evento documentato

CONTRIBUTO ALLO SVILUPPO CIVILE (Terza Missione)					
Obiettivi strategici		Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2018	Indicatori e unità di misura	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2018
<b>TM1</b>	Favorire la diffusione della cultura scientifica	a) Continuare a contribuire all'organizzazione di eventi sui temi di interesse del DII di maggior rilievo sociale (es. industria 4.0, smart cities, innovazione, ...) , anche in collaborazione con altri Dipartimenti dell'Ateneo e con Enti di ricerca e Istituzioni locali.	a) n. eventi organizzati	a) nessun evento documentato	a) 1 evento su Smart cities; 1 evento su Industria 4.0
<b>TM2</b>	Favorire l'uso delle competenze didattiche universitarie	a) Continuare ad organizzare summer schools internazionali. b) Organizzare seminari su temi specifici di interesse per il mondo produttivo.	a) n. summer schools internazionali organizzate; b) n. seminari organizzati nelle scuole o in eventi pubblici	a) 2 summer schools internazionali nel 2017; b) 7 seminari	a) 2 summer schools internazionali nel 2018; b) 8 seminari nel 2018
<b>TM3</b>	Favorire l'uso dei risultati dell'attività di ricerca	a) Continuare a promuovere l'incontro con Organizzazioni pubbliche e private potenzialmente interessate alle attività di ricerca (es. organizzazione di seminari e di eventi).	a) n. di eventi o di seminari organizzati	a) nessun evento documentato	a) 3 eventi documentati
<b>TM4</b>	Sostenere la formazione scolastica	a) Aumentare la collaborazione con le scuole medie superiori del territorio (attualmente è formalizzata con l'ITT Marconi di Rovereto). b) Promuovere l'organizzazione di simulazioni di lezioni universitarie presso le scuole medie superiori.	a) n. di scuole del territorio con cui sono attive collaborazioni sistematiche; b) n. di seminari presso le scuole medie superiori	a) 1 scuola (Ist. Marconi di Rovereto); b) 7 seminari	a) 1 nuova scuola nel 2018; b) 8 seminari nel 2018
<b>TM5</b>	Valorizzare l'interazione col mondo produttivo ed il territorio	a) Continuare la collaborazione con il mondo della produzione, ad es. nell'ambito del programma Career Boosting che favorisce l'incontro tra studenti e mondo del lavoro. b) Continuare la collaborazione con il mondo della produzione nella definizione delle competenze dei laureati. c) Favorire le sinergie con il mondo produttivo, anche presso il laboratorio ProM del Polo della Meccatronica e il Centro BioTech a Mattarello. d) Continuare a supportare attività in ambito salute e ambient assisted living, anche attraverso il progetto AUSILIA e prevedere un sistema di misurazione dell'impegno dei membri del DII.	a) n. eventi organizzati nell'ambito del programma Career Boosting; realizzazione brochure del Career Boosting program; b) n. incontri con il mondo della produzione; c) n. iniziative; d) entità dell'impegno dei membri del DII	a) 8 seminari; 1 brochure del Career Boosting program; b) 1 incontro con il mondo della produzione nel 2017; c) nessuna indicazione sul n. di iniziative; d) nessuna indicazione sull'impegno	a) 10 seminari; 1 brochure del Career Boosting program; b) 1 incontro con il mondo della produzione nel 2018; c) 2 iniziative; d) sistema di rilevazione che renda disponibili dati sull'impegno dei membri del DII

## 6. Dipartimento di Lettere e Filosofia

DIDATTICA				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2018	Indicatori e unità di misura	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2018
<b>D1</b> Innovare i metodi di insegnamento	Il Dipartimento si impegna a proseguire e potenziare le metodologie didattiche basate sul "blended learning", che valorizzano la modalità delle lezioni frontali con un approccio interattivo e l'utilizzo di supporti/strumenti on-line. Sono previste come iniziative specifiche per incentivare l'innovazione della didattica: a) istituzione di un laboratorio su qualità e innovazione della didattica; b) creazione di una struttura di "debating society" che sviluppi la cultura del dibattito e del contraddittorio; c) istituzione di un laboratorio sull'argomentazione e il critical thinking.	a) numero dei Laboratori; b) numero dei seminari	a) sono presenti 12 Laboratori che svolgono attività didattico-scientifica; b) nessuna struttura	a) creazione di almeno 2 nuovi Laboratori; b) organizzazione di n. 2 seminari
<b>D2</b> Sperimentare forme di apprendimento non-standard	I corsi di studio di area linguistica, letteraria e filosofica intendono sperimentare forme di inserimento e di riconoscimento all'interno dei manifesti degli studi dei corsi triennali e magistrali di iniziative seminariali finora non riconosciute. In particolare: a) si intende coordinare il Seminario Internazionale sul Romanzo (SIR) e il Seminario Permanente di Poesia (SEMPER) con gli insegnamenti linguistici e letterari, b) per gli insegnamenti filosofici si intende creare forme di sinergia tra seminari di e per dottorandi e insegnamenti di primo e secondo livello.	a) numero studenti partecipanti alle iniziative; b) riconoscimento di CFU nella carriera dello studente; c) numerosità delle iniziative aperte alla partecipazione attiva di studenti e dottorandi.	Dati del 2017 a) n. medio partecipanti: -SIR: circa 30 studenti per seminario; -SEMPER: circa 10 studenti per iniziativa; -"Undergraduate and graduate conference" in Filosofia: circa 10 studenti; - Laboratori di tutorato specifico di Filosofia: circa 50 studenti; b) n. 1 CFU a 4 studenti c) SIR: 14 eventi; SEMPER 11 eventi; Laboratori in ambito filosofico: 3, nell'ambito di Filologia romanza: 2.	Confermare e migliorare i dati del 2017: a) circa 100 studenti partecipanti; b) incrementare il numero di CFU riconosciuti come "Altre attività formative sostitutive del tirocinio"; c) iniziative SIR e SEMPER =; Laboratori di tutorato specifico +20%
<b>D3</b> Favorire la regolarità del percorso formativo	Si intende soprattutto rafforzare l'esperienza del tutorato specifico. Al momento vengono forniti servizi di tutorato solo in un numero ristretto di discipline. a) Obiettivo del Dipartimento è quello di estendere il numero di discipline aumentando così le opportunità di apprendimento orizzontale. b) Utilizzare le competenze di dottorandi e dottorande nei tutorati specifici, rafforzando le possibilità di formazione sia a livello triennale che magistrale e favorendo l'acquisizione di esperienze didattiche da parte dei dottorandi e delle dottorande.	a) numero di discipline supportate dal tutorato specifico; b) numero delle ore a contratto nei confronti dei dottorandi	Dati del 2017: a) n. 10 discipline coinvolte; b) nr. 540 ore a contratto nei confronti di dottorandi	a) incrementare il numero delle discipline interessate dal tutorato specifico del 20%; b) incrementare il numero delle ore di tutorato specifico per dottorandi del 50%
<b>D4</b> Aumentare la multidisciplinarietà dei percorsi di studi	Si intende: a) rafforzare l'esperienza già acquisita di insegnamenti interdisciplinari tra matematica e filosofia con l'organizzazione di cicli di conferenze su argomenti specifici; b) ampliare e consolidare le iniziative nell'ambito degli studi interdisciplinari di genere.	a) b) numero conferenze e seminari	Dati del 2017: a) n. 2 eventi con i Dipartimenti di Matematica e Giurisprudenza; b) n. 3 seminari sugli studi di genere	a) Confermare i dati del 2017 b) organizzare un ulteriore seminario sugli studi interdisciplinari di genere
<b>D5</b> Favorire l'acquisizione delle competenze trasversali	Rafforzare le competenze nell'uso scritto della lingua madre. a) La discussione, già in corso dall'ultimo a.a., dovrà portare alla formulazione di proposte di educazione diffusa all'espressione scritta e alla scrittura accademica. b) Entro il prossimo triennio queste forme devono trovare consolidamento normativo all'interno dei regolamenti dei Corsi di Studio.	a) b) livello di avanzamento del progetto	a) Fase di elaborazione preliminare	a) Definizione degli obiettivi del progetto; definizione del percorso di formazione
<b>D6</b> Rafforzare le competenze linguistiche	a) Per le lingue straniere, il Dipartimento ha elaborato progetti di tandem learning, che dovranno trovare applicazione nel corso del triennio.	a) numero di combinazioni di tandem	a) Nessun dato di partenza	a) Realizzazione di 30-40 combinazioni di tandem

DIDATTICA					
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2018	Indicatori e unità di misura	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2018	
<b>D8</b>	Ampliare il bacino di reclutamento dei potenziali studenti	a) Introdurre la pratica di incontri informativi per gli studenti triennali in uscita che illustrino l'offerta didattica e formativa di secondo e terzo livello del Dipartimento. b) Incrementare le iniziative di incontro e scambio con le scuole superiori del territorio, secondo una direzionalità biunivoca (lezioni tematiche, visite di orientamento ai laboratori, ecc.).	a) numero di incontri informativi; b) numero di iniziative con le scuole superiori	Dati del 2017: a) n. 1 incontro; b) n. di iniziative <5	a) svolgere almeno n. 2 incontri; b) raddoppiare il numero delle iniziative con le scuole

RICERCA					
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2018	Indicatori e unità di misura	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2018	
<b>R2</b>	Rafforzare la reputazione della ricerca dell'Ateneo	a) Aumentare le convenzioni internazionali di cooperazione scientifica, utilizzando tutte le possibilità di scambio e interazione offerte dalle convenzioni già in atto. b) Dare priorità, nell'attività di organizzazione di convegni e conferenze, alle iniziative che vedano una qualificata partecipazione internazionale.	a) numero di Convenzioni internazionali; b) numero di convegni di rilevanza internazionale	Dati del 2017: a) una decina; b) 10 eventi con ospiti internazionali	Incrementare a) e b) del 10%
<b>R4</b>	Rafforzare e razionalizzare la dotazione infrastrutturale	Nel corso degli ultimi due anni il Dipartimento ha avviato la discussione sulle modalità di finanziamento dei laboratori e dei seminari permanenti. a) Nel corso del prossimo triennio deve essere consolidata la pratica di valutazione interna delle esigenze e di erogazione dei finanziamenti, anche sulla base dei risultati conseguiti e documentati anno per anno dai laboratori.	a) Budget destinato al funzionamento dei Laboratori e alle dotazioni infrastrutturali	Dati del 2017: a) Budget 2017: 40.000 €	a) conferma di 40.000 € destinati al funzionamento dei Laboratori; utilizzo dei fondi del Progetto di Eccellenza per la dotazione dei Laboratori
<b>R6</b>	Favorire il trasferimento delle conoscenze	a) Consolidare le collane editoriali dipartimentali e continuare le possibilità di consultazione in open source. b) Favorire la pubblicazione di risultati della ricerca anche presso case editrici esterne, valutando forme di cofinanziamento.	a) numero di pubblicazioni nelle Collane editoriali in open source; b) numero pubblicazioni presso editori esterni	Dati del 2017: a) 13 volumi editi nelle Collane sono in open source; b) 18 pubblicazioni con editori esterni	a) mantenimento numero volumi open source b) proseguire con la pubblicazione esterna dei risultati delle ricerche con la stessa intensità del 2017

CONTRIBUTO ALLO SVILUPPO CIVILE (Terza Missione)					
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2018	Indicatori e unità di misura	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2018	
<b>TM1</b>	Favorire la diffusione della cultura scientifica	a) Sviluppare i rapporti di cooperazione con le istituzioni culturali presenti sul territorio (musei, teatri, sovrintendenze, biblioteche ecc.) assicurando continuità e progettualità negli interventi.	a) numero di rapporti di collaborazione con Istituzioni del territorio	Dati del 2017: a) una decina di Convenzioni attive con Istituzioni locali	a) Mantenere e consolidare le attività in cooperazione già avviate
<b>TM2</b>	Favorire l'uso delle competenze didattiche universitarie	a) Sviluppare e consolidare i rapporti con il mondo della scuola, assicurando la disponibilità dei docenti del Dipartimento a intervenire nelle scuole; b) organizzando con le Scuole del territorio lezioni universitarie aperte alla partecipazione degli studenti e delle studentesse di Scuola superiore.	a) numero lezioni presso le scuole; b) numero lezioni universitarie aperte agli studenti delle scuole superiori	Dati del 2017: a) n. 1 lezione presso le scuole; b) una quindicina di lezioni aperte del SIR	a) una decina di lezioni; b) confermare il dato del 2017
<b>TM3</b>	Favorire l'uso dei risultati dell'attività di ricerca	a) Sviluppare i contatti con istituzioni culturali e realtà imprenditoriali del territorio per favorire l'impiego e l'applicazione dei risultati della ricerca del Dipartimento nei loro specifici ambiti di intervento, nel rispetto dell'etica della ricerca; b) sostenere e promuovere l'informazione relativa alle politiche e alle azioni antiplagio e sensibilizzando all'uso di un linguaggio non discriminatorio.	a) numero incontri con i Comitati di indirizzo; b) n. seminari di formazione	Dati del 2017: a) n. 1 incontro per ciascuno dei 6 Comitati di indirizzo; b) nessun dato di partenza	a) incrementare del doppio le riunioni dei Comitati di indirizzo; b) n. 1 seminario di formazione
<b>TM4</b>	Sostenere la formazione scolastica	Il Dipartimento è stato impegnato negli ultimi anni nell'organizzazione e nella didattica dei TFA. a) Sarà necessario, in conformità con le decisioni del legislatore riguardo alla formazione di insegnanti, assicurare anche in futuro la partecipazione attiva e qualificata del Dipartimento alle iniziative formative che dovranno essere organizzate al riguardo.	a) numero dei docenti impegnati nel FIT	Dati del 2017: a) n. 3 docenti impegnati	a) mantenimento del dato 2017

## 7. Dipartimento di Matematica

DIDATTICA					
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2018	Indicatori e unità di misura	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2018	
<b>D1</b>	Innovare i metodi di insegnamento	Seguendo le indicazioni della Commissione Paritetica, vorremmo incrementare e migliorare l'offerta già piuttosto ampia di materiale (quali appunti, esercizi) disponibili per gli studenti. <i>Le azioni sono illustrate al punto D3</i>	<i>Si veda il punto D3</i>	<i>Si veda il punto D3</i>	<i>Si veda il punto D3</i>
<b>D3</b>	Favorire la regolarità del percorso formativo	Organizzazione del tutorato e del supporto individualizzato all'apprendimento specifico per l'area matematica nei corsi di laurea scientifici e di ingegneria, in particolare nel primo anno. L'organizzazione comprende necessariamente e contemporaneamente TUTTI gli elementi seguenti: 1. Ricognizione delle esigenze, in accordo con i docenti e i dipartimenti interessati. 2. Ricognizione delle risorse disponibili, in accordo con i dipartimenti e l'amministrazione, tenuto conto dei tirocini previsti presso il laboratorio DiCoMat, tenuto conto dei finanziamenti nazionali PLS. 3. Analisi dei risultati e valutazione delle azioni degli anni precedenti. 4. Pubblicizzazione del bando per i tutor. Organizzazione dei colloqui e ricognizione delle competenze e preferenze. 5. Organizzazione degli orari e calendari. 6. Determinazione delle squadre di tutor e allocazione ottimale dei tutor nelle squadre tenendo conto delle esigenze e delle competenze. 7. Predisposizione dei fogli di monitoraggio on line per ogni tutor e complessivi. 8. Avvio delle attività delle squadre di tutor, della loro formazione e del loro coordinamento interno e con i docenti, in particolare per quanto riguarda l'assegnazione di materiali di lavoro e fogli di esercizi periodici. 9. Monitoraggio e manutenzione delle attività; rilevamento delle presenze. 10. Indagini generali e mirate sull'andamento delle attività e questionari on-line di percezione-valutazione di studenti e tutor sul tutorato. 11. Predisposizione dei forum on-line, supporto e formazione per l'uso delle piattaforme (Piazza.com, Moodle-didattica on-line) per l'interazione on-line fra studenti, tutor, docenti, esercitatori. 12. Supporto ai docenti, esercitatori e tirocinanti per l'uso delle piattaforme e dei forum. 13. Supporto ai docenti per realizzazione dei fogli di esercizi e altri materiali per il lavoro degli studenti. 14. Miglioramento qualitativo dei contenuti e del sistema di classificazione, nonché manutenzione e ampliamento, dell'archivio di esercizi, soluzioni, immagini, software, già parzialmente sviluppato localmente come progetto LaTeX. 15. Coordinamento e formazione dei tirocinanti (LM in matematica) che contribuiscono allo sviluppo del database. 16. Supporto ai docenti e ai tirocinanti per l'utilizzo dell'archivio dei materiali. <i>si veda <a href="https://sites.google.com/g.unitn.it/tutoratomatematica/tutorato-matematica">https://sites.google.com/g.unitn.it/tutoratomatematica/tutorato-matematica</a></i>	1. N. studenti iscritti ai corsi per i quali si organizza il tutorato; 2a. N. studenti che hanno fatto domanda al bando tutorato; 2b. N. studenti nelle graduatorie tutorato; 2c. N. ore di tutorato; 2d. N. ore per la formazione; 2e. N. ore rese disponibili da docenti per formazione tutor; 3. Percentuali medie di frequenza al tutorato; 4. Valutazioni degli studenti nei questionari appositi; 5. N. quesiti presenti nell'archivio; 6. Adeguatezza numero di tutor e ore per insegnamento; 7. Adeguatezza di aule e orari; 8. Qualità e motivazione dei tutor; 9. Qualità e motivazione del supporto dei docenti al tutorato; 10. Qualità dei materiali presenti nell'archivio; 11. Qualità della struttura dell'archivio.	1. N. studenti iscritti ai corsi per i quali si organizza il tutorato: 1100 di cui 150 del II anno e 950 del I anno; 2a. N. studenti che hanno fatto domanda al bando tutorato: 54. 2b. N. studenti nelle graduatorie tutorato: 42. 2c. N. ore dedicate dai tutor al tutorato in presenza degli studenti: 1800. 2d. N. ore dedicate dai tutor alla propria formazione: 440. 2e. Numero di ore rese disponibili dai docenti per la formazione dei tutor: non stimato; 3. Percentuali medie di frequenza al tutorato 33%; 4. Valutazioni espresse dagli studenti nei questionari appositi: non ancora elaborate; 5. N. quesiti presenti nell'archivio: > 400; 6.-11. Dati non disponibili	Mantenimento del numero di studenti coinvolti e il numero dei tutor che hanno fatto domanda sui bandi per il tutorato. Mantenimento dei risultati raggiunti anche per quanto riguarda i dati di frequenza, nella maggior parte dei corsi/dipartimenti. Individuazione delle cause della poca adesione alle attività di tutorato legate ad alcuni corsi specifici e valutazione delle azioni da intraprendere.
<b>D4</b>	Aumentare la multidisciplinarietà dei percorsi di studi	Il progetto presentato per i Dipartimenti di Eccellenza prevede fondi per supportare attraverso varie iniziative il percorso in Data Science della Laurea Magistrale in Matematica, e la progettata Laurea Magistrale interdipartimentale in Data Science.	Percentuale dei fondi spesi, tenendo presente che l'impegno è pluriennale	2017= 0%	20%

RICERCA					
Obiettivi strategici		Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2018	Indicatori e unità di misura	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2018
R1	Proteggere la ricerca di base	a) Il Centro Internazionale per la Ricerca Matematica è stato rifondato, come previsto, condividendo con una nuova convenzione le fasi di progettazione, gestione e finanziamento fra UniTrento, FBK e INDAM. Può quindi riprendere a pieno ritmo l'attività già svolta negli anni passati.	a) Numero di convegni realizzati nell'anno	a) Nessun convegno	a) 11 convegni
R3	Ricerca e promuovere lo sviluppo di temi di ricerca trasversali	a) Il Dipartimento realizzerà, a seguito dell'impegno preso nel progetto presentato nel progetto per i Dipartimenti di Eccellenza, un Laboratorio di Crittografia e Cybersecurity congiunto con la Fondazione Bruno Kessler.	a) Realizzazione del Laboratorio.	a) Nessun Laboratorio	a) Realizzazione del Laboratorio di Crittografia e Cybersecurity
R4	Rafforzare e razionalizzare la dotazione infrastrutturale	a) Il Dipartimento ha ottenuto sul progetto dei Dipartimenti di Eccellenza 1 250 00 EUR per acquisizione di infrastrutture relative a crittografia e cybersecurity, per gestione di grandi moli di dati (storage server), software calcolo simbolico e numerico per la ricerca	a) Percentuale (in valore) delle attrezzature acquisite	a) Nessuna attrezzatura al momento	a) Acquisto del 20% (in valore) delle infrastrutture

CONTRIBUTO ALLO SVILUPPO CIVILE (Terza Missione)					
Obiettivi strategici		Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2018	Indicatori e unità di misura	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2018
TM4	Sostenere la formazione scolastica	a) Il Laboratorio di didattica e comunicazione della Matematica si sta proponendo come luogo ove si sviluppa un sistema integrato di ricerca e formazione in didattica, in cui interagiscono studenti universitari, docenti universitari e della scuola. La molteplicità dei materiali sviluppati e delle azioni in corso, le diverse risorse strumentali che si utilizzano e che occorre reperire e mantenere, i molti soggetti di tipi diversi che fruiscono delle attività del laboratorio, richiedono una disponibilità ulteriore di risorse umane (contratto 24h/w) al fine di supportare il Laboratorio nelle seguenti azioni: - conservazione e utilizzazione dei materiali e delle risorse del Laboratorio; - aggiornamento del catalogo documentato dei materiali, accessibile online; - manutenzione periodica e straordinaria del materiale; - mantenimento delle relazioni del Laboratorio con i docenti e le strutture dell'ateneo, con gli enti esterni, con gli istituti scolastici e gli insegnanti; - presentazioni, prestito e supporto didattico ai docenti delle scuole.	a1) Fruibilità da parte di docenti esterni di kit per attività didattiche innovative; a2) Aggiornamento materiali online per simulazione prove di ingresso all'università; a3) Realizzazione eventi nelle scuole per avvicinare alla matematica e portare alle scuole esempi di attività laboratoriale; a4) Realizzazione laboratorio per l'ASL per favorire la capacità di comunicazione nei giovani; a5) Proposte di formazione in didattica della matematica che coinvolgano almeno 20 insegnanti; a6) Organizzare gruppi di ricerca-azione con insegnanti ed esperti di didattica della matematica; a7) Percorsi laboratoriali nelle classi con collaborazione docenti e utilizzando i materiali del laboratorio.	a1) 0; a2) numero di studenti: 200; a3) numero eventi/ numero studenti: 0; a4) numero ore di ASL: 0; a5) numero proposte: 1; a6) numero gruppi; 2; a7) numero classi/studenti: 5/100.	a1) numero kit da aggiornare e documentare: 2; a2) numero di studenti: 300; a3) numero eventi/ numero studenti: 5/200; a4) numero ore di ASL: 800; a5) numero proposte: 3; a6) numero gruppi: 2; a7) numero classi/studenti: 10/200.

## 8. Dipartimento di Psicologia e Scienze Cognitive

DIDATTICA					
Obiettivi strategici		Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2018	Indicatori e unità di misura	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2018
D1	Innovare i metodi di insegnamento	Il Gid, attraverso il progetto Liquid, in connessione con il Formid e il PQA, porterà avanti le seguenti azioni: a) sensibilizzare i docenti alla corretta compilazione dei syllabi secondo le indicazioni del PQA; b) attivare 1 seminario per i neo-assunti del Dipartimento con la partecipazione anche di neo-assunti dell'Ateneo; c) attrezzare 1 aula per la didattica partecipativa	a) n. Syllabi b) n. iniziative a favore dei nuovi assunti c) n. di aule per didattica partecipativa	a) 80% syllabi compilati correttamente; b) 4 seminari per i neo assunti; c) nessuna aula	a) 100% dei Syllabi compilati correttamente; b) mantenere lo stesso numero di seminari; c) 1 aula per la didattica partecipativa
D2	Sperimentare forme di apprendimento non-standard	a) Sperimentare in almeno 1 insegnamento della triennale e in 2 della magistrale forme di apprendimento partecipativo e/o flipped room; b) rafforzare il collegamento con il mondo professionale organizzando incontri e dibattiti con professionisti	a) forme di apprendimento; b) n. incontri/dibattiti con professionisti	a) 1 iniziativa di apprendimento partecipativo; b) 1 incontro	a) 2 insegnamenti della triennale e 2 insegnamenti della magistrale; b) 2 incontri
D3	Favorire la regolarità del percorso formativo	a) Mantenere i tutoraggi e le esercitazioni attivate; b) ampliare il numero di lezioni audio e/o video on line	a) n. collaborazioni attivate b) percentuale di lezioni audio e video online	a) 6 b) 20%	a) mantenere il valore; b) aumentare al 40%
D4	Aumentare la multidisciplinarietà dei percorsi di studi	a) Nell'ambito del Progetto TRAIN attivazione di un primo percorso interdisciplinare sull'autismo che unifica i dottorandi di tre diversi percorsi (DiPSCo, CiMEC e CIBIO). Favorire la partecipazione di dottorandi DiPSCo	a) n. dottorandi che intraprendono il percorso interdisciplinare	a) nessun dottorando del DiPSCo	a) 2 dottorandi del DiPSCo
D5	Favorire l'acquisizione delle competenze trasversali	a) Mantenimento di corsi di Comunicazione e di scrittura nei manifesti 2018-19 dei due corsi di studio per il miglioramento delle performance degli studenti nella prova finale orale di STPC e nella tesi di laurea di LM Psicologia	a) n. corsi di comunicazione e di scrittura attivati	a) 2 corsi attivati	a) mantenimento del valore
D6	Rafforzare le competenze linguistiche	a) Invitare i docenti a inserire almeno un articolo in lingua inglese nelle bibliografie d'esame, cominciando già dai corsi della triennale; consentire di sostenere l'esame in inglese (bibliografia e valutazione) per studenti che vengono da fuori	a) % bibliografie con almeno un articolo in inglese inglese	a) 10%	a) 30% delle bibliografie degli insegnamenti comprendano almeno un articolo in inglese
D7	Favorire i tirocini e le permanenze all'estero	a) Avere incontri diretti con gli studenti per spiegare le opportunità dei tirocini all'estero e per chiarire l'iter di presentazione delle domande	a) n. incontri con gli studenti	a) 2 incontri per a.a.	a) mantenimento dei valori ottenuti
D8	Ampliare il bacino di reclutamento dei potenziali studenti	a) Progetti di alternanza scuola-lavoro; b) laboratori didattici per gli studenti delle scuole superiori	a) n. progetti di alternanza; b) n. iniziative rivolte alle scuole superiori	a) 3 progetti; b) 3 iniziative	a) b) mantenimento dei valori ottenuti

RICERCA					
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2018	Indicatori e unità di misura	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2018	
R1	Proteggere la ricerca di base	a) Il Dipartimento co-finanzierà 2 assegni di ricerca	a) n. assegni co-finanziati	a) Finanziamento annuale di 1 assegno di ricerca	a) Presa di servizio di 2 assegnisti
R2	Rafforzare la reputazione della ricerca dell'Ateneo	a) Sollecitare i docenti e ricercatori delle discipline non bibliometriche a pubblicare su riviste di classe A e i docenti e ricercatori delle discipline bibliometriche a pubblicare su riviste che si collocano nel primo quartile dei database ISI, Web of Science e Scopus; b) Mantenere la distribuzione dei fondi personali valutando la sede editoriale di sei prodotti pubblicati negli ultimi tre anni	a) b) Risultati VQR: % afferenti con +1 pubblicazione	a) b) Numero medio elevato di pubblicazioni per anno	a) b) 30% degli afferenti al Dipartimento che incrementano il numero di pubblicazioni di almeno una unità
R3	Ricerca e promuovere lo sviluppo di temi di ricerca trasversali	a) Prosecuzione dei progetti per cui si sono avuti i finanziamenti nel Piano strategico	a) avanzamento progetti finanziati	a) 6 progetti	a) Raggiungimento degli obiettivi per ogni singolo progetto per l'anno di riferimento
R6	Favorire il trasferimento delle conoscenze	a) Messa a punto del sito web, con una organizzazione che permette la diffusione e i risultati di singoli e gruppi di ricerca; b) Potenziamento delle di educazione continua rivolte agli insegnanti e ai laureati mediante la realizzazione di cicli di seminari, progetti ricerca-azione, aggiornamenti	a) % contenuti e organizzazione del sito web dedicato alla ricerca b) n. iniziative di trasferimento di conoscenza	a) 20% dei contenuti pubblicati b) 4 iniziative	a) 100% dei contenuti pubblicati; b) aumento del 25% del numero delle iniziative

CONTRIBUTO ALLO SVILUPPO CIVILE (Terza Missione)					
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2018	Indicatori e unità di misura	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2018	
TM1	Favorire la diffusione della cultura scientifica	a) Organizzazione di un ciclo di incontri con scrittori che discutono con ricercatori del Dipartimento; b) Presentazione pubblica di alcuni risultati di ricerca	a) b) n. iniziative	a) b) 4 iniziative complessive	a) b) Almeno 10 incontri rivolti alla cittadinanza
TM2	Favorire l'uso delle competenze didattiche universitarie	a) Continuare e potenziare il ruolo attivo del Dipartimento in iniziative di ampio interesse culturale tenute da organizzazioni presenti sul territorio	a) n. iniziative	a) iniziative anni precedenti	a) Collaborare al Festival dell'Educazione Educa organizzato da ConSolida, e al Festival delle Lingue organizzato da Iprase
TM3	Favorire l'uso dei risultati dell'attività di ricerca	a) Mantenimento dell'attività clinica dell'ODFLab, in particolare rivolta ai disturbi dello spettro autistico e ai disturbi specifici dell'apprendimento; b) Sviluppare la collaborazione con il Centro di Protonterapia dell'APSS di Trento attraverso il LaNeC (Laboratorio di Neuroscienze Cliniche) costituito per unificare ricerca e clinica	a) b) n. pazienti e consulenze	a) Attività clinica con almeno 200 pazienti all'anno; consulenza per almeno una associazione territoriale di interesse per la salute; b) Laboratorio di nuova costituzione	a) Mantenimento dei valori; b) 20 pazienti al centro di Protonterapia
TM4	Sostenere la formazione scolastica	a) mantenimento delle iniziative di aggiornamento negli istituti scolastici; b) iniziative a favore del supporto all'inclusione scolastica di alunni con disabilità	a) n. iniziative di aggiornamento nelle scuole; b) formazione e progetti di inclusione	a) più di 10 corsi di aggiornamento rivolti agli insegnanti; b) corsi di formazione e progetti di inclusione in collaborazione con Iprase	a) Mantenimento del valore; b) consolidare la collaborazione su questo tema con IPRASE e Dipartimento della Conoscenza della PAT

## 9. Dipartimento di Sociologia e Ricerca Sociale

DIDATTICA				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2018	Indicatori e unità di misura	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2018
<b>D1</b> <i>Innovare i metodi di insegnamento</i>	a) Il Dipartimento intende prima di tutto promuovere una sistematica ricognizione delle modalità di insegnamento adottate dai suoi membri. Questo permetterà di situare le varie azioni orientate all'innovazione didattica in riferimento ad uno scenario realistico e non ipotetico, e ad assicurare un buon equilibrio tra didattica frontale ed altre modalità di insegnamento, tenendo conto anche delle differenze tra LT e LM.	a) grado di completamento della mappatura	a) mappato il 10%	a) mappatura completata
<b>D2</b> <i>Sperimentare forme di apprendimento non-standard</i>	La definizione degli interventi in materia dipenderà in buona misura dalle indicazioni emerse dalla mappatura indicata in D1. a) Occorrerà comunque estendere dove appropriato le tecniche già utilizzate in vari corsi, tra cui - l'uso di materiali audiovisivi e di testimonianze individuali; - il ricorso a modelli di simulazione e di role playing, ad esempio nell'analisi del processo politico; - la sperimentazione di tecniche di soluzione di problemi via via più complessi, attraverso project work, lavori di gruppo (peer-learning), tecniche di coaching e di self coaching, testimonianze, case studies; - l'organizzazione di percorsi di confronto con professionisti ed esperti onde veicolare i concetti con logiche e linguaggi propri di realtà esterne alla ricerca accademica, al fine di facilitare il rapporto tra studenti e mondo del lavoro.	a1) n. iscritti percorso PEIS (Progettazione e Innovazione Sociale); a2) grado soddisfazione degli studenti percorso PEIS	a1) n. studenti PEIS: 30; a2) grado di soddisfazione: non disponibile	a1) a2) Uguali o maggiori alla baseline
<b>D4</b> <i>Aumentare la multidisciplinarietà dei percorsi di studi</i>	Il Dipartimento ha tradizionalmente riservato una forte attenzione alla dimensione multidisciplinare dei propri percorsi formativi. a) Sul fronte esterno, sta collaborando attualmente all'elaborazione, congiuntamente a vari altri dipartimenti e FBK, di un progetto di LM nella classe 91 Tecniche e Metodi per la Società dell'Informazione (coordinato dal Dip di Matematica), e di un master di secondo livello in Medicina Generale, coordinato dal Dip di Giurisprudenza. b) Infine, sulla scia del buon esito dell'Honors Program Talete, condotto in collaborazione con il DICAM, gli studenti delle LT verranno incoraggiati a partecipare a laboratori multidisciplinari con studenti di altri Dipartimenti e corsi di studio: ad esempio CLab, Design Research Lab, Enactus. c) Verranno valutate possibilità di interazione con realtà esterne all'ateneo (ad esempio Impact Hub, Trentino Social Tank) e incubatori d'impresa.	a1) n. corsi di studio in Data Science; a2) n. Ricercatori RTD B nel nuovo CdS;	a1) n. CdS in DS = 0; a2) n. Ricercatori RTD B in CdS DS = 0	a1) n. CdS in DS = 1 (avvio della LM in Data Science (classe 91); a2) n. Ricercatori RTD B (SPS/07) in CdS DS = 1

RICERCA					
Obiettivi strategici		Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2018	Indicatori e unità di misura	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2018
<b>R1</b>	Proteggere la ricerca di base	Il Dipartimento ritiene che la ricerca di base sia protetta al meglio se i suoi membri sono messi nella condizione di perseguire progetti di ricerca ambiziosi, orientati alla produzione di pubblicazioni di qualità. Sarà pertanto incoraggiata la fruizione di periodi di sabbatico. a) La continuità e il rigore teorico e metodologico della produzione scientifica avranno priorità nella valutazione delle progressioni di carriera rispetto a criteri, pure non trascurabili, come la capacità di reperire fondi esterni.	a) Peso attribuito a pubblicazioni internazionali e in sedi di qualità rispetto al volume totale di pubblicazioni	a) Modello attuale: rapporto 1,5 tra peso pubblicazioni internazionali e nazionali; forte peso su capacità di attrazione fondi rispetto a produzione scientifica di qualità	a) Elaborazione sistema di allocazione delle risorse interne con peso maggiore alle pubblicazioni in sedi di rilevanza internazionale
<b>R2</b>	Rafforzare la reputazione della ricerca dell'Ateneo	La reputazione della ricerca del Dipartimento si definisce in primo luogo dentro la comunità scientifica internazionale. a) Il Dipartimento intende aumentare la già alta percentuale di pubblicazioni in riviste internazionali indicizzate (40% delle pubblicazioni presentate per la VQR 2010-2014 erano apparse in riviste ISI, ed un ulteriore 30% in riviste Scopus). b) Saranno inoltre ulteriormente incoraggiate le collaborazioni internazionali e la mobilità internazionale del corpo docente.	a) Percentuale di pubblicazioni in riviste ISI e Scopus	a) 40% delle migliori pubblicazioni in riviste ISI e 30% in Scopus	a) Incrementare la percentuale della produzione internazionale del 5%
<b>R4</b>	Rafforzare e razionalizzare la dotazione infrastrutturale	a) Il Dipartimento ha avviato, d'intesa con l'ateneo ma in parte con risorse proprie, un massiccio ammodernamento delle attrezzature dei laboratori informatici (oltre che delle strutture audiovisive dell'aula Kessler). Il laboratorio dei tecnici laureati del dipartimento continuerà la sua preziosa funzione di supporto alla ricerca facilitando l'accesso a basi di dati e pacchetti di elaborazione	a) N. e livello tecnico delle strutture di videoconferenza	a) N. Aule multimediali con adeguato standard di videoconferenza = 0	a) N. Aule multimediali idonee = 2

CONTRIBUTO ALLO SVILUPPO CIVILE (Terza Missione)					
Obiettivi strategici		Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2018	Indicatori e unità di misura	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2018
<b>TM3</b>	Favorire l'uso dei risultati dell'attività di ricerca	a) Il Dipartimento è stabilmente impegnato nella raccolta, sistematizzazione e catalogazione dei dati prodotti dalle diverse iniziative di ricerca i cui risultati vengono frequentemente presentati pubblicamente, soprattutto quelli che possono raccogliere un interesse del mondo produttivo e delle istituzioni (problematiche relative al lavoro, alle differenze di genere, ai rapporti intergenerazionali, alle politiche sociali, al welfare e a molte altre tematiche sociali). Inoltre il Dipartimento svolge tradizionalmente indagini "conto terzi" mettendo a disposizione le proprie competenze di ricerca a favore del territorio. E' infine attualmente attivo il progetto europeo LIFE FRANCA (Flood Risk ANticipation and Communication in the Alps) realizzato con più soggetti, quali PAT, Muse, Autorità del bacino dell'Adige, sotto la direzione del Dipartimento	a) N. collaborazioni con il mondo produttivo	a) N. iniziative di coordinamento per la diffusione delle competenze e delle attività del dipartimento = 0	a) N. iniziative per la diffusione dell'informazione sulle attività del dipartimento = > 1

## 10. Dipartimento Facoltà di Giurisprudenza

DIDATTICA				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2018	Indicatori e unità di misura	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2018
<b>D2</b> Sperimentare forme di apprendimento non-standard	a) Potenziare la formazione dedicata allo sviluppo di abilità e competenze mediante il metodo "learning by doing" e l'approccio problem-solving, nonché promuovere attività quali lo svolgimento di laboratori applicativi e "cliniche legali" focalizzate su specifiche questioni (ciò anche allo scopo di agevolare l'acquisizione di metodi espositivi e argomentativi tipici delle competenze giuridiche). b) Intensificare le attività di preparazione degli studenti per la partecipazione a simulazioni di processi e di attività di mediazione e di conciliazione in ambito interno e internazionale.	a) n. corsi ; b) n. attività preparatorie	a) n. 2 corsi offerti: Clinica processuale e Diritto civile II (modalità PBL: problem based learning) b) n. 2 partecipazioni a Moot Court	a) Attivare 3 o 4 corsi e/o laboratori applicativi focalizzati su questioni specifiche; b) aumentare a 3 la partecipazione a Moot Court o iniziative simili
<b>D6</b> Rafforzare le competenze linguistiche	a) Mantenere e, se necessario, ampliare ulteriormente l'offerta formativa in lingua straniera (in tale contesto si segnala il progetto di prossima attivazione del corso di laurea triennale "Comparative, European and International Legal Studies", in lingua inglese). b) Mantenere alto e qualificato il numero di accordi bilaterali formalizzati dalla Facoltà nell'ambito del programma Erasmus Plus o comunque stipulati con altre istituzioni universitarie.	a) n. corsi offerti in lingua inglese; n. studenti in mobilità; n. visiting professors; b) n. accordi bilaterali	a) Laurea magistrale in giurisprudenza a ciclo unico: 12 corsi offerti in lingua straniera; Laurea triennale in lingua inglese CEILS: 6 corsi offerti in lingua straniera (anno di attivazione 2017/2018 solo primo anno); Erasmus Plus: 46 studenti incoming - 186 studenti outgoing; Programma TLP: 11 studenti outgoing; 24 Visiting Professors e 1 Cattedra Fulbright; b) 12 Accordi bilaterali.	a) b) Mantenimento dei numeri tanto nell'offerta didattica in lingua straniera, quanto nella mobilità di studenti e docenti impegnati nei vari programmi (Erasmus, TLP, accordi bilaterali e multilaterali)
<b>D7</b> Favorire i tirocini e le permanenze all'estero	a) Tenere alto il numero dei posti messi a disposizione degli studenti per soggiorni all'estero (ormai poco più di duecento ogni anno: tale numero, nel corso degli ultimi due anni, è aumentato del 70%). b) Ampliare ulteriormente l'offerta prevista dal programma Erasmus Placement. c) Promuovere eventi, quale lo Jus Day, volti a favorire un concreto confronto fra rappresentanti degli ambiti professionali più accreditati nazionali e internazionali e studenti e neolaureati in Giurisprudenza, anche al fine dell'attivazione di specifici tirocini formativi. d) Rafforzare la collaborazione, anche tramite appositi accordi negoziali e/o progetti sperimentali, con agenzie specializzate e istituzioni locali che presidiano l'incontro tra domanda e offerta di lavoro. e) Collaborare con le altre strutture didattiche dell'Ateneo per l'attivazione di tirocini formativi nell'ambito delle professioni in cui è richiesta una competenza interdisciplinare.	a) n. posti mobilità studenti; b) n. accordi bilaterali Erasmus; c) n. iniziative di incontro con il mondo del lavoro	a) 210 posti disponibili suddivisi fra area inglese (91), francese (39), tedesca (37) e spagnola (43); b) Accordi bilaterali: 66; c) Costituita l'associazione Alumni con, ad oggi, 846 iscritti	a) b) Mantenere il già alto numero di posti disponibili e accordi bilaterali. c) Aumentare a 900 il numero di iscritti alla associazione Alumni. d) Aumentare a n. 6 gli enti coinvolti nelle occasioni di presentazione delle opportunità di lavoro agli studenti
<b>D8</b> Ampliare il bacino di reclutamento dei potenziali studenti	a) Implementare le iniziative di presentazione dei percorsi di studio attivati presso la nostra Facoltà con lo scopo di aumentarne ulteriormente l'attrattività (si consideri che tale requisito ad oggi risulta ampiamente soddisfatto in quanto circa l'80% degli studenti iscritti alla laurea magistrale in Giurisprudenza proviene da fuori Regione Trentino Alto Adige).	a) n. iscritti; n. iscritti da fuori regione; n. presentazioni dei percorsi di studio; n. docenti	a) 548 iscritti (LMG/01 e CEILS), di cui 433 da fuori regione; 103 presentazioni dei corsi di studio (2017); 2 docenti delegati all'orientamento	a) Se possibile aumentare (105 presentazioni) o comunque mantenere le opportunità di presentazione dei corsi di studio attivati presso le Scuole Medie Superiori anche internazionali

RICERCA					
Obiettivi strategici		Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2018	Indicatori e unità di misura	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2018
<b>R6</b>	Favorire il trasferimento delle conoscenze	<p>a) Incentivare e sostenere la pubblicazione in Open Access dei risultati scientifici dell'attività di ricerca svolta nella Facoltà. La Facoltà ha introdotto il principio legislativo cui all'art. 4 l. 7 ottobre 2013, n. 112, e allo Statuto dell'Università di Trento nel proprio Regolamento e ha predisposto una policy ad hoc per la pubblicazione della propria Collana editoriale; questa si basa su un doppio binario di pubblicazione: in edizione digitale ad accesso aperto con licenze Creative Commons; a stampa secondo i classici percorsi distributivi editoriali. I libri sono sottoposti a una rigorosa procedura di referaggi. Questa policy ha condotto anche all'adeguamento delle modalità di diffusione dei risultati della ricerca, da parte degli afferenti, agli standard sul piano internazionale (come avvenuto anche nel caso del Biolaw Journal). <i>Inoltre, il Gruppo LawTech ha attivato negli ultimi anni alcune serie di working paper in Open Access che sono accessibili attraverso l'archivio IRIS di ateneo.</i></p> <p>b) L'ultima proposta in ordine di tempo è quella avanzata da un gruppo di studenti della Facoltà intenzionati a creare una rivista giuridica Open Access sul modello della Bologna Law Review.</p> <p>c) Il Dipartimento intende altresì esplorare la possibilità di potenziare la diffusione delle proprie collane di libri valutando la possibilità di aderire a piattaforme come Open Edition e moltiplicando i formati della versione digitale in OA dei libri (ad esempio, aggiungendo al formato pdf, formati ebook come ePub).</p> <p>d) Infine, il Dipartimento intende studiare incentivi che spingano gli afferenti a ripubblicare in OA, qualora ne abbiano il diritto, su IRIS gli articoli pubblicati sulle riviste giuridiche tradizionali.</p>	<p>a1) % di pubblicazioni in Open Access;</p> <p>a2) % di lavori referati</p>	<p>a1) 100% delle pubblicazioni dei docenti nelle collane di Dipartimento sono in open access;</p> <p>a2) 100% delle pubblicazioni sono sottoposte a "peer review"</p>	<p>a1) a2) Si intende mantenere e proseguire con la pubblicazione dei volumi delle Collane di Facoltà in edizione digitale ad accesso aperto nonché mantenere la procedura di referaggio. Invito agli afferenti a pubblicare in IRIS quanto possibile.</p>

CONTRIBUTO ALLO SVILUPPO CIVILE (Terza Missione)					
Obiettivi strategici		Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2018	Indicatori e unità di misura	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2018
<b>TM3</b>	Favorire l'uso dei risultati dell'attività di ricerca	<p>a) Incentivare e sostenere occasioni pubbliche di disseminazione e di divulgazione dei risultati dell'attività di ricerca condotta nella Facoltà.</p> <p>b) Favorire la stipula di accordi e convenzioni con enti pubblici e istituzioni attive nel contesto europeo, nazionale e locale, al fine di offrire attività di consulenza in settori nei quali si conducono ricerche approfondite e specifiche.</p>	<p>a) n. occasioni pubbliche divulgative;</p> <p>b) n. accordi di collaborazioni con enti territoriali e non, locali, europei e internazionali</p>	<p>a) 45 convegni annuali;</p> <p>b) 19 Convenzioni attive con diversi enti nazionali e internazionali aventi ad oggetto la promozione e la gestione di attività di ricerca su temi specifici</p>	<p>a) b) Si intende mantenere e nel caso aumentare (21 convenzioni) il numero di questo tipo di iniziative volte alla divulgazione dei risultati della ricerca svolta in Facoltà e dello sviluppo della collaborazione in altri ambiti</p>

## 11. Centro di Biologia Integrata

DIDATTICA				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2018	Indicatori e unità di misura	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2018
<b>D1</b> Innovare i metodi di insegnamento	a) Compattare le lezioni su metà semestre e prevedere sessioni intermedie di esame.	a) Numero di corsi compattati	a) 12	a) 12
<b>D2</b> Sperimentare forme di apprendimento non-standard	a) Una frazione delle ore di alcuni insegnamenti (almeno uno per CdS) verrà erogata sotto forma di corso online. b) Si proseguirà con l'applicazione di metodiche didattiche interattive. I docenti che già le utilizzano le manterranno e alcuni le applicheranno per la prima volta nel 2018.	a) Numero di ore di lezione erogate in modalità online; b) Numero di corsi con modalità interattive	a) 0 b) 15	a) 10 b) 18
<b>D3</b> Favorire la regolarità del percorso formativo	a) Nell'ambito del Piano Lauree Scientifiche (PLS), organizzazione di attività mirate alla preparazione al test di ammissione alla laurea triennale in Scienze e Tecnologie Biomolecolari (STB); b) Coordinamento delle attività di reclutamento dei tutor e di svolgimento del tutorato disciplinare con gli altri dipartimenti interessati alle materie di Matematica e Fisica.	a) Numero di attività di preparazione del test di ammissione; b) Numero di materie in coordinamento per il tutorato	a) 1 attività: preparazione di un test tipo, erogazione alle scuole con 10 docenti coinvolti; b) 2 materie: Matematica e Fisica	a) 1 attività: preparazione di un test tipo, erogazione alle scuole con il coinvolgimento di un numero maggiori di docenti e classi; b) 2 materie: Matematica e Fisica
<b>D4</b> Aumentare la multidisciplinarietà dei percorsi di studi	a) Le azioni previste per il periodo considerato consistono nell'attivazione di due nuovi percorsi nella laurea magistrale in Cellular and Molecular Biotechnology (CMB), intitolati "Microbes and Infection" e "Biomolecular Technology" che affiancheranno i percorsi preesistenti in "Cancer Biology" e in "Neurobiology".	a) Numero di percorsi attivati	a) 2 percorsi: Cancer Biology e Neurobiology	a) 4 percorsi: Cancer Biology, Neurobiology, Microbes and Infection, Biomolecular Technology
<b>D5</b> Favorire l'acquisizione delle competenze trasversali	a) Verranno erogate attività didattiche trasversali e complementari in alcuni insegnamenti, utilizzando come modello il corso di High-Throughput Technology (Laurea Magistrale CMB) che prevede esercitazioni sia di tipo sperimentale che computazionale.	a) Numero di corsi con attività didattiche trasversali	a) 1 corso: High-Throughput Technology (LM CMB)	a) Almeno 2 corsi, compreso High-Throughput Technology
<b>D6</b> Rafforzare le competenze linguistiche	a) Verrà inserito tra i requisiti di accesso alla laurea triennale in Scienze e Tecnologie Biomolecolari (STB) un certificato di Inglese B1 e verrà inserito un esame di Inglese B2 obbligatorio nel piano di studi.	a) Livello di Inglese richiesto per l'accesso alla laurea triennale STB	a) Nessuno	a) B1
<b>D7</b> Favorire i tirocini e le permanenze all'estero	a) Il Centro organizzerà un incontro, ad inizio dell'anno accademico 2018/2019, con i delegati al tirocinio e Internazionalizzazione e a studenti con passata esperienza internazionale. L'incontro sarà destinato agli studenti iscritti al secondo e terzo anno della laurea triennale STB e al primo e secondo anno delle due lauree magistrali (CMB e QCB) per presentare e discutere le varie opportunità di studio curriculare e non-curriculare a livello internazionale. b) Verranno invitate aziende al "Career Day" dell'Ateneo per dare loro modo di presentare i profili professionali di loro interesse, ed entrare direttamente in contatto con gli studenti.	a) Numero di eventi Internazionalizzazione; b) Numero di eventi Placement	a) 1 evento/anno b) Nessun evento	a) 1 evento b) 1 evento

RICERCA					
Obiettivi strategici		Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2018	Indicatori e unità di misura	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2018
R1	Proteggere la ricerca di base	Al fine di sostenere la ricerca di base bisogna facilitare il richiamo di finanziamenti esterni. Contestualmente alla carenza di fondi a sostegno della ricerca di base con un maggiore orientamento al sostegno per la ricerca di tipo traslazionale, a) i group leaders del CIBIO si incontreranno periodicamente (ogni 6 mesi) per identificare sinergie tra progetti di carattere applicativo e aspetti di ricerca di base con l'intento di pervenire a proposte congiunte di finanziamento. Tali incontri potranno essere aperti a collaboratori esterni.	a1) numero di iniziative per discutere sinergie documentate; a2) numero di richieste di finanziamento condivise documentate	a1) Nessuna	a1) Incontro semestrale tra i group leaders
R2	Rafforzare la reputazione della ricerca dell'Ateneo	Al fine di rafforzare la reputazione della ricerca di UNITN agiremo sui due seguenti fronti: a) mantenere o possibilmente aumentare la qualità della ricerca presso il CIBIO (indici bibliometrici alti delle pubblicazioni); l'alta qualità della ricerca si rispecchia in indici oggettivi e crea naturalmente opportunità di disseminazione. b) incrementare i momenti di visibilità verranno intraprese le seguenti azioni da parte dei group leaders: incoraggiare presentazioni a convegni da parte di giovani ricercatori, organizzare seminari con speakers di spessore internazionale (con scadenza semestrale), utilizzare i social media (Twitter). In linea con questi obiettivi è stato formato recentemente un gruppo di Visibilità.	a) numero e impact factor di pubblicazioni per anno; b1) numero seminari personale ricerca non strutturato; b2) numero di seminari con speakers internazionali; b3) attività Twitter e simile con account istituzionale	a) numero pubblicazioni CIBIO 2017: 100; impact factor medio CIBIO 2017: 7,5; b1) 25; b2) 4; b3) 35 tweet medi annui	a) n. pubblicazioni >= 100; IF medio >= 7,5; b1) n. seminari >=25; b2) >= 4 speakers, almeno uno per area; b3) >= 35 tweet
R3	Ricercare e promuovere lo sviluppo di temi di ricerca trasversali	a) A sostegno della trasversalità della ricerca verrà incentivata la cross-fertilization attraverso l'organizzazione di seminari interdipartimentali. Operativamente prevediamo di co-ospitare speakers insieme ad altri dipartimenti. b) In aggiunta verranno condivisi calendari settimanali di seminari/corsi. A tal fine verrà incoraggiata la scelta di un giorno della settimana per seminari attinenti a ciascuna area specifica. c) Attività interdipartimentali verranno rinforzate anche in ambito didattico con la condivisione di lauree (per esempio laurea magistrale interdipartimentale in Quantitative Computational Biology) e corsi di dottorato (per es. collaborazione CIBIO/DEM-Scuola di Innovazione)	a) numero di seminari interdipartimentali; b) attivazione del calendario; c) numero di corsi condivisi con altri dipartimenti.	a) nessuno; b) nullo; c) uno.	a) due; b) uno (multi-dipartimentale); c) >=uno.
R4	Rafforzare e razionalizzare la dotazione infrastrutturale	a) Questo obiettivo verrà perseguito stimolando un processo di condivisione di strumenti e piattaforme tecnologiche tra i diversi Dipartimenti. In particolare, l'obiettivo è quello di mettere in comune con gli altri Dipartimenti le piattaforme tecnologiche presenti al CIBIO e parallelamente far sì che il Centro possa utilizzare la tecnologia presente in Ateneo.	a) co-partecipazione a incontri formativi su esistenza e utilizzo piattaforme tecnologiche.	a) due incontri (CiMeC, DII).	a) >= 2 incontri.
R5	Aumentare la flessibilità amministrativa e rafforzare i processi di sostegno alla ricerca	a) Alcune azioni interne al CIBIO possono essere programmate per affrontare la criticità di questo aspetto nell'ambito della ricerca: 1) identificare le maggiori criticità, 2) raccogliere suggerimenti per soluzioni da proporre, 3) portare esempi di altre istituzioni, 4) uniformare i processi di comunicazione.	a) Numero di azioni che portano a miglioramento sistema amministrativo e gestione ricerca (incluso facility)	a) Nessuno	a) Miglioramento complessivo gestione sostegno della ricerca
R6	Favorire il trasferimento delle conoscenze	a) Per rinforzare il trasferimento delle conoscenze prevediamo di organizzare seminari tematici invitando ricercatori noti in una determinata area e coinvolgerli in presentazioni (massimo 3) relative alla stessa linea di ricerca selezionate all'interno del CIBIO. Nello stesso contesto organizzare tavole rotonde tematiche. Rafforzare la partecipazione ai seminari interni (postdocn) organizzati dai postdocs. b) Verrà incoraggiato l'utilizzo di strumenti di divulgazione di pre-published results in archivi internazionali (per esempio Bioarchive (bioRxive) strutturato da Cold Spring Harbor Laboratories).	a1) Numero di seminari strutturati con tavola rotonda tematica. A2) Numero di seminari organizzati da post-doc. b) Numero di pubblicazioni depositate in archivi aperti.	a1) Nessuno; a2) nessuno; b) 5	a1) numero >0; a2) numero >0; b) numero >4

CONTRIBUTO ALLO SVILUPPO CIVILE (Terza Missione)					
Obiettivi strategici		Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2018	Indicatori e unità di misura	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2018
<b>TM1</b>	Favorire la diffusione della cultura scientifica	a) Mediante l'interazione con enti ed associazioni culturali del territorio (Muse; Associazioni di divulgazione quali ARMET, Ragionevolmente, Open Wet Lab) il CIBIO promuoverà iniziative di diffusione della cultura scientifica quali: Caffè Scientifici su argomenti biotecnologici, Notte dei Ricercatori, Interventi a Festival della Scienza; attività di sensibilizzazione alle iniziative di associazioni scientifiche nazionali quali Telethon, AIRC, AIL etc	a) Numero di iniziative di diffusione della cultura scientifica	a) 2017, n. 10	a) =10
<b>TM2</b>	Favorire l'uso delle competenze didattiche universitarie	a) Le interazioni dei docenti del CIBIO con il mondo della scuola verranno potenziate attraverso le seguenti iniziative: - seminari tematici; tavole rotonde; - partecipazione ai consigli d'Istituto delle Istituzioni Scolastiche; - partecipazione all'attività CLIL in scuole secondarie di secondo grado; - organizzazione e partecipazione a varie competizioni scolastiche come le Olimpiadi di Neuroscienze e la Trentino Young Scientist Challenge	a) Numero di iniziative per promuovere l'interazione dei docenti del CIBIO con il mondo della scuola	a) 2017, n. 15	a) =15
<b>TM3</b>	Favorire l'uso dei risultati dell'attività di ricerca	a) Sarà aumentata l'offerta di servizi di alto profilo tecnologico delle diverse Facilities presenti al CIBIO con potenziali ricadute nei settori della diagnostica e della biomedicina. b) Verrà anche favorita la diffusione dei risultati conseguiti attraverso le pubblicazioni su riviste Open Access e l'uso dei social networks. La recente costituzione di un gruppo di lavoro sul tema del trasferimento tecnologico al CIBIO faciliterà la nascita di attività imprenditoriali sulla base dei risultati scientifici	a) Numero di servizi di alto profilo tecnologico delle diverse Facilities presenti al CIBIO; b) Numero di attività imprenditoriali nate da risultati scientifici ottenuti al CIBIO	a) 2017, n. 26 commesse; circa 100 analisi di microbiologia; b) 2017, n 3 iniziative imprenditoriali.	a) +50%; b) +1
<b>TM4</b>	Sostenere la formazione scolastica	Il CIBIO rinnoverà la sua partecipazione al piano lauree scientifiche (PLS) nell'ambito del quale verranno realizzate diverse iniziative in collaborazione con docenti di scuole secondarie di secondo grado: a) approfondimenti di argomenti biotecnologici innovativi e di impatto sociale con docenti e studenti; b) miglioramento preparazione ai test di ingresso ai corsi di laurea scientifici; c) corsi di aggiornamento per docenti.	Numero di iniziative in collaborazione con docenti di scuole secondarie di secondo grado	2017, n. 6	n. 8
<b>TM5</b>	Valorizzare l'interazione col mondo produttivo ed il territorio	Diversi ricercatori CIBIO proseguiranno il loro impegno in progetti di ricerca legati al territorio e supportati da Fondazione CaRiTro, Fondazione Edmund Mach e Fondazione Bruno Kessler. a) Il Centro organizzerà giornate dimostrative dell'attività di ricerca dei vari laboratori rivolte alla cittadinanza (CIBIO Open Days) ed un evento annuale di presentazione delle sue competenze professionali e tecnologiche rivolto al mondo industriale (Career Days).	a1) Numero annuo studenti visitatori laboratori CIBIO; a2) Numero di partner industriali coinvolti nell'evento CIBIO Career Days.	a1) 2017: 80 studenti di scuole superiori nell'ambito dell'iniziativa CIBIO Open Days; a2) nessuno	a1) 100 partecipanti ai CIBIO Open Days; a2) Per l'evento CIBIO Career Day 2018 sono già pervenute 11 iscrizioni da parte di aziende del settore Biotech.

## 12. Centro Interdipartimentale Mente/Cervello

DIDATTICA				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2018	Indicatori e unità di misura	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2018
<b>D1</b> Innovare i metodi di insegnamento	a) Si intende affrontare in modo puntuale gli aspetti metodologici di gestione innovativa dell'ambiente di apprendimento e le implementazioni e le necessità della didattica alternativa in Commissione didattica del Corso di Studio (CCdS), costituita nel 2017. In sede di CCdS, si farà particolare riferimento all'avvenuto aumento delle ore di didattica frontale (da 6 a 7) per ciascuno CFU contenuto nel Regolamento didattico del CdS, approvato nel 2017, al fine di poter dedicare più tempo in classe alle discussioni, all'attività seminariale e ai lavori di gruppo per i corsi introduttivi; alle presentazioni e alle esperienze pratiche per i corsi avanzati.	a) Numero di Riunioni del CCdS in cui si discuta del tema della didattica alternativa	a) Analisi da parte del Coordinatore del Corso di Studio delle varie forme di didattica alternativa già presente negli insegnamenti offerti dal Corso di Studio	a) Due riunioni del CCdS in cui venga discusso il tema della didattica alternativa, valutati e analizzati gli aspetti metodologici di gestione innovativa dell'ambiente di apprendimento e valutate le proposte per ciascun insegnamento.
<b>D2</b> Sperimentare forme di apprendimento non-standard	Al fine di aumentare le opportunità formative non tradizionali e gli eventuali sbocchi occupazionali per gli studenti, si intende: a) invitare alla Lab Fair (l'evento di presentazione dei laboratori del CIMeC che si svolge annualmente in ottobre) anche enti e organizzazioni esterne al CIMeC, quali FBK, Meccatronica, CLab, Fondazione Mach, EURAC e altre realtà del territorio che potrebbero essere interessate ad ospitare gli studenti per periodi di tirocini formativi o tesi di laurea. b) partecipare, per la prima volta, al Career Day, evento organizzato dall'Ateneo per mettere in contatto gli studenti con il mondo del lavoro.	a) Numero di enti e organizzazioni invitati alla Lab Fair. b) Partecipazione al Career Day.	a) Attualmente Lab Fair è aperta solo ai laboratori del CIMeC. b) Il CIMeC non ha mai partecipato ai Career Day organizzati negli anni precedenti. Nel 2017 ha nominato il proprio delegato al placement che possa coordinare la partecipazione del CIMeC a tutti gli eventi che riguardano gli eventuali sbocchi occupazione per gli studenti.	a) Invitare alla Lab Fair: FBK, Meccatronica, CLab, Fondazione Mach, EURAC. b) Partecipare al Career Day invitando realtà come Telecom, Google, Facebook o altre aziende che hanno visto/vedono impegnati ex studenti o colleghi e che potrebbero fornire uno sbocco lavorativo non accademico per i nostri studenti.
<b>D4</b> Aumentare la multidisciplinarietà dei percorsi di studi	In linea con l'interdisciplinarietà del centro, verrà ulteriormente agevolata la scelta di insegnamenti presso altri Dipartimenti per i crediti liberi in particolare: a) Verrà organizzato un incontro con gli studenti dove il Coordinatore del Master presenterà l'offerta formativa dell'Università di Trento. b) Interazioni con Coordinatori di altri CdS incardinati in altri Dipartimenti/Centri per valutare la possibilità di percorsi formativi multidisciplinari condivisi.	a) Numero di incontri con studenti per presentare l'offerta formativa; b) Numero ipotetico di percorsi formativi individuati per l'anno successivo, sulla base delle interazioni con colleghi che insegnano corsi che si integrano con il nostro percorso formativo, presenti nel Manifesto;	a) il Coordinatore nella sua funzione di tutor incontra, individualmente, gli studenti che esprimano l'esigenza di ampliare la loro preparazione da un punto di vista multidisciplinare; b) Abbiamo iniziato ad interagire con colleghi di altri dipartimenti per individuare i corsi che possono meglio integrarsi con il nostro percorso formativo.	a) Organizzare un incontro in cui il Coordinatore del Master presenterà l'offerta formativa dell'Università di Trento; b) Contattare e organizzare delle riunioni con Coordinatori di altri CdS per valutare possibili percorsi formativi multidisciplinari condivisi e insegnati in altri Dipartimenti/Centri da inserire poi nel Manifesto;

DIDATTICA					
Obiettivi strategici		Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2018	Indicatori e unità di misura	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2018
D5	Favorire l'acquisizione delle competenze trasversali	a) Per rendere le competenze degli studenti applicabili a compiti e contesti diversi, il CIMEC, oltre ad organizzare incontri mirati con realtà presenti sul territorio (vedi HIT ecc...), si propone di aumentare la visibilità dell'associazione culturale URLA. L'associazione è formata soprattutto da studenti ed ha tra i suoi obiettivi quello di organizzare eventi di nature culturale, momenti ricreativi e di scambio interpersonale. b) Verranno, inoltre, favorite le collaborazioni 150 ore informando gli studenti sulle possibilità all'interno del CIMEC.	a) Numeri di incontri con realtà presenti sul territorio e con l'associazione URLA; b) Tipo di azioni volte a pubblicizzare il bando delle 150 ore.	a) Alcuni studenti del Master partecipano all'attività dell'Associazione Urla o di altre realtà presenti sul territorio per iniziativa personale; b) Il CIMEC si avvale della collaborazione di studenti '150 ore' perlopiù provenienti da altri Dipartimenti/Centri.	a) Organizzare un incontro con i rappresentanti dell'Associazione studentesca per farne conoscere le attività. Individuare realtà presenti sul territorio nelle quali possa trovare applicazione le competenze acquisite dai nostri studenti. b) Aumentare la visibilità del Bando 150 attraverso un'attività di informazione condotta via mail e aumentandone la visibilità sul sito del Master.
D6	Rafforzare le competenze linguistiche	Il livello B2 in inglese è un requisito per l'ammissione al Master's course del CIMEC. a) L'azione che si intende intraprendere nei prossimi anni è quella di ampliare l'offerta formativa in lingua inglese, offrendo una Laurea Magistrale che andrà ad affiancarsi al Master's course in Cognitive Science. Stiamo approntando uno "studio di mercato" per stabilirne l'area di interesse e la fattibilità sulla base delle possibilità/risorse disponibili all'interno di UniTN. b) Inoltre, si intende promuovere l'offerta di corsi di Italiano all'interno di UniTN per gli studenti stranieri, per favorire la loro integrazione nella realtà sociale e culturale locale.	a) Formazione di un gruppo di lavoro per valutare l'ampliamento dell'offerta formativa del CIMEC; Documenti redatti che contengono un'analisi della situazione attuale; Discussioni nel Consiglio CIMEC su prospettive di ampliamento dell'offerta didattica; b) Tipo di azioni volte a pubblicizzare l'offerta di corsi di Italiano all'interno di UniTrento	a) La discussione sull'ampliamento dell'offerta formativa ha visto lo svolgersi di una serie di incontri informali; b) Le informazioni sui corsi in lingua italiana sono disponibili sul sito UniTrento.	a) Formare un gruppo di lavoro che discuta sulle possibilità di ampliamento dell'offerta formativa; condurre una ricerca di mercato; definire proposte da discutere nel Consiglio del CIMEC. b) Aumentare la visibilità dei corsi di lingua italiana offerti da UniTrento, informando gli studenti via mail
D7	Favorire i tirocini e le permanenze all'estero	a) Al fine di favorire i tirocini e le permanenze all'estero, abbiamo deciso di istituire, con cadenza annuale, un incontro informativo in concomitanza con l'uscita dei bandi di mobilità per illustrare agli studenti le diverse opzioni disponibili; b) Sia per i tirocini che per la mobilità, si intende creare una banca dati in cui raccogliere le informazioni rilevanti sulle sedi presso cui gli studenti si sono recati in passato, integrandole con indicazioni da parte del corpo docente relativamente a contatti professionali/di ricerca con colleghi/istituzioni disposti ad accogliere tirocinanti.	a) Numero di incontri informativi rivolti agli studenti in concomitanza con l'uscita dei bandi di mobilità; b) Creazione e grado di aggiornamento della banca dati e quantità di informazioni contenute	a) I bandi di mobilità sono presenti sui siti di Ateneo; b) Da creare	a) 1 incontro informativo in concomitanza con l'uscita dei bandi di mobilità; b) Creazione banca dati in cui raccogliere le informazioni rilevanti.
D8	Ampliare il bacino di reclutamento dei potenziali studenti	a) Il CIMEC ha intrapreso una serie di azioni per reclutare studenti sia a livello nazionale sia a livello internazionale, fra cui la: - pubblicazione dei percorsi formativi del CIMEC fra i colleghi di università italiane e straniere che collaborano con i ricercatori del nostro centro; - diffusione in streaming del nostro Open Day e di altri eventi formativi; - per aumentare la visibilità dell'offerta, si intende potenziare l'utilizzo di strumenti di comunicazione "social": stiamo predisponendo dei filmati sul CIMEC e sulle sue attività, così come filmati che coinvolgano gli studenti iscritti, con delle interviste sui corsi e sulla realtà locale. Questi video saranno diffusi sui social network, in quanto offrono una comunicazione più efficace e immediata rispetto ai metodi tradizionali (poster, brochure, incontri, seminari, etc..).	a) Numero di azioni intraprese per aumentare la visibilità del corso e numero delle richieste per l'AA 2018/2019	a1) Percorsi formativi CIMEC pubblicizzati organizzando un Campus Open Day annuale diffuso in streaming; a2) RegISTRAZIONI video delle presentazioni disponibili sul sito del Master e sui vari 'social'; a3) Invio di materiale cartaceo a centri di ricerca/formazione in tutto il mondo; a4) Informazioni su LM e link ai bandi inserite su siti dedicati alla pubblicazione dei Master	a1) Aumentare del 20% il numero delle richieste; a2) Realizzazione di un video dedicato al master; a3) Realizzazione di tre video interviste ad ex studenti sul ruolo che ha avuto il Master sulla loro carriera post-lauream; a4) Diffusione di call attraverso Facebook e Google

RICERCA					
Obiettivi strategici		Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2018	Indicatori e unità di misura	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2018
R1	Proteggere la ricerca di base	<p>a) Applicare una quota di prelievo di Centro sui progetti finanziati (over head). Tale quota sarà utilizzata per finanziare la parte iniziale di progetti di ricerca non (ancora) finanziati e/o difficilmente finanziabili a livello europeo per i loro limitati risvolti applicativi (almeno nell'immediato);</p> <p>b) Favorire l'utilizzo delle risorse disponibili per i ricercatori che fanno domande di grant, anche se non finanziati, verso quelli che non fanno nessuna domanda;</p> <p>c) Prevedere il cofinanziamento da parte del CIMeC per progetti che lo richiedano, aumentando così le possibilità di ottenere fondi;</p> <p>d) Promuovere la partecipazione a progetti in collaborazione con altre strutture (ad es. APSS per grant in ambito clinico che prevedono anche una componente di ricerca di base);</p> <p>e) Formare ed informare in modo mirato i ricercatori sulle possibilità di accedere a "grant" con delle indicazioni mensili finalizzate.</p>	<p>a) Percentuale di utilizzo della quota di prelievo, impiegata per finanziare/co-finanziare progetti di ricerca non (ancora) finanziati;</p> <p>b) Definizione dei criteri per l'assegnazione delle risorse disponibili per la sperimentazione favorendo ricercatori che fanno domande di grant, anche se non finanziati, verso quelli che non fanno nessuna domanda;</p> <p>c) N. progetti a cui il CIMeC concede il cofinanziamento;</p> <p>d) N. progetti che vedono la partecipazione di strutture esterne;</p> <p>e) N. eventi o azioni formative o informative sulle possibilità di accedere a "grant".</p>	<p>a) quota di prelievo del CIMeC è del 6%;</p> <p>b) Abbiamo informato i ricercatori di questa azione;</p> <p>c) Abbiamo informato i ricercatori di questa azione;</p> <p>d) Abbiamo informato i ricercatori di questa azione;</p> <p>e) In accordo con l'Ufficio Ricerca si sono create delle premesse per inviare via email un comunicato che riporta tutti i bandi di interesse per il CIMeC. Contatti avviati per seminari sui progetti Europei. Sono in fase di progettazione azioni informative/formative aggiuntive</p>	<p>a) per il 2018, trattandosi del primo anno, utilizzo del 20% della quota di prelievo del 6% per finanziare progetti non ancora finanziati;</p> <p>b) Definizione e implementazione dei criteri meritocratici per l'assegnazione delle risorse disponibili che tengano conto anche delle domande di grant;</p> <p>c) cofinanziamento di almeno uno/due progetti che presentati;</p> <p>d) Presentazione di almeno 3 progetti con la partecipazione di strutture "cliniche", 1 con aziende;</p> <p>e) 6 email informative nel 2018, 1 evento sui progetti della comunità Europea. Piano ideativo con strategie aggiuntive per promuovere la ricerca di base.</p>
R2	Rafforzare la reputazione della ricerca dell'Ateneo	<p>a) Organizzare presso il CIMeC eventi scientifici di portata internazionale, anche attraverso co-finanziamenti esterni, oltre a finanziamenti interni.</p> <p>b) attrazione di ottimi ricercatori che lavorano all'estero, sia in modo permanente sia attraverso borse per visiting professor, in modo da continuare a garantire un clima internazionale che promuova l'innovazione e lo scambio di idee.</p> <p>c) Aumentare i progetti cooperativi a livello internazionale, sia invitando ricercatori per la messa a punto di progetti, sia attraverso un approccio informativo sulle competenze dei ricercatori del CIMeC e le sue potenzialità sul sito web.</p> <p>d) Far circolare attraverso la rete la possibilità di passare dei periodi di formazione/ricerca presso il CIMeC, in precisi ambiti, con delle Marie Skłodowska-Curie Actions.</p>	<p>a) N. eventi scientifici di portata internazionale, organizzati presso il CIMeC.</p> <p>b) N. ricercatori internazionali che vengono lavorati presso il centro, sia in modo permanente o come visiting professor/scientist .</p> <p>c) N. "eventi" e invito a ricercatori per mettere a punto progetti cooperativi a livello internazionale.</p> <p>d) N. richieste e applications portate a termine per Marie Skłodowska-Curie Actions.</p>	<p>a) Esperienza consolidata.</p> <p>b) Informazioni date ai ricercatori per contattare potenziali visiting, fatto expression of interest a livello internazionale per posizioni.</p> <p>c) Necessità di definizione di linee guida.</p> <p>d) Necessità di definizione di linee guida.</p>	<p>a) Organizzazione di 3 eventi di portata internazionale con non meno di 100 partecipanti l'uno.</p> <p>b) N. ricercatori internazionali permanenti =2; visiting professor/scientist = 4.</p> <p>c) Definizione linee guida e organizzazione di almeno 1 evento.</p> <p>c) Linee guida, definizione dei media da utilizzare per diffusione call; 6 richieste di ricercatori per fare application; 3 domande accettate/ presentate.</p>
R3	Ricercare e promuovere lo sviluppo di temi di ricerca trasversali	<p>Condivisione dei dati acquisiti presso il centro, inizialmente fra i suoi membri e i membri UniTN, e successivamente con la comunità internazionale. Le azioni necessarie sono le seguenti:</p> <p>a) Definizione dei criteri essenziali che rispettino le componenti etiche e legali per portare avanti la creazione di un repository open;</p> <p>b) Definizione delle procedure necessarie che consentano di condividere e riutilizzare i dati;</p> <p>c) Definizione dei criteri per la creazione di un database di soggetti;</p> <p>d) Definizione dei criteri per l'immagazzinamento dei dati.</p>	<p>a) Creazione di un modulo di progetto con i relativi consensi informati;</p> <p>b) Messa a punto delle procedure necessarie per condividere e riutilizzare i dati acquisiti;</p> <p>c) Messa a punto dei criteri di base per la creazione di un database di soggetti comune al CIMeC;</p> <p>d) Messa a punto dei criteri di base per l'immagazzinamento dei dati e creazione di un primo template.</p>	<p>a) Creato un gruppo di lavoro che vede coinvolti anche membri del CIMeC per affrontare questi temi.</p> <p>b) È stata valutata l'esistenza e l'eventuale riutilizzo di un database soggetti esistente.</p> <p>c) Avvio raccolta documentazione su Open Science.</p>	<p>a) Creazione di un modulo di progetto con i relativi consensi informati da presentare al comitato etico entro la primavera 2018 ;</p> <p>b) Messa a punto delle procedure entro l'estate 2018;</p> <p>c) Messa a punto dei criteri entro l'autunno 2018;</p> <p>b) Messa a punto dei criteri entro dicembre 2018.</p>

RICERCA					
Obiettivi strategici		Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2018	Indicatori e unità di misura	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2018
<b>R4</b>	Rafforzare e razionalizzare la dotazione infrastrutturale	<p>a) Rafforzamento e la razionalizzazione delle infrastrutture attraverso l'implementazione di sistemi di prenotazione accessibili via internet.</p> <p>b) La messa a punto e l'utilizzo di un sistema informatico che, oltre alla prenotazione dei laboratori, ci consenta anche di monitorarne i costi.</p> <p>c) La definizione delle "access rules" specifiche per i diversi laboratori oltre alle General Access Rules del CIMeC.</p>	<p>a) Creazione, verifica ed utilizzo di un software che permetta di prenotare via internet l'accesso a tutti i laboratori.</p> <p>b) Messa a punto e utilizzo di un sistema informatico che, sulla base della prenotazione dei laboratori, consenta anche di monitorarne i costi.</p> <p>c) Definizione delle "access rules"</p>	<p>a) Il software è già stato creato e in parte utilizzato in alcuni laboratori .</p> <p>b) Il sistema informatico è in fase di costruzione, mentre le matrici dei costi sono in fase di validazione.</p> <p>c) Esistono prime versioni delle "access rules"</p>	<p>a) Creazione, verifica e utilizzo presso tutti i laboratori, entro dicembre 2018.</p> <p>b) Messa a punto e utilizzo sperimentale presso 1 laboratorio estate 2018, presso tutti i laboratori entro dicembre 2018..</p> <p>c) Definizione delle "access rules" entro settembre 2018</p>
<b>R5</b>	Aumentare la flessibilità amministrativa e rafforzare i processi di sostegno alla ricerca	<p>a) Abbiamo intrapreso una strategia mirata di segnalazione di progetti di ricerca solo ai ricercatori che hanno interesse in quel campo sulla base di una serie di parole chiave.</p> <p>b) Attraverso la quantificazione dei costi diretti di utilizzo delle varie infrastrutture prevediamo di aumentare la sostenibilità della ricerca, creando un processo virtuoso di autofinanziamento.</p> <p>c) Analogamente, prevediamo di inserire dei processi facilitatori per coloro che sono impegnati in attività di ricerca di eccellenza sgravandoli per dei periodi ben definiti da incarichi gestionali/amministrativi se è rilevante alla preparazione del progetto.</p>	<p>a) si veda R1 punto e, l'indicatore surrogato è l'aumento in percentuale delle domande di finanziamento.</p> <p>b) si veda R4 punto b, l'indicatore è la definizione dei costi.</p> <p>c) Definizione e verifica delle "facilitazioni" da attribuire ai ricercatori che sono impegnati in scrittura/esecuzione di progetti, compatibili con le regole o procedure di ateneo.</p>	<p>a) Si veda R1 punto a.</p> <p>b) Si veda R4 punto b.</p> <p>c) Il punto di partenza è il regolamento di ateneo per l'incentivazione.</p>	<p>a) aumento del 20% delle domande di finanziamento.</p> <p>b) definizione dei costi "stimati" dei singoli laboratori entro dicembre 2018.</p> <p>c) lista di "facilitazioni" da accordare ai ricercatori entro settembre 2018.</p>
<b>R6</b>	Favorire il trasferimento delle conoscenze	<p>Abbiamo in programma diverse iniziative per favorire il trasferimento delle conoscenze, fra cui:</p> <p>a) la collaborazione con le strutture culturali gestite dal Comune di Rovereto per l'organizzazione di eventi/presentazioni per la cittadinanza, in modo da illustrare quali sono le ricadute ed il loro utilizzo nel quotidiano delle scoperte che vengono fatte presso il CIMeC, per favorire e facilitare la creazione di contatti.</p> <p>b) una serie di incontri che ci consentano di interfacciarci con le piccole medie imprese, per trasferire i risultati delle nostre ricerche nelle loro realtà ma anche per far capire ai ricercatori come incanalare le proprie ricerche finché possano risultare interessanti per queste realtà imprenditoriali. A tal fine, prevediamo di effettuare una ricerca attiva di aziende che possano avere degli interessi comuni ed elementi di affinità con il CIMeC.</p>	<p>a) Numero di eventi organizzati presso le strutture del Comune di Rovereto.</p> <p>b) Numero di incontri organizzati tra ricercatori e imprese/enti per favorire la componente traslazionale .</p>	<p>a) Relazione consolidata tra le strutture.</p> <p>b) Contatti intrapresi con l'ufficio per il trasferimento tecnologico della Divisione Supporto alla Ricerca.</p>	<p>a) Almeno un ciclo di eventi, presso le strutture del Comune di Rovereto, che veda coinvolto il CIMeC direttamente.</p> <p>b) 4 incontri organizzati per il 2018 sia di carattere specifico (aziende private) che generale (enti pubblici) che facilitino la componente traslazionale.</p>

CONTRIBUTO ALLO SVILUPPO CIVILE (Terza Missione)					
Obiettivi strategici		Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2018	Indicatori e unità di misura	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2018
<b>TM1</b>	Favorire la diffusione della cultura scientifica	a) collaborazione con la Fondazione Museo Civico di Rovereto per avvicinare la popolazione alla scienza attraverso i laboratori di Etologia. b) Iniziare una nuova stagione di incontri, all'interno dell'iniziativa: - "IntelliGenteMente", attraverso cui ci prefiggiamo di mostrare come i risultati di alcune conoscenze scientifiche possano essere riversati nella vita quotidiana;	a) Numero di eventi organizzati dal CIMeC presso il Museo Civico. b) Numero di incontri organizzati dal CIMeC in collaborazione con altre strutture.	a) Accordo consolidato tra le strutture. b) Contatti con l'ufficio per il trasferimento tecnologico della Divisione Supporto alla Ricerca.	a) Almeno un ciclo di eventi che veda coinvolto il CIMeC. b) 4 incontri organizzati per il 2018 sia di carattere specifico (aziende) che generale (enti) che facilitino la componente traslazionale
<b>TM2</b>	Favorire l'uso delle competenze didattiche universitarie	a) Vogliamo dare la possibilità di iscriversi al nostro corso di Master a coloro che vogliono acquisire conoscenze mirate, ed aumentare la loro professionalità. b) Intendiamo organizzare dei seminari tematici che prevedano un coinvolgimento prevalentemente di personale sanitario.	a) Numero di iscritti "extra Master" ai corsi organizzati dal CIMeC. b) Numero di seminari organizzati.	a) Struttura esistente del Master. b) Esperienza pregressa per l'organizzazione di questo tipo di seminari.	a) Almeno cinque iscritti. b) Almeno 10 incontri che prevedono anche l'acquisizione di crediti.
<b>TM3</b>	Favorire l'uso dei risultati dell'attività di ricerca	a) Prevediamo di costruire un repository con i dati MRI, fMRI, fNIRS, MEG, ed EEG consentendo il riutilizzo dei dati open (si veda anche R3).	a) Messa a punto dei criteri di base per l'immagazzinamento dei dati e creazione di un primo template.	a) Raccolta documentazione su come costruire un sistema Open Science.	a) messa a punto dei criteri entro dicembre 2018.
<b>TM5</b>	Valorizzare l'interazione col mondo produttivo ed il territorio	a) Abbiamo pianificato di organizzare degli incontri presso il CIMeC con organizzazioni e associazioni di diverso genere presenti sul territorio, con l'obiettivo di far conoscere la realtà della ricerca svolta presso il nostro CIMeC. In questo modo, miriamo a valorizzare l'eccellenza di ciò che viene "prodotto" dall'Università di Trento, ma anche a favorire la possibilità di incontrare persone che diversamente non interagirebbero con il CIMeC.	a) Numero di eventi/partecipazioni organizzate presso le diverse associazioni sul territorio.	a) Esperienza precedente in 5 eventi.	a) Organizzazione di almeno 10 eventi con le associazioni presenti sul territorio.

### 13. Centro Agricoltura, Alimenti, Ambiente

DIDATTICA					
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2018	Indicatori e unità di misura	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2018	
D1	Innovare i metodi di insegnamento	a) Introduzione di metodologie didattiche innovative mediante strumenti informatici moderni e approcci di didattica non convenzionale.	a) gradito di introduzione di metodologie didattiche innovative con verifica del miglioramento dell'apprendimento	a) 0	a) 0,5 metodi innovativi inseriti/insegnamento
D2	Sperimentare forme di apprendimento non-standard	a) Progetti di sperimentazione e/o di ricerca (laboratorio, vigneto e/o cantina) sviluppabili attraverso 2 o più attività di singoli studenti coordinate tra loro, svolte ai fini del completamento della prova finale, preparati, gestiti, analizzati e presentati con il coinvolgimento degli studenti e/o attori del mondo produttivo, prevedendo anche un'eventuale presentazione pubblica dell'elaborato finale congiunto.	a1) n. di progetti/anno; a2) n. di studenti/anno	a1) 0; a2) 0	a1) almeno 1 progetto; a2) almeno 6 studenti coinvolti
D3	Favorire la regolarità del percorso formativo	a) Facilitare il percorso di studenti che lavorino nel settore viti-vinicolo riconoscendo loro crediti formativi di laboratorio.	a) analizzare la fattibilità ed eventuale modalità del riconoscimento di crediti formativi di laboratorio	a) 0	a) 1 analisi e individuazione della modalità del riconoscimento crediti
D4	Aumentare la multidisciplinarietà dei percorsi di studi	a) Attivare corsi (caratterizzanti e/o a scelta) che richiamino le materie giuridiche, economiche e sociali.	a) attivazione corsi	a) 0	a) attivazione 3 corsi che richiamino le materie giuridiche, economiche e sociali
D5	Favorire l'acquisizione delle competenze trasversali	a) Seminario per effettuare una ricerca bibliografica, come scrivere la tesi di laurea, come si scrive un CV, come fare una presentazione in power point, come si scrive un progetto di ricerca e come si pianifica un esperimento	a) n. seminari	a) 0	a) 2 seminari
D6	Rafforzare le competenze linguistiche	a) Valutazione in entrata degli studenti con un livello adeguato di inglese (B1) e portarli nel corso del triennio ad un livello B2. b) Organizzazione di seminari e/o ore di lezione tenute da docenti in inglese che possano servire sia per la comprensione della lingua parlata ma anche per una corretta scrittura di reports e documenti scientifici, lettura ed interpretazione di una pubblicazione scientifica, apprendimento di competenze tecniche	a) % studenti con livello B2 al termine del 2 anno; b) n. ore di seminario o lezione in inglese	a) 0; b) 0	a) 10% di studenti a livello B2 al termine del 2 anno; b) 6 ore
D8	Ampliare il bacino di reclutamento dei potenziali studenti	a) Promozione della laurea triennale in paesi europei. b) Attivare un semestre (II semestre III anno, possibilmente) con insegnamenti in inglese per facilitare il reclutamento da questi paesi.	a) presentazione della laurea in evento/contesto estero; b) n. corsi in inglese	a) 0; b) 0	a) 1; b) 1

RICERCA					
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2018	Indicatori e unità di misura	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2018	
R1	Proteggere la ricerca di base	a) Approfondire le conoscenze di base su: caratteristiche e funzionalità del microbioma dell'ambiente agrario e naturale, meccanismi di comunicazione degli insetti, sviluppo di tecniche analitiche complementari (MS eed NMR) in campo metabolomico/lipidomico.	a) n. pubblicazioni/anno	a) 0	a) 3 pubblicazioni

RICERCA					
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2018	Indicatori e unità di misura	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2018	
<b>R2</b>	Rafforzare la reputazione della ricerca dell'Ateneo	a) Consolidare ed ampliare il network di collaborazioni mediante partecipazione come Partner e/o coordinatori di progetti di ricerca internazionali; b) aumentare la partecipazione su invito a convegni nazionali ed internazionali; c) ricoprire ruoli attivi in società scientifiche di riferimento; d) partecipazione a tavoli di lavoro nazionali ed internazionali; e) aumentare il numero e la qualità scientifica delle pubblicazioni scientifiche.	a) n. di partecipazione come Partner e/o coordinatori di progetti di ricerca internazionali; b) n. di partecipazione su invito a convegni nazionali e internazionali; c) n. ruoli attivi in società scientifiche di riferimento; d) n. di partecipazione a tavoli di lavoro nazionali ed internazionali; e) numero e la qualità scientifica delle pubblicazioni scientifiche.	a) 0; b) 0; c) 0; d) 0; e) 0	a) 1 partecipazione come Partner e/o coordinatori di progetti di ricerca internazionali; b) 1 partecipazione su invito a convegni nazionali ed internazionali; c) 1 ruolo attivo in società scientifiche di riferimento; d) 1 partecipazione a tavoli di lavoro nazionali ed internazionali; e) 5 pubblicazioni scientifiche in classe A.
<b>R3</b>	Ricerca e promuovere lo sviluppo di temi di ricerca trasversali	a) Favorire l'approccio interdisciplinare: sociologia-legislazione-difesa delle colture, ecologia- biologia-meteorologia-modellistica, chimica dei composti bioattivi-nutrizione-difesa delle colture, sociologia-microbiologia-entomologia- ecologia, neurobiologia-genetica-microbiologia-entomologia, ....	a1) n. incontri interdisciplinari/anno; a2) n. tavoli di lavoro anno; a3) n. proposte di progetto sottomesse su temi interdisciplinari	a1) 0; a2) 0; a3) 0	a1) 3 incontri interdisciplinari; a2) 1 tavolo di lavoro; a3) 1 proposta di progetto interdisciplinare sottomessa
<b>R4</b>	Rafforzare e razionalizzare la dotazione infrastrutturale	a) Mettere a fattor comune infrastrutture delle Fondazione Edmund Mach e Università di Trento (entomologia, microbiologia, microscopia, spettrometria di massa); b) predisporre piano di accesso alle infrastrutture per dottorandi e post-doc. c) Investimenti in attrezzature comuni.	a) n. infrastrutture/attrezzature messe a fattor comune; b) n. piano di accesso alle infrastrutture per dottorandi e post-doc; c) euro di investimenti in attrezzature comuni	a) 1 infrastruttura delle Fondazione Edmund Mach e Università di Trento messa in comune; b) 1 piano di accesso alle infrastrutture per dottorandi e post-doc; c) 0 euro	a) 2 infrastrutture delle Fondazione Edmund Mach e Università di Trento messe in comune; b) 2 piani di accesso alle infrastrutture per dottorandi e post-doc; c) 10.000 euro
<b>R5</b>	Aumentare la flessibilità amministrativa e rafforzare i processi di sostegno alla ricerca	a) Predisporre l'organizzazione amministrativa del C3A, b) costituzione di 'unità mista' di supporto alla ricerca e reperimento fondi, c) predisporre le procedure operative per il funzionamento delle attività delle unità miste di ricerca UNITN-FEM.	a) Completamento dell'organizzazione amministrativa del C3A; b) n. di 'unità mista' di supporto alla ricerca e reperimento fondi; c) n. procedure operative per il funzionamento delle attività delle unità miste di ricerca UNITN-FEM.	a) 0; b) 0; c) 0;	a) 1, b) 1 'unità mista' di supporto alla ricerca e reperimento fondi, c) 3 procedure operative per il funzionamento delle attività delle unità miste di ricerca UNITN-FEM.

RICERCA				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2018	Indicatori e unità di misura	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2018
<b>R6</b> Favorire il trasferimento delle conoscenze	<p>a) Aumentare la collaborazione con il Centro di trasferimento tecnologico di FEM e con Centro di ricerca di Laimburg, mediante presentazione di progetti di ricerca 'di filiera'.</p> <p>b) Azioni specifiche sugli stakeholders:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Consulenti e agronomi: partecipazione giornate tecniche e riviste tecniche;</li> <li>- Aziende ed industria: partecipazione a B2B, predisposizione database contatti;</li> <li>- Cittadinanza: partecipazione ad eventi come Greenweek, open days,</li> </ul> <p>c) Organizzazione eventi per il territorio: FutureIPM 3.0 (15-19 ottobre 2017)....</p>	<p>a) n. progetti di ricerca 'di filiera';</p> <p>b) Azioni specifiche sugli stakeholders:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Consulenti e agronomi: n. partecipazione giornate tecniche e riviste tecniche;</li> <li>- Aziende ed industria: n. partecipazione a B2B, predisposizione database contatti;</li> <li>- Cittadinanza: n. partecipazione a eventi;</li> <li>c) n. organizzazione eventi per il territorio</li> </ul>	<p>a) 0;</p> <p>b) 0;</p> <p>c) 0;</p>	<p>a) 1 progetti di ricerca 'di filiera'.</p> <p>b) Azioni specifiche sugli stakeholders:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Consulenti e agronomi: 1 partecipazione giornate tecniche e riviste tecniche;</li> <li>- Aziende ed industria: 1 partecipazione a B2B, predisposizione database contatti;</li> <li>- Cittadinanza: 2 partecipazioni a eventi</li> <li>c) 1 Organizzazione eventi per il territorio</li> </ul>

CONTRIBUTO ALLO SVILUPPO CIVILE (Terza Missione)				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2018	Indicatori e unità di misura	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2018
<b>TM1</b> Favorire la diffusione della cultura scientifica	<p>a) Predisporre un piano di comunicazione, che includa la partecipare alle trasmissioni di divulgazione delle reti TV locali e nazionali;</p> <p>b) predisposizione di materiale scientifico divulgativo.</p>	<p>a) n. azioni nel piano di comunicazione;</p> <p>b) n. materiale scientifico divulgativo</p>	<p>a) 0;</p> <p>b) 0</p>	<p>a) 12 azioni di comunicazione,;</p> <p>b) 2 materiali scientifici divulgativi.</p>
<b>TM3</b> Favorire l'uso dei risultati dell'attività di ricerca	<p>a) Avviare un percorso di valorizzazione dei risultati che verranno ottenuti dal C3A.</p>	<p>a) piano di valorizzazione dei risultati con aggiornamento annuale</p>	<p>a) 0</p>	<p>a) 1 piano di valorizzazione dei risultati con aggiornamento annuale</p>
<b>TM4</b> Sostenere la formazione scolastica	<p>a) Predisporre un piano di sostegno dell'attività scolastica che comprenda l'avviare struttura organizzativa e formativa per ospitare Tirocini di studenti delle scuole superiori della provincia di TN,</p> <p>b) organizzazione di seminari presso il CIF-FEM o altre scuole,</p> <p>c) preparazione materiale informativo per l'orientamento.</p>	<p>a) piano di sostegno dell'attività scolastica e avvio struttura organizzativa e formativa;</p> <p>b1) n. tirocini;</p> <p>b2) n. seminari presso il CIF-FEM o altre scuole;</p> <p>c) n. materiale informativo per l'orientamento</p>	<p>a) 0;</p> <p>b1) 0;</p> <p>b2) 0;</p> <p>c) 0</p>	<p>a) 1 piano di sostegno dell'attività scolastica che comprenda l'avvio struttura organizzativa e formativa;</p> <p>b1) n. 2 tirocini;</p> <p>b2) n. 2 seminari presso il CIF-FEM o altre scuole;</p> <p>c) n. 1 materiale informativo per l'orientamento</p>
<b>TM5</b> Valorizzare l'interazione col mondo produttivo ed il territorio	<p>a) Predisporre un piano di disseminazione dei risultati nei confronti del mondo produttivo che includa la partecipazione alle giornate tecniche organizzate da FEM (melo, vite e piccoli frutti) con relazioni specifiche, partecipazione alle poste aperte FEM, attività divulgative organizzate dalle cantine, consorzi, aziende del settore</p>	<p>a1) piano di disseminazione dei risultati nei confronti del mondo produttivo;</p> <p>a2) n. partecipazione alle giornate tecniche organizzate da FEM (melo, vite e piccoli frutti) con relazioni specifiche;</p> <p>a3) n. partecipazione alle poste aperte FEM;</p> <p>a4) n. attività divulgative organizzate dalle cantine, consorzi, aziende del settore</p>	<p>a1) 0;</p> <p>a2) 0;</p> <p>a3) 0;</p> <p>a4) 0</p>	<p>a1) 1 piano di disseminazione dei risultati nei confronti del mondo produttivo;</p> <p>a2) n. 1 partecipazione alle giornate tecniche organizzate da FEM (melo, vite e piccoli frutti) con relazioni specifiche;</p> <p>a3) n. 1 partecipazione alle poste aperte FEM;</p> <p>a4) n. 1 attività divulgative organizzate dalle cantine, consorzi, aziende del settore</p>

## 14. Scuola di Studi Internazionali

DIDATTICA				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2018	Indicatori e unità di misura	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2018
<b>D1</b> Innovare i metodi di insegnamento	<p>a) Partecipazione al Master Module in European Policy Studies (MMEPS) , parte dell'Integrated Programme in European Policy Studies, organizzato dal CEPS a Brussels nell'ambito di un programma Jean Monnet (anni 2017-2018) (LM MEIS);</p> <p>b) Promozione di un uso più approfondito da parte dei docenti delle funzionalità della piattaforma moodle;</p> <p>c) Promozione dell'acquisizione di buone pratiche didattiche attraverso lo scambio di docenti e lo svolgimento di brevi esperienze didattiche in altre strutture all'estero.</p>	<p>a) n. domande valide e partecipanti a programma IPEPS;</p> <p>b) n. corsi con materiale su piattaforma Moodle;</p> <p>c) n. missioni di docenti SSI verso destinazioni partner di accordo</p>	<p>a) 2/2 (2017);</p> <p>b) media 15/16 e 16/17 = 15;</p> <p>c) 2 (2017)</p>	<p>a) 4/3</p> <p>b) valore medio + 2 = 17</p> <p>c) 2</p>
<b>D3</b> Favorire la regolarità del percorso formativo	<p>a) Revisione delle prassi, dei regolamenti e degli incentivi per la conciliare l'elevata e diffusa permanenza all'estero (studio e internship, pre e post laurea) e la regolarità nel percorso formativo.</p> <p>b) Promozione di forme di tutorato diffuso degli studenti attraverso l'inserimento nei corsi degli studenti del dottorato in Studi Internazionali (in particolare per i corsi fondamentali del primo anno).</p>	<p>a) b) Indicatore Ia17 Percentuale di immatricolati che si laureano entro un anno oltre la durata normale del corso nello stesso corso di studio</p>	<p>a) b) Valore medio 2015-2016</p>	<p>a) b) Valore medio 2015-2016 + 5%</p>
<b>D4</b> Aumentare la multidisciplinarietà dei percorsi di studi	<p>a) Sviluppo (a partire dal 2018) di un insegnamento magistrale sulla relazione tra tecnologia e affari internazionali, aperto a tutti gli studenti di LM dell'Ateneo, intitolato 'Science, Technology and Global Affairs'.</p> <p>b) Attraverso un approccio multidisciplinare, col coinvolgimento di scienziati sociali e naturali, il corso ha un duplice obiettivo:</p> <p>i) studiare l'interazione tra tecnologia e le relazioni internazionali in una serie di questioni globali in cui la dimensione scientifico-tecnologica è particolarmente rilevante;</p> <p>ii) fornire gli studenti di studi internazionali delle conoscenze scientifico-tecnologiche di base per comprendere appieno gli aspetti tecnici delle questioni sopra indicate e, vice-versa, fornire a studenti di scienze naturali una visione sulle ricadute sociali, istituzionali, politiche ed economiche delle tecnologie.</p> <p>c) Favorire la partecipazione degli studenti a programmi multidisciplinari internazionali quali IPEPS ((Integrated Programme in European Policy Studies).</p>	<p>a) Attivazione per insegnamento "Science, Technology e Global affairs" - I sem 2018/2019. (Si/no)</p> <p>b1) n. studenti che inseriscono insegnamento "Science, Technology e Global affairs" in piano di studi;</p> <p>b2) n. docenti dei dipartimenti di Scienze naturali coinvolti nel nuovo insegnamento;</p> <p>c) n. domande e partecipanti a programma IPEPS</p>	<p>a) No</p> <p>b1) 0</p> <p>b2) 0</p> <p>c) 2/2 (2017)</p>	<p>a) Si</p> <p>b1) superiore a 6</p> <p>b2) Uguale o superiore a 3</p> <p>c) 4/3</p>
<b>D5</b> Favorire l'acquisizione delle competenze trasversali	<p>a) Offerta di attività formative seminariali orientate alle soft skills e alle life skills (es: project management, fund raising, social media, ecc. ).</p>	<p>a) Attivazione di un laboratorio di soft skill. --&gt; Si/no</p>	<p>a) No nel 2017</p>	<p>a) Si</p>

DIDATTICA				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2018	Indicatori e unità di misura	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2018
<b>D7</b> Favorire i tirocini e le permanenze all'estero	a) Revisione delle prassi, dei regolamenti e degli incentivi per la conciliare l'elevata e diffusa permanenza all'estero (studio e internship, pre e post laurea) e la regolarità nel percorso formativo. b) Accordi di cooperazione e scambio con think tank, istituzioni e centri di ricerca per favorire la mobilità e le esperienze di tirocinio all'estero degli studenti. c) Preparazione ad hoc degli studenti per la candidatura ai bandi MAE-MIUR e simili.	a) IA10 Percentuale di CFU conseguiti all'estero dagli studenti regolari sul totale dei CFU conseguiti - Studenti MEIS b) IA11 Percentuale di laureati entro la durata normale del corso che hanno acquisito almeno 12 CFU all'estero - Studenti MEIS c) % studenti MISS in tirocinio all'estero nell'a.a 2017-2018	a) media valore per anni 2013-2014-2015 (scheda SMA 2017) b) media valore per anni 2013-2014-2015 (scheda SMA 2017) c) 0% nel 2017, nuovo corso di studi	a) valore per anni 2016-17 >= baseline + 3% b) valore per anni 2016-2017 >= baseline c) 20%
<b>D8</b> Ampliare il bacino di reclutamento dei potenziali studenti	a) Promozione della mobilità dei docenti per brevi esperienze didattiche in altre strutture all'estero (collegato a D1).	a) n. missioni di docenti verso destinazioni partner di accordo	a) 2 (2017)	a) 2

RICERCA				
Obiettivi strategici	Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2018	Indicatori e unità di misura	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2018
<b>R2</b> Rafforzare la reputazione della ricerca dell'Ateneo	a) Reclutamento di ricercatori vincitori di bandi competitivi, anche attraverso la creazione di un sistema innovativo di tutoraggio dei candidati (collegato a R6).	a1) n. domande ricevute su bando MSCA 2018; a2) voto medio proposte appoggiate da SSI nel 2017 (valutazione 2018); a3) n. partecipanti alla giornata di formazione (I semestre 2018)	a1) 27 domande ricevute (2017) a2) media 60.9 su 100 sulle 4 domande presentate nel 2016 e valutate nel 2017 a3) 2 ( + 1 DEM )	a1) 30 a2) 75 su 100 a3) 5
<b>R3</b> Ricercare e promuovere lo sviluppo di temi di ricerca trasversali	a) Sviluppo di nuove attività di ricerca sui temi nel punto di intreccio tra scienza, tecnologia e relazioni internazionali. Aree di primario ma non esclusivo interesse includono: - dimensione politica e di sicurezza delle tecnologie satellitari; - relazione tra cambiamento climatico, sicurezza alimentare ed energia; - contrasto alla proliferazione delle armi non convenzionali, automatizzate e relativi sistemi di lancio).	a1) Numero progetti presentati nel 2018 sui temi in oggetto a2) Finanziamenti esterni per attività di ricerca in % su fondi interni ricerca 2018 (35000 circa) a3) Numero seminari/incontri scientifici sui temi in oggetto	a1) 3 (2017) a2) 0% a3) 0	a1) 4 a2) 25% a3) 3
<b>R6</b> Favorire il trasferimento delle conoscenze	a) Creazione di un sistema innovativo di tutoraggio di ricercatori esterni, candidati a bandi nazionali e internazionali, per i quali il Centro sia la struttura ospitante (coll. a R2). b) Partecipazione e co-organizzazione ad azioni di trasferimento delle conoscenze organizzate dal network di partner istituzionali (coll. a R2). c) Organizzazione, in collaborazione e con il contributo finanziario di FBK/IP LAB nell'ambito del progetto STERI, della conferenza annuale dell'Italian Standing Group on International Relations (SGRI) per far incontrare e discutere l'intera comunità italiana di studiosi di relazioni internazionali. In particolare: nel triennio 2018-2020, istituzionalizzazione di una sezione plenaria e di almeno un panel sui temi "scienza tecnologia e relazioni internazionali"; edizione 2019 sarà dedicata interamente al tema "Transformations in International Politics: Science, Technology and Society" (titolo preliminare). d) Nell'a.a. 2018/19, l'attivazione di una Winter School a livello post-laurea per l'approfondimento di specifiche tematiche relative al rapporto tecnologia-scienza e affari internazionali, in collaborazione con ISODARCO, PUGWASH e FBK/IP LAB. Con carattere residenziale e intensivo (5-7 giorni), quest'iniziativa vedrà il coinvolgimento di accademici e practitioners di molteplici discipline.	a1) n. di partecipanti alle iniziative di formazione per la preparazione di progetti (MSCA ecc ...) a2) n. di progetti per cui la struttura funge da ente ospitante (Caritro, MSCA,...) b) finanziamenti esterni per attività di trasferimento conoscenze (euro) c) organizzazione sessione nell'ambito di SGRI (si/no) d) collaborazione per realizzazione Winter School (si/no)	a1) 2 (+ 1 DEM) a2) 5 b) 0 c) Assente nel 2017 d) Assente nel 2017	a1) 5 a2) 6 (+20%) b) superiore a 5000 euro c) Si d) Si

CONTRIBUTO ALLO SVILUPPO CIVILE (Terza Missione)					
Obiettivi strategici		Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2018	Indicatori e unità di misura	base di partenza (baseline)	Target da raggiungere nel 2018
<b>TM1</b>	Favorire la diffusione della cultura scientifica	a) Ciclo di Incontri con la cittadinanza "Orizzonti Internazionali" su temi di attualità relativi agli affari internazionali (3 a semestre, a partire dal secondo semestre a.a. 2016/2017) b) Collaborazione con organi di stampa (a partire da metà 2017)	a) n. incontri a.s. 2018 b) n. contributi a blog "il Dolomiti" 2018	a) bimestrale b) bimestrale	a) 6 incontri b) 6 contributi
<b>TM5</b>	Valorizzare l'interazione col mondo produttivo ed il territorio	a) Programmazione di eventi e azioni mirati a condividere col mondo produttivo locale le conoscenze nell'ambito degli affari internazionali relative agli sviluppi socio-economico-legali di interesse per imprese e operatori specializzati (anche attraverso partecipazione Bandi della Fondazione CaRiTro).	a) n. incontri con operatori specializzati nell'ambito di attività previste da apposite convenzioni e occasionali nell'a.s 2018	a) trimestrale	a) 4 incontri

