



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI  
DI TRENTO

PIANO DELLE PERFORMANCE  
DELLA STRUTTURA GESTIONALE  
**2014 – 2016**

**Relazione sulla performance 2014**





## 1. Presentazione e indice

---

La *Relazione sulla Performance 2014*, redatta secondo le indicazioni contenute nelle Linee Guida stilate della CIVIT – Commissione per la Valutazione, la Trasparenza e l’Integrità delle amministrazioni pubbliche, è il documento che illustra i principali risultati raggiunti rispetto agli obiettivi fissati per l’anno 2014 nel *Piano delle Performance della struttura gestionale 2014-2016*.

La *Relazione sulla Performance 2014* è indirizzata sia agli stakeholder interni ed esterni sia ai cittadini e si propone di rendere trasparenti i risultati organizzativi e individuali conseguiti, a fronte delle risorse impiegate, e di contribuire alla comprensione degli indirizzi programmatici dell’Ateneo.

<b>1. Presentazione e indice .....</b>	<b>3</b>
<b>2. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli altri <i>stakeholder</i> esterni .....</b>	<b>5</b>
<b>2.1. Il contesto esterno di riferimento .....</b>	<b>7</b>
<b>2.2. L’amministrazione .....</b>	<b>8</b>
<b>2.3. I risultati raggiunti .....</b>	<b>14</b>
<b>2.4. Le criticità e le opportunità .....</b>	<b>15</b>
<b>3. OBIETTIVI: risultati raggiunti e scostamenti .....</b>	<b>17</b>
<b>3.1. Albero della performance .....</b>	<b>18</b>
<b>3.2. Obiettivi strategici .....</b>	<b>19</b>
<b>3.3. Obiettivi e piani operativi .....</b>	<b>27</b>
<b>3.4. Obiettivi individuali.....</b>	<b>63</b>
<b>4. RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ .....</b>	<b>66</b>
<b>5. PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO DI GENERE .....</b>	<b>70</b>
<b>6. IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA <i>PERFORMANCE</i> .....</b>	<b>74</b>
<b>6.1. Fasi, soggetti, tempi e responsabilità.....</b>	<b>74</b>
<b>6.2. Punti di forza e di debolezza del ciclo di gestione della performance .....</b>	<b>74</b>

### ALLEGATI

**ALLEGATO 1: SERVIZI EROGATI, RISORSE ASSEGNATE E VOLUMI GESTITI PER DIREZIONE**

**ALLEGATO 2: TABELLA OBIETTIVI STRATEGICI E OPERATIVI 2014**

**ALLEGATO 3: TABELLA DOCUMENTI DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE**



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

---

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 più recente 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 nuove strutture accademiche (10 Dipartimenti e 3 Centri) di seguito elencate.

### ▪ **Polo Città**

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

### ▪ **Polo Collina**

Dipartimento 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

### ▪ **Polo Rovereto**

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

La struttura tecnico-gestionale è organizzata in sei Direzioni:

- Direzione Didattica e Servizi agli Studenti
- Direzione Ricerca e Sistema Bibliotecario di Ateneo
- Direzione Sistemi Informativi, Servizi e Tecnologie Informatiche
- Direzione Patrimonio Immobiliare e Appalti
- Direzione Risorse Umane e Organizzazione
- Direzione Pianificazione Amministrazione e Finanza

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.

Di seguito si presentano “i numeri” che caratterizzano sinteticamente l’Ateneo rispetto alle sue attività fondamentali:

586	Professori e ricercatori al 31/12/2014
656	Personale tecnico e amministrativo al 31/12/2014
16.309	Iscritti a.a. 2013-2014
2.787	Immatricolati totali nell'a.a. 2013-2014
120.362	Immatricolazioni dal 1962-1963 al 2013-2014
45.803	Laureati dal 1962 al 2013
604	Dottorandi a.a.2013-2014 ( <i>di cui 218 con cittadinanza straniera</i> )
1.529	Dottori di ricerca dal 1998 al 2013 ( <i>di cui 275 con cittadinanza straniera</i> )
370	Assegnisti di Ricerca nell’anno solare 2013
10	Dipartimenti
3	Centri di Ateneo
25	Corsi di laurea e corsi di laurea a ciclo unico
30	Corsi di laurea magistrale
3	Master (I e II livello)
1	Scuole di specializzazione
15	Corsi di dottorato di ricerca - XXX ciclo
2	Centri di eccellenza
4	Centri di ricerca (altri)

182,55 ml euro Ricavi totali 2014

79,97 ml euro Costo del personale 2014

257,63 ml euro Immobilizzazioni 2014 (*di cui 163,71 per terreni e fabbricati*)

Fonte Ufficio Studi di Ateneo

La **qualità dell’attività e dei risultati conseguiti** dall’Ateneo trentino è riconosciuta sia in ambito nazionale sia in ambito internazionale.

Nel più recente “Rapporto 2013” dell’ANVUR (Agenzia Nazionale di valutazione del sistema universitario e della ricerca) l’Università di Trento si posiziona come “prima” per produzione scientifica nella categoria degli atenei italiani di medie dimensioni. Ben 7 tra i Dipartimenti e i Centri dell’Ateneo si sono posizionati primi, secondi o terzi nelle rispettive classifiche. Nell’edizione 2014-2015 della “Grande Guida Censis all’Università” l’Ateneo trentino si posiziona al secondo posto tra gli atenei italiani di medie dimensioni, ottenendo nuovamente il risultato in assoluto migliore per l’internazionalizzazione. Secondo la più recente classifica pubblicata da Il Sole 24 Ore, l’Università di Trento si colloca al primo posto fra le migliori università statali italiane sia per la didattica, sia per la ricerca.

Il riconoscimento internazionale è testimoniato dalle due principali fonti indipendenti mondiali. Nella classifica THE - Times Higher Education Rankings 2014-2015, Trento è presente fra le poche Università italiane, collocandosi nella fascia 251-275. Secondo la classifica QS World University Rankings 2014-2015 l’Ateneo di Trento è in costante miglioramento e si inserisce ora nella fascia 411-420 (lo scorso anno risultava nella fascia 441-450 e due anni fa nella fascia 451-500). Il buon risultato è significativamente determinato dalla reputazione internazionale e dal crescente impatto delle pubblicazioni scientifiche dei docenti di Trento nel panorama mondiale.

## 2.1. Il contesto esterno di riferimento

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 perseguirla. 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.

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 difficile congiuntura economica, 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 in ricerca e sviluppo: l'incidenza della spesa per Ricerca & Sviluppo sul PIL (dati 2012) in Trentino è stata del 2,1% (con una quota pubblica del 51,4%) a fronte di un 1,3% in Italia.

Allo stesso tempo, il sistema produttivo trentino è ancora caratterizzato da una prevalenza di piccole e piccolissime imprese, tuttora focalizzato 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 elevata intensità tecnologica, così come nei servizi ad alto contenuto di conoscenza si attesta intorno al 4,4% ed evidenzia gli ampi margini di miglioramento rispetto ai modelli di produzione incentrati sui settori high-tech.

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. Una criticità specifica per l'Università di Trento sorge dalla sua atipicità di università statale con un finanziamento ordinario delegato al governo locale e che, per questo, frequentemente "scompare" dal panorama universitario nazionale ufficiale.

Guardando, infine, allo scenario di riferimento internazionale nel quale si muove l'Ateneo, esso è determinato in larga misura dalle strategie dell'Unione Europea definite in "Europa 2020" e dalle nuove sfide lanciate e opportunità rese disponibili dal framework strategico "Horizon 2020", lo strumento di finanziamento alla ricerca scientifica e all'innovazione della Commissione europea. È in questo ambito che si gioca la partita più importante non solo dal punto di vista dei finanziamenti, ma soprattutto per l'inserimento dei ricercatori dell'Ateneo nelle reti internazionali qualificate e nel conseguente rafforzamento della propria capacità di fare ricerca di forte impatto.

## 2.2. L'amministrazione

Di seguito viene proposto un quadro sintetico delle risorse strumentali disponibili in Ateneo. Viene successivamente fornito un quadro dettagliato della struttura gestionale (organigramma) e delle risorse umane che la costituiscono (personale dirigente, amministrativo e tecnico).

### Risorse strumentali e finanziarie

L'Ateneo ha complessivamente a disposizione (a titolo di proprietà, comodato, affitto, ecc.) più di 200mila mq di **spazi**. Di questi circa il 92% sono destinati alle attività istituzionali mentre i restanti sono utilizzati per le attività non istituzionali così come riportato nella *tabella 1*:

**Tabella 1:** spazi d'Ateneo distinti per tipologia di destinazione

Destinazione	Mq netti	%	%
<b>Spazi destinati ad attività istituzionali</b>			
Aule, biblioteche, sale di lettura, spazi studenteschi	33.111	16,4%	17,8%
Dipartimenti (studi, uffici, sale riunioni e laboratori)	41.166	20,3%	22,1%
Uffici amministrativi centrali	6.951	3,4%	3,7%
Spazi di servizio e di transito (locali di servizio e tecnici, garage, atri, corridoi, vani scale, ecc.)	104.669	51,7%	56,3%
<i>totale</i>	<b>185.898</b>	<b>91,8%</b>	<b>100,0%</b>
<b>Spazi destinati ad attività non istituzionali</b>			
sedi di associazioni/enti partecipati	3.604	1,8%	
foresterie	2.954	1,5%	
spazi sportivi	2.587	1,3%	
servizi di ristorazione gestiti da terzi	2.486	1,2%	
in ristrutturazione	4.971	2,5%	
<i>totale</i>	<b>16.602</b>	<b>8,2%</b>	
<b>Totale</b>	<b>202.500</b>	<b>100,0%</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 (posti)

Dislocazione	Aule <sup>1</sup> : posti	Biblioteche: posti di lettura	Laboratori informatici: postazioni
Città	8.089	425	410
Collina	6.063	577	504
Rovereto	1.446	56	127
<b>Totale</b>	<b>15.598</b>	<b>1.058</b>	<b>1.041</b>

(1) Inclusive aule, sale lettura e sale conferenze

Al 31/12/2014 il **patrimonio bibliografico** cartaceo disponibile sia ai ricercatori che agli studenti presso i diversi poli bibliotecari è rappresentato da 463.320 monografie e da 12.139 periodici (corrispondenti a 185.463 annate). A questi si affiancano le risorse elettroniche consistenti in 9.811 titoli di periodici pubblicati online (corrispondenti ad un totale di 208.774 annate).

L'**infrastruttura tecnologica** complessiva è costituita da:

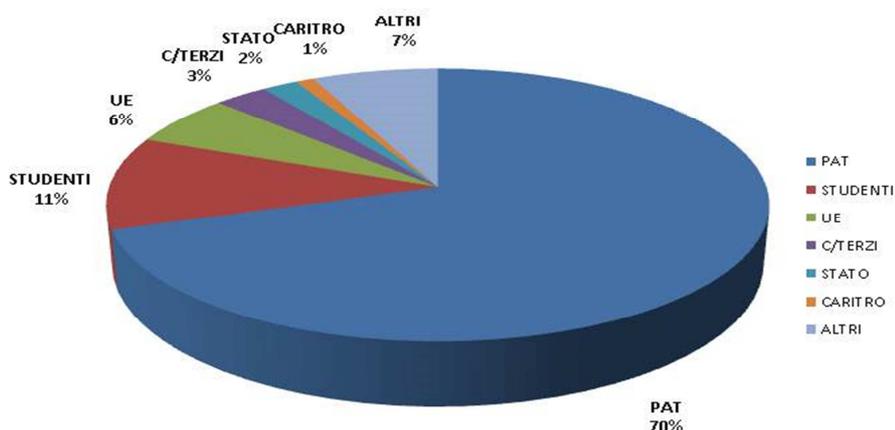
- **Data Center d'Ateneo:** 55 rack per un totale di 2600 RackUnit disponibili in 250mq e 1200 prese dati; 214 Server fisici e 325 Server virtualizzati; 8 sistemi di storage; 920 TeraByte di storage per la ricerca e 31 TeraByte di storage ad alta affidabilità per i servizi d'Ateneo;
- **Rete di comunicazione in fibra ottica d'Ateneo:** 7.7 Gigabit/s aggregati di banda complessiva (1 Link a 2 Gb/s, 4x link a 1 Gb/s, 17x Link in Fibra Ottica a 100 Mb/s).
- **Collegamento Internet** attraverso rete GARR a 1 Gigabit/s, ridondato (utilizzo medio 70%)
- **Rete Wi-Fi:** 600 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. Sinteticamente:

**Tabella 3** principali sistemi informativi a supporto dei processi

Processo/Area	Sistema informativo	UtENZE attive
Portale (per la comunicazione) d'Ateneo	Drupal Content Mgm System	314
Segreteria studenti e programmazione didattica	CINECA ESSE3	17.100
Budget, contabilità e controllo di gestione	SAP	191
Protocollo informatico	PITre	170
Gestione missioni	E-travel	1.846
Gestione delle risorse umane	SAP HR	37
Catalogo della produzione scientifica	CINECA U-Gov, Unitn Eprints	4.865
Gestione stipendi	CINECA CSA	6

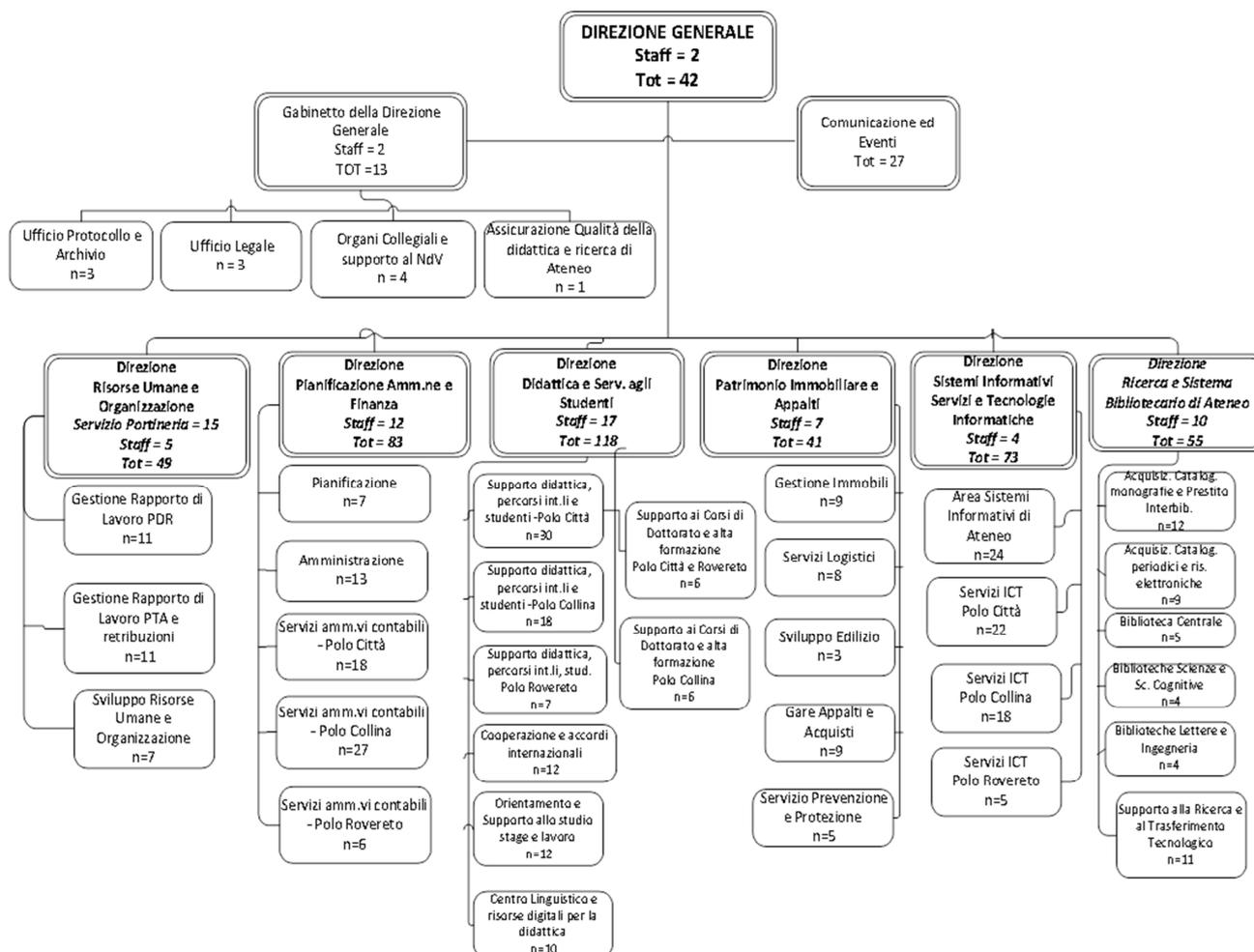
Le **risorse economiche** disponibili sono costituite dai finanziamenti che l'Ateneo percepisce annualmente per varie finalità. La struttura di tali finanziamenti è articolata in contributi in conto esercizio e in conto capitale erogati da enti pubblici e privati e dalle entrate proprie derivanti dalla contribuzione studentesca e dai progetti di ricerca istituzionali e commerciali. Come risulta dalla figura che segue, che dà evidenza del quadro delle risorse disponibili per l'esercizio 2014, il principale canale di finanziamento per l'Ateneo è rappresentato dalla Provincia autonoma di Trento (PAT) con il 70% delle entrate complessive. Per i dettagli si rimanda al *capitolo 4*.



## Struttura gestionale e risorse umane

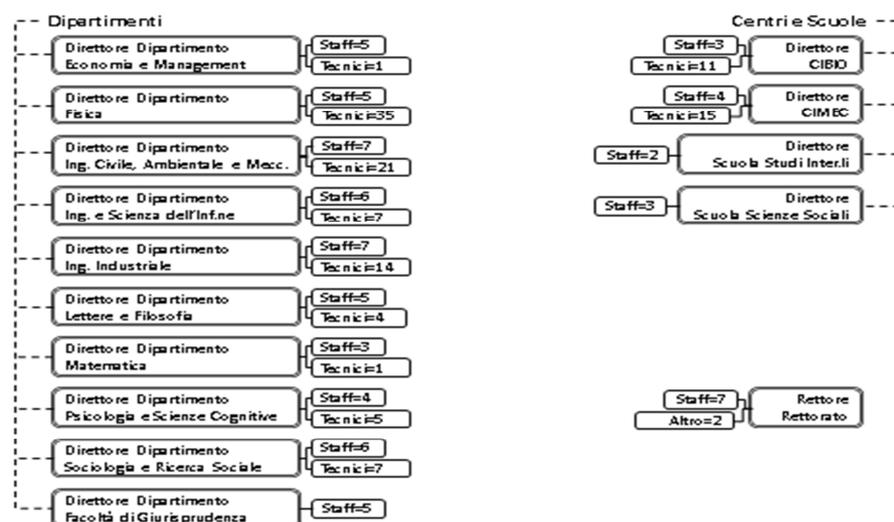
Il personale amministrativo e tecnico è organizzato secondo gli schemi riportati nelle *figure 1* e *2*. La quota maggioritaria del personale tecnico-amministrativo afferisce all'Amministrazione centrale: nella *figura 1* ne viene indicata l'articolazione e la struttura gerarchica.

**Figura 1:** organigramma dell'area "Amministrazione centrale" e personale (unità) al 31/12/2014



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

Figura 2: rappresentazione dell'area "Strutture accademiche" e personale (unità) al 31/12/2014



Il personale dirigente e tecnico-amministrativo in servizio presso l'Ateneo al 31/12/2014 è costituito complessivamente da 656 unità. Nella *tabella 4* sono presentati i dati di dettaglio del personale assegnato alle varie strutture nonché la composizione per genere ed età media.

Tabella 4: personale dirigente e tecnico-amministrativo per struttura, genere ed età

Area	Struttura	Personale <sup>1</sup>				Età media			
		F	M	Tot.	% totale	% F	F	M	Tot.
Amministrazione centrale	Direzione Didattica e Servizi agli Studenti	102	16	118	18%	86%	43	44	43
	Direzione Generale	34	8	42	6%	81%	45	51	46
	Direzione Patrimonio Immobiliare e Appalti	16	25	41	6%	39%	46	53	50
	Direzione Pianificazione Amministrazione e Finanza	68	15	83	13%	82%	43	46	44
	Direzione Ricerca e Sistema Bibliotecario di Ateneo	42	13	55	8%	76%	48	52	49
	Direzione Risorse Umane e Organizzazione	34	15	49	7%	69%	46	50	47
	Dir. Sistemi Informativi, Servizi e Tecnologie Informatiche	11	62	73	11%	15%	43	46	46
	<b>Amministrazione centrale</b>	<b>307</b>	<b>154</b>	<b>461</b>	<b>70%</b>	<b>67%</b>	<b>44</b>	<b>48</b>	<b>45</b>
Dipartimenti, centri, scuole e rettorato	Dipartimento di Economia e Management	5	1	6	1%	83%	45	50	46
	Dipartimento di Fisica	11	29	40	6%	28%	43	48	47
	Dipartimento di Ingegneria Civile, Ambientale e Meccanica	9	19	28	4%	32%	42	48	46
	Dipartimento di Ingegneria e Scienza dell'Informazione	6	7	13	2%	46%	42	37	39
	Dipartimento di Ingegneria Industriale	13	8	21	3%	62%	46	43	45
	Dipartimento di Lettere e Filosofia	6	3	9	1%	67%	48	49	48
	Dipartimento di Matematica	4		4	1%	100%	52		52
	Dipartimento di Psicologia e Scienze Cognitive	4	5	9	1%	44%	47	47	47
	Dipartimento di Sociologia e Ricerca Sociale	8	5	13	2%	62%	45	47	46
	Facoltà di Giurisprudenza	4	1	5	1%	80%	45	35	43
	CIBIO	10	4	14	2%	71%	41	53	45
	CIMEC	6	13	19	3%	32%	44	40	42
	Scuola di Studi Internazionali	2		2	0%	100%	51		51
	Scuola in Scienze Sociali	1	2	3	0%	33%	35	35	35
	Rettorato	9		9	1%	100%	41		41
	<b>Dipartimenti, centri, scuole e rettorato</b>	<b>98</b>	<b>97</b>	<b>195</b>	<b>30%</b>	<b>50%</b>	<b>44</b>	<b>46</b>	<b>45</b>
	<b>Ateneo</b>	<b>405</b>	<b>251</b>	<b>656</b>	<b>100%</b>	<b>62%</b>	<b>44</b>	<b>47</b>	<b>45</b>

(1) il dato non comprende il personale in comando/distacco e il personale a tempo determinato (TD) che sostituisce personale assente a vario titolo

Nella *tabella 5* è presentata la composizione per categoria contrattuale. A livello di Ateneo la categoria D è quella maggiormente rappresentata con 362 unità pari al 55% del personale attivo. Nelle categorie superiori - Elevate Professionalità (EP) e Dirigenti - sono invece inquadrati 67 dipendenti ossia il 10% del totale.

**Tabella 5:** personale<sup>1</sup> dirigente e tecnico-amministrativo per struttura e categoria

Area	Strutture	Ctg. B e C		Ctg. D		Ctg. EP		Dirigenti		Totale
		N.	%	N.	%	N.	%	N.	%	
Amministrazione centrale	Direzione Didattica e Servizi agli Studenti	65	55%	48	41%	4	3%	1	1%	118
	Direzione Generale	19	45%	17	40%	4	10%	2	5%	42
	Direzione Patrimonio Immobiliare e Appalti	13	32%	22	54%	5	12%	1	2%	41
	Direzione Pianificazione Amministrazione e Finanza	30	36%	45	54%	7	8%	1	1%	83
	Direzione Ricerca e Sistema Bibliotecario di Ateneo	15	27%	34	62%	6	11%			55
	Direzione Risorse Umane e Organizzazione	22	45%	23	47%	3	6%	1	2%	49
	Dir. Sistemi Informativi, Servizi e Tecnologie Informatiche	21	29%	41	56%	10	14%	1	1%	73
	<b>Amministrazione centrale</b>	<b>185</b>	<b>40%</b>	<b>230</b>	<b>50%</b>	<b>39</b>	<b>8%</b>	<b>7</b>	<b>2%</b>	<b>461</b>
Dipartimenti, centri, scuole e rettorato	Dipartimento di Economia e Management	2	33%	4	67%					6
	Dipartimento di Fisica	9	23%	23	58%	8	20%			40
	Dipartimento di Ingegneria Civile, Ambientale e Meccanica	6	21%	21	75%	1	4%			28
	Dipartimento di Ingegneria e Scienza dell'Informazione	1	8%	11	85%	1	8%			13
	Dipartimento di Ingegneria Industriale	7	33%	12	57%	2	10%			21
	Dipartimento di Lettere e Filosofia			9	100%					9
	Dipartimento di Matematica	1	25%	2	50%	1	25%			4
	Dipartimento di Psicologia e Scienze Cognitive	3	33%	6	67%					9
	Dipartimento di Sociologia e Ricerca Sociale	3	23%	9	69%	1	8%			13
	Facoltà di Giurisprudenza	3	60%	2	40%					5
	CIBIO	1	7%	12	86%	1	7%			14
	CIMEC	3	16%	11	58%	5	26%			19
	Scuola di Studi Internazionali			2	100%					2
	Scuola in Scienze Sociali	2	67%	1	33%					3
	Rettorato	1	11%	7	78%	1	11%			9
<b>Dipartimenti, centri, scuole e rettorato</b>	<b>42</b>	<b>22%</b>	<b>132</b>	<b>68%</b>	<b>21</b>	<b>11%</b>			<b>195</b>	
<b>Ateneo</b>	<b>227</b>	<b>35%</b>	<b>362</b>	<b>55%</b>	<b>60</b>	<b>9%</b>	<b>7</b>	<b>1%</b>	<b>656</b>	

(1) il dato non comprende il personale in comando/distacco e il personale a tempo determinato (TD) che sostituisce personale assente a vario titolo

Riguardo al tipo di contratto, come si evince dalla *tabella 6* il 10% del personale è assunto con contratto a tempo determinato. Più della metà di questi dipendenti risulta assegnato alle strutture accademiche in risposta, nella maggioranza dei casi, a fabbisogni specifici e contingenti di supporto alle attività di ricerca (es.: tecnici di laboratorio assunti su progetti finanziati da enti esterni).



**Tabella 6: personale dirigente e tecnico-amministrativo con contratto a tempo indeterminato e determinato**

Area	Strutture	Ctg. B e C		Ctg. D		Ctg. EP		Dirigenti		Ateneo				Totale
		TI	TD	TI	TD	TI	TD	TI	TD	TI		TD		
										N.	%	N.	%	
Amministrazione centrale	Direzione Didattica e Servizi agli Studenti	54	11	43	5	4		1		101	86%	17	14%	<b>118</b>
	Direzione Generale	17	2	17		4		1	1	39	93%	3	7%	<b>42</b>
	Direzione Patrimonio Immobiliare e Appalti	12	1	21	1	5			1	38	93%	3	7%	<b>41</b>
	Direzione Pianificazione Amministrazione e Finanza	26	4	42	3	7			1	75	90%	8	10%	<b>83</b>
	Direzione Ricerca e Sistema Bibliotecario di Ateneo	15		34		6				55	100%		0%	<b>55</b>
	Direzione Risorse Umane e Organizzazione	22		23		3			1	48	98%	1	2%	<b>49</b>
	Dir. Sistemi Informativi, Servizi e Tecnologie Informatiche	21		41		10		1		73	100%		0%	<b>73</b>
	<b>Amministrazione centrale</b>	<b>167</b>	<b>18</b>	<b>221</b>	<b>9</b>	<b>39</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>429</b>	<b>93%</b>	<b>32</b>	<b>7%</b>	<b>461</b>
Dipartimenti, centri, scuole e rettorato	Dipartimento di Economia e Management	2		4						6	100%		0%	<b>6</b>
	Dipartimento di Fisica	6	3	19	4	8				33	83%	7	18%	<b>40</b>
	Dipartimento di Ingegneria Civile, Ambientale e Meccanica	3	3	20	1	1				24	86%	4	14%	<b>28</b>
	Dipartimento di Ingegneria e Scienza dell'Informazione		1	7	4	1				8	62%	5	38%	<b>13</b>
	Dipartimento di Ingegneria Industriale	6	1	11	1	2				19	90%	2	10%	<b>21</b>
	Dipartimento di Lettere e Filosofia			8	1					8	89%	1	11%	<b>9</b>
	Dipartimento di Matematica	1		2		1				4	100%		0%	<b>4</b>
	Dipartimento di Psicologia e Scienze Cognitive	2	1	6						8	89%	1	11%	<b>9</b>
	Dipartimento di Sociologia e Ricerca Sociale	3		9		1				13	100%		0%	<b>13</b>
	Facoltà di Giurisprudenza	2	1	1	1					3	60%	2	40%	<b>5</b>
	CIBIO	1		7	5	1				9	64%	5	36%	<b>14</b>
	CIMEC	3		8	3	4	1			15	79%	4	21%	<b>19</b>
	Scuola di Studi Internazionali			2						2	100%		0%	<b>2</b>
	Scuola in Scienze Sociali	1	1	1						2	67%	1	33%	<b>3</b>
	Rettorato		1	5	2	1				6	67%	3	33%	<b>9</b>
		<b>Dipartimenti, centri, scuole e rettorato</b>	<b>30</b>	<b>12</b>	<b>110</b>	<b>22</b>	<b>20</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>160</b>	<b>82%</b>	<b>35</b>	<b>18%</b>
	<b>Ateneo</b>	<b>197</b>	<b>30</b>	<b>331</b>	<b>31</b>	<b>59</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>589</b>	<b>90%</b>	<b>67</b>	<b>10%</b>	<b>656</b>

TI: tempo indeterminato

TD: tempo determinato

Al personale tecnico-amministrativo si devono aggiungere anche 35 **collaboratori esperti linguistici** assunti a tempo indeterminato (di cui 29 donne e 6 uomini) con un'età media di 51 anni.

## Indagine sul benessere organizzativo

L'Ateneo ha condotto nel mese di ottobre 2014 una indagine sul benessere organizzativo secondo il modello redatto dall'Agenzia Nazionale Anticorruzione (ANAC). Alla rilevazione, condotta tramite la somministrazione di un questionario online, ha preso parte il 73% del personale amministrativo e tecnico.

Gli ambiti presi in esame sono stati: la sicurezza e la salute sul luogo di lavoro e lo stress lavoro-correlato, le discriminazioni, l'equità dell'amministrazione di appartenenza, la carriera e lo sviluppo professionale, il lavoro svolto, i colleghi, il contesto lavorativo, il senso di appartenenza e, infine, l'immagine dell'amministrazione.

Seguendo le indicazioni ANAC, gli ambiti oggetto di indagine sono stati valutati attraverso l'uso di un indicatore di benessere (B) e di un indicatore di importanza percepita (I) che consentono l'elaborazione di un indice sintetico (I/B).

Nel considerare l'insieme dei risultati riferiti al PTA dell'Università di Trento messi a confronto con le altre realtà nazionali si rileva una complessiva omogeneità del dato rispetto a quello nazionale, con una tendenza generale che mostra esiti più soddisfacenti per UniTrento. Un esame dettagliato dei singoli ambiti è contenuto nella Relazione presentata al Nucleo di Valutazione.

Contemporaneamente all'indagine sul benessere organizzativo, all'interno di un progetto avviato nel 2011 è stata condotta (se ne dà conto nel *Capitolo 5*) una specifica rilevazione di *follow-up* volta ad approfondire la problematica dello stress lavoro-correlato e a evidenziare i potenziali fattori di stress presso il PTA.

Le due indagini hanno consentito di identificare ambiti percepiti come critici che saranno oggetto di concrete azioni di miglioramento, così come previsto nel Piano delle Azioni positive per le Pari Opportunità 2014-2016.

## 2.3. I risultati raggiunti

I risultati che si illustrano sinteticamente di seguito attengono all'Ateneo nel suo complesso. Per gli esiti dell'attività della struttura gestionale (in particolare dell'Amministrazione centrale) si rimanda, invece, al seguente *Capitolo 3*. Per semplicità, i risultati saranno articolati secondo le aree strategiche definite nel Piano Strategico di Ateneo.

### RICERCA

- **Fundraising ricerca:** l'Ateneo ha dimostrato di saper rispondere alla sfida lanciata a livello europeo riuscendo nel 2014 a presentare 60 progetti e ad ottenere il finanziamento di 9 progetti collaborativi (di cui 2 come coordinatori) e 3 grant Marie Curie per lo svolgimento di attività di ricerca all'estero da parte di ricercatori dell'Ateneo.
- **Bando interno grandi progetti:** a giugno 2014 è stato emanato il bando interno "Progetti di ricerca 2014", con un budget complessivo di 1.500.000€ per il finanziamento di progetti di ricerca proposti da docenti dell'Ateneo. Il bando ha visto la presentazione di 37 proposte; dopo la valutazione in due diverse fasi da parte di revisori esterni, a marzo 2015 sono stati selezionati 13 progetti.
- **Bando interno grants giovani:** per favorire la partecipazione dei giovani ricercatori a bandi competitivi nazionali ed internazionali, l'Ateneo ha promosso il bando "Starting Grant 2014". Sono stati finora sostenuti 9 giovani ricercatori nell'area delle discipline umanistiche e 11 giovani ricercatori nell'area delle discipline scientifiche, tecnologiche e delle scienze psicologiche.
- **Bando interno attrezzature scientifiche:** sono state attivate nel 2014 specifiche politiche di ateneo di investimento volte a potenziare e sostituire la strumentazione scientifica per sostenere a livello competitivo internazionale le attività accademiche e di supporto. Il "Bando interno per le attrezzature scientifiche 2014" ha consentito di definire un piano di investimento pluriennale di Ateneo.

### DIDATTICA (offerta formativa)

- **Interventi relativi all'offerta formativa (I-II-III ciclo):** nel corso del 2014 sono state definite le "Linee di indirizzo per la programmazione didattica" al fine assicurare la sostenibilità dell'offerta formativa, nel rispetto dei criteri per l'accreditamento iniziale e periodico delle Sedi dei CdS.  
È proseguito il processo di internazionalizzazione delle Lauree magistrali che ha portato nell'a.a. 2014/15 alla trasformazione di un ulteriore CdS in LM Internazionale: la LM in Sociology and Social Research. L'offerta formativa di II livello conta pertanto 15 LM internazionali, fra le 29 attivate complessivamente nell'a.a. 2014/15.  
È stata attivata la nuova laurea magistrale interateneo in "Quaternario Storia e Archeologia" (UniVR, UniFE, UniMore e UniTrento). Sempre come iniziativa interateneo con l'Università di Verona, è stata attivata una nuova laurea triennale in Tecniche della prevenzione negli ambienti e luoghi di lavoro (TPALL), titolo di studio professionale in ambito sanitario.  
È stato perfezionato l'accreditamento di tutti i corsi di dottorato proposti dalle Strutture accademiche per il 30° ciclo (a.a. 2014/15).
- **Osservatorio per lo studio delle carriere formative e dei destini professionali degli studenti:** è stato avviato un Osservatorio per lo studio delle carriere formative e i destini professionali degli studenti dell'Ateneo di Trento. Fra i compiti dell'Osservatorio vi sono lo studio longitudinale delle politiche di reclutamento, delle performance educative e dei destini professionali degli studenti dell'Università di Trento.
- **Iniziative di arricchimento dell'esperienza universitaria:** Sul fronte dell'orientamento è stata organizzata congiuntamente con l'Università di Bolzano la prima edizione della settimana di orientamento dal titolo "Sentieri universitari oggi, la tua strada domani". È stato rafforzato il sostegno alla mobilità *outgoing* degli studenti, destinando un importo significativo a sostegno della mobilità per periodi di studio all'estero e con l'incremento di ben 1.000 mensilità le borse di studio assegnate dall'Agenzia Nazionale Erasmus.  
È stato definito un piano di intervento per il rafforzamento del tutorato in ingresso per neo-immatricolati ai CdS di I livello e avvio del tutorato in itinere e per l'ampliamento della formazione su soft skills rivolta a laureandi e laureati.  
Sono state consolidate alcune iniziative volte a promuovere la pratica sportiva nell'esperienza universitaria: sono stati portati a regime due dei progetti portanti del Programma UniSport, e cioè TOPSport e UniTeam, e a dicembre è stato inaugurato l'anno accademico sportivo.

## INNOVAZIONE E TRASFERIMENTO DELLE CONOSCENZE

- **Collaborazione con il mondo produttivo:** da marzo 2014 la collaborazione tra l'Ateneo e Confindustria Trento si è rafforzata con la realizzazione di uno "sportello impresa" per il supporto al dialogo tra mondo dell'impresa e mondo della ricerca e la facilitazione del trasferimento di conoscenze e risultati. La collaborazione con Confindustria Trento ha consentito l'organizzazione della prima edizione "IPSP 2014": Industrial Problem Solving with Physics", un evento durante il quale tre importanti aziende del territorio hanno lavorato a stretto contatto con studenti di dottorato e giovani ricercatori individuando soluzioni ai problemi tecnici identificati.
- **Assemblea pubblica di Ateneo:** l'Assemblea è ormai divenuta un momento periodico importante di incontro e confronto sulle ricadute della didattica e della ricerca dell'Università di Trento sulla collettività locale. Nella sua seconda edizione è stata dedicata a temi specifici, individuando come argomenti di approfondimento quelli della scuola e del volontariato.

## AZIONI TRASVERSALI

- **Internazionalizzazione:** Tra i nuovi accordi per scambi bilaterali siglati con Atenei extraeuropei si segnalano: University of Transport and Communication (Vietnam), National University of Singapore (Singapore), Birzeit University (Palestina) e Nagasaki University (Giappone).  
Anche per quanto concerne il programma di doppia laurea nel 2014 è stato incrementato il numero degli accordi con ulteriori 4 atenei partner: University of Jena (Germania), Vytautas Magnus University (Lituania), Shanghai International Studies University (Cina), e Universitat Pompeu Fabra (Spagna).  
Si segnala l'approvazione del progetto BEAM - di cui UniTrento è coordinatore - nel settore dell'ingegneria biomedica nell'ambito dell'ultima call ICI-ECP (Collaboration with Industrialized Countries), e del progetto TEAM, approvato nell'ambito dell'ultima call Erasmus Mundus (Azione 2) che prevede mobilità con Giappone e Korea per dottorandi, post-doc e staff.  
Nell'ambito del programma Jean Monnet sono stati finanziati ben 6 progetti. Da segnalare anche 2 progetti Erasmus+ Key Action 2 Strategic Partnerships approvati.
- **Partnership e relazioni con il territorio:** il servizio che l'Ateneo ha garantito al sistema scolastico locale si concretizza nell'attivazione delle seguenti iniziative:
  - I ciclo dei Percorsi Abilitanti Speciali - PAS (da marzo a dicembre 2014), corsi attivati per 20 classi di concorso-aree disciplinari e complessivi 304 iscritti.
  - I ciclo di Corsi di Specializzazione per il Sostegno didattico ad alunni con disabilità (da aprile 2014 a febbraio 2015), prevedendo i 4 percorsi riferiti ai gradi di scuola dell'infanzia, primaria, secondaria di I grado e secondaria di II grado per complessivi 96 iscritti.
  - II edizione del Corso di Perfezionamento in Metodologia CLIL (Content and Language Integrated Learning, da aprile 2014 a gennaio 2015) per l'insegnamento in lingua straniera di discipline non linguistiche.
  - Il ciclo di Corsi di Tirocinio Formativo Attivo (TFA), (selezioni luglio novembre 2014, periodo di svolgimento da dicembre 2014 a luglio 2015): 6 percorsi con 120 iscritti.La collaborazione tra le Università di Trento, Bolzano ed Innsbruck, sancita con la firma dell'accordo quadro nel 2013, si è concretizzata nel 2014 con la creazione del Comitato Scientifico Euregio per lo sviluppo di attività di comuni di ricerca e didattica e la collaborazione con GECT Euregio Tirolo – Alto Adige per la pubblicazione del Primo Bando Euregio per il finanziamento di progetti di ricerca congiunti. Il bando ha visto la presentazione di 35 progetti da parte di Università ed Enti di ricerca. I docenti e ricercatori dell'Università di Trento hanno presentato 15 progetti di cui 8 come coordinatori.  
Nel corso del 2014 l'Ateneo ha attivamente partecipato ai tavoli di lavoro promossi dalla Provincia con gli stakeholder del territorio per la definizione definire della "Strategia provinciale di innovazione per la specializzazione intelligente - Smart Specialisation Strategy S3", parte integrante del Programma Operativo FESR 2014-2020.

## 2.4. Le criticità e le opportunità

Al di là delle ben note problematiche che toccano l'intero sistema universitario italiano, gli eventi che hanno avuto impatto sull'attività dell'Università di Trento nel corso del 2014 possono ricondursi a due ambiti.

In primis, l'Ateneo ha vissuto un imprevisto cambio al vertice a pochi mesi dal perfezionamento, e quindi nella fase di prima applicazione, del Piano Strategico di Ateneo che rappresenta il documento programmatico dell'azione di governo. Contestualmente, vi è stata una fase di transizione/cambiamento ai vertici delle maggiori istituzioni politiche e dei centri di ricerca attivi sul territorio: nel 2014 la leadership dei principali enti territoriali trentini era o a conclusione di mandato (Comune di Trento) oppure a inizio mandato (Provincia autonoma di Trento) e, inoltre, la governance dei più importanti enti e centri di ricerca attivi sul territorio era in fase di cambiamento.

Decisamente di altra natura, ma non del tutto slegate dalle problematiche sopra esposte, sono le criticità connesse al finanziamento dell'Ateneo e, in particolare, alla disponibilità di liquidità per sostenerne adeguatamente le attività.

A seguito della delega in materia di Università di Trento (D.Lgs. 142/2011), la Provincia autonoma di Trento si è assunta l'onere di subentrare allo Stato nel supporto finanziario dell'Ateneo.

Nel triennio di applicazione del nuovo modello di finanziamento condiviso e formalizzato nell'*Atto di indirizzo per l'Università e la ricerca per il triennio 2012-2014* si sono succedute una sequela di disposizioni normative che hanno accentuato progressivamente il contributo dell'amministrazione provinciale agli obiettivi di finanza pubblica e condizionato le erogazioni degli stanziamenti assegnati all'Ateneo che, di recente, non superano il 70% della quota base.

Nonostante la perdurante situazione di tensione finanziaria, che ha portato all'iscrizione di crediti a bilancio per un valore equivalente al totale dei ricavi annui, l'Ateneo è riuscito per il momento a far fronte ai propri impegni in virtù di un positivo andamento della liquidità anticipata nella gestione di progetti di ricerca assegnati e accendendo un finanziamento a supporto dei progetti di sviluppo dell'edilizia universitaria. È tuttavia evidente che tale situazione non può essere perpetuata ulteriormente senza creare un impatto tangibile sul corretto funzionamento delle attività istituzionali.

### **3. OBIETTIVI: risultati raggiunti e scostamenti**

---

La struttura tecnico-gestionale contribuisce al funzionamento dell'istituzione universitaria e supporta l'impegno dei docenti e degli studenti con un duplice scopo: da una parte consentire l'esecuzione delle attività ordinarie secondo criteri di efficacia ed efficienza; dall'altra rispondere con servizi mirati alle nuove esigenze indicate dagli Organi di governo e dagli stakeholder interni.

L'individuazione degli obiettivi strategici presenti nel "Piano delle Performance della struttura gestionale 2014-2016" è avvenuta (in anticipo rispetto al Piano Strategico di Ateneo 2014-2016) nel quadro di riferimento generale delle finalità e funzioni indicate all'articolo 2 dello Statuto muovendosi dalle sollecitazioni e dai bisogni espressi dai principali interlocutori della struttura gestionale:

- dagli Organi di Ateneo e dalle strutture accademiche sono emerse sollecitazioni principalmente connesse al raggiungimento degli obiettivi e alla realizzazione dei programmi esplicitati anche nel Piano strategico d'Ateneo;
- 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 riduzione dei tempi di rimborso missioni e di evasione degli ordini di acquisto e 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;
- infine, si è tenuto conto dell'obbligo di adempiere a quanto disposto dalla legge n. 190/2012 (anticorruzione) e dal decreto legislativo n. 33/2013 (obblighi di pubblicità) che 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.

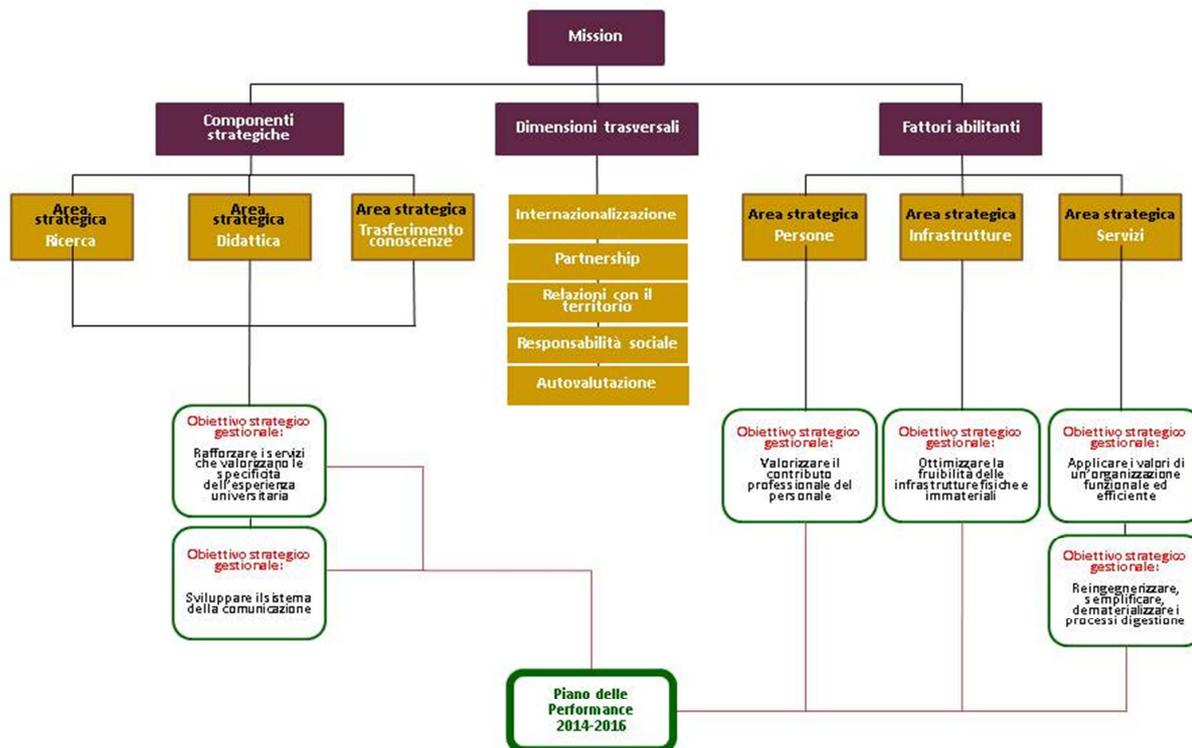
Dalle sollecitazioni e dalle esigenze così emerse sono stati identificati i seguenti obiettivi strategici pluriennali – riportati graficamente nell'Albero delle Performance -:

- applicare i valori di un'organizzazione funzionale ed efficiente;
- re-ingegnerizzare, semplificare, dematerializzare i processi di gestione;
- valorizzare il contributo professionale del personale;
- ottimizzare la fruibilità delle infrastrutture fisiche e immateriali;
- rafforzare i servizi che valorizzano le specificità dell'esperienza universitaria;
- sviluppare il sistema della comunicazione.

Gli obiettivi pluriennali sono stati poi declinati in obiettivi operativi riferiti al 2014.

Di seguito viene presentato l'Albero delle Performance 2014-2016. Nel successivo paragrafo 3.2 per ciascun obiettivo strategico identificato nel "Piano delle Performance della struttura gestionale 2014-2016" (descritto in capo a ciascuna sezione per agevolarne la comprensione) sono sintetizzati i risultati conseguiti dalla struttura gestionale. Tali risultati sono illustrati in dettaglio nel paragrafo 3.3. Infine, si riportano informazioni sintetiche sul grado di raggiungimento degli obiettivi individuali del personale dipendente.

### 3.1. Albero della performance



## 3.2. Obiettivi strategici

Di seguito, per ciascun obiettivo strategico identificato nel “Piano delle Performance della struttura gestionale 2014-2016” (riportato in capo a ciascuna sezione per agevolare la comprensione) sono sintetizzati i risultati conseguiti. Va precisato che tali obiettivi sono aggiuntivi rispetto alle attività di gestione ordinaria svolte dal personale dirigente, amministrativo e tecnico.

La struttura gestionale come assetto organizzativo:

### Applicare i valori di un'organizzazione funzionale ed efficiente

#### Obiettivo strategico gestionale

Nell'ultimo triennio l'Università di Trento ha implementato la riforma del proprio assetto organizzativo e regolamentare - a seguito di importanti innovazioni normative a livello nazionale e locale - innescando una importante fase di cambiamento.

Anche la struttura tecnico-gestionale ne è stata investita ed è stata oggetto di una significativa riorganizzazione che ha consentito di avvicinare agli utenti finali alcuni dei servizi prima centralizzati.

Base dell'intervento riorganizzativo è stata principalmente la volontà di sviluppare la struttura tecnico-gestionale in **un'ottica di servizio** privilegiando la **specializzazione professionale** e al contempo sfruttando **economie di scala**.

Tuttavia per essere e rimanere funzionale ed efficiente l'organizzazione andrà costantemente monitorata, migliorata e eventualmente adeguata alle nuove esigenze. Importanti **spunti di perfezionamento** potranno emergere dalle rilevazioni della qualità percepita dei servizi e dall'indagine sul benessere organizzativo. Inoltre l'organizzazione andrà monitorata anche per cogliere tempestivamente, in un contesto complesso e dinamico come quello universitario, la necessità di presidio gestionale di nuovi ambiti.

Si procederà anche ad individuare **formule nuove di organizzazione del lavoro** in modo da aumentare, anche grazie agli istituti previsti nel contratto integrativo stipulato, la **flessibilità organizzativa**. Ciò consentirà di offrire da un lato nuove opportunità di sviluppo di carriera al personale già presente e dall'altro di contenere quanto più possibile il bisogno di nuovo personale a fronte dei sempre più numerosi e complessi servizi richiesti.

#### SINTESI OUTCOME 2014:

- Sono stati definitivamente regolamentati gli istituti previsti dal nuovo CCI (reperibilità ICT, l'istituto del telelavoro e quello della chiamata fuori orario.) e sono state rese operative le relative procedure gestionali, sia a livello back-office che front-office. Ciò ha consentito di garantire un elevato standard d'efficienza gestionale, essendo le procedure adottate in gran parte web-based. È stata avviata una prima fase di sperimentazione dell'istituto del telelavoro.
- Si è proceduto a una sistematica ricognizione e analisi degli organici. Tale attività è finalizzata alla determinazione dell'effettivo fabbisogno del personale per un'efficace pianificazione, sul medio periodo, della consistenza organica del PTA, idonea a garantire continuità ed adeguati livelli di qualità nei servizi. Il quadro complessivo emerso dalla ricognizione ha consentito di elaborare un'ipotesi di piano di sviluppo sul fronte assunzionale e su quello dell'eventuale stabilizzazione di posizioni già presenti in struttura.
- È stata condotta l'indagine sulla qualità dei servizi offerti per rilevarne la qualità percepita attraverso la somministrazione dei questionari, in modalità online, ai fruitori dei servizi dell'Ateneo. L'indagine di customer satisfaction ha riguardato tre tipologie di utenti: i responsabili di Dipartimenti, Centri e Direzioni, il personale docente e ricercatore e il personale tecnico e amministrativo, per un totale di 1.294 questionari somministrati. I dati raccolti con il questionario di UniTrento risultano comparabili, in alcune sezioni, con dati simili raccolti nell'ambito del progetto Good Practice 2013 che ha visto coinvolte 20 tra università e politecnici italiani.
- Si è avviata la progettazione di un'analoga indagine sui servizi offerti agli studenti per rilevarne la qualità percepita. Il questionario è stato testato su un campione di studenti, utenti di tutti i servizi indagati e afferenti a tutti i Dipartimenti/Centri e approvato, nella sua versione definitiva, a dicembre 2014.
- Nell'ambito della gestione della sicurezza sul lavoro sono stati mappati i laboratori scientifici di 5 Dipartimenti/Centri, aggiornata la valutazione dei rischi e individuati i responsabili e i preposti alla sicurezza. A fine 2014 sono state completate 24 schede tecniche di laboratorio e identificati nuovi laboratori da mappare.
- Sono stati predisposti i piani di emergenza (*Business Recovery Plan*) per 4 Direzioni centrali al fine di assicurare la continuità delle principali funzioni e dei servizi di Ateneo. Nei BRP sono stati individuati tutti i servizi critici e la

modalità organizzativa per garantirli anche nel caso di scenari di indisponibilità fisica dei locali. L'esercitazione effettuata in dicembre ha verificato la loro adeguatezza.

La struttura gestionale come insieme di processi:

## Re-ingegnerizzare, semplificare, dematerializzare i processi di gestione

### Obiettivo strategico gestionale

Sempre più la qualità dei servizi si misura in riferimento alla fluidità dei processi e alla **semplificazione** degli adempimenti connessi alle procedure burocratiche. Un contributo essenziale al miglioramento della qualità percepita è costituito dall'avvicinamento degli utenti all'amministrazione attraverso l'**informatizzazione** e la **dematerializzazione** delle procedure e attraverso un accesso agevole alle informazioni.

Un'efficace dematerializzazione e informatizzazione dovrà essere resa possibile innanzitutto dalla **revisione dei processi** che dovranno essere adattati e ottimizzati per eliminare le ridondanze e valorizzare le caratteristiche insite nell'adozione di nuove modalità, quali ad esempio l'accessibilità ai dati indipendentemente dal dispositivo utilizzato, la disponibilità non limitata da orari di servizio tradizionali, l'inserimento unico di dati e la propagazione automatica degli stessi.

L'accento sulla **trasparenza** verso i cittadini come principio generale per l'attività amministrativa va nella direzione di integrare il diritto a una buona amministrazione con la necessità di prevenire e contrastare le possibili deviazioni dalle buone prassi. Intenso dovrà quindi essere lo sforzo per dare agli utenti una amministrazione il più possibile aperta e a tutti i cittadini la possibilità di accedere ai dati favorendo un controllo diffuso sul perseguimento dei fini istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche.

Tutto questo richiederà uno sforzo pluriennale consistente e un impegno trasversale dell'intera struttura tecnico-gestionale nell'innovazione dei processi e nella loro re-ingegnerizzazione, nella gestione e conservazione dei dati digitali e nella coniugazione di identità digitale e open data.

### SINTESI OUTCOME 2014:

#### piano operativo 1: Semplificazione, dematerializzazione e potenziamento processi online

- È stata potenziata la dematerializzazione degli atti relativi alle carriere degli studenti, introducendo la firma digitale d'esame come strumento standard per la gestione degli esami di profitto degli studenti. La percentuale di verbali digitali sul totale dei verbali è significativamente aumentata rispetto all'anno precedente passando dal 33% del 2013 al 54,4 % del 2014.
- Al fine di incrementare l'efficienza nel processo di rimborso spese e la semplificazione degli adempimenti per gli utenti è stata revisionata la regolamentazione relativa ai rimborsi spese di trasferta, definito un manuale utente e migliorato lo strumento online e-travel. Il 95% del personale dipendente UniTrento che è stato in trasferta nel 2014 ha utilizzato almeno una volta tale strumento.
- Sono state analizzate e revisionate le procedure per la selezione dei collaboratori esterni. Completate l'analisi funzionale della situazione e l'analisi tecnica della soluzione per l'area ricerca, è stato realizzato e reso disponibile un ambiente applicativo completamente online per la gestione della procedura di affidamento incarico esterno per l'area ricerca. A novembre è stata rilasciata una soluzione prototipo ed erogata la specifica formazione agli addetti.
- Ai fini di una gestione efficiente e responsabile del patrimonio tecnologico e informatico, è stato avviato lo sviluppo di un applicativo in ambiente myUnitn per la gestione della dotazione di attrezzature assegnate a ciascun utente. Il prototipo realizzato implementa la maggior parte delle funzionalità di base previste e sarà completato nei prossimi mesi.
- In linea con quanto previsto dal Codice dell'Amministrazione Digitale, i sistemi informatici d'Ateneo sono predisposti per l'utilizzo della Carta Nazionale dei Servizi (TS-CNS o Tessera Sanitaria) per l'accesso ai servizi online. Il sistema di Identità Digitali d'Ateneo accetta l'autenticazione di un qualsiasi utente attraverso Carta Nazionale dei Servizi da dicembre 2014 per tutte le applicazioni web dell'Ateneo.
- È stata progettata e sperimentata una piattaforma tecnologica per la gestione dei documenti informatici integrata nell'architettura applicativa dei Sistemi Informativi di UniTrento: il sistema di gestione documentale basato su Alfresco è stato integrato con il portale web UniTrento e con l'applicativo per la gestione delle application online "Apply Square".

## piano operativo 2: Adozione del piano della trasparenza e integrità e del piano di prevenzione della corruzione

- Sono state recepite le direttive delle autorità di vigilanza ANAC e AVCP, nonché semplificate e rafforzate le funzionalità di estrazione dal sistema “Ateneo aperto”, in particolare con riferimento al quadro informativo relativo a lavori, forniture e opere pubbliche. Il collegamento della sezione del portale “Amministrazione trasparente” dedicata ai lavori, alle forniture e alle opere pubbliche con l’applicativo “Ateneo aperto” e di questo con il sistema di contabilità permette l’aggiornamento in tempo reale del portale stesso.
- Si è proceduto all’aggiornamento della mappatura dei processi operativi di ateneo in relazione alle aree a rischio di corruzione individuate dal piano nazionale anticorruzione. Tale mappatura, che ha riguardato 191 eventi rischiosi, ha consentito di definire una strategia orientata ad attuare misure di mitigazione dei livelli di rischio.
- A supporto del responsabile della prevenzione della corruzione, è stato costituito il “comitato di indirizzo sulla prevenzione della corruzione” con la finalità di rafforzare la funzione di indirizzo e di coordinamento delle numerose attività che derivano dall’adozione del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione 2014-2016. Sono stati nominati anche i referenti operativi per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza ed integrità in rappresentanza dei tre poli di ateneo. Inoltre, è stato somministrato un corso online su etica e legalità rivolto a tutto il personale dell’Ateneo.

## piano operativo 3: Nuovi modelli di approvvigionamento e di controllo contabile

- È stato dato avvio ad una prima fase implementativa del progetto di revisione del modello di approvvigionamenti di ateneo, segnatamente volto a realizzare un sistema autorizzativo nella gestione delle richieste di acquisto (sistema gestionale acquisti – SGA). Il prototipo è stato completato e sottoposto a key users per la validazione funzionale. Sono proseguite le azioni di sensibilizzazione circa l’utilizzo degli strumenti di e-procurement. Inoltre, le procedure di affidamento di fornitura o servizio gestiti centralmente e d’importo superiore a € 10.000,00 sono state “dematerializzate” e gestite tramite il sistema di protocollo informatico e documentale (PiTre).
- Nel corso del 2014 ha avuto luogo una revisione del sistema di reporting gestionale per far fronte alle nuove esigenze scaturite dall’entrata in vigore dei decreti attuativi in materia di principi contabili e schemi di bilancio per il sistema universitario e dal nuovo assetto organizzativo dell’Ateneo. È stata svolta l’analisi sui criteri di ripartizione dei costi indiretti utilizzati nelle allocazioni a consuntivo ed evidenziate alcune criticità. L’analisi ha consentito di gettare le basi per la creazione del nuovo reporting gestionale di ateneo e per la costituzione degli schemi del bilancio di previsione per l’esercizio 2015. I rinnovati schemi di sintesi (bilancio economico di previsione triennale per il periodo 2015-2017, bilancio di previsione finanziario 2015) sono stati approvati nel dicembre 2014.

La struttura gestionale come insieme di persone:

## Valorizzare il contributo professionale del personale

### Obiettivo strategico gestionale

L’azione tecnico-amministrativa dell’Ateneo sempre più si esplica nella gestione di servizi il cui valore è determinato principalmente dall’apporto del fattore umano.

Nel prossimo triennio si incrementeranno e si miglioreranno le iniziative volte a valorizzare le competenze e le capacità del personale amministrativo e tecnico. Ciò attraverso una costante attività di aggiornamento e di formazione che verrà promossa anche mediante forme di e-learning. Il **piano di formazione** e aggiornamento prevedrà interventi non solo di tipo specialistico ‘funzionale’, ma anche di formazione relativa ai soft skills (es. team building, problem solving), alle nuove tematiche organizzative e comportamentali (es. mobbing, etica, trasparenza) e più in generale iniziative finalizzate all’acquisizione delle competenze utili a facilitare il perseguimento degli obiettivi strategici.

Per individuare gli ambiti in cui procedere al rafforzamento delle competenze specialistiche, si dovranno tra l’altro identificare anche i nuovi bisogni organizzativi e i **nuovi profili** e professionalità connessi con l’evoluzione di una organizzazione complessa come un ateneo.

Le competenze e le capacità saranno valorizzate non solo con un piano di aggiornamento e formazione specifico, ma anche attraverso l’utilizzo di appropriati sistemi di **responsabilizzazione** e di promozione del **merito** individuale.

Infine, per valorizzare il contributo professionale del personale saranno messe in campo anche specifiche iniziative volte a sviluppare e migliorare il **benessere organizzativo**.

### SINTESI OUTCOME 2014:

- È stato realizzato e reso disponibile a livello di Ateneo un ambiente applicativo completamente online per la gestione della procedura di assegnazione obiettivi CCNL e CCI (premio di ateneo, di struttura e individuale) e relativa valutazione, volta alla differenziazione del trattamento economico in base a criteri di merito.

### **piano operativo 1: Sviluppo del benessere organizzativo**

- In riferimento al Piano delle Azioni Positive per le pari opportunità 2014-2016 è stata condotta l'indagine su stress lavoro-correlato e benessere organizzativo al fine di individuare specifiche azioni di miglioramento. Per la rilevazione è stato utilizzato un questionario online rivolto al PTA al quale ha risposto il 73% del personale. Per avere un quadro completo della situazione, è stato progettato un questionario su stress lavoro-correlato e benessere organizzativo specifico per il personale docente e ricercatore.
- L'Ateneo ha deciso di aderire al progetto "Family Audit". Attraverso un percorso che durerà 3 anni, l'Ateneo dovrà individuare e porre in atto azioni che consentano la conciliazione famiglia-lavoro sia dei dipendenti sia del personale non strutturato che vi opera. Nel corso dell'anno è stato definito il Piano delle attività che l'Ateneo si impegna ad attuare ed è stato avviato il processo per l'ottenimento del certificato di base.
- Relativamente al sostegno alla genitorialità, per quanto riguarda il nido d'infanzia è stato individuato il nuovo appaltatore a cui affidare la conduzione. È stata inoltre condotta un'analisi volta ad individuare ulteriori forme di ampliamento del servizio a supporto della genitorialità, in grado di rispondere anche alle esigenze temporanee di personale non strutturato dell'Ateneo. L'ampliamento del servizio avrà luogo a partire dall'anno educativo 2015/2016, quando il nido verrà trasferito in una sede più ampia.

### **piano operativo 2: Individuazione di nuovi profili e definizione del Piano formativo**

- Tra ottobre e novembre 2014 è stata effettuata la rilevazione dei fabbisogni formativi per il biennio 2015-2016. Per l'indagine è stata utilizzata una scheda che conteneva una lista di proposte formative in modo da agevolare l'identificazione dei bisogni all'interno delle varie strutture. Alla luce delle indicazioni raccolte è stato predisposto il Piano Formativo 2015-2016.
- Riguardo agli interventi formativi nell'area di condotta morale è stato reso disponibile al PTA un corso online in materia di etica e legalità. In questo ambito sono state erogate 7.664 ore/uomo di formazione.
- Per quanto riguarda l'area dei ruoli organizzativi, è stato avviato il percorso formativo "Stile dirigenziale come risorsa per l'efficacia e il benessere lavorativo" rivolto ai Dirigenti mentre, relativamente al tema del mobbing e gestione delle situazioni di conflitto e disagio, è stato progettato ed erogato il corso "Cause dinamiche ed effetti del fenomeno del mobbing e delle molestie nei luoghi di lavoro" rivolto ai secondi livelli organizzativi.
- Nell'area della sicurezza in ambiente di lavoro è stato erogato un corso online rivolto a tutto il personale docente e ricercatore e non strutturato per accrescerne il livello di competenza e consapevolezza.
- Sono stati erogati due corsi relativi all'area appalti. Un primo corso ha fornito gli strumenti giuridici e procedurali per una corretta gestione dei procedimenti di gara e assegnazione lavori, un secondo corso più specifico ha coinvolto i Responsabili scientifici di laboratorio.
- Nell'ambito delle iniziative promosse dall'Ateneo per favorire l'affermazione dell'open science e in particolare dell'Open Access (OA) alle pubblicazioni scientifiche è stato realizzato un sito web dedicato e progettato un corso di formazione online in tema di proprietà intellettuale, ricerca scientifica e Open Access.

La struttura gestionale come insieme di infrastrutture:

## **Ottimizzare la fruibilità delle infrastrutture fisiche e immateriali**

### **Obiettivo strategico gestionale**

Al fine di sostenere al meglio le attività istituzionali è fondamentale che le infrastrutture d'ateneo siano costantemente raccordate con le finalità d'uso e che siano periodicamente adattate ai mutamenti delle esigenze e alle innovazioni tecnologiche. Risulta, quindi, strategico presidiare bene tale ambito e cercare di ottimizzare la loro fruibilità.

Con riguardo alle **infrastrutture tecnologiche e ai sistemi ICT** di servizio sarà necessario procedere al loro consolidamento e introdurre nuove architetture che sfruttino al meglio tecnologie e soluzioni innovative.

Rispetto alle **infrastrutture e attrezzature scientifiche** - fattori abilitanti per lo sviluppo della ricerca scientifica - sarà importante supportare le strutture accademiche e di governo nel definire un modello di programmazione dei fabbisogni di investimento e nell'introdurre nella gestione delle infrastrutture modalità che promuovano la loro condivisione tra strutture (dipartimenti e centri) e con altri enti di ricerca del territorio. Con analogo approccio dovrà essere affrontato il tema dell'assetto dei **laboratori didattici**.

Tra le infrastrutture di servizio saranno considerate con attenzione sia quelle fisiche sia quelle immateriali, rappresentate dal **patrimonio bibliografico** e dalle collezioni di dati online per lo studio e la ricerca, su cui l'Ateneo ha da sempre creduto e investito ingenti risorse.

Infine, si dovrà portare a completamento la realizzazione del **piano edilizio** pluriennale con una sempre maggiore attenzione agli aspetti di funzionalità e di comfort degli spazi al fine di rendere più gradevole lo stare negli edifici e di favorire le attività di coloro che partecipano alla vita dell'Ateneo. Si dovrà inoltre migliorare la **gestione degli immobili** nell'ottica dell'uso razionale dello spazio e dell'efficienza energetica.

## SINTESI OUTCOME 2014:

### piano operativo 1: Consolidamento e potenziamento delle infrastrutture ICT

- È stato avviato il piano di trasferimento dei sistemi ICT in un nuovo Data Center collocato negli spazi di Povo2. Completata la migrazione dei servizi del polo tecnico-scientifico da Povo0 a Povo2, è stata riattivata la piattaforma di storage per la ricerca. Progressivamente si procederà alla migrazione di tutti i servizi ICT nel nuovo Data Center unitario di Ateneo.
- Nell'ambito del piano di adozione di nuove architetture per l'erogazione dei servizi di posta elettronica e collaboration per gli utenti finali basate sul paradigma del cloud computing sono state completate le due soluzioni pilota con servizi cloud specifici per l'ambiente universitario. È stata completata la migrazione ai servizi Google Apps for Education dei servizi email & collaboration di studenti e alumni (83.000 nuove utenze).
- Per garantire la continuità dei servizi ICT è stato attivato il servizio di "Reperibilità area sistemi informativi d'ateneo". Il Team di reperibilità è composto da 9 persone esperte nei settori: Gestione Sistemi, Servizio Network e Sistemi Informativi - Risorse Digitali.

### piano operativo 2: Consolidamento e potenziamento delle infrastrutture e attrezzature scientifiche

- È stata effettuata una ricognizione e una mappatura delle infrastrutture e attrezzature scientifiche con lo scopo di razionalizzare e ottimizzare gli investimenti rivolti all'attività di ricerca. La rilevazione si è concentrata sui laboratori dotati di strumentazioni scientifiche, anche molto sofisticate, che forniscono supporto in modo trasversale ai vari gruppi di ricerca anche esterni all'Ateneo.
- Sono state attivate specifiche politiche di investimento volte ad aggiornare e potenziare la strumentazione scientifica, le facilities d'ateneo e le tecnologie informatiche per sostenere a livello competitivo internazionale le attività accademiche e di supporto. Attraverso il "Bando Attrezzature 2014" sono state raccolte le indicazioni dei Dipartimenti e Centri di Ateneo in base alle quali è stato definito un "piano di investimenti pluriennale" per l'acquisto di nuove attrezzature scientifiche e un "piano di condivisione delle attrezzature".

### piano operativo 3: Avanzamento del Piano edilizio, miglioramento della gestione degli immobili e Nuova Biblioteca

- La realizzazione dei lavori previsti dal Piano edilizio è proseguita rispettando le tempistiche e le priorità stabilite. Gli interventi più rilevanti, per complessità ed entità dell'investimento, hanno riguardato il Data Center e i laboratori di ricerca del CIBIO e del Dipartimento di Ingegneria Industriale a Povo2, l'edificio di pregio storico-architettonico Palazzo Sardinia che da marzo 2014 ospita il Rettorato, l'edificio 14 presso la ex Manifattura Tabacchi a Rovereto destinato a ospitare i laboratori di ricerca scientifica nell'ambito delle neuroscienze e dei sistemi cognitivi del CIMeC.
- Per valorizzare il patrimonio immobiliare in proprietà e ridurre la spesa destinata agli spazi in locazione, sono stati ristrutturati gli spazi dell'immobile di proprietà in via Rosmini 70 e vi sono stati trasferiti i servizi della Direzione Patrimonio Immobiliare e Appalti, precedentemente collocati in spazi in locazione. Con il medesimo intento è stata avviata una analisi per identificare le possibilità di dismissione/diverso utilizzo degli spazi liberati a seguito del trasferimento del Dipartimento di Lettere e Filosofia nella nuova sede e la loro messa a disposizione a pagamento ad altri enti.
- Per una gestione più efficiente del patrimonio immobiliare ha preso avvio una analisi dei fabbisogni informativi propedeutica all'identificazione e all'acquisizione di un sistema software apposito.
- È stata completata la progettazione funzionale propedeutica alla progettazione definitiva per la realizzazione della Nuova Biblioteca di Ateneo presso il compendio "Alle Alberi".

La struttura gestionale come servizio alla comunità universitaria:

## Rafforzare i servizi che valorizzano le specificità dell'esperienza universitaria

### Obiettivo strategico gestionale

Il contributo della struttura gestionale alla costruzione e alla crescita della "comunità universitaria" si configura principalmente nell'erogazione di servizi efficienti di supporto alla vita universitaria di coloro che vi prendono parte e di supporto alla comunicazione e alla trasparenza interna.

Un particolare impegno sarà destinato a migliorare e affinare i **servizi di supporto alle attività istituzionali** - didattica, ricerca e trasferimento della conoscenza - e ad ampliare i **servizi rivolti agli studenti e ai laureati**, in modo da sostenere in maniera fattiva ed efficiente le azioni identificate nel Piano strategico d'Ateneo.

In questo ambito saranno anche avviate iniziative finalizzate al rafforzamento del **senso "attivo" di appartenenza**, sia di quanti operano in Ateneo sia di coloro che hanno concluso il loro rapporto formale con l'Università. Saranno sperimentati e attivati nuovi **ambienti collaborativi** che facilitino le relazioni e le attività tra gli studenti e, in generale, tra componenti della comunità universitaria.

Dovranno essere identificate e realizzate azioni tese a garantire un buon livello di benessere sia nello studio sia nel lavoro, con una particolare attenzione al contenimento dei disagi socio-culturali e fisici. Stimolo al benessere generale sarà anche il potenziamento delle **attività ricreative e sportive**.

## SINTESI OUTCOME 2014:

### **piano operativo 1: Sviluppo di strumenti e servizi a supporto dell'attività didattica e di ricerca**

- Il Presidio per la Qualità di Ateneo (PQA), organismo interno per l'Assicurazione della Qualità, ha identificato i fabbisogni informativi dei Dipartimenti/Centri e definito i contenuti della documentazione necessaria per il processo di autovalutazione (AVA), primo passaggio in vista dell'accreditamento dei corsi di studio.
- Anche come esito della semplificazione dei processi per la selezione degli studenti che intendono recarsi all'estero, rispetto al 2013 le candidature sono aumentate del 19,4% e le mobilità del 10,3%.
- Sono state testate nuove funzionalità - ampliamento dell'infrastruttura tecnica per la produzione di contributi audio e video multimediali - a supporto dell'erogazione di corsi in modalità blended (combinazione di attività in classe con l'insegnante e di attività individuali mediante l'utilizzo del computer).
- L'Ateneo è stato accreditato quale Test Center nella rete NICE per il rilascio di certificazioni internazionali (ad esempio GMAT, GRE, TOEFL, IELTS) agli studenti universitari interni ed esterni. L'Ateneo è il primo Test Center NICE tra le università del nord-est.
- È stato implementato sia a Trento sia nelle sedi decentrate, compresa la nuova sede di Mantova, un unico test di ammissione per l'accesso ai corsi di studio di più dipartimenti al fine di agevolare i potenziali futuri studenti incrementando le loro possibilità di scelta e di opzione tra percorsi formativi in aree disciplinari affini.
- Sono stati realizzati i prototipi di nuovi test per l'accertamento delle competenze linguistiche riferiti a Giurisprudenza, Ingegneria, Lettere e Filosofia.
- Sono aumentate del 20% le ore di tutorato generale con l'impiego di studenti/dottorandi tutor a supporto di particolari tipologie di studenti (studenti atleti, studenti dei programmi di mobilità).
- Sono stati condotti i lavori preparatori per il passaggio, concordato con Cineca, dall'attuale sistema U-GOV Catalogo a IRIS - Institutional Research Information System, grazie al quale l'anagrafe della ricerca che contiene la produzione scientifica pubblicata dagli autori afferenti all'Università di Trento sarà integrata con le funzionalità tipiche dell'open access nel rispetto dei requisiti H2020.
- A supporto dei ricercatori nella redazione di progetti di ricerca è stato avviato il programma "ENCORE! - ENcourage Collaborative research projects of UNITN's researchers". Sono stati organizzati 406 incontri individuali con docenti e ricercatori, 11 seminari e 2 workshop di formazione, dedicati all'approfondimento delle strategie di partecipazione ai bandi per "collaborative projects" in Horizon 2020. Sono 340 le proposte di progetti di ricerca seguite.

### **piano operativo 2: Rafforzamento dell'attrattività e del senso di appartenenza alla comunità universitaria**

- In parallelo al complesso sviluppo del Portale Alumni, sono stati definiti il nuovo tipo/ruolo e il gruppo ADA "Alumni" per l'accesso ai servizi ICT, è stata attivata la scheda dedicata Alumni su myUnitn e al suo interno uno specifico widget per il servizio Google Apps accessibile con l'identità d'Ateneo standard da parte di tutti gli Alumni esistenti di UniTrento.
- Come avvio del progetto Télos (τέλος) è stata realizzata un'indagine sulle motivazioni della scelta universitaria. Sono stati somministrati due questionari: il primo ai partecipanti alle sessioni primaverili ed estive dei test di accesso dell'a.a. 2014/2015, il secondo (follow up) a quegli studenti che si sono effettivamente immatricolati agli stessi corsi monitorati in fase di test di accesso.
- È stato avviato il servizio di coordinamento delle attività connesse alla pratica sportiva degli studenti (Ufficio Sport) e rivisto l'assetto del programma UNI.Sport, in particolare i programmi TOPSport (per gli atleti di alto livello che vogliono conciliare carriera sportiva e universitaria) e Uni.Team. In occasione dell'inaugurazione dell'anno accademico sportivo sono stati rilasciati i diplomi di "dual career" ai primi laureati-atleti che hanno conseguito il titolo di studio in Ateneo.
- A 20 studenti collaboratori opportunamente selezionati, formati e coordinati è stato affidato il presidio serale del front-office della biblioteca Centrale e delle biblioteche di collina, nonché il controllo inventariale annuale delle monografie su tutte le sedi del Sistema Bibliotecario di Ateneo.

### piano operativo 3: Sviluppo di servizi per l'integrazione con i soggetti produttivi del territorio

- La collaborazione con Confindustria Trento si è rafforzata con la realizzazione di uno "Sportello impresa". Un assegnista dell'Ateneo esperto nel campo del trasferimento tecnologico, della gestione aziendale e dei processi di innovazione è stato distaccato presso Confindustria Trento con il compito di aiutare le aziende associate a entrare in contatto con dipartimenti e centri di ricerca dell'Ateneo. Sono state realizzate 27 visite aziendali e avviato un nuovo progetto di ricerca collaborativa.
- Il tradizionale percorso dedicato ai temi della creazione di impresa e tutela della proprietà intellettuale "Crash Course 2014", organizzato in collaborazione con Confindustria Trento, è stato integrato da un percorso innovativo di collaborazione ricercatori-azienda denominato IPSP 2014 "Industrial Problem Solving with Physics" al quale hanno preso parte 3 aziende e 24 dottorandi selezionati per cimentarsi in nuove sfide applicative rispetto ai problemi tecnici loro sottoposti dalle aziende.
- Sono state realizzate nuove iniziative di placement, volte a sviluppare le metodologie e le tecniche di ricerca del lavoro e ad ampliare le opportunità di incontro, anche online, fra domanda e offerta. Sono state inoltre incrementate le iniziative di formazione online. I laureati/laureandi coinvolti sono stati 4.295 con un incremento del 13% rispetto al 2013.

## La struttura gestionale come attore nel sistema di relazioni: Sviluppare il sistema della comunicazione

### Obiettivo strategico gestionale

Un'organizzazione complessa per essere efficace deve disporre di un buon sistema di comunicazione inteso come un insieme di modalità, di strumenti e di persone che mettono in relazione l'istituzione con soggetti esterni e i singoli soggetti interni tra di loro. In questa accezione, il sistema di comunicazione non comprende solo la **comunicazione istituzionale** e la **comunicazione interna** normalmente 'gestita' da strutture preposte, ma comprende anche le modalità di relazione interne tra strutture e tra singoli soggetti.

Sarà quindi dedicato un importante sforzo per mappare le tipologie di comunicazione interna e per individuare le modalità per renderle il più efficaci e tempestive possibili anche come supporto degli interventi di innovazione e di semplificazione delle procedure. Tale sforzo, posto che tutti entrano in relazione con gli altri, dovrà coinvolgere tutto il personale.

Nell'ambito del rafforzamento della comunicazione istituzionale, in raccordo con le indicazioni espresse dagli Organi di governo, sarà attuato un processo di definizione del **Piano annuale di comunicazione**. Sarà inoltre rivolta una particolare attenzione alla **valorizzazione del brand** e allo sviluppo del senso di appartenenza su cui poggerà la ridefinizione dei tradizionali strumenti di comunicazione istituzionale (brochure di Ateneo, video) e l'apertura di nuovi canali comunicativi (merchandising, brand degli edifici).

Nell'ottica di allargare i target di riferimento e orientarsi sempre più verso la visibilità e l'attrazione extraterritoriale si punterà con decisione allo sviluppo degli strumenti di **comunicazione online** (nuovo portale di Ateneo, ampliamento social networks, esperienze pilota per il recruiting internazionale).

Importante sarà lo sviluppo della comunicazione a supporto della ricerca e della **divulgazione scientifica**. Oltre alla continuità di iniziative a livello locale tese anche all'accrescimento della collaborazione sul territorio, sarà avviato un progetto volto ad ampliare la percezione del valore della ricerca condotta nell'Ateneo da parte dell'opinione pubblica a livello nazionale.

### SINTESI OUTCOME 2014:

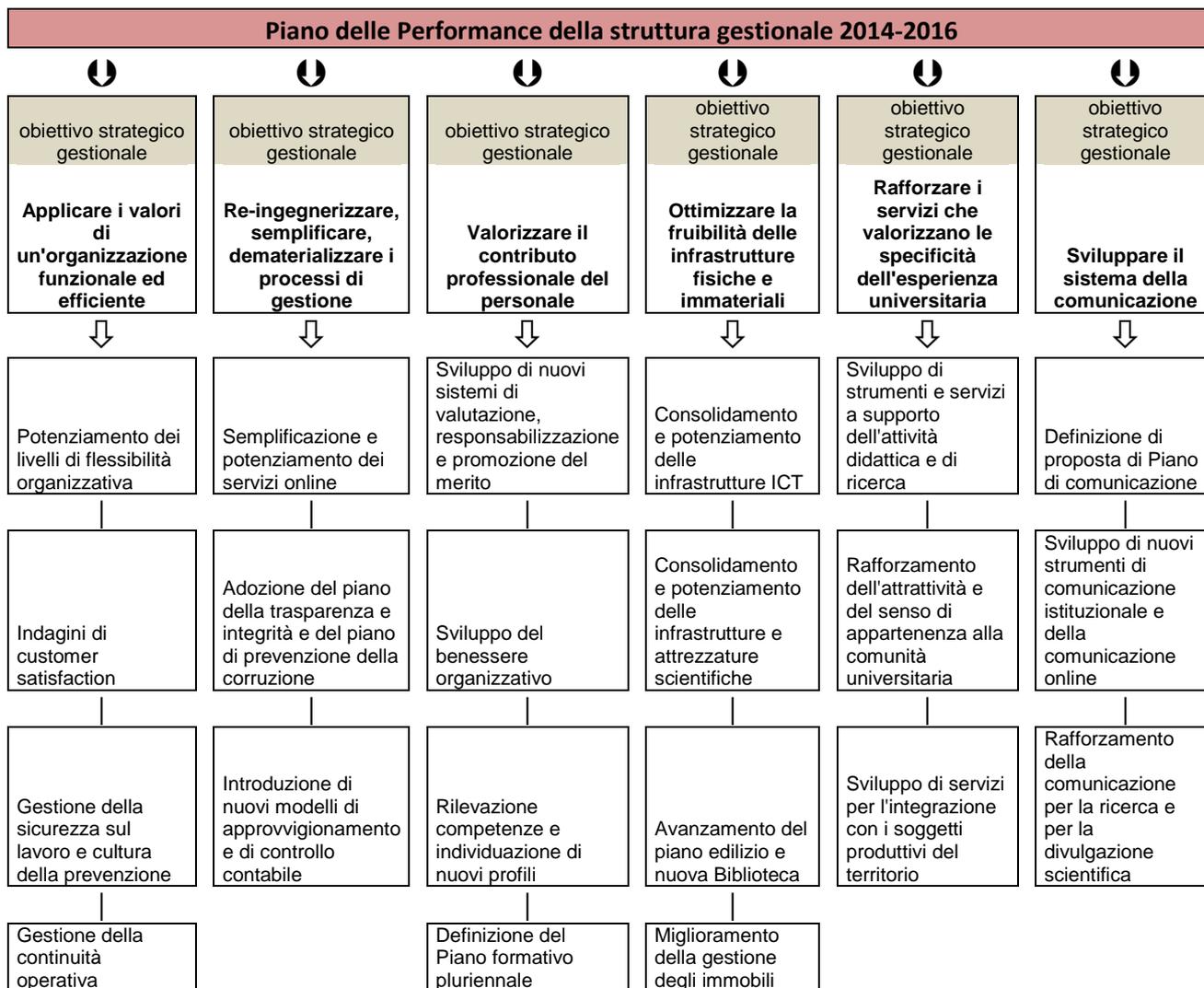
- È stato predisposto il Piano di Comunicazione 2015. Il Piano si propone, in particolare, di riacordare i pubblici di riferimento dell'Ateneo con gli obiettivi di comunicazione e le iniziative programmate per l'anno in corso. Vi sono anche precisati gli strumenti di monitoraggio adottati per verificarne la ricezione.
- In lingua inglese è stata realizzata la brochure di Ateneo "UniTrentoResearch" (50 pagine circa) che fornisce sinteticamente una rappresentazione completa dell'attività di ricerca condotta all'interno dei singoli Dipartimenti e Centri. È stata prodotta e resa disponibile una nuova presentazione di Ateneo in formato power point (in italiano e in inglese).
- Il nuovo portale di Ateneo è stato realizzato e messo online completamente rinnovato nella grafica e sviluppato su una piattaforma più evoluta. È stato pubblicato anche il nuovo magazine online di Ateneo "UnitrentoMag" e sono riprogettati i canali Facebook e YouTube.
- Sono stati realizzati e messi online 8 siti web di gruppi di ricerca su un nuovo specifico template. È stato messo a punto nel layout e nelle funzionalità anche il template per i siti web dei singoli docenti.



- Sul fronte della diffusione scientifica è stato sviluppato un piano di iniziative per il 2014 finalizzate a incrementare la percezione del valore della ricerca dell'Ateneo da parte dell'opinione pubblica nazionale. È stato anche avviato un progetto volto alla mappatura in ambito europeo dei principali opinion leader e di possibili collaborazioni volte ad azioni di diffusione delle informazioni sulla ricerca dell'Ateneo a livello internazionale.

### 3.3. Obiettivi e piani operativi

In questo paragrafo sono illustrati in dettaglio i risultati conseguiti dalla struttura gestionale rispetto a ciascun obiettivo operativo assegnato per il 2014. Tali obiettivi sono collocati all'interno degli obiettivi strategici gestionali identificati nel "Piano delle Performance della struttura gestionale 2014-2016 e, nella maggior parte dei casi, raggruppati in specifici piani operativi. Lo schema qui sotto riportato ne è una rappresentazione semplificata.



Per ciascun obiettivo operativo sono riportati: le strutture coinvolte, gli indicatori, il valore del target programmato/atteso, i riferimenti alle risorse economiche, umane e strumentali (dettagliate nell'*Allegato 1* alla presente Relazione) così come furono definiti al momento dell'assegnazione dell'obiettivo. A seguire, sono descritti l'outcome 2014, le eventuali variazioni intervenute nel corso dell'anno, il valore consuntivo dell'indicatore, il grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo, l'eventuale scostamento (differenza) tra risultato atteso e raggiunto e, infine, le cause degli eventuali scostamenti.

Il grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo è così definito: **100%** obiettivo completamente raggiunto; **80%** obiettivo quasi completamente raggiunto; **60%** obiettivo parzialmente raggiunto; **30%** obiettivo scarsamente raggiunto; **0%** obiettivo non raggiunto.

## La struttura gestionale come assetto organizzativo:

### Applicare i valori di un'organizzazione funzionale ed efficiente

#### obiettivo operativo a): *Potenziamento del livello di flessibilità organizzativa*

**responsabile:** DRUO; DSISTI

**azioni:** Sarà definita la regolamentazione degli istituti previsti dal nuovo CCI (forme flessibili di articolazione oraria, telelavoro, reperibilità, ecc.) e avviate le relative procedure gestionali supportate da un adeguato sistema informativo

**indicatori:**

- Numero nuovi regolamenti e attuazioni degli istituti previsti dal nuovo CCI [azione soggetta a confronto con OOSS] (n. nuovi istituti = 1+2)
- Grado di implementazione software applicativo di supporto nuovi istituti CCI

**valore target programmato/atteso:**

- regolamentazione e attuazione istituto della reperibilità ICT + regolamentazione e attuazione di altri 2/5 istituti
- piena operatività del servizio e delle soluzioni tecnologiche per tutti gli istituti già regolamentati

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nei servizi 5d, 3a.

**OUTCOME 2014:**

A seguito del previsto confronto con le OOSS, sono stati definitivamente regolamentati, oltre alla reperibilità ICT, l'istituto del telelavoro e quello della chiamata fuori orario e sono state rese operative le relative procedure gestionali, sia a livello back-office che front-office. Ciò ha consentito di garantire un elevato standard d'efficienza gestionale, essendo le procedure adottate in gran parte web-based.

Più nello specifico, riguardo allo sviluppo lato sistemi, si è proceduto a:

- creare il giustificativo in applicativo presenze/SIRIUM (sistema di gestione del personale) per la gestione dell'istituto del telelavoro, nel rispetto delle principali incompatibilità con altri tipi di assenza;
- creare il giustificativo in SIRIUM per l'istituto della chiamata fuori orario con gestione on line/via web del giustificativo stesso, per il solo personale autorizzato, e gestione automatica dell'indennità a cartellino presenza certificato in base alla tipologia di orario e relativo compenso differenziato;
- attivare la gestione dell'indennità di reperibilità ICT in SIRIUM;
- aggiornare l'interfaccia SIRIUM - CSA per l'elaborazione del cedolino stipendiale;
- adattare la gestione dello straordinario ai nuovi parametri previsti dal CCI (sulla base delle nuove quote, della nuova modalità di fruizione e della tipologia di part time).

Al fine di sensibilizzare i Responsabili di struttura circa le nuove opportunità legate agli istituti di flessibilità sopra indicati, sono state emanate specifiche circolari operative, ed è stata avviata una prima fase di sperimentazione riguardante l'istituto del telelavoro che ha coinvolto, ad oggi, 6 lavoratori. L'entrata a regime dell'istituto del telelavoro è prevista per la prima metà del 2015, con l'emanazione di apposito bando.

Per quanto concerne gli altri istituti di flessibilità di cui al CCI, possono essere citati i seguenti risultati:

- reperibilità ICT: coinvolte 9 unità di personale con professionalità ICT eterogenee in grado di far fronte alle diverse situazioni di emergenza tecnica che si possono potenzialmente manifestare sui sistemi;
- chiamata fuori orario: 16 dipendenti inseriti negli elenchi del personale che ha manifestato la propria disponibilità
- variazione in aumento, a fronte di necessità organizzative, della percentuale di impegno lavorativo per il personale a part-time (o passaggio a full-time): coinvolti 5 dipendenti

**Variazioni intervenute nel corso dell'anno:** nessuna

**Valore consuntivo dell'indicatore:** regolamentati e attuati i 3 istituti di flessibilità del CCI: reperibilità ICT, telelavoro, chiamata fuori orario. Completata anche l'implementazione del software applicativo di supporto agli stessi.

**Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo:** 100%

#### obiettivo operativo b): *Analisi degli organici nell'area tecnico-amministrativa*

**responsabile:** DRUO

**azioni:** A seguito del crescente impiego di personale a tempo determinato assunto per far fronte alle esigenze di attivazione di sempre più numerosi e complessi servizi di supporto alle attività istituzionali, si procederà ad una sistematica ricognizione e analisi degli organici. Tale attività sarà finalizzata alla determinazione dell'effettivo fabbisogno del personale per un'efficace pianificazione, sul medio periodo, della consistenza organica del PTA, idonea a garantire continuità ed adeguati livelli di qualità nei servizi

**indicatori:** Grado di avanzamento definizione del fabbisogno del personale sul medio periodo (prossimo triennio)

**valore target programmato/atteso:** completamento analisi e definizione piani entro 30/11/2014

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

#### **OUTCOME 2014:**

L'analisi degli organici è stata condotta partendo dai macro-processi/servizi identificati a livello di Piano delle performance, con particolare riferimento al Piano 2014-2016. Per ciascun macro-processo/servizio preso in considerazione si sono indagati i seguenti aspetti:

- consistenza, distribuzione e andamento delle risorse umane impiegate
- evoluzione dei trend dei volumi delle attività associate
- modifiche qualitative e/o di complessità intervenute o ipotizzate nel medio periodo
- consistenza del personale non strutturato
- livello di criticità e strategicità delle posizioni di lavoro ricoperte da personale non strutturato
- eventuale presenza di figure professionali carenti
- necessità d'incremento delle risorse umane impiegate e/o riqualificazione di personale già in forza (da attuarsi anche attraverso specifiche richieste di supporto all'azione di riqualificazione stessa da parte della DRUO)
- riferimenti ad attività e/o parti d'attività gestite in outsourcing, con studenti collaboratori, co.co.co. o altre modalità, diverse dall'impiego di personale dipendente.

Il quadro complessivo emerso dalla ricognizione ha consentito di elaborare un'ipotesi di piano di sviluppo sul fronte assunzionale e su quello dell'eventuale stabilizzazione di posizioni già presenti in struttura.

Nel corso del 2015 sarà onere della DRUO definire una proposta operativa, compatibile con le recenti normative in tema di vincoli assunzionali per le PA e coerente con i contenuti del documento relativo agli obblighi previsti dal patto di stabilità 2015, che consenta agli organi di governo di approvare l'attuazione delle manovre strategiche sugli organici indicate nel piano sopra richiamato.

**Variazioni intervenute nel corso dell'anno:** nessuna

**Valore consuntivo dell'indicatore:** completamento dell'analisi e definizione del piano di sviluppo organici entro i primi giorni del mese di gennaio

**Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo: 80%**

**Scostamento (differenza) tra risultato atteso e raggiunto:** il completamento dell'analisi e l'elaborazione di un piano contenente le necessità organiche per il triennio 2015-2017 sono stati completati entro il 31/12/2014, anziché entro il 30/11/2014.

**Cause degli scostamenti:** il ritardo è imputabile alla necessità di approfondimento del confronto con le Strutture (protrattosi sino a fine anno) e alla volontà di aggiornare l'output in relazione agli sviluppi delle necessità che sono state indagate.

#### **obiettivo operativo c): Indagine di customer satisfaction**

**responsabile:** DRUO

**azioni:** Si procederà alla realizzazione dell'indagine sulla qualità dei servizi offerti per rilevarne la qualità percepita e, a seguire, verranno definiti concreti interventi di miglioramento dei servizi erogati dalle singole Direzioni. Ciò attraverso un nuovo modello che consenta un benchmarking con altri Atenei.

**indicatori:** Grado di realizzazione dell'indagine sulla qualità dei servizi offerti

**valore target programmato/atteso:** somministrazione questionario sulla qualità dei servizi offerti ed elaborazione dati entro 30.11.2014

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

#### **OUTCOME 2014:**

L'indagine di customer satisfaction è stata avviata a dicembre 2014 attraverso la somministrazione dei questionari, in modalità on line, ai fruitori interni dei servizi dell'Ateneo.

Il questionario ha ricalcato, nella sua struttura generale, quanto già proposto nell'anno 2011, salvo alcune modifiche e integrazioni che hanno permesso di cogliere in modo più preciso le opinioni di chi effettivamente usufruisce dei servizi sottoposti ad indagine.

L'indagine ha riguardato tre tipologie di utenti: i responsabili di Dipartimenti, Centri e Direzioni, il personale docente e ricercatore e il personale tecnico e amministrativo, per un totale di 1.294 questionari somministrati. La metodologia e gli strumenti di rilevazione sono stati revisionati per consentire il confronto, in ottica di benchmarking, tra i livelli di efficacia dei servizi erogati dall'Università di Trento con quelli erogati da altri Atenei.

La rilevazione ha previsto item differenziati per target di riferimento, in modo da tener conto degli effettivi servizi fruiti. Poco meno della metà del PTA ha preso parte all'indagine, a fronte di una percentuale di poco inferiore al 30% del personale docente e ricercatore. Nel complesso si tratta di 435 rispondenti (esclusi i responsabili di Struttura). I

vari servizi di Ateneo sono stati sottoposti ad una duplice valutazione, in base all'importanza percepita e al grado di soddisfazione da parte dei fruitori.

I dati raccolti con il questionario di UniTrento risultano comparabili, in alcune sezioni, con dati simili raccolti nell'ambito del progetto Good Practice 2013 che ha visto coinvolte 20 tra università e politecnici italiani.

Una prima elaborazione dei dati, con le principali disaggregazioni, è stata predisposta nei primi mesi dell'anno 2015.

**Variazioni intervenute nel corso dell'anno:** nessuna

**Valore consuntivo dell'indicatore:** somministrazione questionario sulla qualità dei servizi offerti in data 3 dicembre 2014; elaborazione dati febbraio 2015

**Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo:** 60%

**Scostamento (differenza) tra risultato atteso e raggiunto:** elaborazione dati con un ritardo di due mesi

**Cause degli scostamenti:** Lo slittamento dell'elaborazione dei dati raccolti tramite questionario è da imputare al sovraccarico delle funzioni degli uffici preposti.

### **obiettivo operativo d): *Indagine di customer satisfaction tra gli studenti***

**responsabile:** DDSS

**azioni:** Si procederà alla progettazione dell'indagine sui servizi offerti agli studenti per rilevarne la qualità percepita.

**indicatori:** Grado di implementazione questionario sui servizi offerti agli studenti e relativo documento di analisi

**valore target programmato/atteso:** questionario testato su un campione di studenti, utenti di tutti i servizi indagati e afferenti a tutti i Dipartimenti/Centri

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

**OUTCOME 2014:**

Il questionario è stato realizzato e successivamente testato con un gruppo di studenti rappresentativi di tutte le strutture accademiche. In seguito alla somministrazione, sono state modificate le parti che avevano registrato criticità. Il questionario pertanto è stato approvato nella sua versione definitiva a dicembre 2014.

**Variazioni intervenute nel corso dell'anno:** nessuna

**Valore consuntivo dell'indicatore:** il questionario è stato testato su un campione di studenti, utenti di tutti i servizi indagati e afferenti a tutti i Dipartimenti/Centri

**Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo:** 100%

### **obiettivo operativo e): *Gestione della sicurezza sul lavoro e cultura della prevenzione***

**responsabile:** DPIA

**azioni:** Si procederà a mappare i nuovi laboratori scientifici, aggiornare la valutazione dei rischi e individuare responsabili e preposti alla sicurezza.

**indicatori:** Numero di schede tecniche per ciascun laboratorio di Mesiano e di Povo2 predisposte / aggiornate (caratteristiche in riferimento a elementi rischi e sicurezza). Numero laboratori Mesiano e Povo2 = 29

**valore target programmato/atteso:** schede tecniche del 50% dei laboratori di Mesiano e di Povo2

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

**OUTCOME 2014:**

Per poter aggiornare la documentazione di valutazione del rischio prevista dalla vigente normativa (D.Lgs. 81/08) con particolare riguardo alle attività sperimentali di didattica e ricerca e per poter predisporre eventuali nuove analisi (ad es. per le nuove attività) è necessario essere in possesso di una definizione univoca da parte dei Dipartimenti e Centri dell'Università di Trento dell'organizzazione interna relativa.

Oltre a queste informazioni di tipo organizzativo sono indispensabili, sempre ai fini della valutazione dei rischi, anche informazioni di tipo logistico (individuazione dei luoghi di lavoro) e in merito all'attività svolta e alla tipologia di frequentatori del laboratorio (docenti, ricercatori, tecnici, tirocinanti, studenti, personale di enti esterni), nonché una prima indicazione delle tipologie di rischio potenzialmente presenti. Naturalmente quest'ultima informazione necessita di una successiva maggiore elaborazione con il supporto di personale competente (Servizio Prevenzione e Protezione ed eventuali consulenti esterni).

La priorità nella raccolta di queste informazioni è stata data, a inizio 2014, ai sottoelencati Dipartimenti/Centri coinvolti nei trasferimenti della "collina", vale a dire quelli con sede nel nuovo Polo Scientifico e Tecnologico "Fabio Ferrari" (in particolare nell'edificio denominato Povo2) e ad Ingegneria (Mesiano):

- Centro Interdipartimentale per la Biologia Integrata (CIBIO)
- Dipartimento di Ingegneria Civile, Ambientale e Meccanica
- Dipartimento di Ingegneria e Scienza dell'Informazione
- Dipartimento di Ingegneria Industriale.

Da una prima indagine ricognitiva (aprile 2014), nei citati 4 Dipartimenti/Centri erano stati dichiarati un totale di 29 laboratori (51 Laboratori totali nell'Ateneo, in 13 Dipartimenti/Centri).

Per procedere con la "mappatura" dei Laboratori, è stata creata una "SCHEDE LABORATORIO" in formato excel e agevolmente compilabile. Consegnata ai quattro Dipartimenti/Centri, ne è stata richiesta la restituzione completa con firma del Direttore del Dipartimento/Centro e del Responsabile del Laboratorio stesso.

Al 31.12.2014 sono state raccolte 24 Schede Laboratori, compilate e firmate dai Direttori di Dipartimento/Centro e dai Responsabili di Laboratorio.

**Variazioni intervenute nel corso dell'anno:**

Con il procedere della mappatura, è incrementato il numero dei laboratori scientifici inizialmente ipotizzati. A settembre 2014, l'ipotetico "numero di Laboratori" da mappare è passato da 29 a 45 e se ne prevede un ulteriore aumento con il proseguire della rilevazione (anche in funzione della necessità di inserire nella mappatura un nuovo Dipartimento).

**Valore consuntivo dell'indicatore:**

Al 31.12.2014 sono state raccolte 24 Schede Laboratori sulle 29 previste.

**Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo: 100%**

**obiettivo operativo f): Gestione della continuità operativa in situazioni di emergenza**

**responsabile:** DSISTI, DirGen

**azioni:**

- Saranno predisposti i piani di emergenza per tutte le Direzioni centrali al fine di assicurare la continuità delle principali funzioni e dei servizi di Ateneo e il ritorno alla normale operatività, in relazione ai principali scenari di rischio.
- Sarà definita la composizione e la regolamentazione per il funzionamento del Comitato di Crisi, organismo responsabile della continuità operativa dell'Ente.

**indicatori:**

- Grado di avanzamento dei Piani di continuità operativa BRP per Direzioni centrali
- Grado di attivazione del Comitato di gestione della crisi

**valore target programmato/atteso:**

- piani di emergenza di quattro direzioni; verifica adeguatezza piani attraverso esercitazione
- insediamento Comitato, regolamento Comitato e valutazione ed approvazione dei piani già elaborati

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nei servizi 3a, 3b, 3c, 7f, 7g

**OUTCOME 2014:**

Sono stati sviluppati i previsti 4 Business Recovery Plan delle Direzioni DPAF, DDSS, DRUO e Biblioteca (ambito logistico Molino Vittoria ed ex Cavazzani), piani nei quali sono stati individuati tutti i servizi critici e la modalità organizzativa per garantirli anche nel caso di scenari di indisponibilità fisica dei locali.

È stata effettuata un'esercitazione il 19 dicembre 2014 per il test dei BRP, esercitazione consistita nell'attivazione di un piano di emergenza che ha coinvolto 22 persone - traslocate in una sala operativa ricavata in un'aula informatica di un'altra sede - dove è stata attivata una piattaforma di virtualizzazione del desktop che ha simulato il Personal Computer personale di ciascun operatore (dati e programmi); è stato messo a disposizione di ciascun utente un telefono Voip con lo stesso numero di ufficio personale; testato positivamente, infine, l'utilizzo di software anche non standard (es: ufficio fiscale) e di dispositivi particolari quali lettori di smartcard collegati ai thin client disponibili.

È stata infine definita una proposta di composizione del Comitato di Gestione della crisi – le cui funzioni sono definite dalle "Linee Guida per il Disaster Recovery delle Pubbliche Amministrazioni", emanate da DigitPA ai sensi del comma 3, lettera b) dell'art. 50-bis del DLgs. N. 82/2005 e s.m.i., paragrafo 4.1 "Coinvolgimento dei vertici dell'amministrazione e ruolo della struttura di gestione" – la cui nomina è stata sospesa in attesa di un riassetto della governance d'Ateneo.

**Variazioni intervenute nel corso dell'anno:** nessuna

**Valore consuntivo dell'indicatore:** l'esercitazione di emergenza ha verificato l'adeguatezza dei 4 BRP di Direzione prodotti

**Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo: 100%**

La struttura gestionale come insieme di processi:

**Re-ingegnerizzare, semplificare, dematerializzare i processi di gestione**

## piano operativo 1: Semplificazione, dematerializzazione e potenziamento processi online

### obiettivo operativo a): *Introduzione della firma digitale d'esame*

**responsabile:** DDSS

**azioni:** Sarà potenziata la dematerializzazione degli atti relativi alle carriere degli studenti, introducendo la firma digitale d'esame come strumento standard per la gestione degli esami di profitto degli studenti

**indicatori:** Numero di verbali digitali sui verbali totali riferiti agli esami di profitto. (Valore 2013: 33%)

**valore target programmato/atteso:** 55% dei verbali d'esame digitali

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

#### **OUTCOME 2014:**

È proseguito il processo di rilascio delle firme digitali ai docenti dell'Ateneo, raggiungendo l'obiettivo del rilascio della firma digitale alla quasi totalità dei professori e ricercatori. A partire dall'ultimo trimestre 2014 anche la Facoltà di Giurisprudenza ha deciso di adottare la firma digitale per la verbalizzazione degli esami di profitto.

Il numero di verbali digitali è significativamente aumentato rispetto all'anno precedente: la percentuale di verbali digitali sui verbali totali è passata dal 33% del 2013 al 54,4 % del 2014

**Variazioni intervenute nel corso dell'anno:** nessuna

**Valore consuntivo dell'indicatore:** 68.428 verbali digitali presenti nelle carriere degli studenti, pari al 54,4% dei 125.859 verbali totali

**Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo:** 80%

**Scostamento (differenza) tra risultato atteso e raggiunto:** 0,06%

**Cause degli scostamenti:** il rilascio delle firme digitali a tutti i docenti incardinati si è completato in corso d'anno e pertanto i docenti che hanno ricevuto la firma digitale ad anno solare iniziato non l'hanno potuta utilizzare per le sessioni d'esame del 2014 ormai trascorse.

### obiettivo operativo b): *Introduzione del "foglio di congedo digitale"*

**responsabile:** DDSS

**azioni:** Sarà introdotto il "foglio di congedo digitale" come servizio che prevede la produzione del fascicolo dematerializzato per gli studenti che si trasferiscono e la sua trasmissione fra Atenei

**indicatori:** Grado di attivazione del servizio per la produzione del "foglio di congedo digitale"

**valore target programmato/atteso:** attivazione del servizio con 3 atenei o più

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

#### **OUTCOME 2014:**

Effettuate prime attività di test con risultato negativo. Il servizio non è stato attivato.

**Variazioni intervenute nel corso dell'anno:** nella fase di test sono state riscontrate anomalie nel sistema Esse3 tali da impedire l'attivazione del servizio

**Valore consuntivo dell'indicatore:** nessun servizio attivato

**Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo:** 30%

**Scostamento (differenza) tra risultato atteso e raggiunto:** il servizio non è stato attivato con nessun ateneo

**Cause degli scostamenti:** per l'attivazione del servizio era necessario che Cineca risolvesse alcune gravi anomalie del sistema Esse3, emerse fin dalle prime attività di test, svolte a inizio 2014. Le anomalie non sono state risolte entro i tempi auspicati e, pertanto, non è stato possibile attivare il suddetto servizio di "trasferimento dematerializzato".

### obiettivo operativo c): *Introduzione di nuovi strumenti di pagamento online*

**responsabile:** DDSS

**azioni:** Saranno ampliate le soluzioni per il pagamento online di tasse e contributi da parte di studenti e dottorandi, introducendo ulteriori strumenti di pagamento online

**indicatori:** Grado di attivazione del servizio per il pagamento online di tasse e contributi

**valore target programmato/atteso:** attivazione soluzione "pago facile" entro settembre 2014

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

#### **OUTCOME 2014:**

Il servizio non è stato attivato poiché, per la sua attivazione, era necessario acquisire dall'Istituto cassiere (Banca Popolare di Sondrio) il prodotto "Pago-facile", integrandolo nei processi gestionali di UniTrento. Il prodotto "pago-

facile" non era stato inserito fra i servizi obbligatori nell'appalto per il servizio tesoreria, che prevedeva invece lo strumento del "POS virtuale"). L'Istituto cassiere ha posticipato il rilascio di "Pago-facile" al 2015.

**Variazioni intervenute nel corso dell'anno:** in occasione del monitoraggio intermedio (15/09/2014) l'obiettivo è stato eliminato.

#### **obiettivo operativo d): Incremento dell'efficienza del processo di rimborso spese**

**responsabile:** DPAF

**azioni:** Verrà revisionata la regolamentazione relativa ai rimborsi spese di trasferta e verrà definito un manuale utente, al fine di incrementare l'efficienza nel processo di rimborso spese, con semplificazione degli adempimenti per gli utenti

**indicatori:**

Grado di messa a regime nuova procedura missioni con utilizzo tool e-travel:

- % personale che usa tool. (dato 2013 = 57%)
- Numero semplificazioni
- Manuale operativo
- Formazione addetti
- Revisione regolamento missioni

**valore target programmato/atteso:**

- 90% del personale dipendente che usa tool
- implementazione di tutte le azioni di semplificazione di priorità 1, predisposizione manuale operativo, erogazione formazione addetti ai lavori e revisione regolamento missioni

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

**OUTCOME 2014:**

Il Gruppo di lavoro ha impostato le proprie attività seguendo le seguenti direttrici.

Dal punto di vista funzionale durante l'esercizio è stata effettuata un'analisi con gli addetti ai lavori ed una rappresentanza dell'utenza per individuare le aree di miglioramento di processo, sia dal punto di vista della semplificazione e progressiva dematerializzazione delle procedure, sia dal punto di vista del livello di servizio atteso dall'utenza finale. Le evidenze di tale fase progettuale hanno successivamente consentito di individuare le proposte di modifica al regolamento missioni – compatibilmente con il quadro normativo di riferimento – e di catturare gli interventi di manutenzione evolutiva dell'applicativo e-travel già in uso da parte degli utenti. Le proposte di modifica regolamentare sono state finalizzate entro la fine dell'esercizio, seppur non ancora definitivamente approvate dagli organi di governo, giacché il noto cambio di governance ai vertici dell'ateneo ha determinato un rallentamento della fase decisionale che si è protratta nei primi mesi del 2015. Al pari delle proposte di modifica dell'articolato regolamentare il gruppo di lavoro ha aggiornato l'insieme di istruzioni operative che rappresentano parte integrante del nuovo regolamento missioni e che ha costituito un elemento significativo al fine di omogeneizzare le procedure di rimborso spese tra nei vari poli amministrativi di ateneo.

Sul piano del supporto applicativo al rinnovato processo di rimborso spese missioni, gli interventi di priorità alta sono stati completati tempestivamente entro l'esercizio. In particolare, gli interventi hanno riguardato il miglioramento delle performance e l'interfaccia lato amministrazione con riferimento ad esempio alle funzionalità di ricerca rese disponibili agli utenti. Sono state inoltre migliorate le funzionalità della funzione di delega e l'interfaccia dei ruoli autorizzatori (gestione di deleghe multiple, introduzione dell'autorizzazione massiva sia per il responsabile del fondo che per i responsabili dei centri gestionali). Infine è stata rilasciata anche la funzionalità di utilizzare la prenotazione fondi in fase di contabilizzazione.

**Variazioni intervenute nel corso dell'anno:** nessuna

**Valore consuntivo dell'indicatore:**

- *% di personale dipendente che usa il tool:* Il personale dipendente UniTrento che è stato in trasferta nel 2014 e che ha utilizzato almeno una volta lo strumento e-travel è risultato essere pari a: 662 unità a fronte di 698 dipendenti che hanno concluso una procedura di rimborso nell'esercizio (95%)
- *Numerosità di semplificazioni implementate:* tutti gli interventi di manutenzione evolutiva dell'applicativo di priorità alta sono stati rilasciati in ambiente di produzione

**Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo: 100%**

#### **obiettivo operativo e): Introduzione di soluzione integrata per la selezione dei collaboratori esterni**

**responsabile:** DPAF; DSISTI

**azioni:** Saranno analizzate e revisionate le procedure per la **selezione dei collaboratori esterni** e introdotta una soluzione applicativa integrata con i flussi gestionali già esistenti

**indicatori:**

- Grado di messa a regime nuova procedura per selezione collaboratori esterni:
  - Documento di analisi funzionale (modello concettuale) nuova procedura di selezione dei collaboratori esterni
  - Formazione addetti
  - Ambito di utilizzo soluzione applicativa
  - Manuale operativo
- Grado di implementazione software applicativo di supporto selezione collaboratori esterni

**valore target programmato/atteso:**

- formalizzazione documenti di analisi, erogazione formazione utenti, utilizzo soluzione applicativa per area ricerca e didattica, disponibilità manuale operativo
- piena operatività del servizio agli utenti finali

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nei servizi 6d, 3a.

**OUTCOME 2014:**

La fase di analisi delle procedure in essere è stata avviata ad inizio anno da parte di un gruppo di lavoro dedicato e composto in maniera tale da rappresentare gli aspetti funzionali nelle aree didattica e ricerca sia gli aspetti tecnico-informatici. Una volta documentata l'analisi funzionale, corredata fra l'altro da diagrammi di flusso, si è proceduto con il disegno del processo a tendere, dettagliato per tipologia di affidamento (affidamento diretto, con selezione) e distinto per area ricerca e didattica. Nella successiva fase di condivisione e validazione con i delegati del Rettore e i dirigenti di riferimento del modello di funzionamento a tendere, si è deciso che, alla luce delle evidenze riscontrate in fase di analisi e gli impatti di processo e di natura applicativa, sarebbe stato preferibile seguire un approccio di rilascio in produzione più graduale. Si è pertanto preferito innovare le procedure inizialmente nell'area della ricerca e individuare due strutture accademiche pilota con le quali verificare l'adeguatezza del processo e della soluzione applicativa disegnata.

È stato quindi realizzato e reso disponibile un ambiente applicativo completamente online per la gestione della procedura di affidamento incarico esterno per l'area ricerca a supporto delle procedure di affidamento 'affidamento diretto' e 'con selezione'. L'applicativo ha iniziato a essere utilizzato dai dipartimenti pilota del DISI e Giurisprudenza. A corredo di tale soluzione applicativa rilasciata in ambiente di produzione nel tardo autunno sono stati predisposti un vademecum indirizzato al personale docente coinvolto nelle nuove procedure, nonché i manuali operativi ad uso degli addetti ai lavori, materiale fra l'altro utilizzato anche durante le fasi di test e formazione addetti presso i poli amministrativi di città e collina.

L'estensione dell'applicativo alle altre strutture dipartimentali nonché l'implementazione dell'applicativo all'area della didattica sono programmati per l'esercizio 2015.

**Variazioni intervenute nel corso dell'anno:** adozione di approccio di rilascio in produzione graduale

**Valore consuntivo dell'indicatore:** completate l'analisi funzionale della situazione e l'analisi tecnica della soluzione per l'area ricerca; soluzione prototipo rilasciata a novembre 2014; erogata la specifica formazione agli addetti; completato il vademecum per utenza finale

**Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo: 100%**

**obiettivo operativo f): *Introduzione di applicativo per la gestione delle dotazioni di attrezzature***

**responsabile:** DSISTI

**azioni:** Saranno compiuti l'analisi e lo sviluppo di un applicativo in ambiente myUnitn per la gestione della dotazione di attrezzature assegnate a ciascun utente, ai fini di una gestione efficiente e responsabile del patrimonio tecnologico e informatico

**indicatori:** Grado di implementazione software applicativo di supporto dotazione attrezzature

**valore target programmato/atteso:** piena operatività del servizio agli utenti finali

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

**OUTCOME 2014:**

Sulla base dell'analisi effettuata, è stato realizzato un prototipo che implementa la maggior parte delle funzionalità di base previste. L'applicativo è stato sottoposto a una serie di test nell'ambito del gruppo di sviluppo interno.

**Variazioni intervenute nel corso dell'anno:** nessuna

**Valore consuntivo dell'indicatore:** delle quattro componenti software applicativo di supporto (interfaccia utente su myUnitn, workflow, integrazione con ERP SAP e DataBase asset) ne sono state implementate due (interfaccia utente e Data Base asset)

**Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo: 30%**

**Scostamento (differenza) tra risultato atteso e raggiunto:** il software è ancora in fase prototipale e incompleto e non è stato quindi rilasciato agli utenti finali

**Cause degli scostamenti:** le risorse professionali sono state dirottate in corso d'anno sull'attività prioritaria della fatturazione elettronica; l'implementazione in SAP richiede una migliore definizione del processo gestionale e una verifica interna della sua sostenibilità con DirGen e DPAF, confronto che è stato rinviato.

**obiettivo operativo g): *Predisposizione dei sistemi per l'utilizzo della "Carta d'identità elettronica"***

**responsabile:** DSISTI

**azioni:** I sistemi informatici d'Ateneo saranno predisposti per l'utilizzo della Carta d'identità elettronica e della Carta Nazionale dei Servizi per l'accesso ai servizi online. Ciò in linea con quanto previsto dal Codice dell'Amministrazione Digitale per gli strumenti di autenticazione telematica della Pubblica Amministrazione

**indicatori:** Grado di implementazione della autenticazione telematica ai servizi d'Ateneo mediante la Carta di Identità Elettronica /Carta Nazionale dei Servizi

**valore target programmato/atteso:** accesso a myUnitn attraverso CIE/CNS

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

**OUTCOME 2014:**

Il sistema di Identità Digitali d'Ateneo accetta da dicembre 2014 l'autenticazione di un qualsiasi utente attraverso Carta Nazionale dei Servizi (TS-CNS o Tessera Sanitaria) per tutte le applicazioni web dell'Ateneo (dalla maschera di login di myUnitn); è stata anche implementata una procedura di cambio password autonoma via TS\_CNS da parte dell'utente a seguito, per esempio, di blocco per invio di mail massivo (*phishing* reale o presunto), che si affianca a quella nuova realizzata attraverso il recupero password su account email personale.

**Variazioni intervenute nel corso dell'anno:** nessuna

**Valore consuntivo dell'indicatore:** Il servizio, previsto dal CAD è operativo; sono stati registrati i seguenti accessi: 87 autenticazioni Gen-Mar/2015 (6 TS-CSN Provincia BZ e 81 TS-CSN Provincia TN)

**Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo: 100%**

**obiettivo operativo h): *Nuova piattaforma tecnologica per la gestione dei documenti informatici***

**responsabile:** DSISTI

**azioni:** Sarà progettata e sperimentata una piattaforma tecnologica per la gestione dei documenti informatici integrata nell'architettura applicativa dei Sistemi Informativi di UnTrento

**indicatori:** Grado di implementazione della nuova piattaforma per la gestione documentale nel portale d'Ateneo

**valore target programmato/atteso:** Integrazione del sistema documentale in due applicazioni online esistenti

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

**OUTCOME 2014:**

Il sistema di gestione documentale basato su Alfresco è stato integrato con il portale web UniTrento e con l'applicativo per la gestione delle application online "Apply Square". Nel primo caso si è partiti da un modulo esistente per Drupal 6, apportando una consistente serie di adattamenti e modifiche sia per renderlo compatibile con l'ambiente Drupal 7 sul quale è costruito il portale UniTrento, sia per soddisfare le richieste della Comunicazione (es: suddivisione dei download in cartelle, ridenominazione delle cartelle, ecc.). Nel secondo, l'integrazione con il gestore documentale è stata costruita ex novo e inserita nel contesto delle funzionalità standard disponibili a livello applicativo.

**Variazioni intervenute nel corso dell'anno:** nessuna

**Valore consuntivo dell'indicatore:** Il sistema documentale Alfresco è integrato nelle due piattaforme del Portale d'Ateneo e Application On Line.

**Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo: 100%**

**piano operativo 2: Adozione del piano della trasparenza e integrità e del piano di prevenzione della corruzione**

**obiettivo operativo a): *Adozione del piano della trasparenza ed integrità***

**responsabile:** DPAF, RAC, DSISTI

**azioni:** In base a quanto definito nel programma triennale della trasparenza ed integrità si recepiranno le direttive delle autorità di vigilanza ANAC e AVCP e saranno rafforzate le funzionalità di estrazione del sistema "ateneo aperto", in particolare con riferimento al quadro informativo relativo a lavori, forniture e opere pubbliche

**indicatori:**

- Grado di messa a regime del Portale amministrazione trasparente (ex D.Lgs. 33/2013 e delibere ANAC) in materia di lavori, forniture ed opere pubbliche
- Grado di implementazione software applicativo di supporto estrazioni sistema "ateneo aperto"

**valore target programmato/atteso:**

- pieno e tempestivo aggiornamento portale amministrazione trasparente circa area lavori, forniture ed opere pubbliche
- piena operatività del servizio agli utenti finali

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nei servizi 6e, 3a.

**OUTCOME 2014:**

In coerenza con quanto indicato nel Piano triennale di prevenzione della corruzione 2014-2016, sono state implementate alcune migliorie di estrazione dati nell'area lavori, forniture e opere pubbliche, garantendo piena e tempestiva pubblicità di ogni transazione appartenente ad una di tali tipologie. Il collegamento della sezione del portale "Amministrazione trasparente" dedicata ai lavori, alle forniture e alle opere pubbliche con l'applicativo "Ateneo aperto" e di questo con il sistema di contabilità permette l'aggiornamento in tempo reale – nel momento in cui l'operatore registra le scritture contabili – del portale stesso. Per quanto attiene le funzionalità di estrazione dati da parte di qualsiasi soggetto interessato, l'applicativo "Ateneo aperto" è stato realizzato in modo tale da consentire visualizzazioni, estrazioni ed esportazione di dati in maniera dinamica, in funzione della tipologia della transazione, del soggetto beneficiario, della struttura responsabile, anno di registrazione ecc; funzionalità che vanno al di là di quanto richiesto dal dettato legislativo vigente.

Inoltre, da un punto di vista di ambito di applicazione delle transazioni da assoggettare ad obbligo di pubblicità, i dubbi derivanti da casi particolari che si sono verificati soprattutto a livello di strutture decentrate, sono stati analizzati e risolti attraverso una mirata attività di *compliance* effettuata in accordo con il responsabile della trasparenza ed i referenti di polo. Si segnala che l'esito positivo degli adempimenti in materia di trasparenza sono contenuti nel documento di attestazione del Nucleo di valutazione formalizzato ad inizio 2015 e disponibile nell'apposita sezione del portale "Amministrazione trasparente".

**Variazioni intervenute nel corso dell'anno:** nessuna

**Valore consuntivo dell'indicatore:** fattibilità dell'aggiornamento in tempo reale del portale per l'area lavori, forniture ed opere pubbliche

**Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo:** 100%

**obiettivo operativo b): Adozione del piano di prevenzione della corruzione: mappatura dei rischi e strategie di mitigazione**

**responsabile:** DPAF, RAC

**azioni** Si procederà all'aggiornamento della mappatura dei processi operativi di ateneo in relazione alle aree a rischio di corruzione individuate dal piano nazionale anticorruzione. Tale mappatura consentirà di definire una strategia orientata ad attuare misure di mitigazione dei livelli di rischio. Queste misure saranno sia di carattere generale (ad esempio, l'adozione di codici comportamentali o la progettazione ed erogazione di percorsi formativi in materia di etica e legalità) sia di carattere specifico (ad esempio, se riferite ai procedimenti concorsuali di reclutamento del personale, alle procedure ad evidenza pubblica per l'affidamento di lavori, servizi e forniture o alla somministrazione in senso lato di benefici economici a membri della comunità universitaria e/o a terze parti)

**indicatori:** Grado di completamento di (un documento aggiornato di) mappatura rischi e strategia di mitigazione

**valore target programmato/atteso:** update rischi operativi e definizione strategia di *risk mitigation* (complessiva)

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

**OUTCOME 2014:**

L'aggiornamento della mappatura dei rischi operativi di ateneo è stato avviato nel corso dell'esercizio seguendo le tracce metodologiche interiorizzate durante il progetto "*Operational Risk assessment*" condotto nel 2012. In aggiunta, da un lato è stato esteso l'ambito di aggiornamento comprendendo nel quadro di analisi anche i rischi derivanti da fenomeni corruttivi, dall'altro sono stati ulteriormente perfezionati gli strumenti di raccolta informazioni proprio per rendere l'aggiornamento un esercizio più intuitivo per l'utenza coinvolta a sostegno di un processo che deve considerarsi una routine piuttosto che un'indagine una tantum. In particolare, si è proceduto alla progettazione e alla somministrazione di un questionario nel quale l'intervistato ha trovato elencati i rischi che erano stati mappati con riferimento alla propria area di responsabilità e le azioni di mitigazione individuate. Sulla base di tale quadro informativo di partenza, si sono effettuati gli aggiornamenti sia della valutazione delle grandezze che caratterizzano i rischi operativi (pericolosità e frequenza di accadimento) che delle relative azioni di mitigazione. Appositi spazi sono stati poi riservati ai nuovi rischi che si sono palesati fra il 2012 ed il 2014, alla loro valutazione e all'individuazione di eventuali azioni mitigatrici.

Il risultato finale è stato l'aggiornamento della mappatura dei rischi operativi di Ateneo e dell'elencazione di possibili azioni mitigatrici. Il gruppo di lavoro è riuscito a raccogliere nel piano triennale di prevenzione della corruzione 2015-2017 le linee di intervento con riferimento alle aree più esposte ai fenomeni corruttivi.

**Valore consuntivo dell'indicatore:** l'aggiornamento della mappatura ha riguardato 162 tipologie di eventi rischiosi ai quali si sono aggiunti 29 nuovi eventi rischiosi mappati per un totale di 191 eventi completamente analizzati.

**Variazioni intervenute nel corso dell'anno:** nessuna

**Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo:** 80%

**Scostamento (differenza) tra risultato atteso e raggiunto:** non è stata redatta la relazione finale.

**Cause degli scostamenti:** Poiché la mappatura è stata completata a ridosso di fine anno, non si è riusciti a completare la formalizzazione di una strategia complessiva di mitigazione dei rischi operativi, la cui definizione è stata rinviata all'esercizio successivo.

### **obiettivo operativo c): Adozione del piano di prevenzione della corruzione: individuazione rete di referenti**

**responsabile:** DPAF; RAC; DPIA

**azioni:** Al fine di garantire la diffusione capillare delle informazioni e la sistematizzazione dei monitoraggi e degli adempimenti normativi sarà altresì opportuno affiancare al Responsabile di Ateneo della prevenzione della Corruzione una rete di referenti, dislocati nelle strutture, per il presidio degli adempimenti

**indicatori:**

Grado di implementazione e tempi degli interventi organizzativi necessari per raccolta info e monitoraggio:

- Individuazione GdL e referenti
- Definizione ruoli e protocolli informativi
- Formazione specifica

Tempo per la messa a regime dei protocolli informativi

**valore target programmato/atteso:**

- nomina GdL e individuazione referenti, definizione ruoli e protocolli informativi entro 30.06.2014
- erogazione formazione specifica entro 30/06/2014

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nei servizi 6a, 6e, 4c, 4d.

**OUTCOME 2014:**

In applicazione di quanto definito nel Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione 2014-2016 nel primo anno di adozione del citato documento programmatico, l'attenzione è stata rivolta prioritariamente nell'impostare il perimetro organizzativo e normativo entro il quale calare le singole misure di prevenzione. Durante l'esercizio è stato costituito, a supporto del responsabile della prevenzione della corruzione, il comitato di indirizzo sulla prevenzione della corruzione con la finalità di rafforzare la funzione di indirizzo e di coordinamento delle numerose attività che derivano dall'adozione del piano triennale. Gli ambiti presidiati dal comitato riguardano la definizione del perimetro delle azioni e della attività di monitoraggio e controllo del piano, il monitoraggio delle tempistiche sui procedimenti amministrativi, l'attuazione delle misure previste dai codici comportamentali recentemente adottati.

Inoltre sono stati nominati i referenti operativi per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza ed integrità in rappresentanza dei tre poli di ateneo attribuendo loro le funzioni indicate rispettivamente dal piano triennale di prevenzione della corruzione e dal programma triennale della trasparenza ed integrità.

A tali referenti è stata somministrata una adeguata e specifica formazione attraverso la partecipazione sia a incontri organizzati internamente sia a moduli formativi esterni.

**Variazioni intervenute nel corso dell'anno:** in sede di monitoraggio (15/09/2014) l'obiettivo è stato cancellato per la DPIA. La formazione dei referenti si è protratta fino a novembre con la partecipazione a corsi organizzati a livello nazionale.

**Valore consuntivo dell'indicatore:**

- costituito il comitato di indirizzo e nominati i referenti operativi con specificazione dei rispettivi ruoli
- somministrata formazione specifica e funzionale ai referenti di polo e corso online su etica e legalità rivolto a tutto il personale dell'Ateneo

**Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo:** 100%

### **piano operativo 3: Nuovi modelli di approvvigionamento e di controllo contabile**

#### **obiettivo operativo a): Revisione del modello di approvvigionamenti di Ateneo**

**responsabile:** DPAF; DPIA; DSISTI

**azioni:** In base al nuovo modello di approvvigionamenti di Ateneo definito nel corso del 2013 si procederà all'implementazione di nuove procedure di acquisto dematerializzate e supportate da soluzioni informatiche che consentiranno di tracciare il flusso autorizzativo della spesa in modalità integrata con gli strumenti di e-procurement individuati dalla normativa di riferimento

**indicatori:**

- Grado di messa a regime delle soluzioni applicative e procedurali implementate
- Numerosità ordini gestiti con nuovi strumenti e-procurement (n. 2013 ordini e-procurement = 0)
- Percentuale fascicoli informatici attivati per gare di acquisti > 20k€ (valore 2013 = 80% di 50)
- Grado di implementazione software applicativo di supporto procedure acquisto

**valore target programmato/atteso:**

- rilascio in produzione nuove procedure, manuale e formazione utente ultimati
- 30 ordini gestiti con nuovi strumenti e-procurement
- 100% fascicoli attivati
- piena operatività del servizio agli utenti finali

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nei servizi 6e, 4b, 4d, 3a.

**OUTCOME 2014:**

Durante l'esercizio è stato dato avvio ad una prima fase implementativa del progetto di revisione del modello di approvvigionamenti di ateneo, segnatamente volto a realizzare un sistema autorizzativo nella gestione delle richieste di acquisto (sistema gestionale acquisti – SGA). Se da un lato il prototipo è stato completato ed attualmente in fase di validazione funzionale da parte di un insieme di key users distribuiti nei tre poli dell'Ateneo, dall'altro è necessario evidenziare come durante tale fase realizzativa sono state identificate ulteriori esigenze di natura funzionale che hanno determinato un ulteriore perfezionamento del disegno del modello di funzionamento. Peraltro, il cambio di governance di fine anno non ha consentito la validazione definitiva del modello stesso e, soprattutto, delle implicazioni di natura organizzativa ad esso collegate. In attesa di tale approvazione, si è tuttavia proceduto a consolidare il modello attraverso l'organizzazione di numerosi incontri di condivisione con i dirigenti delle strutture gestionali coinvolte e con alcuni direttori di dipartimento rappresentativi. In attesa del definitivo rilascio in produzione del prototipo a supporto di un flusso autorizzativo integrato con il sistema applicativo contabile, sono proseguite le azioni di sensibilizzazione circa l'utilizzo degli strumenti di e-procurement che, da un'analisi delle transazioni 2014, evidenziano 16 ordini effettuati nella piattaforma CONSIP e 498 ordini attingendo al mercato elettronico (MEPA) triplicando, rispettivamente, i volumi registrati nell'esercizio precedente.

Inoltre, le procedure di affidamento di fornitura o servizio gestiti centralmente e d'importo superiore a € 10.000,00 sono state "dematerializzate" e gestite tramite il sistema di protocollo informatico e documentale (PiTre). Sono stati attivati oltre 60 nuovi fascicoli informatici e creati, gestiti e archiviati in modalità dematerializzata e integrata con PiTre circa 1.600 documenti informatici.

**Variazioni intervenute nel corso dell'anno:** nessuna

**Valore consuntivo dell'indicatore:**

- **Grado di messa a regime delle soluzioni applicative e procedurali implementate:** prototipo realizzato e in test da parte dei key user
- **Numerosità ordini gestiti con nuovi strumenti e-procurement:** gli ordini processati nel 2014 evidenziano significativi incrementi
- **Numerosità fascicoli attivati:** l'ufficio gare e appalti ha attivato 10 nuovi fascicoli per un totale di circa 1.100 documenti informatici in parte inerente a fascicoli creati nel 2013, mentre l'ufficio acquisti ha creato nell'anno circa 60 nuovi fascicoli relativi a procedure in economia per un totale di circa 500 documenti informatici

**Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo: 60%**

**Scostamento (differenza) tra risultato atteso e raggiunto:** gli ordini processati nel 2014 non sono stati gestiti in modalità integrata con il nuovo sistema applicativo di supporto

**Cause degli scostamenti:** la necessità di approfondire con gli uffici competenti la definizione di ruoli e responsabilità nel processo di approvvigionamento e la necessità di far fronte a nuovi sopraggiunti adempimenti normativi, che hanno richiesto l'intervento di adeguamento dei sistemi informativi esistenti, hanno rallentato le attività consentendo di mettere a disposizione solo una versione prototipale del sistema che, in quanto tale, non ha consentito l'integrazione in produzione con il modulo MM (Material Management) di SAP.

**obiettivo operativo b): Sistema di reporting istituzionale e gestionale**

**responsabile:** DPAF

**azioni:** Verranno aggiornate le impostazioni del modello di controllo contabile e, in particolare, saranno definiti i nuovi cicli di allocazione dei costi indiretti a partire dall'esercizio di competenza 2013

**indicatori:**

Grado di adeguamento sistema di reporting alle nuove esigenze:

- Allocazione costi, Conto economico e Stato patrimoniale
- Piano dei conti
- Classificazione programmi e missioni
- Reporting gestionale

**valore target programmato/atteso:**

- allocazioni 2013, schema CE e SP,
- revisione piano dei conti entro 30/09/2014
- classificazione spesa per programmi e missioni 2013
- ipotesi nuovo reporting gestionale entro 31/12/2014

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

**OUTCOME 2014:**

Nel corso del 2014 ha avuto luogo una revisione del sistema di reporting gestionale per far fronte alle nuove esigenze scaturite dall'entrata in vigore dei decreti attuativi in materia di principi contabili e schemi di bilancio per il sistema universitario e dal nuovo assetto organizzativo dell'Ateneo. In particolare è stata svolta l'analisi sui criteri di ripartizione dei costi indiretti utilizzati nelle allocazioni a consuntivo per verificare la loro adeguatezza nel fornire i dati necessari alla compilazione dei nuovi schemi di bilancio richiesti dai decreti interministeriali 19 e 21 rispettivamente del 14 e 16 gennaio 2014 e allo stesso tempo rispondere alle esigenze di reportistica interna di ateneo. L'attenzione si è focalizzata sui driver utilizzati per ripartire i costi di Ateneo in missioni e programmi, come previsto dallo schema di classificazione della spesa delle università. Le maggiori criticità si sono riscontrate soprattutto nel riclassificare i costi dei diversi dipartimenti nei programmi "Ricerca scientifica e tecnologia applicata" e "Sistema universitario e formazione post universitaria". Ciò ha consentito di gettare le basi per la creazione del nuovo reporting gestionale di ateneo e per la costituzione degli schemi del bilancio di previsione per l'esercizio 2015. Conseguentemente, nella seduta del CdA del 17 dicembre 2014, sono stati approvati per la prima volta i rinnovati schemi di sintesi quali il bilancio economico di previsione triennale per il periodo 2015-2017, il bilancio di previsione finanziario 2015 e la classificazione dei costi per programmi e missioni.

**Variazioni intervenute nel corso dell'anno:** È stato rimandato il processo di revisione del piano dei conti di ateneo in attesa dell'emanazione da parte del Ministero competente (MEF) di un piano di riferimento per gli atenei all'interno di un più ampio processo di omogeneizzazione di classificazione per le pubbliche amministrazioni per consentire un'agevole lettura e comparazione dei bilanci.

**Valore consuntivo dell'indicatore:** approvazione nuovi schemi di sintesi il 17 dicembre 2014

**Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo: 100%**

La struttura gestionale come insieme di persone:

## Valorizzare il contributo professionale del personale

**obiettivo operativo a): Sviluppo di nuovi sistemi di valutazione, di responsabilizzazione e promozione del merito**

**responsabile:** DRUO; DSISTI

**azioni:** Sarà revisionato e adeguato il sistema di valutazione e saranno avviate le procedure informatizzate di gestione degli istituti introdotti dal CCI (premio di ateneo, di struttura e individuale) volti alla differenziazione del trattamento economico in base a criteri di merito

**indicatori:**

- Numero nuovi istituti di incentivazione individuale da CCI integrati nel sistema di valutazione (n. nuovi istituti = 5)
- Grado di implementazione software applicativo di supporto nuovi istituti CCI (merito)

**valore target programmato/atteso:**

- integrazione tutti i nuovi istituti entro 31/07/2014
- analisi e implementazione online delle integrazioni al processo di valutazione previste dal CCI

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nei servizi 5d, 5f, 3a.

#### **OUTCOME 2014:**

La sessione di assegnazione obiettivi 2014 è stata avviata a giugno 2014, completa di tutti gli istituti disciplinati da CCI, secondo la procedura prevista dal sistema di valutazione delle prestazioni e descritta nel "Manuale operativo" redatto in applicazione del nuovo CCI.

In particolare, il CCI ha integrato gli istituti incentivanti con un nuovo modello di riconoscimento del merito (artt. 11 e 12 CCI 2014), che prevede la possibilità di riconoscere premi a favore del personale tecnico-amministrativo, in riferimento alle seguenti fattispecie:

- raggiungimento di obiettivi di miglioramento dei servizi / sviluppo di nuove infrastrutture tecniche o scientifiche
- riconoscimento di particolari competenze professionali, con particolare riferimento al personale non titolare di posizione di responsabilità organizzativa o tecnico-specialistica
- incentivi legati a risultati conseguiti da personale inquadrato in particolari posizioni di responsabilità di secondo livello in area tecnica/amministrativa.

L'introduzione dei nuovi istituti incentivanti non ha modificato la struttura del vigente sistema di valutazione delle prestazioni; continuano infatti a trovare applicazione lo stesso processo e gli stessi strumenti valutativi, opportunamente integrati tenendo conto delle novità introdotte dal CCI 2014, per quanto riguarda la valorizzazione del merito e della performance individuale.

Sul lato gestionale, è stato realizzato e reso disponibile a livello di Ateneo un ambiente applicativo completamente online per la gestione della procedura di assegnazione obiettivi CCNL e CCI e relativa valutazione. In particolare, i processi gestiti dal nuovo applicativo sono i seguenti:

- assegnazione e valutazione obiettivi CCNL e CCI, per le posizioni organizzative di responsabilità di II e III livello e funzione specialistica
- valutazione della prestazione individuale CCNL e assegnazione/valutazione CCI per il personale di cat. B, C, D non titolare di incarico di responsabilità.

La procedura informatizzata è stata sperimentata su due Direzioni pilota: Direzione Risorse Umane e Organizzazione e Direzione Sistemi Informativi, Servizi e Tecnologie Informatiche. A livello di sperimentazione, il gruppo di lavoro trasversale DRUO - DIRSISTI ha gestito l'assegnazione degli obiettivi ai responsabili di struttura (di II e III livello) e funzioni specialistiche, nonché l'assegnazione del Premio Performance Individuale, utilizzando il nuovo applicativo.

**Variazioni intervenute nel corso dell'anno:** nessuna

**Valore consuntivo dell'indicatore:**

Nuovi istituti di incentivazione individuale da CCI integrati nel sistema di valutazione: n = 5

Analisi e implementazione online delle integrazioni al processo di valutazione previste dal CCI: conclusa nei termini

**Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo: 100%**

#### **piano operativo 1: Sviluppo del benessere organizzativo**

**obiettivo operativo a): Implementazione rilevazione su stress lavoro-correlato e benessere organizzativo**

**responsabile:** DRUO

**azioni:** In riferimento al Piano delle pari opportunità 2014-2016 si procederà a un'indagine rivolta al personale tecnico-amministrativo per rilevare stress lavoro-correlato e benessere organizzativo, al fine di individuare specifiche azioni di miglioramento. Sarà altresì progettato uno specifico strumento di rilevazione per il personale docente e ricercatore

**indicatori:** Grado di realizzazione dell'indagine su stress lavoro correlato e benessere organizzativo

**valore target programmato/atteso:**

- somministrazione questionario stress e benessere per PTA
- progettazione strumento per PDR entro 31/12/2014.

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

#### **OUTCOME 2014:**

L'indagine, finalizzata a rilevare lo stress lavoro-correlato e il benessere organizzativo, costituisce il *follow up* della prima fase del Progetto di valutazione del rischio stress-lavoro correlato ed è avvenuta, tramite somministrazione online, nel corso del mese di ottobre 2014 di un questionario rivolto al PTA. Il questionario utilizzato è stato revisionato rispetto all'indagine precedente, strutturandolo su più ambiti di rilevazione tra cui figura anche il benessere organizzativo.

In particolare, la prima parte del questionario, oltre allo stress lavoro correlato, ha preso in considerazione anche alcuni ambiti di interesse per l'Ateneo, quali: il cambiamento organizzativo intervenuto negli ultimi anni, la

conciliazione tra lavoro e vita personale e alcuni servizi a favore del personale; la seconda parte, invece, è stata predisposta in base ad un modello redatto dall'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC).

I dati sono stati, quindi, elaborati ed è stato redatto un primo documento di sintesi, in cui sono illustrati i principali risultati dell'analisi del questionario sul rischio stress lavoro correlato, nonché i risultati di analisi del questionario sul benessere organizzativo.

È stata, inoltre, predisposta una proposta di questionario di rilevazione dello stress lavoro correlato rivolta al personale docente e ricercatore. Tale indagine verrà condotta nel corso dell'anno 2015.

**Variazioni intervenute nel corso dell'anno:** nessuna

**Valore consuntivo dell'indicatore:**

- somministrazione questionario stress e benessere per PTA nel mese di ottobre 2014
- progettazione strumento per PDR entro 31/12/2014

**Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo: 100%**

### **obiettivo operativo b): Avvio del progetto "Family Audit"**

**responsabile:** DRUO

**azioni:** Sempre in applicazione del Piano delle pari opportunità 2014-2016 verrà dato avvio al progetto "Family Audit" che prevede l'individuazione di strumenti di conciliazione famiglia-lavoro per i dipendenti e che valorizza l'attività del servizio di sostegno al disagio psicologico lavorativo col fine di individuare e rimuovere eventuali criticità organizzative

**indicatori:** Tempi per l'attivazione tavoli di lavoro e avvio processo di certificazione "Family Audit"

**valore target programmato/atteso:** attivazione tavoli e avvio processo certificazione entro 31/07/2014.

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

**OUTCOME 2014:**

Come indicato dal Piano delle Azioni Positive per le Pari Opportunità 2014-2016, l'Ateneo di Trento ha deciso di aderire al progetto Family Audit per l'ottenimento del certificato di base. Attraverso un percorso che durerà 3 anni, l'Ateneo dovrà individuare e porre in atto azioni che consentano la conciliazione famiglia-lavoro dei dipendenti dell'Ateneo e del personale non strutturato che, a vario titolo, vi è occupato. A tal fine, a partire da maggio 2014, come previsto dalle Linee Guida sulla certificazione Family Audit, è stato dato avvio al progetto attraverso la costituzione del tavolo di lavoro di Direzione e del tavolo di lavoro operativo.

Nel corso dell'anno è stato definito il Piano delle attività che l'Università degli Studi di Trento si impegna ad attuare.

Le azioni contenute nel piano possono essere raggruppate all'interno di seguenti campi di indagine e azione:

- organizzazione del lavoro: orari, processi di lavoro e luoghi di lavoro
- cultura della conciliazione: sviluppo del personale
- comunicazione: strumenti di informazione e comunicazione
- benefit e servizi: contributi finanziari, servizi alla famiglia
- distretto Famiglia: riorientamento dei servizi secondo le logiche e le finalità del Distretto Famiglia
- nuove tecnologie, con particolare attenzione ai nuovi servizi ICT

**Variazioni intervenute nel corso dell'anno:** nessuna

**Valore consuntivo dell'indicatore:** attivazione tavoli e avvio processo certificazione nei termini previsti (entro luglio).

**Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo: 100%**

### **obiettivo operativo c): Ampliamento dei servizi a supporto della genitorialità**

**responsabile:** DRUO

**azioni:** Relativamente al sostegno alla genitorialità, per quanto riguarda il nido d'infanzia, oltre all'attivazione della procedura di individuazione del nuovo appaltatore, sarà avviato il processo di certificazione del servizio come nido aziendale. Sarà inoltre condotta un'analisi su ulteriori forme di ampliamento del servizio a supporto della genitorialità, anche per soddisfare esigenze temporanee di personale non strutturato dell'Ateneo

**indicatori:**

- Tempi per avvio procedura certificazione secondo quanto previsto dalla L.P. per i nidi aziendali
- Grado di avanzamento elaborazione proposte di possibili forme di flessibilizzazione del servizio di asilo nido ai fini dell'estensione del medesimo al personale non strutturato

**valore target programmato/atteso:**

- attivazione tavoli e avvio processo certificazione entro 31/07/2014
- identificazione bisogni e proposte di flessibilizzazione (correlate con impatto economico)

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

**OUTCOME 2014:**

Relativamente al servizio di sostegno alla genitorialità è stata condotta, tramite gara, la procedura di individuazione del nuovo appaltatore. Il servizio di asilo nido dell'Università di Trento è stato affidato ad una ATI, per la durata di due anni educativi.

A partire dall'anno educativo 2015/2016, il servizio verrà trasferito in una sede più ampia, fino al 2020, attraverso una convenzione con l'Opera Universitaria. In virtù delle caratteristiche logistiche della nuova sede, sarà possibile ampliare il servizio sia dal punto di vista della platea dei fruitori, sia in riferimento alla tipologia dei servizi, al fine di offrire nuove opportunità educative che possano venire incontro, con maggiore flessibilità, alle esigenze delle famiglie.

È stata inoltre condotta un'analisi volta ad individuare ulteriori forme di ampliamento del servizio a supporto della genitorialità, in grado di rispondere anche alle esigenze temporanee di personale non strutturato dell'Ateneo. In particolare, sono state prese in esame possibili estensioni del servizio, da rivolgere anche a Visiting Professor e Research Fellows, avendo gli stessi, negli anni passati, manifestato interesse per tale tipo di supporto. Le proposte illustrate, sono state elaborate in base alle richieste raccolte durante incontri e colloqui condotti, nel corso del 2014, tra i coordinatori pedagogici interni e i genitori, nonché attraverso le risultanze emerse dai questionari di gradimento sui servizi del nido somministrati a tutti gli utenti nel mese di maggio 2014.

#### **Variazioni intervenute nel corso dell'anno:**

In riferimento all'anno educativo 2015-2016 è stata prevista l'ubicazione del servizio in altra sede. Ciò ha comportato la sospensione delle procedure volte all'ottenimento della certificazione del nido aziendale presso la sede attuale.

#### **Valore consuntivo dell'indicatore:**

- attivazione tavoli e avvio processo certificazione: tavoli attivati entro i termini; avvio processo certificazione sospeso per variazione intervenuta in corso d'anno
- identificazione bisogni e proposte di flessibilizzazione (correlate con impatto economico): elaborate proposte sulla base dei bisogni rilevati e dell'impatto economico entro gennaio

#### **Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo: 80%**

**Scostamento (differenza) tra risultato atteso e raggiunto:** elaborazione proposte di flessibilizzazione con un mese di ritardo rispetto alla scadenza

**Cause degli scostamenti:** le risorse dedicate sono state impiegate principalmente nel supporto all'attività di predisposizione e gestione della procedura di gara.

## **piano operativo 2: Individuazione di nuovi profili e definizione del Piano formativo**

### **obiettivo operativo a): Rilevazione competenze e individuazione di nuovi profili**

**responsabile:** DRUO

**azioni:** Verranno predisposte specifiche analisi e rilevazioni delle competenze esistenti e di quelle richieste e verranno definiti i nuovi profili professionali necessari

**indicatori:** Grado di avanzamento piano formativo pluriennale e tempi di avvio attuazione

**valore target programmato/atteso:** documento di rilevazione fabbisogni formativi e pianificazione interventi entro 30.09.2014

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

#### **OUTCOME 2014:**

Nel periodo compreso tra ottobre e novembre 2014 è stata effettuata la rilevazione dei fabbisogni formativi per il biennio 2015-2016, somministrando ai Direttori di Dipartimento/Centro e Dirigenti una "scheda di rilevazione" per ciascuna struttura. La scheda di rilevazione conteneva una serie di proposte formative che hanno consentito di individuare in maniera più efficace i bisogni all'interno delle varie strutture.

Hanno partecipato all'analisi tutte le funzioni dell'Ateneo.

Alla luce dei dati raccolti è stato predisposto il Piano Formativo 2015-2016. Tale documento riporta la pianificazione delle iniziative di formazione che verranno attivate nel corso del periodo di competenza; la calendarizzazione delle iniziative nel piano è stata stabilita tenendo conto della numerosità delle segnalazioni e della rilevanza in termini di urgenza delle stesse.

**Variazioni intervenute nel corso dell'anno:** nessuna

**Valore consuntivo dell'indicatore:** documento di rilevazione fabbisogni formativi e pianificazione interventi: redatto a novembre 2014

**Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo: 80%**

**Scostamento (differenza) tra risultato atteso e raggiunto:** documento redatto un mese dopo il termine previsto

**Cause degli scostamenti:** le risorse dedicate sono state impiegate anche per la realizzazione di altri obiettivi; inoltre, l'elaborazione dei dati ha richiesto un impegno superiore al previsto.

### **obiettivo operativo b): Piano formativo: attuazione interventi formativi nell'area di condotta morale**

**responsabile:** DRUO

**azioni:** Si definiranno interventi formativi nell'area di condotta morale: competenze e conoscenze in materia di etica, senso civico, legalità, trasparenza e comportamento al lavoro

**indicatori:** numero ore formazione erogata (n. ore formazione 2013 = 7090)

**valore target programmato/atteso:** progettazione ed erogazione del 6% in più rispetto al totale ore di formazione consuntivato 2013

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

#### **OUTCOME 2014:**

La legge "Anticorruzione" (L. 190/12) tra gli obblighi posti in capo alle amministrazioni pubbliche riporta anche quello della formazione nei confronti del personale. In tale contesto, relativamente al tema della condotta morale, è stato acquistato, personalizzato e caricato su piattaforma tecnologica il corso in materia di etica e legalità. Il corso, prodotto da ITA srl con la supervisione scientifica di un magistrato presso il T.A.R. del Lazio, è stato avviato in data 20 ottobre 2014 e destinato a tutto il Personale Tecnico-Amministrativo e ai Collaboratori Esperti Linguistici.

Il materiale multimediale ha avuto una durata complessiva di 45 minuti.

Relativamente all'area della condotta morale, nel 2014 sono state erogate 7.664 ore/uomo di formazione. A fronte di 7.090 ore/uomo erogate nel 2013, sono 574 le ore/uomo erogate in più, corrispondenti a un incremento dell'8% rispetto al dato 2013.

**Variazioni intervenute nel corso dell'anno:** nessuna

**Valore consuntivo dell'indicatore:** progettazione ed erogazione dell'8% in più rispetto al totale ore di formazione consuntivato nel 2013

**Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo: 100%**

**Scostamento (differenza) tra risultato atteso e raggiunto:** 2% in più rispetto al risultato atteso (8% di erogazione a fronte del target del 6%)

### **obiettivo operativo c): Piano formativo: attuazione interventi formativi nell'area ruoli organizzativi**

**responsabile:** DRUO

**azioni:** Si definiranno interventi formativi nell'area ruoli organizzativi: competenze e conoscenze in materia di mobbing e gestione delle situazioni di conflitto e disagio; potenziamento dei soft skills

**indicatori:** numero interventi formativi nell'Area ruoli organizzativi (temi: mobbing e gestione situazioni di conflitto)

**valore target programmato/atteso:** interventi su entrambe le aree entro il 31/12/2014

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

#### **OUTCOME 2014:**

Per quanto riguarda l'area dei ruoli organizzativi, è stato avviato il percorso formativo "Stile dirigenziale come risorsa per l'efficacia e il benessere lavorativo" rivolto ai Dirigenti della struttura tecnico-amministrativa.

Il corso è stato ideato con l'obiettivo di sostenere la consapevolezza del ruolo dirigenziale, in particolare nelle situazioni di cambiamento, contribuendo ad arricchire le competenze sulle principali dimensioni interpersonali del ruolo dirigenziale, quali ad esempio: la comunicazione, la valorizzazione e lo sviluppo delle competenze dei collaboratori, governo delle situazioni di insufficiente performance e gestione dei conflitti interni.

Relativamente al tema del mobbing e gestione delle situazioni di conflitto e disagio, è stato progettato ed erogato, in data 11 dicembre 2014, il corso "Cause dinamiche ed effetti del fenomeno del mobbing e delle molestie nei luoghi di lavoro". Il corso, destinato ai secondi livelli organizzativi dell'Università, è stato curato in collaborazione con la Consigliera di Fiducia ed erogato in modalità di lezioni frontali, con lettura di casi e discussioni di gruppo.

**Variazioni intervenute nel corso dell'anno:** nessuna

**Valore consuntivo dell'indicatore:** erogazione dei corsi previsti per entrambe le aree entro il 31/12/2014

**Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo: 100%**

### **obiettivo operativo d): Piano formativo: attuazione interventi formativi nell'area sicurezza negli ambienti di lavoro**

**responsabile:** DRUO

**azioni:** Si definiranno interventi formativi nell'area sicurezza negli ambienti di lavoro: completamento del percorso formativo già avviato per il personale dirigente e tecnico-amministrativo e progettazione di azioni di sensibilizzazione e formazione nei confronti del personale docente e ricercatore

**indicatori:** Grado di realizzazione e tempi di erogazione del corso di formazione online per personale docente e ricercatore

**valore target programmato/atteso:** progettazione ed erogazione intervento formativo entro 30/09/2014

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

**OUTCOME 2014:**

Per quanto riguarda gli interventi formativi nell'area della sicurezza in ambiente di lavoro, nel mese di dicembre 2014 è stato progettato ed erogato, a completamento del percorso formativo già avviato per il personale tecnico-amministrativo, un corso online rivolto a tutto il personale docente e ricercatore e non strutturato.

L'obiettivo del corso consisteva nel fornire una conoscenza dei concetti generali in tema di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro, in linea con quanto previsto dall'Accordo Stato Regioni del 2011; i contenuti hanno riguardato l'illustrazione dei concetti base inerenti l'argomento, nonché l'evoluzione normativa in materia di sicurezza.

**Variazioni intervenute nel corso dell'anno:** nessuna

**Valore consuntivo dell'indicatore:** progettazione ed erogazione intervento formativo in data 09/12/2014

**Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo:** 80%

**Scostamento (differenza) tra risultato atteso e raggiunto:** progettazione ed erogazione del corso due mesi dopo la scadenza preventivata

**Cause degli scostamenti:** ritardo nella condivisione con la nuova governance dell'Ateneo sulle modalità di attivazione dell'iniziativa

**obiettivo operativo e): Piano formativo: attuazione interventi formativi nell'area appalti**

**responsabile:** DRUO

**azioni:** In collaborazione con la Direzione Patrimonio Immobiliare Appalti sarà definito un piano di formazione e di aggiornamento per lo sviluppo e l'aggiornamento di competenze necessarie ai profili professionali, nuovi e attuali, e avviate specifiche azioni di sensibilizzazione e formazione nei confronti dei responsabili di centri gestionali nonché dei responsabili di laboratori di ricerca

**indicatori:**

Numero interventi formativi (per responsabili gestione contrattuale e per responsabili dei laboratori di ricerca)

**valore target programmato/atteso:**

- 2 interventi formativi per responsabili gestione contrattuale

- 1 intervento formativo per responsabili laboratori scientifici di collina

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

**OUTCOME 2014:**

In accordo con la Direzione Patrimonio Immobiliare e Appalti sono stati organizzati ed erogati i due corsi relativi alla gestione contrattuale. Un primo corso, aveva come obiettivo quello di fornire al personale responsabile della gestione contrattuale gli strumenti giuridici e procedurali per una corretta gestione dei procedimenti di gara e assegnazione lavori, con particolare attenzione al contesto interno. La modalità di erogazione adottata ha previsto lezioni frontali in aula, con esercitazioni pratiche.

Un secondo corso, più mirato, ha focalizzato l'argomento sulla figura dei Responsabili scientifici di Laboratorio, strutturandolo, anche in questo caso, con lezioni frontali in aula corredate da esercitazioni pratiche, per una durata indicativa di 4 ore.

**Variazioni intervenute nel corso dell'anno:** nessuna

**Valore consuntivo dell'indicatore:**

erogati 2 interventi formativi per responsabili della gestione contrattuale

erogato 1 intervento formativo per responsabili dei laboratori scientifici di collina

**Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo:** 100%

**obiettivo operativo f): Attuazione interventi formativi nell'area open access**

**responsabile:** DDSS; DRSBA

**azioni:** Si attueranno azioni di sensibilizzazione e formazione nei confronti del personale docente e ricercatore in tema di Open Access

**indicatori:**

- Grado di implementazione iniziative formative online in tema di open access

- Grado di sviluppo iniziative formative online in tema di open access

**valore target programmato/atteso:**

- assessment sul/i corso/i erogato/i

- assessment sul corso online e corso di formazione

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nei servizi 1g, 2a, 2g.

**OUTCOME 2014:**

Nell'ambito di una serie di iniziative promosse dall'Ateneo per favorire l'affermazione dell'open science e in particolare dell'Open Access (OA) alle pubblicazioni scientifiche, l'Ufficio Anagrafe Ricerca, Archivi, Attività Editoriale ha realizzato un sito web dedicato (<http://r.unitn.it/it/ateneo/open-access>) e ha proseguito l'attività di formazione rivolta ai dottorandi. Inoltre, in collaborazione con l'Ufficio Didattica Online e la Divisione Supporto alla Ricerca Scientifica e al Trasferimento Tecnologico, ha progettato un corso di formazione online in tema di proprietà intellettuale, ricerca scientifica e Open Access. Il corso si compone di quattro moduli:

- 1) Pubblicazioni accademiche, diritto d'autore e contratti per la circolazione dei diritti
- 2) Pubblicazioni scientifiche e Open Access
- 3) Open Access, pubblicazioni, brevetti e dati. Convergenze e limiti
- 4) Cosa fare in pratica: come caricare full-text e relativi metadati legali in U-GOV-Eprints

I primi tre moduli sono stati realizzati e sottoposti alla valutazione di sei docenti e ricercatori; ciò ha consentito di apportare modifiche necessarie alla migliore fruibilità del corso. Attualmente è in fase di completamento il quarto modulo, la cui realizzazione è vincolata alla corretta e definitiva implementazione di IRIS, Institutional Research Information System, il nuovo sistema di archiviazione dati e pubblicazioni definito a livello internazionale come CRIS (Current Research Information System) che consente l'inserimento, la gestione e la diffusione dei dati dell'attività di ricerca dell'Ateneo. Parallelamente è in corso di elaborazione un glossario che sarà poi messo a disposizione dell'utente al fine di avere la definizione coincisa di espressioni chiave come, per esempio, "open access", "green road", "gold road", "peer review", "pre-print", "post-print", ecc.

**Variazioni intervenute nel corso dell'anno:** nessuna

**Valore consuntivo dell'indicatore:**

- realizzazione sito web dedicato
- assessment su tre moduli del corso online da parte di 6 docenti/ricercatori

**Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo: 80%**

**Scostamento (differenza) tra risultato atteso e raggiunto:**

- 100% differenza negativa per l'assessment del corso erogato
- 25% differenza negativa rispetto al target per assessment corso online

**Cause degli scostamenti:** Il completamento del quarto modulo è slittato in conseguenza della decisione di CINECA di posticipare di 6 mesi l'implementazione di IRIS. Poiché si è ritenuto più efficace che il corso online venisse erogato in un'unica soluzione (tutti e quattro i moduli insieme) e per evitare di dover ricontattare docenti e ricercatori in momenti diversi, si è preferito ritardare la pubblicazione online del corso attivando nel frattempo test con utenti docenti e ricercatori per effettuare, se necessario, modifiche/integrazioni al testo. Il corso potrà essere pubblicato entro la fine di maggio 2015.

La struttura gestionale come insieme di infrastrutture:

## Ottimizzare la fruibilità delle infrastrutture fisiche e immateriali

### piano operativo 1: Consolidamento e potenziamento delle infrastrutture ICT

#### obiettivo operativo a): Nuovo Data Center di Ateneo

**responsabile:** DSISTI

**azioni:** Verranno centralizzati e consolidati i sistemi ICT nel nuovo Data Center unitario di Ateneo previsto nel Polo di Collina

**indicatori:** Livello di operatività dei sistemi d'Ateneo e dei servizi di connettività nel nuovo Data Center di Povo2

**valore target programmato/atteso:** migrazione dei servizi d'Ateneo da Povo0 a Povo2; attivazione del nuovo sistema di storage centralizzato; trasferimento Polo GARR e connettività d'ateneo

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

**OUTCOME 2014:**

La chiusura delle principali lavorazioni edilizie, idrauliche ed elettriche è avvenuta a inizio dicembre 2014. Sono stati subito dopo completati i lavori di installazione della rete dati del datacenter, con connessione del datacenter alla rete MAN d'ateneo. Il trasloco del datacenter di Povo0 - servizi specifici dei Dip.ti del polo tecnico scientifico - è stata

completata a metà dicembre. Contestualmente al trasloco è stata riattivata nel datacenter di Povo2 la piattaforma di storage della ricerca. Con il trasloco nel nuovo datacenter è stata avviata la replica dei servizi DHCP e DNS d'ateneo e parte dell'infrastruttura di posta. Installata e completata, infine, la configurazione della nuova piattaforma di storage d'Ateneo in data 16/12/2014.

**Variazioni intervenute nel corso dell'anno:** Il valore del target atteso è stato rivisto in: "operatività degli impianti tecnologici e dei servizi di base di Data Center; attivazione piattaforma di storage per la ricerca; connettività del Data Center alla rete d'Ateneo". Il monitoraggio del 15 settembre 2014 ha infatti evidenziato la mancanza della progettazione della nuova connettività da parte del servizio tecnico del GARR, ritardo che non permetteva di pianificare il trasloco e imponeva soluzioni alternative per la connettività del nuovo Data Center.

**Valore consuntivo dell'indicatore:** il Data Center di Povo2 è attivo, connesso a 10 Gb/s alla rete d'Ateneo e eroga i servizi core all'utenza (es: storage, computing, web, network).

**Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo: 100%**

### **obiettivo operativo b): Adozione di nuove architetture basate su cloud computing**

**responsabile:** DSISTI

**azioni:** Sarà sperimentata e avviata l'adozione di nuove architetture per l'erogazione dei servizi di posta elettronica e collaboration per gli utenti finali basate sul paradigma della 'nuvola' o cloud computing

**indicatori:** Grado di implementazione dei servizi di posta elettronica e collaboration in cloud

**valore target programmato/atteso:** dismissione dei servizi in house

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

**OUTCOME 2014:**

Sono state completate le due soluzioni pilota con i servizi cloud specifici per l'ambiente universitario di Microsoft e Google ed i relativi risultati presentati agli organi di governo (CdA, SA e Consulta) a ottobre 2014; sono stati quindi attivati i servizi Google Apps for Education su di una popolazione campione composta da tutto il personale DSISTI, tecnici e docenti campione del DISI, CIMEC, direzioni Didattica e Ricerca; migrato infine ai servizi Google Apps for Education i servizi email & collaboration di studenti, ex- studenti e alumni e create circa 83.000 nuove utenze sulla piattaforma di cloud computing.

**Variazioni intervenute nel corso dell'anno:** nessuna

**Valore consuntivo dell'indicatore:** Dismesso il servizio "Alias d'Ateneo" per la gestione della comunicazione elettronica con la popolazione studentesca (attiva, ex studenti e Alumni).

**Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo: 80%**

**Scostamento (differenza) tra risultato atteso e raggiunto:** la migrazione è stata realizzata solo nell'ambito della didattica (in termini di volumi, circa 90% degli utenti dei servizi di posta elettronica e collaboration)

**Cause degli scostamenti:** A valle della fase pilota si è verificato un ritardo nel processo decisionale che ha fatto slittare in avanti la migrazione, la cui tempistica è vincolata ad una scelta di opportunità rispetto ai momenti gestionali (es: periodo di lezioni o esami; scadenze di processi di valutazione nazionale; elezioni di organi di governo).

### **obiettivo operativo c): Attivazione servizio Reperibilità ICT**

**responsabile:** DSISTI

**azioni:** Verrà attivato il servizio di "Reperibilità area sistemi informativi d'ateneo" previsto dal CCI

**indicatori:** Grado di implementazione del nuovo servizio

**valore target programmato/atteso:** attivazione del servizio e prima valutazione dell'impatto sulla qualità complessiva e continuità dei servizi

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

**OUTCOME 2014:**

Il servizio - attivato il 15/12/2014 - coinvolge nel Team di reperibilità 9 persone individuate per competenza e professionalità nei settori: Gestione Sistemi, Servizio Network e Sistemi Informativi - Risorse Digitali.

**Variazioni intervenute nel corso dell'anno:** nessuna

**Valore consuntivo dell'indicatore:** Nel primo mese e mezzo di operatività sono stati effettuati: 2 interventi di Sabato, 3 di domenica, 2 in giornate di chiusura obbligatoria e 2 in orario notturno, con SLA (Service Level Agreement) al 100% (Tempi di intervento tra 3'58" e 50') sui seguenti servizi: eprints, mysql, SAP, ESSE3, Oracle, Network-Firewall, PiTre, Banche dati Biblio.

**Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo: 100%**

## piano operativo 2: Consolidamento e potenziamento delle infrastrutture e attrezzature scientifiche

### obiettivo operativo a): *Ricognizione infrastrutture e attrezzature scientifiche*

**responsabile:** DPIA

**azioni:** Verrà fatta una ricognizione e una mappatura delle infrastrutture e attrezzature scientifiche dei Dipartimenti rilevando altresì le competenze esistenti

**indicatori:** Numero elenchi di attrezzature scientifiche per dipartimento

**valore target programmato/atteso:** mappatura delle attrezzature scientifiche di 3 dipartimenti

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

#### **OUTCOME 2014:**

Il documento produce la ricognizione e la mappatura delle infrastrutture ed attrezzature scientifiche presenti presso il CIMeC – Centro Interdipartimentale Mente/Cervello, il CIBIO – Centro per la Biologia Integrata ed il Dipartimento di Ingegneria Industriale.

Lo scopo della relazione è quello di fornire elementi utili a comprendere meglio la consistenza del patrimonio tecnico-scientifico in dotazione nell’ottica di una razionalizzazione e ottimizzazione degli investimenti rivolti all’attività di ricerca. Il lavoro si è svolto mediante una estrazione dei dati in archivio dei beni inventariati, verificata sul posto con le entità rilevate presso i vari laboratori, procedendo poi ad aggregare gli strumenti presenti sulla base della loro destinazione d’uso in un contesto specifico di attività scientifica. Si sono evidenziati i costi sostenuti per l’acquisto e ove possibile quelli per la gestione e manutenzione, il grado di utilizzo, il personale tecnico dedicato e l’utenza servita. Per ogni Dipartimento o Centro vengono quindi descritti in generale gli ambiti di ricerca e più specificatamente le attività svolte nei vari Laboratori e gli strumenti in dotazione. L’osservazione si focalizza in particolare su quei laboratori dotati di strumentazioni scientifiche, anche molto sofisticate, che forniscono supporto in modo trasversale ai vari gruppi di ricerca, interni o esterni al Dipartimento/Centro e afferenti o meno all’Università di Trento. Per quei laboratori invece ad uso esclusivo dei singoli gruppi di ricerca interni al Dipartimento o Centro si è prodotto un elenco unico delle principali strumentazioni presenti.

**Variazioni intervenute nel corso dell’anno:** nessuna

**Valore consuntivo dell’indicatore:** mappate le attrezzature scientifiche di 3 dipartimenti/centri

**Grado (valore %) di raggiungimento dell’obiettivo:** 100%

### obiettivo operativo b): *Definizione modello di gestione delle infrastrutture scientifiche*

**responsabile:** DirGen

**azioni:** Saranno supportate le strutture accademiche e gestionali nel definire un modello di gestione delle infrastrutture scientifiche e di eventuali altre attrezzature che consenta e promuova modalità di fruizione congiunta tra dipartimenti e con enti di ricerca e/o imprese

**indicatori:**

Numero elenchi delle attrezzature scientifiche da condividere

**valore target programmato/atteso:**

identificazione delle attrezzature scientifiche da condividere di 3 dipartimenti

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

#### **OUTCOME 2014:**

L’Università di Trento ha attivato nel 2014 specifiche politiche di investimento e di gestione volte ad aggiornare e potenziare la strumentazione scientifica, le facilities d’ateneo e le tecnologie informatiche per sostenere a livello competitivo internazionale le attività accademiche e di supporto. Attraverso il “Bando Attrezzature 2014” si è supportato il Senato Accademico nella raccolta delle indicazioni dei Dipartimenti e Centri di Ateneo ai fini della definizione di un “piano di investimenti pluriennale” per l’acquisto di nuove attrezzature scientifiche e la sostituzione di quelle obsolete, nonché di un “piano di condivisione delle attrezzature” esistenti. La documentazione fornita da 6 Dipartimenti e 2 Centri ha consentito di censire le tipologie di 25 attrezzature condivisibili e le caratteristiche di 3 laboratori che attualmente hanno fissato specifiche regole di messa a disposizione delle attrezzature ad altri ricercatori dell’Ateneo e ad enti esterni (ad es. FBK nell’ambito del network TnLabs). La mappatura delle diverse modalità di condivisione attualmente impiegate presso i Centri e i Dipartimenti verrà utilizzata per la definizione di un piano che preveda modalità integrate di condivisione a livello di Ateneo.

**Variazioni intervenute nel corso dell’anno:** nessuna

**Valore consuntivo dell’indicatore:** censite le attrezzature scientifiche da condividere presso 8 Dipartimenti/Centri: 25 tipologie di attrezzatura e 3 laboratori

**Grado (valore %) di raggiungimento dell’obiettivo:** 100%

## **piano operativo 3: Avanzamento del Piano edilizio, miglioramento della gestione degli immobili e Nuova Biblioteca**

### **obiettivo operativo a): Avanzamento del Piano edilizio**

**responsabile:** DPIA

**azioni:** Si procederà nell'avanzamento del piano edilizio, in particolare del compendio Povo2 e del compendio ex Manifattura Rovereto, nonché nell'individuazione degli spazi per il nuovo asilo nido

**indicatori:** Grado di avanzamento del Piano edilizio

**valore target programmato/atteso:** 12 ML euro fatturato

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

#### **OUTCOME 2014:**

##### **Avanzamento Piano Edilizio**

È proseguita la realizzazione del piano edilizio, secondo quanto stabilito nell'Atto in Indirizzo, e nel corso del 2014 sono stati consuntivati complessivamente € 9.864.668,77.

Di particolare rilievo, sia per importanza che per entità dell'investimento, l'ultimazione dei laboratori di ricerca a Povo2 e la realizzazione del Data Center di Ateneo che ammontano a circa € 5.300.000.

A seguire il compendio immobiliare ex Manifattura Tabacchi dove sono stati investiti circa € 1.200.000 in lavori per la realizzazione della nuova sede del CIMEC.

Per l'ultimazione dei lavori di restauro e interventi di finitura a Palazzo Sardagna nonché la ristrutturazione dei nuovi uffici in via Rosmini sono stati impegnati € 1.700.000.

Presso la sede di Povo0 è stato realizzato un intervento di manutenzione straordinaria finalizzato alla razionalizzazione degli spazi dell'importo di € 530.000.

##### **Nuova sede del Rettorato di via Calepina**

Nel primo trimestre del 2014 sono stati ultimati i lavori edilizi strettamente necessari per il trasferimento di tutti gli uffici dalla precedente sede di via Belenzani. L'edificio di particolare pregio storico-architettonico ha richiesto un intervento edilizio molto articolato; tutti i lavori sono stati preventivamente concordati con la Soprintendenza per i Beni Culturali. Nei mesi successivi sono stati realizzati lavori di completamento e finitura dei spazi interni.

##### **Ex Manifattura Tabacchi**

L'intervento si inserisce nel programma di sviluppo del progetto di ricerca e delle attività del CIMEC.

I principali lavori hanno interessato la bonifica strutturale dell'edificio 14, l'adeguamento alle vigenti normative antisismiche e la trasformazione in laboratori di ricerca scientifica nell'ambito delle neuroscienze e dei sistemi cognitivi. Tale cambio di destinazione d'uso ha comportato notevoli interventi sul distributivo interno e sull'impiantistica. È stata totalmente rifatta la copertura, gli infissi esterni ed interni, i collegamenti verticali senza barriere.

È stata redatta la progettazione preliminare e definitiva dell'Edificio 10 della superficie di circa 3.800 mq.

##### **Povo2**

Presso Povo2, a completamento della dotazione esistente, sono stati ultimati e arredati i seguenti laboratori:

- laboratori di ricerca del CIBio per una superficie lorda di circa 1.000 mq.;
- laboratori di ricerca del Dipartimento di Ingegneria Industriale per una superficie lorda di circa 550 mq.;
- laboratori con livello di biosicurezza BLS 3 per una superficie di circa 75 mq.

La difficile congiuntura economica ha investito alcune aziende dell'appalto relativo al blocco Povo2. Il rapporto con i liquidatori è stato gestito con trasparenza. Inevitabili però le ripercussioni negative sulle date programmate di ultimazione dei lavori.

##### **Data Center**

Sono stati ultimati i lavori per la realizzazione del nuovo Data Center di Ateneo. L'infrastruttura è dotata delle più recenti soluzioni in termini di risparmio energetico e sicurezza ambientale e permetterà all'Ateneo di migliorare l'efficienza complessiva dei propri servizi ICT, nonché di rispettare gli standard di affidabilità e qualità richiesti dal Codice dell'Amministrazione Digitale.

Nel contempo presso la sede di Povo0 sono proseguiti i lavori di manutenzione straordinaria, adeguamento degli impianti e razionalizzazione degli spazi resi disponibili a seguito del trasferimento presso il nuovo edificio di Povo2.

Nelle sedi del Polo di Città sono stati effettuati i lavori di manutenzione ordinaria programmati e alcuni interventi di adeguamento funzionale degli spazi.

**Variazioni intervenute nel corso dell'anno:** proroga termine ultimazione lavori; target modificato (6 ML euro fatturato) in sede di monitoraggio (15/09/2014).

**Valore consuntivo dell'indicatore:** 9.864.668,77 ML euro fatturato

**Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo: 100%**

### **obiettivo operativo b): Riordino delle concessioni di immobili**

**responsabile:** DPIA

**azioni:** Si provvederà al riordino e alla definizione delle concessioni degli immobili di proprietà della Provincia autonoma di Trento in uso, anche al fine di irrobustire la capitalizzazione dell'Ateneo

**indicatori:** Grado di avanzamento accordi per (con)cessioni per gli immobili sedi di Sociologia, Mesiano e Palazzo Sarda.

**valore target programmato/atteso:** (con)cessioni per 3 immobili

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

#### **OUTCOME 2014:**

La definizione dei rapporti immobiliari con la PAT si inserisce nel più generale quadro dei rapporti istituzionali tra i due Enti. Nel corso del 2014 non si è giunti a concludere la trattativa per le concessioni degli immobili in ragione del rinnovo della governance sia in PAT che in Ateneo. Risulta inoltre complicato consolidare una ipotesi condivisa stante la assenza di un chiaro quadro di riferimento normativo che renda l'operazione percorribile da un punto di vista tributario.

**Variazioni intervenute nel corso dell'anno:** obiettivo cancellato in sede di monitoraggio (15/09/2014).

### **obiettivo operativo c): Miglioramento della gestione degli immobili**

**responsabile:** DPIA

**azioni:** Verrà promossa una migliore gestione degli immobili grazie a soluzioni per l'uso degli spazi temporaneamente non utilizzati, anche mediante la loro messa a disposizione a pagamento ad altri enti o privati

**indicatori:**

- Tempi per la ristrutturazione e assegnazione degli spazi di via Rosmini, 70
- Tempi per la definizione di un piano integrato per ottimizzare gli spazi di Mesiano, dopo il completamento dell'occupazione di Povo2, e di quelli di Povo0
- Tempi per la definizione di un piano di utilizzo degli spazi presso il Centro S. Chiara coerente con le esigenze attuali e di prospettiva

**valore target programmato/atteso:**

- occupazione spazi di via Rosmini entro agosto 2014
- progetto preliminare spazi Mesiano entro agosto 2014
- piano utilizzo/dismissioni spazi presso Centro S. Chiara entro 30 giugno 2014

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

#### **OUTCOME 2014:**

##### **Nuovi uffici DPIA – via Rosmini.**

Nell'ottica della valorizzazione del patrimonio immobiliare in proprietà e della riduzione della spesa destinata agli spazi in locazione nel dicembre del 2013 è stato comunicato alla società proprietaria degli uffici siti in Galleria Tirrena il recesso anticipato (30/06/2014) del contratto di locazione.

Valutate le reali necessità di spazi per gli uffici afferenti alla DPIA, nei primi mesi del 2014 è stato redatto il progetto di ristrutturazione dell'immobile di proprietà sito in Via Rosmini, 70 – 72. Si è tratto di un intervento di ristrutturazione totale: demolizione delle tramezzature, rimozioni dei pavimenti, degli impianti elettrico e idrico sanitario, dei serramenti interni ed esterni. A seguire il rifacimento di tutti gli impianti tecnologici rispondenti alle normative vigenti, tramezzature per la suddivisione degli spazi, posa in opera di pavimenti serramenti interni ed esterni, tinteggiature e lavori di finitura.

A metà giugno sono iniziati i traslochi dagli uffici di Galleria Tirrena che si sono protratti per circa 20 giorni.

##### **Sede di Mesiano**

Nel corso del 2014 si sono quasi ultimati i trasferimenti delle attività di didattica e di ricerca del Dipartimento di Ingegneria Industriale dalla vecchia sede di Mesiano a Povo2 e non appena completati il Dipartimento di Ingegneria Civile, Ambientale e Meccanica potrà disporre dell'intero compendio immobiliare.

L'edificio principale necessita di un massiccio intervento edilizio finalizzato alla razionalizzazione e all'adeguamento funzionale degli spazi poiché l'attuale distribuzione non è rispondente alle esigenze di didattica e ricerca del Dipartimento. Si sono svolti alcuni incontri preliminari per raccogliere le prime indicazioni inerenti le necessità di spazi ed attrezzature e concordare un progetto che risponda alle più recenti soluzioni in materia di risparmio energetico e sostenibilità ambientale.

##### **Spazi presso il Centro S. Chiara**

A seguito del trasferimento delle attività del Dipartimento di Lettere e Filosofia presso la nuova sede gli spazi contrassegnati dalla p.ed. 1304/1 sono stati liberati. A marzo 2014 è stato stipulato un primo contratto di

sublocazione per una porzione degli spazi. In corso d'anno è giunta una manifestazione di interesse da parte di un ente di ricerca per la porzione restante, secondo e terzo piano, di immobile. Sono stati, quindi, avviati colloqui per il perfezionamento di un contratto di sublocazione.

**Variazioni intervenute nel corso dell'anno:** nessuna

**Valore consuntivo dell'indicatore:**

- restituzione spazi Galleria Tirrena giugno 2014
- incontri preliminari su spazi Mesiano
- primo riutilizzo spazi presso Centro S. Chiara da marzo 2014

**Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo: 80%**

**Scostamento (differenza) tra risultato atteso e raggiunto:** non è stato definito il piano integrato per ottimizzare gli spazi di Mesiano

**Cause degli scostamenti:** necessità di ulteriori approfondimenti sullo stato degli impianti tecnologici per definire la successione degli interventi edilizi.

### **obiettivo operativo d): *Avvio analisi fabbisogni informativi su patrimonio immobiliare***

**responsabile:** DPIA

**azioni:** Sarà avviata un'analisi dei fabbisogni informativi relativi alla gestione del patrimonio immobiliare al fine di individuare adeguati strumenti per una gestione efficiente

**indicatori:** Grado di avanzamento acquisizione sistema software (prodotto) di gestione del patrimonio immobiliare

**valore target programmato/atteso:** definizione caratteristiche funzionali richieste e avvio procedura di acquisizione prodotto

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

**OUTCOME 2014:**

È proseguita l'analisi teorica propedeutica all'individuazione del sistema. In tal senso è stata sostanzialmente completata l'analisi di mercato attraverso contatti con fornitori di soluzioni gestionali e soprattutto confrontandosi con esperienze di Atenei (POLITO, POLIMI e UNISI) che già adottano sistemi per la gestione informatizzata del patrimonio immobiliare. Sono stati coinvolti i responsabili della DSISTI e della DPAF per le naturali implicazioni nelle rispettive sfere di competenza/interesse. Il percorso completato ha permesso di convenire su un approccio "graduale/incrementale" alla luce del fatto che i prodotti presenti sul mercato offrono opportunità e funzionalità molto ampie – forse anche sovradimensionate rispetto alla situazione attuale di UniTrento.

**Variazioni intervenute nel corso dell'anno:** nessuna

**Valore consuntivo dell'indicatore:** è stata completata l'analisi sul percorso di acquisizione del prodotto (modalità di acquisizione: spese in economia; strumento di acquisizione: mercato elettronico CONSIP) e sono state individuate le caratteristiche del prodotto e il pacchetto di moduli funzionali da acquisire.

**Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo: 30%**

**Scostamento (differenza) tra risultato atteso e raggiunto:** non si è giunti all'acquisizione del prodotto.

**Cause degli scostamenti:** le analisi in ordine all'acquisizione del prodotto (analisi iniziale, sondaggio di mercato, confronto con esperienze già in essere) sono state condotte linearmente. Le fasi successive sono state rallentate da ragionevoli valutazioni, tuttora in corso, in ordine alle implicazioni organizzative – in termini di gestione progettuale e di impatto a regime sugli utenti utilizzatori – che rappresentano un fattore critico per il successo del progetto.

### **obiettivo operativo e): *Nuova biblioteca d'ateneo***

**responsabile:** DPIA; DRSBA

**azioni:** Si supporteranno gli Organi di governo nell'individuazione della soluzione definitiva della nuova biblioteca d'ateneo e verranno predisposti gli atti conseguenti alla scelta. Inoltre, si contribuirà alla progettazione funzionale degli spazi e all'analisi dei nuovi servizi logistici da approntare

**indicatori:**

- Grado di avanzamento progettazione funzionale nuova biblioteca
- Grado di avanzamento definizione Accordo quadro (UniTrento-PAT-Comune di Trento)
- Grado di avanzamento nella definizione del progetto funzionale (conteggio e dislocazione volumi, posti a sedere e spazi funzione)

**valore target programmato/atteso:**

- progettazione funzionale completa
- definito accordo quadro

- progetto funzionale definitivo, coerente col progetto architettonico, della dislocazione di arredi, spazi funzione e uffici, nonché dei volumi da collocare nella sede e in quale settore

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nei servizi 4a, 2c.

**OUTCOME 2014:**

Sono stati effettuati numerosi incontri interni con lo scopo di redigere un documento il più esaustivo possibile (progettazione funzionale) contenente le necessità funzionali e dimensionali che dovrà avere la nuova struttura a servizio dell'Ateneo e della città. Si prefigura uno spazio, rivolto principalmente agli studenti ma capace di attrarre anche cittadini e visitatori, dinamico e multimediale nel quale si possano coniugare innovazione e modernità con la biblioteca tradizionale.

Nel corso degli incontri è emersa la necessità di costituire un gruppo di lavoro, con il supporto di tecnici esterni di comprovata esperienza, che valuti le ricadute su strutture e impianti della riconversione dell'edificio con un contenuto impegno finanziario. Particolare attenzione dovrà essere posta nel raccordare la struttura esistente con gli interventi edilizi necessari alla futura destinazione a Biblioteca che dovrà essere dotata di attrezzature tecniche e multimediali all'avanguardia.

Al contempo, il Sistema Bibliotecario di Ateneo ha completato le indagini quantitative sul patrimonio bibliografico e proposto alcune soluzioni per una fruizione il più razionale possibile degli spazi. Sono stati identificati gli interventi necessari per una fusione efficace dei patrimoni librari della biblioteca Centrale e di quella di Lettere e Filosofia.

**Variazioni intervenute nel corso dell'anno:** nessuna

**Valore consuntivo dell'indicatore:** concordati gli elementi di metodo e di merito finalizzati alla realizzazione della nuova Biblioteca di Ateneo presso il compendio "Alle Albere"; completata la progettazione funzionale e definiti i termini dell'accordo quadro.

**Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo:** 80%

**Scostamento (differenza) tra risultato atteso e raggiunto:** l'accordo-quadro non è stato perfezionato

**Cause degli scostamenti:** difficoltà di far convergere su una soluzione condivisa la pluralità di attori coinvolti (PAT, Patrimonio del Trentino, Trento Fiere, Comune di Trento) alcuni dei quali in fase di cambio di governance.

## La struttura gestionale come servizio alla comunità universitaria: **Rafforzare i servizi che valorizzano le specificità dell'esperienza universitaria**

### **piano operativo 1: Sviluppo di strumenti e servizi a supporto dell'attività didattica e di ricerca**

#### **obiettivo operativo a): *Potenziamento dei servizi per l'assicurazione di qualità***

**responsabile:** DDSS; DirGen

**azioni:** Saranno potenziati i servizi rivolti alle strutture accademiche per l'assicurazione di qualità finalizzata all'accreditamento iniziale e periodico. Ciò attraverso la definizione dei processi gestionali necessari alla realizzazione di iniziative di audit nei corsi di studio di I e II ciclo e all'accreditamento dei corsi di dottorato

**indicatori:** Grado di attuazione di iniziative di audit del PQA nei Dipartimenti/Centri

**valore target programmato/atteso:** audit del PQA svolto in 5 strutture accademiche

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nei servizi 1a, 1h, 7h.

**OUTCOME 2014:**

Il PQA ha identificato i fabbisogni informativi dei Dipartimenti/Centri e ha conseguentemente definito i contenuti dei report necessari alle strutture accademiche per predisporre la documentazione richiesta dal processo di autovalutazione (AVA).

Sono stati inoltre svolti alcuni incontri con i referenti per la Quality Assurance all'interno delle Strutture accademiche, in particolare presso DICAM, DSRS, DISI, DII e DEM. Nel corso degli incontri si sono analizzati e chiariti soprattutto gli aspetti gestionali/operativi connessi ai processi di assicurazione della qualità nei CdS, mentre non sono stati altrettanto approfonditi gli aspetti legati alla progettazione e gestione "in qualità" dei CdS.

**Variazioni intervenute nel corso dell'anno:** nessuna

**Valore consuntivo dell'indicatore:** sono stati svolti incontri in 5 strutture accademiche

**Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo:** 80%

**Scostamento (differenza) tra risultato atteso e raggiunto:** riguardo il grado di analisi dei processi di Quality Assurance, gli incontri con i referenti non hanno rappresentato vere e proprie sessioni di audit. In particolare, l'attività che si sarebbe dovuta svolgere con le Strutture accademiche a valle di tali incontri non ha avuto luogo in quanto non vi sono state internamente al PQA le condizioni per approfondire l'analisi avviata.

**Cause degli scostamenti:** le attività del PQA non hanno avuto un regolare svolgimento nel corso dell'anno anche a causa di una certa discontinuità degli incontri dell'organo.

### **obiettivo operativo b): *Semplificazione dei processi di selezione per mobilità studenti***

**responsabile:** DDSS

**azioni:** Verranno semplificati i processi di selezione, armonizzati i criteri di valutazione per l'ammissione alla mobilità, realizzate apposite sessioni di verifica delle competenze linguistiche, al fine di agevolare la fruizione delle borse di studio per la mobilità all'estero da parte degli studenti

**indicatori:** Tasso di efficacia del processo per l'ammissione alla mobilità. (dati 2013: 897 candidature; 475 mobilità)

**valore target programmato/atteso:** incremento del 10% candidature e 15% nelle mobilità

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

#### **OUTCOME 2014:**

La revisione dei processi di candidatura ha portato a un incremento delle domande di partecipazione cui è seguito un incremento nel numero di mobilità realizzate. Il minor incremento nelle mobilità rispetto a quello registrato nelle candidature si spiega con la difficoltà degli studenti di raggiungere il livello linguistico richiesto al momento della partenza e che non era richiesto al momento della candidatura (fra candidatura e partenza possono trascorrere alcuni mesi).

Le candidature sono state 1.071 (incremento del 19,4% rispetto al 2013), mentre le mobilità sono state 524 (+ 10,3% rispetto al 2013)

**Variazioni intervenute nel corso dell'anno:** nessuna

**Valore consuntivo dell'indicatore:** incremento del 19,4% nelle candidature e del 10,3% nelle mobilità

**Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo: 100%**

### **obiettivo operativo c): *Supporto docenti per didattica in modalità blended***

**responsabile:** DDSS; DSISTI

**azioni:** Verranno supportati i docenti dei corsi di I e II ciclo nella produzione di contenuti didattici erogati in modalità *blended* attraverso un adeguamento dei servizi ICT di ateneo

**indicatori:** Numero nuovi servizi/funzionalità nei corsi blended (max 6)

**valore target programmato/atteso:**

- attivazione di tutti i nuovi servizi e/o funzioni progettati

- implementazione tecnica dei nuovi servizi e/o funzioni progettati e individuazione degli SLA di supporto tecnologico per l'estensione del servizio a livello d'Ateneo

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nei servizi 1g, 3a, 3b.

#### **OUTCOME 2014:**

Sono stati individuati gli ambiti disciplinari relativi alla formazione linguistica come punto di partenza per produrre nuovi contenuti di tipo blended ed è stata svolta la progettazione per alcuni insegnamenti nei corsi di laurea, laurea magistrale e di Dottorati. All'interno dei corsi blended sono state previste nuove funzionalità per migliorare l'interazione fra docente e discenti. Non è però seguita l'erogazione dei corsi in quanto non si è riusciti a pianificare le suddette attività all'interno dei piani di lavoro dei CEL.

Pertanto a fronte di progetti dei nuovi corsi e relative nuove funzioni ad essi correlate, non sono stati prodotti i nuovi materiali didattici e non sono stati erogati i corsi. Le nuove funzionalità consistono nell'ampliamento dell'infrastruttura tecnica per la produzione di contributi audio e video multimediali a supporto della modalità blended di erogazione di corsi. La filiera di produzione (progettazione, raccolta e registrazione, postproduzione) pur non avendo ancora raggiunto lo status di servizio d'Ateneo, è stata positivamente testata sia nella produzione di singoli interventi (es: contributi di relatori a seminari internazionali) sia come sussidio a iniziative didattiche complesse.

**Variazioni intervenute nel corso dell'anno:** accertata la mancanza di disponibilità da parte dei docenti di lingua nel produrre i nuovi contenuti

**Valore consuntivo dell'indicatore:** nessun corso erogato e nuove funzionalità/servizi disponibili, relativi alla produzione di contenuti multimediali

**Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo: 60%**

**Scostamento (differenza) tra risultato atteso e raggiunto:** non sono stati erogati nuovi corsi blended e pertanto anche le nuove funzionalità non si possono ritenere un servizio d'Ateneo (mancanza di SLA-Service Level Agreement)

**Cause degli scostamenti:** in corso d'anno non è stato possibile individuare docenti con i quali realizzare nuovi corsi blended.

#### **obiettivo operativo d): *Accreditamento dell'Ateneo come Test Center NICE***

**responsabile:** DDSS; DSISTI

**azioni:** Si procederà all'accREDITamento dell'Ateneo quale Test Center nella rete NICE, per il rilascio di certificazioni internazionali (ad esempio GMAT, GRE, TOEFL, IELTS) agli studenti universitari interni ed esterni. L'Ateneo diventerà così il primo Test Center NICE tra le università del nord-est, evitando che gli studenti debbano recarsi nei test center di Milano o Monaco di Baviera

**indicatori:**

- Grado di avanzamento per l'accREDITamento dell'Ateneo quale Test Center NICE
- Grado di attivazione Test Center NICE

**valore target programmato/atteso:**

- accREDITamento "livello top" ottenuto
- attivazione dei servizi NICE e del supporto operativo al laboratorio NICE

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nei servizi 1f, 1g, 1i, 3a, 3b, 3c.

**OUTCOME 2014:**

Il laboratorio del Test Center NICE è stato realizzato, ha superato i test per la certificazione tecnica da parte di Kion/Technet nell'autunno 2014 per gli esami GMAT e TOEFL; è stato quindi attivato il servizio su tutte le 16 postazioni previste.

**Variazioni intervenute nel corso dell'anno:** nessuna

**Valore consuntivo dell'indicatore:** attivati i servizi del laboratorio e relativo supporto tecnico

**Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo: 100%**

#### **obiettivo operativo e): *Implementazione test unico di ammissione a corsi di studio***

**responsabile:** DDSS

**azioni:** Sarà implementato un unico test di ammissione per l'accesso ai corsi di studio di più dipartimenti al fine di agevolare i potenziali futuri studenti, incrementando le loro possibilità di scelta e di opzione per percorsi formativi appartenenti ad aree disciplinari affini

**indicatori:** Numero disservizi nello svolgimento dei test unici per l'accesso ai CdS di più dipartimenti nelle diverse sessioni

**valore target programmato/atteso:** nessun disservizio e aggiunta di una nuova sede decentrata rispetto anno precedente

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

**OUTCOME 2014:**

Il test di ammissione unificato si è svolto con i tempi e le modalità concordati con le strutture accademiche interessate, sia a Trento sia nelle sedi decentrate, compresa la nuova sede di Mantova, senza registrare disservizi, né durante la somministrazione del test, né nella predisposizione delle graduatorie e gestione delle ammissioni

**Variazioni intervenute nel corso dell'anno:** nessuna

**Valore consuntivo dell'indicatore:** test svolto regolarmente, con aggiunta di una nuova sede decentrata (Mantova)

**Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo: 100%**

#### **obiettivo operativo f): *Ampliamento banca dati per verifica competenze linguistiche***

**responsabile:** DDSS

**azioni:** Verrà ampliata la banca dati utilizzata dal centro linguistico per la verifica online delle competenze nella lingua inglese, specializzandola negli ambiti disciplinari che caratterizzano l'offerta formativa dell'Ateneo al fine di erogare, su richiesta delle strutture accademiche, prove specifiche in relazione al percorso formativo degli studenti. Sarà inoltre potenziata l'offerta didattica finalizzata all'innalzamento dell'attuale livello di conoscenza della lingua inglese da parte degli studenti, come indicato dagli Organi di Ateneo

**indicatori:** Numero di test linguistici di tipo disciplinare

**valore target programmato/atteso:** somministrazione del test in 2 aree disciplinari

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

#### **OUTCOME 2014:**

Sono stati realizzati i progetti per le lingue e relativi livelli di accertamento delle conoscenze riferiti a Giurisprudenza, Ingegneria e Lettere. Non è però seguita la realizzazione dei contenuti in quanto era richiesta l'attività dei collaboratori esperti linguistici (CEL), mediante il ricorso a "ore aggiuntive", previste nel loro contratto di lavoro, ma rese all'ateneo su base volontaria. Il numero medio di ore aggiuntive assegnate ai CEL nel corso del 2014 è risultato piuttosto elevato e non è stato pertanto possibile produrre i contenuti didattici per popolare i test e renderli erogabili.

**Variazioni intervenute nel corso dell'anno:** accertata la mancanza di disponibilità da parte dei CEL in merito allo svolgimento di ulteriori ore aggiuntive

**Valore consuntivo dell'indicatore:** realizzati i prototipi dei nuovi test, nessun nuovo test somministrato

**Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo:** 60%

**Scostamento (differenza) tra risultato atteso e raggiunto:** realizzati i prototipi dei test, ma nessun nuovo test è stato rilasciato

**Cause degli scostamenti:** sovraccarico di attività da parte dei CEL.

#### **obiettivo operativo g): *Potenziamento del servizio di tutorato generale***

**responsabile:** DDSS

**azioni:** Verrà potenziato il servizio di tutorato generale con l'impiego di studenti/dottorandi tutor a supporto di particolari tipologie di studenti (studenti atleti, studenti dei programmi di mobilità) e con l'integrazione dei tutor nei servizi di front-office per studenti e dottorandi

**indicatori:** Numero ore tutorato generale (dati 2013 ore tutorato generale = 1.792)

**valore target programmato/atteso:** incremento 10% delle ore tutorato erogate

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

#### **OUTCOME 2014:**

È stato potenziato il servizio di tutorato generale e pertanto le ore di tutorato generale erogate presso i Dipartimenti da parte della Direzione Didattica e Servizi agli Studenti sono passate da 1.792 a 2.146. il potenziamento del servizio è passato anche attraverso il supporto a particolari tipologie di studenti, come è stato nel caso degli studenti atleti.

**Variazioni intervenute nel corso dell'anno:** nessuna

**Valore consuntivo dell'indicatore:** l'incremento delle ore di tutorato generale è stato pari al 20%

**Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo:** 100%

#### **obiettivo operativo h): *Attivazione servizi di consulenza e implementazione open access***

**responsabile:** DRSBA; DSISTI

**azioni:** Saranno attivati servizi di consulenza relativi ai diritti d'autore e ai contratti dei diversi editori, nonché implementato l'*open access* nei sistemi (repository) delle pubblicazioni scientifiche d'Ateneo, adottando standard internazionali e nel rispetto dei requisiti di Horizon 2020

**indicatori:**

- Grado di implementazione Repository H2020
- Grado di attivazione del servizio di Helpdesk
- Adeguamento dei sistemi d'Ateneo per la gestione della produzione scientifica agli standard per l'OA

**valore target programmato/atteso:**

- entrata in produzione repository H2020-compatibile
- helpdesk docenti su utilizzo features H2020 della repository
- implementazione e messa in produzione delle funzionalità applicative repository H2020

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nei servizi 2a, 2g, 7g, 3a.

#### **OUTCOME 2014:**

Sono state portate a termine le attività di analisi e predisposizione degli archivi correnti ai fini della migrazione dall'attuale sistema catalogo della ricerca U-GOV e adozione della nuova piattaforma applicativa IRIS -Institutional Research Information System – sviluppata da CINECA.

Gli interventi tecnici sono consistiti nel consolidamento delle anagrafiche e delle relative interfacce e tabelle di frontiera di U-GOV e nell'adeguamento alle specifiche OpenAIRE del sistema Unitn-eprints Research.

La migrazione - programmata per aprile 2015 all'interno di una pianificazione che coinvolge circa 60 Atenei - permetterà all'anagrafe della ricerca l'integrazione con tutte le funzionalità tipiche dell'*open access* nel rispetto dei requisiti H2020. È stato anche predisposto un percorso di presentazione e formazione introduttiva per i docenti e i dottorandi sull'utilizzo delle funzionalità H2020 della nuova anagrafe da effettuarsi in prossimità e in parallelo all'entrata in produzione del software (marzo-maggio 2015), mediante seminari e corsi on line di autoistruzione.

Lo studio del contesto iniziale e il disegno di quello finale, l'analisi comparativa delle funzionalità, la raccolta delle informazioni necessarie alla stesura del piano di progetto per la migrazione nonché la pianificazione delle attività stesse sono state svolte da un gruppo di lavoro interdirezionale i cui membri hanno partecipato, fin dalla loro costituzione, ai quattro Focus Group IRIS costituiti a livello nazionale dal CINECA.

**Variazioni intervenute nel corso dell'anno:** nessuna

**Valore consuntivo dell'indicatore:** lavori preparatori

**Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo:** 80%

**Scostamento (differenza) tra risultato atteso e raggiunto:** 20%: l'entrata in produzione del nuovo ambiente applicativo è stata prevista per la primavera del 2015

**Cause degli scostamenti:** l'obiettivo ha assunto una dimensione pluriennale e le tempistiche sono ora concordate con Cineca e non più fissate autonomamente dall'Ateneo.

### **obiettivo operativo i): *Potenziamento supporto per redazione progetti di ricerca***

**responsabile:** DRSBA

**azioni:** Saranno incrementate le attività di supporto ai ricercatori per la redazione di progetti di ricerca mediante percorsi formativi e incontri individuali; sarà inoltre offerto un servizio di assistenza personalizzata svolto da specifiche figure professionali per facilitare l'accesso dei ricercatori ai bandi di finanziamento nazionali ed internazionali, in particolare a quelli previsti da Horizon 2020

**indicatori:**

- Numero proposte di progetti di ricerca seguite (n. proposte 2013 = 373)

- Numero incontri di Polo con ricercatori al mese (n. incontri 2013 = 4)

**valore target programmato/atteso:**

- aumento almeno 5% proposte

- realizzazione di almeno 10 incontri al mese con i ricercatori per Polo

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

**OUTCOME 2014:**

In giugno 2014 è stato avviato il progetto "ENCORE! - ENCourage Collaborative research projects of UNITN's researchers", che ha visto l'organizzazione di incontri individuali e seminari di formazione, per docenti e ricercatori, dedicati all'approfondimento delle strategie di partecipazione ai bandi per "collaborative projects" in Horizon 2020. Gli incontri e i seminari sono stati condotti anche con il coinvolgimento di esperti esterni nell'ambito dell'elaborazione e presentazione di progetti europei di ricerca in H2020. Nell'arco di 8 mesi sono stati organizzati 11 seminari nei Dipartimenti/Centri e due workshop di formazione, di cui uno all'inizio del percorso dal titolo "Basic training activities" ed uno a conclusione del percorso dal titolo: "How to design and engineer competitive Horizon 2020 proposals", un workshop sulla scrittura progetti a cui hanno partecipato in totale 40 ricercatori di UniTrento ed istituzioni del territorio. Sono state analizzate e revisionate le proposte e idee progettuali formulate da 55 docenti tanto nel corso di incontri individuali quanto con scambi via mail. I docenti che hanno partecipato agli incontri hanno presentato 60 progetti in risposta a bandi del programma Horizon 2020. Per rafforzare l'attività di supporto a docenti e ricercatori nell'individuazione di bandi e scrittura di proposte, ad ottobre 2014 sono stati attivati due assegni di ricerca per l'implementazione di nuove modalità di supporto alla scrittura di progetti (uno per il polo di città ed uno per i polo di collina) che hanno consentito di incrementare il numero medio di incontri mensili, anche se non di mantenere o accrescere il numero di proposte di progetti presentate nel 2013. Infatti l'avvio del nuovo Programma H2020 nel 2014 e l'assenza del Bando PRIN, hanno limitato il numero di proposte presentate da docenti e ricercatori.

**Variazioni intervenute nel corso dell'anno:** nessuna

**Valore consuntivo dell'indicatore:**

- Proposte seguite: 340

- Realizzati 406 incontri individuali: mensilmente in media 11 incontri individuali per Polo (Polo Collina 149 incontri, Polo Città 138 incontri, Polo Rovereto 119 incontri)

- Realizzati 11 seminari e 2 workshop di formazione

**Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo:** 80%

**Scostamento (differenza) tra risultato atteso e raggiunto:** proposte 391-340= 51, scostamento - 13%; incontri 406-360= 46, scostamento + 12,8%

**Cause degli scostamenti:** Il calo del numero di proposte presentate è stato influenzato dall'avvio nel 2014 del nuovo programma di finanziamento della Commissione europea Horizon 2020 e dall'assenza del Bando PRIN (ultimo bando uscito nel 2013). La necessità di avere maggiori informazioni sul nuovo programma di finanziamento europeo è confermata dall'aumento degli incontri mensili effettuati per Polo (quasi triplicati rispetto a quelli effettuati nel 2013).

## piano operativo 2: Rafforzamento dell'attrattività e del senso di appartenenza alla comunità universitaria

### obiettivo operativo a): *Realizzazione iniziative rivolte agli Alumni*

**responsabile:** DDSS; DSISTI

**azioni:** Verrà dato supporto alle strutture accademiche nella realizzazione di iniziative rivolte agli Alumni e saranno implementati servizi ICT dedicati

**indicatori:**

- Mappa tipologie di Alumni
- Numero di iniziative rivolte agli Alumni attivate
- Grado di implementazione dei servizi ICT per gli Alumni

**valore target programmato/atteso:**

- definizione tipologie di alumni
- individuazione servizi ICT per tipologia;
- attivazione di almeno 1 servizio/iniziativa tramite le nuove soluzioni ICT realizzate
- gestione del nuovo profilo di Alumno nel sistema delle identità digitali d'Ateneo e collegamento ai servizi loro dedicati su myUnitn

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nei servizi 1e, 1i, 3a.

**OUTCOME 2014:**

È stato definito il capitolato di gara per la scelta del fornitore cui affidare la realizzazione del Portale Alumni. La prima gara non ha avuto alcun vincitore ed è stata ripetuta, il servizio è stato aggiudicato a fine 2014. Nel frattempo sono state parallelizzate le attività che era possibile svolgere indipendentemente dal Portale e pertanto sono stati creati i ruoli necessari in nel sistema di identificazione digitale di ateneo (ADA). Per quanto riguarda l'erogazione di servizi ICT dedicati, nella scheda specifica Alumni su myUnitn, sono oggi messi a disposizione di default i widget: ESSE3; Didattica on Line Moodle/post Laurea; Stage; Social Networks d'Ateneo; Google Apps for Education

I nuovi servizi che permetteranno agli alumni di poter realmente costituire una rete fra di loro, e mantenerla all'interno dei SI di UniTrento, saranno però attivati nel nuovo Portale, il cui rilascio in pre-produzione è previsto per giugno 2015, con avvio in produzione a settembre 2015.

**Variazioni intervenute nel corso dell'anno:** presa d'atto di tempi molto più lunghi del previsto riguardo la procedura di gara per scelta del fornitore cui far sviluppare il portale

**Valore consuntivo dell'indicatore:** definiti il nuovo tipo e ruolo ed il gruppo ADA "Alumni" per l'accesso ai servizi ICT; attivata la scheda dedicata Alumni su myUnitn e in questa uno specifico widget per il servizio Google Apps accessibile in Single Sign On con l'identità d'Ateneo standard da parte di tutti gli Alumni esistenti di UniTrento. Non sono state gestite iniziative tramite il nuovo Portale, perché non ancora in produzione

**Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo: 60%**

**Scostamento (differenza) tra risultato atteso e raggiunto:** non sono state realizzate iniziative tramite i nuovi servizi ICT

**Cause degli scostamenti:** poiché la prima gara d'appalto non ha avuto alcun vincitore, è stato ridefinito il capitolato d'appalto con requisiti modificati ed effettuata una nuova gara, aggiudicata.

### obiettivo operativo b): *Realizzazione indagine motivazionale sulla scelta universitaria*

**responsabile:** DPAF

**azioni:** Verrà realizzata un'indagine sulle motivazioni della scelta universitaria per la coorte delle potenziali matricole dell'a.a. 2014/15 dei corsi di studio a cui seguiranno interventi di follow up individuati dai referenti accademici

**indicatori:** Grado di realizzazione dell'indagine sulle motivazioni della scelta universitaria

**valore target programmato/atteso:**

- somministrazione dei questionari in tutti i test di accesso
- elaborazione dei dati e produzione del report

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

**OUTCOME 2014:**

L'indagine motivazionale ha rappresentato il momento di avvio delle attività nel progetto Télòs (τέλος) finanziato nell'ambito delle azioni previste dal Piano Strategico 2014-2016.

Il supporto alle attività di progetto fornito nel corso del 2014 dall'Ufficio Studi ha riguardato in particolare la somministrazione di due diversi tipi di questionario ad un target di studenti differenziato e la successiva lettura/estrazione dei dati raccolti corredati di un set concordato di informazioni anagrafiche relative agli intervistati provenienti da ESSE3.

Il primo questionario è stato somministrato (nelle prime fasi in forma cartacea e successivamente in modalità online) ai partecipanti alle sessioni primaverili ed estive dei test di accesso ai corsi di laurea triennali e magistrali a ciclo unico dell'a.a. 2014/2015. La somministrazione è stata preceduta dalla collaborazione tecnica nella definizione dei contenuti del questionario stesso.

L'analisi dei dati raccolti è stata presentata agli organi di governo nel rapporto di ricerca "I partecipanti al test di ammissione all'Ateneo di Trento 2014/15" datato marzo 2015.

Il secondo questionario, elaborato dal coordinatore accademico del progetto, rappresenta il follow up al primo è stato somministrato in modalità online agli studenti immatricolati agli stessi corsi monitorati in fase di test di accesso

**Variazioni intervenute nel corso dell'anno:** nessuna

**Valore consuntivo dell'indicatore:** La somministrazione dei questionari in tutti i test di accesso è stata eseguita completamente compresa l'elaborazione dei dati raccolti

**Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo:** 100%

### **obiettivo operativo c): Avvio dell'Ufficio Sport**

**responsabile:** DirGen

**azioni:** Si introdurranno nuove modalità per l'assetto e la gestione del progetto UNI.Sport e verrà avviato l'Ufficio Sport

**indicatori:** Grado di realizzazione nuovo assetto del progetto UNI.Sport e Ufficio Sport

**valore target programmato/atteso:** nuovo assetto UNI.Sport e Ufficio Sport avviati

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

**OUTCOME 2014:**

È stato avviato il servizio di coordinamento delle attività connesse alla pratica sportiva degli studenti (sia atleti che praticanti amatoriali) che, operando a supporto del delegato per lo sport, svolge anche la funzione di raccordo con i soggetti coinvolti sul territorio nelle attività di promozione dello sport. Questo intervento ha posto le premesse per rivedere l'assetto del programma UNI.Sport, instaurando un proficuo dialogo con l'Opera Universitaria. A dicembre è stato pertanto inaugurato l'anno accademico sportivo gestendo, in sinergia con l'Opera Universitaria, l'evento a Sanbapolis e in quell'occasione sono stati rilasciati i diplomi di "dual career" ai primi laureati-atleti che hanno conseguito il titolo di studio in ateneo.

Inoltre, in due dei progetti portanti del Programma UNI.Sport - TOPSport e UNI.Team - sono state introdotte, superata la fase di avvio, importanti novità dal punto di vista organizzativo. Sono state infatti approvate dal Senato Accademico le nuove norme che disciplinano i suddetti progetti (Regolamento Progetto TOPSport e Linee Guida Progetto UNI.Team), introducendo i necessari correttivi al fine di rafforzare il coordinamento con le strutture accademiche e di garantire il supporto necessario agli atleti nei processi di apprendimento.

**Variazioni intervenute nel corso dell'anno:** nessuna

**Valore consuntivo dell'indicatore:** è stato avviato l'Ufficio Sport e rivisto l'assetto del programma UNI.Sport

**Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo:** 100%

### **obiettivo operativo d): Nuove possibilità di impiego per gli studenti collaboratori**

**responsabile:** DRSBA

**azioni:** Si procederà alla selezione, formazione e impiego di gruppi di studenti per il presidio delle biblioteche in orari serali e per l'inventario bibliografico estivo, con modalità uniforme per tutte le strutture e secondo un programma definito

**indicatori:**

- Grado di coinvolgimento degli studenti nell'apertura delle biblioteche in orario serale
- Grado di coinvolgimento studenti nell'inventario annuale estivo

**valore target programmato/atteso:** selezione, formazione e completa operatività di un pool di studenti addestrati su entrambi gli ambiti (apertura e inventario)

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

**OUTCOME 2014:**

Da maggio 2014 il presidio serale del front-office della biblioteca Centrale e delle biblioteche di collina nonché il controllo inventariale annuale delle monografie su tutte le sedi SBA è stato affidato a 20 studenti collaboratori opportunamente selezionati, formati e coordinati.

**Variazioni intervenute nel corso dell'anno:** nessuna

**Valore consuntivo dell'indicatore:** sono stati formati 20 studenti collaboratori

**Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo:** 100%

### piano operativo 3: Sviluppo di servizi per l'integrazione con i soggetti produttivi del territorio

#### obiettivo operativo a): Apertura "Sportello servizi"

**responsabile:** DRSBA

**azioni:** Saranno potenziati i rapporti con le imprese attraverso l'apertura di uno "sportello servizi" che consentirà l'incontro tra il mondo della ricerca e quello dell'impresa e faciliterà l'inserimento congiunto in reti nazionali e internazionali ai fini della partecipazione a bandi di finanziamento di progetti di ricerca

**indicatori:**

- Numero incontri in azienda
- Numero proposte per progetti collaborativi di ricerca

**valore target programmato/atteso:**

- almeno 10 incontri realizzati
- presentazione di almeno 2 proposte per progetti collaborativi

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

**OUTCOME 2014:**

A partire da marzo 2014 la collaborazione con Confindustria Trento si è rafforzata con la realizzazione di uno "sportello impresa" e l'organizzazione congiunta di percorsi formativi per la creazione di impresa e la tutela della proprietà industriale.

La presenza settimanale di un assegnista dell'Ateneo presso gli uffici di Confindustria ha consentito di realizzare 27 visite aziendali in provincia Trento, Bolzano e Verona. Durante sette visite sono stati facilitati gli incontri con docenti e ricercatori dei Dipartimenti di Fisica, di Ingegneria Industriale e di Ingegneria Civile, Ambientale e Meccanica per l'analisi di problemi tecnici aziendali.

In seguito a questi incontri è stato attivato un primo progetto di ricerca collaborativa tra un'azienda e il Dipartimento di Fisica.

**Variazioni intervenute nel corso dell'anno:** nessuna

**Valore consuntivo dell'indicatore:**

- 27 incontri in azienda
- 1 proposta realizzata per la soluzione di un problema tecnico

**Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo: 80%**

- 100% obiettivo raggiunto per il numero di incontri
- 50% obiettivo raggiunto per il progetto di ricerca collaborativa

**Scostamento (differenza) tra risultato atteso e raggiunto:** scostamento negativo (-50%) per numero progetti ricerca collaborativa

**Cause degli scostamenti:** Il particolare momento di difficoltà economica pone le aziende nella condizione di voler avere risultati immediati a problemi tecnici che possano essere tradotti in innovazioni di prodotto e processo. I tempi lunghi legati alla presentazione di proposte di progetto non rispondono sempre alle esigenze delle aziende, ma più a quelle del sistema della ricerca.

#### obiettivo operativo b): Nuovi percorsi formativi su proprietà intellettuale, creazione di impresa e innovazione

**responsabile:** DRSBA

**azioni:** Verranno promossi nuovi percorsi di formazione nell'ambito della tutela e valorizzazione della proprietà intellettuale, della creazione di impresa e del management dell'innovazione - anche in collaborazione con associazioni di categoria - rivolti a studenti di dottorato, giovani ricercatori, manager e imprenditori

**indicatori:** Grado di implementazione del nuovo percorso formativo in tema di tutela proprietà intellettuale, creazione di impresa e innovazione

**valore target programmato/atteso:** realizzazione nuovo percorso formativo articolato in almeno 13 incontri

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nei servizi 2b, 7g.

**OUTCOME 2014:**

Nel corso del 2014, il tradizionale percorso dedicato ai temi della creazione di impresa e tutela della proprietà intellettuale "Crash Course 2014" è stato organizzato, in collaborazione con Confindustria Trento, nel periodo aprile - giugno 2014 e articolato in 13 incontri.

Il "Crash Course" è stato integrato, dal 21 al 26 luglio, da un percorso innovativo di collaborazione ricercatori-azienda denominato IPSP 2014: "Industrial Problem Solving with Physics" svolto presso il Dipartimento di Fisica.

Il percorso innovativo è stato promosso da un gruppo di dottorandi che sono stati supportati nella stesura dei bandi per la selezione rispettivamente di aziende e di studenti. A fronte di 5 aziende con 8 problemi industriali presentati, ne sono state privilegiate tre e, per trovare la soluzione ai tre problemi tecnici proposti dalle medesime aziende, sono stati selezionati 24 studenti. Sono stati poi costituiti tre team di studenti/dottorandi/assegnisti ai quali hanno preso parte attiva rappresentanti delle stesse aziende: da tale stretta collaborazione sono emersi risultati interessanti riguardo tutte e tre le tematiche proposte. In particolare, oltre a un inquadramento dei problemi affrontati e all'individuazione di possibili soluzioni, i gruppi hanno generato in un caso un'invenzione brevettabile e uno spunto di collaborazione che si è tradotto in un contratto di ricerca conto/terzi e, in un altro, contenuti sufficienti alla redazione di un articolo scientifico. Negli incontri, svolti anche successivamente all'evento, i partecipanti hanno quindi avuto modo di cimentarsi con i processi e le problematiche tipiche dei rapporti con le imprese: brevettabilità, confidenzialità e ricerca applicata.

I risultati di IPSP 2014 sono stati presentati in un evento pubblico presso Confindustria Trento. Le aziende che hanno partecipato all'edizione 2014 hanno illustrato a una platea di studenti e imprenditori i risultati raggiunti esprimendo forte soddisfazione. In occasione dell'evento è stata diffusa una pubblicazione con i risultati di IPSP 2014 ed è stato lanciato il bando IPSP 2015.

**Variazioni intervenute nel corso dell'anno:** nessuna

**Valore consuntivo dell'indicatore:** Realizzati percorsi formativi consistiti complessivamente in 19 incontri.

**Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo:** 100%

### **obiettivo operativo c): Ampliamento delle iniziative di placement**

**responsabile:** DDSS

**azioni:** Saranno ampliate le iniziative di placement rivolte a laureandi e laureati e a dottori di ricerca, volte a sviluppare le metodologie e le tecniche di ricerca del lavoro (personal branding), a incrementare le opportunità di incontro, anche online, fra domanda e offerta (Job speed date online); verranno inoltre incrementate le iniziative di formazione online (es. scrittura del CV)

**indicatori:** Numero soggetti coinvolti nelle iniziative di placement (dati 2013 laureati/laureandi coinvolti = 3.807)

**valore target programmato/atteso:** incremento 10% soggetti coinvolti

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

**OUTCOME 2014:**

Sono state realizzate nuove iniziative di placement, volte a sviluppare le metodologie e le tecniche di ricerca del lavoro e a incrementare le opportunità di incontro, anche online, fra domanda e offerta. Sono state inoltre incrementate le iniziative di formazione online.

Complessivamente sono stati coinvolti 4.295 laureati/laureandi

**Variazioni intervenute nel corso dell'anno:** nessuna

**Valore consuntivo dell'indicatore:** l'incremento del numero di laureati/laureandi coinvolti è stato pari al 13%

**Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo:** 100%

La struttura gestionale come attore nel sistema di relazioni:

## **Sviluppare il sistema della comunicazione**

### **obiettivo operativo a): Codifica delle tipologie di comunicazione interna**

**responsabile:** DirGen

**azioni:** Si procederà a mappare le tipologie di comunicazione interna di carattere istituzionale e organizzativa identificando le diverse fonti e i diversi destinatari al fine di individuare le modalità e le tempistiche più consone per ciascun tipo di comunicazione e per finalità.

**indicatori:** Grado di messa a regime nuove modalità di comunicazione individuate

**valore target programmato/atteso:** Attivazione delle modalità di comunicazione individuate

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

**OUTCOME 2014:**

La mappatura delle tipologie di comunicazione non è stata avviata.

**Variazioni intervenute nel corso dell'anno:** l'obiettivo è stato sospeso in data 15/09/2014.

### **obiettivo operativo b): Definizione della proposta di Piano di comunicazione 2015**

**responsabile:** DirGen

**azioni:** Si procederà alla stesura della proposta di Piano di comunicazione e all'individuazione di alcuni strumenti di monitoraggio

**indicatori:** Grado di avanzamento Piano di comunicazione 2015

**valore target programmato/atteso:** approvazione Piano da parte del Senato Accademico

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nei servizi 7a, 7b, 7e.

#### **OUTCOME 2014:**

È stato predisposto il Piano di Comunicazione 2015. Il Piano si propone, in particolare, di raccordare i pubblici di riferimento dell'ateneo con gli obiettivi di comunicazione e le iniziative programmate per l'anno in corso evidenziando gli strumenti di monitoraggio adottati. Oltre ad essere uno strumento di programmazione che si ispira al Piano Strategico e al Piano delle Performance di Ateneo, il Piano di Comunicazione è da ricondursi all'attuazione della legge 150 del 2000.

**Variazioni intervenute nel corso dell'anno:** nessuna.

**Valore consuntivo dell'indicatore:** Piano di comunicazione 2015 predisposto

**Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo:** 80%

**Scostamento (differenza) tra risultato atteso e raggiunto:** il Piano di Comunicazione non è stato ancora approvato dal Senato Accademico.

**Cause degli scostamenti:** a fronte del cambio di governance avvenuto tra l'autunno 2014 e l'inizio 2015, è emersa l'opportunità che il Piano di Comunicazione fosse condiviso con la nuova governance. Per l'approvazione si sono prefigurati, di conseguenza, tempi più lunghi.

### **obiettivo operativo c): Sviluppo di strumenti di comunicazione istituzionale**

**responsabile:** DirGen

**azioni:** A partire dalla rivisitazione delle applicazioni del marchio di Ateneo (identità visiva) verrà realizzato un kit di nuovi strumenti di presentazione dell'Università (brochure generale, video di ateneo ita/eng). Si interverrà inoltre sul rafforzamento del "brand negli edifici" avviando un progetto per la realizzazione di installazioni in esterno che renderanno immediatamente visibile l'appartenenza delle strutture all'Ateneo

**indicatori:** Grado di miglioramento degli strumenti di comunicazione istituzionale

**valore target programmato/atteso:**

- avvio piano installazioni esterne (2 installazioni)
- realizzazione brochure e video di Ateneo
- revisione manuale di identità visiva

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nei servizi 7a, 7b, 7e.

#### **OUTCOME 2014:**

È stata realizzata la brochure di Ateneo in lingua inglese "UniTrentoResearch" (50 pagine circa). Oltre ad offrire un focus sul trasferimento tecnologico e sugli ERC grants di Ateneo la brochure propone una rappresentazione sintetica, ma completa, dell'attività di ricerca condotta all'interno dei singoli Dipartimenti e Centri. Guardando all'esigenza di disporre di una presentazione dell'Ateneo dettagliata nei numeri, ma anche facilmente aggiornabile, è stata prodotta una nuova presentazione di Ateneo in formato power point (nelle versioni italiano e inglese) e sviluppati in coerenza i nuovi modelli power point per i Dipartimenti ed i Centri. È tuttora in corso di completamento la revisione del manuale di identità visiva che propone alcune flessibilità d'uso del marchio tenuto conto delle dinamiche ed esigenze web e dello sviluppo nell'ambito alumni.

**Variazioni intervenute nel corso dell'anno:** d'intesa con il Delegato per la Comunicazione la realizzazione delle installazioni esterne è stata sospesa per dar modo di valutare l'eventuale avvio di un progetto più ampio di valorizzazione degli edifici capace di guardare anche agli aspetti di funzionalità delle strutture oltre a quelli comunicativi.

**Valore consuntivo dell'indicatore:** realizzazione brochure in inglese e presentazione di Ateneo

**Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo:** 60%

**Scostamento (differenza) tra risultato atteso e raggiunto:** la presentazione power point è stata realizzata in sostituzione del prodotto video; lo sviluppo del manuale di identità visiva non è stato completato; la brochure di ateneo realizzata ha riguardato il comparto ricerca e non la generalità dell'istituzione, come inizialmente ipotizzato.

**Cause degli scostamenti:** a valle di un'analisi delle tipologie dei prodotti video realizzabili (informativi, emozionali) e sulle diffusioni sui canali social da parte di alcuni atenei (benchmark), si è valutata prioritaria la messa a punto di una presentazione power point di Ateneo che potesse essere, al contempo, di brand, puntuale e facilmente aggiornabile.

### **obiettivo operativo d): Sviluppo della comunicazione online**

**responsabile:** DirGen

**azioni:** Verrà realizzato il nuovo portale di Ateneo nella parte generale (unitn.it) e avviato il piano per il rifacimento dei siti delle diverse strutture. Nell'ambito del nuovo sito web sarà riprogettato il periodico d'informazione d'Ateneo Unitn. Sarà inoltre rilanciato il canale di ateneo YouTube come raccogliatore di contenuti informativi e promozionali prodotti internamente. La comunicazione via Facebook sarà valorizzata nell'ottica di stimolare l'interazione e la partecipazione

**indicatori:** Grado di miglioramento degli strumenti di comunicazione online

**valore target programmato/atteso:**

- riprogettazione canale YouTube e Facebook
- realizzazione nuovo UniTrentoWebmagazine;
- realizzazione nuovo portale unitn.it (generale)
- documento di sviluppo siti strutture

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

**OUTCOME 2014:**

È stato realizzato e messo online il nuovo portale di Ateneo. Completamente rinnovato nella grafica il portale è stato sviluppato su una versione più evoluta della piattaforma Drupal e secondo logiche di progettazione "responsive web design" (che consentono una navigazione ottimale con i diversi strumenti di supporto: pc, tablet e smartphone). Unitamente alla messa online del nuovo portale è stato pubblicato il nuovo magazine di ateneo "UnitrentoMag" la cui gestione nel corso dell'anno è stata portata a regime. Nell'ambito di UnitrentoMag sono pubblicati 4-5 articoli ripresi in una newsletter ad invio settimanale. La testata è inoltre arricchita dalla rubrica "in libreria" in cui vengono proposte alcune pagine di libri di recentissima pubblicazione, i cui autori sono docenti e ricercatori dell'Ateneo. Con riguardo agli strumenti social sono stati riprogettati i canali Facebook e YouTube. Un'attenzione particolare è stata dedicata alla pagina Facebook di ateneo e al raccordo con le altre pagine istituzionali social. Questa attività ha prodotto un notevole aumento nel numero dei fan su Facebook sulla pagina di ateneo (ad oggi sono 15.000). Rispetto al canale YouTube la riprogettazione ha riguardato la riorganizzazione delle playlist e la messa a punto di alcuni video brevi pensati per il canale.

**Variazioni intervenute nel corso dell'anno:** nessuna

**Valore consuntivo dell'indicatore:** messa online del nuovo sito web di Ateneo

**Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo: 100%**

### **obiettivo operativo e): Rafforzamento della comunicazione per la ricerca**

**responsabile:** DirGen

**azioni:** Verranno implementati template per la realizzazione di siti web di gruppi e progetti di ricerca e per i siti individuali dei docenti

**indicatori:**

- Numero siti web gruppi di ricerca
- Template siti web docenti

**valore target programmato/atteso:**

- realizzazione 8 siti web gruppi di ricerca su nuovo template
- realizzazione e lancio template siti web docenti

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

**OUTCOME 2014:**

L'attività sul nuovo template per i gruppi di ricerca è stata intensa: sono stati realizzati e messi online 8 siti e avviata la realizzazione di altri 8, stante le richieste pervenute dai docenti. Il template per i siti web dei docenti è stato messo a punto nel layout e nelle funzionalità ed è stata avviata una fase di sperimentazione d'uso con alcuni docenti key users.

**Variazioni intervenute nel corso dell'anno:** nessuna.

**Valore consuntivo dell'indicatore:** realizzati 8 siti web con nuovo template

**Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo: 80%**

**Scostamento (differenza) tra risultato atteso e raggiunto:** Stante i feedback dei docenti key users che hanno adottato il template dei siti per i docenti va ora avviata la messa in produzione e definito l'help desk del servizio.

**Cause degli scostamenti:** Gli aggiornamenti intervenuti sulla piattaforma utilizzata hanno richiesto un periodo più lungo per la customizzazione del template rispetto alle esigenze d'uso. Inoltre è stato ritenuto opportuno prolungare il periodo di test del template da parte dei key users per tarare adeguatamente il template rispetto alle esigenze reali.

**obiettivo operativo e): *Rafforzamento della comunicazione per la divulgazione scientifica***

**responsabile:** DirGen

**azioni:** Sul fronte della divulgazione scientifica sarà sviluppato un piano di iniziative finalizzate a incrementare la percezione del valore della ricerca dell'Ateneo da parte dell'opinione pubblica nazionale, definite da un comitato scientifico coordinato dal Delegato del rettore per il supporto alla ricerca

**indicatori:**

Grado di avanzamento del progetto divulgazione scientifica

- Comitato scientifico
- Piano iniziative
- Numero iniziative realizzate

**valore target programmato/atteso:**

- insediamento comitato scientifico
- stesura piano iniziative
- realizzazione 100% iniziative indicate nel piano

**risorse economiche, umane e strumentali:** le risorse sono ricomprese nei servizi 7a, 7b, 7c, 7e.

**OUTCOME 2014:**

Si è proceduto all'individuazione e all'insediamento del comitato per la divulgazione scientifica coordinato dal Prorettore alla Ricerca ed è stato messo a punto il piano di azioni per l'anno 2014. In particolare, nell'ambito del Piano si è proceduto alla definizione di un progetto volto alla mappatura nel contesto europeo dei principali opinion leader nell'ambito della disseminazione scientifica, tenuto conto delle aree di ricerca presenti in Ateneo. L'indagine permetterà di identificare buone pratiche e il documento di mappatura consentirà di impostare efficaci collaborazioni per azioni di disseminazione e divulgazione a livello internazionale della ricerca condotta in Ateneo.

**Variazioni intervenute nel corso dell'anno:** nessuna

**Valore consuntivo dell'indicatore:** comitato scientifico insediato; piano iniziative 2014 messo a punto

**Grado (valore %) di raggiungimento dell'obiettivo: 80%**

**Scostamento (differenza) tra risultato atteso e raggiunto:** Il rilascio del documento di mappatura qualificata è posticipato a fine maggio 2015.

**Cause degli scostamenti:** la particolare complessità della rilevazione alla base della mappatura.

### 3.4. Obiettivi individuali

Si espone di seguito la descrizione sintetica dell'attuale sistema di valutazione del personale dirigente e tecnico-amministrativo dell'Ateneo.

Sono inoltre illustrati i dati riassuntivi sugli esiti del processo di valutazione dei risultati per il personale a cui sono stati assegnati obiettivi individuali nell'anno 2014, secondo i criteri previsti dai vigenti C.C.N.L. e C.C.I.

In particolare, vengono riportate le valutazioni completate alla data del 24 giugno 2015, differenziate per classi di punteggio. I risultati finali saranno illustrati nella relazione sul monitoraggio della premialità, di cui alla delibera Civit n. 23/2013.

#### **Il sistema di valutazione del personale dirigente e tecnico-amministrativo**

Il sistema di misurazione e valutazione della performance costituisce lo strumento con cui l'Ateneo valuta annualmente le performance individuali di tutto il personale e assume valenza positiva di sostegno ai processi di miglioramento dell'organizzazione e dei singoli individui, essendo strettamente correlato con il sistema di incentivazione.

Relativamente al personale dirigente, il sistema di valutazione prevede, quale istituto incentivante, la *retribuzione di Risultato*, da corrispondere in base agli esiti dei risultati raggiunti dai singoli dirigenti.

Il sistema di valutazione delle performance individuale del personale tecnico-amministrativo e collaboratore esperto linguistico è stato recentemente integrato con la stipula, in data 21 febbraio 2014, del nuovo C.C.I.. Tale contratto non è applicato al personale dirigente.

Sul piano economico, il C.C.I. ha introdotto tre nuovi istituti incentivanti, che si aggiungono a quelli previsti dal vigente sistema di incentivazione. In particolare:

- istituti incentivanti legati alla performance individuale, previsti dal vigente C.C.N.L.:
  - *retribuzione di Risultato* per il personale inquadrato in ctg. EP;
  - *indennità di Risultato* per i titolari di posizione organizzativa o funzione specialistica di ctg. D.;
  - *incentivazione individuale, ctg. B, C e D senza incarico di responsabilità*: tale incentivo prevede una quota variabile corrisposta in base agli esiti della valutazione delle prestazioni individuali. La relativa procedura di valutazione riguarda le competenze e i comportamenti organizzativi, senza assegnazione di obiettivi individuali; pertanto, in questa sede, gli esiti del processo valutativo di tale personale non vengono riportati.
- nuovi istituti incentivanti introdotti dal C.C.I. (attivi dal 2014):
  - *premio di Ateneo (art. 9 C.C.I.)*, finalizzato a riconoscere l'impegno di tutto il personale in relazione ai risultati complessivamente raggiunti dall'Ateneo da misurare secondo criteri oggettivi, stabiliti dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 16 luglio 2014.  
Definito l'ammontare complessivo del premio, le quote individuali spettanti sono graduate in base alla valutazione delle prestazioni conseguita da ciascun collaboratore, nell'ambito della valutazione periodica delle performance individuali.
  - *premio di struttura (art. 10 C.C.I.)*, istituto, destinato a tutto il personale, previsto in funzione del miglioramento delle performance delle singole strutture, tenendo conto dell'apporto dei singoli collaboratori. Tale istituto è stato sospeso per l'anno 2014 e le relative risorse sono state allocate sulle altre forme incentivanti.
  - *premio performance individuale (art. 11 C.C.I.)*, prevede l'assegnazione di un budget a ciascuna struttura, direttamente utilizzato dal Responsabile per riconoscere premi ai propri collaboratori in riferimento al raggiungimento di obiettivi di miglioramento dei servizi/sviluppo di nuove infrastrutture tecnico-scientifiche o al riconoscimento di particolari competenze lavorative.  
Il premio spettante viene graduato in base alla valutazione delle prestazioni conseguita da ciascun collaboratore, nell'ambito della valutazione periodica delle performance individuali.

Relativamente a tale istituto, il Responsabile di ciascuna Struttura può individuare tra tutto il personale, indipendentemente dal ruolo ricoperto (ctg. EP, ctg. D con responsabilità e ctg. C, D senza incarico organizzativo), coloro ai quali attribuire obiettivi di miglioramento del servizio.

In linea con l'obiettivo strategico di sviluppo e integrazione dei sistemi informativi di Ateneo e dematerializzazione dei processi, nell'anno 2014 è stata introdotta una nuova modalità di gestione del sistema di valutazione interamente online.

Nello specifico, è stato realizzato e reso disponibile a livello di Ateneo un ambiente applicativo completamente online per la gestione della procedura di assegnazione degli obiettivi C.C.N.L. e C.C.I. e relativa valutazione. La procedura informatizzata è stata sperimentata nel corso del 2014 su due Direzioni pilota (Direzione Risorse Umane e Organizzazione e Direzione Sistemi Informativi, Servizi e Tecnologie Informatiche) per quanto riguarda il processo di assegnazione degli obiettivi ai responsabili di struttura e funzioni specialistiche, nonché per l'assegnazione del Premio performance individuale.

A partire dall'anno 2015, l'intero processo di valutazione della performance è gestito tramite il sistema online.

Si è inoltre proceduto, recependo le osservazioni del Nucleo di Valutazione dello scorso novembre 2014 in merito al sistema di valutazione della performance individuale, a uniformare le percentuali di distribuzione della retribuzione di risultato del personale in categoria D con incarico di responsabilità a quelle previste per il personale in categoria EP.

## Risultati sull'andamento della performance – anno 2014

Le tabelle di seguito riportate illustrano gli esiti del processo di valutazione dei risultati per il personale a cui sono stati assegnati obiettivi nell'anno 2014.

In particolare, i dati riguardano gli esiti degli obiettivi individuali assegnati ai sensi del C.C.N.L. (per personale dirigente, di ctg. EP e D con responsabilità) e ai sensi dell'art. 11 del C.C.I. (personale di ctg. EP, D con responsabilità e ctg. C, D senza incarico organizzativo).

I dati sono aggiornati al 24 giugno 2015, dal momento che il processo di valutazione dei risultati è in via di completamento; in particolare, si segnala che è ancora in corso quello relativo al personale afferente alle strutture accademiche. Per l'anno 2015, il ritardo nell'avvio di tale processo è stato determinato dal prolungarsi della trattativa in sede di contrattazione decentrata per la quantificazione del relativo budget da assegnare alle singole Strutture. L'accordo è stato infatti siglato in data 18 giugno 2015.

Il dato definitivo verrà fornito nella successiva relazione sul monitoraggio della premialità.

### A. Personale dirigente: periodo 2014

**Tabella 7:** Esiti valutazione obiettivi

Personale dirigente n = 6	% Retribuzione di Risultato erogata rispetto alla quota max spettante (quota obiettivi)
Valore minimo	80,0
Valore massimo	88,7
Valore medio	83,9

**Tabella 8:** Distribuzione per fasce di punteggio

Range Dirigenti	Numerosità	Percentuale
95 ≤ valore ≤ 100	-	-
90 ≤ valore < 95	-	-
85 ≤ valore < 90	2	33%
80 ≤ valore < 85	4	67%
valore < 80%	-	-
<b>Totale</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

**B. Personale tecnico e amministrativo (Direzioni centrali e Strutture accademiche): periodo 2014**
**B.1 Obiettivi assegnati ex C.C.N.L.**
**Tabella 9: Esiti valutazione risultati ex C.C.N.L. - ctg. EP**

Personale schede pervenute n = 40	ctg. EP	% Retribuzione di Risultato
valore min		73,4
valore max		100
Valore medio		90,9

**Tabella 10: Distribuzione per fasce di punteggio**

Range di punteggio ctg. EP	Numerosità	Percentuale
95 ≤ valore ≤ 100	11	27,5%
90 ≤ valore < 95	13	32,5%
85 ≤ valore < 90	8	20,0%
80 ≤ valore < 85	5	12,5%
valore < 80%	3	7,5%
<b>Totale</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

**Tabella 11: Esiti valutazione risultati ex C.C.N.L. - ctg. D con responsabilità**

Personale schede pervenute n = 70	ctg. D	% Retribuzione di Risultato
valore min		67,5
valore max		100
Valore medio		94,3

**Tabella 12: Distribuzione per fasce di punteggio**

Range di punteggio ctg. D	Numerosità	Percentuale
95 ≤ valore ≤ 100	41	58,6%
90 ≤ valore < 95	16	22,9%
85 ≤ valore < 90	5	7,1%
80 ≤ valore < 85	6	8,6%
valore < 80%	2	2,9%
<b>Totale</b>	<b>70</b>	<b>100%</b>

**B.2 Obiettivi assegnati ex C.C.I.**
**Tabella 13: Esiti valutazione ex art. 11 C.C.I. - ctg. EP**

Popolazione complessiva	Numerosità personale inserito nel sistema ex C.C.I.	Valore medio % premio incentivante
61	22 (36,1%)	88,4

**Tabella 14: Esiti valutazione ex art. 11 C.C.I. - ctg. C e D**

Popolazione complessiva	Numerosità personale inserito nel sistema ex C.C.I.	Valore medio % premio incentivante
599	231 (38,6%)	93,6

## **4. RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ**

Di seguito sono presentati in sintesi i dati di carattere economico-finanziario desumibili dal ciclo di bilancio e le informazioni riguardanti i risparmi di costi conseguiti nell'esercizio 2014. Si rimanda, invece, all'Allegato 1 per la presentazione dei dati relativi alle risorse umane e finanziarie destinate nel 2014 all'implementazione del Piano delle performance 2014-2016.

### **4.1. I risultati di bilancio**

L'esercizio 2014 evidenzia un Conto economico che chiude con un risultato positivo di 3.6 m€, sostanzialmente in linea con quello dell'esercizio precedente. I ricavi complessivi registrano un ulteriore consolidamento rispetto al 2013 (183m€ + 0,8%) dovuti ad un incremento dei proventi propri e da trasferimenti PAT in linea con l'esercizio precedente. Anche i costi complessivi si allineano ai valori del 2013 (179 m€), anche se con una diversa composizione: gli incrementi più significativi rilevati nel 2014 si sono registrati tra i costi per la ricerca e la didattica (+3m€), i costi relativi ad interventi a favore della ricerca e formazione avanzata (+2,5m€). Tra i costi comuni si rilevano da un lato aumenti dei costi legati agli spazi e dotazioni (+1,6m€) in coerenza con l'aumento dei m2 di spazi utilizzati, dall'altro minori accantonamenti (-5,8m€) rispetto a quanto effettuato nell'esercizio precedente.

Nella tabella seguente si riportano i principali aggregati del conto economico 2014 confrontati con i rispettivi valori 2013 (valori in k€):

<b>ESERCIZIO</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>	<b>Δ% 2014/2013</b>
Proventi propri	27.302	25.820	5,7%
Variazione Lavori in corso su ordinazione	717	1.332	-46,2%
Contributi ed altri ricavi e proventi	154.529	153.976	0,4%
<b>RICAVI PER RICERCA, DIDATTICA e CONTRIBUTI</b>	<b>182.548</b>	<b>181.128</b>	<b>0,8%</b>
Personale docente ricercatore e CEL	( 52.716)	( 52.273)	0,8%
Costi per ricerca e didattica	( 43.257)	( 40.194)	7,6%
<b>COSTI SPECIFICI</b>	<b>( 95.973)</b>	<b>( 92.467)</b>	<b>3,8%</b>
<b>MARGINE DI CONTRIBUZIONE</b>	<b>86.575</b>	<b>88.661</b>	<b>-2,4%</b>
Personale tecnico amministrativo	( 27.252)	( 26.785)	1,7%
Servizi	( 22.232)	( 20.501)	8,4%
Materie prime e consumi	( 3.936)	( 3.977)	-1,0%
Godimento beni terzi	( 1.804)	( 1.980)	-8,9%
Ammortamenti e svalutazioni	( 17.290)	( 16.823)	2,8%
Accantonamenti per rischi e altri accantonamenti	( 1.296)	( 7.133)	-81,8%
Oneri diversi di gestione	( 206)	( 194)	6,2%
<b>COSTI COMUNI</b>	<b>( 74.016)</b>	<b>( 77.393)</b>	<b>-4,4%</b>
<b>RISULTATO OPERATIVO</b>	<b>12.559</b>	<b>11.268</b>	<b>11,5%</b>
Gestione finanziaria, straordinaria e imposte	( 8.947)	( 8.229)	8,7%
<b>COSTI D'ESERCIZIO</b>	<b>( 178.936)</b>	<b>( 178.089)</b>	<b>0,5%</b>
<b>RISULTATO di ESERCIZIO</b>	<b>3.612</b>	<b>3.039</b>	<b>18,9%</b>

Fonte: Direzione Pianificazione, Amministrazione e Finanza

Per quanto attiene i valori patrimoniali gli elementi più significativi sono i seguenti:

- Un patrimonio netto che cresce in funzione dei risultati economici positivi accantonati a riserva;

- Un attivo immobilizzato che rappresenta sostanzialmente gli investimenti effettuati nella cornice del piano di edilizia universitaria e, più recentemente, in attrezzature tecnico scientifiche presso i dipartimenti e centri di ricerca che vantano laboratori ad alto contenuto tecnologico;
- Anche nel corso del 2014 sono continuate le difficoltà da parte della Provincia Autonoma di Trento di far fronte ai propri impegni finanziari. Tali tensioni di liquidità si sono riversate sui valori patrimoniali nel seguente modo: a) un'accensione di un mutuo con BEI per 25m€, con garanzia fideiussoria PAT ed assistito da contributi annuali a copertura del piano di ammortamento decennale, b) un ulteriore significativo incremento dei crediti vs PAT (173m€, +25% su 2013), ancorché i presupposti di iscrizione siano stati riconciliati con la controparte e certificati dai nostri organi di controllo.

In sintesi, gli aggregati contabili patrimoniali al 31/12/2014 sono i seguenti:

ESERCIZIO	2014	2013	Δ % 2014/2013
IMMOBILIZZAZIONI	257.626	260.671	-1,2%
LAVORI IN CORSO SU ORDINAZIONE	8.671	7.954	9,0%
CREDITI	188.922	144.529	30,7%
DISPONIBILITÀ LIQUIDE	886	5.278	-83,2%
RATEI E RISCONTI ATTIVI	1.508	1.317	14,5%
<b>TOTALE ATTIVITÀ</b>	<b>457.613</b>	<b>419.750</b>	<b>9,0%</b>
PATRIMONIO NETTO	43.273	39.660	9,1%
FONDI RISCHI ED ONERI e TFR	56.160	53.297	5,4%
DEBITI	76.971	54.774	40,5%
RATEI E RISCONTI PASSIVI	281.209	272.018	3,4%
<b>TOTALE PASSIVITÀ</b>	<b>457.613</b>	<b>419.750</b>	<b>9,0%</b>

## 4.2. Gli indicatori di bilancio

Al fine di illustrare gli obiettivi della spesa e misurare i risultati di efficienza ed economicità nella gestione del bilancio, la normativa obbliga gli atenei a dotarsi di uno specifico "Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio". Con specifico riferimento alle università, l'adozione del piano non potrà prescindere dall'assunzione e dalla corrispondente analisi di uno schema di bilancio articolato per missioni e programmi (così come indicato all'art. 2 del DM 21 del 16 gennaio 2014). Inoltre, con emanazione di appositi decreti attuativi, saranno definite le linee guida generali per l'individuazione di criteri e metodologie per la costruzione di un sistema di indicatori, ai fini della misurazione dei risultati attesi dai singoli programmi di bilancio.

In attesa che tale quadro dispositivo si concretizzi, l'Università di Trento ha, a partire dall'esercizio 2012, sottoscritto intese – a cadenza annuale – con la Provincia autonoma di Trento volte a definire specifiche misure per il concorso dell'Ateneo agli obblighi derivanti dal *patto di stabilità interno* e per assicurare il concorso agli obiettivi di finanza pubblica. Con particolare riferimento all'esercizio 2014, tra le diverse misure contenute nel documento di intesa fra PAT e UniTrento si evidenziano in modo particolare specifici limiti alle assunzioni del personale e misure indirizzate a contenere il costo del personale e le spese di natura discrezionale.

Per quanto attiene all'area del personale, l'Ateneo è obbligato a rispettare precise regole nelle proprie procedure di reclutamento di personale docente ricercatore e di personale tecnico-amministrativo, purché, in ogni caso, sia assicurato un valore non superiore al 65% per il rapporto fra costo del personale non finanziato da terzi e la somma tra contributi al funzionamento (quota base) e contribuzione studentesca. Per quanto riguarda il personale docente e ricercatore, l'Ateneo può procedere ad assunzioni a tempo indeterminato, a tempo determinato e a progressioni di carriera nel limite del costo equivalente (POE) del personale cessato dal servizio nell'anno precedente. L'intesa con la PAT non ha posto – coerentemente con i principi introdotti dalla riforma Gelmini – alcun limite agli avanzamenti di carriera dei ricercatori a tempo indeterminato e, in più, ha specificato che almeno la metà delle disponibilità assunzionali per il 2014 debbano essere riservate per l'assunzione di ricercatori a tempo determinato ai sensi della già

citata norma nazionale. Con riferimento al personale tecnico-amministrativo, in continuità con l'esercizio precedente, sono ammesse assunzioni a tempo indeterminato nel limite del 20% del personale cessato dal servizio nell'anno precedente.

Rilevano poi le specifiche misure di contenimento delle spese correnti (di funzionamento o discrezionali in generale). In particolare, l'Ateneo deve ridurre – con riferimento al triennio 2010-2012 – di un punto percentuale il rapporto fra i costi comuni e i ricavi della gestione caratteristica, oltre che ridurre ulteriormente i costi per godimento beni di terzi. Sempre in quest'ottica il trasferimento di una quota dei contributi al funzionamento (quota base) quantificata per il 2014 in 2,34 milioni di euro, è condizionata al raggiungimento di obiettivi di efficientamento dell'apparato amministrativo così come specificato dal Piano delle performance 2014-2016.

Di seguito si riassumono gli indicatori più significativi contenuti nel *patto di stabilità* e rappresentativi di una gestione amministrativa in una cornice di sostenibilità economico-patrimoniale:

### (1) risultato economico:

Garantire un risultato economico non negativo non solo per il bilancio di previsione, ma anche in sede di consuntivazione.

Descrizione	Risultato economico dell'esercizio 2014
Budget 2014 iniziale	20.278
Budget 2014 assestato	20.278
Consuntivo 2014	3.612.226
<b>Vincolo da rispettare</b>	<b>≥0</b>

### (2) limitazione alla spesa del personale

Assicurare un valore non superiore al 65% per il rapporto tra il costo del personale non finanziato da terzi e la somma dell'assegnazione per la quota base di cui all'articolo 2 comma 2 della Legge Provinciale 2 novembre 1993, n. 29 e le tasse, sopratasse e contributi universitari.

Descrizione	Dati 2014
Costo del personale non finanziato da terzi (A)	- 75.932.988
Quota base + tasse, sopratasse e contributi universitari (B)	- 126.484.151
<b>Rapporto A/B</b>	<b>- 60,03%</b>
<b>Vincolo da rispettare per rapporto A/B</b>	<b>- ≤ 65,00%</b>

### (3) contenimento delle spese di natura discrezionale

Rispetto all'indice relativo al periodo 2010-2012, riduzione del 1,00% del rapporto tra i costi comuni netti e i ricavi della gestione caratteristica.

Per costi comuni netti si intendono i costi per servizi, per materiali di consumo, per godimento beni di terzi al netto dei trasferimenti ad altri enti (es. partite di giro PAT), degli ammortamenti, degli accantonamenti e degli oneri diversi di gestione.

Per ricavi della gestione caratteristica si intende il totale dei ricavi per ricerca e didattica e dei contributi.

Descrizione	Dati 2014
Costi comuni netti (A)	- 25.268.123
Ricavi della gestione caratteristica (B)	- 181.664.693
<b>Rapporto A/B</b>	<b>- 13,91%</b>
<b>Vincolo da rispettare per rapporto A/B</b>	<b>- ≤14,99%</b>

#### (4) azioni specifiche di riduzione dei costi

Riduzione del 15% rispetto alla media dei valori consuntivi del triennio 2010-2012 dei costi per godimento di beni di terzi.

Descrizione	Dati 2014
Costi per godimenti di beni di terzi	- 1.803.911
<b>Vincolo da rispettare</b>	- < <b>3.155.913</b>

#### (5) qualificazione della spesa della ricerca, alta formazione ed investimenti

Garantire che il rapporto tra i costi dell'attività istituzionale più gli ammortamenti e i costi totali sia almeno uguale al valore consuntivo 2012.

Per costi dell'attività istituzionale si intendono i costi specifici derivanti dalle attività di ricerca e didattica.

Descrizione	Dati 2014
Costi dell'attività istituzione e ammortamenti (A)	113.260.681
Costi totali (B)	169.105.611
<b>Rapporto A/B</b>	<b>66,98%</b>
<b>Vincolo da rispettare per rapporto A/B</b>	<b>≥ 62,89%</b>

## **5. PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO DI GENERE**

---

L'Ateneo riconosce la tutela delle pari opportunità tra i suoi obiettivi fondamentali e si impegna a promuoverne, nei corsi di studio e nel proprio modello organizzativo, una cultura di tolleranza e di valorizzazione delle differenze. Lo stesso Statuto prevede, infatti, tra i propri obiettivi, *“la rimozione degli ostacoli che non consentono ai componenti della Comunità universitaria l'eguaglianza delle opportunità...”* (art. 36, comma 2).

Rispondendo ai principi e alle finalità perseguite dall'Ateneo, di seguito sono riportati gli obiettivi individuati dall'amministrazione in tema di pari opportunità di genere e i relativi risultati conseguiti. Alcuni di questi obiettivi sono definiti sia a livello strategico sia operativo (si veda, rilevazione su stress lavoro-correlato e benessere organizzativo, avvio del progetto “Family Audit”, ampliamento dei servizi a supporto della genitorialità, ecc.). A questi si aggiungono altre dimensioni che comunque attengono la materia delle pari opportunità, per le quali l'Ateneo ha intrapreso azioni specifiche.

### **RISULTATI CONSEGUITI**

#### ▪ *Piano triennale di Azioni positive in materia di Pari Opportunità 2014-2016*

In attuazione dei principi sopra esposti, è stato definito il “Piano triennale di azioni positive in materia di pari opportunità” per il triennio 2014-16. La redazione del Piano, approvato in CdA in data 18/02/2014, è stata realizzata grazie al contributo della Delegata per le Pari Opportunità, del Comitato Pari Opportunità (CPO) e del Centro Studi Interdisciplinari di Genere, che ha promosso nel corso degli anni varie iniziative di ricerca e di sensibilizzazione su tematiche di genere.

La prima parte del Piano presenta un'analisi sintetica della situazione dell'Ateneo in materia di uguaglianza di opportunità, con specifico riferimento alle tre componenti studentesca, docente, tecnico-amministrativa e a tutte le figure che operano all'interno dell'Università.

La seconda parte identifica le strategie e gli obiettivi che si intendono attuare, individuando come principali assi di intervento il monitoraggio dei dati, il superamento delle asimmetrie attraverso azioni positive nella gestione del personale e nelle carriere scientifiche, la formazione e le ricadute di queste azioni, nonché il ruolo dell'Ateneo, sul territorio.

Nella terza parte, infine, sono descritte le iniziative che si intendono attuare per perseguire gli obiettivi sopra descritti. Tra le azioni promosse dall'Ateneo con particolare riferimento all'assetto gestionale, nel corso del 2014 si segnalano le seguenti:

- costituzione del Comitato Unico di Garanzia (CUG)
- incarichi istituzionali e sostegno all'azione della Consigliera di Fiducia
- Family Audit
- sostegno alla genitorialità
- interventi organizzativi a favore della conciliazione
- telelavoro
- indagine sul benessere organizzativo e sullo stress lavoro-correlato
- formazione
- Codice Etico di Ateneo

#### ▪ *Costituzione del Comitato Unico di Garanzia (CUG)*

Ai fini della costituzione del CUG, è stato redatto il *“Regolamento del Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni”*, emanato con D.R. in data 13 giugno 2014, che disciplina le modalità di costituzione e il funzionamento del Comitato all'interno dell'Università degli Studi di Trento. Come previsto dalla normativa (L. 183/2010), il CUG contribuisce a costituire un ambiente di lavoro caratterizzato dal rispetto dei principi di pari opportunità, dal benessere organizzativo e dal contrasto di qualsiasi forma di discriminazione e di violenza morale o psichica per i lavoratori. Al CUG vengono trasferite le competenze assunte in precedenza dai CPO e dai Comitati per la prevenzione del fenomeno del mobbing.

Il CUG è stato formalmente costituito nei primi mesi del 2015, dopo averne precedentemente individuato i membri, in parte tramite autocandidatura, in parte tramite segnalazione da parte dei sindacati e della Consulta del personale tecnico amministrativo, in parte tramite nomina rettorale.

▪ *Incarichi istituzionali e sostegno all'azione della Consigliera di Fiducia*

In anni recenti sono state promosse all'interno dell'Ateneo diverse azioni per affrontare il problema degli squilibri di genere. In particolare, sono state nominate una Prorettrice alle politiche di equità e diversità e una Delegata per i servizi educativi e di supporto alla genitorialità, a dimostrazione dell'interesse costante dell'Ateneo al miglioramento organizzativo in ottica di genere, pari opportunità e conciliazione.

È stata inoltre istituita la figura della Consigliera di Fiducia, riconfermata nel 2014, ed è stato attivato un servizio di sostegno al personale con situazioni di disagio psicologico lavorativo.

La Consigliera di Fiducia è chiamata a prevenire, gestire e aiutare a risolvere i casi di mobbing e molestie sessuali che hanno luogo nell'ambiente di lavoro o di studio, portati alla sua attenzione. Ha inoltre funzione di informazione e formazione, al fine di sensibilizzare il personale sul tema e prevenire il verificarsi di tali fenomeni.

Il servizio di sostegno al personale con situazioni di disagio psicologico lavorativo è gestito da una psicologa-psicoterapeuta che da anni opera nell'ambito dello stress lavoro-correlato, e affronta situazioni di conflittualità sul luogo di lavoro, stress, calo motivazionale e altre problematiche strettamente legate all'ambito lavorativo.

▪ *Family audit*

Come indicato dal Piano delle Azioni Positive per le Pari Opportunità 2014-2016, l'Ateneo di Trento ha aderito al progetto "Family Audit" per l'ottenimento del certificato di base. Attraverso un percorso che durerà 3 anni, l'Ateneo dovrà individuare e porre in atto azioni che consentano la conciliazione famiglia-lavoro dei dipendenti e del personale non strutturato che, a vario titolo, vi è impiegato.

In tale contesto, e come previsto dalle Linee Guida sulla certificazione Family Audit, a partire da maggio 2014 l'Università di Trento ha provveduto all'attivazione del processo, attraverso la costituzione di due gruppi di lavoro (Gruppo di Direzione e Gruppo di lavoro operativo interno) e la stesura del "Piano di azioni", che ha ottenuto l'approvazione del Consiglio dell'Audit della PAT e la prima certificazione. Il processo analizza 6 macro ambiti quali: organizzazione del lavoro, cultura della conciliazione, comunicazione, benefit e servizi, distretto famiglia, nuove tecnologie. Le azioni contenute nel piano sono raggruppate all'interno dei seguenti campi di indagine e azione:

- organizzazione del lavoro: orari, processi di lavoro e luoghi di lavoro
- cultura della conciliazione: sviluppo del personale
- comunicazione: strumenti di informazione e comunicazione
- benefit e servizi: contributi finanziari, servizi alla famiglia
- distretto Famiglia: ri-orientamento dei servizi secondo le logiche e le finalità del Distretto Famiglia
- nuove tecnologie, con particolare attenzione ai nuovi servizi ICT

▪ *Sostegno della genitorialità*

*Sistema Integrato di Servizi a Supporto della Genitorialità*

Negli anni passati è stato attivato un *Sistema Integrato di Servizi a Supporto della Genitorialità*, che ha visto, come prima azione, la realizzazione di un asilo nido aziendale a cui possono accedere i figli dei dipendenti, dei dottorandi, degli assegnisti di ricerca e dei borsisti post doc, finalizzato ad offrire opportunità educative avanzate, nell'ottica del sostegno alla genitorialità e delle politiche di conciliazione. Al nido aziendale ha fatto seguito lo Spazio Genitori-Bambini che mette a disposizione delle famiglie di bambini non iscritti (o non ancora ammessi) al nido uno spazio di gioco e di relazione per alcune ore la settimana con la presenza di un'educatrice.

Nel 2014 il servizio di asilo nido dell'Università di Trento è stato affidato, tramite gara, ad un nuovo appaltatore, per la durata di due anni educativi. È stata inoltre condotta un'analisi volta ad individuare ulteriori forme di ampliamento del servizio a supporto della genitorialità, in grado di rispondere anche alle esigenze temporanee di personale non strutturato dell'Ateneo; tra queste, in particolare, Visiting Professor e Research Fellows, che negli anni passati hanno manifestato interesse per tale tipo di supporto.

▪ *Interventi organizzativi a favore della conciliazione*

Tutto il personale tecnico amministrativo gode di flessibilità di orario in entrata e uscita e in pausa pranzo, di molteplici tipologie di orario e della possibilità di scelta, compatibilmente con le esigenze organizzative, di diverse tipologie di part time. In particolare, nel 2014 hanno usufruito del regime di part time n = 157 dipendenti, così distribuiti nelle diverse tipologie:

- part time orizzontale (con articolazione della prestazione di servizio in misura ridotta in tutti i giorni lavorativi) = 81
- part time verticale (con articolazione della prestazione su alcuni giorni della settimana/mese, per tutto l'anno) = 30
- part time periodale (con articolazione della prestazione su determinati periodi dell'anno) = 46, tipicamente con concentrazione nei mesi estivi di luglio e agosto.

È prevista, infine, un'ulteriore forma flessibile di "orario genitori" per le madri lavoratrici/padri lavoratori con figli fino al compimento del 14° anno d'età, che contribuisce alla conciliazione tra tempo di vita e di lavoro; tale profilo orario è articolato su 4 rientri con pausa pranzo minima di 10 minuti. Nel 2014 ne hanno beneficiato 86 dipendenti.

#### ▪ *Telelavoro*

L'introduzione dell'istituto del telelavoro è stata formalmente prevista dal nuovo contratto integrativo sottoscritto nel 2014. Nel corso dell'anno l'Ateneo, attraverso l'interazione tra gruppi di lavoro appositamente costituiti, ha promosso l'attivazione di tale istituto, ponendo particolare attenzione alle relazioni possibili tra questo strumento e le opportunità di conciliazione tra esigenze lavorative e personali/familiari. È stata quindi avviata una prima fase sperimentale di telelavoro che ha coinvolto, ad oggi, 6 lavoratori. L'entrata a regime dell'istituto del telelavoro è prevista per la prima metà del 2015, con l'emanazione di apposito bando.

#### ▪ *Indagine sul benessere organizzativo e sullo stress lavoro-correlato*

Da alcuni anni l'Ateneo conduce una rilevazione periodica sul benessere organizzativo, mirata a rilevare i potenziali fattori di stress del personale tecnico-amministrativo. Nel 2014 tale rilevazione è stata associata all'indagine sullo stress lavoro-correlato, che ha costituito il follow up della prima fase del Progetto di valutazione del rischio stress-lavoro correlato.

In particolare, lo studio, oltre al fattore dello stress lavoro correlato, ha preso in considerazione anche altri ambiti di interesse per l'Ateneo, quali: il cambiamento organizzativo intervenuto negli ultimi anni, la conciliazione tra lavoro e vita personale, nonché alcuni servizi a favore del personale.

Tale studio, rispetto al quadro emerso nella precedente analisi (2011), ha evidenziato che il profilo generale di rischio stress del personale senza incarichi di responsabilità è in lieve peggioramento, seppur i valori delle varie dimensioni indagate siano rimaste pressoché stabili. La situazione relativa al personale con incarico di responsabilità si è mantenuta costante nel tempo, ma va evidenziata la dimensione relativa ai carichi di lavoro come elemento di criticità. Dall'indagine è inoltre emerso un aumento della sintomatologia da stress riconducibile al lavoro, con particolare riferimento al personale con responsabilità (anno 2014, 29.6% vs anno 2011, 13.7%), che registra una maggiore concentrazione all'interno dell'Amministrazione centrale.

Quanto al benessere organizzativo, l'insieme delle risultanze riferite al personale dell'Ateneo appare in linea con quanto riscontrato in altre realtà universitarie, con una tendenza generale che evidenzia risultati più soddisfacenti nella nostra organizzazione.

È stata, inoltre, predisposta una proposta di rilevazione rivolta al personale docente e ricercatore. Tale indagine verrà condotta nel corso dell'anno 2015.

#### ▪ *Formazione*

Al fine di sensibilizzare il personale alle tematiche di genere, ed in particolare al contrasto di qualsiasi forma di discriminazione e violenza morale o psichica per i lavoratori, è stato realizzato un percorso formativo specifico sul tema del mobbing e gestione delle situazioni di conflitto e disagio rivolto al personale amministrativo (Dirigenti e personale in cat. EP). In particolare, è stato avviato un percorso denominato "*Stile dirigenziale come risorsa per l'efficacia e il benessere lavorativo*" rivolto ai Dirigenti della struttura tecnico-amm.va, con l'obiettivo di sostenere la consapevolezza del ruolo dirigenziale sul tema. Inoltre, è stato progettato il corso "*Cause dinamiche ed effetti del fenomeno del mobbing e delle molestie nei luoghi di lavoro*", destinato ai secondi livelli organizzativi dell'Università, curato in collaborazione con la Consigliera di Fiducia, ed erogato a dicembre 2014 in modalità di lezioni frontali, con lettura di casi e discussioni di gruppo.

#### ▪ *Codice Etico d'Ateneo*

In data 12 marzo 2014 il Senato Accademico ha approvato il "Codice Etico d'Ateneo" (emanato con DR il 29 maggio 2014), in attuazione delle disposizioni introdotte con la L. 240/2010. Il Codice definisce gli standard di comportamento che il personale universitario osserva quando, individualmente o come componenti di organi collegiali, assume decisioni che possono avere un impatto sull'istituzione e nei confronti dei diversi interlocutori.

Alla sua adozione ha fatto seguito la nomina, da parte del Senato Accademico, della "Commissione per l'attuazione del Codice etico d'Ateneo", primo organismo con funzioni consultive di questo tipo creato all'Università di Trento.



Al fine di fornire un quadro di riferimento del personale dirigente e tecnico-amministrativo in servizio al 31/12/2014 presso l'Università di Trento, di seguito viene fornito un prospetto riassuntivo della distribuzione del personale, distinto per genere e attribuzione di incarico di responsabilità organizzativa.

Sesso	Personale Dirigente	% Dirigenza	Personale titolare di incarico org.	% con incarico	Personale senza incarico org.	% senza incarico	Totale	% sul Totale
F	1	14%	85	51%	331	67%	417	62%
M	6	86%	83	49%	165	33%	254	38%
Totale	7		168		496		671	
% sul Totale	1%		25%		74%			

---

## **6. IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE**

---

### **6.1. Fasi, soggetti, tempi e responsabilità**

Di seguito viene rappresentato il processo seguito nella redazione e adozione della relazione specificando i tempi e i soggetti coinvolti.

	<b>FASE DEL PROCESSO</b>	<b>SOGGETTI COINVOLTI</b>	<b>feb-15</b>	<b>mar-15</b>	<b>apr-15</b>	<b>mag-15</b>	<b>giu-15</b>
1	Raccolta dati	Direzioni, Uffici					
2	Analisi per singola Direzione e ambito	Direzioni, Uffici					
3	Integrazione e condivisione analisi	DG/Direzioni					
4	Stesura Relazione	Direzione Generale					
5	Presentazione al CdA						

### **6.2. Punti di forza e di debolezza del ciclo di gestione della performance**

L'Università di Trento, anche nella sua componente gestionale, è impegnata in modo convinto 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 cercato di migliorare, sulla base dell'esperienza e dei feedback e rilievi ricevuti, anche il ciclo di gestione delle performance. Tuttavia all'impegno profuso dalla struttura tecnico-gestionale per rispondere adeguatamente alle previsioni di legge in materia di ciclo delle performance fa da sfondo un panorama normativo articolato e destrutturato che rende spesso difficoltosa e a volte impossibile l'integrazione e la coerenza di processi e documenti previsti (Anticorruzione, Trasparenza, Performance, Accreditamento, Piano Strategico, Piano di sviluppo dei servizi, Rapporto Annuale, Piano di Azioni Positive, ...), anche per la tempistica con cui questi devono essere approvati ed implementati.

Il ciclo di gestione della performance, così come previsto dal D.Lgs. 150/2009, applicato al contesto universitario ha il forte limite di considerare solo la struttura gestionale e non anche le strutture accademiche e le relative attività che sono 'core' per l'università stessa: didattica, ricerca e trasferimento tecnologico; fornisce, quindi, soprattutto al cittadino esterno, una visione solo parziale dell'organizzazione e dei relativi risultati che si vogliono rappresentare. Negli ultimi anni l'Università è stata oggetto di valutazione da parte di autorità nazionali diverse (ANAC per quanto riguarda la struttura tecnico-gestionale, ANVUR per la ricerca e la didattica) secondo logiche non omogenee. Il recente passaggio di competenze in materia di valutazione delle prestazioni della struttura gestionale degli atenei da ANAC ad ANVUR ha, quindi, originato forti aspettative riguardo all'organicità dei processi valutativi, caratteristica essenziale per rappresentare comprensibilmente ed esaustivamente all'esterno le performance di un Ateneo, fornendo un quadro complessivo di obiettivi e di risultati.