



**UNIVERSITÀ  
DI TRENTO**

Relazione sulla performance 2025:

Validazione e commenti a cura del Nucleo di Valutazione



## Sommario

1. Premessa.....	3
2. Analisi dei principali risultati rendicontati nella relazione sulla performance 2025 .....	3
2.1. Analisi allegato 1 - Direzioni .....	4
2.2. Analisi allegato 3 - Dipartimenti e Centri .....	5
2.3. Conclusioni .....	9
3. Valutazione sulla qualità della relazione e del sistema di performance .....	10
3.1. Coerenza con il PIAO e con il sistema di programmazione dell'ateneo .....	10
3.2. Attendibilità, completezza e coerenza della rendicontazione dei risultati .....	11
3.3. Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance organizzativa e individuale .....	11
3.4. Qualità, trasparenza e leggibilità della relazione .....	12
4. Validazione .....	12



## 1. Premessa

Il Nucleo di Valutazione, ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera c), del D.Lgs. 150/2009 e in conformità alle Linee Guida ANVUR per la gestione integrata del ciclo della performance nelle università statali, ha esaminato la Relazione sulla Performance 2025 dell'Università degli Studi di Trento.

La presente validazione si articola in due sezioni. La prima propone una sintesi critica dei principali risultati rendicontati dall'Ateneo nella Relazione sulla Performance 2025 con particolare riferimento all'Allegato 1 e all'Allegato 3 che riportano gli esiti raggiunti rispettivamente dalle direzioni e dalle strutture accademiche.

La seconda riporta la valutazione del Nucleo di Valutazione sulla qualità della rendicontazione e sulla conformità della Relazione alle disposizioni normative e alle Linee Guida ANVUR.

## 2. Analisi dei principali risultati rendicontati nella relazione sulla performance 2025

Di seguito è riportata un'analisi degli esiti rendicontati nella Relazione sulla performance 2025, suddivisa per aree tematiche principali.

La Relazione rappresenta l'atto finale di un complesso ciclo di programmazione che integra il Piano Strategico 2022-2027 con il PIAO (Piano Integrato di Attività e Organizzazione). L'architettura prevede una rendicontazione specifica sugli aspetti del benessere, l'inclusione, l'interdisciplinarietà, la sostenibilità.

Con riferimento ai principali dati ed esiti del 2025, si rileva una produzione scientifica prolifica con 3.226 prodotti della ricerca e un portafoglio di 25 famiglie brevettuali. L'Ateneo dimostra capacità nell'attrarre finanziamenti, con oltre 30,7 milioni di euro derivanti da bandi esterni e la gestione di 46 progetti ERC complessivi dal 2007.

La gestione economica si è dimostrata solida, con proventi operativi totali pari a 278,3 milioni di euro. Un elemento cruciale è stato l'incremento strutturale del finanziamento provinciale, derivante dall'aggiornamento degli oneri relativi alla delega delle funzioni universitarie, che ha permesso di compensare l'inflazione e i costi energetici, garantendo al contempo investimenti in infrastrutture e nella Scuola di Medicina.

L'efficacia operativa è buona: il 70,39% degli obiettivi è stato totalmente raggiunto, mentre considerando anche gli obiettivi "quasi completati" si supera il 78%. Tra i progetti di maggior rilievo figurano il consolidamento della Scuola di Medicina, l'adeguamento ai requisiti AVA3 per l'accREDITAMENTO periodico e l'implementazione della Missione 4 del PNRR, focalizzata su intelligenza artificiale e innovazione tecnologica.

L'Ateneo ha investito significativamente nel "Mosaico delle competenze", erogando oltre 46.000 ore di formazione totali. La formazione tecnico-specialistica (18.116 ore) e quella sulle *soft skills* (8.469 ore) rappresentano le aree di maggior investimento, supportate da nuove piattaforme digitali per la gestione dei curricula formativi e della formazione esterna.

Le indagini sul benessere organizzativo rivelano un miglioramento generale rispetto al triennio precedente, specialmente nei settori "Organizzazione" e "Performance". Tuttavia, emergono segnali di insoddisfazione (con medie inferiori a 3,5) sui temi dell'equità e del sistema di valutazione. Si registra inoltre una differenza di genere, con gli uomini che percepiscono livelli più alti di sicurezza ed equità rispetto alle colleghe.

Attraverso indagini di *Customer Satisfaction* sui servizi e analisi comparative con altri atenei di medie dimensioni, il Presidio della Qualità (PQA) ha monitorato l'efficacia percepita dei servizi. Sebbene nessun servizio sia in "forte criticità", il Piano Miglioramento Servizi (PMS) è stato utilizzato per pianificare interventi mirati nelle aree di "allerta" e "potenziale criticità".

Permane, infine, una criticità legata ai tassi di partecipazione di *PTA, docenti, dottorandi, assegnisti e studenti* registrati nelle rilevazioni di *Customer Satisfaction*, che potrebbero incidere sulla rappresentatività statistica dei risultati e rendere critica l'utilizzabilità a fini valutativi



## 2.1. Analisi allegato 1 - Direzioni

L'Allegato 1 della Relazione sulla performance 2025 costituisce il documento analitico fondamentale per la rendicontazione degli obiettivi operativi assegnati alle strutture tecnico-amministrative (Direzioni) dell'Ateneo. Esso raccorda la programmazione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) con i risultati effettivamente conseguiti, dettagliando per ogni obiettivo le azioni svolte, le risorse impiegate e le motivazioni di eventuali scostamenti.

La struttura gestionale ha monitorato nel 2025 un totale di 49 obiettivi operativi. L'efficacia complessiva dell'azione amministrativa risulta buona: il 59% degli obiettivi è stato totalmente raggiunto e il 90% degli obiettivi risulta raggiunto se si includono anche quelli definiti come "quasi completamente raggiunti".

Non si registrano obiettivi con grado di raggiungimento "scarsamente raggiunto" o "non raggiunto" all'interno delle Direzioni centrali, a eccezione di alcuni scostamenti tecnici o temporali.

### **Direzione Didattica e Servizi agli Studenti (DDSS)**

La direzione ha mostrato una forte spinta verso la digitalizzazione dei servizi ed ha completato l'adozione del sistema gestionale per il Centro Linguistico d'Ateneo (CLA) e l'implementazione sperimentale di StrIA, una piattaforma di Intelligenza Artificiale basata su tecnologia RAG per il supporto alle carriere. L'obiettivo sul consolidamento delle Scuole di specializzazione medica (SV1) è risultato solo parzialmente raggiunto a causa della complessità procedurale nel reperire sul mercato strumenti adeguati al "Diario dello specializzando", dopo che il prodotto Cineca è stato valutato funzionalmente inadeguato.

### **Direzione Servizi alla Ricerca e Valorizzazione (DSRV)**

La direzione ha gestito i processi di valutazione nazionale e il supporto all'imprenditorialità. Ha raggiunto la massima valutazione per la VQR 2020-2024 e la definizione di un nuovo modello web per le sezioni ricerca dei Dipartimenti.

La definizione delle policy per l'integrità della ricerca (R1) e la digitalizzazione dei servizi per progetti internazionali (FA2) hanno subito rallentamenti per la necessità di approfondimenti interni.

### **Direzione Risorse Umane e Organizzazione (DRUO)**

La direzione ha contribuito a definire la piattaforma per il rinnovo del CCI APRAN 2025-27 e ha attuato le politiche di retention e di lavoro agile. Alcuni obiettivi di valorizzazione economica (BE4, BE5) e i focus group sulla valutazione sono stati posticipati per l'allungamento dei tempi delle trattative sindacali.

### **Direzione Servizi Digitali e Bibliotecari (DSDB)**

Tra i principali esiti realizzati, la direzione ha adottato il framework NIST per la cybersecurity, supporto tecnico a StrIA e selezione della short list per il nuovo software ERP contabile. La catalogazione dei processi (FA7) è risultata parziale poiché l'attività ha rivelato una frammentazione dei processi superiore alle attese, richiedendo una vera razionalizzazione organizzativa.

### **Direzione Patrimonio Immobiliare (DPI)**

La direzione ha focalizzato le proprie attività sulla gestione degli spazi e l'efficientamento energetico. I principali obiettivi hanno riguardato la revisione del Piano Edilizia, l'implementazione del sistema BIM (Building Information Modeling) e la piena operatività della reportistica Infocad per la manutenzione. L'assegnazione regolamentata degli spazi (FA10) rimane parzialmente raggiunta in attesa della formalizzazione definitiva del regolamento per la concessione a terzi.

### **Direzione Centrale Acquisti (DCA)**



Gli obiettivi prioritari hanno riguardato la definizione dei flussi per l'affido diretto adeguati al nuovo Codice dei contratti e gestione dell'infrastruttura TDM legata al PNRR. La semplificazione della regolamentazione interna è stata posticipata al 2026 per decisioni strategiche di governance.

## **Direzione Comunicazione e Relazioni Esterne (DCRE)**

I principali obiettivi hanno riguardato la definizione della Road Map di sostenibilità e digitalizzazione dei servizi per eventi. La riorganizzazione delle relazioni internazionali (BE9) è rimasta ferma poiché il Rettore ha avviato un tavolo di lavoro per rivedere le politiche generali di internazionalizzazione.

## **Strutture di Staff nella Direzione Generale (DG-Staff)**

I principali obiettivi hanno riguardato la Informatizzazione dei flussi privacy e razionalizzazione dei processi di addebito/accredito. L'analisi per la Contabilità Accrual (FA21) è quasi ultimata, ma ha incontrato criticità nell'aggiornamento tecnico delle anagrafiche dei crediti e debiti.

## **2.2. Analisi allegato 3 - Dipartimenti e Centri**

L'Allegato 3 della Relazione sulla performance 2025 offre un quadro analitico dello stato delle azioni previste dai Piani di Dipartimento e Centro per raggiungere gli obiettivi del Piano Strategico d'Ateneo. Nel complesso, le strutture accademiche hanno mostrato una forte capacità realizzativa, con il 70,39% delle azioni (126 su 179) totalmente raggiunto e l'8,38% quasi completato.

Il dato conferma una diffusa capacità di attuazione, ma evidenzia anche alcune aree di attenzione, riconducibili soprattutto a ritardi procedurali, transizioni organizzative, dipendenza da decisioni esterne, difficoltà di coordinamento con servizi centrali, carenza di dati strutturati e, in alcuni sporadici casi, limitata partecipazione interna alle iniziative proposte.

### **Dipartimento Biologia Cellulare, Computazionale e Integrata CIBIO**

Il CIBIO dimostra di essere una struttura dinamica, con una forte proiezione verso la ricerca competitiva e il radicamento sul territorio.

Sul fronte della didattica, il Dipartimento ha avviato la ristrutturazione della Laurea Magistrale in Quantitative and Computational Biology (QCB), con l'obiettivo di rinnovarne i contenuti includendo tematiche legate all'Intelligenza Artificiale in ambito biotecnologico. Al 31 dicembre 2025 è stata completata la stesura della bozza del nuovo ordinamento didattico.

Particolarmente positiva è la capacità di attrarre finanziamenti competitivi, testimoniata dal finanziamento di tre progetti trasversali sulle terapie RNA nell'ambito dei bandi a cascata PNRR. Permangono tuttavia alcune criticità. Il programma mentor-mentees a supporto dei ricercatori junior non è stato realizzato a causa della scarsa partecipazione interna ed è stato rimodulato al 2026. Anche le iniziative legate alla celebrazione dei vent'anni del Dipartimento risultano solo parzialmente completate. Questi elementi suggeriscono l'opportunità di rafforzare il coinvolgimento interno e la comunicazione preventiva delle iniziative rivolte alla comunità dipartimentale.

### **Dipartimento di Economia e Management DEM**

Il DEM ha concentrato il 2025 sulla definizione della propria identità istituzionale e sul rafforzamento dell'attrattività internazionale. Il Dipartimento ha concluso con successo l'analisi dei propri tratti distintivi rispetto ai competitor, attraverso un percorso collegiale volto a costruire un'immagine più chiara e riconoscibile.

Sul piano della didattica, il DEM ha centrato pienamente gli obiettivi di riforma, approvando i nuovi regolamenti per le lauree triennali e avviando una profonda revisione degli ordinamenti per cinque corsi di laurea magistrale, tra cui quelli in International Management e Management della Sostenibilità e del Turismo. Positiva



anche la costituzione di un comitato di stakeholder, utile a rafforzare il dialogo con il contesto economico e sociale.

La principale area di attenzione riguarda l'internazionalizzazione istituzionale. Sebbene la brochure e il video di presentazione siano in fase avanzata di realizzazione, l'ambizioso percorso per l'accreditamento internazionale EQUIS è attualmente in una fase iniziale (10% di completamento), avendo richiesto una complessa valutazione preliminare delle risorse necessarie presentata a fine anno.

## **Dipartimento Facoltà di Giurisprudenza DFG**

La Facoltà di Giurisprudenza evidenzia una forte spinta verso l'innovazione della formazione giuridica, bilanciando risultati di eccellenza nella didattica e della ricerca pratica.

Dal punto di vista della didattica sono state attivate 3 Cliniche Legali (dedicate a risoluzione alternativa delle controversie, diritto e immigrazione e una clinica internazionale) e gli studenti hanno partecipato con successo a 3 prestigiose Moot Court internazionali (Jessup, ICC e CIGA). A queste si aggiungono 22 laboratori applicativi e il corso sperimentale "Sostenibilità in cammino". Sul piano della ricerca, il progetto sulle "Trasformazioni della Giustizia" ha mostrato risultati rilevanti, con la produzione di 7 volumi, 51 articoli scientifici (di cui 12 pubblicati in riviste di Classe A) e l'organizzazione di 21 seminari e 6 convegni.

Le criticità riguardano soprattutto i tempi di completamento di alcune azioni editoriali e progettuali. Il corso di "Buona scrittura" è stato riprogrammato con cadenza biennale e la pubblicazione del volume Open Access sulla scrittura giuridica è stata rinviata al 2026. Anche l'Osservatorio sulla sostenibilità e il relativo database giurisprudenziale sono stati posticipati. Sarebbe utile distinguere con maggiore chiarezza tra rinvii fisiologici, dovuti alla complessità scientifica delle azioni, e ritardi imputabili a criticità organizzative.

## **Dipartimento di Fisica DF**

Il Dipartimento di Fisica ha focalizzato i propri sforzi sull'innovazione della didattica in ambito STEM, promuovendo la partecipazione a visite di studio presso centri di eccellenza come il CERN e Virgo, per integrare buone pratiche di apprendimento partecipativo. Un pilastro fondamentale dell'anno è stato lo sviluppo delle scienze quantistiche: il dipartimento è riuscito a colmare lacune importanti nell'offerta formativa attivando nuovi corsi sia per la laurea triennale che per la magistrale. Tuttavia, la progettazione di un nuovo master di secondo livello in Quantum Engineering ha subito dei rallentamenti e sarà rivalutata nel 2026.

Sul fronte della Terza Missione, è stato attivato un database permanente tramite web per censire le attività svolte, sebbene non sia stata ancora realizzata la riunione di coordinamento prevista e portando a un raggiungimento solo parziale dell'azione 7.1. È stato inoltre completato con successo l'acquisto e la messa in esercizio di strumentazione scientifica multicanale utilizzata anche per tirocini formativi.

## **Dipartimento di Ingegneria Civile, Ambientale e Meccanica DICAM**

Il DICAM si è distinto per una comunicazione vivace finalizzata a rafforzare l'attrattività dei corsi di studio: sono stati superati i target previsti di presenza sui social media; sono stati organizzati 14 eventi di orientamento specifico e una giornata di benvenuto che ha coinvolto 156 matricole; anche l'obiettivo del piano coordinato di orientamento è stato quasi completamente raggiunto e proseguirà nel 2026.

Il Dipartimento ha inoltre dato un forte impulso alla didattica innovativa, finanziando 24 proposte di docenti per sperimentare nuovi metodi di insegnamento. Sebbene i lavori per il nuovo Laboratorio di Idrologia siano a buon punto (75%), il Dipartimento ha dovuto posticipare al 2026 la progettazione del nuovo Master in ambito aerospaziale.

Restano alcune azioni rinviate, tra cui la progettazione del Master in ambito aerospaziale, la costruzione di un database dei partner di ricerca e la definizione di un logo per la Terza Missione, quest'ultima ricondotta a



un'azione coordinata a livello di Ateneo. Il caso DICAM evidenzia la necessità di distinguere tra azioni propriamente dipartimentali e azioni che richiedono un coordinamento centrale.

## **Dipartimento di Ingegneria e Scienza dell'Informazione DISI**

Il Dipartimento ha concentrato i propri sforzi strategici sull'applicazione delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione (ICT) e dell'intelligenza artificiale all'ambito medico. Un traguardo di rilievo è stato il pieno raggiungimento dell'obiettivo legato alla progettazione di un prototipo per la chirurgia endovascolare. Questo progetto è stato realizzato in stretta collaborazione con il Dipartimento di Ingegneria Industriale (DII) e ha portato alla creazione di un modello funzionante tramite l'utilizzo di tecnologie di stampa 3D. Sebbene il prototipo sia stato completato con successo, il dipartimento ha segnalato che la fase di test sostanziale avverrà nei passaggi successivi.

## **Dipartimento di Ingegneria Industriale DII**

Il DII ha intrapreso diverse azioni finalizzate al miglioramento della qualità della didattica e la valorizzazione dell'eccellenza nella ricerca. L'istituzione dei premi per l'eccellenza scientifica (Junior e Senior) è quasi completamente raggiunta; una prima bozza del bando è stata discussa a fine 2025, con l'incarico di presentare una versione definitiva a gennaio 2026.

Le criticità principali riguardano il mancato incremento degli iscritti alle lauree magistrali, con valori inferiori ai target previsti, e il ritardo nella finalizzazione dei premi per la ricerca, ancora in fase di riformulazione del bando. Si segnala inoltre il parziale raggiungimento del rinnovo del sito dei laboratori, ancora non ultimato perché in carico al Web Team.

## **Dipartimento di Lettere e Filosofia DLF**

Il Dipartimento ha concentrato i propri sforzi sull'innovazione metodologica e sul rafforzamento del legame con le scuole del territorio. Un risultato di eccellenza è stato raggiunto nelle Digital Humanities, dove il Dipartimento ha consolidato un seminario permanente (focalizzato nel 2025 sulle edizioni critiche digitali) e implementato un'aula virtuale che raccoglie strumenti e buone pratiche digitali a disposizione di tutta la struttura.

Un altro pilastro dell'attività è stato il progetto LIMS (Memory Studies), che ha registrato un successo crescente attirando studenti e giovani studiosi attraverso seminari interdisciplinari e un consolidato programma di tirocini internazionali. Il LIMS ha inoltre rafforzato le collaborazioni con enti locali come la Fondazione Bruno Kessler.

L'area di miglioramento principale risiede nell'orientamento in ingresso. Il progetto Humanities Ambassadors è ancora in fase di costruzione della rete con le scuole e risulta quindi solo parzialmente realizzato. Per il 2026 sarebbe opportuno definire un piano operativo con scuole target, referenti, calendario e indicatori di efficacia.

## **Dipartimento di Matematica DM**

Il Dipartimento di Matematica si è distinto per un'intensa attività di orientamento e divulgazione, consolidando il rapporto con le scuole attraverso scuole estive per insegnanti e laboratori innovativi che hanno coinvolto circa 200 studenti in percorsi di autovalutazione. La comunicazione della matematica ha valicato i confini accademici con una presenza significativa a festival nazionali come Bergamo Scienza e il Festival della Scienza di Genova, oltre alla produzione di brochure informative su temi attuali come il cambiamento climatico.

In ambito accademico e di ricerca, il DM ha rafforzato le proprie reti internazionali organizzando tre importanti convegni a Trento e producendo 15 pubblicazioni scientifiche in riviste posizionate nel primo 10% della classifica Scimago. Anche l'offerta didattica di alto livello è cresciuta con l'attivazione di un nuovo corso in Quantum Information e l'organizzazione di masterclass e scuole estive per dottorandi. L'unico obiettivo solo parzialmente raggiunto riguarda il finanziamento di una borsa post-dottorato per un numero di mensilità inferiore a quanto previsto, causato anche da ritardi burocratici.

## **Dipartimento di Psicologia e Scienze Cognitive DiPSCo**



Per il Dipartimento il 2025 è stato un anno di trasformazione profonda, finalizzato al processo di unificazione con il CIMeC per la creazione di un nuovo polo d'eccellenza nelle neuroscienze. Questo obiettivo è stato totalmente raggiunto sul piano organizzativo, con la definizione di un cronoprogramma rigoroso, l'attivazione di tavoli di lavoro tecnici e la stesura finale del Vision Statement della nuova struttura.

Oltre alla riorganizzazione interna, il dipartimento ha implementato diversi obiettivi in ambito didattico e di terza missione. È stato concluso un progetto di ricerca-azione basato sulla "student voice", in cui gli studenti hanno monitorato e analizzato la qualità delle pratiche didattiche dei propri corsi. È stato approntato con successo un database per monitorare l'impatto del dipartimento sul territorio, tramite il quale sono state censite 110 attività, superando ampiamente il target iniziale di 50. Sono state intraprese azioni concrete per la decarbonizzazione, tra cui l'organizzazione di uno SWAP Party (con oltre 300 oggetti scambiati) e l'avvio di una ricerca scientifica sulle abitudini di riciclo del personale in collaborazione con Dolomiti Ambient.

La trasformazione organizzativa rappresenta un punto di forza, ma anche un elemento da monitorare, poiché può incidere sulla continuità delle attività didattiche, amministrative e di Terza Missione nel passaggio alla nuova struttura.

## **Dipartimento di Sociologia e Ricerca Sociale DSRS**

Il Dipartimento ha dimostrato una discreta vitalità nella Terza Missione, raggiungendo i propri target nella divulgazione scientifica. Sono stati infatti organizzati cinque seminari tematici rivolti anche a un pubblico non accademico, con l'obiettivo di favorire il dialogo diretto con il territorio. Un altro pilastro fondamentale è stato il potenziamento della comunicazione istituzionale: il DSRS ha introdotto competenze specialistiche nel Social Media Management attraverso una collaborazione professionale esterna, garantendo così una visibilità più efficace e mirata delle proprie attività di ricerca.

L'obiettivo riguardante la gestione dei prodotti della ricerca (etica e data management) è risultato non raggiunto. La criticità risiede nel fatto che i dati necessari non sono attualmente disponibili nelle banche dati di Ateneo, costringendo il Dipartimento a una complessa attività di raccolta interna ancora in corso.

La realizzazione della "Settimana delle Scienze Sociali" è stata posticipata all'autunno 2026. Sebbene sia stato costituito il comitato scientifico, la struttura ha ritenuto opportuno rimodulare le date per garantire una migliore organizzazione dell'iniziativa.

Le azioni volte all'attrazione di studenti internazionali sono considerate solo parzialmente raggiunte, poiché la natura ciclica dei corsi di studio richiede di attendere la fine dell'anno accademico 2025/26 per una valutazione definitiva dei risultati.

Rimane da completare l'attività di riflessione sul FAIR data management e l'Intelligenza Artificiale, per la quale è stato finora solo definito il piano d'azione iniziale

## **Centro Agricoltura Alimenti Ambiente (C3A)**

Il Centro ha promosso diverse azioni di successo nella didattica e nell'orientamento, superando il target prefissato riguardo agli incontri con le scuole (13 eventi realizzati) e finalizzando l'attivazione di tre insegnamenti in modalità blended. Significativi i risultati sulla visibilità digitale, con la pagina LinkedIn che ha raggiunto oltre 3.000 follower, e sui proventi da contratti in conto terzi, che hanno ampiamente superato le aspettative iniziali.

La principale criticità è di natura istituzionale: la finalizzazione degli accordi con la Fondazione Edmund Mach (FEM) è stata posticipata al 2027 poiché subordinata a una nuova convenzione coordinata dalla Provincia Autonoma di Trento. Questo stallo ha impedito anche il raggiungimento degli obiettivi relativi alla pianificazione degli spazi e delle infrastrutture, oltre al rinvio nella redazione e distribuzione di prodotti divulgativi dei corsi di studio. Si tratta quindi di una criticità prevalentemente esogena, che richiede un presidio di governance interistituzionale.



## **Centro interdisciplinare di Scienze Mediche CISMed**

Il CISMed, struttura in rapida evoluzione, ha ottenuto traguardi significativi come l'approvazione del nuovo Corso di Dottorato a fine 2025 e il superamento dei target di internazionalizzazione con 8 nuovi accordi stipulati. Il Centro ha inoltre mostrato un discreto impegno nella formazione dei docenti (7 docenti su 27 hanno partecipato ad attività di didattica innovativa) e nelle iniziative di orientamento e sensibilizzazione sui temi della salute, tra cui si segnala l'organizzazione della mostra "PIONIERE" su medicina e tecnologia.

Si registrano ritardi tecnici nell'allestimento del laboratorio di "Immunophenotyping", il cui completamento è ora previsto per l'autunno 2026. Inoltre, a causa di un riorientamento delle priorità strategiche, alcune azioni legate al trasferimento tecnologico e al consolidamento della ricerca non sono state perseguite, portando a un mancato raggiungimento di specifici target di networking tra docenti, uffici di Ateneo e risorse del territorio.

## **Centro Interdipartimentale Mente/Cervello CIMeC**

Il CIMeC ha vissuto un anno di significativi successi organizzativi, realizzando pienamente l'avvio del percorso di unificazione con il Dipartimento di Psicologia (DiPSCo) attraverso l'attivazione di quattro tavoli di lavoro tecnici. Sul piano scientifico, ha siglato importanti collaborazioni con Siemens, SISSA e l'Ospedale Niguarda, mantenendo al contempo un'alta capacità nell'organizzazione di seminari e workshop internazionali.

La transizione verso il nuovo dipartimento unico ha comportato la sospensione di alcune revisioni degli ordinamenti didattici, che saranno riconsiderate in un tavolo congiunto nell'ambito del nuovo dipartimento in via di costituzione. L'iniziativa "laboratori aperti" rivolta alle scuole è risultata non completamente raggiunta, essendo ancora in una fase sperimentale che ha coinvolto un numero di istituti leggermente inferiore al previsto.

## **Scuola di Studi Internazionali (SSI)**

La scuola ha vissuto un 2025 caratterizzato da un importante rinnovamento della propria offerta formativa e dal rafforzamento della proiezione internazionale, centrando la maggior parte degli obiettivi programmati.

Sul fronte della didattica, la Scuola ha concluso positivamente la revisione dell'ordinamento della Laurea Magistrale in European and International Studies (MEIS), finalizzata a migliorare la soddisfazione degli studenti e l'attrattività del corso. Per quanto riguarda la ricerca, è stato pienamente raggiunto l'obiettivo di rafforzare l'identità scientifica della struttura attraverso l'attivazione di un bando per visiting scholars, che ha permesso di ospitare un docente straniero nel corso dell'anno e di raccogliere proposte per il 2026.

Notevoli sono stati i risultati nell'ambito dell'internazionalizzazione e della Terza Missione.

Alcune criticità discendono dalla complessa realizzazione degli obiettivi didattici: l'accesso riservato al secondo anno dei corsi di studio dei laboratori applicativi ha precluso una più ampia partecipazione studentesca; il difficile ampliamento degli accordi Erasmus e la conseguente limitazione delle destinazioni di mobilità internazionale; una tendenza generale alla diminuzione della percentuale di laureati in corso, un dato questo che richiede monitoraggio costante soprattutto all'interno di strutture di eccellenza come la Scuola.

## **2.3. Conclusioni**

L'Allegato 1 della Relazione delle Performance 2025 evidenzia un Ateneo capace di una pianificazione operativa robusta, seppur con diversi scostamenti, in parte dovuti a fattori esogeni (tempi della contrattazione sindacale, procedure di procurement pubblico o riforme ministeriali).

L'analisi dell'Allegato 3 alla stessa Relazione fa emergere un sistema dipartimentale complessivamente solido, caratterizzato da importanti punti di forza.



In primo luogo, si osserva una forte capacità di innovazione didattica: numerose strutture hanno aggiornato ordinamenti, attivato insegnamenti innovativi, introdotto modalità blended, promosso didattica laboratoriale e sperimentato approcci partecipativi.

In secondo luogo, emerge un'intensa attività di Terza Missione e Public Engagement. Molti Dipartimenti e Centri hanno rafforzato il dialogo con scuole, territorio, imprese, istituzioni e pubblico non accademico.

In terzo luogo, si conferma la capacità di attrarre finanziamenti competitivi e costruire reti di collaborazione nazionali e internazionali, con risultati particolarmente significativi in ambito biomedico, tecnologico, giuridico, sociale e scientifico.

Infine, diverse strutture hanno avviato o consolidato processi di trasformazione organizzativa, tra cui spicca il percorso di integrazione tra DiPSCo e CIMeC, che rappresenta una delle principali evoluzioni istituzionali del 2025

Accanto ai risultati positivi, l'Allegato 3 evidenzia alcune criticità ricorrenti.

Per molti obiettivi sono presenti rinvii di attività al 2026 o ad annualità successive. Tali rinvii interessano in particolare master, revisioni ordinamentali, pubblicazioni, infrastrutture, database e iniziative di Terza Missione. Sarebbe opportuno distinguere meglio tra rinvii dovuti a cause esterne, ritardi organizzativi interni e scelte strategiche di riprogrammazione.

Un'altra criticità riguarda la disponibilità e qualità dei dati. Il caso del DSRS mostra come l'assenza di dati strutturati nelle banche dati di Ateneo possa ostacolare il raggiungimento di obiettivi legati a Open Science, data management e valutazione della ricerca.

Emerge, inoltre, una difficoltà di coordinamento tra strutture accademiche e servizi centrali. Alcuni obiettivi, ad esempio quelli legati a siti web, comunicazione, loghi, database o infrastrutture, dipendono da supporti esterni al Dipartimento. In questi casi, la responsabilità dell'azione dovrebbe essere formulata in modo più realistico e condiviso.

Infine, si ravvisa una possibile criticità in merito alla partecipazione interna. Alcune iniziative, come il programma mentor-mentees del CIBIO, non hanno raggiunto l'adesione attesa. Ciò suggerisce la necessità di progettare meglio il coinvolgimento dei destinatari, anche attraverso consultazioni preliminari.

Un'altra criticità riguarda le transizioni istituzionali. Processi complessi, come l'unificazione DiPSCo-CIMeC o gli accordi C3A-FEM, generano effetti a cascata su didattica, spazi, infrastrutture e programmazione. Tali processi richiedono un monitoraggio dedicato e indicatori intermedi.

### **3. Valutazione sulla qualità della relazione e del sistema di performance**

La Relazione sulla Performance 2025 dell'Università degli Studi di Trento risulta complessivamente conforme alle disposizioni del D.Lgs. 150/2009 e coerente con gli indirizzi e le Linee Guida ANVUR in materia di gestione integrata del ciclo della performance.

#### **3.1. Coerenza con il PIAO e con il sistema di programmazione dell'ateneo**

La Relazione sulla Performance 2025 evidenzia un elevato livello di integrazione tra pianificazione strategica, programmazione operativa e rendicontazione dei risultati. La struttura del documento riprende in modo sostanzialmente speculare l'impianto del PIAO, consentendo di ricostruire con chiarezza il collegamento tra obiettivi programmati, azioni realizzate e risultati conseguiti.

Particolarmente apprezzabile risulta il raccordo tra Piano Strategico, PIAO, Piano di Miglioramento dei Servizi, Piano delle Azioni Positive, Gender Equality Plan e Piano di Sostenibilità Ambientale, in linea con la logica di integrazione della programmazione promossa dalle Linee Guida ANVUR.



Il Nucleo rileva positivamente il consolidamento di un sistema di monitoraggio che consente di collegare gli esiti delle attività di valutazione e di *customer satisfaction* ai processi decisionali dell'Ateneo e all'assegnazione degli obiettivi organizzativi, pur sottolineando, nuovamente, la necessità di avviare opportune azioni per incrementare i tassi di risposta (stratificazione del campione, campagne di sensibilizzazione e informazione, comunicazione degli esiti rilevati e delle azioni messe in atto) per rendere maggiormente significativi gli esiti rilevati.

L'integrazione tra valutazione della performance, indagini sul benessere e feedback degli utenti garantisce un processo di miglioramento continuo basato sui dati.

### **3.2. Attendibilità, completezza e coerenza della rendicontazione dei risultati**

La Relazione fornisce un quadro ampio e completo dei risultati conseguiti dall'Ateneo nel corso del 2025.

I risultati relativi agli obiettivi organizzativi risultano adeguatamente rendicontati sia nel corpo del documento sia negli allegati, consentendo la ricostruzione del livello di raggiungimento delle azioni e degli obiettivi assegnati alle strutture accademiche e gestionali.

Pur riconoscendo la qualità complessiva del sistema, il Nucleo nelle proprie attività di monitoraggio ha però rilevato una certa disomogeneità nella accuratezza dei diversi rendiconti e ha rilevato che talvolta la valutazione assegnata non risultava pienamente allineata rispetto a quanto previsto dai descrittori definiti per i diversi livelli di raggiungimento degli obiettivi. Si raccomanda, quindi, che i rendiconti predisposti per i monitoraggi siano sempre curati, completi e chiari in merito a quanto previsto nei descrittori dei risultati attesi. Si sottolinea, inoltre, l'importanza di verificare la coerenza tra esiti, evidenze e valutazione attribuita, al fine di garantire equità valutativa e piena affidabilità del sistema.

Positiva appare la scelta di rappresentare nella Relazione in forma sintetica il grado di conseguimento degli obiettivi e delle azioni strategiche attraverso tabelle e indicatori aggregati che facilitano la comprensione del livello di avanzamento complessivo.

La Relazione evidenzia inoltre non soltanto gli elementi positivi ma anche alcune aree di attenzione e alcuni scostamenti rispetto ai benchmark esterni.

Il Nucleo valuta in modo particolarmente favorevole l'utilizzo sistematico delle evidenze derivanti dal progetto Good Practice, dalle attività di benchmarking per la definizione del Piano di Miglioramento dei Servizi e per l'assegnazione di obiettivi alla Direzione Generale e alla dirigenza.

Con particolare riferimento al collegamento tra risultati conseguiti e risorse economiche impiegate, il Nucleo rileva che, pur essendo presenti interessanti analisi economico-finanziarie e indicatori di equilibrio della gestione, non emerge una rendicontazione delle risorse destinate al conseguimento dei principali obiettivi strategici e operativi. In particolare, non risultano evidenziati in modo specifico i costi sostenuti per l'attuazione del Piano di Sostenibilità Ambientale e delle altre principali iniziative strategiche dell'Ateneo. Si raccomanda, quindi, di sviluppare progressivamente strumenti che consentano di rafforzare il collegamento tra obiettivi, risultati e risorse impiegate, migliorando la capacità della Relazione di rappresentare l'efficienza e l'efficacia complessiva dell'azione amministrativa.

### **3.3. Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance organizzativa e individuale**

Il sistema di misurazione e valutazione della performance descritto nella Relazione appare coerente con il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance adottato dall'Ateneo e risulta adeguatamente integrato con il ciclo della programmazione.



La Relazione evidenzia livelli di conseguimento degli obiettivi complessivamente elevati e documenta in maniera adeguata il contributo delle strutture accademiche e gestionali al raggiungimento dei risultati programmati.

Con riferimento alla performance individuale, il documento presenta in modo chiaro e trasparente gli esiti del processo valutativo, attraverso tabelle aggregate che consentono di apprezzare la distribuzione delle valutazioni tra le diverse categorie di personale.

Il Nucleo valuta positivamente tale scelta, che contribuisce a migliorare la trasparenza e la comprensibilità del sistema.

Dall'analisi delle distribuzioni emerge una lieve, ma significativa, differenza fra i valori medi delle Strutture periferiche che sono maggiori di quelli delle Strutture centrali. L'evidenza non consente di escludere che il processo di valutazione sia (pur se solo parzialmente) influenzato da elementi legati a paradigmi organizzativi diversi fra Centro e Periferia.

Persiste, infine, una significativa concentrazione delle valutazioni nelle fasce più elevate, in particolare con riferimento al personale di Elevata Professionalità (EP).

Pur riconoscendo che valutazioni elevate possano essere associate ad un livello mediamente elevato delle prestazioni, il Nucleo ritiene opportuno monitorare attentamente nel tempo la capacità discriminante del sistema di pianificazione e valutazione, al fine di evitare fenomeni di appiattimento valutativo che potrebbero ridurre la valorizzazione delle performance eccellenti e limitare l'efficacia dei meccanismi premiali.

### **3.4. Qualità, trasparenza e leggibilità della relazione**

Sotto il profilo della qualità redazionale, la Relazione presenta caratteristiche complessivamente positive.

Il documento è strutturato in modo chiaro e ordinato, utilizza un linguaggio generalmente comprensibile e si avvale di un ampio ricorso a tabelle, grafici e schemi riepilogativi che agevolano la lettura e la comprensione dei risultati.

Particolarmente efficace risulta la scelta di distinguere tra un corpo principale relativamente sintetico e allegati contenenti le informazioni di maggior dettaglio. Tale impostazione consente di contemperare l'esigenza di sintesi con quella di completezza informativa.

Il Nucleo valuta positivamente la presenza di rappresentazioni sintetiche dei risultati raggiunti dalle strutture e del grado di conseguimento degli obiettivi, che favoriscono una lettura immediata delle informazioni più rilevanti.

La Relazione risulta inoltre sostanzialmente conforme ai principi di trasparenza e accountability che caratterizzano il ciclo della performance.

Si suggerisce di proseguire nel percorso di semplificazione e sintesi della rendicontazione, valorizzando ulteriormente la

rappresentazione degli impatti prodotti e del valore pubblico generato dalle attività dell'Ateneo.

## **4. Validazione**

Il documento rappresenta in modo attendibile e sostanzialmente completo i risultati conseguiti dall'Ateneo rispetto agli obiettivi programmati e testimonia la presenza di un sistema di pianificazione, monitoraggio e valutazione maturo e integrato con la programmazione strategica e con i sistemi di assicurazione della qualità.

Tra gli elementi di maggiore interesse il Nucleo evidenzia:

- la forte coerenza tra PIAO e Relazione sulla Performance;
- l'integrazione tra programmazione strategica, operativa e sistemi di monitoraggio;



- l'utilizzo strutturato degli esiti delle indagini Good Practice e delle attività di benchmarking ai fini del miglioramento organizzativo;
- la chiarezza espositiva e la buona leggibilità del documento;
- la trasparenza nella rappresentazione dei risultati organizzativi e individuali.

Permangono alcuni ambiti di miglioramento sui quali il Nucleo richiama l'attenzione dell'Ateneo:

- miglioramento della trasparenza dei criteri di valutazione nella gestione del ciclo performance
- incremento della partecipazione alle indagini di customer satisfaction
- uniformità nella qualità dei rendiconti e attenzione alla coerenza tra valutazione e descrittori pianificati
- monitoraggio della capacità discriminante del sistema di valutazione individuale, in particolare per il personale di Elevata Professionalità;
- maggiore evidenza del collegamento tra risultati conseguiti e risorse economiche impiegate.

Il Nucleo di Valutazione, riconoscendo l'impegno profuso nel processo di miglioramento della performance e auspicando che le considerazioni espresse sulla Relazione siano prese in considerazione all'interno di tale processo, *valida la Relazione sulla performance 2025.*