UNIVERSITÀ DEGLI STUDI
DI TRENTO

SISTEMA DI VALUTAZIONE E PIANO DELLA PERFORMANCE 2011-2013

APPROVATO DAL
CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE
IN DATA 23 MARZO 2011

INDICE

1. PRESENTAZIONE DEL PIANO DELLA PERFORMANCE 3
1.1 Premessa 3
1.2 Finalità 4
1.3 Principi Generali del Piano della Performance per l'Università di Trento 4
2. IDENTITÀ DELL'ATENEO 6
2.1 L'Ateneo "in cifre" 6
2.2 Mandato istituzionale e mission 6
3. ANALISI DEL CONTESTO E AMBITO DI APPLICAZIONE 8
3.1 Contesto esterno 8
3.2 Contesto interno 8
3.3 La struttura tecnico-gestionale 9
3.4 Il personale dirigente, amministrativo e tecnico 9
4. METODOLOGIA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE 11
4.1 Performance organizzativa 11
4.2 Performance individuale: il Sistema di Valutazione dell'Università di Trento 12
5. PERFORMANCE ORGANIZZATIVA 2011-2013 17
5.1 Obiettivi strategici della struttura tecnico-gestionale 17
5.2 Obiettivi operativi 2011 19
6. RELAZIONE SULLA PERFORMANCE 2010 23
6.1.DIREZIONE AFFARI GENERALI ED ISTITUZIONALI 23
6.2 DIREZIONE DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI 28
6.3 DIREZIONE PATRIMONIO IMMOBILIARE APPALTI 37
6.4 DIREZIONE PIANIFICAZIONE, AMMINISTRAZIONE E FINANZA 42
6.5 DIREZIONE RISORSE UMANE E ORGANIZZAZIONE 50
6.6 DIREZIONE SISTEMI INFORMATIVI, SERVIZI E TECNOLOGIE INFORMATICHE 58
6.7 SISTEMA BIBLIOTECARIO DI ATENEO 64
6.8 DIREZIONE GENERALE - SERVIZI IN STAFF 69

1. PRESENTAZIONE DEL PIANO DELLA PERFORMANCE

1.1 PREMESSA

Nella stesura del presente documento, redatto in ottemperanza al Decreto Legislativo n. 150/2009 (attuazione della Legge 15/2009, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni), si è tenuto conto innanzitutto di alcune *caratteristiche specifiche dell'istituzione universitaria*, ovvero:

- dotazione da parte delle Università di ordinamenti autonomi con propri statuti e regolamenti;
- specificità delle università, a livello di numero e tipologia di facoltà che le compongono e di tipologia di personale (copresenza di personale tecnico-amministrativo e personale docente);
- articolazione degli atenei in una pluralità di strutture, in cui vengono realizzate, in maniera autonoma e con la propria dotazione di personale tecnico-amministrativo, le attività di supporto alla ricerca e alla didattica.

In considerazione di tale contesto, quindi, la Commissione Indipendente per la Valutazione, la Trasparenza e l'Integrità delle Amministrazioni Pubbliche (CiVIT) - ovvero l'organismo indipendente chiamato dalla legge a indirizzare, coordinare e sovrintendere all'esercizio delle funzioni di valutazione, garantendo la trasparenza dei sistemi adottati e la visibilità degli indici di andamento gestionale delle amministrazioni pubbliche - ha emanato la Delibera n. 9/2010 in tema di applicabilità del D.Lgs. n. 150/2009 alle Università, prevedendo che:

- le Università non siano tenute ad istituire gli Organismi indipendenti di valutazione (OIV) di cui all'art. 14 del D.Lgs. 150/2009;
- a decorrere dal 30 aprile 2010, l'attività di valutazione continui ad essere svolta dai Nuclei di Valutazione ai sensi della legge n. 537/1993, come integrata e modificata dalla legge n. 370/1999;
- le Università siano comunque destinatarie della nuova disciplina dettata dal D.Lgs. 150/2009 in materia di contrattazione collettiva e che pertanto siano chiamate a svolgere, seppure in piena autonomia e con modalità organizzative proprie, procedure di valutazione delle strutture e del personale al fine di promuovere, anche attraverso l'utilizzo di sistemi premianti selettivi, il merito e il miglioramento della performance organizzativa e individuale.

Inoltre nella delibera si auspica la definizione a breve delle modalità di raccordo con l'attività affidata all'Agenzia nazionale di valutazione del sistema universitario e della ricerca (ANVUR), non appena si sia insediato l'organo direttivo previsto dal Regolamento sulla struttura e il funzionamento dell'Agenzia recentemente adottato.

Non essendo però ancora operativa l'ANVUR, gli Atenei si trovano attualmente di fronte a una questione di complessa interpretazione circa l'applicabilità delle norme al contesto universitario, soprattutto con riferimento al ruolo dei Nuclei di Valutazione: mentre da un lato si potrebbe infatti dedurre che per ora le Università non debbano conformarsi a nessuno degli adempimenti, dato che manca il soggetto deputato a stabilirne i criteri, dall'altro si potrebbe pensare che gli Atenei siano comunque chiamati a svolgere, seppur in piena autonomia e con modalità organizzative proprie, procedure di valutazione delle strutture e del personale.

Quest'ultimo orientamento è formalizzato del resto anche dalla "riforma Gelmini" (L. 240 del 2010, all'art. 2, comma 1, lett. r), che prevede:

[l']attribuzione al nucleo di valutazione…. in raccordo con l'attività dell'ANVUR, delle funzioni di cui all'articolo 14 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, relative alle procedure di valutazione delle strutture e del personale, al fine di promuovere nelle università, in piena autonomia e con modalità organizzative proprie, il merito e il miglioramento della performance organizzativa e individuale

Oltre che dall'incertezza interpretativa legata alle specificità proprie del contesto universitario, la stesura del presente Piano è stata condizionata anche dalla *fase transitoria in cui si trova l'Università degli Studi di Trento*, conseguente alla delega alla Provincia autonoma di Trento delle funzioni statali in materia di Università, prevista nell'Accordo di Milano raggiunto a fine 2009 tra Governo e Provincia autonoma di Trento e tradotta nella legge Finanziaria dello Stato per l'anno 2010.

Per dare attuazione a tale delega, a inizio 2010 la Giunta Provinciale ha costituito un'apposita Commissione, che ha provveduto, innanzitutto, a stabilire gli indirizzi generali ritenuti utili per la definizione della delega, sulla base dei quali dovrà essere delineato un impianto giuridico capace di garantire la stabilità della cornice normativa che regolerà l'Università di Trento in futuro.

In attesa di capire quali siano gli effetti che potranno derivare dall'attuazione della delega e quale sarà il reale impatto sull'assetto gestionale, è evidente che una programmazione ad orizzonte triennale deve necessariamente essere intesa come pianificazione sperimentale di massima, che rimanda ad un successivo momento la definizione di elementi di maggior dettaglio, impossibile allo stato attuale a causa dall'incertezza del contesto.
Per le ragioni sopra sintetizzate, si ritiene di considerare questo documento come una **fase sperimentale di definizione del Piano della Performance**.

1.2 FINALITÀ

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

- gli obiettivi strategici della struttura tecnico-gestionale, con valenza triennale
- gli obiettivi operativi delle singole Direzioni
- gli indicatori per la misurazione e la valutazione degli obiettivi.

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

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

1.3 PRINCIPI GENERALI DEL PIANO DELLA PERFORMANCE PER L'UNIVERSITÀ DI TRENTO

Nella redazione del presente Piano ci si attiene ad alcuni criteri di fondo, coerenti anche con le specificità dell'Università di Trento:

- *Limitazione del campo di indagine*: nell'applicazione del D.Lgs. 150/2009 (cosiddetta "Riforma Brunetta") al conteso universitario occorre considerare la caratteristica peculiare della distinzione tra personale tecnico-amministrativo e personale docente, quest'ultimo escluso dalle previsioni della riforma. Ne consegue che, per questa prima fase di implementazione del sistema, il campo di attuazione viene limitato alle strutture tecnico-gestionali centrali.
- *Collegamento ed interazione con altri processi*: la redazione del Piano della Performance avviene in coordinamento con gli altri strumenti di programmazione adottati dall'Università di Trento (ad es. il processo di programmazione pluriennale e di budget) affinché il miglioramento delle prestazioni sia, oltre che un mezzo per la buona gestione, anche uno strumento funzionale agli obiettivi strategici dell'organizzazione.
- *Condivisione con gli organi di indirizzo di Ateneo*, in particolare (da D.Lgs. 150/2009, artt. 14 e 15):
  - » **Rettore** e **Consiglio di Amministrazione**, quali organi di indirizzo politico-amministrativo a cui competono le principali decisioni in ordine alla definizione delle direttive di sviluppo e degli obiettivi strategici, nonché alla stesura del Piano della Performance (che deve essere approvato formalmente in CdA) e della Relazione sulla Performance.
  - » il **Nucleo di Valutazione**, al quale compete la validazione del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, il monitoraggio del Piano della Performance e della Relazione finale sulla Performance, nonché il monitoraggio del funzionamento complessivo del sistema di valutazione.
- *Analisi dello stato attuale dei servizi erogati dalla struttura gestionale*: il punto di partenza del Piano è la rilevazione dello stato dell'arte della struttura tecnico-gestionale, con particolare riferimento all'attuale livello di performance. La definizione degli obiettivi, sia gestionali di Ateneo che operativi, e l'individuazione di indicatori misurabili sono quindi precedute da un'analisi a consuntivo delle attività e della gestione dell'Ateneo, illustrata nella Relazione sulla Performance 2010 (cfr. paragrafo 6). Utili indicazioni sullo stato dell'arte possono essere inoltre individuate nella

Relazione formalizzata dalla SUM a fronte del check up sui sistemi di supporto e di valutazione della performance effettuato nell'ambito di un progetto dedicato all'applicazione della Riforma Brunetta a cui l'Università di Trento ha aderito.

2. IDENTITÀ DELL'ATENEO

2.1 L'ATENEO "IN CIFRE"

16.000 studenti, circa 600 tra docenti e ricercatori, quasi 700 tra tecnici e amministrativi: i numeri parlano di un Ateneo in grado di offrire un ambiente ideale di studio e di ricerca e servizi attenti alle esigenze dei singoli.
L'offerta formativa proposta dalle 7 Facoltà dell'Ateneo si compone di 51 corsi di laurea, numerosi master di primo e di secondo livello, corsi di formazione permanente. Sono inoltre attive 2 Scuole di alta formazione e e 20 Scuole di dottorato di ricerca. Un'offerta ampia, considerate le dimensioni contenute dell'Ateneo.
Le attività di ricerca si svolgono all'interno dei 13 Dipartimenti di ricerca e dei numerosi Centri di ricerca e di studio. Oltre alle aree tradizionali e consolidate, sono stati recentemente istituiti il Centro Interdipartimentale Mente/Cervello (CIMeC), il Centro Interdipartimentale per la Biologia Integrata (CIBIO) e il Centro Interdipartimentale in Tecnologie Biomediche (BIOtech).

7	Facoltà
23	Corsi di laurea triennale attivati nell'a.a. 2010/2011
26	Corsi di laurea specialistica e magistrale attivati nell'a.a. 2010/2011
2	Corsi di laurea magistrale a ciclo unico attivati nell'a.a. 2010/2011
7	Master (dati al 03/03/2011)
13	Dipartimenti
16	Corsi di dottorato di ricerca attivati nell'a.a. 2010/2011
1	Centro di eccellenza
13	Centri di ricerca
61	Laboratori
15.226	Iscritti a.a. 2009-2010 al 31/07/2010
3.661	Immatricolati totali nell'a.a. 2010-2011 al 31/01/2011
578	Docenti e ricercatori (compresi i professori di I^ fascia (1) e i ricercatori (19) a tempo determinato, così come previsto dall'art. 1 commi 12 e 14 della L. 230/2005)
670	Personale tecnico e amministrativo e personale CEL (n. 36) al 31/12/2010

Fonte: Ufficio Studi di Ateneo; dati al 31.12.2010

2.2 MANDATO ISTITUZIONALE E MISSION

STATUTO DELL'UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI TRENTO

Art. 2

- L'Università ha per scopo lo sviluppo e la diffusione del sapere mediante il libero esercizio della ricerca, dell'insegnamento e dello studio, nonché la preparazione all'esercizio degli uffici e delle professioni.
- L'Università, sede primaria di ricerca e di formazione scientifica, promuove e coordina le attività didattiche, di ricerca e di trasferimento delle conoscenze, la formazione permanente e l'aggiornamento professionale.
- L'Università promuove le condizioni che rendono effettivo il diritto allo studio in attuazione della Costituzione e delle vigenti leggi. In tale ambito organizza le attività di tutorato e di orientamento degli studenti, anche in collaborazione con altri enti.
- L'Università persegue l'alta qualità nella ricerca scientifica e nell'insegnamento e ne valuta il conseguimento attraverso il riconoscimento della comunità scientifico-accademica nazionale ed internazionale.
- L'Università favorisce la partecipazione degli studenti alle attività universitarie, riconoscendo e valorizzando il contributo dei singoli, delle libere forme associative e di volontariato che concorrono in modo costruttivo alla realizzazione dei fini istituzionali dell'Ateneo, secondo modalità dettate dai regolamenti di Ateneo e delle singole strutture didattiche.
- L'Università concorre, nella propria autonomia, all'individuazione ed al perseguimento degli obiettivi della crescita culturale e dello sviluppo socio economico del territorio.
- L'Università promuove la cooperazione culturale e scientifica nazionale ed internazionale; favorisce l'integrazione europea delle strutture universitarie, con particolare attenzione alle aree confinanti, anche mediante il reciproco conferimento e riconoscimento di titoli di studio.

LA MISSION

(dal Programma di sviluppo triennale 2009-2011, cap. 2)

L'Università degli Studi di Trento si pone attualmente - come direttrice per lo sviluppo - l'obiettivo di "accrescere la reputazione nazionale e internazionale di cui gode per la qualità della ricerca che vi si conduce, del sapere che trasmette e dei servizi che offre".

L'Università di Trento vuole, quindi, essere un Ateneo che non si limita al consolidamento dell'esistente per quanto positivo, ma che sceglie di confrontarsi e competere a livello nazionale e internazionale, offrendo a coloro che decidono di farne parte un'occasione di crescita formativa e professionale e il beneficio di vivere in una comunità universitaria aperta e vivace e in un territorio privilegiato per cultura e natura.

Nel perseguimento di tale finalità, l'Ateneo:

- identifica nella qualità della ricerca scientifica e dell'offerta formativa a tutti i livelli l'obiettivo da perseguire attraverso la crescita del proprio potenziale di ricerca, il rafforzamento del legame della didattica con la ricerca e la disponibilità di servizi di supporto adeguati e innovativi;
- riconosce al processo di internazionalizzazione il ruolo trainante dello sviluppo e della trasmissione di competenze e conoscenze richieste e spendibili a livello mondiale;
- parte dal principio dalla centralità dello studente per definire e realizzare servizi e strutture che gli consentano di vivere un'esperienza qualificata di studio e di tempo libero;
- sostiene lo sviluppo della multidisciplinarietà e della convergenza di differente aree scientifiche, nonché delle aree scientifiche emergenti e di frontiera;
- sviluppa le proprie iniziative in armonia con la fitta rete locale della ricerca attiva sul territorio e attraverso partnership e collaborazioni strategiche nazionali ed internazionali;
- individua nella trasformazione delle conoscenze acquisite e dei risultati scientifico-tecnologici raggiunti in fonti di valore e di innovazione lo snodo per contribuire responsabilmente all'avanzamento socio-economico e culturale del territorio nel rispetto dei criteri di sostenibilità sociale ed ambientale;
- si impegna a condurre una gestione responsabile e sostenibile in un'ottica di continuità nel tempo della propria attività, anche proseguendo ad applicare con rigore le disposizioni normative che si prefiggono l'obiettivo del risanamento del debito pubblico del Paese.

3. ANALISI DEL CONTESTO E AMBITO DI APPLICAZIONE

L'Università di Trento è un Ateneo relativamente giovane, di dimensioni medio-piccole, apprezzato sia a livello italiano che internazionale, e da sempre caratterizzato da un forte legame con il territorio e con la Provincia autonoma di Trento sulla base di un piano di sviluppo condiviso.
L'Ateneo si muove al contempo su più dimensioni: quella locale, quella nazionale e quella internazionale. Da ciascuno di questi ambiti giungono segnali ed elementi, di impatto diretto o mediato, che ne condizionano l'agire: si tratta principalmente di input di tipo normativo, economico-finanziario, tecnologico, demografico.
Nel descrivere per sommi capi il contesto attuale è possibile identificare alcuni degli elementi più significativi che potranno incidere sullo sviluppo futuro dell'Università di Trento. Non si esclude che altri, non prevedibili e qui non menzionati, potrebbero emergere e giungere a condizionarne gli esiti.

3.1 CONTESTO ESTERNO

Per quanto riguarda il contesto esterno, è indubbio che alcune prospettive di crescita devono necessariamente rapportarsi, oltre che con l'incessante adeguamento alla normativa nazionale, anche con l'altalenante situazione economico-finanziaria internazionale e nazionale, mentre in ambito locale si attende di capire quali possano essere gli sviluppi di un fase di forte cambiamento tutta in divenire.
Dall'analisi della contingente situazione sia a livello nazionale che locale, emergono con forza alcuni elementi che caratterizzano lo scenario in cui l'Ateneo si trova attualmente ad operare:

- momento di transizione per il sistema universitario italiano dovuto all'attuazione della "riforma Gelmini" (L. 240/2010) che cambierà, oltre che l'organizzazione dell'Ateneo, anche il sistema Università nel suo complesso;
- orientamento generale volto al perseguimento degli obiettivi di trasparenza, efficienza ed efficacia, ribadito dalla riforma sul pubblico impiego (D.Lgs. 150/2009), in particolare dalle norme in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico;
- fase di transizione in cui si trova l'Università di Trento, legata agli effetti che potranno derivare dall'attuazione della delega alla Provincia autonoma di Trento delle funzioni statali in materia di Università.

3.2 CONTESTO INTERNO

Per quanto riguarda il contesto interno, va innanzitutto considerato che la giovane età e le dimensioni contenute dell'Università di Trento, pur rappresentando un potenziale limite allo sviluppo, hanno finora garantito all'Ateneo un vantaggio competitivo almeno in ambito nazionale. Nei fatti, la flessibilità nei processi decisionali e una struttura organizzativa meno burocratizzata rispetto ad altre realtà hanno permesso di reagire con rapidi aggiustamenti al mutare delle condizioni di contesto e dei vincoli e opportunità connessi.
Un positivo riscontro in tal senso si è avuto di recente dagli esiti della fase di check up promossa dalla SUM nell'ambito del progetto di action-learning dedicato all'applicazione della Riforma Brunetta nel contesto universitario: l'Università di Trento si colloca, infatti, nel gruppo di testa degli Atenei partecipanti, risultando la meglio posizionata in termini di sistemi di supporto e di valutazione della performance già in uso al momento della rilevazione.
Ottimi posizionamenti sono stati inoltre ottenuti dall'Ateneo anche nelle diverse edizioni del "Progetto Good Practice", a cui l'Università di Trento partecipa sin dal 2000: dagli esiti emerge mediamente un elevato grado di soddisfazione dell'utenza dell'Ateneo rispetto alle aree oggetto di analisi (Servizi di supporto agli studenti, Servizi di supporto alla Ricerca, Contabilità, Risorse Umane e Approvvigionamenti), apprezzamento che è confermato anche dagli esiti positivi dell'indagine di clima condotta.
Da un'analisi del contesto interno, tenuto conto anche degli esiti delle recenti indagini di customer satisfaction attivate su iniziativa dell'Università di Trento, possono essere individuati come punti di forza alcuni fattori caratterizzanti, nello specifico, la gestione dell'apparato tecnico-amministrativo in funzione delle strategie poste:

- livello avanzato della capacità dei sistemi di supporto (funzione controllo di gestione)
- sistema di valutazione già implementato e in uso dal 2001, con successivi aggiornamenti
- sperimentazione della valutazione della qualità percepita attraverso il giudizio dell'utente interno, giudicata dalla SUM "*esperienza di grande rilievo e assolutamente unica all'interno del campione*"
- sistema di contabilità e reporting
- sistema informativo integrato (ERP) a supporto dei principali processi gestiti in Ateneo
- organizzazione della struttura gestionale funzionale al perseguimento degli obiettivi strategici.

3.3 LA STRUTTURA TECNICO-GESTIONALE

Dal 1° gennaio 2001 l'Università degli Studi di Trento si è dotata di un nuovo assetto organizzativo, maggiormente funzionale alla sua *mission*, che viene costantemente monitorato ed eventualmente riorganizzato a seconda delle mutate esigenze del contesto in cui opera.
L'attuale struttura favorisce lo sviluppo razionale e coordinato dei servizi tecnico-amministrativi in modo da garantire un elevato livello di servizio alle attività istituzionali (didattica e ricerca) e un supporto adeguato ai centri di responsabilità decentrati (Facoltà, Dipartimenti e Centri).
La struttura tecnico-gestionale è organizzata in 8 Direzioni, coordinate dalla Direzione Generale.
Ciascuna Direzione si articola al suo interno in Divisioni e Uffici; ognuna di queste articolazioni è presidiata da un responsabile, secondo un modello di struttura gerarchica a 3 livelli; è prevista, inoltre, l'istituzione di uffici di staff direttamente dipendenti da un responsabile di 1° livello.
L'organizzazione dell'apparato tecnico-gestionale, le competenze attribuite a ciascuna struttura fino al terzo livello, nonché i relativi incarichi di responsabilità, sono individuati in un apposito documento di competenza del Direttore Generale, pubblicato sul Portale di Ateneo nella pagina dedicata allo sviluppo organizzativo.

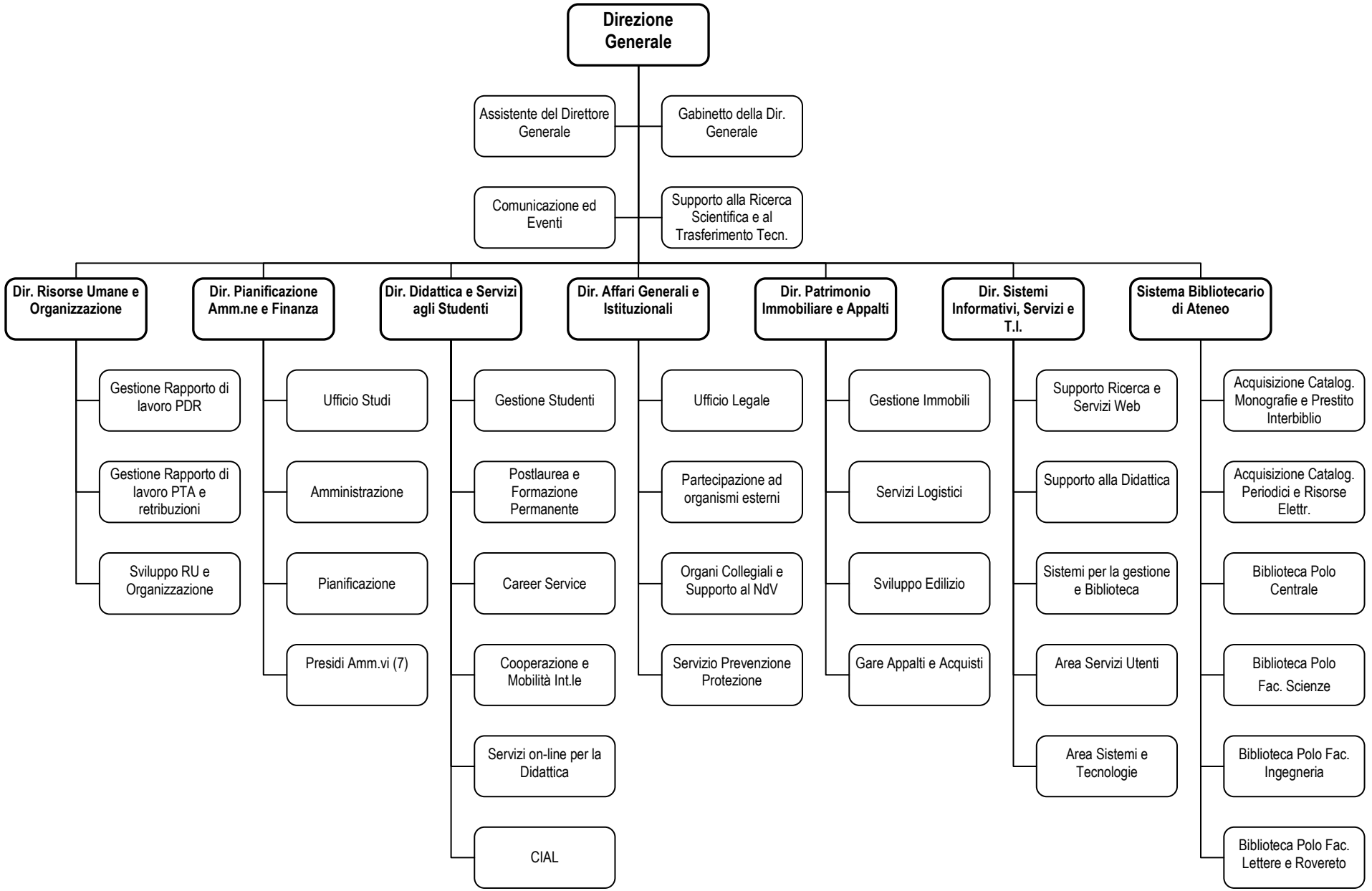
3.4 IL PERSONALE DIRIGENTE, AMMINISTRATIVO E TECNICO

La dotazione organica della struttura gestionale di Ateneo è composta dai Dirigenti, responsabili delle strutture di 1° livello, e dal personale tecnico-amministrativo che presta servizio presso le Direzioni centrali e presso le strutture di supporto ai centri di responsabilità decentrati (Facoltà, Dipartimenti e Centri).
Di seguito viene riportata la distribuzione del personale secondo le categorie di inquadramento previste dal CCNL, con una specifica sul personale di categoria EP e D con incarico di responsabilità.

Personale dirigente e tecnico-amministrativo per categoria al 31/12/2010

Categoria	Numerosità	Personale con incarico di responsabilità
Dirigenti	7	
EP	68	51 titolari di Posizione Organizzativa e 17 Funzioni Specialistiche (totale: 68)
D	340	79 titolari di Posizione Organizzativa e 46 Funzioni Specialistiche (totale: 125)
C	211	
B	6	
Totale	**632**	

STRUTTURA TECNICO-GESTIONALE: PRINCIPALI FUNZIONI ORGANIZZATIVE



4. METODOLOGIA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

La misurazione della performance costituisce un elemento fondamentale per il miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia dei servizi; si inserisce nell'ambito del *ciclo di gestione della performance* articolato (secondo l'art. 4, co.2 del D.Lgs. 150/2009) nelle seguenti fasi:

- definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori
- collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse
- monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi
- misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale
- utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito
- rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

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

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

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

- Chiara definizione degli *obiettivi strategici ed operativi* e delle modalità attraverso le quali si arriva a una loro definizione (ed eventuale processo di revisione); gli obiettivi (articolo 5, comma 2, del decreto) devono essere:
  - » rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni dell'utenza interna, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'amministrazione;
  - » specifici e misurabili in termini concreti e chiari;
  - » tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;
  - » riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un anno;
  - » commisurati ai valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale e internazionale, nonché da comparazioni con amministrazioni omologhe;
  - » confrontabili con le tendenze della produttività dell'amministrazione con riferimento, ove possibile, almeno al triennio precedente;
  - » correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.
- Presenza di indicatori di outcome in una prospettiva orientata alla customer satisfaction
- Specificazione dei legami tra obiettivi, indicatori e target
- Monitoraggio della performance, secondo la frequenza e le modalità definite dal sistema
- Oltre a tali requisiti minimi, il Sistema deve prevedere una chiara e condivisa definizione di ruoli e responsabilità nelle fasi di gestione del processo, nonché della relativa tempistica interna.

4.1 PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

Considerata la condizione di transizione in cui si trova attualmente l'Università di Trento, si ritiene utile, in questa prima fase di implementazione del Piano della performance, procedere in via sperimentale alla valutazione della performance organizzativa partendo innanzitutto dai fattori di valutazione e monitoraggio già utilizzati in Ateneo, seppur non formalmente articolati in un sistema strutturato di misura delle prestazioni. Oltre agli indicatori contenuti nelle sintesi gestionali, infatti, ciascuna Direzione definisce alcuni indicatori a fini gestionali interni, con differenti livelli di approfondimento e complessità.

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

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

Riguardo alla performance di Ateneo in termini di efficienza e produttività, l'Università di Trento può contare su un efficace sistema di controllo di gestione e relativo reporting, basato sul monitoraggio di una serie di indicatori di performance.
Oltre a ciò, in Ateneo vengono rilevati e monitorati annualmente una serie di altri indicatori di efficienza ed efficacia dell'outcome, che però ad oggi sono gestiti per la maggior parte a livello di singola Direzione.
In linea con i principi ispiratori e le modalità operative previste dal D.Lgs. 150/2009, si tratta quindi di integrare gli elementi sopra menzionati in un sistema organico di valutazione della performance organizzativa.

INDAGINE CUSTOMER SATISFACTION DEI SERVIZI EROGATI DALLE DIREZIONI

In riferimento alla valutazione della performance organizzativa in termini di qualità percepita, a decorrere dall'anno 2009, l'Università di Trento ha introdotto un sistema finalizzato a valutare la qualità dei servizi erogati dalle Direzioni, attraverso la misurazione del livello di soddisfazione degli utenti interni. Tale indagine viene condotta mediante la somministrazione di opportuni questionari indirizzati ai responsabili di struttura di 1° livello (Presidi, Direttori di Dipartimento, Dirigenti), al personale docente e ricercatore e al personale tecnico-amministrativo.
Dopo la prima indagine condotta nel 2009 in fase sperimentale, nel 2010 la metodologia è stata perfezionata nell'ottica di rendere sistematica l'indagine di customer satisfaction sulla qualità dei servizi erogati dalle Direzioni. Le principali novità rispetto alla prima edizione, sono state le seguenti:
- estensione della platea dei valutatori anche al personale docente e tecnico-amministrativo, che va ad aggiungersi ai responsabili di struttura di 1° livello già coinvolti nella prima indagine;
- compilazione dei questionari in modalità online;
- revisione della struttura del questionario in un'ottica di semplificazione.

La struttura del questionario prevede che venga espresso un giudizio in relazione a:
- importanza del servizio (molto - abbastanza - poco - per nulla importante)
- livello di soddisfazione (molto - abbastanza - poco - per nulla soddisfatto)
- motivo dell'insoddisfazione (per i servizi per i quali l'utente si ritiene "poco" o "per nulla" soddisfatto), scegliendo tra gli indicatori proposti, che possono variare a seconda del servizio indagato:
  - » rispetto dei tempi
  - » correttezza e completezza delle informazioni
  - » competenza e disponibilità del personale
  - » altro (da indicare).

Sono infine previste due domande aperte per eventuali suggerimenti.

4.2 PERFORMANCE INDIVIDUALE: IL SISTEMA DI VALUTAZIONE DELL'UNIVERSITÀ DI TRENTO

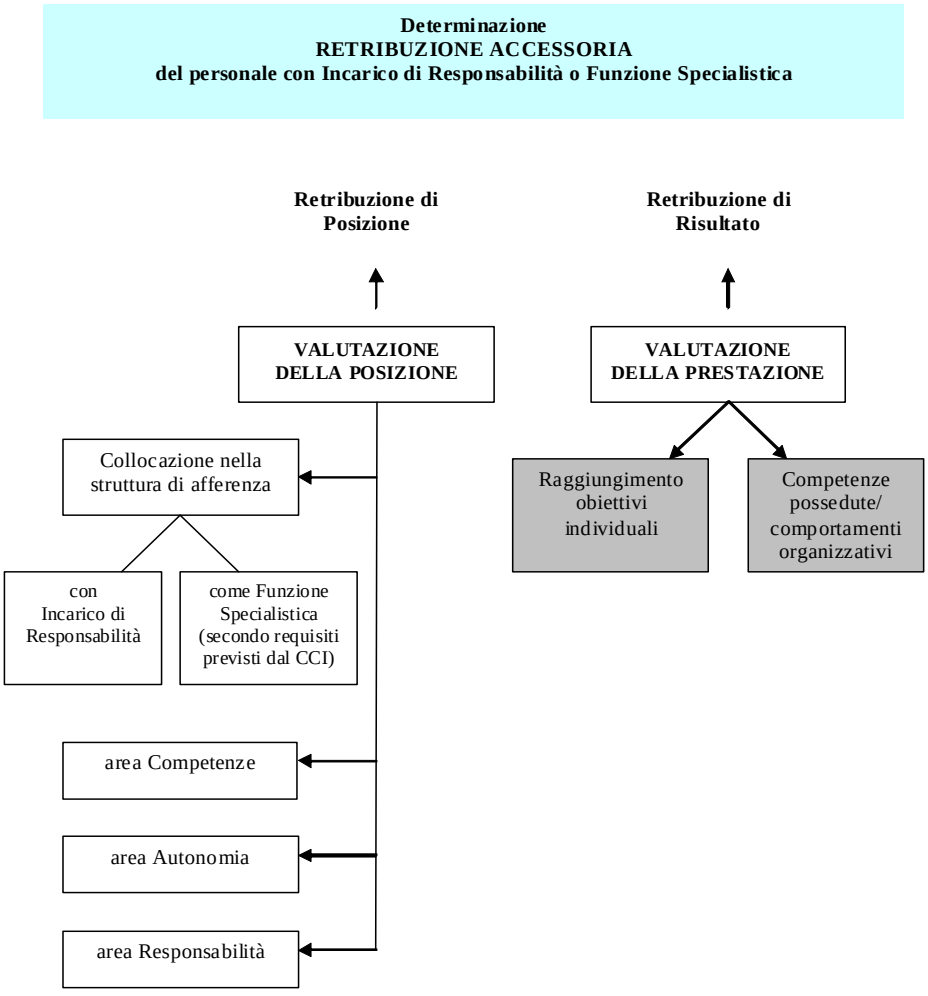
Il sistema di valutazione delle posizioni organizzative e della performance è stato introdotto in Ateneo a decorrere dal 2001, in osservanza di quanto previsto dagli allora vigenti CCNL - sia dei dirigenti sia del PTA - ma anche a seguito della volontà della Direzione di collegare, in modo proporzionale, la Retribuzione di Posizione ad una reale valutazione del livello di complessità e di responsabilità propri di ciascuna posizione di lavoro, e la Retribuzione di Risultato ad una valutazione delle prestazioni e dei risultati conseguiti dal personale all'interno della struttura.

In fase di definizione del Sistema, è stato istituito un gruppo di lavoro - stabilizzato successivamente nella struttura della Direzione Risorse Umane e Organizzazione - e un "Comitato Guida" composto da una rappresentanza della componente accademica (delegato del rettore), una rappresentanza dell'amministrazione centrale e da esperti in materia, in modo da garantire una forte leadership alla conduzione del progetto, legittimato e sponsorizzato dal vertice.
Sulla base di tali premesse, col CCI approvato in data 21.12.2001 è stato formalmente introdotto in Ateneo il Sistema di valutazione sia delle posizioni che della performance individuale.
L'approvazione del sistema è stata ovviamente preceduta da una serie di incontri, discussioni e presentazioni aventi ad oggetto il Sistema di valutazione, sia in CdA che con le Organizzazioni Sindacali, fortemente coinvolte nel processo. Anche le successive revisioni e aggiornamenti al sistema, attuate a fronte di un costante monitoraggio, sono state sempre illustrate e discusse in sede di contrattazione decentrata e presentate in CdA.
In generale, il Sistema di valutazione:

- assume valenza positiva di sostegno ai processi di miglioramento dell'ente e dei singoli individui
- è strettamente correlato con:
  - » il sistema di incentivazione (monetaria e non)
  - » il sistema di formazione
  - » lo sviluppo delle potenzialità professionali (mobilità orizzontale, progressione di carriera).

Tale sistema, è descritto in maniera dettaglia nel **"Manuale di valutazione delle Posizioni e delle Prestazioni"** dell'Università di Trento a cui si rimanda.

Qui di seguito viene riportata una descrizione sintetica del sistema.



AREA DI APPLICAZIONE

Il sistema di valutazione si estende a tutto il personale tecnico-amministrativo dell'Università di Trento

Personale con incarico Dirigenziale:

- valutazione delle posizioni
- valutazione dei risultati conseguiti
- valutazione dei comportamenti organizzativi

Responsabili fino al 3° livello e funzioni specialistiche equiparate (cat. EP e D con responsabilità):

- valutazione posizioni
- valutazione risultati conseguiti
- valutazione delle competenze (nessuna ricaduta sul sistema premiante)

Personale tecnico-amministrativo senza incarico di responsabilità o funzione specialistica (dal 2010):

- valutazione delle competenze.

VALUTAZIONE DELLE POSIZIONI

Si articola nelle seguenti fasi:

- **Analisi della posizione**: l'obiettivo dell'analisi è quello di conoscere in maniera approfondita ciascuna posizione di lavoro (grado di responsabilità, attività svolte, dimensioni, contesto in cui si svolge l'attività, complessità delle relazioni, ecc.); la rilevazione avviene tramite intervista diretta al titolare della posizione.
- **Valutazione della posizione**: l'obiettivo consiste nel "pesare" le posizioni in funzione del loro contenuto e associare al peso della posizione sia il corretto inquadramento, sia la parte variabile della retribuzione legata alla posizione. La valutazione, supportata da apposita modulistica, è effettuata considerando tre macro aree:
  - » *area delle competenze:* comprende le competenze professionali, le capacità gestionali e le capacità relazionali
  - » *area dell'autonomia*: si riferisce al grado di libertà e di autonomia operativa posseduto dal titolare della posizione (es. livello di rigidità delle procedure o di supervisione a cui è sottoposto il titolare stesso) e al grado di problem solving, creatività e innovazione richiesti dalla posizione
  - » *area delle responsabilità*: comprende il livello di discrezionalità e la complessità delle decisioni, le dimensioni dell'area di influenza, il rischio connesso alle decisioni (imprenditorialità) ed, infine, la necessità di riservatezza.
- **Definizione Profilo Competenze**: l'obiettivo è quello di identificare e valutare gli skill richiesti per ricoprire adeguatamente la posizione (competenze specialistiche, capacità gestionali, capacità relazionali e caratteristiche attitudinali). La rilevazione avviene tramite compilazione di un'apposita "Scheda Profilo Richiesto" in cui è indicato il livello a cui ciascuna competenza è richiesta per ricoprire adeguatamente la posizione.
- **Monitoraggio**: tutte le posizioni organizzative e funzioni specialistiche sono costantemente monitorate nel tempo, al fine di rilevare le variazioni di contenuto e provvedere ai relativi adeguamenti, anche retributivi.

VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI (PERFORMANCE INDIVIDUALE)

La valutazione delle prestazioni avviene con cadenza annuale, tramite un colloquio tra il responsabile diretto e il collaboratore, ed ha come oggetto:

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

Il **sistema obiettivi** è di tipo "top-down": gli obiettivi vengono assegnati dapprima al Direttore Generale, quindi ai Dirigenti e poi, a cascata, ai livelli sottostanti; tutti gli obiettivi devono essere orientati al conseguimento di quelli generali di Ateneo o, quanto meno, essere coerenti con essi.

Gli obiettivi vengono assegnati a tre diversi livelli:

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

Essi devono essere: concordati con il valutato, sfidanti ma raggiungibili, definiti in modo chiaro e sintetico, associati a precisi indicatori di verifica (cioè misurabili), opportunamente selezionati rispetto alla prestazione attesa, pesati in relazione all'effettiva importanza all'interno della funzione.

In fase di assegnazione degli obiettivi è necessario individuare con chiarezza gli indicatori di misurazione corrispondenti al pieno raggiungimento dell'obiettivo, che possono essere:

- indicatori temporali
- indicatori di efficienza
- indicatori di efficacia → customer satisfaction.

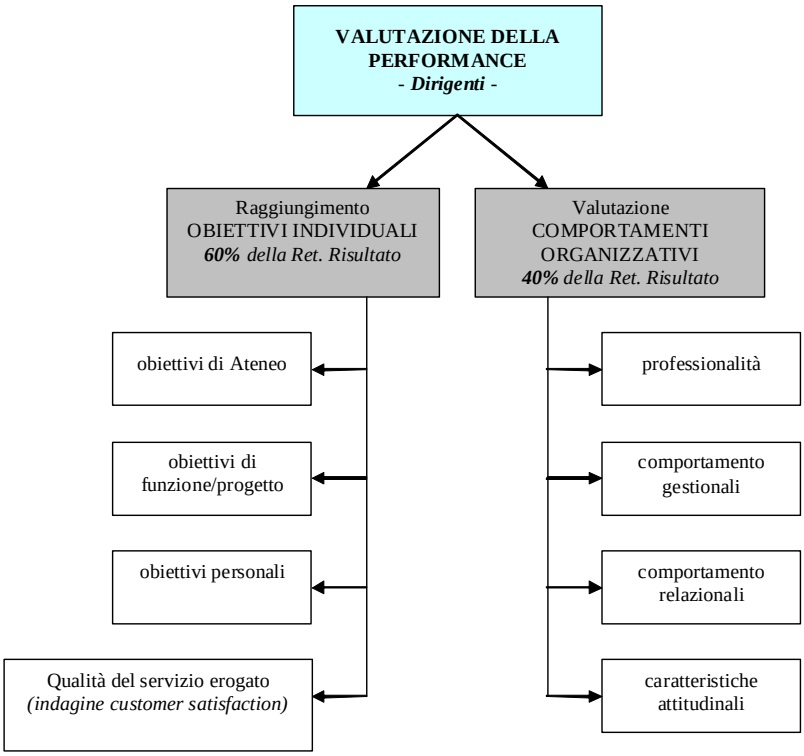
È previsto un *colloquio di monitoraggio* a metà anno (facoltativo), volto a rilevare eventuali nuovi elementi che possono incidere sul raggiungimento degli obiettivi, con eventuale revisione degli stessi qualora se ne verifichino le circostanze.
Al termine del periodo di riferimento si procede alla valutazione del livello di raggiungimento degli obiettivi assegnati, a cui è associata la corresponsione della Retribuzione di Risultato (personale di cat. EP) e dell'Indennità di Responsabilità (personale di cat. D con incarico di responsabilità).

Il sistema di valutazione della performance prevede due modalità distinte a seconda del personale interessato: per i Dirigenti è stata introdotta una revisione al sistema che lo ha differenziato rispetto a quello previsto per il personale tecnico-amministrativo titolare di incarico di responsabilità.

Personale dirigente

È previsto un sistema di valutazione misto, in cui i risultati ottenuti e i comportamenti organizzativi contribuiscono entrambi, seppur con pesi diversi, a individuare la performance effettiva del dirigente valutato. Per "performance effettiva" si intende il conseguimento di specifici risultati attraverso la messa in atto di azioni coerenti con le politiche di Ateneo, le procedure e le condizioni che caratterizzano l'ambiente organizzativo in cui il singolo si trova ad operare.
Il sistema si articola in due sezioni:

- *risultati conseguiti* rispetto agli obiettivi assegnati (peso sezione: 60% della valutazione complessiva)
- *comportamenti organizzativi* messi in atto nel perseguimento di tali obiettivi (peso sezione: 40% della valutazione complessiva).



A partire dall'anno valutativo 2009, oltre agli obiettivi di Ateneo/Funzione/personali, è stata inserita una quarta sezione relativa al miglioramento della qualità del servizio erogato, il cui indicatore è legato ai risultati dell'indagine di customer satisfaction.

La valutazione dei comportamenti organizzativi viene effettuata rispetto ad un numero ridotto di comportamenti (3), scelti dal Direttore Generale tra quelli preventivamente individuati dal sistema e ritenuti significativi e qualificanti per il ruolo e per gli obiettivi specifici assegnati.

Personale con incarico di responsabilità non dirigenziale

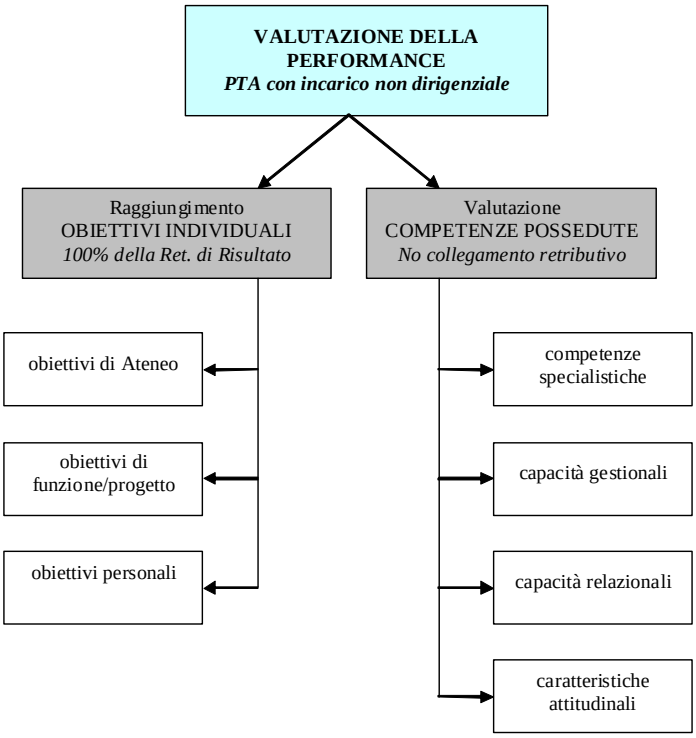
Anche per il personale tecnico-amministrativo, titolare di posizione organizzativa e funzione specialistica, il sistema di valutazione della performance si articola in due sezioni:

- *risultati* conseguiti rispetto agli obiettivi assegnati
- *competenze* possedute (non ha collegamento con il sistema retributivo).

Le competenze analizzate sono classificate in: competenze specialistiche, capacità gestionali, capacità relazionali e caratteristiche attitudinali.

La valutazione delle competenze misura il livello di adeguatezza delle competenze possedute dal collaboratore rispetto al livello richiesto per ricoprire adeguatamente quella posizione (definito in fase di valutazione della posizione), individuando gli eventuali gap.

Tale valutazione non è associata ad alcuna componente retributiva, ma è collegata con il sistema formativo (per l'individuazione dei bisogni formativi) e con il sistema di classificazione del personale (viene utilizzata nell'ambito delle selezioni per le Progressioni Economiche Orizzontali, al fine di valutare la "Qualità della Prestazione").



Personale non titolare di incarico di responsabilità

A completamento dei due sistemi di valutazione della performance sopra esposti, e in ottemperanza alle disposizioni normative nazionali, a decorrere dall'anno 2010 (con valutazione sul 2009) è stata introdotta anche una modalità di valutazione della performance del personale tecnico-amministrativo non titolare di incarico di responsabilità.

La valutazione ha per oggetto le competenze possedute dal collaboratore in relazione al ruolo e alle attività richieste; viene utilizzata per la corresponsione su base meritocratica della quota variabile dell'Incentivazione di Gruppo e del Fondo Comune di Ateneo.

5. PERFORMANCE ORGANIZZATIVA 2011-2013

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

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

5.1 OBIETTIVI STRATEGICI DELLA STRUTTURA TECNICO-GESTIONALE

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

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

I. ORGANIZZAZIONE E MODELLO DI FUNZIONAMENTO

Nel corso del prossimo triennio, l'Università di Trento è tenuta ad implementare una riforma del proprio assetto organizzativo e regolamentare, a seguito di tre importanti innovazioni normative, due a livello nazionale (attuazione della L. 240/2010, cosiddetta "Legge Gelmini", relativa alla riforma del sistema universitario, e implementazione del D.Lgs. 150/2009, relativo alla riforma del pubblico impiego) e uno a livello locale (attuazione della delega alla Provincia autonoma di Trento delle competenze in materia di università).
Tali interventi legislativi innescano, quindi, un'importante fase di cambiamento e devono rappresentare per l'Ateneo un'opportunità per definire e implementare un modello innovativo di funzionamento organizzativo, in grado di cogliere tempestivamente i bisogni diversificati dell'utenza e dei clienti interni.
Al fine di facilitare il raggiungimento di risultati di eccellenza a livello di Ateneo, la struttura tecnico-gestionale deve svilupparsi in un'ottica di efficienza e produttività, investendo sulla semplificazione dei processi, sulla flessibilità organizzativa e su elementi essenziali alla modernizzazione, quali lo sviluppo della meritocrazia attraverso un più efficace riconoscimento dei risultati.
In questa direzione si dovrà facilitare all'interno dell'Ateneo la diffusione di modelli di gestione "best practice" e lo sviluppo di soluzioni organizzative integrate, anche attraverso il coordinamento di servizi condivisi - rivolti ad una pluralità di destinatari - superando così eventuali sovrapposizioni e parcellizzazioni all'interno delle singole unità organizzative.
Risulta, inoltre, essenziale individuare le aree e i servizi strategici sui quali investire per perseguire elevati standard di qualità, valorizzando le competenze già esistenti e potenziando ulteriormente i profili del personale coinvolto.

II. ORIENTAMENTO ALLA QUALITÀ DEI SERVIZI

La qualità dei servizi offerti dalla struttura tecnico-gestionale, destinati all'utenza sia interna che esterna, rappresenta una reale priorità per l'Ateneo al fine di raggiungere i risultati di sistema attesi. Il complesso di tali attività costituisce uno degli elementi distintivi dell'Ateneo, impegnato in una ricorrente verifica della qualità dei servizi, affinché gli stessi rispondano alle effettive esigenze degli utenti, e in un costante monitoraggio della qualità "percepita", intesa come input fondamentale del processo di miglioramento.
La struttura tecnico-gestionale si pone, quindi, come obiettivo qualificante quello di intervenire in maniera proattiva, identificando e anticipando i bisogni dell'utenza e promuovendo nuovi e più mirati servizi.
Risulta pertanto imprescindibile diffondere, a tutti i livelli, una cultura della qualità orientata all'utente finale e definire nel contempo azioni strategiche volte a portare gli standard d'Ateneo al livello dei migliori contesti di riferimento. A tal fine, si intende proseguire nelle positive esperienze di collaborazione in rete e partnership con altri soggetti, universitari e non, promuovendo utili sinergie volte ad innalzare il livello di qualità dei servizi erogati.

III. AZIONI FINALIZZATE AL SUPPORTO DELL'INTERNAZIONALIZZAZIONE

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

V. REALIZZAZIONE DEL PIANO EDILIZIO E GESTIONE DEL PATRIMONIO IMMOBILIARE

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

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

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

VI. AZIONI DI RAZIONALIZZAZIONE E CONTENIMENTO DELLA SPESA

La perdurante crisi economica e le scelte politiche nazionali di contenimento della spesa pubblica stanno mettendo a dura prova la capacità degli atenei di mantenere in equilibrio i propri bilanci. Anche l'Università di Trento deve confrontarsi con forti incrementi dei costi e con la contrazione di alcune fonti di finanziamento usualmente date per garantite, fattori questi che rendono inevitabile razionalizzare e contenere la spesa.
È evidente come assuma importanza primaria, in questa fase, poter disporre di strumenti adeguati per realizzare un'efficace pianificazione, oltre a promuovere azioni di sensibilizzazione nei confronti dei responsabili dei centri di responsabilità circa tale necessità, al fine di supportare adeguatamente gli organi di governo nelle scelte di investimento e di razionalizzazione dei costi nel rispetto dell'equilibrio di bilancio pluriennale.
A fronte delle azioni di razionalizzazione già adottate nelle singole aree gestionali, è inoltre indispensabile promuovere ulteriori azioni trasversali volte al contenimento "ragionato" della spesa, anche in ottica di integrazione e maggior coordinamento tra le diverse strutture.

5.2 OBIETTIVI OPERATIVI 2011

Dalla definizione degli obiettivi strategici della struttura tecnico-gestionale discendono gli obiettivi operativi, intesi come i programmi e le azioni da implementare a livello di singole Direzioni. Gli stessi vengono assegnati con un orizzonte temporale di breve termine, monitorati ed eventualmente rivisti qualora le condizioni di contesto mutassero, e valutati in base ad indicatori precedentemente identificati.
Gli indicatori possono essere di natura qualitativa, quantitativa e temporale, e misurano il grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati ai Dirigenti ad inizio del periodo di riferimento; sono quindi riportati in modo dettagliato all'interno della *Scheda Obiettivi Individuale* dei singoli Dirigenti, secondo quanto previsto dalla metodologia adottata dall'Ateneo e convalidata dal Nucleo di Valutazione, chiamato a garantire la correttezza dei processi di misurazione e valutazione.
Lo stesso Nucleo di Valutazione valida, inoltre, la Relazione sulla Performance che evidenzia - a consuntivo - i principali risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto agli obiettivi assegnati e misurati attraverso gli indicatori individuati.

Sono elencati di seguito gli obiettivi operativi per singola Direzione.

DIREZIONE AFFARI GENERALI E ISTITUZIONALI

OBIETTIVI STRATEGICI GESTIONALI	OBIETTIVI OPERATIVI
Organizzazione e modello di funzionamento	Consulenza tecnico-giuridico nella redazione del nuovo Statuto e nella stesura dei regolamenti attuativi.
	Redazione proposta Codice Etico di Ateneo.
Orientamento alla qualità dei servizi	Adeguamento delle tecniche operative per la tutela della privacy, in particolare nell'ambito della ricerca e dell'assistenza sanitaria.
	Potenziamento degli standard relativi alla prevenzione e sicurezza negli ambienti di lavoro in collaborazione con le strutture tecniche.
	Progetto UNI.Sport: configurazione del nuovo assetto organizzativo e gestione degli aspetti tecnico-legali.
Azioni finalizzate al supporto dell'internazionalizzazione	Universiadi 2017: collaborazione alle attività propedeutiche alla candidatura del Trentino.

DIREZIONE DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI

OBIETTIVI STRATEGICI GESTIONALI	OBIETTIVI OPERATIVI
Organizzazione e modello di funzionamento	Revisione e coordinamento del processo di programmazione didattica, finalizzati alla reale verifica ex-ante della sostenibilità dell'offerta formativa di ateneo, con produzione di adeguata reportistica per gli organi di Ateneo.
	Realizzazione dei necessari interventi organizzativi in funzione dei mutati bisogni degli utenti (studenti, docenti, strutture didattiche) che siano anche in grado di migliorare gli attuali livelli di efficacia ed efficienza.
Orientamento alla qualità dei servizi	Avvio della fase operativa per l'implementazione del sistema di valutazione interna della qualità dei corsi di studio, supportando le strutture didattiche nell'adozione del modello di Quality Assurance definito con linee guida ENQA e riconosciuto come standard in ambito universitario.
	Consolidamento dei progetti di placement già realizzati (percorsi su competenze trasversali e di career coaching, time management, job orienteering) e sperimentazione di iniziative analoghe in funzione delle specifiche esigenze ed aspettative delle singole strutture didattiche.
Azioni finalizzate al supporto dell'internazionalizzazione	Riorganizzazione dei servizi a supporto della mobilità internazionale con particolare attenzione ai nuovi progetti Erasmus Mundus.
Sviluppo e integrazione dei sistemi informativi di ateneo	Avvio in produzione del sistema online per la gestione dei premi di merito e realizzazione di nuovi servizi online erogati sul Portale unitn come evoluzione del servizio di immatricolazione da My-Immatricolazione a My-Unitn.
	Sperimentazione risultati progetto ICT4U in particolare per ciò che riguarda le iniziative mirate alla dematerializzazione dei documenti, con sperimentazione della firma digitale nei verbali d'esame degli studenti.

DIREZIONE PATRIMONIO IMMOBILIARE E APPALTI

OBIETTIVI STRATEGICI GESTIONALI	OBIETTIVI OPERATIVI
Organizzazione e modello di funzionamento	Acquisizione competenze per la gestione del nuovo regolamento di attuazione del codice appalti e individuazione in particolare di nuove modalità di valutazione degli elementi qualitativi delle offerte e di gestione delle cd offerte anomale.
Realizzazione del piano edilizio e adeguamento delle strutture	Piano edilizio: avanzamento almeno all'80% dei lavori per gli edifici della Facoltà di Lettere e Filosofia e di Povo 2 e per il primo lotto ex-Manifattura.
	Definizione di una politica degli spazi basata su standard condivisi e individuazione delle modalità di convergenza da situazione attuale a situazione prospettata.
	Definizione di un piano pluriennale per la certificazione energetica degli immobili di Ateneo.
Azioni di razionalizzazione e contenimento della spesa	Razionalizzazione degli affitti passivi (riduzione di almeno il 50% dei costi riferiti agli immobili Irst 3, via della Cascata, via Rosmini, Trade Center).
	Stipula del nuovo contratto di manutenzioni e pulizie senza disservizi agli utenti e contenendo l'incremento di spesa nei limiti del tasso di inflazione.

DIREZIONE PIANIFICAZIONE, AMMINISTRAZIONE E FINANZA

OBIETTIVI STRATEGICI GESTIONALI	OBIETTIVI OPERATIVI
Organizzazione e modello di funzionamento	Collaborazione nel Gruppo di Lavoro per l'attivazione delega PAT, in particolare per quanto attiene il nuovo modello di finanziamento, il patto di stabilità nonché l'integrazione con il sistema provinciale/nazionale.
	Riorganizzazione servizi amministrativi periferici: Finalizzazione processo integrazione presidio amministrativo di valle e rafforzamento competenze tecniche in ambiti strategici (gestione processi di supporto alla ricerca) ed in ambiti in sofferenza (avvicendamenti, mobilità).
Orientamento alla qualità dei servizi	Attivazione processo di certificazione bilancio d'esercizio: review procedure contabili e modello di controllo contabile; pianificazione verifica finale bilancio consuntivo al 31.12.2011; avvio modifiche al reporting in recepimento degli schemi di bilancio previsti per il settore universitario.
Sviluppo e integrazione dei sistemi informativi di ateneo	Messa a regime dell'architettura applicativa a supporto dei processi di rendicontazione di progetti finanziati.
	Rilascio funzionalità di gestione anagrafiche (clienti/fornitori) e rimborso spese di trasferta su dominio web service.

DIREZIONE RISORSE UMANE E ORGANIZZAZIONE

OBIETTIVI STRATEGICI GESTIONALI	OBIETTIVI OPERATIVI
Organizzazione e modello di funzionamento	Individuazione di modelli innovativi per l'implementazione degli istituti previsti dalla norma di attuazione e dalla riforma Gelmini da sottoporre agli Organi di Governo.
	Avvio di un progetto di check up organizzativo della struttura TA, nonché pianificazione delle azioni da intraprendere, al fine di assicurare all'organizzazione maggiore flessibilità gestionale.
	Accompagnamento del personale TA (con particolare riferimento al personale quadro) nel processo di cambiamento attraverso interventi formativi.
Orientamento alla qualità dei servizi	Effettuazione di una nuova indagine di customer satisfaction rivedendone la metodologia.
Sviluppo e integrazione dei sistemi informativi di ateneo	Sviluppo ulteriore della gestione dei processi on-line dell'area personale.

DIREZIONE SISTEMI INFORMATIVI, SERVIZI E TECNOLOGIE INFORMATICHE

OBIETTIVI STRATEGICI GESTIONALI	OBIETTIVI OPERATIVI
Organizzazione e modello di funzionamento	Mappatura delle competenze interne e stesura di un piano di evoluzione delle risorse professionali presenti, alla luce di riorganizzazione ed evoluzione dei servizi.
Orientamento alla qualità dei servizi	Attivazione di un servizio di pronto intervento 24h/7 per ripristino dei servizi critici in caso di malfunzionamento e attacchi informatici.
	Gestione dei servizi erogati dal Supporto Utenti centrale attraverso un sistema di controllo informatizzato delle richieste di assistenza e dei tempi e qualità delle risposte.
Sviluppo e integrazione dei sistemi informativi di ateneo	Stesura di un Piano dei Sistemi pluriennale a scorrimento e implementazione di quanto previsto negli obiettivi operativi delle singole Direzioni.
	Completamento del progetto per la telefonia digitale con la messa a regime dei nuovi servizi di telecomunicazione VoIP e loro interconnessione con analoghi servizi in ambito provinciale, nazionale ed internazionale.
	Riprogettazione logica dell'accesso a Internet ed eliminazione dei colli di bottiglia dei servizi di proxy inizialmente per gli utenti del polo scientifico di collina da estendere negli anni seguenti a tutti gli altri utenti.
Azioni di razionalizzazione e contenimento della spesa	Congelamento della dotazione delle 7 sale-macchine di sede e inizio consolidamento di tutti i servizi su due sole sale-macchine di Ateneo.

SISTEMA BIBLIOTECARIO DI ATENEO

OBIETTIVI STRATEGICI GESTIONALI	OBIETTIVI OPERATIVI
Orientamento alla qualità dei servizi	Semplificazione della ricerca sulle risorse bibliografiche online attraverso implementazione di un Discovery Service.
	Completamento delle attività per la fruizione delle risorse bibliotecarie presso la nuova Biblioteca di Scienze.
	Validazione dei prodotti 2004-2009 per l'Anagrafe della ricerca U-GOV finalizzata alla Valutazione Quinquennale della Ricerca e dei prodotti 2010 per la rilevazione annuale del Nucleo di Valutazione.
	Allineamento alla legislazione nazionale sul deposito obbligatorio delle tesi di dottorato (UNITN-EPRINTS PhD).
Azioni finalizzate al supporto dell'internazionalizzazione	Completamento traduzione sito SBA in inglese.
Sviluppo e integrazione dei sistemi informativi di ateneo	Semplificazione e miglioramento dell'usabilità dei database con upgrading e introduzione nuove funzionalità e interoperabilità fra archivi istituzionali e sistemi informativi gestionali (nuove interfacce e harvesting).

DIREZIONE GENERALE – SERVIZI DI STAFF

(Ricerca scientifica e Trasferimento Tecnologico; Comunicazione)

OBIETTIVI STRATEGICI GESTIONALI	OBIETTIVI OPERATIVI
Orientamento alla qualità dei servizi	Certificazione della metodologia di calcolo del costo del personale e dell'overhead per rendicontazione di progetti UE.
	Organizzazione e supporto alla peer review delle Scuole di Dottorato.
	Supporto al Trasferimento Tecnologico: nuovo periodico quadrimestrale "KNOWTRANSFER".
	Sviluppo di strumenti comunicativi e attività per avvicinare l'università e la ricerca alla collettività (Notte dei ricercatori; Caffè scientifici; Aperitivi scientifici).
	Supporto al Comitato Etico per la redazione delle Procedure Operative per la Sperimentazione animale.
Azioni finalizzate al supporto dell'internazionalizzazione	Rinnovamento strumenti web finalizzati a supportare e fluidificare i processi di recruiting internazionale.

6. RELAZIONE SULLA PERFORMANCE 2010

La seguente Relazione sulla performance 2010 è redatta ai sensi dello Statuto dell'Università degli Studi di Trento, emanato con D.R. n. 395 di data 14 luglio 2008, e in particolare dell'art. 20, comma 2, laddove stabilisce che "il Direttore Generale *[omissis]* predispone annualmente una relazione sull'attività e lo stato della struttura amministrativo-gestionale dell'ateneo".
Per ciascuna Direzione sono illustrati: le aree di responsabilità, gli obiettivi fissati per il 2010, l'andamento della gestione e i risultati conseguiti, le attività di monitoraggio e verifica della qualità.

6.1. DIREZIONE AFFARI GENERALI ED ISTITUZIONALI

1. LE AREE DI RESPONSABILITÀ

La Direzione Affari Generali ed Istituzionali svolge i seguenti compiti:
- coordina i servizi legali e le attività di supporto alla partecipazione dell'Università ad organismi esterni;
- garantisce il supporto amministrativo agli Organi Collegiali e al Nucleo di Valutazione;
- gestisce il Servizio di prevenzione e protezione all'interno dell'Ateneo;
- coordina le attività a supporto delle iniziative di ricerca promosse dalle strutture di Mattarello (CIMeC) e Rovereto (CeRiN) e mantiene i rapporti con l'APSS - Azienda Provinciale per i Servizi Sanitari per lo sviluppo della ricerca in ambito medico-sanitario;
- coordina le attività in seno al progetto UNI.Sport e gestisce insieme agli altri partner istituzionali le attività funzionali alla candidatura dell'Università di Trento alle Universiadi 2017, con particolare riguardo all'illustrazione delle specificità del mondo accademico trentino ed alle relazioni in ambito sportivo universitario a livello nazionale ed europeo.

La Direzione è attualmente strutturata in:
- Ufficio Organi Collegiali e Supporto al Nucleo di Valutazione;
- Ufficio Legale;
- Ufficio Partecipazioni ad Organismi Esterni;
- Servizio Prevenzione e Protezione.

2. GLI OBIETTIVI DI DIREZIONE 2010

La Direzione nel corso dell'anno ha indirizzato la propria attenzione e attività verso le seguenti questioni:
- consolidamento del progetto UNI.Sport;
- riassetto e introduzione di un nuovo sistema operativo per la trasparenza dell'azione amministrativa e la tutela della privacy in Ateneo in conformità con le prescrizioni legislative;
- analisi e stesura dei regolamenti interni nonché predisposizione delle modalità operative finalizzate a rendere omogenei i processi di produzione, approvazione, modifica, utilizzo e consultazione dei regolamenti stessi;
- assistenza e supporto al Nucleo di Valutazione.

PROGETTO UNI.SPORT

Nella specie, per quanto riguarda le attività connesse all'ambito sportivo, il progetto UNI.Sport si è caratterizzato per una serie di azioni volte allo sviluppo e al consolidamento di una visione comune dei tre soggetti protagonisti (Università di Trento, Opera Universitaria e Cus Trento) con l'intento di superare le rispettive aree tradizionali di competenza. Nel 2010 sono state, quindi, poste le basi per un coordinamento comune attraverso l'individuazione di una figura manageriale con il duplice ruolo di direttore del Cus e di coordinatore del progetto UNI.Sport.
Sono state ampliate le possibilità per i tesserati UNI.Sport di praticare attività sportiva nel territorio trentino, includendo con apposite convenzioni anche la zona del lago di Garda. Un ulteriore passo in avanti è stata la nascita di due nuovi importanti elementi distintivi: "UNI.Fit" e "Top Sports Programme" volti a favorire rispettivamente la pratica sportiva degli studenti con la supervisione e assistenza medica e l'iscrizione all'università di studenti atleti di particolare valore e livello agonistico.

Nell'ambito del processo per la presentazione della candidatura per ospitare le "Universiadi invernali in Trentino nel 2017" è stata costituita una commissione tecnica locale che ha condotto l'attività istruttoria tecnica sulle sedi di gara, sugli impianti e sulla logistica e ha consegnato al "Comitato promotore" una relazione completa nella quale sono messi in evidenza i punti di forza e quelli critici nell'organizzazione del grande evento.
Nel frattempo, sono stati ultimati i passaggi necessari per il riconoscimento della personalità giuridica del "Comitato promotore" della candidatura e del relativo budget. L'onere finanziario per l'attività di promozione è ripartito tra Provincia autonoma di Trento e Ateneo per le ovvie implicazioni di natura tanto turistica quanto accademica.

TRASPARENZA E TUTELA DELLA PRIVACY

L'attività svolta al fine di rendere operative le recenti normative vigenti in materia di trasparenza e tutela della privacy è stata completata e perfezionata grazie alla collaborazione con l'Ufficio Formazione e Aggiornamento che ha curato lo svolgimento di corsi di formazione dedicati.
Tali corsi hanno interessato le segreterie delle diverse strutture d'Ateneo (Direzioni, Facoltà, Dipartimenti) nonché, nel caso specifico dei Centri CIMeC e CeRiN, tutto il personale impiegato in attività che comportano il trattamento di dati sanitati (privacy sanitaria). L'iniziativa ha riscosso un notevole successo e, pertanto, proseguirà anche nel corso del 2011 attraverso una consulenza paragonabile a un help desk, volta a trovare soluzioni specifiche in relazione ai bisogni e alle necessità specifiche del mondo della didattica, della ricerca, dell'innovazione e della sperimentazione.

3. LE ATTIVITÀ 2010

3.1 I PROGETTI

Progetto "Partecipazioni"

Allo scopo di semplificare e standardizzare le procedure relative alla partecipazione e alla gestione delle adesioni ad Enti esterni, è stato avviato un progetto avente l'obiettivo di gestirne le diverse fasi attraverso le funzionalità del portale di Ateneo. Sono, quindi, stati attivati i contatti con la Divisione Comunicazione ed Eventi e sono stati predisposti i documenti di analisi dei processi e i documenti a supporto (modelli, elenchi, ecc.) da pubblicare.
Accogliendo le proposte avanzate in tal senso dalla Commissione consiliare in materia di partecipazione ad organismi esterni, al fine di agevolare il processo decisionale si è provveduto alla stesura di alcune modifiche alle Linee guida adottate in materia, curandone anche la relativa formalizzazione.

Progetto "Prevenzione"

Nell'ambito delle attività del Servizio Prevenzione e Protezione, le iniziative di tipo progettuale si sono concentrate sull'applicazione dei modelli di valutazione elaborati nel corso degli anni precedenti in conformità alla normativa di recente emanazione. È stato avviato anche un progetto pluriennale di valutazione del rischio di "stress lavoro-correlato", in collaborazione con il Dipartimento di Scienze della Cognizione e della Formazione e in stretto rapporto con la Direzione Risorse Umane e Organizzazione. La prevista revisione della regolamentazione interna del sistema di gestione della sicurezza è stata sospesa in attesa dell'emanazione della normativa nazionale attuativa specifica.

3.2 LA GESTIONE

ATTIVITÀ DI SUPPORTO AGLI ORGANI COLLEGIALI E AL NUCLEO DI VALUTAZIONE

Nel 2010, l'Ufficio Organi Collegiali e Supporto al Nucleo di Valutazione ha curato la convocazione, la documentazione e la verbalizzazione per 63 sedute degli organi di governo dell'Ateneo; ha prodotto 63 Decreti Rettorali per l'emanazione di regolamenti, l'emanazione di provvedimenti relativi ad elezioni, la nomina di Presidi, Direttori di Dipartimento, delegati del Rettore e altre cariche istituzionali. Ha coordinato la procedura di elezione dei rappresentanti degli studenti nel Consiglio Nazionale degli Studenti Universitari, le elezioni dei rappresentanti degli studenti negli organi centrali di Ateneo e delle strutture didattiche, le elezioni suppletive per un rappresentante del personale amministrativo e tecnico nel Consiglio di Amministrazione dell'Università e le elezioni dei Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza.

Riguardo all'attività di supporto al Nucleo di Valutazione, nel 2010 l'Ufficio ha predisposto 8 documenti di valutazione e ha collaborato alla redazione della Relazione del Nucleo 2009.
Ha, inoltre, provveduto alla raccolta delle informazioni e alla compilazione della banca dati informatica "Nuclei 2010", indagine condotta annualmente dal CNVSU che raccoglie elementi quantificativi rispetto ai principali ambiti dell'attività degli Atenei italiani.
L'Ufficio ha contribuito alla gestione amministrativo-contabile della segreteria della Direzione Affari Generali.
Nell'espletamento delle attività si è consolidato il già forte raccordo stabilito nel tempo con le strutture di servizio che sono tenute a fornire documentazione e dati per l'attività degli organi di governo e per il supporto al Nucleo di Valutazione.

ATTIVITÀ DI SUPPORTO LEGALE

L'attività 2010 dell'Ufficio Legale è stata fortemente condizionata dalle esigenze contingenti dell'Ateneo sotto svariati profili.
In primo luogo, si è adattata alle specifiche esigenze di consulenza da parte degli uffici interni su quesiti giuridici più vari (dalla contrattualistica al diritto penale, dalle immissioni di rumore al diritto d'autore e copyright solo per citare alcuni esempi). In particolare, si è concentrata sul recupero crediti, pignoramenti ed istanze fallimentari, vertenze queste ultime in aumento rispetto agli anni scorsi, molto probabilmente in conseguenza della crisi economica generale. Si è altresì provveduto, previa analisi dei nuovi bisogni assicurativi legati all'attività di ricerca in ambito medico e all'attività di cura, ad integrare la polizza assicurativa RCT d'Ateneo con apposite clausole di estensione. Si è inoltre rafforzata la parziale specializzazione per materia del personale dell'Ufficio Legale, circostanza che ha garantito e continua ad assicurare un riscontro più efficace e immediato alle richieste diversificate di consulenza pervenute dai diversi uffici interni.
In secondo luogo, si è riscontrato un netto incremento dei contenziosi attivati nel 2010, circostanza che ha comportato un'analisi dettagliata delle diverse situazioni contestate, in prevalenza inerenti al diritto del lavoro. L'attività dell'Ufficio Legale si è focalizzata nella redazione di relazioni tecniche il più possibile dettagliate, in modo tale da costituire un valido e completo supporto per le memorie difensive dell'Avvocatura dello Stato. Invero, i procedimenti intrapresi hanno avuto per lo più esito positivo in primo grado; tuttavia solo nel corso del prossimo anno si potrà avere una visione pressoché definitiva degli esiti del contenzioso sorto nel 2010.
In terzo luogo, piuttosto rilevante è stata l'attività regolamentare condotta dall'Ufficio Legale: molta attenzione è stata dedicata alla redazione di alcuni regolamenti generali, in prevalenza in attesa di emanazione, nonché alla modifica dei regolamenti delle singole strutture didattiche e di ricerca.
In quarto luogo, è proseguita l'attività relativa alla tutela della privacy, impostata nel corso del 2009, raggiungendo nel 2010 le segreterie delle strutture per aggiornare il personale sulla materia e sulle novità della legislazione vigente.
La persistente mancanza di segreteria incardinata presso la Direzione Affari Generali e Istituzionali ha tuttavia rallentato le tempistiche per l'archiviazione delle pratiche (ad esempio, il caricamento dei documenti nel sistema di archiviazione PITre), impedendo altresì progettualità a medio-lungo termine dell'attività dell'Ufficio Legale. Tale assenza non ha generalmente condizionato i tempi stretti - se non strettissimi - di emissione dei pareri e di redazione di istanze fallimentari o note tecniche.
Tuttavia, per le carenze di organico appena esposte, non è stato possibile avviare, in materia di diritto d'autore, la prevista analisi dei bisogni evidenziati da alcune strutture accompagnata dalla predisposizione e/o dall'aggiornamento della modulistica già esistente (liberatorie, contratti di edizione, ecc.), ma è stato comunque garantito il supporto caso per caso in relazione ai quesiti posti in tale materia.
Oltre alla redazione di regolamenti, l'Ufficio Legale ha curato la stesura e la verifica di legittimità di bandi e convenzioni, talvolta relazionandosi direttamente con gli uffici di altri Enti, e ha prestato assidua consulenza al progetto UNI.Sport, supportando le attività del Dirigente e della Commissione paritetica UNI.Sport nella redazione di verbali, contratti e convenzioni.

ATTIVITÀ DI SUPPORTO ALLE PARTECIPAZIONI A ORGANISMI ESTERNI

Per quanto riguarda l'attività ordinaria, l'Ufficio Partecipazioni ad Organismi esterni ha curato le procedure concernenti le nuove adesioni, i rinnovi, i recessi e le modifiche statutarie proposte in corso d'anno, offrendo il proprio supporto tecnico, anche in occasione delle sedute della Commissione consiliare in materia di

partecipazione ad organismi esterni, e curando i rapporti con i diversi interlocutori interni ed esterni. In taluni casi, l'attività si è espletata nella partecipazione alla redazione degli statuti, preliminare alle adesioni.
Nel 2010 sono state formalizzate quattro nuove adesioni, sono state approvate modifiche statutarie relative a sei enti, approvati una variazione di capitale sociale, due rinnovi/proroghe e quattro recessi. Si è inoltre fornito supporto in vista dell'approvazione di ulteriori adesioni, modifiche statutarie e recessi non ancora formalizzati presso gli organi di Ateneo o non accolte dopo la fase istruttoria (otto posizioni).
Durante l'anno è continuata la consulenza giuridico-contabile riguardo agli eventi che hanno caratterizzato i diversi enti partecipati dall'Ateneo, che si è concretizzata nell'esame preventivo degli argomenti posti all'ordine del giorno delle sedute degli organi degli enti, a supporto del Rettore o dei suoi delegati, nell'esame di budget e bilanci in occasione della loro approvazione, nella gestione di uno scadenziario delle nomine e nella predisposizione dei relativi atti, nella partecipazione da parte della Responsabile d'ufficio ad alcune sedute degli organi di tali enti, nella predisposizione di relazioni analitiche con riferimento a specifiche situazioni, nell'esame di documenti (talvolta in lingua straniera) al fine dell'emanazione di pareri.
Per favorire la comunicazione e la trasparenza, l'Ufficio ha curato l'aggiornamento del portale relativamente ai dati delle partecipazioni dell'Ateneo.
È stato, inoltre, fornito supporto alla Direzione Pianificazione, Amministrazione e Finanza nella predisposizione del bilancio per quanto attiene all'esposizione dei dati relativi alle partecipazioni e alla verifica dei rapporti di debito/credito con le partecipate.
È da rilevare come le attività ordinarie e quelle a contenuto meno specialistico abbiano subìto rallentamenti, poiché l'Ufficio è stato privato dell'unica risorsa di personale assegnata; in conseguenza delle carenze di organico, aggravata dalla mancanza di una segreteria a supporto della Direzione di appartenenza, anche il Progetto convenzioni, avviato l'anno precedente, ha subìto una significativa riduzione delle attività.
Nell'anno 2010 hanno costituito oggetto di interventi di particolare rilievo i seguenti ambiti di attività: esame dal punto di vista giuridico delle conseguenze, per un Ente partecipato dall'Ateneo, del fallimento di un partner con sede all'estero; esame della normativa di riferimento in tema di partecipazioni ad enti esterni e relativi vincoli, redigendo un documento in proposito, anche in relazione all'istruttoria compiuta per la costituzione di una società per azioni (atto costitutivo, statuto, patti parasociali); studio sul tipo giuridico della società cooperativa europea e del GEIE (Gruppo Europeo di Interesse Economico); esame della situazione relativa alla gestione ed all'inquadramento contrattuale del personale di un ente partecipato, elaborando proposte in merito, al fine dell'omogeneizzazione con realtà analoghe presenti sul territorio.
Particolarmente intensa e proficua durante l'anno la collaborazione su temi ed attività comuni intrapresa con la Fondazione Bruno Kessler.

SERVIZIO DI PREVENZIONE E PROTEZIONE

Nel corso del 2010 il Servizio Prevenzione e Protezione ha concentrato gran parte della propria attività nell'elaborazione della documentazione di valutazione rischi sia delle strutture centrali dell'Amministrazione sia delle strutture di ricerca, affrontando in relazione all'evoluzione delle attività di ricerca anche nuove tipologie di rischi. Tale impegno, così come quello richiesto dal costante supporto ai diretti responsabili delle attività, in particolare nell'individuazione di adeguate procedure operative e gestionali, è da inserirsi in un quadro normativo nazionale in continuo mutamento e aggiornamento, reso difficilmente interpretabile dalla mancata emanazione dei necessari decreti attuativi per l'ambito dell'Università e della Ricerca.
Nonostante questo e malgrado le carenze d'organico aggravate nel corso del 2010, sono state condotte maggiori e più accurate attività di rilevazione e monitoraggio con specifiche campagne su strutture di servizio e di ricerca con rischi particolari.
Come programmato, è stata avviata e condotta a termine la prima parte del progetto di valutazione dei rischi "stress lavoro-correlati" del personale tecnico-amministrativo in collaborazione con il Dipartimento di Scienze della Cognizione e della Formazione, condividendo obiettivi, metodi e informazioni con la Direzione Risorse Umane e Organizzazione e con le rappresentanze dei lavoratori.
Si è consolidato il rapporto di consulenza e collaborazione con le diverse strutture preposte all'affidamento di lavori, forniture e servizi, per la corretta gestione dei rischi dovuti alle interferenze delle attività di lavoro con gli appaltatori, puntando a un continuo miglioramento delle procedure e della documentazione di supporto e talvolta, per le situazioni maggiormente impegnative, attraverso interventi diretti.
Nel corso del 2010 una gran parte dell'attività lavorativa è stata dedicata alla gestione della sorveglianza sanitaria, in virtù dell'avvio di nuove attività di ricerca e della conseguente esposizione del personale anche a

nuove gamme di rischi. L'attività, che implica il preciso rispetto di scadenze, è stata condotta con la necessaria continuità da addetti con esperienza e capacità e malgrado le difficoltà dovute alla riduzione di personale.
Nel corso del 2010 si è registrato un aumento in termini assoluti del fenomeno infortunistico, in parte imputabile all'incremento delle attività di ricerca, che ha coinvolto anche tipologie di lavoratori per cui in passato il fenomeno stesso non risultava essere significativo. In merito, il Servizio Prevenzione e Protezione ha focalizzato l'attenzione sull'analisi delle cause specifiche e sulla ricerca di azioni preventive e di controllo, puntando al massimo coinvolgimento dei responsabili delle attività.
Come conseguenza della nuova regolamentazione d'Ateneo (2009) sulla rappresentanza dei lavoratori nel campo della sicurezza, il Servizio Prevenzione e Protezione ha supportato gli uffici competenti per la gestione delle nuove elezioni e per la formazione dei nuovi rappresentanti, e ha coinvolto gli stessi nelle attività di valutazione, prevenzione e programmazione.
Oltre ad aver fornito all'Amministrazione una proposta di piano annuale per la formazione del personale in materia di salute, sicurezza e gestione dell'emergenza, il personale del Servizio Prevenzione e Protezione ha programmato e svolto direttamente interventi di formazione a favore di specifiche strutture ed è stata avviata, per le strutture che ne hanno fatto richiesta, una formazione dei soggetti con responsabilità specifiche.

6.2 DIREZIONE DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI

1. LE AREE DI RESPONSABILITÀ

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

In particolare, la Direzione:

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

La Direzione è articolata in sei strutture di secondo livello e in tre funzioni di staff:

- Divisione Gestione Studenti
- Divisione Postlaurea e Formazione Permanente
- Divisione Servizi Online per la Didattica
- Divisione Cooperazione e Mobilità Internazionale
- Divisione Career Service
- Centro Interfacoltà per l'Apprendimento delle lingue (CIAL)
- Offerta Formativa e Quality Assurance (funzione di staff)
- Unità operativa presso il Centro Scuola Università (funzione di staff)
- Test Center ECDL (funzione di staff).

2. GLI OBIETTIVI DI DIREZIONE 2010

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

SUPPORTO A FACOLTÀ E SCUOLE DI DOTTORATO

Collegio di merito

È stato dato supporto alla promozione e all'avvio del Collegio di Merito "Bernardo Clesio". In particolare, si sono coordinate le attività relative alle selezioni dei candidati e ai servizi di accoglienza per coloro che sono risultati vincitori e ammessi al Collegio.

Supporto all'attività regolamentare - Scuola in Scienze Sociali

È stato emanato il Regolamento istitutivo della Scuola in Scienze Sociali che si pone l'obiettivo di costituire una struttura di coordinamento tra i Dipartimenti di Economia, di Informatica e Studi Aziendali, di Sociologia e Ricerca Sociale, la Scuola sullo Sviluppo Locale e nella quale confluirà anche il Centro Interdipartimentale per la Formazione alla Ricerca in Economia e Management (CIFREM).

Master universitari

Per favorire l'implementazione del nuovo regolamento sui Master universitari, entrato in vigore dall'anno accademico 2009/2010, è stata realizzata la documentazione a supporto dei coordinatori di master al fine di armonizzare i comportamenti anche attraverso il Portale e il protocollo informatico. È stato, al contempo, definito il calendario dell'iter procedurale per l'istituzione e il rinnovo dei Master universitari.

ITunes-U

Nell'intento di esplorare ulteriori modalità di erogazione dell'offerta eLearning d'Ateneo ed estendere ulteriormente le possibilità di accesso a contenuti digitali da parte degli studenti, è stato attivato un canale su iTunes-U e si sta valutando quanto sia funzionale alle aspettative degli studenti.

UGov-Didattica

Per contro il sistema UGov-Didattica il modulo per la programmazione didattica sviluppato da CINECA a integrazione del sistema gestionale ESSE3, non è entrato in produzione a causa soprattutto dei risultati poco soddisfacenti dell'attività di system test, che ha evidenziato la presenza di problemi di scarsa usabilità del sistema oltre a una copertura funzionale non ancora soddisfacente.

SERVIZI PER GLI STUDENTI

Progetto "Università digitali" (ICT4University)

All'interno della rete di università (UniTN, UniVR e UniBO) che ha ottenuto il finanziamento per il progetto "Ubiversitas" sono state completate la maggior parte delle attività previste dal progetto. A fine 2010 il Dipartimento governativo per l'Innovazione e le Tecnologie ha concesso una proroga generalizzata fino a luglio 2011 a tutti i 27 atenei convolti nei diversi progetti finanziati. Pertanto, l'ulteriore disponibilità temporale ha consentito la ripianificazione di alcune attività e l'approfondimento di particolari ambiti. Si ricordano i principali obiettivi del progetto:

- reingegnerizzazione del processo di trasferimento degli studenti fra atenei con l'obiettivo di gestire l'intera procedura in modalità digitale eliminando la documentazione cartacea;
- automazione dei processi di emissione, incasso e rendicontazione delle tasse e contributi universitari per gli iscritti a Cds di I e II livello;
- attribuzione agli studenti coinvolti in progetti di mobilità di un numero di telefono VoIP e dei servizi ad esso correlati;
- definizione di un processo di verbalizzazione online degli esami a cui applicare modalità di firma digitale semplificate rispetto a quanto finora realizzato negli atenei, garantendo la conformità con le prescrizioni normative;

- automatizzazione nel sistema gestionale dei processi di elaborazione e stampa delle pergamene di laurea, precedentemente predisposte manualmente (a Trento dal Centro Stampa di Ateneo);
- condivisione delle buone pratiche nei servizi per gli studenti realizzate dalle tre Università che fanno parte del progetto "Ubiversitas".

Portale di Ateneo

I "contenuti" sono stati migrati sul nuovo Portale, riorganizzando in modo significative molte aree e attivando, in stretta collaborazione con la Direzione Sistemi Informativi, Servizi e Tecnologie Informatiche, nuove funzionalità nell'area myUnitn. Fra queste ultime vanno senz'altro segnalati l'area My-I (per l'immatricolazione ai CdS) e il servizio "aule e orari".

Premi di merito

A luglio si è svolta la cerimonia di Ateneo per il conferimento dei premi di merito ai primi laureati di II livello della coorte di studenti 2008/2009. In tempi piuttosto ristretti sono state realizzate tutte le attività necessarie per giungere all'erogazione dei premio, avvenuta mediante consegna di una carta prepagata personalizzata per ogni laureato accompagnata dal Diploma Supplement.

Orientamento, Placement e Alumni

Particolare apprezzamento ha ottenuto la nuova iniziativa "Pensa trasversale", ideata e fortemente voluta dai delegati per l'orientamento d'Ateneo. Visti i risconti entusiastici non solo da parte dei ragazzi partecipanti, ma anche dalle scuole, si prevede di inserire l'iniziativa tra le proposte di orientamento "normalmente" offerte dall'Ateneo.
In stretta collaborazione con la Provincia autonoma di Trento, Italia Lavoro, l'Associazione artigiani, il Consorzio innovazione (Ceii) e Confindustria di Trento è stato progettato un Master di I livello finalizzato a concrete iniziative di alto apprendistato. Questa iniziativa, riconosciuta come fortemente innovativa, ha ottenuto il finanziamento nella fase II del progetto ministeriale Fixo.
A settembre, in occasione della BIP-Borsa Internazionale del Placement, il Servizio Placement d'Ateneo è stato premiato per il Best Campus Recruiting Program organizzato con Fiat Group.
Fra le nuove iniziative realizzate va, inoltre, segnalata "H-Factor", giornata di orientamento al lavoro dedicato alle professioni degli umanisti, presso la Facoltà di Lettere e Filosofia.

INTERNAZIONALIZZAZIONE

Progetti internazionali

È proseguita l'attività di consolidamento del processo di programmazione delle attività internazionali a supporto delle Facoltà. In collaborazione con il Pro-rettore per le relazioni internazionali sono stati predisposti alcuni documenti in cui si suggerivano alcune linee guida e azioni volte a una maggiore condivisione fra strutture amministrative centrali e periferiche delle attività a supporto dell'internazionalizzazione. Due documenti presentati nella seconda metà dell'anno hanno illustrato specifiche proposte per due azioni: una nuova gestione finanziaria del programma LLP Erasmus e un nuovo processo per la selezione e l'immatricolazione alle lauree magistrali erogate interamente in inglese.
Parallelamente è stata posta l'attenzione ai progetti collegati al programma Erasmus Mundus (azione 1 e 2) con l'obiettivo di cogliere tutte le opportunità di "fundraising" offerte dalle azioni comunitarie. Nel corso del 2010 è iniziata la mobilità di studenti, dottorandi e docenti nel quadro del progetto Erasmus Mundus - External Cooperation Window "Bridging the gap" di cui l'Università di Trento è coordinatore.

Dottorati internazionali

Sono state prodotte le "Linee Guida sull'internazionalizzazione del Dottorato" e, a settembre, sono state illustrate e dibattute durante il convegno internazionale "IV Giornate Universitarie Italo-Tedesche".

3. LE ATTIVITÀ 2010

SERVIZI A SUPPORTO DEL PERCORSO FORMATIVO

Il servizio "My-I"

L'anno 2010 è stato caratterizzato dalla completa revisione delle procedure online di immatricolazione, rinnovo dell'iscrizione e richiesta dei benefici per il diritto allo studio.
Sulla base dell'esperienza dell'anno 2009 il percorso online che lo studente segue nell'avvio della sua carriera è stato riprogettato al fine di renderlo maggiormente intuitivo e snello rispetto allo svolgimento delle pratiche richieste.
La procedura online, che in armonia con i servizi online realizzati sul portale di Ateneo è stata denominata "My-I" (My-Immatricolazione) ha contato nel periodo da luglio a settembre 2010 circa 11.000 accessi che si sono tradotti in 8.855 pratiche concluse con una nuova iscrizione o un rinnovo dell'iscrizione con istanza di benefici per il diritto allo studio per tutti gli studenti aventi diritto. L'attività costante di condivisione tra le persone coinvolte nei due progetti ha permesso la realizzazione di una procedura online più attenta all'utente, che risulta in tal senso meno frammentata e discontinua rispetto agli anni precedenti e che garantisce il supporto costante di un servizio di helpdesk erogato in tempo reale.
Il consolidarsi della procedura My-I ha comportato la modifica dell'assetto organizzativo richiesto per supportare il carico di lavoro di *front office* e ha portato ad accentrare il servizio presso un'unica sede a cui potevano rivolgersi gli studenti di tutte le Facoltà ritrovandovi tutti i servizi necessari. Nei due mesi di attività lo sportello unico ha gestito circa 5.000 utenti con un totale di 4500 immatricolati ai corsi di I e II livello di cui 1.600 selezionati dai test di ammissione dei corsi di studio a numero programmato.

Servizi di front-office per le Lauree magistrali internazionali

Le sostanziali modifiche introdotte nell'offerta formativa dell'Ateneo, con l'attivazione nell'anno accademico 2010/2011 di 9 corsi di laurea magistrale erogati in lingua inglese, ha richiesto una revisione della modalità organizzativa dei presidi didattici affinché si tenesse conto delle esigenze della nuova tipologia di utenza.
Il 2010 ha visto l'avvio del Presidio Didattico Interfacoltà di Scienze e Ingegneria presso la sede di Povo 1, caratterizzato da una forte competenza linguistica dal momento che si trova a gestire le carriere degli studenti di 4 corsi di studio offerti in lingua inglese. La piena realizzazione del primo Presidio Interfacoltà è ancora in divenire ed è condizionata anche dalla scarsità di risorse umane. Da evidenziare comunque in questa fase di avvio del servizio la totale sinergia tra i due presidi didattici coinvolti nel rivedere e riorganizzare tutte le procedure delle due Facoltà di collina nell'ottica di un servizio più flessibile e rivolto a un'utenza fortemente eterogenea.

Modello di contribuzione studentesca ed erogazione dei premi di merito

Il processo di attuazione del nuovo modello di contribuzione e dei premi di merito ha visto il completamento di due importati tappe nel corso del 2010 e in particolare:

- l'introduzione delle MAV online come unica modalità di pagamento per tutti i tipi di contributi dovuti dagli studenti iscritti a corsi di studio di I e II livello;
- l'assegnazione dei primi premi di merito ai laureati di II livello appartenenti alla coorte 2008/2009.

Questi due importanti risultati sono stati resi possibili grazie a una significativa revisione di alcune procedure e all'introduzione di nuove attività, realizzate in stretta collaborazione con la Direzione Pianificazione, Amministrazione e Finanza, che si possono riassumere in:

- gestione della singola posizione dello studente nel sistema contabile (SAP) sia come cliente sia come fornitore (per tutti coloro che ricevono il premio di merito);
- determinazione, riscossione e rendicontazione delle tasse universitarie strutturate nelle 13 fasce calcolate in base alla condizione economica del nucleo familiare dello studente;
- coesistenza di studenti assoggettati alle regole del modello di contribuzione previgente.

Da segnalare fra i punti di forza del processo di pagamento con MAV online la trasparenza nel presentare allo studente la sua posizione in merito agli importi dovuti/pagati, nonché l'automatizzazione dei processi di generazione dei flussi contabili verso la banca, di registrazione dei pagamenti e di rendicontazione.

Collaborazioni degli studenti e tutorato

Per quanto riguarda le attività legate alle collaborazioni 150 ore per l'a.a. 2010/2011 sono state gestite complessivamente 1.178 domande sui bandi relativi e sono stati predisposti 353 contratti.
Riguardo alle attività legate ai bandi per il tutorato, è stato supportato l'iter di selezione e gestione di 286 candidature per il bando 2010/2011 e sono stati attribuiti 204 assegni di tutorato (113 per l'a.a. 2009/2010 e 91 per il 2010/2011).

Borse, premi e altre iniziative di finanziamento

Sono state gestire sul portale Unitn dedicato a "Borse di studio, premi, assegni ed altre segnalazioni" circa 485 opportunità e sono stati gestiti e coordinati 3 bandi per premi di laurea.
Sono state gestite circa 170 domande relative all'iniziativa ministeriale di finanziamento "Diamogli credito". Tuttavia, il numero contenuto di studenti che hanno portato a termine la procedura, in linea con quanto registrato a livello nazionale, indica la necessità di un ripensamento dell'iniziativa.

SERVIZI ONLINE PER GLI STUDENTI

Nuove funzionalità nell'area studente (ESSE3) e supporto agli utenti (Helpdesk)

Nel 2010 si è lavorato al consolidamento delle funzionalità di ESSE3 già attive e si è cercato di accelerare il processo di analisi e sviluppo di nuovi requisiti. Nel corso del 2009, infatti, l'implementazione di questi ultimi ha subito un rallentamento a causa della riduzione delle risorse umane disponibili nel gruppo di lavoro ESSE3 sia in Ateneo sia presso il CINECA. Tale criticità ha, comunque, consentito di valutare attentamente l'ipotesi di lavorare in sinergia con i servizi direttamente coinvolti nei processi, al fine di individuarne criticità e possibili azioni di intervento. Sì è così scientemente posta in essere un'alacre e, talora anche difficoltosa, opera di collaborazione tra differenti gruppi di lavoro, affiancando per quanto possibile gli operatori dell'*helpdesk* a chi opera quotidianamente nelle strutture di *front office*. Si è cercato, inoltre, di avviare un confronto con altri Atenei utilizzatori del sistema al fine di individuare azioni comuni di analisi e modalità di razionalizzazione dei processi. Tali attività si sono focalizzate primariamente sul modulo di ESSE3 per la gestione dei tirocini degli studenti, sulle funzioni del servizio di messaggistica SMS per gli studenti e sul modulo per la gestione della Mobilità internazionale.
Sono stati, inoltre, individuati i requisiti funzionali del sistema di Service Desk, volto a ingegnerizzare il *workflow* delle segnalazioni all'*helpdesk* che dovrà consentire agli operatori di affrancarsi da una gestione pressoché "domestica" delle suddette richieste. Non vi sono state, tuttavia, le condizioni per l'effettivo avvio in produzione delle nuove funzionalità. Ciononostante, l'ufficio di HelpDesk, nell'ambito dell'attività "ordinaria" di supporto agli utenti dei sistema gestionali della didattica, ha ricevuto ed evaso 4.960 e-mail di richiesta provenienti da studenti, 1320 provenienti da docenti e 1.680 dal personale tecnico-amministrativo.
Questi dati evidenziano una leggera flessione delle segnalazioni pervenute forse anche come effetto dell'organizzazione, presso tutte la Facoltà, di interventi di formazione e informazione all'utilizzo del sistema ESSE3 rivolti agli studenti e ai docenti e di corsi per il personale amministrativo per il quale è stato anche attivato uno sportello settimanale. Rivolto agli studenti, inoltre, si è allestito lo sportello "ESSE3...che cos'è?" - con funzione di punto di riferimento per gli studenti in difficoltà con l'utilizzo del sistema - periodicamente presente nelle Facoltà e presidiato da studenti 150 ore opportunamente formati. Quest'ultimo servizio, tuttavia, non ha conseguito l'effetto previsto e andrà riconsiderato.
Infine, in collaborazione con l'Opera Universitaria sono stati gestiti complessivamente 652 ticket tramite il servizio Infostudente.

Servizi per la didattica online

Didattica Online ha consolidato i servizi dedicati alla diffusione della didattica online a supporto della didattica frontale attraverso la promozione e la diffusione di Community Builder (ex EWC); questo sistema, perfettamente integrato in ESSE3, mette a disposizione del docente un ambiente virtuale molto semplice costituito da bacheca, materiali didattici (lezioni), aula virtuale (forum studenti - docente). Su Community Builder nel 2010 sono state create 550 comunità per un totale di 8.400 documenti didattici allegati. Nel corso dell'anno, inoltre, si è provveduto all'avviamento (*roll out*) del progetto CiELO (CINECA E-Learning Orchestrator), oggi Community Connector, che garantisce l'integrazione tra il servizio Community Builder di ESSE3 e la piattaforma Moodle.

Quest'ultima è un ambiente per la gestione di corsi online ricco di funzionalità in quanto orientato ai principi dell'apprendimento attivo e collaborativo e facilmente integrabile a sistemi web 2.0. La sperimentazione è iniziata a febbraio 2010 con un numero ridotto di docenti che si sono resi disponibili a testare il sistema. La scelta è ricaduta su corsi - non eccessivamente popolati (con meno di 50 utenti) così da permettere un facile monitoraggio delle attività - orientati maggiormente ad attività collaborative e che non prevedessero la sola erogazione di contenuti.
Si è successivamente provveduto all'analisi delle comunità erogate nell'a.a. 2009/2010, al fine di identificare quelle caratterizzate da attività più orientate alla collaborazione e alla partecipazione attiva degli studenti (tramite l'uso di folder moderati e di forum in Community Builder) o che, in fase di progettazione, avessero evidenziato la necessità di ricorrere a tools web 2.0 (wiki, glossari, database condivisi). In totale sono stati coinvolti circa 80 docenti ai quali è stato somministrato un questionario online (tramite Limesurvey), per verificare il loro grado di interesse, a quali risorse Moodle fossero interessati e se fossero intenzionati ad avvalersi della consulenza/formazione da parte di Didattica Online.
Alla fine dell'anno, le comunità attivate su Moodle, pur senza una sostanziale attività di promozione, erano 106. Sulla base dei risultati emersi si sono organizzati e si stanno pianificando per il 2011 una serie di seminari progettati appositamente per garantire ai docenti un progressivo avvicinamento alle pratiche dell'eLearning senza un eccessivo carico di lavoro.
Un'altra attività per la quale è stato necessario un intervento di re-disegno e razionalizzazione delle risorse è stato l'*assessment*. Nel corso dell'anno, infatti, sono aumentate considerevolmente le richieste di erogare test di verifica delle conoscenze e di verifica delle competenze in ingresso da parte non solo delle Facoltà, ma anche di strutture amministrative quali il CIAL, l'Ufficio Formazione e Aggiornamento, l'Ufficio Doppia Laurea e Progetti Internazionali. Tale incremento ha consentito di far emergere alcune criticità nel processo organizzativo e alcune limitazioni nell'utilizzo del software Question Mark Perception. Tutto ciò ha sollecitato, in collaborazione con la Direzione Sistemi Informativi, Servizi e Tecnologie Informatiche, a un'attenta e puntuale attività di re-ingegnerizzazione del processo di progettazione ed erogazione dei test di verifica, a una revisione dell'organizzazione del servizio e delle funzioni degli attori coinvolti nel processo (uffici di supporto alla didattica e presidi informatici).
Nel corso del 2010, oltre alla progettazione dei test per il CIAL - al quale si rimanda per un dettaglio dei dati - sono stati progettati 124 test di verifica dell'apprendimento somministrati a 5.777 studenti.
Con l'obiettivo di estendere ulteriormente le possibilità di accesso a contenuti digitali da parte degli studenti, si è inteso esplorare la possibilità di offrire contenuti didattici attraverso iTunes U. Il progetto è, a tutt'oggi, nella sua fase pilota e gli insegnamenti con i quali si è sperimentata tale soluzione sono 21.

Apprendimento delle lingue - test online

Per quanto riguarda l'apprendimento delle lingue, nell'a.a. 2009/2010 si sono avute in totale 3.366 iscrizioni ai corsi di lingue presso il CIAL, di cui 1.482 per l'inglese. Da segnalare le 660 iscrizioni ai corsi di lingua inglese in modalità blended, tipologia di corso particolarmente in quanto consente di ottimizzare il tempo a disposizione per l'apprendimento linguistico.
Vista inoltre l'impossibilità per alcuni studenti di frequentare i corsi di lingua presso il CIAL, si è anche data la possibilità di seguire dei percorsi di apprendimento linguistico online, con il supporto di tutor di madrelingua, registrando 289 iscrizioni. A queste iniziative è stato affiancato il servizio di tutoraggio e ricevimento presso il CIAL e in alcune Facoltà, che nel corso dell'anno ha impegnato gli insegnanti del CIAL per circa 700 ore.
Nell'anno accademico 2009/2010 sono state ulteriormente ampliate le banche dati delle prove linguistiche informatizzate per i diversi livelli definiti dal Common European Framework del Consiglio d'Europa; in particolare si sono prodotte le prove di livello C1 e C2 per inglese, tedesco, francese, spagnolo e italiano come seconda lingua (L2).
Complessivamente nell'a.a. 2009/2010 si sono svolte, con il supporto dell'ufficio Didattica Online, circa 400 sessioni d'esami online e si sono avute più di 4.700 iscrizioni alle prove di laboratorio da parte di studenti di tutte le facoltà.

Verifiche delle conoscenze all'ingresso, certificazione ECDL e formazione ICT

Nel corso del 2010 è stata attivata una nuova modalità per la formazione nell'ambito delle competenze informatiche, nonché per la certificazione delle stesse. Ciò è stato possibile grazie alla stipula di una convenzione per la fornitura di un servizio di formazione e verifica online (Kplace) con WebScience, società che fornisce ad

AICA l'infrastruttura per lo svolgimento di tutta l'attività ECDL (AICA è l'ente concessionario del marchio ECDL a livello italiano). Va ricordato che, fino ad oggi, la verifica delle conoscenze informatiche degli immatricolandi ai corsi di laurea è sempre stata effettuata tramite la somministrazione dei test ECDL e ciò comportava costi significativi a fronte di una percentuale di immatricolandi idonei all'ECDL piuttosto bassa (inferiore al 30%).
La nuova piattaforma è stata adottata con gli studenti immatricolati nel 2010 alla Facoltà di Economia e, da subito, è stata apprezzata per la sua duttilità e praticabilità logistica. Da segnalare che i costi per i test di conoscenza informatica effettuati con Kplace sono inferiori del 50% rispetto ai costi dei test svolti sul network ufficiale ECDL. Gli studenti idonei al test Kplace possono comunque sostenere successivamente anche il test ECDL che, in tal modo, registra percentuali di idonei superiori al 90%.
L'implementazione di Kplace implica un considerevole sforzo organizzativo a fronte di una immutata disponibilità di risorse umane. Per ridurre l'impatto di questo effettivo raddoppio degli adempimenti procedurali si sta cercando di riorganizzare il sistema di gestione dei test e delle iscrizioni. A seguito dell'introduzione di Kplace, avvenuta a settembre 2010 si è registrata un'inevitabile diminuzione dei test ECDL. Nell'anno 2010 sono stati coinvolti circa 1.500 utenti aprendo 900 nuove posizioni ECDL verso studenti. Gli esami ECDL sostenuti sono stati 6.280, in decremento di circa il 10% rispetto all'anno precedente, ma compensati appunto da Kplace. Complessivamente l'ammontare delle prove erogate si consolida tra 6.000 e 7.000 mila test per anno. In questa fase di compresenza dei due diversi sistemi formativi, continua la stretta collaborazione con l'Ufficio Didattica Online per la somministrazione dei test di conoscenza pre-immatricolazione.
Per fornire agli studenti un sostegno nella preparazione dei Test ECDL sono stati attivati anche alcuni corsi tradizionali di "Informatica di base - ECDL" svolti presso le Facoltà di Economia (destinati agli studenti part-time), di Lettere e Filosofia e di Scienze Cognitive (corso per Educatore professionale sanitario).

SERVIZI DI CAREER SERVICE

Placement e Alumni

Le aziende che nel 2010 si sono rivolte alla Divisione Career Service per *recruiting* sono state 198.
È stata data visibilità a 160 offerte di lavoro (di cui 88 stage), per la cui candidatura sono stati svolti 1730 colloqui.
Sono stati realizzati 30 incontri sugli strumenti di ricerca attiva del lavoro (stesura cv, lettera di motivazione, colloquio di selezione individuale e di gruppo) che hanno visto la partecipazione di oltre 450 laureandi/neolaureati.
Sono stati promossi e organizzati incontri di recruiting e incontri sulle professioni che hanno coinvolto più di 600 laureandi/neolaureati.
Sono stati offerti percorsi sulle competenze trasversali e interventi sul *time management* due dei quali per la prima volta rivolti a soli laureati senior, vale a dire già inseriti nel mercato del lavoro. È stato, inoltre, offerto un percorso di Job orienteering sulle professioni della comunicazione, della durata di due giorni, e un percorso di approfondimento sul Project management degli eventi, articolato su una settimana. I percorsi hanno coinvolto complessivamente 120 studenti/neolaureati.
Per la prima volta, in collaborazione con la Facoltà di Lettere e Filosofia, è stata progettata, promossa e organizzata l'iniziativa "H-Factor", una giornata di orientamento al lavoro dedicato alle professioni degli umanisti, che ha visto il contributo di oltre 70 relatori.
A settembre, in occasione della BIP-Borsa Internazionale del Placement, il Servizio Placement d'Ateneo è stato premiato per il Best Campus Recruiting Program organizzato con Fiat Group e consistente in un percorso di Career Coaching offerto l'anno precedente a otto laureandi di talento dell'Ateneo.

Tirocini / Stage

Gli stage gestiti nel 2010 sono stati complessivamente 1.243 (di cui 137 di neolaureati dell'Ateneo) e si sono stipulate 371 nuove convenzioni. Particolarmente apprezzati, in termini di candidature, sono stati i bandi in collaborazione con la Fondazione CRUI per stage presso le sedi italiane e internazionali del Ministero degli Affari Esteri, AssoCamereEstero e del Ministero dell'Economia e delle Finanze.
Nel corso dell'anno si è cercato di investire significativamente sul versante internazionale: è stata sviluppata una nuova sezione sul portale di ateneo "Andare all'estero" contenente informazioni e contatti utili per gli studenti alla ricerca di uno stage. Per il tramite del Pro-Rettore per le Relazioni Internazionali, è stata formalizzata una

convenzione di tirocinio con il Department of the Premier Cabinet of the South Australian Government per stage da 3 a 6 mesi in parte finanziati con borsa di studio e se ne sono gestite le candidature.

Orientamento

Nel corso del 2010 intensa è stata l'attività di presentazione dell'offerta formativa dell'Ateneo presso le scuole superiori: complessivamente sono state effettuate 76 presentazioni presso 49 diverse scuole, per un totale di circa 4.500 studenti coinvolti (+1700 rispetto al 2009). Tali presentazioni hanno interessato non solo la nostra regione (43 presentazioni) ma anche il Veneto e la Lombardia (rispettivamente 23 e 6 presentazioni). Si è inoltre preso parte a 9 fiere e saloni dell'orientamento, ampliando il novero delle regioni visitate.
Sono state promosse e organizzate le tre edizioni annuali delle "Giornate Porte Aperte all'Università di Trento" che hanno visto la partecipazione di oltre 4000 interessati. Per l'edizione 2010 di "Orienta Estate", si è offerto orientamento informativo durante le presentazioni delle Facoltà: i partecipanti sono stati circa 1000 partecipanti.
È stato dato supporto all'organizzazione e gestione dell'ormai tradizionale "Corso di orientamento" in partnership con la Scuola Normale Superiore di Pisa, tenutosi nella settimana di fine agosto- settembre 2010.
Un significativo apprezzamento, infine, ha ottenuto la nuova iniziativa "Pensa trasversale", ideata e fortemente voluta dal "tavolo dei delegati per l'orientamento d'Ateneo". Si è trattato di un percorso, della durata di due giorni, rivolto agli studenti delle classi V degli istituti superiori della provincia. Cinquanta studenti, selezionati sulla base del merito e della motivazione, hanno avuto modo di approfondire in università un singolo tema (la musica) esplorandolo da sette differenti punti di vista corrispondenti alle sette Facoltà dell'Ateneo. Visto il riscontro entusiastico raccolto non solo dagli studenti partecipanti, ma anche dalle istituzioni scolastiche da questi frequentate, si prevede di inserire l'iniziativa tra le proposte di orientamento "regolarmente" offerte dall'Ateneo.

DIMENSIONE INTERNAZIONALE

Programmazione e gestione delle attività internazionali

Nel corso del 2010 vi sono stati quattro momenti di confronto con il Senato Accademico finalizzati a definire un quadro complessivo delle iniziative internazionali e a rafforzare la condivisione dei processi di progettazione e realizzazione dei progetti di scambio e mobilità internazionale. Inoltre, insieme alle Facoltà e in stretta collaborazione con la Divisione Comunicazione ed Eventi, si è proseguita la realizzazione di azioni di promozione dell'Ateneo verso l'esterno, in particolare mediante la partecipazione a due importanti fiere internazionali in Russia e in Turchia, dando così seguito alle decisioni assunte dal "tavolo per il reclutamento internazionale", costituito nel 2009. Nel corso dell'a.a. 2009/2010 sono state gestite nel quadro di programmi internazionali 388 mobilità di studenti e dottorandi in uscita e 277 mobilità in entrata. Il numero complessivo di accordi di Ateneo è rimasto sostanzialmente inalterato (41 accordi), in quanto a fronte di nuovi accordi sottoscritti nel corso del 2010 (fra i quali ad esempio quello con il Barnard College – US e quello con University of Carleton – Canada) altri accordi che hanno terminato il loro periodo di validità non sono stati, al momento, rinnovati.

Servizi di accoglienza per gli studenti internazionali

Per quanto riguarda i servizi di accoglienza, è stato rinnovato l'accordo tra Ateneo, Fondazione Bruno Kessler, Fondazione Mach e Create-Net, da una parte, e Cooperativa sociale Città aperta, dall'altra, per usufruire di un servizio di assistenza e consulenza in merito all'iter di richiesta e rinnovo del permesso di soggiorno per gli ospiti di nazionalità straniera. Per l'Ateneo, ciò ha significato un percorso privilegiato per la soluzione di problematiche collegate ai rilasci e rinnovi di permessi di soggiorno. Nel corso del 2010 sono stati forniti servizi di accoglienza a 427 ospiti internazionali, partecipanti ai programmi internazionali o in arrivo a Trento nel quadro del contingente fissato annualmente dal MIUR.
È stato rinnovato anche l'accordo con l'Agenzia delle Entrate che ha permesso di attivare nel mese di settembre uno sportello dedicato all'emissione dei codici fiscali, collocato negli spazi dell'Ateneo, consentendo una sensibile riduzione dei tempi di consegna del tesserino del codice fiscale.

Progetto Erasmus Mundus - Azione 2 ed EM - External Cooperation Window

Nel corso del 2010 ha avuto inizio la mobilità di studenti, dottorandi e docenti nel quadro del progetto Erasmus Mundus - External Cooperation Window denominato *Bridging the gap* coordinato dall'Università di Trento. Sono

state 259 le mobilità realizzate tra Europa e Paesi asiatici e viceversa; l'Ateneo si è incaricato di pagare le borse di studio e di seguire tutte le prenotazioni di viaggi, raccogliendo la complessa documentazione necessaria.
Nel 2010 l'Ateneo ha aderito come partner anche a 4 progetti Erasmus Mundus - Azione 2, approvati dalla Commissione Europea, che prevedono la mobilità in entrata e in uscita di studenti delle lauree magistrali e di dottorandi a partire dal 2011 (con Algeria, Marocco, Tunisia, Palestina, Russia e Paesi dell'Asia).

SERVIZI PER DOTTORANDI E SUPPORTO ALLE SCUOLE DI DOTTORATO

Application online

Sono 15 le Scuole di Dottorato che hanno implementato l'application online per l'ammissione ai Dottorati attivati nel 26° ciclo (a.a. 2010/2011). Per agevolare le procedure, si è puntato al miglioramento dell'interfaccia utente, della reportistica a supporto delle commissioni di selezione e delle strutture gestionali coinvolte nelle fasi concorsuali e post-concorsuali. Da evidenziare il consistente incremento dal 25° al 26° ciclo dell'utilizzo della procedura online da parte degli utenti per la presentazione delle candidature: da 792 domande relative al 25° ciclo si è passati alle 1122 per il 26° ciclo.

Introduzione di un nuovo modello di Scuola

La necessità di pervenire a una generale riorganizzazione dei dottorati di Ateneo, rispondente anche a esigenze di razionalizzazione dei costi della formazione avanzata, implica l'introduzione di nuovi modelli di Scuola rispetto a quello attualmente contemplato dal Regolamento di Ateneo in materia. L'occasione per l'identificazione e l'applicazione di un nuovo modello è scaturita dalla decisione di costituire la Scuola in Scienze Sociali. È stato, pertanto, emanato il Regolamento istitutivo della Scuola in Scienze Sociali che si pone l'obiettivo di realizzare una struttura di coordinamento tra i Dipartimenti di Economia, di Informatica e Studi Aziendali, di Sociologia e Ricerca Sociale, la Scuola sullo Sviluppo Locale e nella quale confluirà anche il Centro Interdipartimentale per la Formazione alla Ricerca in Economia e Management (CIFREM). La Scuola in Scienze Sociali ingloberà, sotto forma di Programmi, tre attuali Scuole di Dottorato (Economics and Management, Local Development and Global Dynamics e Sociologia e Ricerca Sociale).

SUPPORTO ALLE FACOLTÀ NELL'EROGAZIONE DELL'OFFERTA FORMATIVA

Attivazione di percorsi formativi congiunti con altre Istituzioni universitarie

È stato completato il processo che ha portato a reclutare studenti selezionati con rigorosi criteri di merito che si sono iscritti alle iniziative realizzate con la Scuola di Studi Superiori Avanzati SISSA di Trieste e con la Scuola Superiore di Studi Universitari e Perfezionamento S. Anna di Pisa. Sono state avviate le attività funzionali a un'adeguata accoglienza presso le strutture universitarie e all'erogazione della borsa di studio di Ateneo per gli aventi diritto.

Supporto per attività relative alle banche dati MIUR (RAD - Off.F)

Dopo aver appena concluso l'adeguamento di tutti gli ordinamenti dei corsi di studio al D.M. 270/2004, il 2010 è stato caratterizzato dalla ulteriore revisione da parte del MIUR, con l'emanazione a settembre del D.M. 17/2010, dei "requisiti necessari dei corsi di studio".
Nell'ultimo trimestre dell'anno è stata pertanto condotta una capillare attività di informazione e formazione indirizzata alle Strutture didattiche in vista della revisione delle funzionalità delle banche dati ministeriali. Il presidio di questo ambito è risultato piuttosto impegnativo per la complessità e, talvolta, per l'ambiguità delle disposizioni ministeriali.

6.3 DIREZIONE PATRIMONIO IMMOBILIARE APPALTI

1. LE AREE DI RESPONSABILITÀ

La Direzione Patrimonio Immobiliare Appalti presidia in modo unitario lo sviluppo dell'edilizia, la gestione e manutenzione degli immobili, nonché la logistica degli ambienti. Gestisce gli acquisti e le procedure d'appalto sia di competenza della Direzione, sia richieste da altre Direzioni.
In particolare la Direzione:

- garantisce il coordinamento e la verifica delle aree presidiate: pianificazione, programmazione, budget e gestione delle attività della propria struttura in relazione anche al rapporto con la PAT riguardante il piano edilizio pluriennale;
- coordina la redazione e l'aggiornamento del piano edilizio di Ateneo e determina le priorità degli interventi, ne controlla lo stato di attuazione, verifica gli scostamenti e interviene sulle criticità;
- cura le connessioni tra l'aspetto costruttivo, l'aspetto manutentivo e quello logistico delle opere realizzate;
- coordina gli adempimenti connessi alle attività di progettazione degli interventi per l'ottenimento delle autorizzazioni necessarie alla realizzazione delle opere di competenza;
- garantisce l'attivazione delle procedure di gara compresa la predisposizione dei relativi documenti (capitolato speciale ed eventuale disciplinare tecnico) con i competenti centri di spesa;
- presidia politiche unitarie di acquisto centralizzato anche per le altre Direzioni.

La Direzione è attualmente strutturata in:

- Divisione Gare Appalti e Acquisti
- Divisione Gestione Immobili
- Divisione Servizi Logistici
- Divisione Sviluppo Edilizio
- Segreteria Tecnica Direzione Patrimonio Immobiliare Appalti
- Segreteria Direzione

2. GLI OBIETTIVI DI DIREZIONE 2010

Nel corso del 2010, analogamente a quanto avvenuto negli anni precedenti, l'attività che ha impegnato maggiormente la Direzione, da un punto di vista quantitativo, è quella connessa alla gestione dei cantieri avviati ed alla attivazione di nuovi cantieri connessi alla gestione ed allo sviluppo del patrimonio edilizio. La consuntivazione del "fatturato" (circa 30 milioni) conferma che i meccanismi operativi posti in essere riescono a produrre risultati soddisfacenti nonostante ci si muova in un contesto dove gli scenari e le connesse discipline variano in misura considerevole. Inoltre si è riusciti a ripetere sull'immobile di Povo 1 (Polo Scientifico e Tecnologico "Fabio Ferrari") quanto già accaduto per l'edificio che ospita la Facoltà di Sociologia e cioè una quasi perfetta sincronizzazione tra realizzazione dell'opera, collaudi statici e fornitura degli arredi e delle apparecchiature. Lo stesso è avvenuto per il secondo e terzo piano di Palazzo Fedrigotti, dove le forniture standard si confrontavano con i requisiti richiesti da una utenza decisamente raffinata. Anche in questo caso peraltro si consuntivano risultati soddisfacenti. Tale impegno predominante non ha comunque impedito di perseguire il raggiungimento degli obiettivi "costitutivi" della Direzione riferibili alla identificazione di standard di servizio, al contenimento dei costi, alla soddisfazione tempestiva delle richieste dell'utenza.
Si sono inoltre poste in essere le prime attività finalizzate a una gestione unitaria delle problematiche urbanistiche ed edilizie del Polo Scientifico e Tecnologico "Fabio Ferrari" con la formazione insieme alla Fondazione Bruno Kessler di un gruppo di lavoro con il compito di elaborare un Masterplan del "viale delle Scienze" che ricomprenda tutte le esigenze del campus di collina.

RAZIONALIZZAZIONE E QUALIFICAZIONE DELLA SPESA

Assestata nelle linee generali la struttura organizzativa e confermato il piano di intervento sulle strutture edilizie previste dall'accordo di Programma intercorrente con la Provincia autonoma di Trento, l'attività di tutte le articolazioni organizzative della Direzione è stata rivolta all'obbiettivo primario dell'Ateneo, quello del contenimento e della qualificazione della spesa.
Ciò è avvenuto seguendo quattro direttrici prioritarie di intervento.

In primo luogo, si è operato sul presidio della "qualità entrante" nei lavori e nelle forniture.
Le principali azioni e, al contempo, i principali risultati ottenuti si possono ricondurre ai seguenti aspetti: la scelta del contraente sempre più col sistema dell'offerta economicamente più vantaggiosa; le partnership con i fornitori per la definizione di risposte tecnicamente e organizzativamente più evolute (e disponibili sul mercato); l'utilizzo diretto di subfornitori e subappaltatori selezionati direttamente dal mercato dei nostri fornitori; il massiccio ricorso a Consip nazionale e a quella provinciale per prodotti e servizi standardizzati (mobilio, energia, informatica); la stipula di contratti-quadro per servizi e forniture di uso comune e a basso contenuto tecnologico; il catalogo della cancelleria con una drastica riduzione del numero degli articoli.
Inoltre, per i servizi più consistenti (ad es. pulizie, guardiania, sicurezza) si è posta in essere una attività di *benchmarking* con istituzioni e realtà organizzative pubbliche e private, al fine di fornire ai decisori un quadro conoscitivo più completo. Anche per questi servizi, dopo specifica ricerca di mercato, si è ritenuta conveniente l'offerta presente in Consip.
Ogni gara effettuata è stata preceduta dalla preventiva ridefinizione dei capitolati orientandoli all'accrescimento e mantenimento della qualità e alla razionalizzazione della spesa. In tal modo nel 2010 si è riusciti a contenere la spesa ai livelli assoluti precedenti nonostante il forte incremento degli spazi a disposizione.
In secondo luogo, si sono orientate le "scelte immobiliari" dell'Ateneo all'utilizzo (il più razionale e intensivo possibile) degli spazi in proprietà con l'abbandono progressivo di quelli in affitto. Così operando si riesce da un lato a "capitalizzare" l'Ateneo e dall'altro a ridurre qualche rigidità alla spesa corrente. Le iniziative poste in essere riguardano la restituzione di una parte dell'edificio 3° FBK-IRST (Povo), dei locali in via Rosmini (Trento), di una parte del Trade Center (Rovereto) oltre a qualche altro spazio minore.
L'obiettivo pluriennale prevede di liberare entro maggio 2012 l'85% degli immobili in affitto attualmente utilizzati per attività formative.
In terzo luogo, si è fatto leva sulla riconosciuta "affidabilità e solvibilità" dell'Ateneo per ottenere prestazioni corrispondenti alle specifiche del contratto e alle aspettative dei clienti interni. Una volta trasformata la relazione tradizionale cliente - fornitore in una vera e propria partnership, si è utilizzata l'affidabilità e la solvibilità dell'Ateneo (unanimemente riconosciuta grazie all'affidabilità della nostra Direzione finanziaria) per ottenere prestazioni più corrispondenti alle aspettative dei clienti interni facendo leva sulla miglior conoscenza delle opportunità offerte dal mercato da parte dei fornitori.
Grazie a questa consuetudine, inoltre, l'Ateneo ha potuto adeguarsi immediatamente alle novità introdotte dalla nuova normativa antimafia e, in particolare, alla tracciabilità dei flussi finanziari (L. 136/2010).
La quarta direttrice seguita è consistita nell'orientare le realizzazioni edilizie a criteri di sostenibilità e di risparmio energetico. Molte sono state le iniziative poste in essere: aule e facciate della Facoltà di Ingegneria a Mesiano; domotica per l'edificio che ospita la Facoltà di Sociologia; diagnosi energetica per l'immobile della Facoltà di Economia e per il Mulino Vittoria; certificazione energetica dell'edificio Povo 1 (Polo Scientifico e Tecnologico "Fabio Ferrari"). Rimangono ulteriori possibilità di miglioramento, ma da un lato scontiamo l'approvazione delle norme in tempi successivi all'avvio dei lavori e quindi operiamo su cantieri e a lavori previsti da progettazioni che non consentono l'ottenimento di elevate classificazioni energetiche (uso massiccio di vetrate) e dall'altro, dovendo spesso operare in centro storico, risulta evidente la presenza di vincoli conservativi considerevoli.

3. LE ATTIVITÀ 2010

LO SVILUPPO EDILIZIO

Fra le numerose attività realizzate nel 2010 meritano una particolare considerazione i seguenti interventi:

- Polo Scientifico e Tecnologico "Fabio Ferrari" a Povo;
- Facoltà di Lettere e Filosofia in via Tomaso Gar;
- Polo Universitario di Mattarello;
- Ex Manifatture Tabacchi a Borgo Sacco di Rovereto;
- Ex scuole Damiano Chiesa a Rovereto.

Di seguito, si forniscono maggiori dettagli sulle principali attività condotte.

Polo Scientifico e Tecnologico "Fabio Ferrari"

Nei primi mesi del 2010 sono stati ultimati i lavori edilizi e gli impianti del primo blocco (Povo 1), si è proseguito con il montaggio degli arredi, delle attrezzature informatiche e di laboratorio, nonché di impianti specifici. Merita

un cenno particolare la biblioteca: notevole impegno hanno richiesto l'allestimento dell'arredamento e il trasferimento di tutti i volumi dalla vecchia sede di Povo (Povo 0). Lo stesso vale per la mensa per la quale, in collaborazione con l'Opera Universitaria, si è optato per una attrezzatura all'avanguardia cha ha richiesto una valutazione attenta delle proposte pervenute dalle ditte contattate. Allo stesso tempo sono state realizzate le sistemazioni esterne: i piazzali e la viabilità, il trattamento delle aree a verde e i servizi di pulizia e sanificazione. Il 23 giugno, alla presenza anche dei rappresentanti della PAT, Comune di Trento e altre istituzioni locali, è stato inaugurato l'edificio Povo 1. Dopo un breve periodo di assestamento, nel mese di settembre ha preso avvio la normale attività di didattica e di ricerca con grande soddisfazioni di docenti e studenti che da tempo aspiravano a una sede adeguata alle loro reali esigenze. Parallelamente sono proseguiti i lavori per la realizzazione del secondo blocco (Povo 2) seguendo il cronogramma prestabilito. Nonostante in corso d'opera sia stata presa la decisione di aggiungere un ulteriore piano al parcheggio interrato; l'avanzamento dei lavori si può quantificare in un 60% delle strutture. La fine dei lavori è prevista per l'inizio dell'anno accademico 2011/2012. A seguito della ultimazione del secondo blocco il Polo Scientifico e Tecnologico "Fabio Ferrari" avrà un assetto definitivo con spazi e servizi adeguati al sempre crescente numero di utenti.

Facoltà di Lettere e Filosofia

Nel corso del 2010 si è lavorato per recuperare il ritardo dovuto al rallentamento subito dai lavori in seguito al ritrovamento di resti archeologici di origine romana nell'area. In particolare è stata ultimata la struttura in cemento armato dell'edificio, e negli ultimi mesi dell'anno, si è proceduto al montaggio della carpenteria metallica che costituisce l'ossatura portante dell'aula magna. Contemporaneamente, sono iniziati i lavori di posa delle canalizzazioni degli impianti meccanici e delle predisposizioni dei cavidotti per gli impianti elettrici e speciali. Sul lato nord dell'edificio sono stati montati i serramenti esterni che, secondo le prescrizioni della vigente normativa, garantiscono ottime prestazioni di trasmittenza termica, isolamento termico e acustico. Sulla stessa facciata si è già proceduto anche al montaggio delle piastre di rivestimento. Il programma prevede l'ultimazione dell'opera nella primavera 2012.

Ex Convento Cappuccini - Mattarello

Nel corso del 2010 sono proseguiti i lavori di realizzazione del 3° lotto. Sono state realizzate le facciate esterne, le tramezzature interne del 1° piano, l'impermeabilizzazione del tetto, i lavori di sistemazione esterna per l'allacciamento dei servizi e dello smaltimento delle acque meteoriche.
Si sono inoltre predisposti i progetti esecutivi dell'impiantistica generale dell'edificio e di quella specializzata per i laboratori al fine di rendere operativo nel 2011 il piano dell'edificio assegnato ai laboratori e agli uffici del Centro Interdipartimentale per la Biologia Integrata (CIBIO). Con la conclusione dei suddetti lavori il "compendio" di Mattarello avrà un assetto definitivo (l'intervento edilizio è stato organizzato in tre lotti) e risponderà adeguatamente allo svolgimento delle attività di ricerca del Centro di Ricerca Interdipartimentale Tecnologie Biomediche (BIOtech), del Centro Interdipartimentale per la Biologia Integrata (CIBIO) e del Centro Interdipartimentale Mente e Cervello (CIMeC).

Ex Manifattura Tabacchi - Rovereto

Già a fine 2009 la Provincia autonoma di Trento d'intesa con l'Ateneo ha convenuto che l'insediamento del CIMeC troverà collocazione all'interno dell'ex Manifattura Tabacchi a Rovereto e ha delegato l'Ateneo ad occuparsi direttamente delle varie progettazioni e gare d'appalto. A tale scopo nel gennaio 2010 è stato firmato il contratto che consente il comodato gratuito all'Università di Trento per 30 anni degli immobili contrassegnati dal numero 14 e 15. Nel corso del 2010 sono stati predisposti, in collaborazione con i vari soggetti coinvolti, i progetti più urgenti per ottenere le necessarie autorizzazioni. È stata quindi ultimata in tempi rapidi la progettazione definitiva per gli edifici 14 e 15 e consegnata ai vari enti per l'ottenimento delle autorizzazioni che sono state rilasciate a metà anno. Si è poi proceduto con la progettazione esecutiva e si è provveduto ad effettuare la gara per l'affidamento dei lavori di adeguamento strutturale degli edifici del comparto edilizio, gara che si è conclusa a fine anno. Nel mese di dicembre sono stati affidati all'aggiudicatario i lavori di adeguamento funzionale per l'insediamento di laboratori di ricerca negli edifici 14 e 15 del comparto edilizio della ex Manifattura Tabacchi. La firma del contratto, per poi procedere all'esecuzione dell'intervento edilizio progettato, è prevista a inizio gennaio 2011.

Palazzo Fedrigotti - Rovereto

Presso il Palazzo Fedrigotti sono proseguiti i lavori di ristrutturazione avviati negli anni precedenti seguendo il programma prestabilito e senza limitare il normale svolgimento delle attività di didattica, ricerca ed amministrative. Sono stati approntati numerosi laboratori e uffici; si sono eseguiti anche lavori di sistemazione delle pertinenze e del parco. Un intervento significativo è stato portato a termine nei due piani interrati dove sono stati ricavati gli spazi per l'archivio storico dell'Ateneo. La Soprintendenza per i Beni Architettonici ha recentemente autorizzato anche il progetto di riordino del piano terra con particolare attenzione all'ingresso che deve essere adeguato alle normative vigenti (abbattimento barriere architettoniche) e reso più razionale per quanto attiene l'accesso e i servizi di portineria.

Ex Scuole Damiano Chiesa - Rovereto

Nel mese di gennaio sono iniziati i lavori di restauro dell'edificio iniziando dalla bonifica ambientale del piazzale esterno. È stato ricavato il locale tecnologico per i macchinari del trattamento aria e successivamente è stato eseguito il riempimento con materiale rispondente alla normativa vigente. Per quanto concerne l'edificio, seguendo la normativa antisismica attuale, si è intervenuti sulle fondazioni e sulle strutture verticali, attraverso il consolidamento delle murature, e sulle strutture orizzontali mediante il consolidamento e il rifacimento dei solai. Anche la copertura è stata oggetto di rimozione con restauro delle capriate originali ed è in corso il rifacimento della stessa. Il cronogramma dei lavori è rispettato ed è prevista la loro ultimazione nel febbraio 2012.

Trade Center - Rovereto

Nel corso del 2010 sono stati effettuati alcuni piccoli interventi di finitura e manutenzione ordinaria nella parte di edificio che ospita il CeRiN (Centro di Riabilitazione Neurocognitiva).

Palazzo Istruzione - Rovereto

Sono proseguiti i contatti con i tecnici del Comune di Rovereto per la realizzazione della rampa di accesso disabili posta sul lato sud dell'edificio a confine con la strada comunale.

Facoltà di Ingegneria - Mesiano

Nel corso del 2010 è stato elaborato, con l'approvazione del Consiglio di Facoltà, il progetto preliminare di ristrutturazione dell'area biblioteca e spazi soprastanti. La biblioteca di Facoltà necessita di un intervento di messa a norma; pertanto si è ritenuto più opportuno considerare il riassetto dell'intera area. È stato elaborato un progetto che prevede il totale riordino e la realizzazione di nuovi volumi del corpo posto a sud del compendio di Mesiano, con spazi a servizio dell'intera Facoltà: è prevista la messa a norma della biblioteca esistente, l'esecuzione di nuovi spazi comuni tra cui il bar e una nuova aula polifunzionale.
Inoltre nel corso del 2010 sono stati portati a termine alcuni interventi di manutenzione straordinaria tra i quali: la realizzazione di aule didattiche; i lavori di sistemazione presso il laboratorio di idraulica; la sostituzione delle caldaie e i connessi interventi impiantistici presso il locale caldaie; i lavori, organizzati per lotti, di messa a norma antincendio.

Facoltà di Scienze MM.FF.NN. - Povo

Tra i tanti interventi di manutenzione straordinaria realizzati presso la sede storica della Facoltà (Povo 0), il più significativo è sicuramente quello che ha interessato la riorganizzazione degli spazi precedentemente adibiti alla biblioteca. In seguito al trasferimento della stessa alla nuova sede presso il Polo Scientifico e Tecnologico "Fabio Ferrari" (Povo 1) gli spazi lasciati liberi sono stati ristrutturati, messi a norma e dotati dei necessari impianti ed attrezzature per ospitare i nuovi studi del CIBIO e gli *open space* per i dottorandi di Fisica e di Matematica.
Sono stati realizzati anche alcuni laboratori didattici per Biologia, ristrutturati i vecchi laboratori di meccanica (trasferiti presso Povo 1) e destinati a Chimica, allestiti nuovi laboratori di Microscopia. Anche alcuni spazi presso la palazzina prefabbricata sono stati oggetto di cambio di destinazione per far fronte a recenti esigenze: in particolare sono stati ricavati nuovi laboratori didattici, laboratori tecnologici e aree studio.

LE PROCEDURE DI GARA E GLI APPALTI

L'espletamento delle procedure di gara a evidenza pubblica inerenti lavori pubblici, servizi e forniture, nonché la gestione delle procedure finalizzate all'autorizzazione amministrativa relativa ai subappalti sono gli ambiti prevalenti di attività della Divisione Gare Appalti e Acquisti.

Nel corso del 2010 la Divisione si è occupata dell'espletamento di una serie di procedimenti di gara sia per lavori pubblici, sia per servizi e forniture. Nell'ambito dei lavori di rilievo sotto il profilo economico e strategico per l'Ateneo si ricordano: l'affidamento dei lavori per la costruzione del 1° lotto presso la ex Manifattura Tabacchi (€ 4.850.000); le gare europee per i servizi di reception (€ 1.250.000) e per la fornitura di personal computer per il primo blocco (Povo 1) del Polo Scientifico e Tecnologico "Fabio Ferrari" (€ 190.000).

Una delle attività più complesse e delicate - in cui l'Ateneo si distingue - consiste nell'effettuazione di controlli non solo riguardanti l'aggiudicatario dell'appalto, ma anche i subappalti. Tale attività, svolta minuziosamente, ha consentito di identificare tra i subappaltatori alcuni possibili futuri fornitori diretti dell'Ateneo e ha aiutato ad impedire forme di lavoro anomale. L'attività di controllo ha riguardato il 100% di tali subappalti. È, inoltre, proseguita l'attività di verifica delle dichiarazioni presentate in sede di preselezione e in sede d'offerta da parte dei soggetti contraenti.

Nel corso del 2010 la Divisione Gare Appalti e Acquisti ha eseguito 37 procedure di autorizzazione al subappalto relative a 5 cantieri dell'Ateneo (realizzazione della nuova Facoltà di Lettere e Filosofia; realizzazione del Polo Scientifico e Tecnologico "Fabio Ferrari" Blocco 1 e Blocco 2; ristrutturazione dell'edificio ex Scuole Damiano Chiesa; adeguamento strutturale urgente dell'edificio n. 14 della ex Manifattura Tabacchi a Rovereto) per un importo totale autorizzato pari a € 12.700.000.

Gli obiettivi della priorità, tempistica e controllo nelle procedure di rilascio delle autorizzazioni, è stata ottenuta anche attraverso l'aggiornamento costante delle procedure all'evoluzione normativa, la loro semplificazione e standardizzazione con l'utilizzazione di una modulistica condivisa e anticipata alle imprese.

6.4 DIREZIONE PIANIFICAZIONE, AMMINISTRAZIONE E FINANZA

1. LE AREE DI RESPONSABILITÀ

La Direzione Pianificazione, Amministrazione e Finanza (DPAF) presidia i processi di programmazione e di controllo di gestione, nonché gli aspetti amministrativo-contabili e gli adempimenti connessi alle rilevazioni statistiche e di raccolta di dati finalizzate alle attività di programmazione dell'Ateneo.
In ambito amministrativo gestisce il bilancio unico di Ateneo previsionale e consuntivo, la tesoreria centralizzata e ottempera agli adempimenti fiscali e di sostituto d'imposta.
Alle strutture centrali della Direzione è affidato il compito di supportare gli Organi di Governo di Ateneo e i Responsabili dei Centri Istituzionali nel processo decisionale fornendo loro le informazioni amministrativo-contabili necessarie per la gestione dei relativi centri di responsabilità nonché le informazioni statistiche per un quadro completo di analisi sui modelli di valutazione di Ateneo da adottare.
Le strutture decentrate (presidi amministrativo-contabili) oltre a gestire gli aspetti contabili relativi alle Facoltà, alle Scuole, ai Dipartimenti e ai Centri di ricerca e interdipartimentali, realizzano una serie di attività di supporto ai Presidi di Facoltà e ai Direttori dei Dipartimenti e delle Scuole nella gestione dei processi afferenti all'area in cui operano.
Gli uffici della direzione collaborano, relativamente alle rispettive aree di competenza, con il Collegio dei Revisori dei Conti nell'ambito delle verifiche trimestrali.
La Direzione è articolata nel modo seguente

- Divisione Pianificazione
- Divisione Amministrazione
- Presidi Amministrativo-Contabili
- Ufficio Studi *(funzione di staff specialistico)*
- Ufficio Contabilità Fiscale *(funzione di staff specialistico)*
- Segreteria Direzione

2. GLI OBIETTIVI DI DIREZIONE 2010

Gli obiettivi assegnati alla Direzione per il 2010 convergono sostanzialmente nella volontà di accrescere l'efficienza dei servizi di propria responsabilità anche attraverso una contestuale riqualificazione delle competenze specialistiche a disposizione.

AREA ORGANIZZAZIONE

In considerazione del piano di contenimento dei costi di struttura, avviato nel corso dell'esercizio 2009, che non consente incrementi dimensionali, l'attenzione doveva essere ed è stata necessariamente rivolta al miglior utilizzo possibile delle risorse umane assegnate. In tale logica è stata esplicitata l'intenzione di avviare una graduale revisione dell'attuale configurazione organizzativa e di processo del supporto amministrativo periferico.

AREA PROCESSI E SISTEMI INFORMATIVI

La maturata convinzione di dover intervenire diffusamente sui sistemi informativi di supporto con l'obiettivo principale di elevare il livello di automazione dei processi transazionali (in particolare quelli ad alta ripetitività e basso contenuto) in ottica di recupero di efficienza è considerato perlopiù requisito essenziale a supporto di qualsiasi intervento organizzativo a parità di risorse umane a disposizione della Direzione. Gli ambiti nei quali si è scelto prioritariamente di operare riguardano lo snellimento di alcune procedure ancorate a logiche pregresse e l'esplorazione di nuove soluzioni informatiche a supporto di procedure ad oggi ancora prevalentemente manuali.
In collaborazione con la Direzione generale e, in particolare, con la Divisione Supporto alla Ricerca Scientifica e al Trasferimento Tecnologico, si sono avviati i passi necessari per certificare la metodologia di calcolo dell'*overhead*, in conformità con le regole di rendicontazione dei progetti comunitari inseriti nel VII Programma Quadro e capitalizzando l'esperienza degli *audit* che l'Ateneo ha avuto nel corso del 2009. Nell'ambito della medesima iniziativa particolare enfasi doveva essere posta anche ai processi di pianificazione della liquidità a

breve e medio termine anche tenendo conto del mutate condizioni di contesto (finanziamenti ordinari in riduzione e conseguente frammentazione dei canali di finanziamento).
Riguardo al nuovo modello di contribuzione studentesca, se da un lato il modello di contribuzione si è gradualmente applicato ad un numero crescente di coorti di studenti, è tuttavia necessario portare a regime i nuovi strumenti di riscossione delle tasse identificati, effettuare la prima erogazione di premi a studenti e le rispettive procedure di contabilizzazione implementando un progressivo incremento del livello di automazione nelle registrazioni.

3. LE ATTIVITÀ 2010

3.1 I PROGETTI

Servizio di Tesoreria e servizi accessori

A partire dal 1 gennaio 2010 il servizio di tesoreria di Ateneo è affidato a Unicredit SpA. L'avvio è avvenuto con tempi e modalità di messa a regime particolarmente contenute, capitalizzando l'ottimo lavoro svolto in fase di impostazione metodologica e di azioni preventive definite negli ultimi mesi dell'esercizio precedente. L'introduzione di servizi accessori a quello di cassa, come strumenti di riscossione delle tasse universitarie e gli ordinativi di pagamento elaborati con firma digitale e, più in generale, l'attivazione di soluzioni tecnologicamente avanzate hanno determinato una fisiologica fase di stabilizzazione dei processi che si è peraltro esaurita compiutamente già entro il primo trimestre dell'esercizio.

Nuovo sistema di riscossione della contribuzione studentesca

L'adozione di uno strumento innovativo di riscossione quale unico mezzo di pagamento delle tasse universitarie (M.Av. online) ha consentito di finalizzare l'implementazione di automatismi nella registrazione dei documenti di ricavo e di incasso avviata negli esercizi precedenti. Il risultato di tale intervento, che si basa sull'integrazione tra il sistema gestionale ESSE3 ed il sistema contabile SAP, consente di gestire in automatico sia le anagrafiche degli studenti ("clienti" – circa 3.500 nuove anagrafiche all'anno) sia la generazione dei documenti di ricavo (circa 16.000 nel 2010) e i relativi documenti di incasso, anche questi in forte crescita.

Nuovo modello della Ricerca - Fase implementativa

Nel corso del 2008 l'Ateneo ha deciso di avviare lo sviluppo di un modello operativo della ricerca con l'obiettivo di supportare tutte le fasi di gestione dei progetti: dall'individuazione delle opportunità di finanziamento alla gestione dei dati anagrafici dei progetti fino alla rendicontazione degli aspetti finanziari ed economici. In riferimento a quest'ultimo punto, nella seconda parte del 2010 è stata avviata la fase di implementazione di tale modello operativo che ha coinvolto, di concerto con la Divisione Supporto alla Ricerca scientifica e TT e la Divisione Sistemi Informativi, parte degli uffici centrali e periferici della DPAF.
In particolare, il coinvolgimento della Divisione Pianificazione e dei responsabili dei presidi amministrativo-contabili è stato indirizzato verso l'implementazione del modulo SAP GM "Grants Management" e del modulo SAP SD "Sales and Distribution". Il primo modulo è stato selezionato dall'Ateneo per supportare da un lato i processi contabili e di controllo legati al ciclo di vita dei progetti finanziati, dall'altro le diversificate procedure di rendicontazione nei confronti dei singoli enti finanziatori. In particolare, sono state rafforzate le funzionalità di classificazione dei dati contabili e di reportistica gestionale e finanziaria. La Direzione si è inoltre occupata dell'implementazione di alcune funzionalità di base del modulo SAP SD mirate a supportare i processi di fatturazione attiva, sia che essi siano collegati ad un finanziamento europeo sia ad una più "tradizionale" attività commerciale (attività di ricerca in conto/terzi). In questo ambito è stato necessario rivedere le impostazioni di sistema in relazione alle implicazioni di natura fiscale (trattamenti fiscali, reportistica fiscale obbligatoria, ecc.).
Per quanto attiene il passaggio in produzione di entrambi i moduli, il piano di progetto prevede ancora le fasi di test integrato e di formazione utente, attività che si completeranno entro il mese di marzo 2011. La successiva fase di rilascio all'utenza avverrà seguendo la logica prudenziale di attivazione graduale rispetto a due elementi: i presidi contabili che saranno coinvolti e la tipologia di progetto finanziato.

Attivazione del processo di certificazione di bilancio di Ateneo

Nell'ambito di un piano più ampio di comunicazione istituzionale, l'Ateneo ha da alcuni anni incluso il sistematico monitoraggio del *rating* finanziario, attestazione resasi necessaria per aver emesso, a partire dal 2005 e di concerto con l'amministrazione provinciale, un prestito obbligazionario a copertura di una fase del Piano pluriennale di edilizia universitaria. L'assegnazione da parte di Fitch Ratings del *rating* "AA" con prospettive stabili, valutazione che si è mantenuta costante sino ad oggi, riconosce la solidità economico-finanziaria dell'Ateneo. Permette, inoltre, all'Università di Trento di accrescere la propria visibilità soprattutto internazionale, laddove il *rating* è riconosciuto essere, anche in ambito universitario, un indice sintetico della capacità di attrazione di studenti e docenti stranieri, nonché uno strumento di negoziazione volto a ottenere le migliori condizioni di finanziamento possibile sul mercato dei capitali e a favorire un certo grado di diversificazione delle fonti di finanziamento.

In quest'ottica si colloca la volontà di attivare un percorso che porti, nel più breve tempo possibile, al primo "bilancio certificato" di un'università statale italiana da parte di una società di revisione indipendente. Al pari della valutazione della solidità finanziaria espressa da Fitch Ratings, la certificazione del bilancio consuntivo di Ateneo garantirà, a nostro avviso, le condizioni di base per la ricerca di sponsorizzazioni da aziende, *corporation* e istituzioni finanziarie nonché la possibilità di nuove opportunità di sviluppo mediante *partnership* con privati.

L'esigenza di confortare le scelte di investimento con attestazioni di solidità e sostenibilità effettuate da organismi esterni ed indipendenti è rafforzata ulteriormente dai principi guida che stanno ispirando la definizione della norma di attuazione in relazione alla delega delle competenze in materia di università alla Provincia autonoma di Trento.

Nel corso del 2010 sono state pertanto attivate le procedure di selezione del soggetto incaricato della revisione con aggiudicazione alla società PriceWaterhouseCoopers SpA dello svolgimento di verifiche in preparazione all'*audit* (le cosiddette *Agreed Upon Procedures*) con riferimento ai dati consuntivi 2009. L'obiettivo primario della revisione consiste nel verificare, nel rispetto delle norme civilistiche vigenti, la correttezza dell'impostazione contabile, delle procedure di formazione del bilancio d'esercizio e delle tecniche contabili in uso (registrazione, valutazione). La verifica è stata effettuata con il coinvolgimento significativo della Divisione Amministrazione e non ha evidenziato criticità di rilievo in ottica di una futura certificazione di bilancio. D'intesa con la società di revisione è stato tuttavia deciso di rinviare l'avvio della certificazione a partire dai dati consuntivi al 31.12.2011, in attesa che il MIUR emani ufficialmente i principi contabili da applicare al settore universitario.

Riorganizzazione dei servizi amministrativi periferici

In un'ottica di ripensamento della funzione amministrativa correlato all'atteso recepimento della riforma universitaria e, comunque, ai nuovi principi ispiratori dell'attuazione della delega da parte del governo provinciale, nei primi mesi del 2010 si sono avviate le prime azioni di riorganizzazione dei servizi con prioritario riferimento ai servizi amministrativi periferici.

Sono stati così attivati i primi passi di integrazione organizzativa tra i presidi amministrativo-contabili di Economia e di Sociologia. Nei primi mesi dell'esercizio è stata effettuata un'analisi della situazione di partenza con l'obiettivo di evidenziare il modello di gestione operativa dei due presidi, i ruoli e competenze tecniche disponibili (compresi gli aspetti motivazionali e le competenze trasversali) e le criticità presenti circa i carichi di lavoro e le eventuali esigenze di servizio non coperte. Le risultanze di tale analisi sono state poi elaborate quale base di un modello operativo a tendere, caratterizzato dai seguenti elementi:

- rafforzamento dell'attività di coordinamento basato su una necessariamente accresciuta omogeneizzazione delle procedure amministrativo-contabili;
- revisione della configurazione organizzativa del presidio periferico che consegni allo stesso un ruolo di "consulente amministrativo" più vicino ai fabbisogni delle aree ricerca e didattica e meno concentrato nella gestione delle transazioni contabili;
- focalizzazione verticale per area strategica e conseguente creazione di gruppi di competenza. Ciò in ottica dell'incremento qualitativo del servizio specialistico e del miglior raccordo funzionale con altre strutture amministrative centrali (Divisione Supporto alla Ricerca Scientifica e Trasferimento Tecnologico, DSDSS .

L'avvio di tale iniziativa ha evidenziato, da subito, diversi problemi operativi legati a carenze di personale, alla consistenza di arretrati di lavoro e a un'onerosità maggiore del previsto nell'omogeneizzare le procedure amministrative. Tale situazione, protrattasi anche nei mesi estivi, ha determinato un ritardo nel piano di passaggio a regime del modello operativo. Si ritiene di riuscire a completare l'integrazione dei due presidi nei primi mesi del 2011, anche favorita dall'integrazione logistica delle risorse umane coinvolte.

3.2 LA GESTIONE

La contestuale ed imprevista uscita di due risorse a tempo pieno dall'organico dell'area pianificazione ha determinato un significativo impatto nella gestione delle attività ordinarie in corso d'anno. In particolare, tenuto conto dell'indirizzo gestionale adottato ed ispirato ad un attento uso delle risorse economiche disponibili, tali carenze sono state superate intervenendo con strumenti di mobilità interna alla Direzione. Da questo punto di vista, se da un lato ciò ha determinato la riorganizzazione e redistribuzione dei carichi di lavoro tra gli uffici coinvolti, dall'altro ha consentito di veicolare il necessario investimento in formazione tecnica aggiuntiva a favore del presidio di attività ad elevato valore aggiunto.
Nei paragrafi che seguono sono illustrate le principali attività condotte nel 2010.

AREA PIANIFICAZIONE

Le attività ordinarie si possono esplicitare per macro-aree:

- Supporto al processo di predisposizione del piano strategico e dei piani operativi pluriennali con analisi di medio e lungo periodo, verifiche di coerenza tra strategie/obiettivi pluriennali e risorse disponibili.
- Bilancio di previsione annuale: coordinamento e gestione del processo
  - » supporto al processo di raccolta e controllo del dato per le tre aree amministrazione, didattica e ricerca;
  - » formazione del budget economico;
  - » definizione delle previsioni patrimoniali;
  - » definizione e determinazioni della Sintesi gestionali - Costi pieni a preventivo (cicli allocativi);
  - » predisposizione dei Piani attuativi contabili inerenti le diverse convenzioni attive.
- Contabilità analitica e relativa attività di monitoraggio
  - » gestione del processo di variazione di budget e assestamenti al bilancio di previsione;
  - » gestione della struttura organizzativa nel modello del controlling;
  - » supporto informativo alle strutture: ad hoc reporting.
- Bilancio consuntivo, gestione della consuntivazione
  - » definizione e determinazione delle Sintesi gestionali – Costi pieni a consuntivo (cicli allocativi);
  - » predisposizione della rendicontazione dei piani attuativi per l'Accordo di Programma PAT, per la Fondazione Cassa di Risparmio di Trento e Rovereto, e per altri enti finanziatori);
  - » supporto alle strutture di ricerca nell'analisi e calcolo dell'overhead.

Nel secondo semestre dell'anno, i citati interventi di mobilità interna hanno consentito di supportare con maggiore serenità la cruciale fase di predisposizione di bilanci preventivi, annuale e pluriennale, che caratterizza le attività della Divisione della seconda parte dell'esercizio.
Il secondo momento dell'anno è quindi stato caratterizzato dall'inserimento e dalla formazione delle due nuove unità nelle logiche e nei processi di programmazione e di budget.

È opportuno segnalare come, tra le attività ordinarie, nel 2010 l'attività di calcolo dell'*overhead* (incidenza dei costi indiretti di Ateneo da utilizzare nei processi di rendicontazione dei progetti di ricerca) sia stata più estesa del previsto a seguito delle risultanze emerse nell'*audit* della Commissione Europea di tre progetti finanziati nell'ambito del VII Programma Quadro e, inoltre, alla luce di mutati requisiti di rendicontazione. Coadiuvati da un consulente esterno e di concerto con la Divisione Supporto alla Ricerca Scientifica e TT è stata impostata anche l'analisi relativa alla Certificazione della Metodologia di calcolo dell'*overhead*, attività che proseguirà nel corso dei primi mesi del 2011 con l'obiettivo di raccogliere prima possibile una posizione ufficiale in merito da parte degli organi comunitari competenti.

AREA AMMINISTRAZIONE

Le macroaree di competenza della Divisione Amministrazione, ripartita in tre uffici, si identificano come segue.

Gestione finanziaria

L'Ufficio Gestione Finanziaria si occupa di tutte le attività che riguardano il "ciclo attivo", ovvero le entrate di Ateneo, la fatturazione attiva e la gestione dei pagamenti (mandati) di tutto l'Ateneo, il servizio di cassa per le Direzioni, il monitoraggio dei flussi finanziari e dei flussi dei dati per la comunicazione del sistema SIOPE.
Per l'Ufficio Gestione Finanziaria il 2010 è stato un anno particolarmente critico a causa di maggiori volumi di attività gestiti, dovuti principalmente alle ricadute determinate dai progetti (cambio tesoriere, modello di contribuzione studentesca), per aver dato una nuova linfa alla procedura di recupero di crediti scaduti e anche per aver dovuto sopperire all'assenza di una risorsa in congedo parentale rientrata in organico solo nell'ultimo trimestre.
Il passaggio al nuovo tesoriere ha comportato, soprattutto nel primo trimestre, un incremento dell'onerosità operativa dell'ufficio, tipico delle fasi di stabilizzazione post-progetto, per portare a regime le nuove procedure informatiche. Ad esempio, la nuova piattaforma di *corporate banking* e l'adozione del mandato informatico con firma digitale hanno richiesto una significativa riorganizzazione interna del lavoro.
Un altro aggravio è riconducibile all'assunzione da parte della Provincia autonoma di Trento degli oneri finanziari relativi all'Università degli Studi di Trento. Nel 2010 l'erogazione dei finanziamenti è stata ancora a carico del MIUR e il problematico raccordo tra risorse statali e provinciali ha determinato una difficile ottimizzazione dei flussi di cassa. Ne è scaturita una costante attività di monitoraggio del fabbisogno, dei pagamenti dell'Ateneo, del rispetto di quanto prescritto sia dalle normative statali e sia da quelle provinciali che regolano l'utilizzo, il prelevamento e la richiesta delle risorse.
Infine, a causa dell'incremento di alcune posizioni creditorie irrisolte, nel corso dell'anno sono state riviste criticamente le procedure preventive e di recupero nella gestione del credito. In particolare, è stata attivata una nuova procedura per il recupero dei crediti verso gli enti finanziatori delle Scuole di dottorato. La nuova procedura stabilisce i termini entro i quali l'ufficio deve trasmettere all'Ufficio Dottorati la situazione dei crediti aperti, la predisposizione di un primo sollecito ai creditori nonché la trasmissione della pratica all'Ufficio Legale qualora il credito risulti ancora aperto al termine ultimo prefissato.

Contabilità generale

Le attività ordinarie dell'Ufficio Contabilità Generale riguardano la gestione contabile, per la parte di costi/uscite, di tutti gli eventi di rilevanza economico-patrimoniale e finanziaria relativi all'amministrazione centrale: Direzioni, Rettorato, Sistema Bibliotecario di Ateneo (SBA) e Centro Interfacoltà per l'Apprendimento Linguistico (CIAL). Tali attività sono suddivise in due macroaree che corrispondono all'articolazione anche logistica dell'Ufficio nelle seguenti due sezioni:

- la "sezione fatture passive", che si occupa delle registrazioni di fatture e altri documenti di debito relativi alle molteplici categorie di fornitori dell'Ateneo nonché delle contabilizzazioni degli addebiti interni;
- la "sezione missioni e compensi vari", che si dedica in massima parte alle liquidazioni di compensi, rimborsi spese sia nei confronti di dipendenti dell'Università sia di collaboratori e soggetti esterni.

Il lavoro ordinario del 2010, in particolare per la "sezione fatture passive", è stato appesantito in seguito ai cambiamenti della normativa in materia di territorialità dell'imposta IVA e di tracciabilità dei flussi finanziari. Un aggravio di lavoro si è avuto anche nei riguardi della "sezione missioni e compensi vari", dovuto in parte all'avvio e all'attuazione di programmi di mobilità internazionale (Erasmus Mundus) che hanno determinato un incremento notevole delle pratiche contabili legate all'erogazione di borse di studio e di rimborsi spese, e in parte da attribuire al sensibile aumento delle Commissioni, istituite per il reclutamento di docenti e ricercatori, che ha generato un'impennata delle pratiche di rimborso spese di trasferta.
Anche nell'esercizio 2010 l'Ufficio ha affiancato l'Ufficio Bilancio e Reporting nelle operazioni di chiusura di esercizio e di dismissione cespiti, nonché nella predisposizione dei relativi documenti di riepilogo, per poi assumerne quasi pienamente il carico di lavoro, in seguito alla citata redistribuzione del personale all'interno della Direzione.
Come negli anni scorsi, l'Ufficio ha fornito i dati per la rilevazione del Conto Annuale gestita dalla Direzione Risorse Umane e Organizzazione.

Oltre alle ricadute da progetti in corso, nel corso del 2010 l'Ufficio ha svolto anche attività di affinamento procedurale e integrato procedure correnti con nuovi adempimenti imposti dalla normativa di riferimento. In particolare si è trattato della:

- messa a punto della procedura di pagamento dei "relatori", realizzata attraverso il confronto con l'Ufficio Accoglienza Personale e Servizi Complementari e conclusa con la stesura e diffusione delle note operative per le Direzioni;
- raccolta ed elaborazione dei dati richiesti dal Ministero per la PA e l'Innovazione, ex Direttiva 6/2010, per il monitoraggio dell'utilizzo delle autovetture in dotazione alle amministrazioni pubbliche (c.d. "auto blu");
- collaborazione nell'analisi e monitoraggio dei dati delle spese soggette alle limitazioni previste dal D.L. 78/2010;
- collaborazione nel processo di recepimento delle nuove norme sulla tracciabilità dei flussi finanziari ex Legge 136/2010;
- recepimento e adozione delle nuove modalità per il pagamento dei contributi all'AVCP.

Bilancio e Reporting

L'Ufficio Bilancio e Reporting si occupa di tutte le attività connesse con le chiusure contabili per giungere alla redazione dei documenti che costituiscono il bilancio consuntivo di Ateneo, ovvero, Stato Patrimoniale, Conto Economico, Rendiconto Finanziario e Nota Integrativa. L'ufficio coordina l'attività preparatoria in modo da agevolare il processo di chiusura delle scritture e verificare il rispetto delle scadenze e la correttezza delle operazioni.

In corso d'anno l'attività si concentra nell'assistenza ai presidi amministrativi periferici circa le questioni tecnico-contabili, nella verifica e aggiornamento del piano dei conti e del relativo corretto utilizzo degli stessi. Sempre nell'attività ordinaria rientrano gli adempimenti di riclassificazione dei dati consuntivi per l'Omogenea Redazione dei Conti Consuntivi richiesti dal MIUR e la collaborazione per la compilazione del Conto Annuale così come richiesto dal Ministero dell'Economia e delle Finanze. Più in generale, l'Ufficio risponde alle diverse richieste di dati contabili consuntivi che provengono sia da parte di uffici interni sia da parte di enti esterni.

L'attività di chiusura del bilancio 2009 è avvenuta nel rispetto dei tempi programmati: un'attenzione particolare è stata posta ai costi da capitalizzare, attività assegnata all'ufficio in seguito alla ridistribuzione delle competenze e priorità interne. Le verifiche di bilancio del nuovo collegio dei Revisori dei Conti hanno comportato la preparazione di una dettagliata documentazione.

AREA SUPPORTO AMMINISTRATIVO–CONTABILE PERIFERICO

All'interno della Direzione sono attivi sette presidi amministrativo-contabili periferici.

Durante il 2010 sono state organizzate riunioni tecniche a cadenza mensile con il coinvolgimento degli attuali cinque responsabili di presidio amministrativo. In particolare, sono state affrontate le seguenti tematiche:

- ripercussioni del cambio di tesoriere che ha introdotto alcune funzionalità applicative (visualizzazione in piattaforma TLQ dei movimenti finanziari, visualizzazione dei mandati informatici) che sono state messe a disposizione degli uffici amministrativi periferici con l'obiettivo di rendere più efficace l'utilizzo delle informazioni finanziari di transazioni effettuate centralmente. Inoltre, si sono distribuiti dei dispositivi POS a supporto di prelievi di denaro contante. In tutti casi si è resa necessaria attività di informazione e supporto alla implementazione delle nuove procedure;
- approfondimenti legati al progetto di implementazione SAP GM Grant Management (ed estensione al modulo a supporto del ciclo attivo), per quanto riguarda le svariate procedure di rendicontazione e per le esigenze di integrazione di tali funzionalità con il modello di controllo contabile già in produzione. Stante i requisiti funzionali posti dal modulo SAP GM si è reso necessario riconsiderare la gestione contabile legata al rimborso delle spese di trasferta;
- commento interpretativo circa nuovi adempimenti a carico dell'Ente (nuove indicazioni circa il principio di territorialità in materia di IVA, adempimenti ai fini della tracciabilità dei flussi finanziari e di codifica CUP, e altri).

Le attività fin qui illustrate, e che hanno caratterizzato l'esercizio 2010, si devono intendere aggiuntive rispetto alla gestione ordinaria che si articola come segue:

- definizione, assestamento e gestione operativa del budget dei centri di competenza (Facoltà, Dipartimenti, Scuole, Centri di ricerca e Centri interdipartimentali); attivazione, variazioni e monitoraggio dei fondi;

- supporto al personale docente per la risoluzione di quesiti in materia di tecnica contabile, contrattualistica e procedurale;
- tenuta della contabilità delle unità di competenza incluse le operazioni di chiusura di bilancio (scritture di rettifica e assestamento di competenza) e la gestione del fondo cassa;
- predisposizione della documentazione necessaria per consentire la liquidazione dei fornitori di beni e servizi nonché delle missioni e dei compensi vari;
- gestione del processo di approvvigionamento e stipula di contratti individuali per importi sotto soglia comunitaria delle strutture periferiche (Dipartimenti e Facoltà) garantendo adeguata assistenza nei processi di selezione dei collaboratori e di emissione dei bandi per assegni di ricerca e borse di studio;
- gestione, controllo e predisposizione della rendicontazione dei progetti di ricerca istituzionali a livello locale, nazionale ed europeo con relativa emissione di fatture attive e conseguente gestione del credito;
- verbalizzazione da parte del responsabile del presidio in qualità di segretario verbalizzante delle riunioni di Consiglio di Dipartimento e di Giunta, qualora non diversamente previsto da regolamenti di Dipartimento.

AREA SUPPORTO ALLE DECISIONI E OSSERVATORIO STATISTICO

Le attività ordinarie dell'Ufficio Studi possono essere ricondotte alle seguenti macroaree rilevanti:

- adempimenti connessi alle rilevazioni statistiche obbligatorie organizzate da: MIUR (Ufficio statistica, Anagrafe Nazionale Studenti), ISTAT, Consorzio AlmaLaurea, PAT;
- organizzazione e gestione della rilevazione sulla valutazione della qualità della didattica (L.370/99);
- organizzazione e gestione di indagini statistiche ricorrenti su alcune tematiche rilevanti e di indagini occasionali per far fronte a esigenze informative contingenti;
- raccolta ed elaborazione di dati finalizzati alle attività del Rettorato, del Nucleo di Valutazione e della Direzione Generale;
- raccolta ed elaborazione di dati su richiesta di utenti interni ed esterni (Osservatorio Statistico PAT);
- raccolta, elaborazioni e analisi di dati finalizzati alle attività di programmazione dell'Ateneo;
- raccolta di dati ed elaborazioni di simulazioni in tema di sviluppo dell'organico dell'Ateneo.

Oltre alle attività ordinarie, nel corso del 2010 l'Ufficio Studi ha provveduto alla quantificazione dei premi da erogare ai primi laureati magistrali della coorte a.a. 2008/2009 secondo le modalità previste dal nuovo modello di contribuzione studentesca.

Si è, inoltre, elaborato, con il supporto della Direzione Didattica e Servizi agli Studenti – Ufficio LLP Erasmus, un modello di assegnazione alle facoltà delle borse di studio LLP Erasmus SMS.

L'ufficio ha partecipato alla fase finale (verifica e sintesi dei risultati) del processo di valutazione della produttività scientifica avviato dalla Commissione per la Ricerca Scientifica collaborando attivamente con il gruppo di lavoro creato ad hoc.

Infine, è stata condotta un'analisi quantitativa circa le caratteristiche della distribuzione degli spazi attualmente a disposizione delle strutture dell'Ateneo con particolare attenzione a quelli destinati alle attività di ricerca.

AREA CONTABILITÀ FISCALE

Le attività ordinarie e ricorrenti dell'Ufficio Contabilità Fiscale si articolano principalmente nelle seguenti:

- adempimenti fiscali (IVA, Sostituto d'imposta, IRAP) e dichiarazione dei redditi di Ateneo;
- consulenza sull'interpretazione delle normative fiscali e relativi aggiornamenti ai presidi amministrativo-contabili periferici e alle strutture dell'Amministrazione centrale;
- supporto a utenti esterni in merito alla compilazione della modulistica necessaria per l'applicazione del corretto trattamento fiscale sui compensi erogati.

Negli ultimi due anni si è intensificata l'attività di consulenza a seguito di maggiori richieste sia da parte degli uffici interni sia da parte degli utenti esterni. Si è cercato di soddisfare tali esigenze informative anche attraverso l'emissione di un maggior numero di note operative, soprattutto nel corso del 2010. Ciò è stato facilitato anche dalla semplificazione di alcune procedure operative, in particolare l'acquisizione automatica delle scritture dei costi del personale (conseguita in collaborazione con l'Ufficio Supporto Sistema ERP).

L'anno 2010 è stato inoltre caratterizzato dalle seguenti attività:

- Applicazione della nuova disciplina IVA a seguito del recepimento della Direttiva CEE in materia di IVA, con particolare riferimento al principio della territorialità dei servizi. L'attività si è articolata in una iniziale fase di studio della normativa, nella predisposizione di documentazione tecnica di concerto con i consulenti fiscali

dell'Università, nelle attività di aggiornamento del sistema contabile e nell'assistenza agli utenti dei presidi amministrativi periferici per la corretta applicazione della norma.

- Introduzione di nuovi adempimenti e/o la modifica delle modalità di presentazione di alcune dichiarazioni (ad es. Dichiarazione INTRA 12, dichiarazione Intrastat per l'acquisto di beni e servizi da fornitori UE, comunicazione delle operazioni realizzate con operatori economici dei paesi inserti nella "Black list") in seguito a specifici provvedimenti normativi emanati al fine di rendere più efficace il controllo contro l'evasione fiscale.
- Diffusione della nuova modulistica per la stipula di contratti di collaborazione coordinata e continuativa, lavoro autonomo professionale ed occasionale ed alla stesura e pubblicazione dei modelli per la raccolta dati dei collaboratori esterni; ogni pubblicazione è stata accompagnata da una nota operativa per l'utilizzo.
- Analisi e disegno gestionale per l'archiviazione documentale fiscalmente rilevante. L'obiettivo principale era rappresentato dalla necessità di rendere omogenee le procedure di archiviazione all'interno della Direzione, anche in relazione alla recente evoluzione della normativa in materia di archiviazione elettronica. L'attività si è sviluppata in una prima fase di predisposizione dell'inventario della documentazione presente nei vari uffici, archivi centrali della Direzione e di un Presidio amministrativo-contabile periferico, ed in una fase successiva di pre-esame, con il referente del "Progetto Protocollo", dell'inventario per l'individuazione della documentazione che potrebbe essere eliminata (conseguentemente catalogata come "scarto"). L'analisi è stata poi sintetizzata in un documento ove sono stati evidenziati gli elementi di criticità che necessitano di interventi procedurali. In una fase successiva si avvierà la condivisione del documento con i Responsabili dei Presidi periferici e la contestuale raccolta di esigenze/necessità dei singoli uffici, al fine di definire eventuali ulteriori procedure da attivare/modificare.
- Nell'ottica di verifica, aggiornamento e revisione periodica delle procedure adottate in materia fiscale e previdenziale si è provveduto all'analisi del trattamento fiscale da applicare in materia di imposta di bollo sulle quietanze e al trattamento assicurativo da applicare alle collaborazioni studentesche.

6.5 DIREZIONE RISORSE UMANE E ORGANIZZAZIONE

1. LE AREE DI RESPONSABILITÀ

La Direzione Risorse Umane e Organizzazione (DRUO) è responsabile della gestione amministrativa del personale docente e tecnico-amministrativo, ivi comprese le retribuzioni e le relative contribuzioni assicurative e previdenziali, e dell'implementazione di politiche di gestione e sviluppo del personale. In particolare, progetta, definisce e attua, in funzione dei bisogni di ogni struttura, un piano organico di sviluppo delle risorse umane, definisce una politica formativa coerente e formula un'adeguata politica di selezione e reclutamento del personale.
È responsabile, inoltre, della gestione del processo di valutazione e dei sistemi di incentivazione del personale dirigente, tecnico-amministrativo e dei collaboratori esperti linguistici (CEL).
La DRUO presidia anche aspetti organizzativi e di processo: è responsabile, infatti, dell'implementazione delle strategie di sviluppo organizzativo, individuate dal vertice dell'Ateneo, e della gestione del sistema qualità relativo ai processi amministrativi in particolare della Direzione stessa e del Sistema Bibliotecario di Ateneo.
È di competenza della DRUO, inoltre, la gestione delle relazioni sindacali, compresa la predisposizione e la gestione del Contratto Collettivo Integrativo (CCI) e dei relativi accordi sindacali ad integrazione del CCI.
Gestisce, infine, il contratto per il servizio di accesso e ricevimento del pubblico, per le sedi dell'Ateneo, con responsabilità sulla corretta conduzione dello stesso.
La Direzione è attualmente strutturata in:

- Divisione Gestione Rapporto Lavoro PDR
- Divisione Gestione Rapporto Lavoro PTA e Retribuzioni
- Divisione Sviluppo RU e Organizzazione
- Ufficio Supporto Relazioni Sindacali
- Segreteria Direzione

2. GLI OBIETTIVI DI DIREZIONE 2010

Di seguito sono sintetizzati gli obiettivi perseguiti nel 2010.

CONTENIMENTO DEI COSTI

In costanza di risorse conseguenti ai vincoli normativi, nel corso del 2010 la Direzione si è mossa lungo due principali direttive:

- proseguimento delle politiche di contenimento del costo del personale, favorendo la mobilità interna e sviluppando nel contempo alcune aree critiche/strategiche individuate all'interno della struttura gestionale dell'università
- investimento sulla semplificazione dei processi amministrativi, sulla flessibilità organizzativa e su elementi essenziali alla modernizzazione, quali il potenziamento/automazione dei processi gestiti on-line.

RIFORMA DEL PUBBLICO IMPIEGO

Nel corso del 2010 la Direzione ha proseguito nell'attuazione delle azioni volte alla messa a regime della riforma del pubblico impiego (D.Lgs. 150/2009) per la parte riguardante il personale tecnico e amministrativo. L'asse della riforma continua ad essere la diffusione a tutti i livelli del riconoscimento del merito attraverso la valutazione e misurazione della performance, con conseguente attribuzione selettiva degli incentivi economici e di carriera (es. Procedure Economiche Orizzontali e corresponsione Fondo Comune di Ateneo). Ciò si traduce, in particolare, nell'individuazione di modalità di valutazione destinate anche ai dipendenti non titolari di incarico di responsabilità (amministrativo o specialistico), al fine di rafforzare il collegamento tra retribuzione accessoria e performance.

PERFEZIONAMENTO DELL'INDAGINE DI CUSTOMER SATISFACTION SULLA QUALITÀ DEI SERVIZI

Alla luce dei risultati emersi dalla fase sperimentale condotta nel 2009, l'obiettivo è stato quello di perfezionare la metodologia di rilevazione della soddisfazione degli utenti interni, ampliando la platea dei valutatori, impostando

l'indagine on-line e semplificando la struttura del questionario, nell'ottica di dare avvio con l'anno 2011 (indagine sul 2010) a un sistema strutturato e sistematico che, a regime, consenta di individuare azioni concrete di miglioramento.

SERVIZI AL PERSONALE DOCENTE E RICERCATORE, AMMINISTRATIVO E TECNICO

Per quanto riguarda il personale docente e ricercatore, l'obiettivo principale consiste nell'adeguamento delle procedure di reclutamento e di gestione alle nuove disposizioni normative, attraverso la revisione dei relativi Regolamenti. Sul fronte dei servizi erogati, si intende operare un potenziamento del servizio di accoglienza attraverso il coordinamento tra i diversi soggetti coinvolti, riducendo sovrapposizioni e disfunzionalità.
Relativamente al personale amministrativo e tecnico, l'attività formativa, anche nel 2010, è indirizzata verso l'identificazione e la progettazione di interventi formativi finalizzati ad elevare il profilo delle competenze personali, soprattutto di tipo manageriale, la motivazione individuale e la valutazione dei collaboratori. Si è dato avvio, di concerto con il Servizio di Prevenzione e Protezione, alla valutazione dei rischi collegati allo stress da lavoro, come richiesto dal D.Lgs. 81/2008, e concreta attuazione al regolamento sulle Molestie e sul Mobbing.

3. LE ATTIVITÀ 2010

3.1 I PROGETTI

PROGETTO PRIVACY

La Direzione ha proseguito i lavori di adeguamento agli adempimenti previsti dalla normativa sulla privacy nell'ambito del gruppo di lavoro interdirezionale composto da personale dell'Ufficio Legale, della Direzione Risorse Umane e Organizzazione e della Direzione Sistemi Informativi, Servizi e Tecnologie informatiche. La DRUO ha collaborato in particolare alle seguenti attività:

- aggiornamento dell'elenco dei trattamenti dei dati personali in carico alle diverse strutture dell'Ateneo, che costituisce parte integrante del Documento Programmatico per la Sicurezza (DPS), documento da elaborare annualmente entro fine marzo in conformità con le disposizioni del Garante in materia di privacy;
- individuazione degli "Amministratori di sistema" presenti in Ateneo e formalizzazione dell'elenco quale Addendum al DPS in vigore;
- individuazione di un referente per la privacy presso ciascuna struttura dell'Ateneo che possa garantire supporto al responsabile per gli adempimenti legati alla privacy;
- supporto all'organizzazione degli interventi formativi previsti per gli Amministratori di sistema e per i referenti per la Privacy, realizzati in corso d'anno.

3.2 LA GESTIONE

CONTENIMENTO DEI COSTI ATTRAVERSO IL POTENZIAMENTO DELLA MOBILITÀ INTERNA

Nel triennio 2010-2012 le università, nel rispetto della programmazione triennale del fabbisogno del personale, sono soggette ai vincoli finanziari previsti dalla normativa vigente in materia di assunzioni e di contenimento della spesa di personale (impossibilità di procedere, per ciascun anno, ad assunzioni di personale a tempo indeterminato per un valore superiore al 50% dei risparmi derivanti dalle cessazione del periodo precedente).
Per la Direzione Risorse Umane e Organizzazione ciò ha comportato la necessità di avviare un processo di riorganizzazione, finalizzato al potenziamento della mobilità interna quale strumento di razionalizzazione delle risorse presenti in Ateneo, per far fronte alle criticità nelle strutture con carenza di risorse umane, in conseguenza di cessazioni, assenze prolungate per malattia, congedi per maternità, ecc.
Il potenziamento del processo di job rotation, oltre che rappresentare una soluzione per situazioni di "emergenza", ha costituito uno stimolo all'ottimizzazione dell'impiego delle professionalità disponibili all'interno delle diverse strutture dell'Ateneo.

Nel 2010 sono stati effettuati 61 trasferimenti interni a fronte dei 29 del 2009 e dei 38 del 2008, con una conseguente riduzione del costo del personale; il dato TPE, calcolato sull'effettiva presenza in servizio, ha registrato un calo: da 570,91 del 2009 a 552,69 del 2010.

IMPLEMENTAZIONE RIFORMA PUBBLICO IMPIEGO

Sistema di valutazione del personale tecnico amministrativo

Nel corso del 2010 sono state perseguite azioni volte ad adeguare l'attuale sistema di valutazione alla normativa di riferimento in materia di riforma del pubblico impiego. In particolare, è stato esteso il sistema di incentivazione individuale anche ai dipendenti che non rivestono incarichi di responsabilità, rafforzando ulteriormente il collegamento tra retribuzione accessoria e performance.
A partire dall'anno 2010, quindi, nessun incentivo viene distribuito in assenza di valutazione della performance individuale, garantendo quindi il pieno rispetto delle disposizioni contenute nel decreto legislativo 150/2009 di attuazione della legge 15/2009 (cosiddetta "Riforma Brunetta").
Sempre in applicazione di quanto previsto dalla riforma e dalle conseguenti delibere della Commissione Indipendente per la Valutazione, l'Integrità e la Trasparenza delle amministrazioni pubbliche (CIVIT), è stato inoltre dato avvio alla stesura del Piano triennale della Performance. A tal fine, l'Ateneo ha aderito al Progetto interuniversitario coordinato dalla SUM, dedicato all'applicazione della riforma Brunetta nel contesto universitario.
Nel corso del 2010 è stata portata a termine la fase relativa al check-up del sistema di programmazione, controllo e valutazione in uso presso l'Ateneo, necessaria per disporre degli elementi di base per definire una strategia di sviluppo organizzativo lungo le linee indicate dalla legislazione in vigore.

Progressioni economiche orizzontali (PEO) e Fondo Comune di Ateneo

Nell'ottica di promuovere processi premiali legati al merito, è stato modificato il regolamento che disciplina le PEO. Per la prima volta l'Amministrazione ha introdotto, previo accordo stipulato con la delegazione sindacale, una limitazione alle progressioni, a prescindere dal numero di dipendenti idonei nella procedura selettiva, attraverso l'introduzione di un "tetto" alle risorse finanziarie destinate.
Sia per la prima che per la seconda tornata PEO, portate entrambe a compimento nel 2010, si è provveduto pertanto all'inquadramento del personale idoneo tenendo conto della limitazione delle risorse dedicate.
Gli esiti delle procedure PEO (1° e 2° tornata) hanno portato complessivamente all'inquadramento del 69,6% dei dipendenti che hanno presentato domanda (pari a 513).
La selezione è avvenuta seguendo l'ordine della graduatoria stilata sulla base della valutazione dei seguenti titoli: anzianità di servizio, qualità della prestazione (misurata attraverso la valutazione individuale del personale coinvolto), arricchimento professionale e titoli cultuali e professionali.
In particolare, la qualità della prestazione, a cui è stato attribuito un peso sul punteggio totale che varia tra il 30% e il 40% a seconda della categoria di appartenenza, è stata valutata attraverso due strumenti, distinti per tipologia di personale: per il personale titolare di posizione organizzativa e funzione specialistica è stato utilizzato lo strumento delle "Schede Profilo Posseduto" compilate dal responsabile per l'anno di riferimento (per un totale di 172 schede gestite), mentre per il restante personale avente diritto, la valutazione è avvenuta tramite compilazione da parte del responsabile del "Modulo Valutazione Competenze Possedute" (per un totale di 340 moduli gestiti), che considera i seguenti fattori:

- capacità di adattamento ai mutamenti organizzativi
- capacità di analisi e soluzione dei problemi
- attenzione alle esigenze dell'utenza.

Anche la quota del Fondo Comune di Ateneo è stata corrisposta su base meritocratica, in funzione dei risultati individuali raggiunti o comunque in funzione del contributo individuale apportato da ciascuno al raggiungimento degli obiettivi della struttura di afferenza.

RILEVAZIONE CUSTOMER SATISFACTION DEI SERVIZI EROGATI DALLE DIREZIONI

Dopo la prima indagine condotta nel 2009 in fase sperimentale, nel 2010 la Direzione ha portato a regime il sistema di rilevazione della soddisfazione degli utenti interni, nell'ottica di rendere sistematica l'indagine sulla qualità dei servizi erogati dalle Direzioni. A tal fine ci si è avvalsi della collaborazione degli esperti del Dipartimento di Sociologia e Ricerca Sociale, che hanno fornito un supporto tecnico per la definizione della struttura dei nuovi questionari di indagine. Le principali novità rispetto alla prima edizione, che verranno recepite nel nuovo strumento operativo dai primi mesi del 2011, si possono così riassumere:

- estensione della platea dei valutatori anche a PDR e PTA, che vanno ad aggiungersi ai responsabili di struttura di 1° livello già coinvolti nella prima indagine;
- compilazione dei questionari in modalità on-line;
- semplificazione della struttura del questionario.

Gli esiti della prima indagine, relativi all'anno 2009, hanno costituito elemento di valutazione dei Dirigenti nell'ambito dei colloqui di valutazione degli obiettivi, svolti ad inizio anno.

VALUTAZIONE DELLE POSIZIONI E DELLE PRESTAZIONI

La Direzione ha provveduto al costante monitoraggio delle posizioni organizzative e funzioni specialistiche, garantendo congruità tra il peso della posizione in termini di competenze, responsabilità e autonomia e l'indennità di responsabilità/retribuzione di posizione erogata. Nel 2010 sono state oggetto di valutazione 17 posizioni, attivate sia in funzione dell'attribuzione di nuovi incarichi o del riconoscimento di funzioni specialistiche, sia in risposta a richieste avanzate da alcuni responsabili di monitoraggio o di verifica di eventuali sottoinquadramenti dei propri collaboratori.

Relativamente allo sviluppo organizzativo, è stato, inoltre, fornito supporto gestionale per l'attribuzione o la revoca di incarichi di responsabilità, conseguenti a processi di riorganizzazione e/o di riallocazione di personale.

Per quanto riguarda l'area relativa alla performance, la Direzione ha gestito l'annuale processo di valutazione delle prestazioni del personale titolare di incarico di responsabilità e funzione specialistica, che avviene tramite colloquio tra responsabile e collaboratore. Nel caso specifico, i colloqui hanno avuto come oggetto la valutazione degli obiettivi e delle competenze in riferimento all'anno 2009 e la definizione degli obiettivi per l'anno 2010.

Nel corso del 2010 si è provveduto, inoltre, ad estendere il sistema di incentivazione individuale anche ai dipendenti che non rivestono incarichi di responsabilità: ai fini della corresponsione della quota variabile dell'Incentivazione di Gruppo su base meritocratica, 446 dipendenti di cat. B, C e D sono stati valutati dal proprio responsabile tramite la compilazione dell'apposita scheda di valutazione ("Modulo di Valutazione Competenze Possedute").

SERVIZI AL PERSONALE TECNICO-AMMINISTRATIVO

Formazione

Nel corso del 2010, anche a seguito della diminuzione delle risorse economiche dedicate, la Direzione Risorse Umane e Organizzazione ha revisionato l'offerta formativa, limitando l'erogazione di interventi formativi ciclici in ambito informatico, linguistico e in materia di sicurezza e progettando, di converso, iniziative "mirate", in linea con il cambiamento che l'Università sta affrontando, la cui erogazione proseguirà anche nel corso del 2011.

Interventi formativi specifici attivati nel 2010 hanno riguardato in particolare:

- un percorso destinato ai responsabili di secondo livello con compiti di coordinamento, pensato nell'ottica di potenziare il livello di motivazione e il senso di appartenenza. Il percorso in oggetto prevede inoltre la sperimentazione di una nuova metodologia per la rilevazione dell'efficacia dell'intervento formativo;
- un'iniziativa formativa sulle tematiche connesse alle attività di Front-Office dedicato alle persone che lavorano in modo sistematico a diretto contatto con il pubblico.
- un percorso dedicato al personale che, per motivi di lavoro, si relaziona con colleghi diversamente abili;

La progettazione di queste iniziative ha visto il coinvolgimento diretto dei dirigenti al fine di cogliere le specifiche esigenze delle strutture interessate agli interventi formativi.

Considerando i dati numerici, nel 2010 sono state realizzate 78 iniziative formative destinate al personale tecnico-amministrativo (e, in tema sicurezza, anche al personale docente e ricercatore e altre figure). Complessivamente sono stati coinvolti 383 partecipanti per un totale di 5.532 ore/uomo. Per i motivi suesposti, rispetto al 2009 si evidenzia un notevole calo sia delle ore erogate, sia dei partecipanti alle iniziative, imputabile principalmente alla

mancanza di corsi con ampie platee di partecipanti (es.: sistema PiTRE nel 2009) e ad un calo nella partecipazione ai corsi linguistici.
Sempre nel 2010, in collaborazione con l'Ufficio LLP-Erasmus, è stata riproposta al personale tecnico e amministrativo la possibilità di trascorrere una settimana presso un'istituzione/azienda all'estero per seguire un progetto formativo (distaccamento, affiancamento, studio, ecc.). L'Università degli Studi di Trento, con il sostegno della Commissione Europea, ha messo a disposizione 13 borse di studio. L'iniziativa sarà riproposta nel 2011.

Rilevazione stress da lavoro correlato

In ottemperanza al D.Lgs. 81/2008 (Testo Unico sulla salute e sicurezza nei luoghi di lavoro), l'Università degli Studi di Trento ha dato avvio ad un progetto volto ad individuare i potenziali fattori di stress tra il personale. La supervisione scientifica del progetto è stata affidata al Dipartimento di Scienze della Cognizione e della Formazione.
Il gruppo di lavoro è costituito da un rappresentante del Sevizio di Prevenzione e Protezione, da un rappresentante della Direzione Risorse Umane e Organizzazione, dal Medico competente, da un Rappresentante dei Lavoratori per la Sicurezza, nonché dagli esperti del Dipartimento di Scienze della Cognizione e della Formazione per gli aspetti metodologici.
Le attività realizzate dal gruppo di lavoro nel corso del 2010 hanno seguito quindi la metodologia indicata dal Dipartimento; in particolare, sono stati calcolati tutti gli indicatori oggettivi di stress ed è stato predisposto un questionario che sarà somministrato ad un campione rappresentativo del PTA nel corso del 2011.

Individuazione e Nomina del Consigliere di Fiducia

Dando seguito a quanto previsto dal "Regolamento per la prevenzione e tutela dei lavoratori nei confronti del fenomeno del mobbing", nonché dall'art. 5 del "Codice di condotta contro le molestie sessuali", si è provveduto, in collaborazione con il Delegato del Rettore per le Pari Opportunità e con il Comitato Pari Opportunità, a condurre una ricerca selettiva che ha portato all'individuazione del Consigliere di Fiducia, quale "persona esterna all'Università, di comprovata esperienza umana e competenza professionale adatta a svolgere il compito previsto".

Automazione dei processi

Nell'ottica di conseguire lo snellimento delle procedure tramite il potenziamento dei sistemi informativi, si è sviluppata ulteriormente l'attività di automazione del sistema di controllo e rilevazione presenze, ampliando le funzionalità relative ai giustificativi rese disponibili on-line al personale.
La revisione del Portale Presenze mette infatti a disposizione del personale maggiori servizi ed informazioni e fornisce ai responsabili una serie di strumenti utili per una migliore gestione delle risorse assegnate. Tramite accesso con propria login e password, il dipendente può richiedere via web ferie/permessi e autorizzazione straordinario e può consultare la propria situazione presenze aggiornata, lo storico, lo spazio informativo relativo al servizio ristorazione, nonché la modulistica di riferimento. I responsabili hanno inoltre la possibilità di visualizzare il riepilogo con i dati aggregati relativi alla situazione presenze dei propri collaboratori.

LE PROCEDURE DI RECLUTAMENTO, SELEZIONI A TEMPO DETERMINATO

Conseguentemente alle limitazioni imposte a livello normativo e in coerenza con le politiche di razionalizzazione dei costi del personale decise a livello di Ateneo, nel corso del 2010 si è proceduto ad un'attenta analisi delle funzioni che si sono trovate in situazioni di particolare sofferenza a seguito della diminuzione del personale per cessazioni o per assenze di lunga durata.
Sulla base di quanto emerso, è stato quindi definito un piano di assunzioni a tempo determinato del personale tecnico - amministrativo per l'anno 2010, coerente con la programmazione triennale e con il potenziamento della mobilità interna, che ha consentito di sopperire alle esigenze delle strutture in maggior sofferenza.
Complessivamente, in corso d'anno sono state effettuate 13 assunzioni con contratto a termine a fronte di 40 cessazioni; tra le cessazioni è compreso anche il personale con contratto a termine successivamente stabilizzato a tempo indeterminato (13 dipendenti).

STABILIZZAZIONE DEL PTA - ACCORDO A FAVORE DEL PERSONALE INSERITO NELLE PROCEDURE DI STABILIZZAZIONE E RELAZIONI SINDACALI

L'entrata in vigore del DL 78/2010 ha decretato il termine delle procedure di stabilizzazione "automatiche" al 31.12.2010, prevedendo unicamente la possibilità di indire "procedure riservate", sino al 31.12.2012, a favore dei soggetti in possesso dei requisiti per la stabilizzazione.
L'introduzione di tale innovazione normativa, oltre ad impedire la prosecuzione del processo di stabilizzazione in corso che l'Ateneo contava di portare a termine in maniera progressiva nel rispetto della programmazione, avrebbe comportato l'obbligo di risoluzione dei rapporti di lavoro con tale personale al 31.12.2010.
Tuttavia, anche in virtù della L. 23 dicembre 2009 n. 191 - che ha disposto la delega delle funzioni statali per l'Università di Trento alla Provincia autonoma di Trento, e in considerazione del fatto che tale delega implica una complessa procedura attuativa che riguarderà anche i profili di gestione dei rapporti di lavoro col personale TA e CEL - l'Università, al fine di non pregiudicare i servizi di Ateneo, ha ritenuto di proseguire i rapporti di lavoro con detto personale, nelle more dello svolgimento delle procedure concorsuali a tempo indeterminato come disciplinate dal DL 78/2010. In recepimento della circolare della Funzione Pubblica dd 21.12.2009, è stata quindi avviata e portata a termine una trattativa sindacale finalizzata alla stipulazione di un accordo rivolto alla prosecuzione del rapporto di lavoro con detto personale.
In virtù della stipulazione di tale accordo, avvenuta in data 28.09.2010, è stato possibile evitare la risoluzione del rapporto di lavoro con n. 22 CEL e n. 11 personale TA, prorogandone quindi il contratto a tempo determinato sino al 31.12.2012.
Le assunzioni a tempo indeterminato effettuate nel 2010 a fronte di stabilizzazione sono state in totale 13 (11 cat. C, 1 cat. D e 1 cat. EP), secondo l'ordine della graduatoria vigente.

Contratto Collettivo Integrativo CEL

In data 11 febbraio 2010, è stato siglato l'accordo con la parte sindacale ad integrazione del Contratto Collettivo Integrativo di data 19 giugno 2008, riguardante il trattamento giuridico ed economico dei Collaboratori ed Esperti Linguistici di Ateneo.

PROCEDURE PER L'ATTIVAZIONE DI CONTRATTI DI CO.CO.CO E RAPPORTI DI LAVORO AUTONOMO OCCASIONALE E/O PROFESSIONALE

Le procedure selettive per l'attivazione di contratti di collaborazione coordinata e continuativa hanno comportato un notevole aumento dell'impegno organizzativo degli uffici preposti, anche a supporto delle procedure comparative indette da Facoltà e Dipartimenti.
A seguito dell'introduzione a livello nazionale del controllo preventivo di legittimità della Corte dei Conti, la Direzione ha provveduto, in armonia con i principi fissati dalla legge e le linee di indirizzo fissate dalla Corte, alla definizione del processo relativo al controllo applicabile all'affidamento degli incarichi dell'intero Ateneo. Ai fini della concreta applicazione, è stata quindi elaborata una procedura uniforme, utile alle strutture didattiche, di ricerca e amministrative dell'Ateneo, nonché la predisposizione/revisione della documentazione richiesta dalla Corte dei Conti ai fini della registrazione dei contratti.
Nel corso del 2010 sono stati registrati dalla Corte dei Conti diverse centinaia di contratti predisposti dalle strutture dell'Ateneo, nessuno dei quali è stato respinto per illegittimità.

APPALTO PER IL SERVIZIO DI PORTINERIA

A fronte delle attività avviate a fine 2009, nei primi mesi del 2010 si sono concluse le procedure di gara per rinnovare l'appalto della gestione del servizio di portineria presso le sedi dell'Università, nonché per il servizio di collegamento postale tra le sedi stesse.
Il capitolato d'appalto prevede la razionalizzazione dei servizi forniti, in ottica di massimo contenimento dei costi, compatibilmente con il mantenimento di standard di servizio adeguati.

GESTIONE DEL PERSONALE DOCENTE E RICERCATORE

Nel corso del 2010 il MIUR ha completato la revisione delle procedure di nomina delle commissioni di valutazione nei concorsi a professore di prima e seconda fascia banditi nel giugno 2008. È stato pertanto possibile dare corso alle procedure di valutazione comparativa - 6 concorsi per prima fascia e 22 per seconda fascia - che hanno

portato all'assunzione nel corso del 2010 di una quota parte dei vincitori, compatibilmente con il vincolo di spesa previsto dal DL 112/2008 (50% delle cessazioni dell'anno precedente).
Inoltre, sono stati assunti 5 ricercatori a tempo determinato con le procedure di reclutamento indette ai sensi dell'art. 1, comma 14 della Legge 4 novembre 2005 n. 230.
Nel corso dell'anno sono stati anche gestiti 1.150 contratti per incarichi di didattica (docenza e supporto alla didattica).
Le assunzioni di personale docente, sono state complessivamente 20 (di cui 7 esterni e 13 passaggi da un ruolo inferiore), mentre le cessazioni sono state pari a 16. Si è proceduto a 54 conferme in ruolo di personale docente e ricercatore, a fronte di 59 ricostruzioni di carriera. I congedi complessivamente registrati (concessi per motivi di studio e ricerca, per maternità e per motivi personali) sono stati 75.
Si è infine proceduto alla revisione delle procedure per il reclutamento dei ricercatori a tempo determinato, aggiornando il previgente regolamento a seguito di specifiche norme emanate dal MIUR e dal Ministero dell'Economia e delle Finanze. Sono stati inoltre rivisti, in collaborazione con la Direzione Pianificazione, Amministrazione e Finanza, i contratti per l'affidamento di incarichi a docenti esterni.

SERVIZIO ACCOGLIENZA

Nell'ambito delle attività volte al potenziamento del servizio offerto dall'Ufficio Accoglienza, nel corso del 2010 è proseguita l'attività del gruppo di lavoro istituito con altri enti provinciali (FBK, Fondazione Mach, Create-Net) con l'obiettivo di migliorare procedure e modalità di coordinamento al fine di offrire un efficace servizio di supporto e accoglienza agli ospiti stranieri e ai loro familiari. La collaborazione ha portato ad una maggiore efficienza delle procedure connesse alle attività di accoglienza e, in particolare, alla riduzione dei tempi per l'ottenimento dei visti e per il rilascio del permesso di soggiorno.
Nel corso del 2010 sono state gestite 43 richieste relative a cittadini extracomunitari.
Si è inoltre proseguito nel perfezionare ed aggiornare i sistemi informativi utilizzati per le comunicazioni obbligatorie al Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali relative agli incarichi esterni conferiti dall'Ateneo, per la loro pubblicazione in rete, per il rilascio dei badge di accesso alla mensa e di accesso al parcheggio.
In riferimento a quest'ultimo punto in particolare, la DRUO nel corso del 2010 ha provveduto alla definizione e al riordino delle modalità di accesso del personale ai servizi di mensa e di parcheggio. Per quanto riguarda la mensa, si è proceduto a una revisione delle modalità di accesso per rendere il servizio più flessibile, funzionale e meno affollato, anche tramite un aumento dei punti mensa. Sui parcheggi si è proceduto a realizzare nuove tessere dotate di tecnologia RFID, che si è iniziato a distribuire partendo dagli utenti di nuove strutture (es. Povo 1) in vista di una loro integrazione con la nuova infrastruttura di accesso ai parcheggi, il cui allestimento è programmato per il 2011.

3.3 MONITORAGGIO E VERIFICA DELLA QUALITÀ

L'attenzione della Direzione alle attività di certificazione, monitoraggio e verifica della qualità si manifesta sia nell'attività della Divisione Sviluppo Risorse Umane e Organizzazione, sia in una pluralità di azioni su ambiti particolari.

CERTIFICAZIONE

Nel mese di maggio 2010 la DRUO ha ricevuto la visita da parte dell'Ente *Det Norske Veritas* per il mantenimento del certificato di qualità secondo la norma UNI EN ISO 9001:2000. La visita ha avuto esito positivo per la Direzione, che ha visto confermata la certificazione anche per l'anno 2010.

VALUTAZIONE DELLE ATTIVITÀ FORMATIVE

Il monitoraggio della *customer satisfaction* è ormai prassi consolidata per quanto riguarda le attività di formazione organizzate dalla DRUO per il personale tecnico-amministrativo. La valutazione riferita al 2010 si basa sull'elaborazione di 377 questionari di valutazione delle attività formative erogate.
Il livello di soddisfazione è mediamente molto buono, sia per quanto riguarda i contenuti, sia il metodo e i docenti.

PROGETTO GOOD PRACTICE 2009

Conclusa nel 2009 l'attività relativa all'analisi di efficienza ed efficacia nelle aree classiche previste dal Progetto, nel 2010 si sono portate a termine le analisi conclusive nell'ambito dei Laboratori di approfondimento relativi a: *Governance*, Edilizia, Biblioteca.

6.6 DIREZIONE SISTEMI INFORMATIVI, SERVIZI E TECNOLOGIE INFORMATICHE

1. LE AREE DI RESPONSABILITÀ

Attraverso la gestione e lo sviluppo dei sistemi Informativi d'Ateneo, la Direzione Sistemi Informativi, Servizi e Tecnologie Informatiche (SISTI) offre un costante supporto non solo alle attività istituzionali svolte nell'ambito della Ricerca e della Didattica, ma anche a tutto ciò che riguarda l'automazione dei processi amministrativo-gestionali.

Nello svolgimento di tale missione è diventata oggi fondamentale la funzione del portale comune d'Ateneo e della sua declinazione personalizzata, la pagina myUnitn, per la gestione dei contenuti istituzionali e per l'erogazione di servizi sempre più basati sul ruolo dell'utente, sia esso ricercatore, docente, studente o personale tecnico-amministrativo.

Un'ulteriore responsabilità è rappresentata dal presidio della rete di comunicazione e dei servizi resi accessibili su di essa - ormai senza vincoli di tempo o limitazioni geografiche - ambito particolarmente critico poiché implica, accanto a problematiche tecnologiche, attenzione agli aspetti di sicurezza informatica, di gestione delle identità e di privacy.

La Direzione SISTI garantisce assistenza e supporto agli utenti finali attraverso propri Presidi in ciascuna delle principali sedi d'Ateneo, con personale tecnico impegnato nell'erogazione diretta di servizi - quali la gestione di aule e laboratori informatici - o che offre consulenza e supporto per l'utilizzo di ambienti applicativi complessi che in alcuni casi possono essere esterni alle risorse informatiche dell'Ateneo.

In uno scenario variegato ed in rapida trasformazione, a completare l'impegno della Direzione contribuiscono la scelta o la definizione di standard nella gestione dei processi, dei servizi e nell'adozione di soluzioni tecnologiche - in coordinamento con i diversi tavoli di lavoro in ambito ICT che operano all'interno del sistema accademico nazionale - per garantire che, anche attraverso l'utilizzo delle tecnologie avanzate, siano create le condizioni più favorevoli per il funzionamento e lo sviluppo di ogni settore del nostro Ateneo.

La Direzione è attualmente strutturata in:

- A.S.S.I.Sistemi per Gestione e Biblioteca
- A.S.S.I.Supporto alla Didattica
- A.S.S.I.Supporto alla Ricerca e Servizi Web
- Area Servizi agli Utenti
- Area Sistemi e Tecnologie
- Ufficio Qualità Interna
- Segreteria Direzione

2. OBIETTIVI DI DIREZIONE 2010

Se si fosse dovuto scegliere, ad inizio anno, una sola immagine per riassumere il senso degli obiettivi di Direzione 2010 tale figura avrebbe potuto essere, simbolicamente, la pagina myUnitn del nuovo portale d'Ateneo, nelle tre varianti pagina docente, studente e personale amministrativo e tecnico.

La metafora del Web come "porta" di accesso a informazioni e servizi implica infatti da un lato il riconoscimento di chi vi si pone di fronte - e da qui deriva la necessità di aumentare la precisione ed efficacia del sistema di consolidamento delle anagrafiche d'Ateneo, ADA - e, dall'altra, la capacità di aprire molte e diverse "stanze" applicative dove ciascun utente possa entrare e, con semplicità, possa vedere soddisfatte le proprie particolari aspettative.

Nei paragrafi che seguono verranno, quindi, illustrate le principali attività che hanno permesso di raggiungere effettivamente una più accurata gestione degli utenti; saranno descritti alcuni dei nuovi servizi innovativi realizzati e illustrata l'implementazione del portale personalizzato di servizio. Tutti questi elementi hanno contribuito a raggiungere in modo soddisfacente gli obiettivi di Direzione che in sintesi erano:

- Migrazione del Portale Web d'Ateneo su sistemi Open Source e sua gestione *in house*, con la realizzazione di un ambiente personalizzato myUnitn per l'accesso a diversi servizi autenticati e fonti documentali.
- Attivazione della Piattaforma telefonica di Voice Over IP (VoIP) d'Ateneo e nuovi servizi di TLC.
- Avvio di un sistema avanzato di *single sign on* sul Portale e su differenti applicativi.

- Ingresso nelle federazioni IDEM e EDUROAM per l'accesso ai servizi ICT in *roaming* nazionale e internazionale da parte dei nostri ricercatori e studenti.
- Estensione del sistema online di immatricolazione degli studenti ad altri ambiti quali i bandi per il conferimento di borsa di studio, posto alloggio o di esonero tasse.
- Apertura dell'ambiente ERP SAP - sia dal punto vista delle informazioni che della gestione di alcune transazioni amministrative - agli utenti interessati, docenti e personale, attraverso interfacce semplificate.
- Partecipazione ai tavoli di lavoro CODAU e del Progetto ICT4University per la stesura di linee guida nazionali per la dematerializzazione e la cooperazione applicativa dei Sistemi Informativi universitari e di questi con il MIUR.

3. LE ATTIVITÀ 2010

SUPPORTO AI SISTEMI GESTIONALI

Il sistema ERP (Enterprise Resource Planning) d'Ateneo basato sulla piattaforma SAP ha evidenziato un significativo aumento nella quantità e qualità dei servizi offerti. Oltre alla realizzazione delle procedure per la contribuzione studentesca e la predisposizione di un prototipo di sistema distribuito per la semplificazione degli iter amministrativi legati alle missioni, è stato il comparto gestione Risorse Umane HR che, attraverso la realizzazione di funzioni integrate con il nuovo portale, ha consentito una reale e significativa riduzione del carico di lavoro dell'Ufficio Amministrazione PTA dematerializzando e decentrando quasi totalmente via Web la gestione quotidiana delle presenze dei circa 700 dipendenti.
Il sistema di Identity Management ADA, progettato e realizzato interamente all'interno dell'Ateneo, si è ulteriormente evoluto, conta oggi 90 fonti di dati diverse e censisce 68 distinti ruoli-persona. La complessità crescente di tale sistema è dovuta all'ambizioso obbiettivo di gestire in modo unitario la problematica delle identità pur in presenza delle diverse posizioni che l'individuo può rivestire nell'organizzazione - da studente a docente, da visitatore a collaboratore, da fornitore a dipendente - nell'arco della propria esistenza nonché i diversi servizi che a seconda del momento o dell'azione che svolge debbono essergli abilitati.
Lo stesso CINECA ha dimostrato nel corso 2010 in diversi incontri un grande interesse per la ricchezza concettuale di ADA al punto che gli applicativi ESSE3 e U-GOV - per una migliore loro funzionalità rispetto ai sistemi informativi del nostro Ateneo - utilizzano oggi proprio ADA anziché le anagrafiche native.
Alcuni dati aggiornati che rappresentano lo stato e l'utilizzo del nostro sistema informativo di Identity Management, e in qualche modo anche la sua profondità e ricchezza storica, sono:

- Identità di singole Persone / Posizioni personali: 66.521 / 97.245
- Strutture organizzative/Tipi di Struttura: 787/80
- Utenti interni delle interfacce di gestione di ADA: 168
- Persone formate (dati Ufficio Formazione): 117
- Eventi singoli registrati (2010): 3.846.888
- Applicazioni che dipendono da ADA: Portale ed aree riservate, Rubrica globale People, piattaforma VoIP, wireless WiFi, Sistema Bibliotecario, accesso al dominio AD-UNITN, risoluzione dell'alias generico di email per tutti gli utenti d'Ateneo user@unitn.it, autenticazioni federate EDUROAM e IDEM.

Proprio ADA ha consentito la messa a punto nel 2010 anche in Ateneo di una nuova piattaforma tecnologica di autenticazione Open Source denominata "Shibboleth", applicazione ideata in ambito accademico USA con l'iniziativa Internet 2 e che inizia oggi a essere implementata anche in università e centri di ricerca italiani. Il principale vantaggio di "Shibboleth" è rappresentato dalla possibilità di creare 'federazioni' di sistemi di identità tra Enti diversi e dalla garanzia per l'utente di un accesso - da luoghi differenti - con singola password via Web a svariati servizi ICT.
Vale la pena, sempre nell'ambito del supporto amministrativo-gestionale, ricordare: lo sviluppo di una procedura semi-automatica denominata DALIA per la comunicazione al Ministero competente dei dati di spesa di tutto il personale; l'avvio di un sistema di controllo degli accessi basato su tecnologia RFID (ovvero badge 'senza contatto') che sostituisce le tessere magnetiche e il vecchio sistema centralizzato con una nuova architettura più flessibile e distribuita anche del punto di vista della gestione delle singole autorizzazioni; la realizzazione di un applicativo che consente il controllo delle pendenze in essere degli studenti laureandi presso il Sistema Bibliotecario d'Ateneo e l'Opera Universitaria; la stesura dei requisiti tecnici e l'acquisizione di un sistema per

l'adozione dell'etichettatura dei volumi sempre con le tecnologie *'contact less'* RFID presso la sezione pilota della nuova Biblioteca del Polo scientifico e tecnologico "Fabio Ferrari" di Povo. Da ultimo, si segnala la presenza attiva al tavolo di coordinamento del progetto provinciale PITre che, dopo una serie di vicende alterne che ne hanno influenzato l'efficacia rispetto agli Enti coinvolti, proprio nel corso del 2010 ha manifestato un ritmo di avanzamento più incoraggiante ed ha permesso di evidenziare le specifiche necessità dell'Ateneo sia di tipo archivistico sia applicativo, quali il sistema di accesso, per estendere l'utilizzo del sistema documentale e di protocollo informatico ad un bacino maggiore degli attuali soli utenti amministrativi.

SISTEMI E TECNOLOGIE

L'anno 2010 ha portato a un significativo consolidamento della precedente attestazione presso il nostro Ateneo del terminale della rete della ricerca italiana (PoP Garr). Il rinnovo degli apparati, oggi "ridondati", e l'incremento delle capacità trasmissive rappresentano i fatti più significativi in termini di aumento delle prestazioni e, soprattutto, di affidabilità, considerati i problemi e le interruzioni di questo importante servizio di connettività emersi nel corso del 2009. Da una capacità nel 2009 di 100Mbps si è infatti passati ai 300Mbps, ma sono già iniziati i lavori di predisposizione dei due rami in fibre ottiche indipendenti per la nuova rete della ricerca nazionale, denominata Garr-X, che ci permetterà di raggiungere picchi di prestazione di 1Gbps. Tutti gli enti di ricerca territoriali trentini possono fruire di tale risorsa, anche se attualmente il 90% è riservato all'Ateneo: ne hanno tratto beneficio sia le nuove sedi dell'Ateneo (con la connessione del Polo scientifico e tecnologico "Fabio Ferrari" di Povo a luglio) sia gli studentati dell'Opera Universitaria cui si è aggiunto, a settembre, il Collegio di Merito "Bernardo Clesio" presso il quale si stanno già sperimentando nuove modalità di autenticazione e navigazione avanzate (basate su tecnologie NAT).

Nell'ambito dell'evoluzione del servizio fonia è andata poi a regime la nuova numerazione telefonica pubblica con il decamigliaio 0461 280000 - 289999, annunciata a fine 2009 e adottata per le crescenti esigenze di servizio mentre sempre dai primi mesi dell'anno è stata attivata l'infrastruttura centrale del nuovo Sistema VoIP di Ateneo basata su software Open Source Asterisk. Su questa piattaforma ha iniziato a transitare tutto il traffico voce verso le direttrici telefoniche pubbliche e, nonostante la complessità del processo di *switch over*, un'attenta pianificazione e gestione hanno evitato qualsiasi sospensione di servizio per i nostri utenti. I terminali telefonici - veri e propri nodi di rete - del nuovo sistema VoIP hanno superato le 600 unità a fine 2010, in piena interoperabilità con tutte le altre utenze di Ateneo. Gli edifici raggiunti dalla nuova infrastruttura sono infatti: Rettorato, Molino Vittoria, Cavazzani (Biblioteca centrale, CIAL, Scuola di Studi Internazionali), Giurisprudenza (Facoltà e Dipartimento in via Rosmini), Segreteria studenti ad Economia, Polo Scientifico e Tecnologico e CoSBi.

Tra gli aspetti affrontati dal gruppo di sviluppo - completamente formato da personale interno della Direzione - vi è stato quello della messa a punto di un nuovo modello di servizio che possa garantire una efficace gestione dell'utenza attraverso un'applicazione di *workflow* autorizzativo sul portale. Infine, è già stata prevista l'interoperabilità del sistema VoIP di Ateneo con il sistema VoIP 'Intercomunità' della Provincia autonoma di Trento, attraverso la rete a larga banda provinciale, per lo scambio di traffico telefonico senza costi con tutte le altre utenze abilitate della Pubblica Amministrazione locale. Con una ulteriore personalizzazione dei sistemi Open Source utilizzati si è creato un *gateway* verso il mondo della telefonia Internet Skype venendo in tal modo a creare un ambiente in cui sperimentare un servizio telefonico VoIP per gli studenti in mobilità internazionale (come previsto dal Progetto ICT4University - Università digitale finanziato dal Dipartimento per l'Innovazione nella PA della Presidenza del Consiglio dei Ministri) e l'interoperabilità con i sistemi VoIP di altre Università e dei maggiori Enti di ricerca italiani e internazionali in ambito GARR (piattaforma NRENum).

Fatto non trascurabile, oltre agli innumerevoli nuovi servizi (uno per tutti le caselle vocali di segreteria telefonica integrate nella mail per tutti gli utenti), è stato stimato che il costo del singolo punto telefonico in tre anni a regime, potrebbe quasi dimezzarsi rispetto agli oltre 100 Euro/anno del precedente sistema basato su centralini tradizionali.

Fra i significativi ulteriori consolidamenti di servizi di Ateneo sono da annoverare la migrazione della casella postale dei dottorandi e la creazione degli *alias* per gli indirizzi di posta elettronica degli studenti, il tutto con un risparmio rispetto alle soluzione esternalizzate di circa 30 K€/anno.

Queste azioni hanno anche favorito la migrazione, attuata nei mesi estivi, delle anagrafiche di tutti gli studenti nel sistema ADA, con il vantaggio della univocità per le credenziali di accesso ai servizi anche per questi circa 16.000 utenti.

Interventi strutturali sono stati messi in atto nella sala macchine principale d'Ateneo con l'adozione di un nuovo sistema Firewall per il Data center e con l'introduzione di un apparato bilanciatore per l'erogazione di servizi ad alta affidabilità ed elevate prestazioni di picco quali: l'infrastruttura di anagrafiche, autorizzazioni e autenticazioni; l'infrastruttura centrale del Sistema VoIP; la nuova piattaforma *in house* del portale di Ateneo e i servizi correlati. Grande spazio è stato dato alla piattaforma di virtualizzazione dei server.
A fine anno - terminato il *testing* tecnologico - si è potuto completare l'accreditamento dell'Ateneo alla federazione EDUROAM, con la possibilità di accesso da parte degli utenti dell'Ateneo (e in modo speculare a tutti gli utenti ospiti visitatori) alla rete Wireless di tutte le istituzioni aderenti alla federazione europea utilizzando le credenziali dell'Ente di appartenenza.
L'attenzione all'evoluzione dell'uso multimediale delle risorse in rete ha portato, inoltre, al consolidamento dei sistemi di *streaming* Helix server, Media server e alla fruizione non più soltanto sperimentale dei sistemi di multi-videoconferenza del GARR e del *provider* locale Trentino Network.
Molta importanza è stata data infine alla crescita delle professionalità e competenze interne organizzando percorsi di formazione specialistica aperti anche alla partecipazione di tecnici di altri settori avanzati dell'Ateneo.

SERVIZI WEB

Il percorso di "internalizzazione" dei servizi Web, iniziato a fine 2009, è stato completato con successo nel 2010 rispettando tutte le scadenze pianificate. La nuova piattaforma del portale d'Ateneo, basata su un sistema di gestione dei contenuti Open Source, è oggi ospitata su server gestiti interamente dalla Direzione. Rispetto alla soluzione precedente, costruita in un ambiente di tipo commerciale ospitato presso un provider esterno, si è così ottenuto un consistente risparmio economico superiore ai 200 K€/anno dovuto sia all'azzeramento dei costi di licenza e dei canoni dovuti al fornitore del servizio di hosting, sia alla cessazione del supporto professionale da parte di aziende esterne. Il prodotto adottato e la tecnologia su cui si basa permettono infatti al gruppo di supporto interno di intervenire autonomamente sulla configurazione e sullo sviluppo senza più necessità di consulenze esterne.
Nel mese di giugno è stato attivato sul nuovo sistema il sito centrale di Ateneo, rinnovato rispetto al precedente non solo nella componente tecnologica, ma soprattutto nei contenuti, nella navigazione e nell'identità visiva. Accanto al sito di Ateneo è stato pubblicato anche il sito della Facoltà di Economia, come realizzazione pilota seguita nei mesi successivi dalle altre Facoltà dell'Ateneo. A fine 2010 tutti i contenuti del portale precedente risultavano trasferiti, ampiamente rinnovati, sul nuovo portale. Per ottenere questo risultato è stato necessario un impegnativo lavoro di coordinamento con tutte le principali strutture dell'Ateneo (Facoltà, Dipartimenti, Scuole, Centri di ricerca, strutture amministrative, ecc.), svolto in collaborazione con la Divisione Comunicazione ed Eventi della Direzione Generale.
Sul fronte dei servizi interattivi, nel 2010 è stato realizzato il cosiddetto myUnitn, un ambiente unico e integrato in cui ogni utente dell'Ateneo trova tutti i servizi principali a lui destinati, realizzati seguendo un modello uniforme nella presentazione e nelle modalità di interazione. Nel myUnitn trovano posto, ad esempio, l'applicativo di gestione delle presenze e autorizzazioni di assenza; il servizio di consultazione del cedolino paga; le funzionalità di configurazione della propria utenza VoIP; la gestione, destinata ai docenti, di uno spazio informativo personale offerto attraverso le schede del servizio People (curriculum vitae, presentazione delle pubblicazioni, gestione degli avvisi, proposte di tesi, ecc.); la consultazione delle aree riservate, dotate di un sistema di permessi per controllare l'accesso di ogni utente alle diverse aree secondo il suo profilo e il suo ruolo in Ateneo; le funzionalità di verifica dei fondi contabili di cui si ha la responsabilità gestionale; e altri ancora.
Le modalità di presentazione di informazioni pubbliche strutturate sono state anch'esse completamente rinnovate. Il servizio People, per la ricerca di informazioni di contatto ed istituzionali sui dipendenti dell'Ateneo, è stato realizzato con soluzioni tecnologiche totalmente diverse dalle precedenti, per consentire una maggiore integrazione con le altre parti del portale, una migliore presentazione e navigabilità, oltre ad un contenuto informativo più ricco. Le stesse linee vengono seguite dal servizio di consultazione, realizzato localmente, dell'applicazione "Catalogo della Produzione Scientifica" (CINECA U-GOV) e, con modalità analoghe, si potranno attivare in futuro innumerevoli altre funzionalità, alcune in parte già pianificate.
La realizzazione degli strumenti web necessari per l'iscrizione a iniziative rivolte a utenti esterni (partecipazione a convegni, eventi di orientamento, *placement*, raccolta delle candidature per corsi di studio post-laurea, ecc.) è proseguita in modo ininterrotto e con volume crescente rispetto agli anni precedenti. L'introduzione di procedure online per il pagamento con carta di credito ha inoltre notevolmente semplificato e reso più sicura la gestione dei pagamenti da parte dei partecipanti a convegni organizzati dall'Ateneo o per altri servizi.

Il corretto dimensionamento a priori della nuova piattaforma di servizio Web - un tempo esterno - ha inoltre reso indispensabile una estesa attività di "performance testing" che ha comportato il consolidamento di nuove competenze di parametrizzazione dei dati, correlazione, analisi e logica delle transazioni e *debug* applicativo, e la costruzione di competenze utilissime per i futuri sempre più significativi investimenti nello sviluppo interno dei Sistemi Informatici d'Ateneo.

SUPPORTO ALLA RICERCA

Il modello dei processi riguardanti la gestione dei progetti di ricerca, sul quale si era iniziato a lavorare nel 2009 in collaborazione con la Direzione Generale, in particolare con la Divisione Supporto alla Ricerca Scientifica e Trasferimento Tecnologico, e la Direzione Pianificazione, Amministrazione e Finanza, è stato completato, passando poi alla fase operativa di implementazione dei processi in un sistema informativo nella seconda metà del 2010. Questa attività, condotta con il supporto di consulenti e partner esterni, ha richiesto un ampio coinvolgimento delle strutture che presidiano i sistemi informativi di Ateneo. I sistemi maggiormente coinvolti sono quelli relativi alla contabilità e alla gestione del personale in SAP e i moduli offerti da CINECA per la gestione dei progetti di ricerca finanziata (U-GOV, modulo Progetti di ricerca).
In questo modello, si è reso necessario un approfondito lavoro di analisi e progettazione per la definizione dell'insieme dei requisiti relativi all'applicativo Web per la raccolta dei *timesheet* di progetto. Il confronto con alcuni docenti tra i più attivi in Ateneo per quanto attiene i progetti di ricerca finanziati esternamente ha evidenziato una serie di criticità, di necessità e di caratteristiche peculiari la cui riconciliazione all'interno di uno schema coerente con il resto del modello è risultata particolarmente impegnativa. A oggi sono già disponibili i primi risultati prototipali dell'applicativo.

SUPPORTO ALLA DIDATTICA

La realizzazione di una procedura online integrata per la gestione via Web delle immatricolazioni estive ai Corsi di Studio triennali e magistrali è stata il fulcro di un'analisi di più ampio respiro sui diversi flussi di ingresso degli utenti (*prospective student*), flussi che si sono dimostrati numerosi, articolati e variegati. Per essi sono stati necessari interventi puntuali in costante confronto con le strutture della Direzione Didattica e Servizi agli Studenti, con le quali si è collaborato per la riedizione di *application online* verticali per le candidature e le iscrizioni a Master e Scuole di Dottorato, e dei rispettivi moduli di accesso ai dati di reportistica, assieme alla realizzazione di un applicativo per la raccolta delle candidature al Collegio di Merito "Bernardo Clesio".
Nel 2010, nell'ambito della tradizionale piattaforma ESSE3 impiegata ormai nelle sue molte varianti dalla maggior parte degli Atenei italiani, sono state ampliate le funzionalità di gestione della carriera e di comunicazione con lo studente, attraverso un modulo per l'invio di email e con la prima sperimentazione di CiELO (*CINECA eLearning Orchestrator*) complemento della piattaforma EWC (ESSE3 *Web Communities*) per la configurazione di comunità online a supporto della didattica sulla ben nota piattaforma Open Source denominata Moodle. Tutto questo ha richiesto un notevole sforzo di integrazione in *single sign on* con le credenziali di ESSE3.
È proseguita inoltre la fase di consolidamento tecnologico dei servizi offerti ai docenti per la gestione degli *assessment online* (con il software QuestionMark 5 e l'aggiornamento delle interfacce specializzate per gli esami di lingua del Centro Interfacoltà per l'Apprendimento delle Lingue) e di questionari via Web sviluppati con il software Open Source denominato LimeSurvey.
In collaborazione con l'Ufficio Stage e Placement è stato realizzato un applicativo per la raccolta di iscrizioni al servizio di orientamento post-laurea e sono state discusse le ipotesi di migrazione dei dati di stage e tirocini su ESSE3.
Nell'ottica di una gestione più efficace e organica del presidio di helpdesk su ESSE3 per docenti e studenti è stata dedicata un'analisi approfondita alla realizzazione di un Customer Relationship Management dedicato, con la messa a disposizione del prototipo per l'Ufficio Helpdesk.
Dopo una massiccia e mirata campagna di comunicazione è stato dismesso dopo molti anni il servizio di Webmail per gli studenti appoggiato alla piattaforma email Hermes (CINECA) in funzione del nuovo meccanismo di alias certificato su CheckMail, che permette agli studenti di ufficializzare il proprio indirizzo personale di posta elettronica per le comunicazioni da e verso Unitn. Per gli iscritti alle scuole di Dottorato è stato invece rimosso l'indirizzo @email.unitn.it, con l'unificazione del profilo dottorando al profilo docente/PTA, e con la messa a disposizione di una casella di posta elettronica d'Ateneo (@unitn.it).

È, inoltre, proseguita con successo l'implementazione di servizi online per la didattica su myUnitn e lo sviluppo di applicativi intercorrelati per la visualizzazione di informazioni sulle diverse aree accademiche (docenti, orari delle lezioni, avvisi e proposte di tesi).
Il 2010 ha visto, in sintesi, un ulteriore passo avanti verso una gestione unitaria di tutti i flussi di ingresso in Ateneo (attualmente ne sono modellati 16 per i soli studenti), il più possibile dematerializzati, e per l'identificazione del Profilo - studente, docente, personale tecnico-amministrativo, alumnus, guest, ecc. - in un'unica banca dati che si arricchisce in modo incrementale. L'obiettivo finale è quello di rendere myUnitn, anche nel mondo della didattica, un unico cruscotto personalizzato di comunicazione avanzata (*push*) con l'Ateneo; in questa direzione si sono avviate a fine anno alcune sperimentazioni.

SERVIZI AGLI UTENTI

Alla gestione dei servizi informatici di base e all'assistenza agli utenti, attraverso i Presidi dislocati in ciascuna delle sette sedi di Facoltà e l'analogo Ufficio Supporto - HelpDesk per le Direzioni centrali dell'Ateneo, nel 2010 sono state dedicate 33 unità di personale, numero che corrisponde alla metà del personale della Direzione SISTI.
Se tale investimento ha permesso di conservare costante negli anni un'attenzione ed un livello di supporto elevato ai bisogni quotidiani delle diverse migliaia di utenti che tutti i giorni accedono ai 'loro' servizi informatici, laboratori ed aule didattiche di sede, considerazioni circa la necessità di contenere i costi di gestione anche di tali strutture territoriali - salvaguardando la qualità del servizio presente ma investendo allo stesso tempo sull'innovazione - hanno creato i presupposti per una profonda trasformazione della logica di funzionamento interno del settore.
Da un lato si è iniziata una politica attiva di consolidamento, secondo standard di Ateneo, dei principali servizi di base quali la rete telematica di sede, la gestione delle aule informatiche, il servizio di stampa per gli studenti, i meccanismi di autenticazione. Nella maggior parte dei casi tale consolidamento è consistito nel trasferimento dell'hosting del servizio dal Presidio locale alla Gestione Sistemi centrale ed all'Ufficio Network d'Ateneo (ad es: caselle di e-mail, gestione degli *hot spot wi-fi*, piattaforme di autenticazione). In alcuni casi i servizi sono stati esternalizzati (es: stampe/fotocopie, con notevoli vantaggi anche economici per gli utenti e l'Ateneo) e in altri sono stati condivisi tra più sedi, come la gestione delle postazioni nelle aule informatiche delle facoltà di Ingegneria e di Scienze MM.FF.NN., che assieme contano 561 postazioni su un totale di Ateneo di 1067, e la cui gestione è ora in comune tra le due Facoltà in termini di personale, tecnologie e strategie.
Un passo significativo verso un miglioramento del servizio è stato sollecitato da alcuni Dipartimenti che, anche per sopperire al mancato turn over di loro personale tecnico, hanno concordato il passaggio della gestione dei servizi informatici di supporto alla propria ricerca al presidio IT di sede (es: Dipartimento di Matematica e DISA). In quest'ottica, in collaborazione con la Direzione RUO, si sta operando per recuperare altre unità di personale che potrebbero meglio svolgere, qualora fossero inserite in un contesto unitario, quei servizi di base che molto spesso sono loro affidati all'interno di strutture autonome quali Centri o Laboratori.
In corso d'anno è stato inoltre avviato un progetto pilota per la gestione unitaria delle manutenzioni degli apparati Audio-Video di Ateneo a supporto della didattica, quali videoproiettori (circa 250), impianti audio, sale regia, telecamere, monitor a grande schermo, ecc.. Va considerata la dimensione ormai raggiunta dal parco macchine, la rapida obsolescenza e la necessità di vedere tali dotazione tecnologiche sempre più come una naturale estensione dei servizi ICT.
Sul fronte delle risorse professionali, il personale dei Presidi partecipa ormai in modo strutturato a gruppi di lavoro su progetti trasversali della Direzione, quali il nuovo portale, l'infrastruttura VoIP, le piattaforme di autenticazione. Nel 2010 sono state coinvolte complessivamente 9 risorse di personale tra quello più esperto che, per un minimo di 2 giornate settimanali a testa, hanno partecipato ai gruppi di lavoro.
Il ruolo guida della Direzione nell'aggiornamento e arricchimento della professionalità del personale tecnico - anche al fine di favorire una maggiore mobilità interna - è dimostrato dalla formazione che viene organizzata e resa ormai accessibile a livello di Ateneo, non solo su argomenti specialistici informatici. Nel corso del 2010 questa tipologia di formazione ha coinvolto circa 100 Amministratori di Sistema individuati in base alle recenti direttive sulla Privacy.

6.7 SISTEMA BIBLIOTECARIO DI ATENEO

1. LE AREE DI RESPONSABILITÀ

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

- Biblioteca Polo Centrale
- Biblioteca Polo Ingegneria
- Biblioteca Polo Lettere e Rovereto
- Biblioteca Polo Scienze
- Divisione Acquisizione Catalogazione Monografie e Prestito Interbibliotecario
- Divisione Acquisizione Catalogazione Periodici e Risorse Elettroniche
- Ufficio Anagrafe Ricerca Archivi Attività Editoriale
- Segreteria Sistema Bibliotecario Ateneo

2. GLI OBIETTIVI 2010

APERTURA NUOVA BIBLIOTECA DI SCIENZE MM.FF.NN.

Nel corso del 2010, in vista del trasloco nella nuova sede, sono continuate le operazioni di organizzazione della collezione e in particolare: progettazione della collocazione delle riviste provenienti da luoghi diversi nel nuovo sistema di scaffalature (compact) e accorpamento delle riviste stesse in base a criteri alfabetici e per materia. Sono state, inoltre, avviate le procedure per l'acquisto dei nuovi arredi e del sistema di auto-prestito (RFID) da installare nella nuova biblioteca.
L'apertura della nuova sede è avvenuta nel luglio 2010 e nei mesi successivi sono stati completati tutti gli interventi necessari per la collocazione della collezione nei nuovi spazi e per rendere i locali totalmente idonei all'utilizzo. A fine anno si è conclusa la gara per l'installazione del sistema RFID di antitaccheggio e auto-prestito e, con la firma del contratto con il fornitore, si sono avviate le procedure per l'implementazione.

ANAGRAFE DELLA RICERCA (U-GOV CATALOGO)

In gennaio sono terminate le procedure di avvio della nuova Anagrafe della ricerca (U-GOV Catalogo, CINECA) che è entrata in produzione a febbraio 2010. Successivamente sono stati effettuati presso i singoli Dipartimenti alcuni incontri di informazione sul funzionamento della nuova anagrafe ed è stato presentato agli utenti (docenti) il servizio di ticket per l'*helpdesk* appositamente creato. Anche tramite l'interazione con l'utenza, sono stati rilevati alcuni malfunzionamenti e sono state raccolte proposte migliorative. Queste segnalazioni sono state analizzate con CINECA e, ove possibile, sono stati messi in calendario gli interventi risolutivi o migliorativi. Sono stati affrontati e in massima parte risolti anche i principali problemi relativi alla migrazione dei dati avvenuta nel 2009 (ad esempio, la creazione di duplicati, la mancata corrispondenza dei titoli delle riviste). Su indicazione del Nucleo di Valutazione è stata effettuata una massiva operazione di validazione di tutti prodotti 2004-2009 a partire dai dati già inseriti nelle schede relative alle singole pubblicazioni.

UNITN-EPRINTS PHD

Nel 2010 è entrato in pieno utilizzo l'archivio delle tesi di dottorato (UNITN-eprints PhD), secondo le raccomandazioni della CRUI recepite dall'Ateneo. Il deposito delle tesi è divenuto obbligatorio dall'a.a. 2009-2010 per tutti i dottorandi, con le previste eccezioni di massimo 24 mesi di embargo nel caso in cui la tesi presenti elementi di forte innovazione (possibile brevetto) o sia in corso di pubblicazione presso un editore. In sinergia con l'Ufficio Dottorati è stata effettuata una puntuale azione di *helpdesk* per tutti i dottorandi che ne hanno manifestato necessità. L'attività è stata completata dalle normali procedure di validazione e "pubblicazione" su web delle tesi di dottorato.

MIGLIORAMENTO DELLA COMUNICAZIONE E DEI SERVIZI AL PUBBLICO

Miglioramento della comunicazione con gli utenti
Nel corso del 2010 è stata potenziata l'attività di comunicazione mirata alla diffusione delle informazioni sui servizi offerti dal Sistema Bibliotecario di Ateneo. Tramite articoli sui periodici dell'Ateneo (uni*tn*, UNITRENTOmagazine), locandine e depliant si è cercato, anche con la collaborazione della Divisione Comunicazione ed Eventi, di dare impulso ai servizi, quali il servizio *reference* e il prestito interbibliotecario. Attraverso avvisi sul portale SBA o e-mail indirizzate a docenti, personale tecnico e amministrativo e a studenti è stata svolta una costante attività informativa sulle novità introdotte in biblioteca, soprattutto sulle nuove risorse online messe a disposizione degli utenti.

Organizzazione di corsi e altre attività promozionali
Nel corso del 2010 è aumentato il numero di corsi sull'utilizzo delle risorse bibliotecarie richiesti ed effettivamente erogati. In particolare sono stati attivati i corsi rivolti agli studenti della Facoltà di Scienze Cognitive, ai dottorandi del Dipartimento di Scienze della Cognizione e della Formazione e del CIMeC, agli studenti della Facoltà di Sociologia. È continuata l'erogazione di corsi nei laboratori, ormai consolidati, rivolti agli studenti delle Facoltà di Sociologia, di Economia e di Giurisprudenza.
È proseguita, inoltre, l'offerta di lezioni e corsi, anche in inglese, sull'utilizzo delle risorse bibliotecarie destinati a matricole, studenti, dottorandi e, occasionalmente, a utenti esterni.

3. LE ATTIVITÀ 2010

3.1 I PROGETTI

UNITN-EPRINTS RESEARCH
Nel 2010 le statistiche di utilizzo dell'archivio istituzionale dell'Università di Trento dedicato alla ricerca sono ulteriormente migliorate. Le visite al sito sono aumentate rispetto al 2009 (122.466 +18,3%) e così gli accessi (1.728.275 + 8%) e i visitatori (92.637 +21,9%).
L'andamento degli inserimenti fisici è diminuito (-43,8%) a seguito dell'esaurimento degli arretrati degli anni precedenti rimasti da caricare in archivio mentre, anche grazie all'attività di pubblicizzazione del servizio (*advocacy*), è invece aumentata la produzione scientifica che gli autori hanno deciso di archiviare e disseminare in accesso aperto (+16% rispetto al 2009). Sono nate, ad esempio, tre nuove collane, pubblicate esclusivamente in accesso aperto tramite UNITN-eprints, presso il Dipartimento di Scienze Giuridiche.
È proseguita la collaborazione con il Gruppo di Lavoro sull'Open Access (OA) della Commissione Biblioteche della CRUI, anche tramite la nascita di un ulteriore sottogruppo dedicato all'analisi e allo studio dei "metadati". È proseguita anche l'alfabetizzazione e la pubblicizzazione degli archivi OA di Ateneo presso Direttori di dipartimento e singoli utenti.

TESI ONLINE
Nonostante le verifiche effettuate nel 2009 avessero evidenziato la necessità di snellimento e miglioramento dell'iter gestionale, è stato necessario proseguire le attività di catalogazione, archiviazione e messa a disposizione delle tesi di laurea secondo le modalità abituali. Ha, infatti, subìto una battuta di arresto il progetto di informatizzazione del *workflow* tramite interoperabilità con ESSE3. Si è ritenuto di estendere anche al Catalogo delle tesi di laurea questo progetto, nato in prima istanza per l'aggiornamento anagrafico degli "ex-studenti" in AMICUS. La Divisione A.S.S.I. Sistemi per Gestione e Biblioteca ha potuto riprendere il progetto soltanto negli ultimi mesi dell'anno, presentandolo ai responsabili di SBA e dei presidi didattici.

3.2. LA GESTIONE

RISORSE ELETTRONICHE
Si conferma anche nel 2010 il progressivo incremento d'uso di banche dati e di libri elettronici: le connessioni sono passate da 63.951 a 79.588 (+ 24%) in riferimento alle banche dati, e da 1.107 a 5.364 (+ 384%) in

riferimento ai libri elettronici. Di converso le connessioni ai periodici elettronici registrano una contrazione pari al 13% (da 65.913 a 57.271) rispetto al 2009. Vale la pena ricordare che le statistiche d'uso delle risorse elettroniche elaborate da SBA tengono conto solamente delle connessioni registrate tramite Portale.
Per ovviare alla parzialità delle connessioni effettuate tramite Portale, dal 2008 SBA ha iniziato ha rilevare il numero di articoli scaricati (*download*). Nel corso del 2009 sono stati effettuati più di 375.000 *download* di articoli (+ 17% rispetto al 2008), con una media di 22 *download* per ogni utente primario.
Per consentire una migliore fruizione delle risorse elettroniche è allo studio la possibilità di selezionare un metamotore di ricerca o, in alternativa, di acquisire un "*discovery service*". L'attività di indagine per giungere a una scelta appropriata non è ancora conclusa.

ATTIVITÀ PRESSO LE BIBLIOTECHE

In tutti i Poli bibliotecari, oltre all'attività ordinaria, è stata dedicata una speciale attenzione alla ricollocazione e fruibilità dei vari fondi ricevuti in dono. Di particolare rilievo e impatto è stata la donazione del patrimonio della biblioteca dell'IRST (FBK) alla sede di Scienze che ha implicato un notevole lavoro di ricollocazione per garantirne la fruibilità all'utenza. Sono continuate anche le attività di riordino, revisione e ricollocazione della collezione.
Nel corso dell'anno è stato messo a punto il software che consentirà, dalle prime sessioni di laurea del 2011, l'automatizzazione di alcuni processi comuni fra Sistema bibliotecario e presidi didattici (nulla-osta per i prestiti, gestione della modulistica, aggiornamento dell'anagrafica utenti).
Il software Helios, sviluppato internamente, è stato arricchito di una nuova funzionalità che consente la registrazione delle consultazioni, allo scopo di eliminare la loro registrazione cartacea nonché di raccogliere informazioni statistiche sui titoli richiesti. Tale funzionalità è ad oggi utilizzata solo nella sede di Ingegneria, ma si prevede che nel corso del 2011 il suo utilizzo verrà esteso a tutte le sedi SBA. Da novembre 2010 il software Helios viene utilizzato anche dalla Biblioteca sulle autonomie e le minoranze linguistiche della Regione autonoma Trentino-Alto Adige.
Presso la sede di Ingegneria si è proceduto alla digitalizzazione di materiale inerente tutte le discipline registrato su supporti obsoleti (vhs, diapositive) al fine di renderlo nuovamente fruibile.
Nel corso del 2010 presso il Polo Centrale, in collaborazione con la Divisione Acquisizione Monografie e la Divisione Gestione Immobili è stato dato avvio alla ristrutturazione dei locali al fine di ampliare la sala lettura e di rendere disponibili un maggior numero di posti a sedere. Parallelamente si è provveduto a una più razionale sistemazione del personale negli uffici amministrativi della biblioteca.
Anche nel 2010 è proseguita la collaborazione con la Facoltà di Economia per la produzione di bibliografie inerenti gli argomenti programmati per l'annuale Festival dell'Economia.

SUPPORTO ALL'USO DELLE RISORSE BIBLIOTECARIE

Il servizio di informazioni bibliografiche/*reference* presso tutte le biblioteche dell'Ateneo nel 2010 ha dato risposta a 1093 richieste specialistiche e a 40 richieste *on-line* pervenute all'indirizzo "Chiedi @lla tua biblioteca". Il servizio è utilizzato prevalentemente da studenti, laureandi e utenti esterni; le richieste riguardano prevalentemente l'uso delle risorse bibliografiche in ambito ingegneristico (284 richieste), letterario (248 richieste) e giuridico (221 richieste). Le ore totali dedicate al servizio di *reference* personalizzato nelle varie sedi del Sistema Bibliotecario sono state ca. 400.

PORTALE DELLA BIBLIOTECA

L'attività svolta nel 2010 si è incentrata soprattutto sulla trasposizione dei contenuti del portale dalla piattaforma Broadvision alla nuova attualmente in uso. Tale passaggio è stato occasione per avviare una revisione di tutte le pagine, per aggiornarle ove necessario o per renderle più efficaci dal punto di vista comunicativo; la maggiore "amichevolezza" della nuova piattaforma ha permesso, inoltre, un'organizzazione più elastica delle informazioni.
Particolare attenzione è stata posta alla traduzione dei contenuti in lingua inglese, in via di completamento, al fine di permettere la fruizione delle informazioni anche da parte dei sempre più numerosi utenti stranieri.
Sono state, inoltre, introdotte alcune novità riguardanti le risorse elettroniche messe a disposizione degli utenti; in particolare, si è conseguita, grazie all'applicazione del sistema di autenticazione Shibboleth, la semplificazione dell'accesso ai servizi online di Ateneo da rete esterna.

INDICATORI QUANTITATIVI

Monografie
Le unità fisiche sono 429.613 con un incremento del 3% rispetto all'anno precedente. Le nuove acquisizioni nel 2010 sono state pari a 10.074, con una contrazione del 5% rispetto a quelle effettuate nel 2009.

Periodici
Il numero totale di periodici posseduti è passato a 11.570 titoli rispetto agli 11.551 del 2009, registrando quindi un leggero incremento. Il numero di periodici elettronici è aumentato dell'8% rispetto al 2009 passando a 10.322 titoli. Il numero di periodici cartacei in abbonamento è pari a 2.886, con una diminuzione del 17% rispetto al 2009. Il numero totale di annate di periodici cartacei possedute è pari a 178.921, con un incremento del 3% rispetto al 2009 e le annate di periodici elettronici sono pari a 157.583, con un incremento dell'12% rispetto al 2009.

Prestito librario
I dati aggregati sul prestito librario a livello di Sistema Bibliotecario di Ateneo non sono, a questa data, ancora disponibili.

Accessibilità e spazi
Orari e calendari di apertura delle biblioteche dell'ateneo restano ampi e praticamente invariati nell'ultimo triennio. Nonostante il continuo incremento sia della superficie totale (da 6.039 a 8.203 mq; + 36%) sia degli spazi destinati agli utenti (da 4.221 a 6.196 mq; + 47%) in tutte le sedi bibliotecarie dell'ateneo si registra tuttora una carenza di spazi per libri e riviste.
I posti di lettura sono aumentati di 233 unità presso la sede di Scienze come conseguenza dell'apertura della nuova biblioteca, di 100 unità presso la sede di Ingegneria grazie all'acquisizione di una sala lettura.

3.3 MONITORAGGIO E VERIFICA DELLA QUALITÀ

MONITORAGGIO E VERIFICA DELLA QUALITÀ: LA CERTIFICAZIONE DI QUALITÀ ISO 9001:2000
Nel mese di aprile 2010 il Sistema Bibliotecario di Ateneo è stato oggetto di visita di certificazione di qualità UNI EN ISO 9001:2008. Le strutture interessate dalla visita sono state: la sede Centrale, le sedi presso le Facoltà di Lettere e Filosofia, di Ingegneria e di Scienze Cognitive e, inoltre, le due Divisioni Acquisizione Monografie e Acquisizione Periodi. La validità del certificato è stata confermata ed è stato esteso il campo di applicazione del sistema qualità anche alla sede bibliotecaria presso la Facoltà di Scienze Cognitive.
Anche nel 2010 è proseguita la registrazione dei reclami, complessivamente 68 quelli raccolti, che hanno riguardato prevalentemente aspetti logistici. Si è proceduto anche a un'analisi comparativa dei reclami raccolti a partire dal 2006 con evidenza delle azioni poste in essere per rispondere alle osservazioni più ricorrenti.

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

Tempo medio di acquisizione del documento
L'indicatore descrive il tempo che trascorre dalla data di invio dell'ordine da parte della biblioteca all'arrivo del volume. Nel 2010, su un campione di ca. 6.800 ordini, il numero medio di giorni necessari per ricevere i volumi dai fornitori è pressoché stabile ed è pari a 26.

Tempo medio di trattamento del documento
L'indicatore descrive il tempo che trascorre dall'arrivo del volume in biblioteca al momento in cui lo stesso è collocato sullo scaffale o reso disponibile direttamente all'utente. Nella determinazione dei tempi si tiene conto delle numerose e diverse fasi del trattamento: arrivo/ricevimento, timbratura, collocazione sugli scaffali della

biblioteca, inventariazione/catalogazione, trasferimento alle biblioteche di facoltà, collocazione sullo scaffale. Il tempo necessario per il trattamento, a fronte di una diminuzione di documenti catalogati (da 7.600 a 6.300) si è allungato, come conseguenza della riduzione di personale dedicato, passando da 18 a 23 giorni.

Velocità del Prestito interbibliotecario nazionale e internazionale

L'indicatore descrive il tempo che trascorre tra la data della richiesta di prestito interbibliotecario dell'utente e la data di arrivo del documento. I casi considerati riguardano le richieste fatte ad altre biblioteche di volumi e di articoli in fotocopia o formato elettronico andate a buon fine. Su un campione di circa 6.000 richieste, nel 2010 si registra un miglioramento dei tempi di attesa (da 13 a 12 giorni) e di perfezionamento della domanda (da 4 a 3 giorni).

6.8 DIREZIONE GENERALE - SERVIZI IN STAFF

1. LE AREE DI RESPONSABILITÀ

In staff alla Direzione Generale sono collocate una divisione che si occupa dei processi legati al supporto della ricerca scientifica e al trasferimento tecnologico e una divisione che cura i diversi aspetti della comunicazione in Ateneo.
La Divisione Supporto alla Ricerca Scientifica e al Trasferimento Tecnologico ha i seguenti principali ambiti di attività:

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

In particolare, la Divisione garantisce: il supporto informativo e progettuale ai ricercatori per l'accesso alle risorse stanziate da agenzie nazionali e internazionali e per la loro gestione; il supporto per la realizzazione delle attività di valorizzazione della ricerca, il trasferimento di conoscenza e la tutela della proprietà intellettuale, anche con riferimento alla realizzazione di start up e spin off accademici; il supporto agli organi accademici per l'attività di valutazione della produzione scientifica e delle strutture dipartimentali.
La Divisione Comunicazione ed Eventi svolge attività di presidio dei principali canali e strumenti di comunicazione d'Ateneo, nell'ottica di promuovere una strategia di comunicazione integrata volta allo sviluppo dell'immagine istituzionale dell'Ateneo e al supporto della didattica e della ricerca.
La Divisione è stata riorganizzata a inizio 2010 ed è oggi strutturata nelle seguenti unità:

- Ufficio Stampa;
- Ufficio convegni, periodici istituzionali e comunicazione interna;
- Ufficio comunicazione;
- Tipografia di Ateneo.

Presso la Direzione Generale opera anche la struttura amministrativa di supporto al Comitato Etico per la Sperimentazione con l'essere umano.

2. GLI OBIETTIVI 2010

SUPPORTO ALLA RICERCA SCIENTIFICA E AL TRASFERIMENTO TECNOLOGICO

Implementazione del sistema informativo per la ricerca

Nel 2010 la Divisione ha proseguito la collaborazione con la Direzione Sistemi Informativi, Servizi e Tecnologie Informatiche e con la Direzione Pianificazione, Amministrazione e Finanza per l'implementazione del sistema informativo a supporto dell'anagrafe e del sistema per la gestione di progetti di ricerca e la valutazione della produzione scientifica. In particolare, a partire da settembre 2010, si è avviata l'implementazione del modulo GM di SAP e del modulo U-GOV Gestione Progetti di CINECA.
La Divisione ha partecipato ai gruppi di lavoro e ai test che consentiranno la messa in produzione del sistema a partire dai primi mesi del 2011.

Supporto per la partecipazione ai bandi ERC-Starting Grants

Considerati i brillanti risultati ottenuti nell'ambito del bando ERC- Starting Grants 2009, l'Ateneo ha proseguito l'iniziativa di supporto alla partecipazione ai bandi ERC. La Divisione, in collaborazione con l'Ufficio di Gabinetto del Rettorato, ha realizzato due iniziative formative dedicate ai giovani ricercatori. Le due giornate hanno visto come relatori due docenti dell'Ateneo che hanno svolto il ruolo di valutatori per i bandi ERC e i due ricercatori responsabili (*Principal Investigator)* dei progetti finanziati nell'ambito del bando ERC - Starting Grants 2009 e che vedono l'Università di Trento quale istituzione ospitante.

Linee Guida per la gestione dei Timesheet e certificazione della metodologia

La Divisione ha predisposto le "Linee guida per la redazione di timesheet" che sono state approvate dalla Commissione per la Ricerca Scientifica nella seduta del 9 dicembre 2010. Il documento riporta le procedure di

approvazione e protocollazione dei timesheet che verranno implementate a partire da gennaio 2011 e che costituiscono la premessa per la richiesta alla Commissione Europea della Certificazione della metodologia di calcolo del costo del personale e del calcolo dell'*overhead*.

Nuovo modello di finanziamento dei Dipartimenti

Nel corso del 2010 la Commissione per la Ricerca Scientifica ha applicato il nuovo modello sulla base del quale vengono assegnati i finanziamenti di Ateneo ai Dipartimenti. Il nuovo modello è costruito attorno a tre elementi: quota di garanzia (quota fissa assicurata a tutti i dipartimenti), consistenza numerica (quota proporzionale al numero di professori e ricercatori afferenti al dipartimento) e merito (quota proporzionale a un indice sintetico che riassume i risultati pesati di alcuni indici quali, ad esempio, la produttività scientifica *pro capite*, i fondi esterni raccolti *pro capite* - UE, PRIN, in conto/terzi, ecc.). La Divisione ha collaborato con il Prorettore per la Ricerca e con l'Ufficio Studi all'implementazione del modello e all'adeguamento della quota di merito in base ai risultati del processo interno di valutazione delle pubblicazioni.

Supporto alla creazione di nuove imprese

La Divisione, in linea con quanto previsto dal Programma di sviluppo triennale di Ateneo, ha implementato ulteriori attività di supporto alla creazione di nuove imprese, attraverso: il sostegno alla creazione di reti e contatti (Forum Early Stage e partecipazione a fiere dedicate); la diffusione e la consulenza per la partecipazione a bandi locali (Seed Money) e nazionali (progetto IMPRESA) per il finanziamento di nuove iniziative imprenditoriali; i contatti diretti con i gruppi di ricerca interessati; le iniziative di formazione (Crash Course) dedicate ai temi della protezione della proprietà intellettuale, del trasferimento tecnologico e della creazione di impresa.

COMUNICAZIONE ED EVENTI

Rinnovo del portale di Ateneo

Il trasferimento del portale di Ateneo su una nuova piattaforma tecnologica *open source* capace di offrire maggiore flessibilità, un più agevole reperimento delle informazioni e lo sviluppo di nuove funzionalità è stato occasione per un rinnovamento anche nella grafica e nella strutturazione dei contenuti. In particolare, è stata resa più evidente la distinzione tra informazione pubblica e informazione interna destinata alla comunità universitaria dell'Ateneo (myUnitn). Il passaggio completo al nuovo portale nelle sue molteplici componenti (ateneo, facoltà, dipartimenti, scuole di dottorato, centri di servizio) si è svolto in tempi relativamente brevi (da luglio a dicembre 2010) e senza riscontrare grandi criticità e problematiche. In contemporanea al trasferimento dei precedente contenuti, sono stati sviluppati nuovi siti tra i quali quello dedicato al servizio di *placement*.

Comunicazione della ricerca scientifica

Nell'ottica di avvicinare la cittadinanza alla ricerca scientifica, nonché sensibilizzare i giovani alla ricerca e al suo significato per lo sviluppo della società, sono state condotte nel corso del 2010 due importanti iniziative di comunicazione: "Farsi un'idea: il caffè scientifico dell'Università di Trento" e "La Notte dei Ricercatori". Durante il primo ciclo dei caffè scientifici, articolato in sette incontri (uno al mese), ricercatori dell'Ateneo hanno affrontato temi di attualità e ne hanno discusso con il pubblico intervenuto, privilegiando l'approccio multidisciplinare e l'apertura ai diversi punti di vista. Il successo dell'iniziativa già dalla sua prima edizione ha rafforzato la decisione di riproporla nel corso del 2011.

La "Notte dei Ricercatori" è stata l'occasione per presentare insieme le principali istituzioni che nel territorio trentino operano nell'ambito della ricerca scientifica. Università, Fondazione Bruno Kessler, Fondazione Edmund Mach e Museo tridentino di Scienze Naturali - i promotori di questa iniziativa - hanno dato vita a un ricco programma di eventi (visite a laboratori, stand informativi, incontri e sperimentazioni) che si è svolto nella giornata del 24 settembre (data unica della "Notte" stabilita a livello europeo). L'iniziativa ha avuto nell'insieme un grande successo di partecipazione, sia per il numero dei ricercatori coinvolti, sia soprattutto per l'adesione e l'apprezzamento del pubblico.

Una speciale campagna informativa "Volontariamente collaboro" è stata inoltre lanciata a fine anno a supporto del reclutamento di volontari per le sperimentazioni scientifiche condotte presso il CIMeC.

Comunicazione riguardo al Collegio di merito "Bernardo Clesio"

Nell'ottobre 2010 è stato inaugurato il Collegio di merito "Bernardo Clesio". Per diffondere le informazioni su tale iniziativa e favorire la partecipazione da parte di studenti di tutta Italia ai bandi di selezione, la Divisione ha progettato e realizzato, in tempi brevissimi, una campagna di comunicazione integrata (web, radio, stampa, *direct mail*). Il successo della campagna è testimoniato dal fatto che le domande per partecipare alla selezione prevista per l'ammissione al Collegio sono state 136 (per soli 16 posti disponibili) e sono pervenute da quasi tutte le regioni italiane oltre che da tre Paesi esteri.

Avvio di nuovi canali di comunicazione

Sono stati avviati in modo strutturato due nuovi canali di comunicazione. Da aprile 2010 l'Ateneo, nell'ambito della ristorazione universitaria, è in grado di promuovere eventi e iniziative attraverso la stampa delle informazioni sulle tovagliette copri-vassoio (con un'esposizione quindicinale di 20.000 tovagliette circa). Inoltre, nell'ambito delle relazioni con la Biblioteca comunale di Trento è ora possibile - previa pianificazione congiunta - la circolazione sull'intero circuito bibliotecario cittadino (oltre a quello universitario) di segnalibri personalizzati graficamente che informano su servizi, attività ed eventi dell'Ateneo.
Si tratta, quindi, di due strumenti particolarmente immediati ed efficaci che affiancano altri canali di comunicazione più consolidati (portale, relazioni con i media, diffusione cartacea, e-mail) e che valorizzano in senso integrato la comunicazione.

SUPPORTO AL COMITATO ETICO

La numerosità e l'accresciuta differenziazione delle tipologie di protocolli di ricerca sviluppati in Ateneo che prevedono diverse forme di sperimentazione con l'essere umano - sia attraverso nuove tecniche e strumentazioni sia attraverso l'osservazione e l'interazione con soggetti "fragili" - ha reso opportuna una riconsiderazione del mandato del Comitato Etico e, conseguentemente, una revisione delle procedure di valutazione etica che è tuttora in corso.
È stata condotta anche un'analisi delle competenze specifiche dei due comitati etici locali per la sperimentazione - il Comitato Etico per la Sperimentazione con l'Essere Umano dell'Ateneo e il Comitato Etico per le sperimentazioni cliniche dell'APSS di Trento - sempre più spesso coinvolti nella valutazione di protocolli congiunti di ricerca. Si è così giunti all'identificazione dei criteri di assegnazione prioritaria della responsabilità della valutazione e a fissare i meccanismi di coordinamento.

3. LE ATTIVITÀ 2010

SUPPORTO ALLA RICERCA SCIENTIFICA

Anche nel 2010 i docenti e ricercatori dell'Ateneo sono stati supportati nella partecipazione a bandi nazionali e internazionali per il finanziamento di progetti di ricerca e nella gestione dei progetti finanziati.

Finanziamenti nazionali alla ricerca

L'attività di supporto per progetti in ambito nazionale si è principalmente concentrata nella gestione di nuovi bandi emanati dalla Provincia autonoma di Trento e dal MIUR e miranti al finanziamento di attività di ricerca presentate da giovani ricercatori.
Sul fronte ministeriale, in relazione al programma FIRB (Fondo per l'Investimento della Ricerca di Base), azione "Futuro in ricerca", è stata gestita sia la fase di ammissione al finanziamento dei progetti presentati per il bando 2008 sia la sottomissione di proposte del nuovo bando 2010.
In riferimento al bando 2008, i progetti ammessi al finanziamento sono stati 4 e in tre di questi l'Ateneo svolge anche il ruolo di coordinamento nazionale. La Divisione, anche al fine di migliorare le successive fasi di gestione dei progetti, ha svolto tutte le attività di rideterminazione del budget e di avvio delle ricerche in collaborazione con i Presidi Amministrativi di riferimento.
Il nuovo bando 2010, aperto a giovani ricercatori anche non strutturati, ha registrato una partecipazione altissima. L'esperienza acquisita nel bando precedente è stata importante; tuttavia, il bando 2010 ha introdotto novità tali da rendere necessaria sia la partecipazione ad incontri con i referenti ministeriali sia il confronto diretto con i colleghi di altri atenei. A seguito di queste attività formative, l'Ateneo ha prodotto delle Linee Guida interne per la partecipazione, illustrate anche durante una giornata di formazione dedicata al personale interessato. A chiusura

dei termini di sottomissione delle proposte, l'Ateneo ha presentato 51 progetti, di cui 32 come coordinatore a livello nazionale, per una richiesta finanziaria complessiva al MIUR di oltre 18 milioni di Euro.
La partecipazione ai bandi PRIN, solitamente ampia da parte di docenti e ricercatori dell'Ateneo, e la loro gestione sono state complicate da due fattori: la riorganizzazione del MIUR, che ha provocato uno slittamento tra le annualità del bando PRIN e gli anni solari di riferimento, e un cambiamento radicale nelle regole del bando. Nel corso del 2010 sono, infatti, usciti gli esiti del bando PRIN 2008 ed è stato emanato il nuovo bando PRIN 2009 con regole di gestione innovative.
In relazione agli esiti del bando PRIN 2008, sono 42 le unità di ricerca dell'Ateneo ammesse al finanziamento, con 11 progetti in cui il responsabile locale svolge anche il coordinamento a livello nazionale del programma. L'usuale funzione svolta dall'ufficio nella gestione della fase di ammissione al finanziamento e successiva rimodulazione delle spese ha visto la necessità di aggiornamenti e confronti con i referenti ministeriali a fronte delle novità introdotte soprattutto nella regole di rendicontazione dei costi del personale.
Il bando PRIN 2009 è da considerarsi il bando di "rottura" con le precedenti regole di gestione e con il definitivo passaggio a una medesima modalità di presentazione e gestione dei progetti per i due programmi PRIN e FIRB. Questa nuova modalità di gestione fa proprie regole presenti nei bandi finanziati nell'ambito del VII Programma Quadro; tra le novità più rilevanti, citiamo la copertura del cofinanziamento di Ateneo con la monetizzazione dei costi stipendiali del personale e il riconoscimento di una quota di spese generali (*overheads*). Anche in questo ambito, la partecipazione a incontri dedicati e il confronto diretto con i colleghi di altri atenei sono stati essenziali. Le soluzioni interpretative emerse in tali contesti hanno consentito la stesura di "Linee Guida per la partecipazione" che sono state diffuse e illustrate ai ricercatori interessati durante tre giornate informative curate dalla Divisione. A livello di partecipazione al bando PRIN 2009, i professori e ricercatori dell'Ateneo hanno presentato 160 domande in qualità di responsabili di unità locali; in 51 di tali proposte i docenti dell'Università di Trento sono investiti anche del ruolo di coordinatore nazionale del progetto.
Nel corso dell'anno sono state svolte le usuali attività di gestione dei progetti PRIN 2007 ancora in corso (rimodulazioni finanziarie, consuntivi finali, impegno dei fondi).
Infine, l'Ateneo ha presentato anche una decina di proposte nell'ambito del bando Programma per Giovani Ricercatori "Rita Levi Montalcini", emanato nel 2009 in sostituzione dei precedenti bandi di "rientro dei cervelli".

Finanziamenti locali alla ricerca

A livello locale, nel 2010 è stato emanato il secondo bando PAT finanziato nell'ambito del VII Programma Quadro della ricerca 2007-2013 - programma specifico "Persone" - "Azioni Marie Curie" - COFUND. Sono state diffuse cinque *call* per il finanziamento di progetti di ricerca presentati da giovani ricercatori e caratterizzati da mobilità in entrata, in uscita e di reintegrazione. Trattandosi di iniziative diverse dai bandi precedenti, la Divisione ha interpretato la modulistica (con l'ausilio dei responsabili PAT e di consulenti esterni specializzati in finanziamenti europei) e supportato la presentazione di proposte anche attraverso la redazione di apposite Guide. Rispetto alla gestione dei bandi precedenti, nell'ottica di un miglioramento del servizio, la Divisione ha collaborato con i responsabili dei Presidi Amministrativi per definire procedure condivise per la gestione delle fasi di presentazione, raccolta e sottomissione. Sono state presentate complessivamente 44 proposte. Al contempo, è continuata la gestione dei progetti finanziati nelle diverse *call* del precedente bando COFUND: si tratta di 23 progetti in corso per un ammontare finanziario complessivo di oltre 3 milioni di Euro.
In riferimento ad altre azioni di finanziamento alla ricerca promosse da enti locali/nazionali e per le quali si è garantito il supporto, si ricordano i bandi promossi dalla Fondazione Cassa di Risparmio di Trento e Rovereto e dalla Fondazione Cariplo, nonché i bandi "Sanità" nazionali e provinciali.
La tipologia di sottomissione di queste azioni (direttamente a cura del docente) non permette tuttavia il controllo esatto del numero di progetti presentati. Fatta questa premessa, in relazione al bando della Fondazione Caritro risultano sottomessi una decina di progetti, di cui oltre la metà sono stati poi ammessi al finanziamento. Riguardo al bando della Fondazione Cariplo, la Divisione ha dato assistenza per la presentazione di due progetti e ha condotto la negoziazione di un progetto finanziato nel 2010. In relazione ai progetti Sanità sono state seguite le negoziazioni di tre progetti sottomessi nel 2009 e ammessi al finanziamento nel 2010.
Nell'ambito delle iniziative di Ateneo per il finanziamento della ricerca, per il quinto anno è stato emesso il bando interno per la chiamata di "Visiting professor" con uno stanziamento dedicato di 250.000 Euro. A questi fondi si è aggiunto lo stanziamento di ulteriori 120.000 Euro per il cofinanziamento di Summer e Winter Schools, vale a dire corsi brevi di formazione nel campo della ricerca avanzata, riservati a dottori di ricerca e dottorandi e organizzati

dall'Ateneo in collaborazione con istituzioni accademiche internazionali. La Divisione ha gestito interamente le fasi di bando, di raccolta delle proposte e valutazione nonché di avvio e sviluppo delle iniziative selezionate.

Finanziamenti internazionali

Per quanto riguarda la partecipazione al VII Programma Quadro, si conferma il buon posizionamento dell'Ateneo in ambito internazionale: nel 2010 sono state approvate 12 proposte di progetto; di queste, 6 sono all'interno delle azioni Marie Curie (8 erano le proposte presentate) e 4 hanno conseguito un grant ERC (26 erano le proposte presentate).
Il costante aumento del numero di progetti finanziati nell'ambito del VII Programma Quadro, e soprattutto nei programmi di eccellenza ERC e di mobilità Marie Curie, dimostra sia il buon posizionamento e il riconoscimento scientifico dei ricercatori dell'Ateneo a livello internazionale sia un'accresciuta competenza della Divisione nel supporto amministrativo e gestionale e, in particolare, nei rapporti diretti con le istituzioni comunitarie.
A supporto della fase di presentazione delle proposte, la Divisione ha organizzato 2 sessioni informative sui bandi del VII Programma Quadro con particolare riferimento all'azione ERC Starting Grant, visti anche i risultati molto positivi conseguiti in questa azione. Il bando ERC Starting Grant 2011 ha visto la sottomissione di 19 nuove proposte da parte di ricercatori dell'Ateneo.
In seguito all'approvazione di due progetti ERC Starting Grants e di un progetto ERC Advanced Grant, la Divisione, quale punto di contatto verso ERCA (agenzia di gestione dei progetti ERC), ha supportato i ricercatori nella fase di negoziazione che si è conclusa positivamente con la firma dei contratti. Il forte coinvolgimento dell'Ateneo nei progetti ERC ha reso possibile la partecipazione - quale unica università italiana - a un workshop dedicato alle istituzioni ospitanti progetti ERC e organizzato dal punto di contatto (NCP) austriaco; questa occasione ha consentito un contatto diretto con i funzionari ERCA e un proficuo scambio di esperienze con i colleghi di università e centri di ricerca austriaci, tedeschi e svizzeri.

Supporto all'attività di valutazione della produzione scientifica e delle strutture dipartimentali

Nel corso del 2010 la Divisione ha collaborato con il Delegato del Rettore per la Ricerca Scientifica e con l'Ufficio Studi all'implementazione del nuovo modello di finanziamento dei Dipartimenti. Tale modello ha consentito alla Commissione per la Ricerca Scientifica di assegnare una parte dei finanziamenti di Ateneo sulla base della valutazione delle pubblicazioni prodotte dai Dipartimenti. La qualità di tale produzione è stata confrontata in riferimento alle pubblicazioni di un campione nazionale e classificata secondo criteri definiti dai Dipartimenti stessi con il supporto di un gruppo di lavoro composto da docenti dell'Ateneo.

SUPPORTO AL TRASFERIMENTO TECNOLOGICO

Nel corso del 2010 la Divisione Supporto alla Ricerca Scientifica e al Trasferimento Tecnologico ha offerto una pluralità di servizi nell'ambito del trasferimento tecnologico che si possono ricondurre a tre aree principali di attività: informazione e formazione, valorizzazione dei risultati attraverso la proprietà intellettuale, supporto alla creazione di imprenditoria scientifica.
Per quanto riguarda l'attività formativa, questa è stata rivolta a dottorandi e giovani ricercatori (in particolare di ambito scientifico-tecnologico) sui temi del trasferimento tecnologico, della protezione della proprietà intellettuale e dell'imprenditorialità scientifica (formazione di spin off e start up). Nel periodo marzo - aprile è stato organizzato il secondo ciclo di incontri (Crash Course) con relatori esperti nazionali e internazionali per un totale di 20 ore di formazione. Gli incontri si sono conclusi con una verifica finale sostenuta positivamente da 28 giovani ricercatori e dottorandi.

Le attività di gestione del portafoglio brevettuale hanno beneficiato della partecipazione al gruppo di lavoro creato dalla CRUI per l'implementazione della "Piattaforma per la valutazione economico-finanziaria dei brevetti" sviluppata nell'ambito dell'accordo quadro concluso tra CRUI, Ministero per lo Sviluppo Economico, Ufficio Italiano Brevetti e Marchi ed ABI. La Divisione ha lavorato all'implementazione dei 5 moduli e 86 indicatori previsti nella Piattaforma, collaborando con i rappresentanti degli uffici di trasferimento tecnologico delle Università di Milano (Statale), Padova, Torino (Politecnico), Bologna e Roma (la Sapienza). La Divisione ha applicato la matrice di indicatori prevista dalla piattaforma a un caso concreto ottenendo un'analisi puntuale della robustezza e della prospettiva industriale dell'invenzione. Poiché i dati che si ricavano sono particolarmente utili per proseguire nel percorso di licenza della domanda brevettuale, le metodologie apprese verranno in futuro

riproposte per altri casi. I risultati del lavoro sono stati anche presentati durante un incontro conclusivo organizzato a dicembre dalla CRUI a cui hanno partecipato le università e le istituzioni coinvolte nella sperimentazione.

Accanto a queste iniziative, che sono tese a introdurre aspetti innovativi nei servizi al trasferimento tecnologico, sono state svolte con maggiore efficacia le attività ordinarie di supporto alla partecipazione a bandi di finanziamento per la collaborazione università-impresa a livello nazionale ed europeo e le attività relative alla gestione della proprietà intellettuale nei contratti di ricerca in conto/terzi. Nel corso dell'anno è stata depositata una nuova domanda di brevetto a livello nazionale i cui docenti proponenti afferiscono al Dipartimento di Ingegneria Meccanica e Strutturale.

Nell'ambito della creazione e consolidamento di nuove attività imprenditoriali dalla ricerca, la Divisione, in accordo con il collaboratore dello Sportello IMPAT attivato presso l'Ateneo, ha supportato la presentazione di 14 progetti nell'ambito del bando Progetto IMPRESA (Infrastrutture e Management per la Realizzazione di Spin off Accademici): 4 di questi progetti sono stati ammessi al finanziamento per i processi di nascita e 3 progetti sono stati ammessi per la fase di sviluppo di spin off / start up accademici.
Nel corso dell'anno, sono stati realizzati incontri con 14 potenziali iniziative imprenditoriali e condotti successivi approfondimenti per l'analisi (differenziata a seconda dello stadio di sviluppo della tecnologia e/o dell'idea imprenditoriale correlata) di: strategie di tutela della proprietà intellettuale; supporto alla definizione del *business plan*; supporto per il reperimento di fondi.
Per cinque di tali iniziative la Divisione ha curato le procedure di redazione della proposta di spin off o di start up di Ateneo. La Divisione ha organizzato le riunioni della competente "Commissione Brevetti e spin off" che, nel 2010, ha approvato 2 iniziative di spin off, OKKAM srl e RSens srl, e un'iniziativa di start up, Biotools srl.
A supporto delle nuove attività imprenditoriali e per favorire l'incontro tra università e aziende, la Divisione ha partecipato alle seguenti fiere:

- *BIP Research*, Milano (maggio 2010): si sono svolti 11 incontri con i referenti dei Centri di Ricerca e Sviluppo di importanti imprese multinazionali presenti in Italia con particolare enfasi sui settori dell'Ingegneria dei Materiali e delle Biotecnologie applicate.
- *EU-China Business and Technology Cooperation Fair*, Chengdu, Cina (ottobre 2010): l'Università ha partecipato alla fiera organizzata dalla Commissione Europea e dal Governo Cinese per stimolare la collaborazione fra piccole imprese europee e cinesi; l'Università di Trento, all'interno della delegazione del Ministero dello Sviluppo Economico, ha presentato tre proprie iniziative di spin off.
- *BIOVAL - International Biotech Forum*, Valencia (novembre 2010): la Divisione ha preso parte al forum: vi ha illustrato le attività di ricerca e i progetti imprenditoriali dell'Ateneo nell'area delle biotecnologie e ha incontrato rappresentanti di start up e centri di ricerca nel settore biotech.

COMUNICAZIONE ED EVENTI

Web

L'organizzazione del passaggio al nuovo portale (avviato nell'estate 2010) ha riguardato una pluralità di aspetti: dalla necessità di continuare a mantenere aggiornato lo strumento che sarebbe stato abbandonato da lì a poco, alla ristrutturazione di tutti i contenuti della parte istituzionale, alla riprogettazione ex-novo di alcune sezioni (trasferimento tecnologico, *placement,* internazionalizzazione). La nuova proposta di portale è stata presentata singolarmente a tutti i presidi di facoltà, direttori di dipartimento e direttori di scuola di dottorato in momenti separati in modo da ottimizzare l'attività di personalizzazione sulle specifiche esigenze di ciascuna struttura. Importante è stata, inoltre, l'attività di formazione degli oltre 150 *editor* che pubblicano sul web relativamente all'uso del nuovo sistema di *content management* e alle nuove funzionalità a disposizione. In contemporanea con il lancio del nuovo portale è stato perfezionato il contenitore myUnitn che oggi è canale di accesso unico ai servizi rivolti agli studenti e a quelli destinati al personale docente e tecnico-amministrativo.

Comunicazione per il *recruiting i*nternazionale

La Divisione ha gestito la partecipazione dell'Ateneo alle fiere di orientamento internazionale svoltesi in Russia e in Turchia nei mesi di settembre e ottobre 2010. Ha curato la realizzazione dei materiali cartacei e l'allestimento in loco degli stand.
La Divisione ha, inoltre, gestito l'implementazione del portale dedicato agli studenti stranieri "Unitn international" e la promozione web dell'Ateneo attraverso il canale Google AdWords.

Ufficio Stampa

Sono stati 37 gli articoli su stampa nazionale che hanno riguardato l'Ateneo. Questo risultato è stato raggiunto anche grazie a un'intensa attività dell'Ufficio stampa (169 comunicati stampa e 26 conferenze stampa).
Tra i temi che hanno ottenuto visibilità nazionale si segnalano: l'eccellenza della ricerca condotta nell'Università di Trento; il modello di Trento: università e federalismo; l'internazionalizzazione dell'Ateneo; i progetti finanziati con *grants* ERC; la collaborazione DISI-IBM per la sfida al computer Watson; la scoperta del controllore delle cellule nervose (CIBIO); lo studio riguardante l'uomo di Neanderthal; la domotica; il contributo tecnico-scientifico dell'Ateneo alla ricostruzione in Abruzzo; le nuove collaborazioni didattiche con le Scuole Superiori SISSA di Trieste e Sant'Anna di Pisa.
Significativa è stata, nel mese di giugno, l'attività svolta per il Festival dell'Economia. Oltre a curare l'organizzazione dei caffè scientifici e della "Notte dei Ricercatori", l'Uffico Stampa si è occupato della realizzazione della prima cerimonia di consegna delle "borse di merito" agli studenti premiati. Tale iniziativa verrà riproposta con cadenza annuale.

Convegni

Nel corso del 2010 sono stati sviluppati alcuni servizi per l'attività convegnistica; tra questi: il pagamento delle quote di iscrizione con carta di credito online e l'opportunità offerta ai partecipanti ai convegni realizzati dall'Ateneo di fare attività sportive a prezzi agevolati (nell'ambito di UNI.Sport)
La Divisione si è occupata dell'organizzazione di 33 eventi/convegni, promossi da diverse strutture dell'Ateneo, e ha fornito consulenza per la realizzazione di altre iniziative (workshops, seminari). Fra i molti eventi, quelli più significativi per la numerosità dei partecipanti e per la complessità dell'organizzazione sono stati:

- SUNBELT 2010, congresso mondiale di INSNA, International Network for Social Network Analysis, che si è tenuto a Riva del Garda, dal 29 giugno al 4 luglio 2010. Il congresso, con oltre 850 iscritti, ha registrato un record di iscrizioni (+38%) rispetto all'edizione 2009.
- EASST010, conferenza biennale della European Association for the Study of Science and Technology (EASST), che si è tenuta dall'1 al 5 settembre 2010 presso la Facoltà di Sociologia, occupando l'intero edificio, con le sedute plenarie presso l'auditorium S. Chiara di Trento. Sono stati registrati 800 partecipanti, con un programma organizzato su 41 *track* tematici.

Di notevole complessità organizzativa è stato anche l'evento DIMS Retreat che ha registrato la presenza di 330 persone, fra relatori, espositori e partecipanti.

Pubblicazioni e Tipografia

Le progettazioni grafiche realizzate nel 2010 sono state oltre 700.
È stata curata l'identità visiva del Collegio di merito "Bernardo Clesio" e de "La Notte dei Ricercatori" e sono stati creati alcuni tratti grafici personalizzati per specifiche iniziative.
La produzione della Tipografia Unitn segnala un aumento nel numero di lavori di piccoli quantitativi (sotto le 500 copie) e di manifesti di grandi dimensioni (plotter). Accanto alla stampa della quasi totalità dei materiali promozionali (locandine, pieghevoli, cartoline, brochure), dei materiali di comunicazione istituzionale (carte intestate, buste, biglietti da visita) e dei prodotti di editoria più strutturati (collane di Dipartimento e atti di convegni), la Tipografia si è occupata di stampare le tovagliette copri-vassoio utilizzate nelle mense universitarie per veicolare informazioni su eventi e attività dell'Ateneo, garantendo la continuità di utilizzazione di questo nuovo strumento di comunicazione.
Per agevolare i committenti interni nella progettazione dei materiali promozionali cartacei e nelle valutazioni di costo, è stato realizzato e impiegato in fase sperimentale un "tariffario prodotti" contenente le specifiche dettagliate delle tipologie di stampati che possono essere richiesti alla tipografia e i relativi prezzi standard.

Periodici istituzionali

Nel corso del 2010 sono stati pubblicati 8 numeri del periodico Unitn *online* e 2 numeri del periodico "UNITRENTOmagazine" destinato agli studenti delle scuole superiori (stampato in 15.000 copie e spedito direttamente a casa). È stato, inoltre, avviato lo studio di fattibilità per la realizzazione di un nuovo periodico dedicato al trasferimento tecnologico la cui uscita è programmata per i primi mesi del 2011.
È proseguita anche la collaborazione con il Centro Scuola Università per la pubblicazione di newsletter. Sono state 5 quelle uscite nel 2010.

Comunicazione interna

Attraverso la mail "Comunicazione interna" sono state veicolate circa 150 iniziative al personale docente, al personale tecnico-amministrativo, ai dottorandi e agli studenti. In corso d'anno sul canale "PTA Videonews" - dedicato al personale tecnico-amministrativo - sono stati pubblicati tre nuovi contributi. È stata, inoltre, curata la diffusione interna di materiali cartacei relativi a circa 70 eventi promossi da soggetti esterni.

SUPPORTO AL COMITATO ETICO

La Segreteria ha organizzato, come previsto dalle Procedure Operative, le attività connesse al funzionamento del Comitato Etico per la Sperimentazione con l'essere umano e ha gestito la sempre più consistente documentazione riferita ai protocolli di ricerca.
Nel 2010 i nuovi protocolli di ricerca sottoposti a valutazione sono diminuiti, ma sono pressoché raddoppiate le richieste di modifica a protocolli già approvati negli anni precedenti.
La responsabile della Segreteria ha preso parte alle 10 sedute del Comitato che hanno avuto luogo nel 2010 e ha supportato la formalizzazione e trasmissione dei pareri e delle autorizzazioni alle variazioni in tempi significativamente minori di quelli definiti dalle Procedure Operative.
Ha supportato i nuovi componenti del Comitato Etico nel familiarizzarsi con le norme operative, le procedure e le consuetudini organizzative del Comitato. Ha affrontato, insieme all'Ufficio Legale, le questioni di natura assicurativa legate alla sperimentazione condotta dall'Istituto Italiano di Tecnologia ospitato negli spazi dell'Ateneo.

Redazione del Rapporto sull'attività del Comitato Etico

In connessione al mandato quinquennale del Comitato Etico per la Sperimentazione con l'essere umano, giunto al termine nel settembre 2010, la Segreteria ha supportato i componenti del Comitato e contribuito alla redazione del Rapporto destinato agli Organi di Governo dell'Ateneo.

SISTEMA DI VALUTAZIONE
E PIANO DELLA PERFORMANCE 2011-2013
Università degli Studi di Trento
via Belenzani, 12
38122 Trento

Pubblicazione a cura della
Direzione Generale

Stampa: Tipografia UNITN
Data di stampa: marzo 2011