



BILANCIO DI PREVISIONE
UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI TRENTO

ANNO 2004



BILANCIO DI PREVISIONE
UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI TRENTO

ANNO 2004

Bilancio di Previsione - Anno 2004
Università degli Studi di Trento
via Belenzani, 12
38100 Trento

Pubblicazione a cura
della Direzione Pianificazione Programmazione Bilancio
e del Rettorato - Documentazione Strategica
Università degli Studi di Trento

Data di stampa: maggio 2004

CAPITOLO I

RELAZIONE DI ACCOMPAGNAMENTO AL BILANCIO DI PREVISIONE 2004

1.1 IL CONTESTO NAZIONALE E INTERNAZIONALE	11
1.1.1 L'AUTONOMIA UNIVERSITARIA: LE QUESTIONI APERTE	11
1.1.2 DALLA GOVERNANCE DI SISTEMA ALLA GOVERNANCE DI ATENEO	13
1.1.3 LA GOVERNANCE INTERNA	14
1.2 IL QUADRO DELLE RISORSE	16
1.2.1 IL QUADRO NAZIONALE DELLE RISORSE	16
1.2.2 IL QUADRO DELLE RISORSE DELL'ATENEO	17
1.3 LE AZIONI STRATEGICHE DELL'UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI TRENTO	19
1.3.1 OFFERTA FORMATIVA E INNOVAZIONE DIDATTICA	19
1.3.2 IL PROCESSO DI INTERNAZIONALIZZAZIONE	21
1.3.3 IL POTENZIAMENTO DELLA RICERCA SCIENTIFICA	22
1.3.4 PARTNER E ALLEATI PER UNA POLITICA DI SVILUPPO	24
1.3.5 LE POLITICHE DEL PERSONALE	25
1.3.5.1 La Programmazione delle Risorse di Personale Docente	25
1.3.5.2 Gestione e Sviluppo delle Risorse Umane: il Personale Amministrativo e Tecnico	26
1.3.6 L'INNOVAZIONE AMMINISTRATIVA	27
1.3.6.1 Il Processo di Informatizzazione	27
1.3.6.2 Il Rafforzamento dei Servizi Esistenti e lo Sviluppo di Nuovi Servizi	29
1.3.7 IL PROGRAMMA EDILIZIO	30
1.4 CONCLUSIONI	32

CAPITOLO II

BILANCIO DI PREVISIONE 2004

2.1 CONTO FINANZIARIO PREVISIONALE 2004	37
2.2 CONTO ECONOMICO PREVISIONALE 2004	43
2.3 RELAZIONE INTEGRATIVA	45
2.4 SITUAZIONE PATRIMONIALE PREVISIONALE AL 31/12/2004	52

CAPITOLO I

**RELAZIONE DI ACCOMPAGNAMENTO
AL BILANCIO DI PREVISIONE 2004**
*presentata al Consiglio di Amministrazione
il 19 dicembre 2003*

1.1 IL CONTESTO NAZIONALE E INTERNAZIONALE

1.1.1 L'AUTONOMIA UNIVERSITARIA: LE QUESTIONI APERTE

Il dibattito promosso negli ultimi anni dalla Commissione Europea e dalla European University Association si sta sviluppando attorno ad alcune tematiche fondamentali per l'avvenire delle università: *governance* e autonomia, rapporti università-impresa, formazione e carriera dei ricercatori sono tra i principali elementi che definiscono il ruolo delle università nella società della conoscenza.

La Commissione Europea, nell'attuazione delle linee programmatiche contenute nelle dichiarazioni della Sorbona e di Bologna, si sta interrogando sulle attuali soluzioni di *governance* alla base dei vari sistemi nazionali di istruzione universitaria ponendo attenzione ai processi di riforma in corso. Le soluzioni finora adottate da diversi Paesi prefigurano anche radicali modifiche dello statu quo e non riflettono coerenza a livello europeo, anzi mostrano una differenziazione molto rilevante, soprattutto in relazione al grado di autonomia e di decentramento che esse prefigurano: non si è finora trovata una soluzione condivisa al dilemma di quale sia il grado di autonomia e quali siano le forme di autogoverno che permettano alle università pubbliche di affrontare nel modo migliore i loro compiti formativi e di ricerca di fronte alla competizione internazionale.

In Italia, la Riforma Berlinguer-Zecchino ha ampliato il grado di autonomia delle università, limitate in tutto il dopoguerra da un pesante apparato di vincoli istituzionali e burocratici, in cui l'allocazione delle risorse e le decisioni riguardanti il capitale umano erano regolate in modo centralizzato; così facendo, la riforma ha introdotto per la prima volta un notevole grado di decentramento decisionale e finanziario all'interno del sistema universitario.

Maggior decentramento e autonomia richiedono un grado più elevato di capacità di autogoverno da parte delle università. Richiedono che le università divengano maggiormente consapevoli del loro posizionamento, capaci di sviluppare strategie autonome, di reperirne le necessarie risorse finanziarie, di valutare l'efficacia dei risultati.

La necessità di creare un sistema di autogoverno più articolato ed efficace ha colto impreparate le Università italiane, dando luogo spesso a errori di percorso e distorsioni strategiche (per esempio nella pianificazione delle risorse umane e nelle selezioni concorsuali); la presenza di errori anche rilevanti non deve tuttavia far desistere il sistema dal proseguire lungo questa strada, che è il vero *asset* essenziale per la crescita qualitativa del sistema.

La fiducia nella capacità delle università di autogovernarsi costruendo strategie di qualità per la ricerca e la formazione non è diffusa in ugual misura nei differenti Paesi europei. Lo scenario è differenziato, e si va da coloro che, a un estremo, non ritengono che le università siano in grado nel medio periodo di un valido autogoverno e propongono, quindi, sistemi di *governance* largamente eterodiretti (vedasi il sistema austriaco) a coloro che, all'estremo opposto, propongono una liberalizzazione e privatizzazione del sistema universitario. Oltre a queste due opposte posizioni ne esiste una terza, quella che suggerisce che le università possano autoregolarsi, purché in presenza di sistemi di valutazione che permettano di allocare le risorse nazionali in modo da corrispondere alle *performances* delle università medesime (vedasi il sistema inglese).

La prima posizione propone un nuovo processo di centralizzazione in cui forze esterne (ministero, ecc.) si assumono l'onere di coordinare e influenzare direttamente le strategie delle università. Questa modalità ha dimostrato già nel passato tutti i suoi limiti, legati al fatto ovvio che la conoscenza profonda delle dinamiche della ricerca e delle dinamiche formative è presente prevalentemente all'interno dell'università stessa e quindi è dall'interno dell'università che possono nascere le politiche più adeguate.

Anche la via della pura privatizzazione sembra di difficile realizzazione, quand'anche venisse operata attra-

verso la trasformazione delle università pubbliche in un sistema di fondazioni a carattere almeno parzialmente privato. Questa trasformazione si fonda sul presupposto che nel caso delle università private (vedasi il sistema universitario americano) gli errori nelle politiche delle università possono venire corretti dalla competizione: in una economia di mercato la competizione tra università private dovrebbe essere l'elemento cruciale per fare emergere le università migliori, favorendo la creazione di una stabile reputazione e, quindi, permettendo agli studenti e agli altri utenti una scelta consapevole e chiara.

L'obiettivo di introdurre maggiore competitività attraverso una parziale privatizzazione nel sistema italiano sembra tuttavia di difficile attuazione, nel breve periodo, per la debolezza di alcuni elementi che sono caratteristici dei sistemi che si fondano su università private. In primo luogo, in Italia è fortemente radicata l'idea dell'università come servizio pubblico (anche quando l'università è formalmente privata) il che mantiene bassa la propensione delle famiglie a spendere per la formazione le cifre elevate che corrispondono ai costi reali: permane dunque molto bassa la mobilità degli studenti e alti i costi di residenza fuori dall'ambito familiare. In secondo luogo, la capacità di finanziamento dei privati alle università nei settori di produzione di servizi scientifici, culturali e formativi è scarsa o irrilevante e non esistono benefici fiscali adeguati a far emergere in modo consistente il fenomeno delle donazioni.

In complesso, la predisposizione dei fattori favorevoli all'emergere di meccanismi competitivi e selettivi di mercato sembra un'opera estremamente lunga, complicata e di risultato assai incerto.

Ne consegue che la strada più appropriata per operare un recupero di efficienza del sistema universitario, in un contesto come quello europeo in cui prevalgono le università pubbliche, sembra essere quella di ridisegnare il sistema di distribuzione dei fondi collegandolo con un meccanismo nazionale di valutazione. L'allocazione delle risorse alle università potrà allora dipendere da un insieme di parametri che misurino la qualità delle *performances* nel campo della ricerca e della formazione. In tal modo lo sforzo per il miglioramento della qualità verrà appropriatamente finanziato e incentivato.

Questo meccanismo, già sperimentato in vari contesti europei, permette di salvaguardare la libertà decisionale e l'autogoverno delle università limitandosi a costituire un sistema di incentivi che l'operatore pubblico, il governo nazionale, deve avere la libertà di poter stabilire quando disegna e programma le politiche di sviluppo del sistema della ricerca e dell'alta formazione.

Sebbene a livello europeo non sia ancora stato progettato un sistema di *ranking*, né sia emerso un modello unico di valutazione della qualità delle università, il sistema che più si avvicina a tale modello è per ora quello della Gran Bretagna dove, periodicamente, viene effettuata una valutazione estremamente dettagliata della ricerca e di altre attività all'interno delle università e dove le risorse sono distribuite sulla base dei risultati di tale valutazione. Questo modello non è stato esente da critiche e, proprio per limitare alcuni effetti distorsivi emersi nel corso della sua applicazione, negli ultimi mesi è stato revisionato e marginalmente ridisegnato (RAE-2008).

Verso un analogo modello di valutazione in senso proprio delle università sembra volersi indirizzare l'attuale Ministro italiano, dopo una prima proposta, vivacemente contestata dalle Università e dalla CRUI, di ritornare a modalità di contrattazione diretta delle risorse tra centro e università.

Tutti riconoscono che un sistema come quello italiano, in cui le università sono dotate di autonomia, ma l'allocazione dei fondi da parte del centro non è stata regolata da sistemi di valutazione di qualità, necessita di correttivi: con l'attuale sistema infatti la ricerca dell'alta qualità non viene sostenuta appropriatamente, poiché il parametro pressoché unico utilizzato nel modello "di riequilibrio", con cui vengono distribuite a partire dal 1996 le risorse ministeriali alle differenti università, è il rapporto tra studenti e professori: una misura del carico didattico, non della qualità scientifica o formativa.

Sebbene le riforme che si sono susseguite presupponessero comportamenti volti all'accrescimento della qualità, non è ancora stato posto in opera un meccanismo nazionale che permetta di riconoscere e ricompensare adeguatamente tali azioni. L'allocazione delle risorse non ha sicuramente premiato le università

“virtuose”, ma solo quelle con un numero di docenti insufficiente a svolgere i normali compiti formativi. Inoltre, la mancanza di un sistema nazionale di incentivi non ha facilitato le università nel perseguimento di obiettivi di miglioramento, rendendo difficoltosa la costituzione di meccanismi interni di incentivazione della qualità, rivelatasi scarsamente remunerativa a livello nazionale.

Il Ministero dell’Istruzione, dell’Università e della Ricerca (MIUR) sembra intenzionato a tenere conto degli effetti controproducenti a livello sistemico (ad esempio, la proliferazione dei corsi di laurea, gli esiti concorsuali ridondanti) derivati dalla riforma incompleta. Per la costruzione di un modello nuovo, che contenga elementi incentivanti, si sta delineando una politica in due tempi: una fase transitoria, in cui il modello di riequilibrio verrà corretto con l’introduzione di parametri legati alle *performances* nella ricerca e nella formazione, e una fase di lungo periodo, in cui sarà necessario costruire basi di dati sulla ricerca, sulla didattica e sulle altre attività condotte negli atenei che rendano possibile una valutazione della qualità in base a criteri condivisi (si noti che in Gran Bretagna sono stati definiti ora, a fine 2003, e dopo oltre un anno di consultazioni, i criteri e le modalità di rilevazione che saranno seguiti nella valutazione che avrà luogo nel 2008).

In fase transitoria la costruzione di parametri che esprimano la qualità nella ricerca verrà svolta attraverso misure indirette, quali l’entità degli investimenti propri in ricerca o la capacità di reperire risorse esterne in contesti competitivi. Analogamente si procederà, con misure indirette, per valutare la qualità della formazione. Ciò che appare evidente, qualunque sarà la soluzione adottata, è che se il governo di sistema produrrà incentivi per far lavorare al meglio le università, allora anche all’interno delle università si potranno più agevolmente incentivare e attuare operazioni di qualità.

1.1.2 DALLA GOVERNANCE DI SISTEMA ALLA GOVERNANCE DI ATENEIO

L’intenzione espressa dal MIUR di distribuire le risorse basandosi su di un modello di valutazione della qualità ridefinisce radicalmente il ruolo stesso dell’amministrazione centrale e delimita in modo nuovo i vincoli e la portata delle sue strategie.

La logica sottesa a questa impostazione è la seguente. Da un lato il “centro” del sistema, il Ministero, deve stabilire regole chiare, alcuni obiettivi strategici per il sistema stesso e porre in essere comportamenti certi e coerenti con queste regole e con questi obiettivi (il monitoraggio delle prestazioni universitarie, la valutazione, l’incentivazione dei comportamenti virtuosi e la sanzione di quelli viziosi). Dall’altro lato, le università debbono essere libere di stabilire le proprie strategie di sviluppo sia per il contenuto delle proprie attività, vale a dire l’autonomia sostantiva, sia per i mezzi necessari a realizzarle, vale a dire l’autonomia procedurale.

Un sistema decentrato funziona quindi se il suo “centro” è capace di svolgere in modo efficace e coerente il ruolo di *designer* strategico, promotore e valutatore. Ciò in Italia non è successo per i motivi illustrati in precedenza.

La politica del “centro” dovrebbe, quindi, basarsi su linee pluriennali di programmazione che specifichino gli obiettivi sistemici che si intende perseguire anche in termini quantitativi, su verifiche annuali dell’attività didattica degli atenei e sulla valutazione almeno quadriennale della ricerca universitaria. Dovrebbe basarsi, in particolare, sull’implementazione di un coerente ed efficace sistema di incentivi e disincentivi, con appropriate risorse finanziarie, tramite il sistema di finanziamento ordinario agli atenei e tramite schemi retributivi e contrattuali del personale coerenti col disegno del governo universitario e in linea con quelli europei. A loro volta gli atenei, al fine di rispondere adeguatamente a un meccanismo di valutazione e controllo a livello nazionale, dovrebbero riconsiderare e, laddove necessario, ridisegnare la loro *governance* interna.

Il punto critico fondamentale nel disegno degli organi di governo di ateneo riguarda i meccanismi di composizione efficace dei due principi ispiratori della autonomia e della responsabilità. È indubbiamente indispensabile una forte e chiara affermazione del principio di responsabilità negli organi di governo di ateneo.

Questo, di regola, richiede visibilità e identificabilità degli organi responsabili del governo dell'ateneo e "rendicontabilità" (*accountability*) delle decisioni in capo agli organi responsabili. A sua volta, tale rendicontabilità richiede programmi chiaramente definiti e verificabili così come criteri di valutazione altrettanto chiaramente definiti e verificabili nonché, evidentemente, l'identificazione dei soggetti legittimati alla verifica dei programmi dell'ateneo.

Una accentuazione dei principi di responsabilità e autogoverno avrà come conseguenza un cambiamento dei ruoli degli organi universitari. In special modo dovrà mutare il ruolo del rettore, che non potrà essere prevalentemente mediatore tra interessi particolaristici interni, quanto piuttosto garante della direzione lungo la quale l'ateneo evolve ed innova ponendo in atto la difficile sintesi tra esigenze interne ed esterne spesso contrastanti, incanalando gli interessi degli *stakeholders* in una strategia generale per l'eccellenza della ricerca, la qualità della formazione e l'innovazione amministrativa.

La definizione della *governance* interna non si esaurisce con la determinazione di ruoli, autonomie e responsabilità degli organi di governo centrali di ateneo. Riguarda anche l'ampiezza del decentramento interno e le regole che lo indirizzano. Così come è necessaria una qualche congruenza tra la *governance* a livello nazionale e quella a livello di ateneo, allo stesso modo deve necessariamente esistere una sintonia tra le soluzioni a livello degli organi centrali di ateneo e il grado di autonomia (e connessa responsabilità), sia delle strutture decentrate deputate a indirizzare e coordinare le attività didattiche (facoltà) e di ricerca (dipartimenti), sia della struttura amministrativa (direzioni).

Necessariamente connesso a un maggiore decentramento dei processi decisionali, a cui deve corrispondere una maggiore responsabilità, deve operare un meccanismo di competizione interna per le risorse fondato sulla valutazione della qualità come elemento alla base di qualsiasi negoziazione. Il nostro Ateneo ha già fatto notevoli passi avanti in questa direzione con la concessione di una larga autonomia finanziaria alle Facoltà e ai Dipartimenti e con l'istituzione dei correlati sistemi di valutazione di qualità, anticipando di alcuni anni una tendenza che ora diviene nazionale. Vi sono ancora molte azioni da realizzare per migliorare questo sistema, ma la strada già percorsa permette di ritenere che l'introduzione di un sistema nazionale di valutazione ci troverà preparati.

1.1.3 LA GOVERNANCE INTERNA

Nel suo Rapporto del 1998 la delegazione di esperti della CRE aveva suggerito alcune soluzioni specifiche che il nostro Ateneo avrebbe dovuto prendere in considerazione rispetto ad alcuni elementi rilevanti: la separazione dei poteri tra gli organi centrali, la separazione dell'organizzazione della didattica da quella della ricerca, la delega di autorità alle Facoltà e ai Dipartimenti, l'orientamento dell'amministrazione centrale, l'organizzazione e l'efficacia del Rettorato. Quattro anni dopo, nel Rapporto di *Follow-up* sempre redatto da esperti della CRE-EUA, nonostante l'ampio apprezzamento per il percorso compiuto, viene nuovamente indicato come cruciale il tema della *governance* interna e l'Ateneo viene invitato a procedere a una revisione della propria configurazione istituzionale, chiarendo e semplificando la struttura decisionale, al fine di poter esprimere al meglio le proprie strategie per lo sviluppo.

In effetti, in questi anni l'Ateneo ha preferito imboccare una strada più realistica e modesta che è consistita nell'interpretare l'attuale Statuto "ai limiti", introducendo di fatto le riforme, e antepoendo alle modifiche statutarie la costruzione di una cultura diffusa della responsabilità e della valutazione. Come si è detto in precedenza, le principali riforme si possono riassumere in una maggiore decentralizzazione dei processi decisionali con il conferimento di maggiore autonomia ai Dipartimenti e alle Facoltà e con l'avvio di un sistema competitivo interno per le risorse che prevede una trattativa basata sulla valutazione delle *performances* per giungere a calibrare di anno in anno l'entità dei finanziamenti sulla base dell'efficacia dei risultati raggiunti.

Per sostenere questo processo si è reso necessario individuare nuove azioni e nuovi strumenti: l'introduzione di un valido sistema di valutazione nella didattica, nella ricerca e nell'amministrazione; l'introduzione di un nuovo approccio nell'amministrazione orientato al conseguimento di obiettivi; la riorganizzazione della struttura amministrativa con una chiara definizione di funzioni e responsabilità; le politiche del personale amministrativo basate sulle strategie condivise; l'introduzione di un nuovo sistema di contabilità analitico e di un sistema di controllo; la definizione di una nuova regolamentazione sulla proprietà intellettuale e di codici di condotta etica per chiarire le relazioni con i partner esterni.

Poste molte premesse strutturali per il cambiamento, è tuttavia essenziale sottolineare come l'Ateneo sia consapevole che uno dei punti deboli dell'attuale configurazione istituzionale rimane l'estrema farraginosità della struttura decisionale, che finisce con lo spezzettare le conoscenze dei differenti organi istituzionali e ridurre di conseguenza la capacità di sviluppare strategie condivise.

Alcuni mesi fa, il Consiglio di Amministrazione ha considerato ormai maturo il tempo per fare il passo verso la codifica dei cambiamenti introdotti in questi anni in nuove regole statutarie. È stato dato l'avvio a uno studio per disegnare la nuova architettura delle responsabilità decisionali e operative nell'Ateneo, in linea con i principi del decentramento e della responsabilità. Quella del rinnovo dello Statuto è una scelta di grande rilievo che necessita di una forte condivisione delle linee del cambiamento da parte di tutte le componenti dell'Università. Ma, come sostenuto dallo stesso Consiglio, si tratta di una scelta non più eludibile che investirà per i prossimi mesi tutte le componenti dell'Ateneo.

1.2 IL QUADRO DELLE RISORSE

1.2.1 IL QUADRO NAZIONALE DELLE RISORSE

Il quadro finanziario nazionale nel quale le Università italiane si sono trovate a operare negli ultimi anni non è stato sicuramente favorevole a una politica di sviluppo del sistema universitario nel suo complesso.

I vincoli fissati dalle più recenti Leggi finanziarie hanno bloccato la crescita sostanziale dei fondi destinati all'università (una diminuzione *de facto*, dato che l'esiguo +0,2% nel 2003 rispetto al 2002 non copre nemmeno il tasso di inflazione programmata) e hanno fatto sì che gli Atenei si trovassero costretti a impiegare i fondi di provenienza statale prevalentemente per spese di funzionamento piuttosto che per azioni di sviluppo e innovazione.

La mancata copertura degli incrementi salariali del personale e, al contempo, l'obbligo di mantenere la percentuale di Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO), utilizzato per spese obbligatorie al di sotto del tetto massimo del 90% fissato dal Ministero dell'Economia e delle Finanze, hanno ridotto i già scarsi margini di manovra degli Atenei, costretti a provvedere con proprie risorse finanziarie al rispetto degli accordi contrattuali.

Il rapporto tra il costo degli assegni fissi e il FFO stimato a livello nazionale per il 2003 si attesta intorno all'87%. Ciò significa che l'intero sistema, in assenza di un incremento significativo del FFO, è pericolosamente vicino allo stallo. Il dato è ancor più preoccupante per le università che, come la nostra, hanno un corpo accademico significativamente più giovane rispetto alla media nazionale e che non dispongono, quindi, di risorse liberate in seguito al meccanismo naturale di uscita dall'impegno universitario dei propri docenti.

La questione è da mesi oggetto di trattative tra la CRUI e i Ministeri competenti. Si ritiene necessario che il Ministero dell'Economia e delle Finanze provveda al trasferimento agli Atenei delle risorse necessarie alla copertura delle spese connesse agli esiti della contrattazione salariale a livello centrale. Si chiede inoltre l'inserimento nel FFO delle somme necessarie a coprire l'aumento del costo della vita. Entrambi questi incrementi sono stati negli ultimi tre anni a carico degli Atenei, con il conseguente innalzamento della quota dei salari sul fondo di finanziamento ordinario e, quindi, con un avvicinamento pericoloso al limite del 90%.

Una possibilità tecnicamente praticabile per distanziare il sistema dalla soglia del 90% consisterebbe dunque, in via subordinata, nell'eliminare dal conteggio gli incrementi salariali che non sono stati corrisposti dal Ministero dell'Economia e delle Finanze.

Più importante è invece la possibilità di scorporare dal calcolo delle spese per gli assegni fissi quelle sostenute con fondi di provenienza diversa da quella dello Stato e che abbiano un solido carattere pluriennale. Questa operazione avrebbe un duplice effetto positivo: quello di allontanare il limite del 90%, evitando il congelamento dei programmi di sviluppo di quegli Atenei che, come il nostro, attuano politiche di diversificazione delle fonti di entrata; avrebbe inoltre l'effetto benefico di incentivare le università a diversificare le proprie fonti di finanziamento.

Un'altra misura che ha vincolato pesantemente lo sviluppo degli Atenei è stato il divieto, riconfermato per il secondo anno, di assumere a tempo indeterminato personale docente e tecnico-amministrativo.

La legge Finanziaria 2004 in corso di approvazione, nonostante ribadisca i limiti di spesa per il personale, prefigura una cauta apertura assicurando, anche finanziariamente, la possibilità di assunzione dei ricercatori che siano risultati vincitori di concorso alla data del 31 ottobre 2003. La stessa norma avanza l'ipotesi di una limitata deroga al blocco delle assunzioni che consenta il rilascio di autorizzazioni all'assunzione di docenti risultati idonei nelle procedure di valutazione comparativa a professore universitario.

1.2.2 IL QUADRO DELLE RISORSE DELL'ATENEO

Se si guarda alla situazione finanziaria dell'Università degli Studi di Trento, si può affermare che, nonostante sia per certi versi indubbiamente migliore di quella di gran parte degli Atenei italiani, essa risenta pesantemente dell'incertezza del quadro nazionale.

Non si può non sottolineare come le condizioni favorevoli derivino da una strategia fortemente perseguita di differenziazione delle fonti di finanziamento.

È importante sottolineare come l'Accordo di Programma stipulato nel 1999 con la Provincia Autonoma di Trento, al quale hanno aderito le municipalità di Trento e di Rovereto e la Fondazione Caritro, abbia consentito di sviluppare nuove aree di ricerca (informatica e telecomunicazioni, studi internazionali, scienze cognitive, scienze della vita, energia, meccatronica, ecc.) e di potenziare l'offerta formativa e il carattere internazionale dell'Ateneo. Per quanto attiene al piano edilizio universitario 2002-2009, l'Accordo assicura, oltre al finanziamento ordinario, risorse pluriennali attraverso linee di finanziamento costanti che permetteranno anche la copertura di eventuali mutui, o altre forme di finanziamento, la cui accensione potrebbe risultare necessaria in corrispondenza di picchi nell'attività edilizia. L'Ateneo, per l'erogazione di tali finanziamenti, ha la facoltà di sondare l'interesse di possibili investitori nazionali e internazionali.

Sempre in relazione alle entrate, va osservato che la quota destinata all'Ateneo dal Ministero dell'Economia e delle Finanze (Tesoro) in base all'art. 44 della Legge Istitutiva, sebbene destinata a perseguire specifici obiettivi, è rimasta costante. Un altro dato positivo riguarda, inoltre, la capacità di accesso a risorse nazionali e internazionali per la ricerca che è progressivamente aumentata.

Dal lato delle uscite, l'Ateneo ha costantemente operato nell'ottica del contenimento della spesa. L'esito di una politica interna del personale, accorta e rispettosa dei vincoli normativi, condotta negli anni passati, fa sì che rispetto al tetto nel 90% il piazzamento della nostra Università sia migliore (intorno all'84%) di quanto non lo siano in media (87%) gli altri Atenei italiani.

Esistono, tuttavia, numerose criticità che derivano, in particolare, dal carattere non permanente di alcune fonti di finanziamento. Come abbiamo già accennato, il nostro Ateneo, avendo un personale docente con un'età media molto più bassa della gran parte degli Atenei italiani, potrà recuperare a breve, e sfruttare per le proprie politiche di sviluppo, solo esigui fondi reimmessi in bilancio dal *turn-over* del personale. Il recupero di fondi consistenti avverrà solo fra circa nove-dieci anni, molto dopo la maggioranza degli altri Atenei, che si troveranno nel frattempo in una posizione di vantaggio rispetto a Trento.

È, quindi, di importanza vitale assicurare risorse rilevanti e stabili con accordi di ancor più lungo periodo con gli enti locali e con i Ministeri nazionali.

L'Ateneo ha mostrato sia di possedere le necessarie capacità sia di impegnarsi senza riserve per portare a compimento quanto programmato e concordato. Proprio in virtù della propria *accountability*, è ora in posizione favorevole per avanzare ai partner/finanziatori proposte di passaggio a forme stabili di finanziamento, almeno per quanto riguarda le iniziative pluriennali di maggiore portata.

I prossimi mesi saranno dedicati a condurre alcune importanti negoziazioni che riguarderanno il rinnovo dell'accordo di Programma con la PAT, con l'auspicabile superamento del limite della legislatura per il finanziamento di iniziative di natura ricorrente, e con la Fondazione Caritro.

Si dovrà procedere nella delicata trattativa, attualmente in corso, riguardante la riconsiderazione delle finalità della quota proveniente dal Ministero dell'Economia e delle Finanze (Tesoro). Occorrerà rinegoziare con quel Ministero e con il MIUR la regola adottata nei primi anni '90 a seguito della quale tale somma, benché assegnata al fine di rispondere alla particolare situazione autonomistica locale, venne da allora incorporata nel FFO. Per competere alla pari con le altre università l'opzione che si sta prospettando è quella dello scorporo di tale somma dal calcolo per la determinazione della quota del FFO spettante all'Ateneo.

Altre trattative dovranno essere condotte con il MIUR in vista del fatto che alcune linee generali del nuovo

modello prospettato di riequilibrio sembrano prefigurare l'assegnazione di un maggior peso a variabili qualitative connesse alla produzione scientifica e agli esiti della competizione per programmi di ricerca finanziati dallo stesso Ministero. Se così fosse, sarà conveniente per il nostro Ateneo, finora escluso dal meccanismo di riequilibrio, rientrare in tale ridisegnato meccanismo di allocazione delle risorse.

Le considerazioni fin qui formulate suggeriscono che la manovra di programmazione per il 2004 sia decisa, ma al contempo prudente.

1.3 LE AZIONI STRATEGICHE DELL'UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI TRENTO

Gli obiettivi prioritari dell'Ateneo sono da tempo chiaramente definiti: qualificazione della propria offerta formativa e crescita della capacità attrattiva; accelerazione del processo di internazionalizzazione; incremento nella partecipazione a reti e a sistemi di ricerca internazionali e diversificazione delle fonti di finanziamento; perseguimento di una politica di alleanze e di complementarità nell'offerta formativa e nella ricerca; rafforzamento delle relazioni con il sistema produttivo; diminuzione della distanza con gli *stakeholders* esterni anche attraverso il potenziamento delle forme di comunicazione istituzionale.

Nei paragrafi che seguono saranno brevemente illustrate le azioni strategiche condotte nel 2003 e delineati alcuni sviluppi futuri. Maggiori dettagli sui risultati conseguiti, parziali o definitivi, saranno contenuti nella Relazione al Bilancio Consuntivo 2003.

1.3.1 OFFERTA FORMATIVA E INNOVAZIONE DIDATTICA

Definita l'offerta dell'Università degli Studi di Trento per i corsi di laurea triennali, si è passati al disegno dell'offerta di corsi di laurea specialistica. L'obiettivo di proporre un'offerta formativa di alto profilo e specializzazione nei settori di punta e di eccellenza della ricerca che caratterizzano l'Ateneo e che fosse in grado di trattenere i propri laureati migliori e di attrarre laureati da un ampio raggio territoriale ha portato a identificare un ventaglio di lauree specialistiche ragionevolmente limitato (27 lauree). Al fine di prefigurare un percorso coerente con le linee di sviluppo delle risorse umane per la ricerca, nell'operare tale identificazione l'Ateneo ha tenuto conto anche delle scuole di dottorato attive. Ha, inoltre, analizzato il proprio bacino di utenza e preso in considerazione sia l'offerta degli Atenei limitrofi sia la propensione degli studenti a spostarsi dalla propria sede di residenza.

L'attivazione dei corsi (17 corsi attivi nell'anno accademico 2003/04) procede con cautela nell'attesa che un numero sufficientemente ampio di studenti porti a termine il percorso di primo livello.

Che la moderazione nella strutturazione dell'offerta formativa sia stata una scelta vincente è testimoniato dall'incremento del 8,1% delle immatricolazioni per l'a.a. 2003/04 rispetto al precedente anno (al 30 novembre 2003 si tratta di 2285 immatricolati per la prima volta al sistema universitario italiano e 602 trasferiti da altri atenei). Sono risultate premiate con aumenti superiori alla media d'ateneo soprattutto le Facoltà umanistiche e in particolare Lettere e Filosofia, che ha saputo interpretare la riforma offrendo percorsi professionali innovativi, e Giurisprudenza, alla quale va riconosciuta la più elevata percentuale di immatricolati provenienti da fuori provincia. L'andamento delle immatricolazioni nei corsi di laurea scientifici non si discosta da quanto osservato a livello europeo: va ribadito che la disaffezione ai settori scientifici ha qualche probabilità di essere contrastata solo con una specifica politica culturale che non può essere solo locale, né tantomeno attivata al momento della scelta del percorso universitario.

Tra i tanti dati positivi, merita sottolineare l'aumento significativo anche quest'anno degli immatricolati stranieri, che hanno raggiunto il numero di 120 unità (+6,2%). Si tratta, soprattutto, di studenti provenienti dall'Est europeo (55,8% degli immatricolati stranieri). Anche questo è un fenomeno al quale va prestata un'attenzione particolare. Le Università europee attraggono studenti dai Paesi dell'Est Europa e sono chiamate, in tal modo, a contribuire alla formazione della classe dirigente di quei Paesi. È tuttavia necessario ridurre l'asimmetria nella mobilità incentivando anche il flusso inverso: è importante che i nostri studenti comprendano quanto strategico sia acquisire esperienze formative in quella che sarà fra qualche mese parte integrante della nuova Europa e presso la quale potranno in futuro svolgere il ruolo di ambasciatori del sistema culturale e produttivo italiano.

Il successo complessivo nell'attrarre studenti è indubbiamente frutto anche delle diverse iniziative di orientamento sempre più attente ai diversi *target* di riferimento: dalle Giornate Porte Aperte agli incontri informativi per i docenti delle scuole superiori (sui test di lingua per l'ammissione ai corsi di laurea, sulla Doppia Laurea e sulla riforma 3+2), dalle visite di Orienta - il servizio di informazione e accoglienza - ai seminari

tematici di approfondimento tenuti da docenti universitari presso le scuole superiori. Proprio per rafforzare il rapporto con le scuole superiori è stato recentemente avviato, d'intesa con l'IPRASE, un progetto di intervento-azione che si propone di identificare le competenze trasversali necessarie all'accesso all'università e di offrire alcuni strumenti di supporto.

Tornando ai dati statistici, in complesso il numero degli iscritti è cresciuto del 1,04% (al 31 luglio 2003) e nel corso del 2003 si sono laureati 2128 studenti.

Un risultato di estremo interesse emerge dalla rilevazione AlmaLaurea e riguarda la percentuale di occupati a un anno dalla laurea: tra i laureati presso l'Università degli Studi di Trento questo indice è di circa 5 punti percentuali superiore al valore medio degli Atenei monitorati da AlmaLaurea. Questo dato è particolarmente rilevante in quanto, nelle proposte di revisione del modello di riequilibrio del quale si è precedentemente parlato, è stata avanzata l'ipotesi di utilizzare anche gli esiti occupazionali dei laureati come parametro per stabilire la qualità degli atenei.

Un indicatore della qualità della didattica è, indubbiamente, il grado di soddisfazione degli studenti. L'Ateneo ne opera un costante monitoraggio attraverso una rilevazione interna che riguarda tutti i corsi di studio attivati. Secondo la rilevazione relativa all'a.a. 2002/03 l'esperienza didattica fatta - sia riferita ai corsi, sia ai docenti - è soddisfacente per tre su quattro degli studenti intervistati ed è apprezzata senza alcuna riserva da più del 40% degli studenti frequentanti. All'opposto, circa il 5% degli intervistati si dichiara insoddisfatto dello svolgimento dei corsi e il 4,5% si dichiara insoddisfatto dei propri docenti.

Sebbene la percentuale di insoddisfatti sia contenuta, va tuttavia ammesso che non sempre le Facoltà hanno reagito con sufficiente attenzione e incisività alle sollecitazioni venute dall'analisi dei risultati della rilevazione sulla soddisfazione degli studenti. La valutazione dell'attività didattica e dei suoi esiti utilizzando approcci qualitativi è un'operazione cruciale ancor poco sviluppata, alla quale dovrà essere dedicata maggiore energia.

L'Ateneo continua a investire nel miglioramento delle modalità di trasmissione della conoscenza con misure attive tese a ridurre le criticità che possono influire negativamente sull'apprendimento. Procedo la sperimentazione di percorsi di fruizione rivolti a facilitare l'accesso sia a lavoratori-studenti sia a quanti fossero interessati a un'esperienza di ri/qualificazione professionale in un'ottica di formazione permanente. Un canale di innovazione nelle metodologie didattiche è rappresentato dalle esperienze di *e-learning* sviluppate all'interno dell'Ateneo. Il Progetto Didattica Online, attraverso il portale *didatticaonline.unitn.it* ha coinvolto, dal suo inizio nel 2001, oltre 170 docenti nella progettazione di corsi online; a fine 2003 risultano iscritti al portale 9376 utenti, dei quali circa 7000 sono studenti. Autonomamente la Facoltà di Economia sta sperimentando dal 1999 un sistema di *e-learning* che consente ai docenti, anche di altre Facoltà, di gestire, attraverso il portale "Corsi On Line", l'interazione con i propri studenti.

Per il prossimo futuro l'Ateneo, come ricordato sopra, intende procedere lungo la linea tracciata di una tensione alla qualità dell'offerta formativa ponendo attenzione al miglioramento dei metodi formativi. Sarà necessario analizzare attentamente lo scenario nel quale l'Ateneo è collocato per identificare nicchie e aree di specializzazione che possano attrarre studenti di qualità, anche in vista di un ampliamento dell'offerta di master di I e di II livello. Al contempo, sarà indispensabile monitorare accuratamente gli esiti formativi dei diversi percorsi universitari svolti presso l'Ateneo, per garantire laureati di qualità che possano concorrere ad arricchire di nuove competenze il tessuto culturale e socio-economico (locale, nazionale e internazionale) nel quale andranno a operare.

1.3.2 IL PROCESSO DI INTERNAZIONALIZZAZIONE

La strategia di internazionalizzazione dell'Ateneo, originata dalla consapevolezza dell'impossibilità di sostenere la competizione internazionale esclusivamente con le proprie forze, interessa trasversalmente tutti gli ambiti e le attività condotte nell'Ateneo.

Uno dei risultati più significativi, la costituzione dell'Ateneo Italo-Tedesco, ha un suo valore che va oltre la politica dell'Ateneo di per sé e che permette di evidenziare la dimensione di servizio alla comunità accademica e scientifica nazionale nella quale l'Università degli Studi di Trento si è profusa. Punto d'arrivo di un processo iniziato nel 1997, l'Ateneo Italo-Tedesco (AIT) è stato inaugurato a Trento il 10 luglio 2003. Nella stessa giornata si è insediato il Comitato Direttivo dell'AIT, composto da studiosi tedeschi e italiani e da rappresentanti del mondo economico e delle istituzioni statali dei due Paesi. L'AIT ha sede a Trento presso l'Università e a Bonn presso il DAAD - *Deutscher Akademischer Austausch Dienst*. L'Ateneo Italo-Tedesco si pone come agenzia permanente per l'alta formazione e la ricerca tra e per le università italiane e tedesche e si presenta come partner importante sia per la formazione di profili professionali europei, attraverso lo sviluppo di attività congiunte per la didattica universitaria e la formazione continua, sia per il trasferimento tecnologico tra le due grandi aree economiche. A questo fine il Miur riserverà, all'interno della Programmazione triennale 2004-2006, specifici fondi in misura appropriata per sostenere azioni di collaborazione bilaterale: tali azioni saranno ammesse al finanziamento a seguito di valutazioni effettuate a cura dell'AIT, che avrà anche il compito di monitorarle. Un primo passo concreto è consistito nella rilevazione delle collaborazioni attualmente esistenti tra università italiane e tedesche. Questa prima operazione permette di verificare gli ambiti per nuove opportunità di cooperazione e di programmare in modo mirato le attività future.

Un'altra iniziativa di rilievo che vede la partecipazione attiva dell'Ateneo è il progetto *Campus Europae*, al quale l'Università degli Studi di Trento ha aderito formalmente nel 2003 sottoscrivendo lo statuto della *European University Foundation*. *Campus Europae* è una rete di Università europee (una per Paese) che, nell'ottica del "processo di Bologna", si pone l'obiettivo di promuovere la cittadinanza europea degli studenti, di realizzare un'area europea dell'educazione permanente, di conferire una dimensione europea all'istruzione e alla ricerca e di sviluppare una cooperazione efficace fra università e industria. Le Università che partecipano a *Campus Europae* sono impegnate a organizzare i loro programmi in modo da offrire veri e propri corsi di studio "europei", garantendo agli studenti la possibilità di trascorrere un intero anno accademico presso l'università ospitante.

Entrambe le iniziative appena descritte hanno tra i loro obiettivi quello di favorire l'organizzazione di percorsi didattici integrati volti al conferimento di doppi titoli o titoli congiunti, attività ben radicata nell'Ateneo. Nel corso del 2003 le opportunità di conseguire un doppio titolo si sono ampliate con la firma di nuovi accordi di doppia laurea (con la *Hamburger Universität zur Wirtschaft und Recht* per Giurisprudenza e con la *Eberhard-Karls Universität* di Tubinga per il corso di laurea in Matematica) e in virtù del fatto che l'Ateneo è divenuto partner del network *TIME-Top Industrial Managers for Europe*, prestigioso consorzio europeo di università scientifico-tecnologiche. Il numero degli accordi di doppia laurea sale così a 13, con l'attuale coinvolgimento di 52 studenti, e altri 3 accordi sono in corso di perfezionamento.

L'Ateneo ha mantenuto costante il proprio impegno e intende proseguire con ancor maggiore forza a sostegno della mobilità di studenti e docenti, sia all'interno di programmi comunitari, sia all'interno degli accordi di doppia laurea e delle scuole di dottorato. Un risultato di tale impegno emerge dai dati dell'indagine AlmaLaurea sui Laureati 2002: il 25,8% dei laureati nel 2002 dell'Ateneo trentino ha compiuto studi all'estero (media degli Atenei italiani considerati: 16,5%) e circa il 20% dei laureati a Trento ha fatto questa esperienza all'interno di programmi dell'UE (media degli Atenei italiani considerati: 8,2%).

Gli scambi non si sono limitati ai Paesi dell'Unione Europea. La collaborazione internazionale, testimoniata dalle 38 convenzioni bilaterali attivate dall'Ateneo, si è allargata a nuovi Paesi del Sud-America e dell'Est-Europeo, del continente africano e di quello asiatico. In particolare, è stato istituito, in collaborazione con l'Istituto Trentino di Cultura e il sostegno del Ministero degli Esteri e della Provincia Autonoma di Trento, il

programma ITPAR per favorire la cooperazione tra India e Trento in quattro aree di ricerca avanzata. Un segnale dell'importanza strategica che l'Ateneo assegna all'internazionalizzazione passa anche attraverso l'attenzione alle difficoltà che studenti e ricercatori stranieri incontrano nel loro accostarsi a una realtà diversamente organizzata e con vincoli e norme talora di ardua comprensione: dell'accoglienza e del supporto a studenti e ricercatori stranieri si occupa da quest'anno uno specifico *Office for the Coordination of International Guests*. Da ultimo, si segnala l'attività del Laboratorio Linguistico Multimediale presso la Facoltà di Lettere e Filosofia e del CIAL - Centro Interfacoltà per l'Apprendimento delle Lingue - che nel 2003 ha superato le 10.000 ore di corsi effettuate. Il potenziamento del CIAL è considerato una delle azioni prioritarie all'interno della strategia di internazionalizzazione dell'Ateneo.

1.3.3 IL POTENZIAMENTO DELLA RICERCA SCIENTIFICA

Uno degli scopi fondamentali dell'Ateneo è perseguire l'eccellenza nella ricerca scientifica. Le azioni intraprese dall'Ateneo per raggiungere tale obiettivo sono volte principalmente a mettere professori e ricercatori in grado di accedere a risorse esterne, ritenendo che i fondi conferiti da agenzie di ricerca di prestigio in un contesto di elevata competizione garantiscano una valutazione implicita della qualità dell'attività di ricerca svolta. L'impegno dell'Ateneo mira a garantire, oltre che il sostegno ad aree di ricerca attive e rinomate, il supporto ad aree di ricerca suscettibili di sviluppo e il rilancio di aree meno attive. Una particolare attenzione viene prestata al potenziamento di infrastrutture comuni e all'apertura di nuove aree di ricerca.

Proprio in un'area particolarmente innovativa, le scienze cognitive e le neuroscienze, si colloca il nuovo Dipartimento di Scienze della Cognizione e della Formazione (DiSCoF) che dal marzo 2003 arricchisce le strutture di ricerca dell'Ateneo. La missione scientifica del DiSCoF è quella di approfondire gli studi sui processi cognitivi con particolare riguardo ai processi decisionali, sulla relazione mente e cervello e sull'apprendimento umano, sulla formazione e lo sviluppo del pensiero e sulle possibilità di miglioramento del processo formativo.

Negli anni scorsi, per mettere in atto in modo adeguato il proprio intervento, l'Ateneo ha sollecitato i Dipartimenti a redigere un documento programmatico, in prospettiva pluriennale, illustrante i propri obiettivi e strategie di sviluppo rispetto sia al personale sia agli ambiti scientifici e, ove appropriato, tecnologici della ricerca. Tali documenti, che si fondano su un'auto-valutazione della propria efficacia prevalentemente in termini di produzione scientifica a fronte delle risorse impiegate, sono stati alla base del processo di *peer-review* (valutazione dello standard scientifico da parte di *teams* di esperti stranieri), che ha interessato, da tre anni a questa parte, tutti i Dipartimenti ad esclusione dei due di più recente costituzione. Scopo preminente delle attività di *peer-review* è fornire raffronti e posizionamenti nel contesto internazionale dei gruppi di ricerca operanti presso i Dipartimenti dell'Ateneo, con l'obiettivo di impostare adeguate strategie di potenziamento e di sviluppo delle diverse aree valutate. Queste verifiche della qualità scientifica, in un contesto nazionale che vede ridursi progressivamente le risorse destinate alla ricerca scientifica, divengono essenziali per operare con cognizione le scelte di sostegno a ciascun ambito scientifico al fine di impiegare al meglio le risorse disponibili. Sotto la supervisione del *"Advisory Panel for Scientific Research"*, nel corso del 2003 sono state portate a termine le attività di *peer review* per 7 Dipartimenti.

L'attività di valutazione fin qui condotta e la disponibilità di una banca dati aggiornata della produzione scientifica dell'Ateneo (Polaris) mettono l'Università degli Studi di Trento in grado di rispondere alle richieste di dati qualitativi e quantitativi preannunciate dal Comitato di Indirizzo per la Valutazione della Ricerca - CIVR nelle sue recenti Linee Guida. Come già illustrato, il MIUR intende attivare un sistema di valutazione delle strutture di ricerca che consenta di determinare un ordinamento (*ranking*) fra università italiane, affine al modello inglese, la cui realizzazione va di pari passo con la definizione di un nuovo meccanismo di allocazione delle risorse. L'attività di valutazione tramite *peer review* fin qui svolta dai Dipartimenti dell'Ateneo si rivela, quindi, anticipatoria e di sicura utilità.

Un segnale inconfutabile della capacità progettuale dei ricercatori dell'Ateneo consiste nel successo consolidato, anche tenendo conto delle differenze oggettive nella disponibilità di fondi esterni per le diverse aree scientifiche, nell'accesso alle risorse finanziarie per la ricerca messe a disposizione da istituzioni nazionali e comunitarie.

Si sono registrati una costante continuità di partecipazione e di risultati positivi nelle azioni ministeriali, quali i progetti COFIN-PRIN e FIRB, nonché picchi di proposte in corrispondenza dell'uscita di specifici bandi (Azione "Rientro dei Cervelli", FISR). In particolare, il tasso di acquisizione dei finanziamenti ministeriali COFIN-PRIN (*bottom-up* e senza limitazioni disciplinari) è costantemente al di sopra del conseguimento medio ottenuto a livello nazionale. Nel bando 2003 sono stati ammessi al finanziamento 48 progetti, vale a dire circa la metà dei progetti presentati, e per un quarto di questi progetti finanziati la responsabilità a livello nazionale del programma è attribuita ai docenti dell'Ateneo che li hanno proposti. Sempre nel corso del 2003 sono stati ammessi al finanziamento 8 progetti sul "Fondo per gli Investimenti della Ricerca di Base - FIRB".

Sin dalla sua prima emanazione, l'Ateneo ha, inoltre, posto un particolare impegno nella partecipazione al bando "Rientro dei cervelli", volto a finanziare il ritorno di studiosi residenti all'estero per condurre programmi di ricerca (finanziati dal MIUR) e attività didattica. Finora sono state approvate 10 proposte di contratto e, riguardo all'ultimo bando, 5 nuove proposte hanno superato la prima fase di valutazione. La capacità di muovere l'interesse di un numero rilevante di ricercatori dall'estero a condurre ricerche a Trento può anche essere considerata un indicatore dell'inserimento del personale dell'Ateneo in network internazionali di qualità.

Un riconoscimento dell'esistenza presso l'Ateneo di un ambiente particolarmente favorevole alla ricerca di alto profilo è venuto anche dalla Commissione Europea che ha finora finanziato 4 progetti "Marie Curie" (l'azione del VI Programma Quadro riservata alla mobilità internazionale dei ricercatori) e ha assegnato all'Ateneo una delle 12 borse "Marie Curie-Chair" finanziate per l'intera Europa nel 2003. A questi successi si sommano 14 progetti di ricerca a oggi approvati all'interno del VI Programma Quadro di azioni comunitarie di ricerca, sviluppo tecnologico e dimostrazione (2002-2006), mentre si è in attesa del risultato per altre 28 proposte sottoposte alla Commissione.

Vale la pena sottolineare che la capacità di partecipazione a molti programmi nazionali e internazionali è stata spesso favorita dagli stretti legami che i ricercatori universitari hanno intrecciato con gli altri attori del Sistema della ricerca trentino (in particolare con l'ITC-irst e con l'Istituto Agrario di S. Michele all'Adige), con istituzioni di ricerca e sviluppo localizzate in Trentino (tra le quali Fraunhofer, Max-Planck-Gesellschaft, CNR, INFN, INFN), nonché con soggetti della realtà produttiva locale, nazionale e internazionale.

Il potenziamento delle strutture di ricerca passa anche attraverso il rafforzamento, in qualità e numero, della disponibilità di giovani ricercatori, che in vesti diverse vi operano o vi potranno operare in un prossimo futuro.

L'ingente investimento nei corsi di "dottorato di ricerca", con il concorso della Provincia Autonoma di Trento, della Fondazione Caritro e di altre istituzioni e imprese che finanziano specifiche borse, è uno dei tratti distintivi dell'Ateneo. In cinque anni si è passati dai 44 iscritti al primo anno registrati per il XIV ciclo (ultimo ciclo avviato prima della riforma nazionale del dottorato del 1998-1999) ai 133 iscritti al primo anno del XIX ciclo (ai quali si aggiungeranno nelle prossime settimane gli studenti del Dottorato di Studi Internazionali, di recente istituzione). Negli stessi cinque anni si è passati dai circa 120 dottorandi iscritti all'a.a. 1998/99 agli attuali 396 dottorandi iscritti all'a.a. 2003/04, con un incremento significativo della capacità di attrazione di laureati provenienti da tutti i continenti (i dati più recenti disponibili a livello nazionale, relativi agli iscritti al XVII ciclo di dottorato, collocano l'Ateneo al primo posto per numero di dottorandi stranieri). L'evoluzione non è stata esclusivamente quantitativa, ma ha richiesto e introdotto nuovi approcci scientifico-metodologici, nuove modalità organizzative (ad esempio, le Scuole di Dottorato, i dottorati internazionali, i dottorati in co-tutela) e il completamento delle attività valutative dei corsi con la rilevazione del grado di soddisfazione dei dottorandi.

Persiste tuttavia un problema di lungo periodo, non specifico dell'Ateneo trentino, ma riguardante l'intero

sistema universitario italiano, connesso alle difficoltà di reclutamento di giovani ricercatori nelle strutture universitarie. L'Ateneo ritiene strategicamente prioritario affrontare questo problema e ha adottato linee guida per la realizzazione di politiche a favore di giovani ricercatori. Ha, inoltre, messo a disposizione dei Dipartimenti fondi destinati a cofinanziare bandi per ricercatori nelle aree maggiormente carenti, secondo quanto emerso dai piani pluriennali di sviluppo dei Dipartimenti stessi e dai rapporti redatti dagli esperti che hanno condotto le attività di *peer review*.

1.3.4 PARTNER E ALLEATI PER UNA POLITICA DI SVILUPPO

Uno degli obiettivi ben enucleati dall'Ateneo è stato quello di rifondare le relazioni con i propri *stakeholders*. Nel corso degli ultimi anni è stata, quindi, posta in atto una politica di rafforzamento delle relazioni con il territorio come radicamento in un contesto sociale ed economico che favorisse la collaborazione e la competizione con altri sistemi regionali europei.

Il percorso di avvicinamento ai vari ambiti della realtà territoriale si è fondato su un nuovo modo di intendere le relazioni tra università e attori locali (il Governo provinciale, le istituzioni municipali, le fondazioni bancarie, gli enti di ricerca e culturali operanti nel territorio, le associazioni delle categorie produttive e dei lavoratori, le singole imprese). La novità risiede nella modalità della collaborazione che diviene operante già a partire dalla fase progettuale delle azioni di sviluppo e innovazione condotte dall'Ateneo.

La condivisione di alcuni rilevanti obiettivi con sicure o auspicabili ricadute sul piano socio-economico territoriale, oltre che sui piani culturale e scientifico, ha favorito il disegno di specifiche iniziative di alta formazione e di ricerca di interesse comune.

Come già ricordato, nel sistema di ricerca e innovazione del Trentino l'Ateneo è partner delle istituzioni di ricerca provinciali, in particolare l'Istituto Trentino di Cultura e l'Istituto agrario di San Michele all'Adige, e dei numerosi enti pubblici e privati di ricerca nazionali e internazionali con sedi localizzate sul territorio provinciale. Le collaborazioni instaurate con i numerosi centri ed enti di ricerca, che hanno portato alla costituzione di *équipes* di ricerca miste per progetti pluriennali di rilievo scientifico e tecnologico, sono essenziali al raggiungimento della massa critica necessaria per inserirsi nelle grandi reti di ricerca internazionali.

L'attenzione al contesto territoriale ha portato allo sviluppo di servizi (ad esempio, la Divisione Rapporti con le Imprese) deputati ad agevolare i rapporti con specifici *stakeholders*. Il rilievo dato dall'Ateneo alle istanze delle imprese, qualunque sia la loro dimensione, ha portato recentemente alla nomina di un Delegato responsabile per il trasferimento tecnologico nell'intento, tra l'altro, di coordinare le azioni di collegamento con le entità produttive operanti nel territorio.

L'obiettivo è migliorare la capacità di trasferire tecnologia e identificare regole e metodi per lo sfruttamento e la difesa della proprietà intellettuale. Il raggiungimento di tali obiettivi avviene, da un lato, se si crea una maggiore coscienza nell'Ateneo delle ricadute che possono derivare da un corretto e coordinato rapporto con le imprese e dei vantaggi di una visione della ricerca che sia anche orientata allo sfruttamento dei risultati (non dimenticando, ma anzi difendendo comunque il ruolo primario della ricerca di base); dall'altro lato, è necessario operare azioni di sensibilizzazione che portino al superamento della diffidenza delle aziende verso l'innovazione tecnologica e verso il ruolo che l'Ateneo può assumere per favorirla.

Esperienze di successo non mancano e la cooperazione tra industria e università in aree di ricerca e sviluppo (ne è esempio il Consorzio IdEA per la ricerca sull'idrogeno) non è un episodio isolato. Spazi di collaborazione si stanno aprendo anche nel settore più innovativo del terziario avanzato: ne sono esempi la Fondazione Graphitec e il consorzio in via di costituzione DUnit, che si configura come organizzazione che, coniugando competenze distinte Università/azienda IT/azienda di consulenza e potenzialità complementari, sarà in grado di fornire prodotti e servizi altamente innovativi alle istituzioni universitarie.

Trasferimento di tecnologia, ma anche trasferimento di competenze: prosegue la collaborazione tra mondo dell'alta formazione e mondo produttivo attraverso il Consorzio "Trento School of Management - tsm", costituito per iniziativa della Camera di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura di Trento e l'Uni-

versità degli Studi di Trento, con la partecipazione della Fondazione Caritro e il supporto della Provincia Autonoma di Trento. La scuola ha dato il via all'attività formativa nello scorso marzo 2003 e, sebbene in questa fase iniziale sia emersa la necessità di apportare taluni aggiustamenti, una serie di aree di attività di interesse del sistema culturale e produttivo locale sono state chiaramente identificate.

La collaborazione tra Ateneo e Associazione degli Industriali di Trento ha consentito il rafforzamento dell'offerta didattica (CdL in Ingegneria Industriale e CdLS in Ingegneria Meccatronica) e del potenziale di ricerca nell'area strategica della meccatronica.

Al rapporto tra mondo dell'università e mondo delle imprese assegna particolare rilevanza la Commissione Europea che, nello stabilire le priorità degli investimenti finanziari nella ricerca connessi al VI Programma Quadro, ha inteso privilegiare anche tra le azioni non specificamente dirette alle piccole-medie imprese quei progetti che prevedono la presenza congiunta di partner scientifici (università e centri di ricerca) e di partner produttivi. Più del 60% dei progetti finora finanziati - dei quali si è già dato conto - e nei quali l'Ateneo è coordinatore principale o partner hanno proprio tale carattere.

È questo un ulteriore segnale positivo che invita per il futuro a una ancor più stretta collaborazione tra l'Ateneo e il mondo delle imprese, nell'ottica di porre congiuntamente le basi per un distretto tecnologico innovativo.

1.3.5 LE POLITICHE DEL PERSONALE

1.3.5.1 La Programmazione delle Risorse di Personale Docente

La programmazione di azioni connesse allo sviluppo del personale docente dell'Ateneo è stata fortemente limitata dal divieto, stabilito dalla Legge Finanziaria 2003, di assumere nel corso dell'anno nuovo personale a tempo indefinito. Non è stato, in altre parole, possibile operare per ridurre la situazione di squilibrio "generazionale" e tra le fasce universitarie, denotato da un numero analogo di docenti nella prima fascia e nella seconda fascia, numero nettamente maggiore di quello degli appartenenti alla fascia dei ricercatori. Non è stato nemmeno possibile ridurre strutturalmente la carenza di docenti in determinate aree didattiche, derivata dall'introduzione dei due livelli di laurea (3+2), né tantomeno la carenza di ricercatori legata alla ridefinizione di alcune priorità di ricerca da parte dei Dipartimenti.

L'Ateneo ha comunque proceduto lungo il percorso intrapreso per giungere a una più accurata programmazione, tracciata sulla base di linee guida condivise per lo sviluppo delle risorse umane e connessa a incentivi e vincoli per correggere gli scostamenti risultanti nei diversi centri di responsabilità.

Le Facoltà hanno redatto rapporti di autovalutazione, enucleando punti di forza e specifiche criticità, e disegnato programmi di sviluppo del personale docente collegandoli ai propri piani triennali di sviluppo. Manca ancora, tuttavia, un'attività di valutazione che si avvalga di *peer reviews* analogamente a quanto già svolto dai Dipartimenti. La necessità di un maggior coordinamento tra le esigenze della didattica e della ricerca è stata sostenuta dalla Commissione per la Ricerca Scientifica, che ha contribuito a stimolare operazioni congiunte mettendo a disposizione dei Dipartimenti risorse per cofinanziare posizioni per giovani ricercatori altamente qualificati e con significative esperienze internazionali.

Nel corso del 2003 sono state bandite 24 posizioni, in prevalenza per figure di ricercatore (15 posti). I programmi di sviluppo delle Facoltà prefigurano un numero ancor più consistente di posizioni per ricercatori da bandire per il prossimo anno, grazie anche alle risorse messe a disposizione dalla Commissione e dagli stessi Dipartimenti e che vanno ad affiancare i fondi riservati annualmente alle Facoltà per la gestione autonoma di azioni per l'incremento del capitale umano (bollino rosso). Lo spazio di autonomia concesso a Facoltà e Dipartimenti va, comunque, connesso alla verifica della qualità dei risultati e ricondotto a un progetto globale equilibrato e armonico.

Come si è detto, la Legge Finanziaria 2004 in corso di approvazione ribadisce il divieto di assunzioni a tempo indeterminato e, al contempo, prefigura una limitata apertura permettendo l'assunzione dei ricercatori vincitori di concorso alla data del 31 ottobre 2003 e ipotizzando una limitata deroga per il rilascio di auto-

rizzazioni all'assunzione di docenti risultati idonei nelle procedure di valutazione comparativa a professore universitario. Queste due opzioni potrebbero consentire all'Ateneo l'assunzione di circa 20 ricercatori (già vincitori di concorsi conclusi) e di un numero, ancorché non precisato, di idonei a posizioni di prima e seconda fascia.

Rimane, tuttavia, necessario procedere con estrema cautela per non superare la soglia del 90% del Fondo di Finanziamento Ordinario, vincolo del quale si è diffusamente parlato nel paragrafo 1.2.2.

1.3.5.2 Gestione e Sviluppo delle Risorse Umane: il Personale Amministrativo e Tecnico

Per garantire un costante miglioramento dei servizi offerti, l'assetto organizzativo dell'Area Tecnico-Amministrativa è oggetto di continuo monitoraggio. A partire dall'anno 2000 sono 4 le fasi del processo di riorganizzazione che si sono susseguite (l'ultima, la fase D, formalizzata nel luglio 2003). Le fasi attuate si sono tradotte in un progressivo perfezionamento della distribuzione di compiti e responsabilità ai diversi livelli della struttura organizzativa.

Di pari passo è stato consolidato il Sistema di Valutazione del personale amministrativo e tecnico, orientato allo sviluppo e valorizzazione delle risorse umane. L'intento principale è quello di far dipendere da criteri di merito i percorsi di crescita dei dipendenti dell'Università, connettendoli all'effettivo sviluppo di competenze professionali e all'assunzione di maggior responsabilità all'interno dell'organizzazione. In tale ottica, nel corso del 2003 si è rafforzato l'approccio di orientare l'attività al raggiungimento di specifici obiettivi, anche attraverso la significativa valorizzazione della quota della retribuzione accessoria legata ai risultati conseguiti e la determinazione della retribuzione di posizione in relazione all'effettiva responsabilità della posizione ricoperta. Completata la valutazione di tutte le posizioni organizzative della struttura centrale, si è proceduto, a seguito degli obiettivi assegnati nel corso dell'anno precedente, alla valutazione delle prestazioni e dei risultati conseguiti e alla relativa corresponsione della parte variabile della retribuzione.

Il prossimo passo consisterà nel completare il processo di valutazione delle posizioni e delle prestazioni del restante personale operante presso l'Ateneo, con particolare attenzione alle nuove posizioni organizzative individuate dalla fase D succitata e all'analisi e valutazione delle funzioni tecnico-specialistiche.

Nel corso del 2003 una consistente attività legata alla contrattazione integrativa del personale tecnico e amministrativo ha portato alla sigla di Accordi Sindacali - a completamento del Contratto Collettivo Integrativo di Ateneo sottoscritto nel dicembre del 2001 - in tema di individuazione delle funzioni tecnico-specialistiche, orario di lavoro per il periodo estivo, criteri di concessione e modalità di utilizzo dei permessi per motivi di studio e distribuzione del budget relativo al lavoro straordinario.

È stato, inoltre, siglato l'Accordo integrativo in applicazione del Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro del Personale Dirigente. Va ricordato che, considerato il contesto di crescente competitività sia a livello nazionale che internazionale nel quale l'Ateneo opera, al personale dirigente è stato assegnato un ruolo trainante riconoscendone la funzione di elemento strategico del processo di trasformazione e crescita dell'organizzazione.

Un tratto distintivo della politica delle risorse umane condotta dall'Ateneo è l'attenzione alla formazione e qualificazione del personale. Con l'obiettivo di promuovere la crescita professionale e sviluppare le competenze necessarie per affrontare adeguatamente il cambiamento organizzativo in corso, durante il 2003 l'Ateneo ha proseguito e incrementato l'attività di formazione a favore del personale amministrativo e tecnico. Per accrescere la loro efficacia, le iniziative formative sono state pianificate a seguito di un'attenta analisi dei bisogni e della definizione delle priorità di intervento. Ciò ha portato alla realizzazione di 88 corsi interni su tematiche di carattere trasversale che hanno coinvolto il personale tecnico e amministrativo, per un totale di 17.000 ore/uomo di formazione. Anche per il 2004 si prevede un'analoga attenzione alla formazione quale strumento di crescita dell'individuo e, conseguentemente, dell'intera organizzazione. Un ulteriore sforzo sarà rivolto allo sviluppo di nuove competenze gestionali e manageriali richieste alle figure di responsabilità emerse a seguito del processo di riorganizzazione. Il programma formativo si estenderà a

tematiche, quali l'etica professionale, e a competenze trasversali strettamente legate al carattere pubblico dell'istituzione universitaria.

1.3.6 L'INNOVAZIONE AMMINISTRATIVA

L'ampliamento del grado di autonomia delle Università italiane e l'emergere, seppur graduale, di fenomeni di concorrenza tra gli Atenei hanno reso ineludibile affrontare lo snodo di una pianificazione strategica e di una verifica degli esiti delle strategie attuate a fronte dei costi sostenuti, non esclusivamente in termini di risorse finanziarie, per raggiungere predeterminati traguardi di sviluppo.

L'Ateneo trentino, sulla base dell'esperienza acquisita in quanto da sempre dotato di autonomia istituzionale, sin dalle fasi precedenti l'introduzione della Riforma aveva percepito l'urgenza di rafforzare gli strumenti necessari a garantire informazioni e dati di qualità, sulla base dei quali assumere decisioni di governo pienamente consapevoli e, in alcuni ambiti innovativi, di sperimentare e introdurre nuovi approcci, metodologie e strumenti.

Al contempo, era divenuta evidente la necessità di un radicale cambiamento culturale che investisse tutti gli operatori (organi di governo, personale docente, amministrativo e tecnico) e li ponesse in grado di affrontare gli inevitabili cambiamenti derivanti principalmente dalle riforme degli ordinamenti, da una maggiore flessibilità nell'organizzazione della didattica, dalla contrazione dei finanziamenti ministeriali, dall'apertura al confronto internazionale, dalla richiesta di nuovi profili professionali. Era altresì necessario tener conto delle crescenti problematiche connesse a una struttura decisionale farraginosa, nella quale spesso non erano chiaramente definite né competenze né specifiche responsabilità, poco rispondente a criteri di efficienza e difficilmente valutabile in termini di efficacia (come rilevato nel già citato primo rapporto della CRE).

Un radicale cambiamento quale quello appena adombrato ha richiesto di operare su tutti gli aspetti caratterizzanti il modello operativo dell'Ateneo, vale a dire l'organizzazione, le risorse umane, il quadro normativo, i processi e le tecnologie.

Negli ultimi anni risultati significativi sono stati raggiunti in molti degli ambiti appena segnalati. Il processo innovativo è, evidentemente, tuttora in corso, ma si poggia ora su basi fortemente integrate e, quindi, più solide.

1.3.6.1 Il Processo di Informatizzazione

Il problema dell'informatizzazione dell'Ateneo non poteva essere affrontato in modo avulso dal contesto appena descritto nel quale si andava a collocare. Spesso si ritiene che la ragione dell'introduzione di uno strumento informatico sia quella di consentire di fare più rapidamente le stesse cose che si sono sempre fatte. Diversamente, l'informatica e l'informatizzazione aprono e suggeriscono nuovi modi di operare e la loro implementazione può rendere significativamente più efficiente il lavoro. L'integrazione di sistemi informatici in una struttura deve tuttavia passare, per poter essere efficace, attraverso un duplice processo: un adattamento dello strumento informatico alle esigenze dell'organizzazione e, al contempo, un aggiornamento culturale, organizzativo, normativo e di processo che consenta di sfruttare appieno le nuove opportunità rese disponibili dalle tecnologie.

La situazione di qualche anno fa, limitandoci ai sistemi più critici per l'Ateneo, vedeva un sistema di contabilità con funzionalità limitatissime (ad esempio, non esisteva un bilancio unico di Ateneo), un sistema software per la segreteria studenti mai decollato, un antiquato sistema per l'accesso al patrimonio bibliografico non adeguato alle novità dell'accesso via rete, un insieme di sistemi non integrati riferiti ai diversi aspetti gestionali del personale e l'assenza di un sistema anagrafico. Il carattere frazionato delle informazioni gestite da programmi completamente scollegati fra loro, anche quando acquisiti per svolgere funzioni analoghe, rendeva impossibile ottenere automaticamente una visione d'insieme, supporto indispensabile

alla formulazione di qualunque pianificazione strategica.

L'Ateneo decise, quindi, di procedere a un processo di revisione e rinnovamento dei propri sistemi informativi a sostegno delle innovazioni che andava introducendo nella propria organizzazione.

Un processo di cambiamento e innovazione non è mai indolore: nel breve periodo esso rende inefficaci le specializzazioni acquisite e, quindi, rende "spaesati" i fruitori e altrettanto spaesati e meno efficienti gli operatori delle strutture interessate, principalmente nelle prime fasi di introduzione e perfezionamento delle soluzioni. Per isolare e ridurre al minimo le criticità durante le fasi di transizione, il processo di informatizzazione dell'Ateneo è stato, quindi, basato su un'introduzione graduale dei nuovi sistemi attraverso un'articolazione per fasi e priorità e una organizzazione per progetti, limitati nel tempo e con obiettivi precisi. Era inteso che tale scelta avrebbe consentito di condurre le attività di innovazione in parallelo alle attività ordinarie e di costituire *teams* composti da personale universitario ed esterno, nell'ottica di riportare entro l'Ateneo esperienze e conoscenze non disponibili al suo interno. A progetto concluso, i risultati sarebbero stati riassorbiti dalle strutture esistenti, i *teams* di progetto sciolti e il personale universitario, professionalmente arricchito di nuove competenze, reintrodotta nella struttura. Questo è già avvenuto per i progetti giunti a conclusione.

A fine 2003, dopo circa sei anni dall'inizio del processo, l'Ateneo dispone sia di un sistema di contabilità (SAP) a regime che sarà integrato, nei prossimi mesi, con specifiche funzioni di *reporting* per i Dipartimenti e le Facoltà, sia di un sistema di gestione dei dati sugli studenti e l'attività didattica (Esse3) che, pur necessitando di un periodo di assestamento, potrà essere ulteriormente integrato a breve con nuove funzioni per la gestione degli studenti di dottorato e per la gestione dei master. È stato, inoltre, avviato il progetto per l'introduzione del nuovo sistema di Gestione del Personale (SAP-HR), la cui conclusione è prevista per fine 2004. Non del tutto soddisfacenti sono gli esiti dell'introduzione del nuovo sistema bibliotecario AMICUS, in condivisione con il Sistema bibliotecario provinciale. La scarsa efficienza del sistema richiederà un ripensamento sull'opportunità di mantenere tale stretto legame a livello informatico. Un passo significativo è stato compiuto con lo sviluppo e l'installazione del primo sistema di autenticazione centralizzato (LDAP) che verrà progressivamente esteso per consentire di accedere a tutti i sistemi e servizi di Ateneo utilizzando un univoco binomio *username-password*. Facendo riferimento a un unico meccanismo per la validazione dell'identità di coloro che accedono ai vari sistemi, si potranno garantire maggiore sicurezza ai fruitori dei servizi e, al contempo, maggiore protezione dei sistemi stessi.

Le innovazioni introdotte si sono accompagnate al rinnovo dell'infrastruttura di rete attraverso l'installazione di una rete dati di Ateneo con potenzialità di trasmissione estremamente elevate e tali da consentire anche la trasmissione vocale tra le sedi della rete di Ateneo di Trento (MAN - *Metropolitan Area Network*). Nel definire la propria strategia informatica, l'Ateneo potrà avvalersi anche nel medio termine dei risultati delle analisi che hanno consentito la definizione del Piano dei Sistemi. Il *team* di progetto (anche in questo caso composto da personale universitario ed esterno) ha documentato tutti i processi fin qui attuati e ha, anche per il futuro, definito i criteri di qualità necessari per la realizzazione dei sistemi previsti dal piano di informatizzazione, precisando l'approccio metodologico e le modalità da seguire per l'introduzione dei nuovi sistemi, nonché le regole per garantire un adeguato livello di servizio dei sistemi.

Le analisi e le segnalazioni contenute nel Piano dei Sistemi potranno consentire agli Organi dell'Ateneo di stabilire le priorità nell'affrontare le criticità tuttora irrisolte. Nei prossimi anni le linee progettuali potrebbero riguardare ambiti legati, ad esempio, allo sviluppo di un Sistema di Facoltà, di un sistema di Protocollo e gestione documentale e del Data Warehouse (DWH) di Ateneo. Il primo intervento dovrebbe servire a integrare il Sistema Segreteria Studenti (Esse3) e i sistemi di Didattica online con gli applicativi necessari per le attività condotte direttamente dalle facoltà. L'obiettivo sarebbe quello di rendere disponibile un contesto funzionale comune e coerente con i criteri guida per lo sviluppo del Sistema Informativo di Ateneo sul quale ciascuna Facoltà possa innestare le proprie specificità. Il secondo intervento affronterebbe il delicato problema dell'archiviazione (compreso il protocollo) della massa di documenti rilevanti - cartacei e informatici (con firma digitale) - ricevuti e prodotti in Ateneo e del successivo agevole reperimento attraverso efficienti motori di ricerca. Il fine del terzo intervento consisterebbe nella realizzazione, allorché siano operanti tutti

i sistemi di base, di un DWH di Ateneo che permetta l'integrazione delle informazioni prodotte dai diversi sistemi gestionali, correlandole con i corrispondenti dati previsionali. In tal modo il DWH potrebbe agevolare le consuntivazioni statistiche, le analisi di *trend* e di scostamenti, vale a dire gli strumenti a supporto della programmazione e del controllo fondamentali per il governo dell'Ateneo.

1.3.6.2 Il Rafforzamento dei Servizi Esistenti e lo Sviluppo di Nuovi Servizi

Negli ultimi anni sono stati avviati numerosi nuovi servizi per far fronte alle innovazioni e ai vincoli introdotti nel sistema universitario per quanto riguarda sia la didattica sia la ricerca scientifica. Nel corso del 2003 si è proseguito lungo la linea di perfezionamento e consolidamento di tali servizi (orientamento, organizzazione convegnistica, servizio *stage*, supporto alla cooperazione e mobilità internazionale, supporto al reperimento di fondi per la ricerca nazionale e internazionale, ecc.) e, nonostante gli impedimenti all'assunzione di nuovo personale amministrativo e tecnico imposti dalla Legge finanziaria, ne sono stati avviati di nuovi tra i quali il già citato *Office for the Coordination of International Guests*.

Nell'avanzare della realizzazione della riforma universitaria si sono affacciate nuove esigenze, prevalentemente legate alle fasi di passaggio da un livello all'altro del percorso formativo, che richiederanno l'ampliamento di alcuni servizi già esistenti e, in particolare, quelli dedicati all'orientamento e al *placement*. Se finora si era inteso il servizio di orientamento come quasi esclusivamente pre-universitario, le nuove articolazioni della carriera universitaria inducono a prestare attenzione al laureato - sia dell'Ateneo sia proveniente da altre Università - sostenendolo nella scelta del tratto successivo del proprio percorso formativo (laurea specialistica, master di I e II livello, dottorato). Allo stesso modo diviene opportuno un ripensamento del servizio *placement*, fino ad oggi sostanzialmente pensato per i laureati pre-riforma. Il servizio dovrà essere rafforzato tenendo in conto che i bisogni e le aspettative di chi si presenta sul mercato del lavoro sono diversificate e strettamente correlate al livello formativo conseguito. Dovranno, inoltre, essere poste in atto azioni di comunicazione rivolte agli attori economici operanti sul mercato del lavoro, per diffondere i contenuti professionali dei diversi profili connessi ai nuovi livelli introdotti dalla riforma. Attraverso la rete di rapporti intessuta con i nostri laureati, divenuti testimoni dell'Ateneo nel mondo produttivo, potranno essere sviluppate azioni volte a favorire esperienze di formazione permanente e di trasferimento tecnologico.

Nei rapporti con gli *stakeholders* giocano da sempre un ruolo rilevante, e i cambiamenti repentini degli ultimi anni ne hanno acuito l'importanza, le attività di comunicazione istituzionale. L'Ateneo ha consolidato nel tempo una propria produzione editoriale rivolta specificamente a diversi pubblici (Unitn, Unitrento-magazine) e, nell'ottica di una sempre maggiore trasparenza del proprio operare, cura la pubblicazione di documenti significativi riguardanti la propria attività (Rapporto Annuale di Ateneo).

Nuovi strumenti di diffusione delle informazioni (non solo in lingua italiana) legate alle politiche di sviluppo dell'Ateneo, all'organizzazione e ai servizi potrebbero ulteriormente favorire coloro che si accostano, per le più svariate ragioni, all'Università degli Studi di Trento. In tal senso, lo sviluppo del Portale di Ateneo potrà risultare cruciale nel semplificare il reperimento di informazioni, all'interno di una interfaccia unificata che integri contenuti provenienti da sorgenti diverse, e nell'agevolare la fruizione di servizi concreti adattandola al profilo dell'utente, fino a giungere, in ambiti specifici, a una vista personalizzata rispetto alle esigenze del singolo fruitore.

1.3.7 IL PROGRAMMA EDILIZIO

L'Ateneo sta procedendo alacremente nella realizzazione delle opere previste dal programma edilizio pluriennale formulato negli anni scorsi, sia per portare a soluzione esigenze e impellenti necessità logistiche connesse all'espansione delle attuali attività formative, di ricerca e di servizio, sia in previsione dell'avvio di nuovi progetti e nuovi servizi innovativi.

Gli accordi pluriennali raggiunti con il MIUR e con la Provincia Autonoma di Trento garantiscono le consistenti risorse finanziarie indispensabili per la realizzazione di un programma sicuramente ambizioso, ma perfettamente calibrato sulle esigenze di sviluppo complessive e attento ai criteri di qualità che informano la vita dell'Ateneo.

Il piano edilizio prevede interventi complessi, sia per i due tradizionali poli di Trento, quello cittadino e quello collinare, sia per i nuovi poli di Rovereto e Mattarello. Gli interventi sono programmati fino al 2009 con un investimento che si aggira intorno ai 300 milioni di Euro.

Nel corso del 2003 sono proseguiti gli interventi riguardanti l'area comprendente il ristrutturato "Molino Vittoria" e l'antistante "Palazzo Cavazzani". Nel settembre scorso sono iniziati i lavori di ristrutturazione dell'ala centrale di questo secondo immobile. Gli spazi ai piani superiori saranno destinati alle attività del Centro Interfacoltà per l'Apprendimento delle Lingue. Sempre nel Palazzo Cavazzani saranno temporaneamente trasferiti gli uffici della Biblioteca d'Ateneo e collocati 200 posti per la consultazione bibliografica.

Al contempo procede a ritmo serrato la delicata fase di definizione delle modalità per l'affidamento dell'incarico di progettazione della nuova Biblioteca di Ateneo sull'attigua area di Piazzale Sanseverino. L'opera, oltre che contribuire alla riqualificazione e al rilancio di quell'area urbana, dovrà costituire una reale occasione di crescita culturale per l'Ateneo e per la città di Trento.

Nel corso del 2003 è stato redatto il progetto definitivo di ristrutturazione della storica sede della Facoltà di Sociologia. Si prevede il completo recupero funzionale dell'edificio ottocentesco, con un radicale riordino della distribuzione degli spazi interni che contempla anche il ripristino dei collegamenti originari e il recupero del piano sottotetto attualmente inutilizzato.

Inizieranno indicativamente nel primo semestre del 2004 e avranno una durata di circa due anni i lavori per la realizzazione dell'ampliamento della sede della Facoltà di Giurisprudenza, progettato dall'architetto Mario Botta.

Per quanto concerne la nuova sede della Facoltà di Lettere, che sarà realizzata in via Tomaso Gar, è stato ultimato il progetto definitivo dell'edificio, finalizzato all'ottenimento delle autorizzazioni tecniche e amministrative degli Enti competenti, nonché all'espletamento della gara di appalto per la realizzazione delle opere. L'avvio dei lavori è previsto nei primi mesi del 2005.

A giorni i progettisti incaricati (Ati capeggiata da Ishimoto Architectural and Engineering Firm) consegneranno anche il progetto definitivo per l'ampliamento del Polo scientifico che prevede a Povo, sull'area immediatamente a valle della sede della Facoltà di Scienze MM.FF.NN., la realizzazione di una nuova struttura destinata a ospitare attività connesse ai nuovi corsi di laurea della stessa Facoltà di Scienze e di quella di Ingegneria. Anche l'avvio di questi lavori è previsto per gli inizi del 2005.

Riguardo al Polo di Rovereto, il "Palazzo dell'Istruzione", lesionato da un recente incendio, è stato oggetto di una progettazione finalizzata al recupero funzionale e al restauro. Si prevede che la procedura di appalto si concluderà indicativamente entro maggio 2004 e che saranno necessari meno di tre anni per il completamento dei lavori. Sempre in Corso Bettini, l'Ateneo ha recentemente proceduto all'acquisizione del complesso immobiliare "Palazzo Fedrigotti", rafforzando la presenza universitaria nell'area urbana a più marcata vocazione culturale di Rovereto, dal momento che vi sono collocati il Mart, il Teatro Zandonai e la Biblioteca Civica. Nel corso del 2003 è stato ultimato anche il progetto definitivo di ristrutturazione dell'edificio che ospitava le scuole elementari "Damiano Chiesa". Il progetto prevede la realizzazione di

aule didattiche e informatiche, laboratori, studi e uffici e punta a una riqualificazione generale degli spazi esterni con la creazione di spazi di aggregazione e di dialogo con il tessuto urbano circostante.

A Mattarello è attualmente in corso un intervento di riqualificazione globale del complesso immobiliare denominato "Ex convento dei frati Cappuccini". Si prevedono la demolizione totale dell'edificio che ospitava il convento e la sua ricostruzione, la ristrutturazione del rustico, nonché la realizzazione di una nuova struttura semi-interrata a ridosso della collina. Nei diversi edifici troveranno posto laboratori, studi, uffici e una sala conferenze. La prima fase dei lavori sarà completata entro l'estate del 2004.

L'Ateneo, con questa pluralità di iniziative, intende procedere nel percorso di miglioramento della propria disponibilità di spazi, conformandola alle diverse esigenze di tutti coloro che in esso operano. L'obiettivo perseguito è quello di assicurare adeguati ambienti di studio e lavoro che favoriscano lo svolgimento delle attività didattiche e di ricerca e che accrescano la capacità di fornire servizi di qualità.

1.4 CONCLUSIONI

Il contesto nazionale e internazionale nel quale l'Università degli Studi di Trento si trova a operare è in costante evoluzione. Le istituzioni deputate all'alta formazione e alla ricerca sono chiamate a collaborare per la realizzazione dello "spazio europeo dell'istruzione superiore" e dello "spazio europeo della ricerca e dell'innovazione" e, al contempo, a concorrere al raggiungimento dell'obiettivo, fissato nel 2000 dalla Carta di Lisbona, di fare dell'economia europea "l'economia della conoscenza più competitiva e dinamica del mondo" entro il 2010.

Soprattutto quest'ultimo obiettivo risulta, anche alla luce dell'attuale situazione economica europea, di arduo conseguimento. Le capacità competitive del sistema europeo della ricerca nei confronti degli Stati Uniti o del Giappone e anche rispetto ai nuovi paesi emergenti quali India e Cina sono seriamente limitate da due elementi: la maggiore rigidità istituzionale che regola le relazioni tra ricerca e mondo della produzione e l'insufficiente capacità di attrarre e trattenere ricercatori di elevata qualità che caratterizzano il contesto europeo. Misure finanziarie quali l'innalzamento dell'investimento in ricerca al 3% del PIL, già di per sé di improbabile realizzazione entro il termine stabilito, non saranno sufficienti a eliminare le cause che rallentano le potenzialità competitive dell'Europa, cause che sono legate a ragioni culturali e istituzionali.

A livello nazionale qualche incertezza è stata ridotta. Alcuni vincoli finanziari sono stati superati e sembra emergere una maggiore comprensione del ruolo dell'università da parte delle forze politiche. Le modifiche alla Legge 509 introdotte dall'attuale Governo sono state limitate finora a elementi marginali. Rimangono tuttora aperti alcuni rilevanti problemi, in discussione negli ambiti istituzionali e politici, legati principalmente alla *governance* di sistema e degli atenei, allo stato giuridico del personale universitario e al modello di allocazione delle risorse alle università.

L'Università degli Studi di Trento è chiamata a confrontarsi con questa situazione nazionale e internazionale variegata e caratterizzata da incertezze e difficoltà diffuse. Per affrontarla con maggiore sicurezza l'Ateneo ha stabilito priorità chiare tra i propri obiettivi, priorità che sono state illustrate nelle pagine precedenti, e ha identificato i mezzi adeguati a realizzarli.

Resta prioritaria la strategia messa in atto da sette anni a questa parte di internazionalizzazione dell'Ateneo, strategia che in questi anni viene caratterizzata da una accentuazione dell'attenzione alle politiche del capitale umano. Ci si è resi conto che, ancor più che in passato, al di là degli accordi bilaterali e della maggiore entrata in rete con altre istituzioni di alta formazione e ricerca, l'elemento essenziale che garantirà il successo di un ateneo nei prossimi anni sarà la qualità dei suoi ricercatori-studiosi. L'Ateneo in questi anni si è mosso con successo in questa direzione, sia attraendo dottorandi, borsisti post-doc e borsisti "Marie Curie" da varie parti del mondo, sia operando per il rientro di ricercatori e professori dall'estero con il contributo finanziario del MIUR; in quest'ultima operazione l'Ateneo ha ottenuto un'ottima *performance* collocandosi tra le 6 Università italiane di maggiore successo e al primo posto fra gli Atenei di dimensione medio-piccole.

La strategia di puntare al reclutamento e mobilità di giovani ricercatori di qualità, ribadita nelle linee guida formulate dalla Commissione per la Ricerca Scientifica, va portata avanti e rafforzata nel tempo. L'elemento qualificante che la rende attuabile è la notorietà scientifica dei Dipartimenti: i dati sulla produzione scientifica, sia quelli utilizzati dalla CRUI sia da altre agenzie di valutazione, dimostrano che alcuni Dipartimenti del nostro Ateneo hanno un carattere di eccellenza e che in media la nostra produzione è più elevata di quella della maggior parte delle Università italiane. È questo un elemento chiave che ci permette di attrarre giovani promettenti altamente qualificati.

L'Ateneo ha altri punti di forza che sono riconosciuti anche dall'ottimo e stabile posizionamento nel *ranking* nazionale elaborato annualmente dal CENSIS: il successo nel disegno di un'offerta formativa con un vanta-

glio di proposte limitato ma di qualità, il carattere internazionale della formazione e della ricerca. A questi, si deve aggiungere il consolidamento dei rapporti con i propri *stakeholders* interni ed esterni, che si è concretizzato in un partenariato più stretto a sostegno di linee di sviluppo condivise; l'esempio più evidente di questa cooperazione è il buon andamento dell'Accordo di Programma con la Provincia Autonoma di Trento, che verrà rinnovato nel corso del prossimo anno. L'Ateneo ha, inoltre, definito un piano edilizio di portata decennale già interamente finanziato dalla PAT e dispone attualmente di strumenti più efficienti di governo e di controllo di gestione.

Permangono, tuttavia, alcuni punti di debolezza. Proprio in funzione dell'alta priorità assegnata all'obiettivo di reclutare giovani di elevata qualità, si sente particolarmente la mancanza di un coordinamento sistematico delle attività del Senato Accademico e della Commissione per la Ricerca Scientifica, per quanto riguarda le decisioni di carattere strategico che concernono la politica del capitale umano. Il confronto su questo tema è aperto e un ulteriore sforzo in tale direzione è richiesto. A tal fine potranno essere ancora maggiormente utilizzati i suggerimenti emergenti dai processi di valutazione della ricerca.

Per quanto riguarda il delicato rapporto tra ricerca e trasferimento tecnologico, l'Ateneo dovrà proseguire nelle attività intese ad agevolarlo. L'Ateneo si sta muovendo in questa direzione sviluppando una serie di iniziative di ricerca di alta qualità nei settori reputati internazionalmente come i più avanzati e innovativi (tecnologie informatiche e telecomunicazioni, scienze della vita, tecnologie bio-medicali, energia) che potranno divenire il terreno per accordi con il sistema industriale.

Un altro aspetto riguardo al quale occorre sicuramente volgere l'attenzione dell'Ateneo è la valutazione della didattica, che necessita di nuove metodologie qualitative che integrino il quadro fornito dagli esiti della rilevazione sul grado di soddisfazione degli studenti.

Un ultimo punto tuttora irrisolto, sul quale vi è molta attenzione a livello nazionale e internazionale, riguarda il rinnovo dei sistemi di *governance* degli atenei. L'Università degli Studi di Trento ha iniziato un cammino in questa direzione nell'ottica di codificare le innovazioni introdotte negli ultimi anni, in relazione a una maggiore e più chiara distinzione dei ruoli e dei compiti tra gli organi accademici. Quest'operazione sarà un elemento importante per permettere all'Ateneo di affrontare con successo i nuovi problemi che nasceranno dalla revisione in corso della *governance* nazionale e dalla introduzione di un nuovo modello di allocazione delle risorse tra le università. Questo nuovo modello, che sostituirà l'attuale modello di riequilibrio con il quale dal 1996 sono state allocate le risorse agli atenei, sarà fondato sulla valutazione delle *performances* delle università nei campi della ricerca, della didattica e dell'amministrazione. Un efficiente governo di questi tre ambiti diverrà, di conseguenza, un elemento chiave per collocarsi in buona posizione nel *ranking* nazionale.

La condivisione, anche critica, di obiettivi e strategie da parte di tutte le componenti dell'Ateneo contribuirà al consolidamento dei risultati finora conseguiti e al raggiungimento degli obiettivi di sviluppo che l'Università degli Studi di Trento si è data.

Trento, 19 dicembre 2003

Massimo Egidi



CAPITOLO II

BILANCIO DI PREVISIONE 2004

2.1 CONTO FINANZIARIO PREVISIONALE 2004

	Stanziamento	
	ENTRATE (euro)	USCITE (euro)
A. ATENEO - ENTRATE E SPESE COMUNI		
A.1. Entrate comuni di Ateneo		
a) Stato (MURST)	59.154.665	
b) Provincia Autonoma di Trento (esclusa edilizia) ex Accordo di Programma	18.237.598	
c) Dalla Provincia Autonoma di Trento e dal MURST per l'edilizia (Accordo di Programma)	23.385.867	
d) Altri enti pubblici e privati	2.229.122	
e) Avanzo di contabilità esercizi precedenti non vincolato	6.640.209	
f) Avanzo di contabilità esercizi precedenti vincolato		
g) Accensione di nuovi mutui e altri prestiti	23.492.060	
h) Utilizzo fondo comune di Ateneo		
i) Altre entrate	1.903.479	
j) Tasse studenti	8.968.358	
Totale Entrate di ateneo	144.011.359	
A.2. Spese di Ateneo		
a) Disavanzo di contabilità esercizi precedenti		781.651
c) Fondo di riserva di Ateneo		
d) Accantonamento a fondi di Ateneo		
e) Rimborsi e interessi su mutui		1.033.298
f) Spese diverse di Ateneo		313.300
Totale Spese di Ateneo		2.128.248
A.3. Spese per il personale dipendente		
a) Personale docente e ricercatore		34.126.792
b) Personale tecnico-amministrativo		20.332.917
Totale Spese per il personale dipendente		54.459.709
A.4. Anticipazioni di cassa		
c) Anticipazioni di cassa	10.000.000	10.014.000
Totale Anticipazioni di cassa	10.000.000	10.014.000
TOTALE ENTRATE E SPESE COMUNI DI ATENEO	154.011.359	66.601.958
B. RETTORATO - PROGETTI DI ATENEO		
B.1. Rettorato		
a) Spese di funzionamento Rettorato		630.000
b) Progetti e nuove iniziative Rettorato (trasversali)		1.864.194
Totale Rettorato		2.494.594
TOTALE RETTORATO - PROGETTI DI ATENEO		2.494.594
C. AREA RICERCA		
C.1. Entrate e spese comuni Area Ricerca		
a) Spese comuni Area ricerca		
b) Progetti e nuove iniziative Area ricerca (trasversali)		1.000.707
Totale Entrate e spese comuni Area Ricerca		1.000.707

	Stanziamiento	
	ENTRATE (euro)	USCITE (euro)
C.2. Dipartimento di Economia		
a) Spese di funzionamento	144	204.190
b) Contratti e servizi verso terzi	70.754	67.924
c) Contratti Unione Europea	56.654	56.654
d) Progetti cofinanziati MURST	80.387	113.385
e) Progetti CNR	3.830	3.830
f) Ricerca di base, borse di studio e assegni di ricerca	10.062	87.199
g) Altri progetti di ricerca	327.224	445.094
Totale Dipartimento di Economia	549.055	978.276
C.3. Dipartimento di Informatica e Studi Aziendali		
a) Spese di funzionamento	1.074	177.041
b) Contratti e servizi verso terzi	280.734	289.667
c) Contratti Unione Europea	52.157	52.157
d) Progetti cofinanziati MURST	46.552	69.800
e) Progetti CNR	556	556
f) Ricerca di base, borse di studio e assegni di ricerca	340	75.263
g) Altri progetti di ricerca	37.002	101.074
Totale Dipartimento di Informatica e Studi Aziendali	418.414	765.557
C.4. Dipartimento di Scienze Giuridiche		
a) Spese di funzionamento		61.330
b) Contratti e servizi verso terzi	134.132	128.601
c) Contratti Unione Europea	122.230	122.230
d) Progetti cofinanziati MURST	259.632	375.147
e) Progetti CNR	3.237	3.237
f) Ricerca di base, borse di studio e assegni di ricerca	17.651	195.823
g) Altri progetti di ricerca	188.702	367.892
Totale Dipartimento di Scienze Giuridiche	725.583	1.254.260
C.5. Dipartimento di Ingegneria Civile ed Ambientale		
a) Spese di funzionamento		236.463
b) Contratti e servizi verso terzi	883.178	846.863
c) Contratti Unione Europea	243.834	243.834
d) Progetti cofinanziati MURST	306.471	411.928
e) Progetti CNR	18.640	18.640
f) Ricerca di base, borse di studio e assegni di ricerca	15.050	52.737
g) Altri progetti di ricerca	595.514	637.598
Totale Dipartimento di Ingegneria Civile ed Ambientale	2.062.687	2.448.062
C.6. Dipartimento di Ingegneria dei Materiali e Tecnologie Industriali		
a) Spese di funzionamento		264.541
b) Contratti e servizi verso terzi	1.646.483	1.580.440
c) Contratti Unione Europea	534.912	534.912
d) Progetti cofinanziati MURST	518.966	633.963
e) Progetti CNR	1.767	1.767
f) Ricerca di base, borse di studio e assegni di ricerca	18.053	32.629
g) Altri progetti di ricerca	253.692	294.394
Totale Dipartimento di Ingegneria dei Materiali e Tecnologie Industriali	2.973.872	3.342.646
C.7. Dipartimento di Ingegneria e Meccanica e Strutturale		
a) Spese di funzionamento		199.228
b) Contratti e servizi verso terzi	1.493.195	1.424.334
c) Contratti Unione Europea	171.775	171.775
d) Progetti cofinanziati MURST	115.641	163.358
e) Progetti CNR		
f) Ricerca di base, borse di studio e assegni di ricerca		26.034
g) Altri progetti di ricerca	213.714	262.990
Totale Dipartimento di Ingegneria Meccanica e Strutturale	1.994.324	2.247.718

	Stanziamento	
	ENTRATE (euro)	USCITE (euro)
C.8. Dipartimento di Scienze Filologiche e Storiche		
a) Spese di funzionamento		43.807
b) Contratti e servizi verso terzi	54.751	47.039
c) Contratti Unione Europea		
d) Progetti cofinanziati MURST	273.154	386.262
e) Progetti CNR		
f) Ricerca di base, borse di studio e assegni di ricerca	2.500	152.909
g) Altri progetti di ricerca	95.005	234.242
h) Attività di ricerca old		
Totale Dipartimento di Scienze Filologiche e Storiche	425.410	864.259
C.9. Dipartimento di Fisica		
a) Spese di funzionamento		234.667
b) Contratti e servizi verso terzi	568.736	633.827
c) Contratti Unione Europea	430.930	430.930
d) Progetti cofinanziati MURST	552.394	763.924
e) Progetti CNR	32.931	32.931
f) Ricerca di base, borse di studio e assegni di ricerca		3.014
g) Altri progetti di ricerca	480.649	995.986
Totale Dipartimento di Fisica	2.065.640	3.095.279
C.10. Dipartimento di Matematica		
a) Spese di funzionamento		86.576
b) Contratti e servizi verso terzi	369	369
c) Contratti Unione Europea	26.275	26.275
d) Progetti cofinanziati MURST	143.601	202.108
e) Progetti CNR	2.183	2.183
f) Ricerca di base, borse di studio e assegni di ricerca		18.000
g) Altri progetti di ricerca	39.953	148.685
Totale Dipartimento di Matematica	212.380	484.196
C.11. Dipartimento di Scienze Umane e Sociali		
a) Spese di funzionamento		27.145
b) Contratti e servizi verso terzi	366.478	351.819
c) Contratti Unione Europea		
d) Progetti cofinanziati MURST	115.156	157.303
e) Progetti CNR		
f) Ricerca di base, borse di studio e assegni di ricerca		50.271
g) Altri progetti di ricerca	54.475	109.081
Totale Dipartimento di Scienze Umane e Sociali	536.109	695.620
C.12. Dipartimento di Sociologia e Ricerca Sociale		
a) Spese di funzionamento		62.022
b) Contratti e servizi verso terzi	1.587.877	1.522.696
c) Contratti Unione Europea	172.813	172.813
d) Progetti cofinanziati MURST	470.551	643.641
e) Progetti CNR	38.257	161.137
f) Ricerca di base, borse di studio e assegni di ricerca	494.718	701.441
g) Altri progetti di ricerca	1.330	1.330
Totale Dipartimento di Sociologia e Ricerca Sociale	2.765.546	3.265.080
C.13. Dipartimento di Informatica e Telecomunicazioni		
a) Spese di funzionamento		50.000
b) Contratti e servizi verso terzi	367.052	352.341
c) Contratti Unione Europea	933.489	933.489
d) Progetti cofinanziati MURST	284.218	379.910
e) Progetti CNR		
f) Ricerca di base, borse di studio e assegni di ricerca		22.499
g) Altri progetti di ricerca	1.343.409	1.647.572
Totale Dipartimento di Informatica e Telecomunicazioni	2.928.167	3.385.810

	Stanziamiento	
	ENTRATE (euro)	USCITE (euro)
C.14. Dipartimento di Scienze della Cognizione e della Formazione		
a) Spese di funzionamento		77.568
b) Contratti e servizi verso terzi	167.633	160.928
c) Contratti Unione Europea	107.617	107.617
d) Progetti cofinanziati MURST	87.698	147.661
e) Progetti CNR		
f) Ricerca di base, borse di studio e assegni di ricerca		34.477
g) Altri progetti di ricerca	33.169	70.169
Totale Dipartimento di Scienze della Cognizione e della Formazione	396.117	598.421
C.15. Centro Interuniversitario TransCrime		
a) Spese di funzionamento	1.090	4.449
b) Contratti e servizi verso terzi	765.805	735.100
c) Contratti Unione Europea	679.199	661.252
d) Progetti cofinanziati MURST	2.855	4.894
e) Progetti CNR		
f) Ricerca di base, borse di studio e assegni di ricerca		18.000
g) Altri progetti di ricerca	337.475	371.829
Totale Centro Interuniversitario TransCrime	1.786.424	1.795.524
C.16. Centro di Ricerca CUDAM		
a) Spese di funzionamento	64.474	80.592
b) Contratti e servizi verso terzi	575.370	552.472
c) Contratti Unione Europea	164.016	164.016
d) Progetti cofinanziati MURST		
e) Progetti CNR		
f) Ricerca di base, borse di studio e assegni di ricerca		
g) Altri progetti di ricerca	140.394	140.394
Totale Centro di Ricerca CUDAM	944.254	937.474
C.17. Centro di Ricerca CUM		
a) Spese di funzionamento		10.000
b) Contratti e servizi verso terzi		
Totale Centro di Ricerca CUM		10.000
TOTALE AREA RICERCA	20.783.983	27.168.889
D. AREA DIDATTICA		
D.1. Entrate e Spese comuni area didattica		
a) Spese comuni area didattica		
b) Progetti e nuove iniziative area didattica (trasversali)		
Totale Entrate e spese comuni area didattica		
D.2. Facoltà di Economia		
a) Spese di funzionamento e didattica		662.378
b) Progetti didattica	146.879	481.685
c) Ex Istituto di Statistica		
Totale Facoltà di Economia	146.879	1.144.063
D.3. Facoltà di Giurisprudenza		
a) Spese di funzionamento e didattica		446.717
b) Progetti didattica	46.450	302.987
Totale Facoltà di Giurisprudenza	46.450	749.704
D.4. Facoltà di Ingegneria		
a) Spese di funzionamento e didattica	1.033	1.521.033
b) Progetti didattica	442.317	688.617
Totale Facoltà di Ingegneria	443.350	2.209.650

	Stanziamento	
	ENTRATE (euro)	USCITE (euro)
D.5. Facoltà di Lettere		
a) Spese di funzionamento e didattica		630.516
b) Progetti didattica	6.173	11.338
Totale Facoltà di Lettere	6.173	641.854
D.6. Facoltà di Scienze		
a) Spese di funzionamento e didattica		554.500
b) Progetti didattica	445.029	460.029
Totale Facoltà di Scienze	445.029	1.014.529
D.7. Facoltà di Sociologia		
a) Spese di funzionamento e didattica		660.084
b) Progetti didattica	106.049	116.049
Totale Facoltà di Sociologia	106.049	776.132
TOTALE AREA DIDATTICA	1.193.930	6.535.932
E. AREA SERVIZI		
E.1. Entrate e spese comuni Area Amministrazione		
a) Spese comuni area servizi		
b) Spese di investimento comuni area servizi		
c) Nuove iniziative area servizi (trasversali)		
Totale Entrate e spese comuni Area Amministrazione		
E.2. Direzione Generale		
a) Spese di funzionamento		185.767
b) Iniziative Direzione Generale		
Totale Direzione Generale		185.767
E.3. Direzione Affari Generali		
a) Spese di funzionamento		273.896
b) Iniziative Direzione Affari Generali		448.140
Totale Direzione Affari Generali		722.036
E.4. Direzione Risorse Umane e Organizzazione		
a) Spese di funzionamento	6.500	142.617
b) Servizi di portineria, posta interna, altri costi comuni	15.462	298.636
c) Selezione e formazione del Personale		1.722.625
Totale Direzione Risorse Umane e Organizzazione	21.962	2.163.878
E.5. Direzione Pianificazione Programmazione Bilancio		
a) Spese di funzionamento		244.131
b) Iniziative innovazione organizzativa e qualità		
Totale Direzione Pianificazione Programmazione Bilancio		244.131
E.6. Direzione Patrimonio Immobiliare e Appalti		
a) Spese di funzionamento		91.409
b) Progetti e interventi di nuova edilizia e ristrutturazione		46.577.927
c) Manutenzione immobili, energia, acqua e gas		3.030.368
d) Affitti, pulizie, servizio mensa dipendenti, spese per trasporti	235.556	4.470.500
e) Spese per mobili, arredi e altre attrezzature		262.000
Totale Direzione Patrimonio Immobiliare e Appalti	235.556	54.432.204
E.7. Direzione Informatica e Telecomunicazioni		
a) Spese di funzionamento e di telefonia	8.100	261.365
b) Rete telematica		1.009.855
d) Presidi informatici		1.487.817
e) Spese per attrezzature informatiche		129.890
f) Progetti Direzione Informatica e Telecomunicazioni	91.964	640.684
Totale Direzione Informatica e Telecomunicazioni	100.064	3.529.611

	Stanziamiento	
	ENTRATE (euro)	USCITE (euro)
E.8. Direzione Servizi e Comunicazione		
a) Spese di funzionamento		479.280
b) Comunicazione e rapporti con le imprese		372.100
c) Cooperazione e mobilità internazionale	828.927	1.918.024
d) Orientamento pre e post universitario	54.000	162.650
f) Servizi alla ricerca scientifica e dottorati di ricerca	1.969.828	5.111.817
g) Servizi alla didattica	95.000	192.200
h) CIAL - Corsi lingue	51.000	698.000
i) Progetti Direzione	50.255	484.123
l) Centro riproduzione e stampa	202.000	220.000
Totale Direzione Servizi e Comunicazione	3.251.010	9.638.194
E.9. Sistema Bibliotecario di Ateneo		
a) Spese di funzionamento	15.000	781.043
b) Investimenti e materiale bibliografico		2.554.973
c) Progetti Sistema Bibliotecario di Ateneo	5.500	22.000
Totale Sistema Bibliotecario di Ateneo	20.500	3.358.016
TOTALE AREA SERVIZI	3.629.092	74.273.836
F. AREA POLO ROVERETO		
F.1. Direzione Polo Rovereto		
a) Spese di funzionamento		
Totale Direzione Polo Rovereto		
F.2. Scuola di Specializzazione all'Insegnamento Secondario		
a) Spese di funzionamento e didattica		896.500
b) Contratti e servizi verso terzi	34.821	33.429
c) Altri progetti di ricerca	130.681	147.681
Totale Scuola di Specializzazione all'Insegnamento Secondario	165.502	1.077.610
F.3. CEBISM		
a) Spese di funzionamento		68.950
b) Progetti di Ricerca	289.318	287.572
Totale CEBISM	289.318	356.522
TOTALE AREA POLO ROVERETO	454.820	1.434.131
G. PROGETTI SPECIALI		
G.1 Progetto Speciale Contabilità Integrata		
G.2 Progetto Speciale SS2		
G.3 Progetto Speciale Osservatorio Statistico		
G.4 Progetto Speciale Informatica		1.241.810
G.5 Progetto Speciale Nuova Edilizia		
G.6 Progetto Speciale Laboratorio Didattica Online		322.034
TOTALE PROGETTI SPECIALI		1.563.844
TOTALE ATENE0	180.073.185	180.073.185

CONTO FINANZIARIO DI PREVISIONE 2004

(dati espressi in euro)

Descrizione	COSTI/USCITE			RICAVI/ENTRATE			SALDO (ENTRATE/USCITE)		
	Budget iniziale 2003	Preconsuntivo 2003	Budget 2004	Budget iniziale 2003	Preconsuntivo 2003	Budget 2004	Budget 2003	Preconsuntivo 2003	Budget 2004
Trasferimenti dallo Stato				56.607.383	56.608.142	59.154.665	56.607.383	56.608.142	59.154.665
PAT - Accordo di Programma (esclusa edilizia)				16.606.297	16.189.716	18.237.598	16.606.297	16.189.716	18.237.598
Altri Enti				3.124.416	3.103.000	2.229.122	3.124.416	3.103.000	2.229.122
Tasse studenti (comprese indennità di mora) - esoneri e rimborsi tasse				8.235.028	7.994.574	8.968.358	8.235.028	7.994.574	8.968.358
Tasse corsi post laurea					513.842	392.326		513.842	392.326
Altre entrate proprie				373.873	190.937	1.511.153	373.873	190.937	1.511.153
PAT-MURST Edilizia									
Accensione mutui									
Personale docente e ricercatore di ruolo	30.420.746	30.684.767	32.877.506				-30.420.746	-30.684.767	-32.877.506
Bollo rosso residuo			335.000						-335.000
Ricercatori a tempo determinato		163.998	155.707					-163.998	-155.707
Esperti linguistici	672.541	666.532	758.579				-672.541	-666.532	-758.579
Personale tecnico-amministrativo tempo indeterminato (fisso)	18.084.522	18.995.054	12.599.132				-18.084.522	-18.995.054	-12.599.132
Personale tecnico-amministrativo tempo determinato (fisso)			3.279.061						-3.279.061
Adeguamento incrementi biennio economico 2002-2003	482.325		507.858				-482.325		-507.858
Ipotesi nuovo contratto 2004			233.223						-233.223
Fisso dirigenti			668.629						-668.629
Accessorio ed altre voci di costo personale tecnico-amministrativo e dirigenti			3.045.014						-3.045.014
Costi Comuni Ateneo (tasse varie, interessi mutui)	574.315	972.688	542.300	15.000			-559.315	-972.688	-542.300
Avanzo di amministrazione non vincolato				5.026.138	10.619.568	6.640.209	5.026.138	10.619.568	6.640.209
Fondo riserva c/esercizio	235.150	12.049	781.651				-235.150	-12.049	-781.651
Fondo riserva c/capitale	166.666						-166.666		
Rimborso mutui e altri prestiti (quota capitale)	803.934	803.934	818.298	798.299	405.299	300.000	-5.635	-398.635	-518.298
Anticipazioni di cassa		40.000.000	10.000.000		40.000.000	10.000.000			
Fondo riserva Ateneo vincolato									
ATENE0 COMUNE	51.440.199	92.299.021	66.601.958	90.786.435	135.625.077	107.433.432	39.346.235	43.326.056	40.831.475
RETTORATO	906.100	576.600	630.400		12.917		-906.100	-563.683	-630.400
Progetti di Ateneo	2.462.178	355.218	1.864.194	70.000	4.654		-2.392.178	-350.564	-1.864.194
DIREZIONE GENERALE	271.974	186.298	185.767				-271.974	-186.298	-185.767
DIREZIONE AFFARI GENERALI	265.658	487.001	722.036	6.500			-259.158	-487.001	-722.036
DIREZIONE RISORSE UMANE E ORGANIZZAZIONE	1.639.631	2.004.649	2.163.878			21.962	-1.639.631	-2.004.649	-2.141.916
DIREZIONE PIANIFICAZIONE PROGRAMMAZIONE BILANCIO	805.000	531.961	244.131				-805.000	-531.961	-244.131
DIREZIONE BILANCIO ACQUISTI	360.000	327.550					-360.000	-327.550	
DIREZIONE PATRIMONIO IMMOBILIARE E APPALTI	7.299.765	7.464.516	7.854.277			235.556	-7.299.765	-7.464.516	-7.618.721
DIREZIONE INFORMATICA E TELECOMUNICAZIONI	3.645.637	3.419.684	3.529.611	75.172	112.580	100.064	-3.570.465	-3.429.547	-3.429.547
DIREZIONE SERVIZI E COMUNICAZIONE	4.135.417	3.727.493	4.561.377	974.970	864.741	1.281.182	-3.160.447	-2.862.753	-3.280.195
Dottorati di ricerca		3.864.904	5.076.817		1.542.725	1.969.828		-2.322.179	-3.106.989
SISTEMA BIBLIOTECARIO DI ATENE0	764.739	3.256.714	3.358.016	7.000	5.500	20.500	-757.739	-3.251.214	-3.337.516
Totale Area Amministrazione	22.556.099	26.202.589	30.190.503	1.133.642	2.543.116	3.629.092	-21.422.457	-23.659.473	-26.561.411
COSTI COMUNI DIDATTICA	1.030.000	420.469			420.469		-1.030.000		
FACOLTÀ DI ECONOMIA	804.521	774.583	1.144.063	132.521	81.013	146.879	-672.000	-693.570	-997.184
FACOLTÀ DI GIURISPRUDENZA	538.000	931.364	749.704	100.000	174.782	46.450	-438.000	-756.582	-703.254
FACOLTÀ DI INGEGNERIA	1.552.955	1.723.757	2.209.650	112.588	66.969	443.350	-1.440.367	-1.656.788	-1.766.300
FACOLTÀ DI LETTERE	467.000	515.100	641.854	6.000	6.000	6.173	-461.000	-509.100	-635.681
FACOLTÀ DI SCIENZE	844.270	669.642	1.014.529	352.162	156.908	445.029	-492.108	-512.734	-569.500
FACOLTÀ DI SOCIOLOGIA	673.893	700.893	776.132	137.893	55.730	106.049	-536.000	-645.163	-670.084
SCUOLA DI STUDI INTERNAZIONALI									
Totale Area Didattica	5.910.639	5.735.808	6.535.932	841.164	961.871	1.193.930	-5.069.475	-4.773.936	-5.342.002
Scuola Specializzazione Insegnamento Secondario	1.075.604	1.160.409	1.077.610	154.169	189.094	165.502	-921.435	-971.315	-912.107
CeBISM	377.351	260.895	356.522	328.917	196.904	289.318	-48.434	-63.991	-67.204
Totale Rovereto	1.452.955	1.421.304	1.434.131	483.086	385.998	454.820	-969.869	-1.035.307	-979.311
Progetto Speciale ESSE3	250.000	630.000					-250.000	-630.000	
Progetto Speciale Osservatorio Statistico	20.000						-20.000		
Progetto Speciale Informatica	1.625.920	1.677.854	1.241.810				-1.625.920	-1.677.854	-1.241.810
Progetto Speciale Nuova Edilizia	87.140	34.074					-87.140	-34.074	
Progetto Didattica Online	340.129	297.202	322.034	3.615			-336.514	-297.202	-322.034
Totale Progetti	2.323.189	2.639.129	1.563.844	3.615			-2.319.574	-2.639.129	-1.563.844
TOTALE GENERALE (ESCLUSA EDILIZIA E DIPARTIMENTI)	83.683.081	128.297.852	106.326.368	93.247.942	139.516.063	112.711.275	9.564.860	11.218.211	6.384.906
PROGETTI EDILIZIA	23.540.922	19.253.569	46.577.927	23.540.922	19.253.569	46.577.927			
ECONOMIE DA NEGOZIARE (UTILIZZO AVANZO)				1.824.570			1.824.570		
COSTI COMUNI RICERCA	256.020	161.837	1.000.707				-256.020	-161.837	-1.000.707
DOTTORATI	3.962.640			1.011.990			-2.950.650		
MONOGRAFIE E PERIODICI	2.536.261						-2.536.261		
COSTI COMUNI RICERCA	6.754.921	161.837	1.000.707	1.011.990			-5.742.931	-161.837	-1.000.707
DIPARTIMENTO ECONOMIA	1.134.062	710.717	978.276	670.894	456.424	549.055	-463.169	-254.293	-429.221
DIPARTIMENTO INFORMATICA E STUDI AZIENDALI	1.162.129	715.519	765.557	782.499	424.781	418.414	-379.631	-290.738	-347.144
DIPARTIMENTO SCIENZE GIURIDICHE	1.265.467	996.548	1.254.260	554.282	390.730	725.583	-711.184	-605.818	-528.677
DIPARTIMENTO INGEGNERIA CIVILE E AMBIENTALE	3.499.410	1.657.978	2.448.062	3.160.721	1.382.399	2.062.687	-338.689	-275.579	-385.375
DIPARTIMENTO INGEGNERIA DEI MATERIALI E TECNOLOGIE INDUSTRIALI	3.961.527	1.759.593	3.342.646	3.510.747	1.638.605	2.973.872	-450.780	-120.988	-368.774
DIPARTIMENTO INGEGNERIA MECCANICA E STRUTTURALE	1.885.659	829.763	2.247.718	1.583.531	532.736	1.994.324	-302.128	-297.027	-253.394
DIPARTIMENTO SCIENZE FILOLOGICHE E STORICHE	844.367	652.623	864.259	279.831	248.610	425.410	-564.536	-404.013	-438.849
DIPARTIMENTO DI FISICA	2.979.137	2.073.481	3.095.279	2.361.563	1.456.337	2.065.640	-617.574	-1.029.639	-1.029.639
DIPARTIMENTO DI MATEMATICA	639.776	434.735	484.196	233.445	84.719	212.380	-406.330	-350.016	-271.815
DIPARTIMENTO DI SCIENZE UMANE E SOCIALI	402.039	283.615	695.620	200.160	124.905	536.109	-201.879	-158.710	-159.510
DIPARTIMENTO DI SOCIOLOGIA E RICERCA SOCIALE	2.375.868	1.344.457	3.265.080	1.892.619	976.380	2.765.546	-483.250	-368.077	-499.535
CENTRO INTERUNIVERSITARIO TRANSCRIME	918.728	500.000	1.795.524	817.922	459.804	1.786.424	-100.805	-40.196	-9.100
CUDAM	1.200.866	589.106	937.474	1.152.527	567.042	944.254	-48.339	-22.064	6.780
DIPARTIMENTO INFORMATICA E TELECOMUNICAZIONI	2.772.997	1.617.994	3.385.810	2.194.792	1.088.050	2.928.167	-578.205	-529.944	-457.644
DIPARTIMENTO SCIENZE DELLA COGNIZIONE E FORMAZIONE		200.961	598.421		129.404	396.117		-71.557	-202.303
CUM		10.000	10.000					-10.000	-10.000
Totale Area Ricerca	31.796.954	14.538.928	27.168.889	22.232.094	9.960.927	20.783.983	-9.564.860	-4.578.002	-6.384.906
TOTALE ATENE0	139.020.957	162.090.349	180.073.185	139.020.957	168.730.558	180.073.185		6.640.209	

2.2 CONTO ECONOMICO PREVISIONALE 2004

		<i>valori in euro</i>
A. VALORE DELLA PRODUZIONE		
1)	PROVENTI PROPRI	22.841.276
	<i>a) Tasse e contributi</i>	9.351.862
	<i>b) Ricavi per attività commerciale</i>	13.489.413
2)	VARIAZIONE DELLE RIMANENZE DI PRODOTTI IN CORSO DI LAVORAZIONE, SEMILAVORATI E FINITI	
3)	VARIAZIONE DEI LAVORI IN CORSO SU ORDINAZIONE	
4)	INCREMENTI DI IMMOBILIZZAZIONI PER LAVORI INTERNI	
5)	CONTRIBUTI IN CONTO ESERCIZIO E ALTRI RICAVI E PROVENTI	101.908.037
	<i>a) Contributi in conto esercizio</i>	76.012.796
	<i>b) Contributi in conto capitale</i>	8.256.376
	<i>c) Contributi alla ricerca e alla didattica</i>	9.089.788
	<i>d) Altri ricavi e proventi</i>	8.549.077
Totale valore della produzione (A)		124.749.313
B. COSTI DELLA PRODUZIONE		
6)	PER MATERIE PRIME, SUSSIDIARIE, DI CONSUMO E MERCI	2.160.719
7)	PER SERVIZI	55.532.724
	<i>a) Prestazioni di servizi, consulenze e collaborazioni</i>	32.549.361
	<i>b) Gestione immobili e utenze collegate</i>	6.060.990
	<i>c) Interventi a favore di studenti laureati</i>	1.753.278
	<i>d) Interventi a favore della ricerca e formazione avanzata</i>	5.931.556
	<i>e) Servizi a favore del personale</i>	786.008
	<i>f) Servizi diversi</i>	7.669.879
	<i>g) Accantonamento a fondo di riserva</i>	781.651
8)	PER GODIMENTO DI BENI DI TERZI	2.824.400
9)	PER IL PERSONALE	54.977.872
	<i>a-b) Salari, stipendi e oneri sociali</i>	54.977.872
	<i>c) Trattamento di fine rapporto</i>	
	<i>d) Trattamento di quiescenza e simili</i>	
	<i>e) Altri costi</i>	
10)	AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	8.256.376
	<i>a) Ammortamento delle immobilizzazioni immateriali</i>	739.636
	<i>b) Ammortamento delle immobilizzazioni materiali</i>	7.516.740
	<i>c) Altre svalutazioni delle immobilizzazioni</i>	
	<i>d) Svalutazione dei crediti compresi nell'attivo circolante e delle disponibilità liquide</i>	
11)	VARIAZIONE DELLE RIMANENZE DI MATERIE PRIME, SUSSIDIARIE, DI CONSUMO E MERCI	
12)	Accantonamenti per rischi	
13)	Altri accantonamenti	
14)	Oneri diversi di gestione	320.008
Totale costi della produzione (B)		124.072.099
DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE (A - B)		677.214
C. PROVENTI E ONERI FINANZIARI		
15)	Proventi da partecipazioni	
16)	Altri proventi finanziari	
17)	Interessi e altri oneri finanziari	230.000
Totale proventi e oneri finanziari (C)		-230.000
D. RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITÀ FINANZIARIE		
18)	Rivalutazioni	
19)	Svalutazioni	
Totale rettifiche di valore di attività finanziarie (D)		

E. PROVENTI E ONERI STRAORDINARI

20) Proventi straordinari		6.012
<i>a) Plusvalenze da alienazione</i>		
<i>b) Altri proventi straordinari</i>	6.012	
21) Oneri straordinari		
<i>a) Minusvalenze da alienazione</i>		
<i>b) Imposte relative a esercizi precedenti</i>		
<i>c) Altri oneri straordinari</i>		
Totale delle partite straordinarie (E)		6.012
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A-B+C+D+E)		453.227
22) Imposte sul reddito d'esercizio		65.000
<i>a) Imposte correnti</i>	65.000	
<i>b) Imposte differite</i>		
RISULTATO D'ESERCIZIO		388.227

2.3 RELAZIONE INTEGRATIVA

A) Valore della produzione

Descrizione	Importo in euro
Ricavi propri e delle prestazioni	22.841.276
Contributi in conto esercizio, in conto capitale e altri ricavi e proventi	101.908.037
Totale	124.749.313

Ricavi propri e delle prestazioni

I "Ricavi propri e delle prestazioni" sono così ripartiti:

Tasse e contributi

Si tratta delle tasse e dei contributi (anche non sistematici, come la tassa di laurea) versati da chi usufruisce dei servizi di istruzione resi dall'Università. Nella categoria sono comprese anche le eventuali indennità di mora; gli importi risultano al netto dei rimborsi e degli esoneri.

Il totale di questa voce ammonta a **9.351.862**

Ricavi per attività commerciale

Questa voce accoglie i proventi derivanti da tutte quelle attività rilevanti ai fini dell'I.V.A., che, quindi, presuppongono l'osservanza degli adempimenti fiscali di legge (fatturazione, registrazione delle fatture.)

Descrizione	Importo
Ricavi per attività commerciale	9.819.799
Ricavi per progetti commissionati da UE	3.666.614
Ricavi da opere dell'ingegno e da utilizzo di diritti di Ateneo	3.000
Totale	13.489.413

Contributi in conto esercizio, contributi in conto capitale e altri ricavi e proventi

Contributi in conto esercizio

In questa categoria trovano collocazione i contributi erogati da soggetti terzi all'Ateneo per la copertura di spese correnti o di costi per altre attività specificatamente previste. Tali entrate vanno a coprire principalmente i costi delle attività istituzionali svolte dall'Università e quindi ricerca e didattica.

Descrizione	Importo
Contributi dallo Stato	59.232.921
Contributi dalla Provincia Autonoma di Trento	12.933.101
Contributi dalla UE	773.427
Contributi da Fondazione CA.RI.T.RO.	1.950.000
Contributi da altri	1.123.346
Totale	76.012.796

Nella voce "Contributi dallo Stato" vengono rilevate le somme erogate dal MIUR utilizzando gli strumenti di legge (FFO - fondo di finanziamento ordinario, contributo di funzionamento e altri interventi a favore della ricerca, dell'incentivazione dell'impegno didattico, dell'internazionalizzazione e di altre iniziative).

L'Ateneo ha stipulato con la Provincia Autonoma di Trento e con la Fondazione CA.RI.T.RO. un Accordo di Programma pluriennale, che prevede il finanziamento a favore di una serie di attività relative a didattica, ricerca, sostegno agli studenti, funzionamento della biblioteca e interventi di edilizia. La voce "Contributi dalla Provincia" evidenzia i ricavi derivanti dall'Accordo per i finanziamenti destinati alle spese di funzionamento con l'ovvia esclusione di quelli destinati agli investimenti.

I finanziamenti erogati dalla Fondazione CA.RI.T.RO. sono evidenziati nella successiva voce "Contributi da altri enti o privati".

Le altre voci di ricavo comprese in questo gruppo si riferiscono a convenzioni stipulate a fronte di accordi sullo sviluppo di specifici progetti.

Contributi in conto capitale

Importo residuale dei contributi in conto capitale che sono stati riscontati. L'ammontare è pari al totale degli ammortamenti del periodo.

Descrizione	Importo
Contributi in conto capitale	8.256.376
Totale	8.256.376

Contributi alla ricerca e didattica

Descrizione	Importo
Contributi dallo Stato	5.201.658
Contributo dalla Regione	26.404
Contributi dalla Provincia	417.510
Contributi da altri enti locali	438.034
Contributi dalla CRUI	279.122
Contributi dal CNR	32.750
Contributi dall'UE	264.204
Contributi da altri enti o privati	2.430.106
Totale	9.089.788

I "Contributi dallo Stato" si riferiscono, principalmente, al finanziamento in partecipazione su una serie di progetti che annualmente vengono sottoposti all'esame del MIUR. Il conto raccoglie i ricavi conteggiati sulla base dei costi sostenuti nel periodo per lo sviluppo dei progetti finanziati (sulla base della percentuale di partecipazione fissata dal Ministero).

Le restanti voci vengono alimentate da contributi definiti sulla base di progetti specifici, di volta in volta concordati con gli enti finanziatori.

Altri ricavi e proventi

Questa voce raccoglie altri componenti positivi di reddito di natura accessoria o esclusi dalle voci sopra indicate.

Descrizione	Importo
Altri ricavi	8.549.077
Totale	8.549.077

B) Costi della produzione

Descrizione	Importo
Per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	2.160.719
Per servizi	55.532.724
Per godimento di beni di terzi	2.824.400
Per il personale	54.977.872
Ammortamento e svalutazioni	8.256.376
Oneri diversi di gestione	320.008
Totale	124.072.099

Costi per materie prime, sussidiarie e di consumo e merci

In questa categoria trovano collocazione i valori degli acquisti di beni di consumo (cancelleria, prodotti di consumo EDP, materiale per laboratori, ecc.) destinati al funzionamento della struttura universitaria e alla realizzazione dell'attività didattica e della ricerca.

Costi per servizi

Il raggruppamento di conti facenti capo a questa categoria raccoglie tutti i costi derivanti dall'acquisizione di servizi nell'esercizio dell'attività ordinaria dell'Ateneo.

Di seguito sono forniti gli importi totali previsti per l'esercizio 2004.

Descrizione	Importo
Prestazioni di servizi, consulenze e collaborazioni	32.549.361
Gestioni immobili e utenze collegate	6.060.990
Interventi a favore degli studenti e laureati	1.753.278
Interventi a favore della ricerca e della formazione avanzata	5.931.556
Servizi a favore del personale	786.008
Servizi diversi	7.669.879
Accantonamento a fondo di riserva	781.651
Totale	55.532.724

Nel dettaglio comprende:

Costi per prestazioni di servizio, consulenze e collaborazioni

Si tratta dell'insieme delle attività relative alle consulenze e collaborazioni esterne in campo legale, tecnico e amministrativo prestate da professionisti esterni, nonché all'intervento di docenti esterni per attività didattiche o di ricerca. La voce, infine, raccoglie anche i costi relativi alle prestazioni degli studenti e ad oneri accessori (mobilità, convegni, ecc.).

Di seguito si fornisce il dettaglio della categoria:

Descrizione	Importo
Prestazioni servizio e collaborazioni legali	232.964
Prestazioni servizio e collaborazioni tecnico-gestionali	359.861
Prestazioni servizio e collaborazioni informatiche	679.920
Altre prestazioni di servizi per attività tecnico-amministrative	138.720
Attività didattiche (docenza, esercitazioni, supplenze)	4.296.708
Attività didattiche	88.142
Attività di ricerca	21.532.795
Relatori	156.546
Visiting Professor	138.747
Docenti di chiara fama	182.370
Supplenze esterne	62.609
Esercitazioni esterne	569.951
Didattica integrativa	609.160
Altre prestazioni servizi per attività ricerca e didattica	465.318
Prestazioni di servizio	303.810
Obiettori di coscienza	22.536
Prestazioni d'opera studenti	322.643
Mobilità collaboratori - diaria	13.240
Altre collaborazioni varie	2.198.074
Oneri accessori prestazioni di servizio	175.246
Totale	32.549.361

Gestione immobili e utenze collegate

Raccoglie l'insieme dei costi sostenuti per la manutenzione ordinaria degli immobili, per il servizio di vigilanza e portierato e per l'acquisizione di tutti i servizi inerenti la telefonia fissa e mobile (canoni per le linee e per i consumi, manutenzione), le forniture di acqua, gas ed energia elettrica ed altri servizi accessori.

Di seguito si fornisce il dettaglio della categoria:

Descrizione	Importo
Manutenzione ordinaria immobili e costruzioni leggere	587.110
Accesso al pubblico e vigilanza locali	1.551.000
Servizi di smaltimento rifiuti speciali	27.500
Spese di pulizia interni ed esterni	1.000.000
Spese acqua	249.400
Spese gas	764.827
Spese energia elettrica	897.000
Spese riscaldamento	26.000
Canoni per linee telefoniche e di rete telematica	375.600
Consumi per telefonia e rete telematica	60.910
Altre utenze	9.500
Lavori su impianti e apparati di telefonia e rete telefonica	512.143
Totale	6.060.990

Interventi a favore di studenti e laureati

Questo gruppo di conti registra i costi sostenuti per le varie iniziative assunte a favore degli studenti (borse di studio, contributo all'attività sportiva, mobilità). La voce principale (copre il 73% del totale) è rappresentata dai costi per le borse di studio Socrates ed Erasmus destinate a favorire l'internazionalizzazione dell'apprendimento.

Di seguito si fornisce il dettaglio della categoria:

Descrizione	Importo
Mobilità studenti e laureati	181.171
Borse di studio a studenti e laureati finanziate da terzi	22.000
Borse di studio studenti e laureati	6.600
Borse mobilità studenti e laureati	1.287.418
Contributi per attività culturali e sportive	22.000
Contributi al CUSI	154.000
Altri interventi a favore degli studenti	2.850
Oneri accessori su interventi a favore di studenti e laureati	77.239
Totale	1.753.278

Interventi a favore della formazione e della ricerca avanzata

Si rilevano in tal caso i costi sostenuti per interventi mirati a sostenere la formazione post universitaria con indirizzo alla ricerca.

Di seguito si fornisce il dettaglio della categoria:

Descrizione	Importo
Mobilità dottorandi, borsisti e assegnisti	135.322
Borse di studio neo laureati	18.000
Borse di studio dottorato di ricerca	4.299.317
Borse di studio corsi di perfezionamento	32.868
Assegni di ricerca	434.786
Contributo per residenzialità	272.450
Contributi diversi per ricerca e formazione avanzata	220.638
Oneri accessori su interventi per la formazione avanzata	518.175
Totale	5.931.556

Servizi a favore del personale

Questa voce accoglie i costi sostenuti per il servizio mensa ed altri interventi ivi compresi quelli relativi alla sicurezza degli ambienti e delle attrezzature.

Di seguito si fornisce il dettaglio della categoria:

Descrizione	Importo
Iscrizione ordini professionali e albi	2.820
Provvidenze a favore del personale	33.250
Servizio mensa	514.000
Spese per sicurezza degli ambienti e del personale	91.600
Iscrizione corsi, convegni e congressi personale docente e ricercatore	16.000
Iscrizione corsi, convegni e congressi personale amministrativo e tecnico	95.088
Acquisto beni e servizi attività culturali ricreative personale	33.250
Totale	786.008

Servizi diversi

Sotto questa voce si ritrova il compendio dei costi relativi a manutenzione di macchinari, iniziative promozionali e pubblicitarie, rimborsi spese per trasferte ed altre attività accessorie.

Di seguito si fornisce il dettaglio della categoria:

Descrizione	Importo
Manutenzione ordinaria, impianti e macchinari tecnico-scientifici	7.500
Manutenzione ordinaria attrezzature tecnico-scientifiche	94.675
Manutenzione ordinaria impianti informatici	2.000
Manutenzione ordinaria attrezzature informatiche	224.920
Manutenzione ordinaria mobili e arredi	77.500
Manutenzione ordinaria automezzi e altri mezzi locomozione	16.500
Manutenzione ordinaria altri beni	21.000
Adesione ad associazioni culturali e scientifiche	50.603
Servizi per pubblicazione bandi, annunci e simili	148.266
Servizi di pubblicità e promozione	205.100
Servizi di pubblicazione e stampa editoria	208.033
Altri servizi di pubblicazione pubblicità e promozione	22.813
Servizi bibliotecari	654.100
Servizi informatici	253.100
Servizi di trasporto	24.700
Spese postali e corriere	222.720
Servizi assicurativi autoveicoli e altri mezzi di locomozione	500
Altri servizi assicurativi (non per personale)	194.500
Rimborsi spese	848.443
Compenso Nucleo di Valutazione e Collegio Revisori dei Conti	85.700
Gettoni di presenza - organi accademici (esterni)	31.100
Arrotondamenti, sconti e abbuoni su acquisti servizi	
Altre utenze	
Altri servizi vari	4.275.106
Spese per servizio di tesoreria	
Spese per servizio di fidejussione	
Altre spese finanziarie	1.000
Totale	7.669.879

Accantonamento a fondo di riserva in c/esercizio

L'ammontare accantonato a fondo di riserva è pari a

781.651

Costi per godimento di beni di terzi

Tale voce registra i costi relativi al godimento di beni di terzi e quindi i noleggi di apparecchiature e affitti di immobili destinati alla attività istituzionale o alla residenzialità dei docenti. La voce principale (99%) del totale si riferisce agli affitti di unità immobiliari.

Descrizione	Importo
Costi per godimento di beni di terzi	2.824.400
Totale	2.824.400

Costi per il personale

In questa categoria trovano collocazione i conti attinenti ai costi del personale per stipendi, oneri sociali, trattamento di fine rapporto, trattamento quiescenza e simili compensi aggiuntivi (attività didattiche, supplenze, mobilità) nonché alle indennità di carica e gettoni di presenza corrisposti secondo il dettaglio di seguito illustrato:

Costi per il personale (stipendi e oneri sociali)

Descrizione	Importo
Docente e ricercatore	32.987.164
Esperti linguistici	758.579
Tecnico-amministrativo	20.358.790
Totale	54.104.533

Costi per il personale per compensi aggiuntivi

Descrizione	Importo
Mobilità	113.815
Supplenze	175.224
Commissioni di concorso	58.000
Altre attività didattiche	118.650
Voci accessorie personale docente	406.649
Altri costi	1.000
Totale	873.338

Ammortamenti e svalutazioni

Descrizione	Importo
Ammortamenti immobilizzazioni immateriali	739.636
Ammortamenti immobilizzazioni materiali	7.516.740
Totale	8.256.376

La voce evidenzia i costi di competenza dell'esercizio per gli ammortamenti delle immobilizzazioni immateriali e materiali.

Sia per le immobilizzazioni sia per i crediti e le disponibilità liquide non sono state previste svalutazioni.

Accantonamenti per rischi

Si tratta di accantonamenti a fronte di potenziali passività su vertenze in essere ed altri esborsi dovuti, ma non ancora esattamente quantificati.

Per il presente esercizio la voce non è stata valorizzata in sede previsionale.

Oneri diversi di gestione

In questa categoria trovano collocazione un insieme di costi che comprendono le spese di rappresentanza, le tasse sui rifiuti e le altre imposte e tasse diverse a carico dell'esercizio.

Descrizione	Importo
Altri oneri diversi di gestione	320.008
Totale	320.008

Differenza tra valore e costi della produzione **677.214**

C) Proventi e oneri finanziari

Descrizione	Importo
Interessi e altri oneri finanziari	230.000
Totale	- 230.000

D) Rettifiche di valore delle attività finanziarie

Per il presente esercizio la voce non è stata valorizzata in sede previsionale.

E) Proventi e oneri straordinari

Descrizione	Importo
Proventi straordinari	6.012
Totale	6.012

Risultato d'esercizio prima delle imposte

Il risultato d'esercizio prima delle imposte risulta pari a **453.227**

Imposte sul reddito d'esercizio

Descrizione	Importo
IRPEG	65.000
Totale	65.000

Risultato d'esercizio

Il risultato dell'esercizio dopo le imposte risulta pari a **388.227**

2.4 SITUAZIONE PATRIMONIALE PREVISIONALE AL 31/12/2004

ATTIVO

31/12/2004
valori in euro

B) Immobilizzazioni

<i>I. Immobilizzazioni Immateriali</i>	
3. Diritti Brevetto Industriale	73.260
4. Concessioni Licenze Marchi e Dir. Simili	1.052
6. Immobilizzazioni in Corso e Acconti	55.802
7. Altre	48.333.151
TOTALE IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI (B.I.)	48.463.265
<i>II. Immobilizzazioni Materiali</i>	
1. Terreni e Fabbricati	25.837.841
2. Impianti e Macchinari	2.770.003
3. Attrezzature	3.643.922
4. Altri Beni	2.116.542
5. Immobilizzazioni in Corso e Acconti	19.029.375
TOTALE IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI (B.II.)	53.397.683
<i>III. Immobilizzazioni Finanziarie</i>	
1. Partecipazioni	
TOTALE PARTECIPAZIONI (B.III.1)	509.703
2. Crediti	
TOTALE CREDITI (B.III.2)	7.320
TOTALE IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE (B.III.)	517.023
TOTALE IMMOBILIZZAZIONI (B.)	102.377.971

C) Attivo Circolante

<i>I. Rimanenze</i>	
Lavori in corso su ordinazione	
2. Lavori in Corso su Ordinanze	
TOTALE RIMANENZE (C.I.)	
<i>II. Crediti</i>	
1. Crediti verso Stato	17.792.721
2. Crediti verso Enti Locali	6.029.668
3. Crediti verso altri Enti Pubblici e Privati	5.114.316
7. Crediti verso altri	362.903
TOTALE CREDITI (C.II.)	29.299.608
<i>III. Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni</i>	
Crediti finanziari verso altre imprese	
TOTALE ATTIVITÀ FINANZIARIE CHE NON COSTITUISCONO IMMOBILIZZAZIONI (C.III.)	11.178
<i>IV. Disponibilità Liquide</i>	
1. Depositi Bancari e Postali	8.536.276
2. Assegni	621
3. Denaro e valori in cassa	4.543
TOTALE DISPONIBILITÀ LIQUIDE (C.IV.)	8.541.440
TOTALE ATTIVO CIRCOLANTE (C.)	37.852.226
Ratei attivi	283.274
Risconti attivi	1.308.737

D) Ratei e Risconti

1.592.011

TOTALE ATTIVO **141.822.208**

PASSIVO31/12/2004
valori in euro**A) Patrimonio Netto**

<i>I. Fondo di Dotazione</i>	414.991
Altre riserve	747.480
<i>VII. Altre riserve</i>	747.480
<i>VIII. Risultato esercizi precedenti</i>	7.688.937
<i>IX. Risultato d'esercizio</i>	388.227
TOTALE PATRIMONIO NETTO (A.)	9.239.635

B) Fondo Rischi e Oneri

3. Altri Fondi	5.506.664
TOTALE FONDI PER RISCHI ED ONERI (B.)	5.506.664

C) TFR Lavoro Subordinato

1. TFR Lavoro Subordinato	207.979
TOTALE TFR Lavoro Subordinato (C.)	207.979

D) Debiti

2. Debiti verso Banche	4.060.917
4. Acconti	7.298.023
5. Debiti verso Fornitori	12.955.525
8. Debiti verso Imprese Collegate	10.335
10. Debiti Tributarî	1.666.122
11. Debiti verso Istituti Previdenza e Sicurezza Sociale	3.074.825
12. Altri Debiti	1.159.669
TOTALE DEBITI (D.)	30.225.416

E) Ratei e Risconti Passivi

	96.642.514
TOTALE PASSIVO E PATRIMONIO NETTO	141.822.208

APPENDICE

RELAZIONE DEL COLLEGIO DEI REVISORI DEI CONTI
DI DATA 18 DICEMBRE 2003

Il Collegio ha provveduto ad esaminare il Bilancio Preventivo 2004.

Tale documento comprende:

- il Conto Economico di Previsione;
- il Conto del Patrimonio di Previsione;
- il Conto Finanziario di Previsione;
- la Relazione Integrativa.

In rapporto al Bilancio Preventivo relativo all'anno precedente, si evidenzia un aumento da euro 139.020.957, di cui euro 23.540.922 per progetti di edilizia, ad euro 180.073.185, di cui euro 46.577.927 per progetti di edilizia. La differenza, pari a euro 41.052.228, è ascrivibile per euro 23.037.005 alla maggior incidenza dell'edilizia universitaria, finanziata dalla Provincia Autonoma di Trento.

CONTO FINANZIARIO

Il Conto Finanziario presenta le seguenti previsioni:

		<i>valori in euro</i>
Totale Entrate		180.073.185
Uscite		
Ateneo Comune	66.601.958	
Area Amministrazione	30.190.503	
Area Didattica	6.535.932	
Didattica Rovereto	1.434.131	
Progetti Speciali	1.563.844	
Progetti Edilizia	46.577.927	
Area Ricerca	27.168.889	
Totale Uscite		180.073.185

Per quanto riguarda i proventi si evidenzia che i trasferimenti dallo Stato di parte corrente, previsti in euro 59.154.665, sono così formati:

		<i>valori in euro</i>
Contributi per oneri di funzionamento da MURST	43.991.264	
Contributi Min.Economia (ex art. 44 L. 590/82)	12.245.000	
Contributo per il piano di sviluppo universitario	1.900.000	
Altri contributi dello Stato	1.018.401	
Totale	59.154.665,00	

I contributi dello Stato previsti per il 2004 sono stati valorizzati sulla base delle assegnazioni all'Università consolidate nel corso del 2003 più un incremento del 4,8%.

Relativamente ai proventi derivanti da trasferimenti dalla Provincia Autonoma di Trento si evidenzia che essi sono formati da:

		<i>valori in euro</i>
Contributi di funzionamento	12.284.000	
Contributi in c/investimento (esclusa l'edilizia)	5.406.000	
Contributi relativi agli anni precedenti per funzionamento	547.598	
Totale	18.237.598,00	
Progetti Edilizia	46.577.927	

Il Collegio raccomanda che le spese finanziate dai contributi previsti, quali trasferimenti dallo Stato e dalla Provincia, siano sostenute solo a seguito dell'effettiva acquisizione da parte dell'Ateneo dei corrispondenti fondi.

Le previsioni delle uscite risultano effettuate in base alle esigenze prospettate dalle aree di attività, delle quali il Collegio prende atto.

Nell'ambito delle uscite nell'area della ricerca, sono state previste quelle relative a progetti specifici, condizionate alla preventiva assegnazione dei fondi.

CONTO ECONOMICO

Il Conto Economico presenta le seguenti previsioni:

	<i>valori in euro</i>
Valore della Produzione	+ 124.749.313
Costi della Produzione	- 124.072.099
Differenza tra Valore e Costi della Produzione	+ 677.214
Proventi ed oneri finanziari	- 230.000
Proventi ed oneri straordinari	+ 6.012
Imposte	- 65.000
Avanzo economico dell'esercizio	+ 388.227

Per quanto riguarda la voce del Conto Economico "ammortamenti investimenti", per l'importo di euro 8.256.376, comprende i futuri ammortamenti a copertura del 100% degli investimenti effettuati; in essa si riscontra una diminuzione di oneri finanziari. Tale scelta da parte dell'Ente porta il bilancio preventivo al risultato finale di euro 388.227.

Le voci del Conto Economico risultano dettagliate nella Relazione Integrativa.

RELAZIONE INTEGRATIVA

La Relazione Integrativa è stata formulata dando le dovute informazioni analitiche sulle varie poste di bilancio.

Il conto del Patrimonio al 31.12.2004 porta i seguenti dati riassuntivi:

	<i>valori in euro</i>
Totale attività	141.822.208
Totale passività	132.582.573
Patrimonio Netto	9.239.635

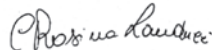
Il Patrimonio Netto risulta inferiore a quello del Budget 2003, in dipendenza della modifica del trattamento contabile dei contributi in c/capitale passati da Patrimonio Netto a Ratei e Risconti Passivi. Si fa presente, inoltre, che la voce immobilizzazioni materiali non comprende il valore dei fabbricati acquisiti ante 2001, per i quali è in corso la perizia tecnica per la loro valutazione.

In conclusione, con riferimento alle previsioni operate dall'Ateneo, il Collegio apprezza in generale le linee programmatiche indirizzate a forme prudenziali di gestione che si desumono dalla Relazione illustrativa, considera l'assetto contabile efficace a garantire un controllo costante dei cash-flows e, quindi, il raggiungimento degli obiettivi di fabbisogno.

Il Collegio esprime parere favorevole all'approvazione del Budget 2004.

Letto, firmato e sottoscritto
IL COLLEGIO DEI REVISORI

dott.ssa Carla Rosina Landucci



dott. Franco Bernardo



dott. Alessandro Romanese



