



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI
DI TRENTO

**PIANO DELLA PERFORMANCE 2011-2013
DELLA STRUTTURA TECNICO-GESTIONALE:**

RELAZIONE SULLA PERFORMANCE 2013

INDICE

1. RELAZIONE SULLA PERFORMANCE 2013	1
1.1 Premessa.....	1
1.2 Il contesto.....	1
2. RELAZIONE SULLA PERFORMANCE 2013 – RISULTATI RISPETTO AGLI OBIETTIVI OPERATIVI 2013.....	3
2.1 ORGANIZZAZIONE E MODELLO DI FUNZIONAMENTO	3
2.2 ORIENTAMENTO ALLA QUALITÀ DEI SERVIZI	12
2.3 AZIONI FINALIZZATE AL SUPPORTO DELL’INTERNAZIONALIZZAZIONE	15
2.4 SVILUPPO E INTEGRAZIONE DEI SISTEMI INFORMATIVI DI ATENEO E USO AVANZATO DELLE TECNOLOGIE ICT	18
2.5 REALIZZAZIONE DEL PIANO EDILIZIO E GESTIONE DEL PATRIMONIO IMMOBILIARE	23
2.6 AZIONI DI RAZIONALIZZAZIONE E CONTENIMENTO DELLA SPESA	25
3. RELAZIONE SULLA PERFORMANCE 2013 – ALTRI RISULTATI E INDICATORI QUANTITATIVI	27
3.1 DIREZIONE DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI	27
3.2 DIREZIONE PATRIMONIO IMMOBILIARE APPALTI	31
3.3 DIREZIONE PIANIFICAZIONE, AMMINISTRAZIONE E FINANZA.....	35
3.4 DIREZIONE RISORSE UMANE E ORGANIZZAZIONE.....	37
3.5 DIREZIONE SISTEMI INFORMATIVI, SERVIZI E TECNOLOGIE INFORMATICHE	40
3.6 DIREZIONE RICERCA E SISTEMA BIBLIOTECARIO DI ATENEO	43
3.7 DIREZIONE GENERALE - SERVIZI IN STAFF.....	50
4. APPENDICE	55
4.1 La struttura tecnico-gestionale	55
4.2 Il personale dirigente, amministrativo e tecnico	57

1. RELAZIONE SULLA PERFORMANCE 2013

1.1 PREMESSA

La Relazione sulla performance 2013 della struttura tecnico-gestionale fa riferimento agli obiettivi strategici identificati nel Piano della Performance 2011-2013 e illustra le attività e i risultati raggiunti nell'ultimo anno del triennio di riferimento rispetto agli obiettivi operativi approvati il 28 marzo 2013 dal Consiglio di amministrazione dell'Università degli Studi di Trento.

La Relazione è divisa in due parti. Nella prima si riportano i risultati raggiunti per ciascun obiettivo operativo annuale riferito a un obiettivo strategico pluriennale. Nella seconda, a completamento del quadro della performance della struttura gestionale, sono riportati per ciascuna Direzione gli esiti di altre attività non direttamente riconducibili agli obiettivi operativi e i principali indicatori di volume relativi all'attività ordinaria condotta, nonché la consistenza del personale afferente.

L'articolazione della struttura tecnico-gestionale è sintetizzata in appendice dove sono riportati l'organigramma e la dotazione di personale Dirigente, amministrativo e tecnico al 31 dicembre 2013.

Con l'obiettivo di favorirne la leggibilità e di dare una visione d'insieme, il testo della Relazione è stato redatto nel modo più sintetico possibile, anche laddove la complessità degli argomenti trattati avrebbe richiesto maggiori dettagli tecnici, in modo tale da assicurare la trasparenza e la comprensione del resoconto.

1.2 IL CONTESTO

Il triennio 2011-2013 ha visto radicali cambiamenti che hanno investito l'intero sistema nazionale dell'istruzione universitaria e della ricerca. Basti ricordare la L. 240/2010 che ha determinato, tra i numerosi mutamenti introdotti, la scomparsa delle Facoltà, fino ad allora strutture organizzative di riferimento per la didattica e il reclutamento del personale docente e ricercatore.

Oltre ad attuare i cambiamenti previsti dalle nuove norme nazionali, l'Università di Trento ha dovuto affrontare anche uno specifico processo di ridisegno del proprio modello di governance e di organizzazione con l'emanazione nel luglio 2011 della Norma di attuazione (D.Lgs 142/2011) con la quale le funzioni statali riguardanti l'Ateneo sono state delegate alla Provincia autonoma di Trento.

L'attuazione dei cambiamenti richiesti ha avuto inizio con l'emanazione del nuovo Statuto nell'aprile 2012 e l'istituzione delle nuove strutture accademiche nel novembre 2012 a cui ha fatto seguito la progressiva costituzione dei diversi Organi centrali dell'Ateneo, spesso in una composizione nettamente diversa e/o con funzioni ridefinite (Consiglio di amministrazione, Senato accademico), quando non del tutto nuovi (Consulta dei Direttori).

A sua volta, anche la struttura tecnico-gestionale è stata coinvolta nel cambiamento, dovendosi ristrutturare prontamente per adattarsi ai cambiamenti delle strutture accademiche (scomparsa delle Facoltà in primis) e per adottare soluzioni organizzative in grado di migliorare l'efficacia dei servizi e usufruire di economie di scala (di questo processo di cambiamento se ne dà ampiamente conto nelle pagine seguenti).

La concentrazione nel triennio 2011-2013 di cambiamenti di tale portata ha costituito una sfida che l'Ateneo nel suo complesso, anche la componente gestionale, ha affrontato con impegno facendo sì che l'attività ordinaria si sia potuta svolgere senza grosse ripercussioni negative anche durante la fase transitoria.

Per consentire di comprendere l'entità - e la complessità - delle attività che hanno luogo in Ateneo, sono riportati di seguito alcuni dati dimensionali dell'Università degli Studi di Trento:

- 10 Dipartimenti
- 3 Centri di Ateneo
- 2 Centri di eccellenza e 5 Centri di ricerca
- 25 corsi di laurea triennali e a ciclo unico
- 29 corsi di laurea magistrale
- 3 master (di I e II livello) e 1 scuola di specializzazione
- 12 corsi di dottorato di ricerca
- 16.164 studenti iscritti nell'a.a. 2013-2014
- 3.300 immatricolati totali nell'a.a. 2013-2014
- 3.230 laureati nel 2013
- 590 professori e ricercatori
- 691 personale amministrativo e tecnico, CEL
- 455.848 monografie e 9.758 periodici correnti presenti in SBA
- 1.034 postazioni PC in laboratori informatici
- 7 ERC starting grants e 3 ERC Advanced Grants
- 2135 pubblicazioni significative medie annue (triennio 2010-2012)
- 181,1 milioni di euro ricavi complessivi esercizio 2013
- 169,9 milioni di euro costi d'esercizio 2013

2. RELAZIONE SULLA PERFORMANCE 2013 – RISULTATI RISPETTO AGLI OBIETTIVI OPERATIVI 2013

2.1 ORGANIZZAZIONE E MODELLO DI FUNZIONAMENTO

Descrizione dell'obiettivo strategico

Nel corso del triennio 2011-2013, l'Università di Trento è tenuta a implementare una riforma del proprio assetto organizzativo e regolamentare, a seguito di tre importanti innovazioni normative, due a livello nazionale (attuazione della L. 240/2010, relativa alla riforma del sistema universitario, e implementazione del D.Lgs. 150/2009, relativo alla riforma del pubblico impiego) e una a livello locale (attuazione della delega alla Provincia autonoma di Trento (PAT) delle competenze in materia di università, perfezionata con D.Lgs. 142/2011).

Tali interventi legislativi innescano, quindi, un'importante fase di cambiamento e devono rappresentare per l'Ateneo un'opportunità per definire e implementare un modello innovativo di funzionamento organizzativo, in grado di cogliere tempestivamente i bisogni diversificati dell'utenza e dei clienti interni.

Al fine di facilitare il raggiungimento di risultati di eccellenza a livello di Ateneo, la struttura tecnico-gestionale deve svilupparsi in un'ottica di efficienza e produttività, investendo sulla semplificazione dei processi, sulla flessibilità organizzativa e su elementi essenziali alla modernizzazione, quali lo sviluppo della meritocrazia attraverso un più efficace riconoscimento dei risultati.

In questa direzione si dovrà facilitare all'interno dell'Ateneo la diffusione di modelli di gestione "good practice" e lo sviluppo di soluzioni organizzative integrate, anche attraverso il coordinamento di servizi condivisi - rivolti ad una pluralità di destinatari - superando così eventuali sovrapposizioni e parcellizzazioni all'interno delle singole unità organizzative.

Risulta, inoltre, essenziale individuare le aree e i servizi strategici sui quali investire per perseguire elevati standard di qualità, valorizzando le competenze già esistenti e potenziando ulteriormente i profili del personale coinvolto.

Obiettivi operativi trasversali 2013 e Direzioni¹ coinvolte

Messa a regime della struttura organizzativa rafforzando i servizi di polo in un'ottica integrata con le funzioni centrali e delle strutture accademiche

- **Rilevazione dei ruoli di responsabilità individuati nella nuova organizzazione e sviluppo competenze personale coinvolto**
target: analisi e valutazione posizioni nei poli ed erogazione interventi formativi mirati [DRUO]
- **Implementazione dei processi necessari per l'Assicurazione della Qualità nell'ambito dell'offerta formativa, con avvio delle attività del Presidio qualità di Ateneo**
target: Linee guida per Rapporti di riesame, Relazioni commissioni paritetiche, Regolamenti e Ordinamenti didattici del CdS [DDSS/DG-staff]
- **Aggiornamento processi di allocazione costi indiretti e adeguamento reporting gestionale**
target: disegno e implementazione modello di contabilità analitica coerente con i requisiti di rendicontazione e adeguamento schemi di reporting gestionale e strumenti di supporto [DPAF]
- **Portare a regime i servizi amministrativo-contabili di polo**
target1: integrazione logistica servizi amministrativi contabili polo città e collina [DPAF]
target2: rafforzamento competenze per la gestione selezione incarichi e stipula contratti per personale esterno [DPAF]

¹ Direzioni:

DDSS	Direzione Didattica e Servizi agli Studenti
DPIA	Direzione Patrimonio Immobiliare e Appalti
DPAF	Direzione Pianificazione, Amministrazione e Finanza
DRSBA	Direzione Ricerca e Sistema Bibliotecario di Ateneo
DRUO	Direzione Risorse Umane e Organizzazione
DSISTI	Direzione Sistemi Informativi, Servizi e Tecnologie Informatiche
DG-Staff	Direzione Generale – Servizi in staff

target3: miglioramento raccordo funzionale tra strutture accademiche, servizi di supporto alla ricerca e servizi amministrativi di polo con riferimento ai servizi di supporto alla ricerca [DPAF]

- **Revisione processi amministrativi e conseguente adeguamento organizzativo relativamente al presidio dei rischi operativi e una gestione amministrativa trasparente, accessibile ed integrata**

target1: definizione piano pluriennale di monitoraggio e di gestione dei rischi operativi di ateneo [DPAF]

target2: individuazione e revisione degli strumenti procedurali, organizzativi ed informatici ai sensi delle recenti normative in materia di trasparenza e prevenzione alla corruzione [DPAF]

Innovazione Regolamentare

- **Adeguamento di regolamenti e linee guida per la progettazione, l'organizzazione e l'erogazione dell'offerta formativa di Ateneo di I, II e III ciclo**

target: nuovo Regolamento Unin sui dottorati; nuovi modelli dei 13 bandi di ammissione ai dottorati attivi; adeguamento Linee guida carico didattico [DDSS]

- **Sviluppo e implementazione dei nuovi istituti di reclutamento, progressione e incentivazione del personale docente, secondo le indicazioni fornite dalla nuova Governance**

target: nuova regolamentazione per il reclutamento e la gestione del personale docente [DRUO]

- **Condizione trattativa c/o Apran per la stipula del CCI di Ateneo**

target: definizione impianto contrattuale e conclusione trattativa con Apran del nuovo CCI di Ateneo [DRUO]

Revisione del modello di acquisti di ateneo

- **Disegno nuovo modello di acquisti di ateneo, definizione aree di acquisto da centralizzare e/o posizionare a livello di polo**

target: disegno nuovo modello di acquisti di ateneo a tendere, definizione ambiti di intervento e proposta di intervento organizzativo [DPAF]

- **Identificazione nuovi strumenti (giuridici, procedurali e informatici) di supporto anche in applicazione di recenti disposizioni normative**

target: incremento, rispetto all'anno precedente, del ricorso alle convenzioni CONSIP e al mercato elettronico MEPA anche con il supporto strumentale di PITre e firma digitale [DPIA]

- **Definizione modello di programmazione - gestione acquisti beni ICT e sua implementazione**

target: workflow gestionale collegato al budget annuale dell'area ICT [DSISTI]

Azioni e risultati 2013

Messa a regime della struttura organizzativa rafforzando i servizi di polo in un'ottica integrata con le funzioni centrali e delle strutture accademiche

Alla diversa articolazione delle strutture accademiche, perfezionata a partire dal 29 ottobre 2012 con l'istituzione di dieci Dipartimenti e tre Centri, ha fatto seguito, con decorrenza 5 novembre 2012, la nuova organizzazione della struttura tecnico-gestionale, i cui principali obiettivi, condivisi con il Consiglio di Amministrazione nel settembre 2012, possono essere così sintetizzati:

- sviluppare la struttura tecnico-gestionale in un'ottica di efficienza, sinergia tra servizi e flessibilità organizzativa
- rendere più efficace il collegamento 'centro - strutture accademiche'
- potenziare i servizi di supporto decentrati (es. internazionalizzazione, supporto alla ricerca, comunicazione, ecc.) e riorganizzarli secondo una logica di servizi "mirati" e integrati, garantendo livelli qualitativi omogenei
- ottimizzare la gestione delle risorse umane, attraverso la valorizzazione e l'interscambiabilità delle professionalità presenti e un'adeguata distribuzione dei carichi di lavoro.

Ciò ha portato ad articolare i servizi relativi alle nuove strutture su tre Poli: Città (giuridico, umanistico, economico e sociale), Collina (scientifico-tecnologico) e Rovereto (neuroscienze e scienze cognitive). In particolare, i principali servizi organizzati in una logica di Polo sono stati i seguenti:

- servizi di supporto alla didattica (articolati in supporto alla programmazione didattica, front office studente e internazionalizzazione)

- servizi di supporto ai corsi di dottorato e alta formazione
- servizi di supporto alla ricerca scientifica
- servizi amministrativo-contabili
- servizi ICT
- servizi di comunicazione ed editoria
- servizi edilizi.

All'interno dei Poli sono state, inoltre, istituite alcune nuove funzioni di "staff", create al fine di favorire un'efficace diffusione ed erogazione dei servizi a livello decentrato. In particolare, sono state formalizzate le seguenti nuove funzioni di Polo: staff per la ricerca finanziata, staff per la comunicazione, staff per l'internazionalizzazione, staff per l'editoria.

Razionalizzazione del personale assegnato ai servizi di supporto alla didattica e servizi amministrativo-contabili

La messa a regime della struttura tecnico-amministrativa per "Poli" ha permesso di garantire livelli più elevati di efficienza dei processi, nonché di favorire la sinergia tra servizi, anche attraverso un coordinamento ottimale degli stessi. I servizi prima centralizzati, infatti, sono stati distribuiti tra le strutture accademiche, pur mantenendo comunque un coordinamento da parte delle strutture gestionali. Il nuovo assetto, inoltre, ha consentito di alleggerire i responsabili delle strutture accademiche nella gestione degli oneri amministrativo-gestionali, in quanto il coordinamento dei servizi di Polo è in carico alle strutture centrali.

Oltre a ciò, attraverso l'istituzione dei Poli, è stato possibile non solo ampliare la professionalità e le competenze del personale, non più dedicato a particolari e circoscritti ambiti di attività, ma anche consentire una positiva ricaduta sull'organizzazione in termini di diffusione di buone pratiche. La nuova struttura organizzativa, infatti, ha consentito di gestire in maniera più flessibile le risorse umane collocate all'interno dei Poli, favorendo l'attivazione di processi di mobilità interna, resi possibili da più elevate unità di personale a disposizione, nonché una più efficiente distribuzione dei carichi di lavoro in risposta a contingenti esigenze lavorative.

La nuova struttura tecnico-amministrativa per Poli, infine, ha permesso di gestire, nelle rispettive aree, volumi di attività in crescita (cfr. tabelle di volumi singole Direzioni) a fronte di un incremento assunzionale sui servizi di Polo (TPE 2013) contenuto, facendo leva sulle risorse a disposizione e su un'organizzazione flessibile e decentrata, che ha favorito anche un migliore collegamento tra 'centro' e strutture accademiche.

Struttura	Variazione TPE
Servizi Amministrativi-contabili Polo Collina	0,96
Servizi Amministrativi-contabili Polo Città	0,58
Divisione Supporto Didattica Percorsi Int.li e Studenti - Polo Collina	1,00
Divisione Supporto Didattica Percorsi Int.li e Studenti - Polo Città	-0,97

L'efficienza raggiunta adottando un'organizzazione per Poli si riscontra, in particolare, analizzando i servizi di supporto alla didattica e i servizi amministrativo-contabili.

Relativamente ai servizi di supporto alla didattica, prima del nuovo assetto organizzativo i servizi a supporto della programmazione e dell'offerta formativa, compresi quelli a supporto dell'internazionalizzazione, erano presenti in ognuna delle 7 Facoltà. Mantenere questa organizzazione anche dopo l'istituzione dei Dipartimenti avrebbe significato configurarla su ciascuna struttura accademica, moltiplicando quindi per 13 tali servizi, con conseguente necessità di incrementare il personale T.A. dedicato. L'aumento del fabbisogno di personale è stato stimato all'incirca in 12 TPE. L'individuazione dell'aggregato in tre Poli (Città, Collina e Rovereto), in virtù delle caratteristiche didattico-scientifiche dei Dipartimenti, ha evitato la parcellizzazione di tale servizio, favorendo nel contempo un risparmio in termini di personale.

Relativamente ai servizi amministrativo-contabili di Polo, l'attenzione è stata rivolta all'ottimizzazione dei processi e alla loro messa a regime. Le integrazioni fisiche dei servizi di polo (precedentemente articolate in

presidi a Povo, Mesiano, Trento Lettere e Trento Sociologia) hanno gettato le basi per l'atteso recupero di produttività nello svolgimento delle attività di competenza, favorendo altresì un ulteriore impulso alla condivisione di buone prassi finalizzate all'ottimizzazione delle procedure in essere.

La riorganizzazione dei servizi amministrativi di Polo ha ampliato l'ambito delle attività di competenza degli stessi; dalla precedente organizzazione in Facoltà e Dipartimenti, infatti, i Poli hanno acquisito la gestione dei processi di selezione degli incarichi esterni e i relativi adempimenti contrattuali. In tale contesto, i Poli di città e di collina hanno dovuto affrontare oggettive difficoltà per completare il corretto dimensionamento delle funzioni e l'adeguamento dei profili necessari allo svolgimento di tali attività, in precedenza gestite a livello di Facoltà e Dipartimento. Alla ricollocazione di tali attività si è rilevato, nel corso del 2013, un significativo incremento di volumi – peraltro aggravato dai nuovi obblighi di pubblicazione – sia con riferimento al polo di collina sia a quello di città. Nell'ottica di creare i presupposti per il disegno di un nuovo sistema applicativo di supporto, previsto per l'esercizio 2014, nel corso dell'anno si sono organizzati numerosi incontri con il personale interessato, mirati a ri-disegnare procedure di gestione efficienti di tali processi, che hanno portato a definire ruoli e modalità operative in un nuovo raccordo tra servizi amministrativi di Polo e staff di Dipartimento. Al fine di raggiungere il dimensionamento adeguato, nel 2013 si è provveduto inoltre all'inserimento, dopo specifica formazione, di nuovo personale. Tuttavia, i nuovi servizi si potranno considerare adeguatamente stabilizzati dopo aver implementato, nel corso del 2014, adeguate soluzioni applicative a supporto dei nuovi processi.

Analoghi incrementi di volume si sono registrati nella gestione degli approvvigionamenti e nella gestione del rimborso spese missioni, in particolar modo con riferimento alle strutture accademiche del polo di collina. Come rilevato per la gestione della selezione incarichi esterni, tali incrementi di volume sono stati caratterizzati da un significativo appesantimento degli adempimenti normativi da rispettare, in particolar modo per quanto attiene l'area degli acquisti. Se l'Ateneo avesse mantenuto l'articolazione pregressa dei servizi amministrativo-contabili di periferia e in assenza di specifici interventi di semplificazione e dematerializzazione – peraltro in parte già avviati – il fabbisogno di personale TA qualificato aggiuntivo stimato risulterebbe pari a 6,5 TPE.

Rilevazione dei ruoli di responsabilità e sviluppo delle competenze

Nel corso del 2013 è stata avviata la prevista analisi organizzativa del nuovo contesto, rilevando i contenuti delle nuove posizioni individuate dal D.D.G. del 26 ottobre 2012 e le competenze del personale coinvolto da sviluppare. In particolare, sono stati analizzati e valutati, tramite il coinvolgimento dei titolari e in applicazione del sistema di valutazione delle posizioni in vigore, i nuovi ruoli di responsabilità individuati nei Poli, vale a dire: le posizioni di "Responsabile di Staff di Dipartimento/Centro" (12 posizioni), i responsabili dei servizi di Polo informatici, contabili e didattici, individuando in particolare quelle posizioni ricoperte da personale a cui in precedenza erano attribuiti incarichi sostanzialmente differenti (4 posizioni), e le funzioni istituite ex novo presso l'Amministrazione Centrale (6 posizioni). Il processo si è chiuso formalmente nei primi mesi del 2014, con la liquidazione delle relative spettanze.

Parallelamente, considerata l'eterogeneità delle competenze possedute dai neo-responsabili, l'Amministrazione ha avviato specifici interventi al fine di fornire agli stessi quelle competenze di base in grado di renderli fin da subito operativi nel nuovo ruolo. Sono state quindi organizzate iniziative formative a favore dei Responsabili di Staff di Dipartimento/Centro, volte al rafforzamento delle competenze individuate. Gli incontri, iniziati a fine 2012, sono proseguiti nel corso del 2013 e hanno riguardato l'area della ricerca, la gestione degli Organi collegiali e della didattica. Sono stati inoltre attivati tavoli tecnici misti su tematiche specifiche, al fine di creare momenti di condivisione tra responsabili di staff di Dipartimento/Centro e responsabili dei servizi di Polo.

Assicurazione della qualità

Nell'ambito dell'offerta formativa, nel primo semestre del 2013 sono state coordinate le attività richieste dal sistema AVA (Autovalutazione-Valutazione-Accreditamento), introdotte con il DM 47/2013, attivando iniziative finalizzate a informare e formare i soggetti coinvolti nel processo di programmazione e gestione dell'offerta formativa (personale docente e tecnico-amministrativo). Inoltre, sono state completate regolarmente tutte le Schede Uniche Annuali dei Corsi di Studio (schede SUA-CdS), sia per la sezione

amministrazione che per la sezione qualità, queste ultime del tutto nuove rispetto a quanto tradizionalmente richiesto nella fase di attivazione dell'offerta formativa.

Nel secondo semestre del 2013 si è insediato il Presidio Qualità di Ateneo (PQA), nominato dal Senato Accademico contestualmente all'approvazione del documento "Politica per la qualità delle attività formative". La componente amministrativa del Presidio ha fornito supporto al PQA per la produzione delle note informative, accompagnate dai dati necessari per la redazione del secondo rapporto di Riesame e della Relazione delle Commissioni paritetiche. I documenti sono pubblicati nell'area riservata del PQA "documentazione".

Gestione amministrativa trasparente

La complessa disciplina in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione nelle pubbliche amministrazioni, è stata di recente oggetto di importanti interventi normativi, disposti principalmente dalla Legge 190/2012 (disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella PA) ed dal D.Lgs. 33/2013 (riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle Pubbliche Amministrazioni).

Le citate disposizioni hanno trovato concreta applicazione nell'organizzazione, avvenuta nel corso del 2013, di una specifica sezione, denominata "Amministrazione trasparente", inserita all'interno del portale di Ateneo e organizzata in 23 sottosezioni di primo livello e ben 45 sottosezioni di secondo livello, all'interno delle quali hanno trovato collocazione documenti, informazioni e dati conformi alle denominazioni, al contenuto e all'ordine previsto dal citato decreto. Giova evidenziare come 6 sottosezioni siano, già in prima applicazione, alimentate automaticamente mediante procedure informatiche interfacciate con i sistemi transazionali di ateneo.

Alla luce del nuovo contesto normativo, si è reso necessario adeguare l'analisi dei rischi operativi di Ateneo, condotta nel corso del 2012, nella quale erano state individuate azioni volte al presidio di tali rischi (ad esempio: coperture contrattuali ed assicurative). Sono state così individuate le azioni programmatiche da attuare nel triennio 2014-2016, in conformità con i principi di legalità e anticorruzione e quelli di pubblicità e trasparenza. In tale prospettiva, sono stati effettuati specifici interventi formativi, procedurali e di adeguamento degli strumenti informatici di supporto. Le azioni programmatiche identificate, sono state inserite in due distinti documenti: il "Programma triennale per la trasparenza e l'integrità 2014-2016" e il "Piano triennale di prevenzione della corruzione 2014-2106", entrambi approvati dal Consiglio di Amministrazione di Ateneo nel primo trimestre del 2014.

Relativamente alle necessarie azioni di sensibilizzazione del personale amministrativo su tematiche altamente specialistiche, si è provveduto a pubblicare, su piattaforma web, un insieme selezionato di documentazione di natura fiscale, costantemente aggiornata dagli uffici centrali, per una sua immediata fruibilità.

Processo di allocazione dei costi e adeguamento del reporting gestionale

Nell'area contabile si è proceduto all'aggiornamento dei processi di allocazione dei costi indiretti e all'adeguamento del reporting gestionale. Sono state formulate due ipotesi di revisione dei cicli allocativi dell'attuale modello di contabilità analitica in uso in Ateneo, una relativa all'allocazione dei costi del capitale umano, l'altra dei costi legati agli spazi e alla logistica. Entrambe le ipotesi, che rappresentano i principali driver nel modello di allocazione dei costi indiretti, hanno l'obiettivo di recepire da un lato i nuovi assetti organizzativi di Ateneo a valle della riforma statutaria, dall'altro le principali indicazioni fornite dal Ministero relativamente alla classificazione della spesa per le missioni e per i programmi dell'istituzione universitaria. Già in fase di disegno del nuovo modello di contabilità analitica di Ateneo, si è confermato l'approccio di implementazione graduale, da avviare nel primo semestre del 2014, che vede come progetto pilota l'allocazione dei costi consuntivi 2013.

Per l'adeguamento degli schemi di reporting gestionale e degli strumenti di supporto, coerentemente con il livello di maturità dell'analisi funzionale descritta, è stato effettuato un primo disegno dei nuovi schemi. Sia la proposta delle nuove regole allocative sia l'adeguamento del reporting gestionale dovranno essere discussi e condivisi con gli Organi di governo. Il perfezionamento di questo passaggio è previsto nel primo

semestre del 2014 e ciò consentirà di pianificare le fasi di implementazione della soluzione applicativa individuata.

Per quanto riguarda le azioni legate alla revisione del bilancio, chiuso al 31.12.2012, la società di revisione incaricata dall'Ateneo ha analizzato il sistema di controllo contabile interno al fine di determinare la natura e l'ampiezza delle procedure di revisione da applicare per il rilascio del previsto parere professionale sul bilancio di esercizio. Oggetto dell'analisi sono stati principalmente gli elementi che maggiormente possono influenzare l'attendibilità del bilancio di esercizio nel suo complesso. Tale indagine ha evidenziato alcune aree del sistema di controllo interno che necessitano, dal punto di vista della certificazione dei dati contabili consuntivi, di azioni correttive e di miglioramento. Alcuni miglioramenti nella tecnica contabile sono già stati positivamente implementati, mentre altri lo saranno in corrispondenza delle prossime azioni di adeguamento agli schemi e principi contabili di riferimento, pianificate per il 2014.

Innovazione Regolamentare

Adeguamento di regolamenti e linee guida per la progettazione dell'offerta formativa

Definita la nuova struttura organizzativa, e anche a fronte di specifiche innovazioni normative, nell'ambito dell'erogazione dell'offerta formativa di Ateneo i primi mesi del 2013 sono stati caratterizzati dalla presa in carico degli adempimenti in materia di accreditamento dei corsi di studio di I, II e III ciclo. Si è reso, quindi, necessario adeguare anche il Regolamento didattico di Ateneo (emanato ad agosto 2013), nonché il documento utilizzato dalle strutture accademiche per la scrittura dei Regolamenti didattici dei corsi di studio.

Per quanto riguarda i corsi di Dottorato, in seguito all'emanazione del DM 45/2013 che ne introduce l'accREDITamento, è stato modificato il Regolamento di Ateneo. Sono stati pertanto rivisti anche i bandi di ammissione e le relative procedure selettive adeguandoli alle nuove prescrizioni. In stretta collaborazione con il Prorettore per il supporto alla ricerca, è stato attivato il Tavolo dei Coordinatori dei Corsi di Dottorato al cui interno si è svolta gran parte dell'attività istruttoria per la condivisione con le strutture accademiche delle attività previste dal DM 45/2013.

Sviluppo e implementazione di nuovi istituti di gestione del personale docente

Sul fronte della gestione del personale docente e ricercatore, è stato necessario procedere alla revisione e al coordinamento dei testi regolamentari vigenti in materia di reclutamento del personale docente.

In tale ottica, è stato redatto un "testo unico" che disciplina in maniera organica le procedure di reclutamento per docenti e ricercatori dell'Università di Trento e tiene conto delle peculiarità introdotte dal D.Lgs. 142/2011, riprese nello Statuto e nel Regolamento generale di Ateneo.

Il testo è stato integrato con un'ulteriore sezione in cui sono precisate le modalità di svolgimento delle procedure valutative previste dalla L. 240/2010 e volte alla progressione di carriera di personale docente e ricercatore che abbia conseguito l'abilitazione nazionale a professore di prima o seconda fascia.

Il "Regolamento per il reclutamento e la progressione di carriera di professori e di ricercatori" è stato infine emanato con DR 563 del 29 ottobre 2013, dopo i previsti passaggi formali negli Organi di Ateneo accompagnati dal coinvolgimento delle strutture accademiche. In tale Regolamento è stata prevista la possibilità della presentazione delle domande esclusivamente per via telematica, per alleggerire le procedure burocratiche e facilitare ai candidati stranieri la presentazione delle stesse.

In base alle indicazioni emerse dagli organi centrali di Ateneo, si è proceduto alla revisione dei seguenti regolamenti:

- *Regolamento di Ateneo per l'attivazione delle figure di research fellow e di professore con doppia appartenenza.*

In particolare, è stata regolamentata la figura del *visiting professor* presso l'Ateneo, nonché le diverse possibili tipologie di impegno dei docenti dell'Ateneo presso altra istituzione. Attraverso tale Regolamento l'Ateneo intende rafforzare forme di collaborazione con esperti e studiosi di altre Università ed enti di ricerca, nonché prevedere la possibilità per i propri docenti e ricercatori di svolgere parte della loro attività nelle sopracitate strutture.

- *Regolamento per il rilascio al personale docente e ricercatore di autorizzazione allo svolgimento di incarichi extraistituzionali.*

Tale regolamento è stato aggiornato a seguito delle innovazioni normative intervenute negli ultimi anni, e in particolare di quanto prevede la L. 240/2010 e il D.Lgs. 165/2001, con cui si definisce e disciplina, nei confronti sia del personale docente e ricercatore a tempo pieno sia a tempo definito, il regime di incompatibilità allo svolgimento di incarichi extraistituzionali, le attività da svolgere senza autorizzazione, nonché le procedure per il rilascio delle autorizzazioni allo svolgimento degli incarichi esterni, compatibili con gli incarichi istituzionali di didattica e ricerca. Il testo, più volte riesaminato all'interno degli Organi accademici, è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione ed emanato con DR del 29 maggio 2014.

Trattative per la stipula del CCI di Ateneo

Nel corso del 2013 è stato dato avvio alle trattative per la stipula, presso l'agenzia provinciale per la rappresentanza negoziale (Apran), del contratto collettivo integrativo (CCI) per il personale tecnico-amministrativo e collaboratore esperto linguistico, previsto dall'art. 7 del D.Lgs. n. 142/2011.

Dopo la stesura del "Regolamento disciplinante gli ambiti della contrattazione integrativa provinciale", in cui sono individuate le materie di competenza del CCI e i rapporti tra le fonti, il Consiglio di Amministrazione ha quindi formulato le linee di indirizzo per la stipula del CCI ("*Linee di indirizzo in applicazione dell'art.7 del D.lgs. 142/2011 per la stipula del Contratto Collettivo Integrativo per il personale dirigente, tecnico amministrativo e collaboratore esperto linguistico*"). Sulla base del mandato conferito dal Consiglio di Amministrazione, è stata elaborata una piattaforma contrattuale, condivisa in sede Apran, finalizzata alla valorizzazione della flessibilità interna e alla differenziazione del trattamento economico in relazione al merito individuale. La contrattazione collettiva integrativa con l'Apran, avviata nel mese di dicembre 2013, è quindi proseguita con il confronto tra le delegazioni trattanti fino alla stipula del CCI in data 21 febbraio 2014.

Sul piano economico, il nuovo CCI introduce un premio volto a riconoscere l'impegno di tutto il personale in relazione ai risultati complessivamente raggiunti dall'Ateneo e differenziato in base alla valutazione delle prestazioni conseguita da ciascun collaboratore.

Un secondo premio, anch'esso destinato a tutto il personale, è previsto in funzione del miglioramento delle performance delle singole strutture, tenendo conto dell'apporto dei singoli collaboratori. Per l'anno 2014 tale istituto è sospeso e le relative risorse sono state allocate sulle altre forme incentivanti.

Un'ulteriore incentivazione è prevista attraverso l'assegnazione di un budget a ciascuna struttura, con cui riconoscere premi parametrati all'apporto di singoli collaboratori, o team, in riferimento al raggiungimento di obiettivi di miglioramento dei servizi o sviluppo di nuove infrastrutture tecniche o scientifiche. Le azioni di miglioramento potranno essere proposte anche da singoli collaboratori o gruppi di essi. Attraverso detto budget, potranno essere riconosciuti incentivi al personale, anche non titolare di specifici incarichi di responsabilità, in possesso di particolari competenze professionali.

Sul piano della flessibilità organizzativa, il CCI prevede specifici strumenti volti alla valorizzazione della stessa e alla conciliazione tra vita professionale e personale, tra cui ad esempio: ridefinizione dell'articolazione della prestazione lavorativa a tempo parziale, flessibilità dell'articolazione della prestazione su base giornaliera/settimanale, introduzione di forme di telelavoro, ecc.

Il CCI interviene anche in materia di accesso alla previdenza integrativa prevedendo, in un'ottica di omogeneizzazione a livello territoriale, la possibile adesione volontaria dei dipendenti al fondo regionale Laborfonds. È inoltre prevista, sempre su base volontaria, la possibilità di attivare forme di previdenza sanitaria integrativa.

Le risorse complessivamente destinate al CCI sono così ripartite: l'85% ai premi incentivanti il merito e le responsabilità; il 9% circa agli istituti incentivanti la flessibilità; il rimanente 6% circa alle eventuali forme di copertura sanitaria.

Disegno di un nuovo modello di acquisti di Ateneo

L'esigenza di riportare la recente evoluzione normativa (in materia di contrattualistica pubblica, strumenti di public government, controllo della spesa pubblica e tracciabilità dei flussi finanziari) a un sistema organizzativo universitario tradizionalmente decentrato, ha rappresentato la base delle attività di analisi dei processi di approvvigionamento che è stata avviata nel secondo semestre del 2013.

È stato pertanto impostato uno specifico progetto finalizzato al disegno di un sistema di soluzioni, organizzative e applicative, che potessero dare una risposta ragionevole al trade off esistente fra fabbisogni crescenti in termini di tipologie di acquisto da gestire e relativi livelli di servizio attesi e l'esigenza di razionalizzazione della spesa pubblica, sia in termini di risparmi sui prezzi di acquisto sia di semplificazione delle procedure amministrative e degli strumenti a supporto. Il focus è stato rivolto in prima analisi agli acquisti di beni e servizi nell'ambito di Ricerca e Didattica e agli acquisti della Struttura Gestionale che rappresentano oltre l'80% della numerosità complessiva degli ordini di acquisto processati, differendo a una fase successiva l'analisi relativa agli acquisti del Sistema Bibliotecario di Ateneo (SBA) e dei lavori pubblici della Direzione Patrimonio Immobiliare e Appalti.

Oltre a effettuare numerose interviste con utenti rappresentativi delle strutture di riferimento, sono state condotte analisi quantitative caratterizzanti gli ambiti di analisi citati, esaminando, con riferimento al biennio 2012-2013, un volume di circa 6.500 ordini raggruppati in 17 macro-categorie merceologiche al fine di rappresentarne viste gestionali differenziate (per importo, per centro di responsabilità, per fornitore, per distribuzione temporale, ecc.). Tali informazioni quantitative hanno accompagnato il documento di "Analisi dei processi di acquisto di Unitn", nel quale sono state evidenziate, in particolare, le principali criticità legate ad aspetti organizzativi e procedurali nella gestione del ciclo passivo a livello d'Ateneo e i diagrammi di flusso dei principali processi di acquisto analizzati. Il documento contiene una descrizione dettagliata dei diversi iter: per ciascuno di essi sono rappresentate le relazioni tra i diversi attori, i relativi ruoli e le diverse fasi presenti (analisi dei bisogni, gestione delle possibili varianti delle procedure di acquisto con censimento dei tempi e gestione dell'entrata merce). Sono stati evidenziati altresì i nuovi fabbisogni gestionali, per i quali saranno necessarie procedure gestionali e amministrative specifiche.

Sulla base degli elementi raccolti, il gruppo di lavoro dedicato ha disegnato il processo di approvvigionamento atteso (con la tecnica del diagramma di flusso) e, associata ad esso, ha definito una prima serie di interventi. Tra questi si evidenziano, a titolo esemplificativo, la revisione della normativa regolamentare di riferimento (regolamenti dell'Attività Contrattuale e delle Spese in Economia) e l'attuazione di deleghe di firma a supporto di un flusso autorizzativo semplificato, la definizione di standard operativi comuni a tutti gli ambiti finalizzata all'omogenea applicazione delle procedure di acquisto e la realizzazione di un sistema informativo di supporto per la gestione dematerializzata dei documenti di acquisto rilevanti.

Identificazione di nuovi strumenti di supporto alle procedure di acquisto

In applicazione delle recenti disposizioni normative in materia di acquisti, si è reso anche necessario procedere all'identificazione di nuovi strumenti (giuridici, procedurali e informatici) di supporto. In particolare, le principali azioni poste in essere sono state: l'implementazione dell'uso dell'e-procurement e della PEC, la gestione digitale dei flussi documentali e un generale processo di razionalizzazione e riduzione delle procedure attraverso l'implementazione del modello di "aggregazione degli acquisti".

Le acquisizioni di beni e servizi effettuate nel 2013, avvalendosi di sistemi di e-procurement (in particolare del Mercato elettronico MEPA), sono state superiori a 1 milione di euro (nel 2012 il valore risultava di poco superiore a 200.000 euro). Nel processo di acquisto (sopra e sotto soglia) si è inoltre incrementato l'uso del sistema di Protocollo Informatico Trentino (PITre) per tutte le comunicazioni in entrata e in uscita, creando e aggiornando, praticamente in tempo reale, i fascicoli informatici. Ne è conseguita una riduzione dei registri cartacei, la possibilità di trasmissione istantanea e certa della documentazione *in* e *out* e la razionalizzazione dei flussi documentali. In tale contesto, inoltre, nel 2013 si è proceduto a creare e gestire in fascicoli informatici tutti i procedimenti di gara di importo superiore a 20.000 euro.

L'utilizzo quasi esclusivo della PEC per le comunicazioni inerenti i processi di acquisto e le procedure di gara per forniture, servizi e lavori (sopra e sotto soglia) ha consentito, tra l'altro, un risparmio delle spese postali e una riduzione pari a circa il 70% del tempo necessario per l'attività di spedizione delle comunicazioni verso gli operatori economici.

In questo contesto dematerializzato, inteso come strumento concreto di *spending review*, sono state gestite 10 procedure ad evidenza pubblica per un importo di quasi 6 milioni di euro (contratti stipulati), tra le quali la pubblicazione della gara interdipartimentale per la fornitura di gas tecnici per i dipartimenti e centri di ricerca. A queste vanno aggiunte 110 procedure concorrenziali "in economia" (soprattutto utilizzando lo strumento di acquisto del Mercato elettronico MEPA) per un importo di quasi 1.500.000 euro (valore medio dell'ordine 13.000 euro), 240 affidamenti diretti pari a circa 910.000 euro (valore medio ordine 3.800), 15 acquisizione tramite centrale di committenza (Consip) per un valore di circa 470.000 euro, nonché la gestione del processo di autorizzazione dei subappalti che ha consuntivato 5 contratti per un importo di 458.000 euro.

Programmazione e gestione acquisti informatici

In attesa del nuovo modello di approvvigionamenti di Ateneo, si è proceduto alla definizione di un modello di programmazione e gestione degli acquisti di beni ICT e alla sua implementazione.

In particolare, è stato attivato un sito Sharepoint per la gestione dematerializzata di tutte le richieste interne di acquisto di beni e servizi IT. Tale sito consente ai responsabili di Divisione e di Ufficio, sulla base della programmazione annuale, di elaborare le singole richieste di beni e servizi secondo un calendario condiviso. Tutti gli allegati tecnici e i promemoria elaborati nel corso del processo concorrono alla stesura delle determinazioni dirigenziali, anch'esse accessibili online da parte delle strutture interne (Poli, Servizi di Polo, Sistemi Informativi), così come accessibile è lo stato del budget annuale.

All'interno del sito sono attive 7 cartelle: tre per i Poli, una per Sistemi informativi, una comune per acquisti di materiale non inventariabile e di cancelleria, una per l'allocazione dei costi sui centri di responsabilità e una, infine, con tutta la modulistica acquisti (modelli extra-Consip, regolare esecuzione, ecc.). Vengono inoltre raccolte e mantenute aggiornate le schede Excel con i dati estratti da SAP circa lo stato effettivo del budget e la pianificazione via via programmata per i principali acquisti in modo tale da facilitare l'aggregazione dei bisogni e acquisti unitari.

Nel 2013 sono stati 43 i documenti di analisi tecnico-economica prodotti i quali hanno costituito la base di altrettante determinazioni dirigenziali di acquisto di beni e servizi ICT nell'anno.

2.2 ORIENTAMENTO ALLA QUALITÀ DEI SERVIZI

Descrizione dell'obiettivo strategico

La qualità dei servizi offerti dalla struttura tecnico-gestionale, rivolti all'utenza sia interna sia esterna, rappresenta una reale priorità per l'Ateneo al fine di raggiungere i risultati di sistema attesi. Il complesso di tali attività costituisce uno degli elementi distintivi dell'Ateneo, impegnato in una ricorrente verifica della qualità dei servizi, affinché gli stessi rispondano alle effettive esigenze degli utenti, e in un costante monitoraggio della qualità "percepita", intesa come input fondamentale del processo di miglioramento.

La struttura tecnico-gestionale si pone, quindi, come obiettivo qualificante quello di intervenire in maniera proattiva, identificando e anticipando i bisogni dell'utenza e promuovendo nuovi e più mirati servizi.

Risulta pertanto imprescindibile diffondere a tutti i livelli una cultura della qualità orientata all'utente finale e definire nel contempo azioni strategiche volte a portare gli standard d'Ateneo al livello dei migliori contesti di riferimento. A tal fine, si intende proseguire nelle positive esperienze di collaborazione in rete e partnership con altri soggetti, universitari e non, promuovendo utili sinergie volte ad innalzare il livello di qualità dei servizi erogati.

Obiettivi operativi trasversali 2013 e Direzioni coinvolte

Continuità operativa dei servizi a fronte di eventi critici ambientali, di inagibilità e accidentali

- **Individuazione processi e servizi critici per i quali garantire la continuità operativa, condivisione e formalizzazione misure tecnico-organizzative da intraprendere**

target: identificazione classi di servizi critici e misure tecnico-organizzative per la gestione degli scenari di rischio [DSISTI]

Sviluppo dei servizi di comunicazione

- **Sviluppo di nuovi servizi di comunicazione negli spazi comuni dell'Ateneo (circuito video centralizzato)**

target: costruzione del palinsesto e definizione procedure di aggiornamento [DG-staff]

- **Supporto alle Universiadi 2013 in relazione alla comunicazione interna e nel contesto universitario**

target: realizzazione di iniziative per il reclutamento volontari e di materiale divulgativo per conferenza internazionale [DG-staff]

Riqualificazione del front office rivolto agli studenti e smart campus

- **Introduzione di nuove modalità di gestione online del front office con gli studenti, al fine di garantire servizi personalizzati e "senza code" agli sportelli**

target: attivazione servizio "Help online" per gli studenti; documento di analisi dei risultati su qualità erogata e qualità percepita dagli studenti [DDSS]

- **Analisi e sviluppo di nuove applicazioni per dispositivi mobili (Apps) che realizzino una maggiore integrazione con i Sistemi Informativi di Ateneo ampliando l'offerta iniziale prevista nel progetto Smart Campus**

target: utilizzo delle Apps di Smart Campus da parte del campione individuato per la sperimentazione (circa 300 utenti); definizione piano operativo per messa in produzione dei servizi Smart Campus [DDSS]

Ampliamento delle opportunità di finanziamento alla ricerca

- **Reperimento informazioni mirate e supporto alla partecipazione di docenti e ricercatori dell'Ateneo a bandi emessi da fondazioni, enti e istituzioni internazionali diverse dalla Commissione Europea**

target: implementazione software Research Professional e diffusione utilizzo tra docenti e ricercatori [DRSBA]

Azioni e risultati 2013

Continuità operativa dei servizi a fronte di eventi critici ambientali, di inagibilità e accidentali

Nel corso del 2013, in linea con l'approccio degli altri Atenei italiani con cui è in corso una collaborazione sui temi della Business Continuity & Disaster Recovery – tra cui Bologna, Politecnico di Milano, Ca' Foscari, Firenze, Verona -, è proseguita l'attività di analisi e condivisione delle procedure organizzative necessarie per garantire la continuità operativa dei principali servizi a fronte di eventi critici. Sono state identificate 24 macro classi di servizio - quali gestione contabile e del personale, didattica e servizi agli studenti, identità digitali e accesso ai servizi IT, portale, Posta Elettronica, servizi di Biblioteca, supporto alla ricerca, protocollo informatico e gestione documentale, sistemi informativi direzionali - e per tali ambiti sono state

classificate le diverse piattaforme tecnologiche sia interne sia esterne coinvolte nella produzione dei servizi. Le classi di servizio sono state, quindi, associate alle strutture organizzative (Direzioni, Dipartimenti e Centri) e sono stati individuati e catalogati i principali scenari di rischio (es: inagibilità degli edifici per incendio, allagamento). Per le classi di servizio identificate come critiche in ciascuno dei contesti esaminati, sono state discusse e pianificate con ciascun Dirigente le attività necessarie per lo sviluppo dei singoli "Piani di Business Recovery" delle Direzioni centrali.

I referenti operativi per la continuità operativa di ciascuna struttura sono stati destinatari di una formazione specifica, necessaria per garantire omogeneità nella raccolta delle informazioni e delle modalità di gestione condivisa nel caso di incidenti che interessino una o più Direzioni centrali, in vista dell'attività 2014 di stesura dei primi piani.

Tutta la documentazione di progetto frutto dell'attività del Gruppo di Lavoro è raccolta, archiviata e resa disponibile sul sito collaborativo http://agora.unitn.it/SISTI/Continuità_operativa.

Sviluppo dei servizi di comunicazione

Nuovi Servizi di comunicazione

Nel corso del 2013 si è operato per la costruzione di canali di comunicazione interna che si raccordassero con i canali di informazione didattica, che fossero alla portata di tutti e nel contempo capaci di sfruttare al meglio le potenzialità anche logistiche che offrono le varie sedi.

Per diffondere, all'interno dell'Ateneo, le informazioni chiave sugli eventi organizzati dalle diverse strutture e favorirne la partecipazione è stato implementato un **sistema video a circuito unico**. Il sistema consente la gestione centralizzata di palinsesti informativi e si inserisce quale nuovo strumento di comunicazione integrata d'Ateneo. Gli impianti video collegati al sistema sono stati strategicamente posizionati presso le aree di svago (punti caffè) e negli atri dei Dipartimenti, consentendo un'ottimale diffusione dell'informazione promozionale e limitando il rischio di invasività rispetto ad altri strumenti di comunicazione della didattica. L'installazione, nel corso del 2013, dei video ha interessato la maggior parte delle sedi; nel corso del 2014 se ne prevede il completamento.

Supporto all'Universiade Invernale Trentino 2013

Avviata nel 2011, l'attività a supporto dell'Universiade Invernale Trentino 2013 ha interessato sia il fronte della comunicazione sia quello organizzativo vero e proprio.

Le attività si sono concentrate sulla gestione del sito web dedicato (<http://www.universiadetrentino.org/it>), sulla realizzazione di iniziative atte a promuovere il reclutamento dei volontari, spingendo circa 500 membri della comunità universitaria a unirsi agli oltre 2.000 volontari coinvolti complessivamente. È stata inoltre organizzata la Conferenza internazionale su sport e innovazione "University Sport. Inspiring Innovation" che si è svolta a Rovereto l'8 e il 9 dicembre 2013. Sino al termine dell'evento sportivo si è, inoltre, supportato il Comitato organizzatore dell'Universiade Invernale Trentino 2013 nella produzione di materiale divulgativo. Il Delegato del Rettore per le attività sportive e il Dirigente della Direzione Didattica e Servizi agli Studenti hanno contribuito in modo diretto al governo dell'intero evento, in quanto membri del Consiglio Direttivo dell'Universiade.

La conferenza "University Sport. Inspiring Innovation" è stata seguita in tutti gli aspetti organizzativo-logistici e di comunicazione, raggiungendo una significativa visibilità sui media nazionali e internazionali. Le principali testimonianze emerse in quella sede sono state quindi raccolte in un numero speciale del periodico di Ateneo "Knowtransfer" interamente dedicato all'Universiade e distribuito in forma cartacea e online.

Riqualificazione del front office rivolto agli studenti e smart campus

La ristrutturazione del sistema "HelpOnline" rivolto agli studenti e futuri studenti dell'Ateneo, portata a termine nel corso dell'anno, ha raggiunto l'obiettivo sia di migliorarne l'interfaccia grafica, sia di renderne la funzionalità maggiormente aderente alle aspettative degli utenti. Il sistema è stato progettato con

l'ulteriore finalità di indirizzare le richieste al front office studenti, corredandole di maggiori informazioni riguardo l'utente e la criticità segnalata. L'HelpOnline tiene infatti traccia sia dei dati personali dell'utente, in quanto il sistema è integrato con l'autenticazione di Ateneo, sia della navigazione effettuata dall'utente all'interno delle FAQ dinamiche dell'HelpOnline.

Il sistema sarà ampliato nel primo semestre 2014 con l'inserimento del servizio "prenotazione appuntamento" che consentirà agli utenti di indicare motivo, giorno e ora nei quali si rivolgeranno allo sportello. Il calendario delle prenotazioni sarà gestibile da back office: gli operatori del servizio gestione studenti potranno intervenire anche ampliando gli slot orari e/o modificando gli appuntamenti. Gli impatti del nuovo sistema, in termini di qualità percepita, saranno analizzati nel 2014 quando sarà possibile ottenere i primi dati certificati sull'utilizzo del sistema, con particolare riguardo all'instradamento delle code e alla gestione dei tempi di prenotazione.

Inoltre, grazie al lavoro svolto in sinergia con il gruppo del progetto Smart Campus, sono state sviluppate 2 nuove App, portando a 8 il numero complessivo di App a disposizione degli utenti. I nuovi applicativi integrano Smart Campus con dati personali dello studente (App MyCV) o altre informazioni utili alla vita in ateneo (App IFame) e favoriscono al tempo stesso l'accesso alle App tramite i sistemi di UniTrento (ADA). Durante la sperimentazione sono stati utilizzati oltre 300 smartphone, dati in uso a studenti di più Dipartimenti e Centri.

Ampliamento delle opportunità di finanziamento alla ricerca

L'Ateneo, seguendo l'esempio di altre università europee ed extra-europee, ha deciso nel 2013 di implementare l'utilizzo del database Research Professional, un servizio online che consente ricerche di informazioni personalizzate sulle fonti di finanziamento nazionali e internazionali, consentendo così un più agevole accesso a bandi di Fondazioni e Agenzie diverse da quelle europee. Per testare la validità del database, la Divisione ha organizzato un periodo di test coinvolgendo 10 ricercatori afferenti ai due centri CIBIO e CIMeC maggiormente coinvolti in bandi di Fondazioni e Istituzioni nazionali e internazionali non-UE. Dopo la valutazione positiva degli utenti coinvolti, il database è stato presentato nei Dipartimenti e Centri di Ateneo in 13 incontri, a seguito dei quali 152 docenti e ricercatori hanno deciso di iscriversi al servizio.

Le informazioni sui singoli bandi sono ora organizzate secondo uno schema logico che prevede schede riassuntive che, oltre a riportare i link alle homepage e ai documenti ufficiali utili alla presentazione, ne descrivono i principali aspetti procedurali (obiettivi, requisiti del proponente, scadenza). Una pagina dedicata al servizio è presente sulle pagine della ricerca sul portale di Ateneo. Grazie all'accesso online gli utenti possono compiere ricerche di opportunità di finanziamento in modo autonomo e rivolgersi successivamente alla Divisione per un supporto nell'analisi dei bandi e nella predisposizione delle proposte di progetto.

Il servizio ha permesso di reperire rilevanti informazioni su bandi di Fondazioni e Agenzie Americane e ciò, nel solo 2013, ha consentito la presentazione di 11 proposte di progetto da parte di CIBIO e CIMeC.

2.3 AZIONI FINALIZZATE AL SUPPORTO DELL'INTERNAZIONALIZZAZIONE

Descrizione dell'obiettivo strategico

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

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

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

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

Obiettivi operativi trasversali 2013 e Direzioni coinvolte

Potenziamento della capacità propositiva nello sviluppo di servizi di ateneo a supporto dell'internazionalizzazione

- **Realizzazione di servizi per studenti e dottorandi che partecipano a iniziative di mobilità internazionale, garantendo l'integrazione funzionale fra Staff a supporto dell'internazionalizzazione nel Polo e i servizi centrali a supporto delle strutture accademiche e degli organi di governo**

target: avvio front office per mobilità internazionale presso i servizi didattici di Polo; documentazione per lo sviluppo dell'internazionalizzazione con programmazione annuale e pluriennale su input di Prorettori e Delegati [DDSS]

- **Revisione materiali relativi alla presentazione dell'offerta formativa di Ateneo e in particolare delle opportunità internazionali promosse dalle Strutture accademiche all'interno dei percorsi formativi di studenti e dottorandi**

target: revisione brochure per promozione delle lauree magistrali in inglese; aggiornamento della presentazione in inglese di UniTrento [DDSS]

- **Agevolare la partecipazione di soggetti stranieri alle procedure di reclutamento del personale docente e tecnico**

target: predisposizione materiale in lingua inglese per reclutamento di personale docente e stesura regolamento per il reclutamento di tecnologi [DRUO]

- **Favorire esperienze di formazione/lavorative all'estero per PTA**

target: nuova regolamentazione per la partecipazione a progetti di mobilità internazionale del PTA [DRUO]

Azioni propedeutiche alla partecipazione a Horizon 2020

- **Supportare la strategia di Ateneo per il prossimo Programma Quadro europeo di finanziamento alla ricerca Horizon 2020, anche in sede di GdL APRE, e stesura documenti a supporto delle Delegazioni italiane in vista dell'elaborazione dei bandi europei di finanziamento**

target: Organizzazione incontri informativi di Polo e stesura di documenti destinati alle delegazioni italiane presso la Commissione Europea [DRSBA]

Azioni e risultati 2013

Potenziamento della capacità propositiva nello sviluppo di servizi di ateneo a supporto dell'internazionalizzazione

Servizi a supporto della mobilità internazionale

Il riassetto dei servizi gestionali, conseguente alla riorganizzazione statutaria, ha portato alla revisione oltre che dei servizi di front office rivolti alla generalità degli studenti, anche dei servizi di front office destinati

agli studenti che partecipano a programmi di mobilità internazionale. In particolare si sono introdotte soluzioni organizzative finalizzate a una maggiore qualificazione del servizio rivolto agli studenti internazionali, offrendo loro un unico front office e puntando alla sua specializzazione rispetto al percorso formativo seguito, nonché alla sua presenza negli edifici frequentati dagli studenti. Sono stati, pertanto, unificati i tre diversi tipi di front office esistenti fino all'avvio della riorganizzazione: il front office presso l'ufficio centrale della Divisione Cooperazione e mobilità internazionale, quello gestito all'interno delle Presidenze delle ex Facoltà, nonché quello gestito dagli uffici supporto studenti e poco specializzato sulle problematiche degli studenti internazionali, semplificando e migliorando così l'accesso alle informazioni. I risultati ottenuti si concretizzano nella piena operatività delle unità di "staff a supporto dell'internazionalizzazione" che svolgono la loro attività accanto agli uffici supporto studenti dentro le strutture accademiche e sono parte integrante dei Servizi didattici di Polo (Divisione Supporto Didattica Percorsi Internazionali e Studenti di ciascun Polo didattico). Gli staff a supporto dell'internazionalizzazione sono inoltre in costante collegamento funzionale con la Divisione Cooperazione e accordi internazionali, che opera centralmente a livello di Ateneo.

Altro risultato raggiunto è rappresentato dalla predisposizione dei modelli di accordo e delle schede tecniche utili alla raccolta delle informazioni presso le Strutture accademiche ai fini dell'esame delle proposte di iniziative di sviluppo dell'internazionalizzazione da parte di Prorettori e Delegati prima e del Senato Accademico poi. In particolare, sono stati definiti i modelli di Agreement e i relativi addendum, nonché le schede per i progetti presentati nell'ambito di Erasmus Mundus e del nuovo Erasmus+.

Sul fronte della diffusione delle informazioni riguardanti l'Ateneo, il Tavolo del reclutamento internazionale, gestito in sinergia con il Pro-Rettore Vicario, ha portato, grazie al grande lavoro di condivisione, all'armonizzazione dei materiali di promozione utilizzati nelle fiere internazionali. Nello specifico, oltre all'aggiornamento della brochure dell'offerta formativa dell'Ateneo, sono stati realizzati nuovi materiali finalizzati al recruiting per le lauree magistrali; complessivamente sono state realizzate e/o aggiornate 15 brochure in inglese, rappresentative degli ambiti disciplinari nei quali l'Ateneo promuove il reclutamento di studenti stranieri.

Supporto al reclutamento internazionale

Le azioni intraprese nell'ambito del reclutamento del personale docente e tecnico, si inseriscono invece in un contesto più generale, volto alla dematerializzazione dei processi anche a supporto dell'internazionalizzazione.

In quest'ottica, è stata resa operativa una procedura online per il personale docente (con interfaccia anche in lingua inglese) volta a risolvere tre problematiche principali:

- permettere un'interazione efficace tra candidati e amministrazione, favorendo sia la semplificazione degli adempimenti per il candidato, sia la gestione interna della procedura concorsuale
- consentire alle commissioni selezionatrici una gestione online delle fasi procedurali, legate alla valutazione dei titoli dei candidati e all'interazione con il competente ufficio di UniTrento
- ridurre al minimo le problematiche connesse alle distanze geografiche.

In conseguenza di tale innovazione, sono state apportate le necessarie modifiche alla struttura dei bandi e più in generale ai processi, individuando, in stretta collaborazione con i delegati del Rettore per la semplificazione e la trasparenza e per l'innovazione, le soluzioni migliori sotto i profili giuridici e tecnico-procedurali.

Sul fronte del supporto alla ricerca, è stato predisposto un regolamento finalizzato al reclutamento di figure professionali, anche in ambito internazionale, in grado di supportare efficacemente i progetti di ricerca che prevedano nel proprio budget specifici stanziamenti a questi fini. Il processo verrà supportato dagli stessi ausili procedurali online implementati per le selezioni del personale docente e ricercatore.

Esperienze formative all'estero per il PTA

Dando continuità a quanto realizzato negli anni precedenti è stata offerta al personale tecnico-amministrativo la possibilità di recarsi all'estero con il programma Erasmus Staff Training, per esperienze di lavoro/formazione. Nello specifico, al personale di UniTrento, sono state erogate 8 borse Erasmus per progetti di formazione e lavoro. In un'ottica di favorire e potenziare la mobilità internazionale del personale tecnico amministrativo, è stato inoltre predisposto il Regolamento che, prendendo spunto dal progetto

Erasmus staff Training, prevede la possibilità per il PTA di prolungare, fino a 4 settimane, il periodo di permanenza all'estero, consentendo di poter progettare ed effettuare esperienze lavorative ancor più significative dal punto di vista professionale.

Azioni propedeutiche alla partecipazione a Horizon 2020

Per consentire all'Ateneo di definire le strategie di partecipazione al nuovo programma di finanziamento della ricerca a livello europeo, nel corso del 2013 la Divisione ha monitorato l'evoluzione dei documenti relativi al regolamento di istituzione del programma di finanziamento alla ricerca Horizon 2020 e dei programmi specifici.

Il coordinamento con APRE (Agenzia per la Promozione della Ricerca Europea), con i gruppi di lavoro CODAU e con il network internazionale dei manager della ricerca EARMA (European Association of Research Managers and Administrators) ha consentito di ottenere i documenti in forma di bozza e di inviare contributi di commento ai delegati nazionali. In particolare, la Divisione ha realizzato la redazione di 3 documenti di commento per i pilastri "Leadership Industriale", "Sfide Sociali" e per la sfida "Salute" che sono stati acquisiti dai delegati nazionali.

Inoltre, le principali caratteristiche nel nuovo programma Horizon 2020 e l'individuazione delle opportunità di finanziamento per le diverse aree di ricerca, sono state illustrate del corso di una riunione della Consulta dei Direttori e in 8 interventi nei Consigli di Dipartimento e di Centro. Ancor prima dell'uscita ufficiale dei bandi, fissata per l'11 dicembre 2013, la Divisione ha organizzato a Trento, in collaborazione con APRE, il primo incontro di lancio del programma Horizon 2020 per la Regione Trentino Alto Adige.

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

Descrizione dell'obiettivo strategico

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

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

Nel triennio 2011-2013 verrà portato a compimento il Piano dei Sistemi con sviluppo pluriennale di tutti i servizi teso alla dematerializzazione dell'amministrazione e all'e-Government. I Sistemi Informativi d'Ateneo dovranno convergere su sistemi Web e interfacce standard, integrarsi con i Sistemi Informativi ministeriali e basarsi su anagrafiche comuni per tutti gli utenti e per l'intero loro percorso didattico o professionale.

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

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

Obiettivi operativi trasversali 2013 e Direzioni coinvolte

Dematerializzazione dei processi

- **Studio di fattibilità per lo sviluppo di un sistema online per i processi di valutazione e formazione del PTA**
target: redazione documento per lo studio di fattibilità per la dematerializzazione e decentramento delle procedure di formazione e valutazione [DRUO]
- **Portare a pieno ed esclusivo utilizzo applicazione e-travel a supporto della gestione missioni e consolidamento gestione anagrafiche clienti e fornitori**
target1: pieno utilizzo dello strumento e-travel da parte dell'utenza interessata [DPAF]
target2: consolidamento gestione anagrafiche clienti e fornitori via web [DPAF]
- **Garantire gli esami di profitto totalmente dematerializzati, mediante rilascio della firma digitale a tutti i docenti di ruolo e revisione dei processi in funzione delle diverse modalità organizzative per la gestione degli esami di profitto, adottate dalle strutture accademiche e dai docenti**
target: copertura del 100% della firma digitale per i docenti di ruolo; incremento del 50% dei verbali digitali rispetto al totale di quelli online e riduzione del 50% dei verbali cartacei [DDSS]
- **Inventario di beni mobili: gestione dematerializzata dell'assegnazione, presa in carico, movimentazione e dismissione di apparati tecnici e informatici**
target: definizione e implementazione del processo online per la gestione del ciclo di vita delle apparecchiature informatiche e collegamento all'inventario e all'anagrafica utenti [DSISTI]

Strumenti e servizi per l'amministrazione innovativa e trasparente

- **Adozione di strumenti e servizi innovativi per l'accesso e la condivisione di dati ed informazioni per una comunicazione efficace, sia istituzionale che collaborativa, per l'intera comunità accademica**
target: realizzazione del portale della trasparenza, implementazione dei processi di raccolta e pubblicazione delle informazioni e di strumenti di comunicazione collaborativa [DSISTI]

Innovazione tecnologica delle infrastrutture ICT

- **Aggiornamento e adeguamento dei piani di sviluppo delle principali infrastrutture ICT - Data Center, Network e TLC - per un ulteriore consolidamento a livello d'Ateneo secondo criteri di efficienza ed affidabilità e la più efficace integrazione in ambito territoriale**
target: revisione della soluzione tecnica del nuovo Data Center di Ateneo; realizzazione di archivio audiovisivo multimediale; estensione rete wifi Eduroam a livello provinciale [DSISTI]

Azioni e risultati 2013

Dematerializzazione dei processi

Formazione e valutazione del personale

Nel corso del 2013, si è avviato il programma teso alla definizione di un sistema online dei processi di formazione e di valutazione del PTA. Sul piano della gestione del processo di formazione online, nel corso del 2013 si è proceduto a condurre uno studio di fattibilità sulla base del quale, a partire dal 10 gennaio 2014, è attivato su MyUnitn il widget che consente al personale tecnico-amministrativo di visualizzare e stampare autonomamente il proprio Curriculum Formativo Individuale; il widget risulta già utilizzato da 302 dipendenti.

Parallelamente, nel corso del 2013 è stato completato anche lo studio di fattibilità finalizzato allo sviluppo di un applicativo per la gestione informatizzata del processo di valutazione delle prestazioni che riguarda il personale Dirigente e tecnico-amministrativo. L'obiettivo è quello di gestire online l'intero processo di valutazione annuale delle prestazioni (assegnazione obiettivi/comportamenti organizzativi e loro successiva valutazione) tramite il Portale di Ateneo, consentendo agli utenti la visualizzazione e la compilazione online delle schede di valutazione, nonché, parallelamente, di favorire un controllo in tempo reale da parte dell'Amministrazione sullo stato di avanzamento del processo.

Applicazione e-travel a supporto della gestione missioni

L'esercizio 2013 ha rappresentato un anno di significativo consolidamento nell'utilizzo dell'applicazione e-travel per la gestione delle missioni che ha portato circa l'85% del personale strutturato a utilizzare almeno una volta tale strumento per le richieste di liquidazione delle spese di trasferta; l'incidenza è stata ancora più elevata se si considerano anche le richieste di autorizzazione. Analizzando più in dettaglio le statistiche di utilizzo, emerge che parte del personale dipendente attivo sulle trasferte (circa il 16%) ha effettuato richieste di rimborso sia attraverso l'applicativo sia mediante la procedura cartacea classica; l'aumento del numero degli utilizzatori "esclusivi" risulta pertanto più limitato. Escludendo ancora l'utenza esterna, che continuerà ad avvalersi della procedura cartacea, si può affermare che vi siano ora tutti gli elementi, tecnici e funzionali, per ambire all'esclusivo utilizzo in tempi rapidi del sistema online. I vantaggi che il sistema online offre sono evidenti: l'immediata disponibilità delle informazioni e la semplificazione del *workflow* amministrativo e contabile consentono di ridurre significativamente i tempi di liquidazione delle trasferte. Finora tali effetti si sono potuti apprezzare in particolare nel perimetro dei servizi di polo di città - dove si è riusciti a trarre tempi di rimborso anche inferiori a 15gg - mentre nel polo di collina l'efficacia di tali benefici è stata parzialmente offuscata dalla crescente numerosità delle pratiche da gestire: a un incremento delle iniziative progettuali finanziate dall'esterno è corrisposto un temporaneo sottodimensionamento del personale dedicato a tale attività nella struttura organizzativa di supporto.

Consolidamento della gestione anagrafiche clienti e fornitori

Per quanto riguarda il progetto "Anagrafiche di ateneo per clienti e fornitori", conclusa la fase di sviluppo del software nell'autunno 2012 da parte dell'Ufficio Sistema ERP, si è passati alla fase implementativa che ha visto coinvolti, per le attività di collaudo i tre uffici di back office (Ufficio Gestione Finanziaria, Ufficio Contabilità Fiscale, Ufficio Acquisti) e il Servizio Amministrativo-Contabile del Polo di Rovereto, quest'ultimo in veste di "utente base" addetto al primo inserimento o alla modifica di anagrafiche esistenti. Terminata la fase di test a marzo 2013, l'utilizzo dello strumento è stato esteso a tutti gli utenti dei Servizi Amministrativo-Contabili dei diversi Poli. L'applicativo offre la funzionalità di raccolta informazioni, modifica e aggiornamento dei dati già esistenti. In questo modo si è reso più snello e più sicuro l'intero processo di raccolta e gestione dei dati anagrafici, precedentemente cartaceo, in quanto ora il dato deve essere inserito una sola volta dal richiedente all'interno della procedura web. Oltre a fornire funzionalità di precompilazione di dati già presenti nei sistemi gestionali, la procedura web consente anche il controllo dei dati più importanti, quali codice fiscale e partita IVA, dati bancari, e la loro validazione da parte dell'addetto

degli uffici competenti alla gestione centralizzata degli archivi anagrafici. Il nuovo processo "anagrafiche web" risulta quindi più affidabile, di facile impiego e privo di errori bloccanti. È stato utilizzato per 5.319 transazioni anagrafiche sul totale di 12.689 operazioni dell'anno; tale dato medio del 42% di utilizzo vede punte di dematerializzazione di oltre il 90% nel caso di creazione di nuove anagrafiche cliente, mentre ha ampi margini di miglioramento nel caso di aggiornamento e modifica di dati preesistenti. Da inizio 2014 l'applicativo è disponibile a tutte le Strutture d'Ateneo e conta oggi 264 utenti.

In prossimità del rilascio in ambiente di produzione è stato erogato uno specifico modulo formativo circa gli aspetti applicativi del nuovo strumento, condotto in collaborazione con l'Ufficio acquisti e l'Ufficio sistema ERP. Tale momento formativo è stato peraltro integrato da uno specifico approfondimento normativo organizzato dall'Ufficio contabilità fiscale e relativo alla gestione del sostituto d'imposta, ritenuto propedeutico a un'adeguata gestione dei fornitori con ritenuta.

Gestione degli esami di profitto

Il processo di dematerializzazione della gestione degli esami di profitto ha fatto significativi passi in avanti. Nel corso del 2013 è stata consegnata la firma digitale a tutti i docenti delle strutture accademiche, ad eccezione di quelli afferenti alla Facoltà di Giurisprudenza. Al fine di favorire l'effettivo utilizzo della firma digitale negli esami di profitto, sono state inoltre introdotte nuove funzionalità per la gestione online degli esami di profitto, estendendo la possibilità di verbalizzazione anche agli esami orali. Rispetto al 2012, quindi, la percentuale di esami firmati digitalmente è sensibilmente aumentata passando da poco più del 10% degli esami ad oltre il 30%; il risultato è particolarmente positivo se si tiene in considerazione il fatto che l'utilizzo diffuso della firma digitale è stato introdotto solo a partire dagli appelli di settembre.

Consultazione e prestito bibliografico

Sempre nell'ambito del processo di dematerializzazione, nel corso del 2013 è stato attivato il servizio di *digital lending* sulle piattaforme MediaLibraryOnLine (MLOL) e su eBook Library (Ebrary). MLOL è una piattaforma che consente di consultare e prendere a prestito digitale gratuito quotidiani e riviste, e-books, audiolibri, video, musica e altre risorse digitali. Gli utenti UniTrento possono avere in prestito tutti i titoli acquistati dalle varie biblioteche del Sistema Bibliotecario Trentino (SBT) aderenti al progetto, circa 2.800. Gli utenti iscritti presso UniTrento sono più di 400 e la durata del prestito su MLOL è di 14 giorni.

Ebrary è una piattaforma di interesse accademico per la ricerca e consultazione di migliaia di libri elettronici. Il portale personalizzato creato con l'aggregatore mette a disposizione 107 titoli acquistati dal Sistema Bibliotecario di Ateneo.

Il prestito digitale è stato promosso tramite banner e news sul portale, via email, su Facebook UniTrento, via Pillole in MyUnitn, mediante poster e brochure distribuite presso le varie biblioteche UniTrento e sono stati organizzati webinar di presentazione. Nelle pagine web dedicate al servizio sono disponibili guide, video e help per migliorare la conoscenza e l'uso delle risorse.

Gestione del ciclo di vita degli apparati informatici

Per gli apparati informatici e in generale per tutti i dispositivi tecnologici assegnati a un singolo utilizzatore (es: PC, notebook, cellulari, periferiche varie), visto anche il loro rapido tasso di sostituzione, è stata avviata l'analisi per una gestione dematerializzata dell'intero ciclo di vita di tali apparecchiature, processo trasversale a più strutture amministrative e collegato all'inventario, all'anagrafica degli utenti e alla loro afferenza organizzativa, alla dislocazione iniziale del bene e alle sue variazioni successive. L'Ufficio sistema ERP insieme alla Divisione Gare, Appalti e Acquisti che ha la responsabilità gestionale dell'inventario d'Ateneo, ha analizzato i requisiti funzionali di una nuova applicazione che permetterà l'aggiornamento delle informazioni da parte dei servizi interni di supporto ICT e della Logistica nel caso di manutenzioni, sostituzioni e traslochi. La nuova applicazione renderà inoltre disponibili sul portale myUnitn informazioni puntuali a ciascun utente circa gli apparati assegnati, nonché informazioni aggregate per i responsabili dei centri gestionali.

Dal punto di vista dello sviluppo software è stata implementata una gestione periodica di comunicazioni ottenute da estrazioni SAP e la generazione automatica di documenti PDF con descrizione, dislocazione, valore e data di acquisto di tutti i beni presenti, inclusi i cespiti senza valore contabile; tali comunicazioni

sono ora archiviate e inviate tramite il sistema di protocollo PITre ai consegnatari di ciascun centro di responsabilità (es: Direttori, Dirigenti).

Strumenti e servizi per l'amministrazione innovativa e trasparente

Lo sviluppo della Sezione "Amministrazione trasparente" del Portale d'Ateneo è frutto di un grande impegno di collaborazione trasversale fra tutte le Direzioni e di un'intesa attività che è stata reindirizzata in corso d'anno per permettere l'adeguamento a modifiche normative (abrogazione art. 18 D.L. 83/2012) e nuove finalità (L. 190/2012 e D.Lgs. 33/2013).

Dal punto di vista dei Sistemi Informativi sono state sviluppate e messe in produzione le nuove interfacce software di estrazione dei dati dagli archivi d'Ateneo – es: dal sistema ERP – e realizzati i workflow di supporto per l'inserimento di ulteriori dati da parte degli operatori autorizzati, per il monitoraggio e per la gestione degli iter di pubblicazione di tutte le informazioni che sono oggi presentate in modo costante e aggiornato sul Portale.

Per favorire la partecipazione e il confronto all'interno della comunità accademica, è stata messa a punto una piattaforma autenticata denominata "Forum d'Ateneo", il cui primo utilizzo è avvenuto in occasione delle Elezioni del Rettore nella primavera 2013 collezionando 20 discussioni, 89 post e 4860 visite singole. Successivamente il Forum è stato usato in occasione delle elezioni del nuovo Senato Accademico ed è diventato un ulteriore strumento consolidato a disposizione dell'Ateneo, affiancandosi così ai portali ad accesso controllato già presenti (es: siti Sharepoint) più orientati a essere strumenti collaborativi dedicati a progetti e gruppi di lavoro interni.

Una precedente carenza in termini di servizi IT si è potuta colmare con l'attivazione del nuovo servizio di Mailing List d'Ateneo, basato su uno strumento *open source* denominato Sympa, usato oggi per tutte le comunicazioni istituzionali interne: essendo basato su anagrafiche aggiornate e profili-utente ricavati in tempo reale dal sistema di identità digitale d'Ateneo (ADA) permette infatti di garantire la formazione di liste complete dei destinatari non più basate, come in precedenza, su aggiornamenti manuali. L'elenco completo delle 69 liste attive, con le loro definizioni e composizione, è disponibile in intranet.

Innovazione tecnologica delle infrastrutture ICT

Sul fronte dell'aggiornamento e adeguamento dei piani di sviluppo delle principali infrastrutture ICT d'Ateneo – visto il nuovo indirizzo strategico di realizzare un solo Data Center nella nuova sede di Povo2 in sostituzione degli attuali due principali, ormai obsoleti, di città e di collina - è stato aggiornato il progetto e piano di migrazione e consolidamento dei servizi d'Ateneo che sfruttano oggi quasi 600 server e oltre 600 TeraByte di memoria di massa. In particolare, l'architettura che si va a realizzare nel nuovo Data Center vedrà l'utilizzo delle soluzioni più aggiornate in termini di consumi energetici e di affidabilità degli impianti di supporto (alimentazioni, condizionamento, rete dati interna), una nuova piattaforma di storage e backup centralizzato per la quale si sono avviate le procedure di gara europea. Il Data Center consentirà, inoltre, la realizzazione di un nuovo ambiente di servizi a supporto del calcolo scientifico d'Ateneo in grado di evolvere in modo flessibile rispetto alle tecnologie, sia in termini di prestazioni sia di qualità del servizio erogato.

La componente network dell'infrastruttura è stata riprogettata insieme a GARR – il provider dell'intera rete accademica italiana – e con Trentino Network che gestisce la rete in fibra ottica provinciale e i collegamenti locali tra le sedi di UniTrento. L'intento è di garantire in tal modo, in occasione della migrazione del centro stella d'Ateneo dalla città al nuovo Data Center a Povo2, un contemporaneo consolidamento delle connessioni per le quali è stata conseguentemente pianificata la ridondanza su due direttrici.

Nell'area dei servizi multimediali, nel 2013 si è consolidata la migrazione sul server '*media.unitn.it*' dei contributi audio-video provenienti da varie sorgenti (es: Didattica OnLine, Economia, i nuovi corsi nelle aree di Ingegneria e di Scienze), sia da diretta streaming che da archivio storico, e implementato un accesso

autenticato profilato. È infine iniziato lo sviluppo di un'interfaccia utente più amichevole per l'accesso web all'archivio multimediale, archivio nel quale risultano oggi presenti più di 3000 contributi per una capacità totale di oltre 450 GB.

Nell'ambito della razionalizzazione delle infrastrutture territoriali di servizio ICT della Pubblica Amministrazione, nel 2013 la Giunta Provinciale ha individuato come prioritario l'avvio del progetto "Data Center Unico Territoriale" (DCUT). È stato pertanto istituito un gruppo di lavoro, coordinato da Trentino Network, i cui membri (Università di Trento, APSS, Consorzio dei Comuni, Fondazioni Bruno Kessler e Mach, Provincia di Trento e Trento RISE) hanno affrontato temi di interesse comune promuovendo, attraverso il confronto di esperienze, la convergenza delle soluzioni tecnologiche e la condivisione di buone pratiche. Si sono avviate iniziative di acquisti centralizzati, workshop tematici, formazione specialistica, cooperazione e condivisione di risorse IT tra Enti. È stato, quindi, prodotto il documento unitario "Piano di consolidamento e razionalizzazione dei CED della PA della PAT" che è stato inviato a dicembre 2013 all'Agenzia per l'Italia Digitale così come richiesto a tutte le Regioni nell'ambito dell'omonima iniziativa nazionale.

In questo favorevole contesto di cooperazione territoriale sono state stipulate con Trentino Trasporti e con Trentino Network due convenzioni in base alle quali è stato possibile estendere la copertura della rete Eduroam – la rete federata di accesso a wi-fi che permette a tutti gli utenti delle istituzioni accademiche e di ricerca di accedere con le proprie credenziali ai punti di accesso wi-fi accademici in tutto il mondo - in occasione dell'importante evento Universiade Invernale Trentino 2013. Il nostro Ateneo ha assunto il ruolo di gestore dei meccanismi di autenticazione degli utenti e di helpdesk di primo livello, mettendo a disposizione le risorse e le competenze tecnologiche necessarie per la realizzazione del servizio. La presenza della rete Eduroam è stata particolarmente apprezzata da atleti e accompagnatori di oltre 60 nazioni presenti a dicembre in Trentino: l'apprezzamento è testimoniato dagli oltre 4.000 utenti del servizio durante la manifestazione. Da allora, sulla rete Eduroam attivata contemporaneamente anche sui treni della Ferrovia Trento-Malé, utilizzati ampiamente dagli studenti dell'Ateneo, ogni giorno si possono contare più di 150 accessi che si sommano agli oltre 700 accessi sulla rete di Trentino Network. In totale i punti di accesso attivi sul territorio oggi sono 75 su treni e nelle stazioni di Trentino Trasporti e 167 quelli distribuiti nell'intero territorio provinciale da parte di Trentino Network.

2.5 REALIZZAZIONE DEL PIANO EDILIZIO E GESTIONE DEL PATRIMONIO IMMOBILIARE

Descrizione dell'obiettivo strategico

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

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

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

Obiettivi operativi trasversali 2013 e Direzioni coinvolte

Avanzamento del piano edilizio

- **Definizione e implementazione di un piano condiviso di trasferimento delle diverse strutture in POVO2**
target: definizione del piano entro il 30.06.2013 e successivo avvio tempestivo dei trasferimenti [DPIA]
- **Definizione di un piano di riorganizzazione spazi della sede Cavazzani al fine di garantire una maggiore funzionalità alle attività del CIAL e un allargamento degli spazi della biblioteca, a valle del trasferimento Scuola studi internazionali nella sede di via Tommaso Gar, 14**
target: completamento riorganizzazione spazi Cavazzani entro il 31 dicembre 2013 [DPIA]
- **Definizione piano di fattibilità della riqualificazione spazi di Palazzo Sardagna in funzione del nuovo insediamento del rettorato e avvio lavori**
target: inizio lavori nuova sede rettorato entro ottobre 2013 [DPIA]
- **Analisi di processi, organizzazione e fabbisogno informativo relativi alla gestione del patrimonio immobiliare e definizione di possibili linee di intervento**
target: benchmarking con esperienza di altri Atenei entro il 30 giugno 2013 [DPIA]
- **Disegno di possibili scenari alternativi di sviluppo del piano edilizio 2014-2017 a risorse costanti da sottoporre agli organi competenti**
target: predisposizione documento entro il 30 giugno 2013 [DPIA]

Azioni e risultati 2013

Avanzamento del piano edilizio

Il 2013 è stato un anno caratterizzato da un forte impulso alla riorganizzazione funzionale degli spazi legata sia a nuove sedi (POVO2 e Palazzo Sardagna) sia a immobili già esistenti (sede di Lettere ed edificio Cavazzani).

Completato a maggio, il secondo blocco funzionale del Polo Scientifico e Tecnologico "Fabio Ferrari" (POVO2) è stato progressivamente occupato con l'insediamento del Dipartimento di Ingegneria e Scienza dell'Informazione, di parte del Dipartimento di Ingegneria Industriale e del CIBIO, oltre che dai servizi amministrativi del Polo di collina. Il programma del trasferimento è stato definito in base alle esigenze e alle priorità delle strutture interessate. I primi trasferimenti sono iniziati a ottobre 2013 e al 31 dicembre 2013 circa il 40% degli spazi è risultato allestito e occupato.

Nel corso dell'anno si è provveduto ad attuare una sostanziale e importante riorganizzazione degli spazi dell'edificio Cavazzani. La nuova collocazione della Scuola di Studi Internazionali nella sede di Lettere in via

Tommaso Gar ha consentito una ricollocazione, negli spazi lasciati liberi, degli uffici amministrativi centrali del Sistema Bibliotecario di Ateneo. Questi spostamenti hanno permesso, quindi, di completare la riorganizzazione dell'immobile e di realizzare al piano terra un ulteriore 'spazio lettura' che accoglie oltre 200 studenti e che è operativo dai primi giorni del 2014.

La decisione di abbandonare la sede storica del Rettorato di via Belenzani in favore di Palazzo Sardegna ha reso necessario un forte impegno nella riqualificazione del Palazzo medesimo. L'edificio, di particolare pregio storico e architettonico, ha richiesto un intervento di restauro e recupero funzionale degli spazi interni, nonché la messa a norma degli impianti tecnologici. I lavori sono stati avviati nell'agosto 2013 e al 31 dicembre 2013 risultava completato circa l'80% degli interventi programmati rispetto, in particolare, all'impiantistica, al rinnovo di tutti gli infissi e al restauro di pavimentazioni e soffitti. A metà marzo 2014 il trasferimento del Rettorato è stato completato.

Gestione degli spazi

La complessità crescente del patrimonio edilizio, sia per tipologia (palazzi storici e palazzi nuovi) sia per dimensione (185.000 mq) e per collocazione (Trento e Rovereto, città e collina) richiede strumenti di gestione degli spazi più funzionali ed efficaci che attualmente l'Ateneo non ha ancora a disposizione.

Per ovviare a tale mancanza si è avviata un'approfondita analisi del mercato dei "sistemi informatizzati di gestione immobiliare" tramite contatti diretti con società del settore. Le verifiche hanno portato a due risultati:

- l'avvio di una collaborazione concreta con due software house, GPI srl e TRILOGIS, per sperimentare la definizione del "libretto dell'immobile" sulla sede di Sociologia;
- la definizione puntuale delle esigenze dell'Ateneo e degli elementi qualificanti che il sistema dovrà garantire per una migliore gestione del patrimonio immobiliare.

Piano edilizio futuro

Il piano edilizio di Ateneo è definito sotto il profilo finanziario, ma non solo, in accordo con l'Amministrazione provinciale. Il 2013 ha visto l'avvio di un nuovo percorso legato alla nuova sede della Biblioteca di Ateneo rispetto al quale è stato garantito agli Organi di governo dell'Ateneo il necessario supporto tecnico nell'analisi dei vari scenari alternativi e sostenibili che si sono manifestati.

La formalizzazione dello scenario condiviso con l'Amministrazione provinciale relativo al piano edilizio avverrà con la stipula dell'Atto di Indirizzo 2014-2016.

Il contesto economico-finanziario di riferimento - provinciale, ma anche nazionale - ha infine reso necessario il coinvolgimento di BEI (Banca Europea per gli Investimenti) per l'ottenimento di una "linea di liquidità" a supporto del piano edilizio di Ateneo.

2.6 AZIONI DI RAZIONALIZZAZIONE E CONTENIMENTO DELLA SPESA

Descrizione dell'obiettivo strategico

La perdurante crisi economica e le scelte politiche nazionali di contenimento della spesa pubblica stanno mettendo a dura prova la capacità degli atenei di mantenere in equilibrio i propri bilanci. Anche l'Università di Trento deve confrontarsi con forti incrementi dei costi e con la contrazione di alcune fonti di finanziamento usualmente date per garantite, fattori questi che rendono inevitabile razionalizzare e contenere la spesa.

È evidente come assuma importanza primaria, in questa fase, poter disporre di strumenti adeguati per realizzare un'efficace pianificazione, oltre a promuovere azioni di sensibilizzazione nei confronti dei responsabili dei centri di responsabilità circa tale necessità, al fine di supportare adeguatamente gli organi di governo nelle scelte di investimento e di razionalizzazione dei costi nel rispetto dell'equilibrio di bilancio pluriennale.

A fronte delle azioni di razionalizzazione già adottate nelle singole aree gestionali, è inoltre indispensabile promuovere ulteriori azioni trasversali volte al contenimento "ragionato" della spesa, anche in ottica di integrazione e maggior coordinamento tra le diverse strutture.

Obiettivi operativi trasversali 2013 e Direzioni coinvolte

Spending review

- **Razionalizzazione dei servizi di pulizia, manutenzione, energia, calore e illuminazione al fine di garantire un miglior utilizzo delle risorse (economiche e non solo) nei vari ambiti**

target: parametrizzazione dei relativi contratti rispetto agli elementi (economici e non) offerti da CONSIP [DPIA]

Azioni e risultati 2013

Spending review

L'attenzione alle spese porta con sé un naturale *trade off* tra contenimento dei costi (obiettivo quantitativo) e garanzia di adeguati standard di servizio (obiettivo qualitativo). Nel corso del 2013 le strutture di ateneo competenti sono riuscite a calibrare un importante pacchetto di contratti rispetto agli standard – tecnici ed economici – delle convenzioni Consip traguardando un sensibile incremento rispetto al volume degli accordi vigenti nell'esercizio 2012. Il ricorso alle convenzioni Consip è avvenuto per 15 contratti (+3 rispetto al 2012), al MEPA in 76 contratti (+70 rispetto all'esercizio precedente). In tale scenario si inseriscono, a titolo esemplificativo, i contratti per i servizi di pulizia della nuova sede del Rettorato, di POVO2 e del Dipartimento di Lettere e Filosofia. A margine dell'obiettivo di razionalizzazione dei costi comuni giova comunque rilevare come lo standard di pulizia delle varie sedi è stato uniformato, inoltre, rispetto alla funzione di utilizzo (aule, uffici, laboratori,...) in un'ottica di organicità. L'integrazione della fornitura di consumabili e dell'allestimento dei dispenser nei contratti di pulizia ha permesso un'ulteriore sinergia e efficienza del servizio.

Si è aderito, infine, alla convenzione Consip "gestione calore", mentre per il contratto del servizio di portierato si è definita una proroga parametrizzata ai valori Consip.

Nel corso del 2013 è inoltre proseguito il percorso di riduzione delle locazioni passive a carico dell'Ateneo già avviato nei precedenti esercizi e oggetto di precise indicazioni nel Patto di stabilità. Se complessivamente sono stati liberati circa 300 mq netti di spazi, l'obiettivo raggiunto è stato duplice: ottimizzare l'utilizzo degli spazi in proprietà/concessione e ridurre l'onere finanziario di quelli concessi da terzi privati. stanza

Nell'anno sono stati liberati completamente i locali nel palazzo storico di via Belenzani 39, sede della Scuola di Sviluppo locale che ha trovato ora spazio all'interno della sede di Sociologia.

Lo stesso OPES (Osservatorio Permanente per l'Economia, il Lavoro e per la Valutazione della domanda sociale), insediato nell'edificio di Galleria Tirrena, è stato trasferito all'interno di spazi resisi disponibili

nell'immobile Santa Chiara. L'operazione, insieme al cambiamento della struttura societaria dell'Osservatorio, ha permesso di trasformare un costo (locazione passiva) per l'Ateneo in un ricavo (locazione attiva degli spazi ora a carico della Fondazione Bruno Kessler).

Si sono, inoltre, razionalizzati gli appartamenti ad uso foresteria, rinunciando a quelli che nell'ultimo biennio avevano un tasso di utilizzo molto marginale e tale da non giustificarne il mantenimento. Una migliore gestione delle prenotazioni ha permesso di mantenere sostanzialmente la stessa capacità ricettiva dell'Ateneo nonostante la riduzione della disponibilità di 9 appartamenti per complessivi 18 posti letto.

3. RELAZIONE SULLA PERFORMANCE 2013 – ALTRI RISULTATI E INDICATORI QUANTITATIVI

Di seguito, per ciascuna Direzione sono illustrati, oltre alle aree di responsabilità, gli ulteriori risultati significativi conseguiti al di là di quelli raggiunti rispetto agli obiettivi operativi fissati per il 2013 e già descritti nel capitolo precedente. Sono anche riportati i principali indicatori di volume relativi alle attività ordinarie presiedute da ciascuna Direzione e il personale coinvolto.

3.1 DIREZIONE DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI

Le aree di responsabilità

La Direzione Didattica e Servizi agli Studenti riflette, nel suo assetto organizzativo, la complessità e l'eterogeneità dei servizi che presidia. Di fatto, è un'unità che supporta le strutture accademiche dell'Ateneo nell'erogazione dell'offerta formativa e dei servizi agli iscritti ai percorsi formativi dell'Ateneo. La Direzione, a seguito della riorganizzazione della struttura tecnico-amministrativa introdotta a fine 2012, è articolata in otto unità di secondo livello e in due funzioni di staff:

La Direzione Didattica e Servizi agli Studenti, tramite le proprie unità organizzative:

- coordina i processi di gestione delle banche dati ministeriali per la gestione dell'offerta formativa nel sistema AVA e finalizzati al processo di accreditamento iniziale e periodico dei corsi di studio e dell'Ateneo, supportando le Strutture accademiche nella realizzazione delle diverse iniziative didattiche;
- supporta le Strutture accademiche nella predisposizione dei bandi per l'ammissione ai Corsi di Studio a numero programmato e ai Dottorati di Ricerca gestendone i relativi procedimenti concorsuali;
- gestisce le selezioni dei futuri studenti, le immatricolazioni e le carriere degli iscritti ai corsi di studio di I, II e III livello fino al rilascio del titolo finale; cura gli adempimenti relativi agli esami di stato di abilitazione all'esercizio delle professioni;
- promuove e gestisce, nell'ambito di accordi bilaterali e multilaterali, nonché dei Programmi Europei, la mobilità in entrata e in uscita di studenti, laureati, dottorandi, docenti e ricercatori coinvolti nei progetti di mobilità, garantendo l'erogazione dei contributi economici a supporto dei periodi di mobilità; cura l'accoglienza degli ospiti stranieri realizzando iniziative che agevolano l'inserimento nella comunità accademica e nel territorio;
- coordina il servizio Orientamento di Ateneo; si occupa della promozione e del monitoraggio degli stage curriculari degli studenti e gestisce il servizio Placement; svolge anche le attività collegate alle collaborazioni part-time degli studenti e al tutorato;
- eroga i servizi online a supporto dei processi della didattica destinati a studenti e docenti, garantendo il supporto agli utenti e, in sinergia con la Direzione Sistemi informativi e Tecnologie Informatiche cura l'evoluzione dei servizi online, anche alla luce delle novità normative finalizzate alla dematerializzazione dei processi;
- promuove l'innovazione della didattica tradizionale attraverso piattaforme e-Learning, strumenti di verifica online dell'apprendimento (assessment), workshop sulla progettazione di contenuti multimediali, comunità di apprendimento e progetti e-Learning;
- coordina e organizza corsi di lingua in diverse modalità (frontali, online, blended) e cura le sessioni per l'accertamento linguistico nei corsi di studio dell'Ateneo;
- fornisce il servizio di accertamento delle conoscenze informatiche degli studenti, anche con il rilascio dell'attestazione ECDL, erogando online l'offerta formativa finalizzata al superamento della prova di informatica di base.

1. Altri risultati significativi raggiunti

Servizi di placement e opportunità per gli studenti

È stato implementato il piano operativo per lo sviluppo dei Servizi di Placement nell'ambito del Programma Fixo (Formazione e Innovazione x l'Occupazione) sottoscritto a dicembre 2012. Ciò ha portato alla realizzazione di Piani personalizzati di inserimento lavorativo all'interno dei quali i giovani laureati hanno svolto un percorso personalizzato di valorizzazione delle conoscenze e delle competenze acquisite, di intervento sulle aree di debolezza, di miglioramento del personal branding, al fine di accrescere la loro 'occupabilità'. Si è inoltre promosso il miglioramento qualitativo dei servizi di placement identificando alcuni standard di qualità la cui applicazione ha portato alla realizzazione di una carta dei servizi dell'ufficio

e a un'offerta formativa integrata dedicata alle tecniche e alle metodologie di ricerca del lavoro. Nello specifico sono stati attivati seminari in presenza su LinkedIn per la ricerca del lavoro e sulle strategie di personal branding. È stata inoltre attivata, in stretta collaborazione con l'Ufficio Didattica Online, un corso formativo online sulla redazione della lettera di motivazione, seguita da un'edizione in inglese sul CV e Cover Letter.

Con il Job Speed Date sono stati offerti a studenti/laureati selezionati due giorni di formazione in collaborazione con la società Randstad dedicati alle tecniche di presentazione e approccio al colloquio di lavoro, a cui è seguita una "prova sul campo" sotto forma di colloqui veloci con 20 aziende (6 minuti per presentarsi, 2 minuti di feedback da parte del selezionatore). Per questa iniziativa al Forum della Borsa del Placement (29-30 ottobre, Bologna) l'Università di Trento ha conquistato il premio Best Campus Recruiting Programme. Si tratta di un riconoscimento importante che è stato assegnato da circa 250 tra delegati degli uffici placement delle università e responsabili risorse umane delle aziende multinazionali presenti alla Borsa. È questo il terzo premio in quattro anni (dopo quelli del 2010 e del 2012) che l'Ufficio riceve, a conferma della qualità delle attività svolte a favore dei propri studenti-laureati. Visto il successo del Job Speed Date, ne è stata realizzata un'ulteriore edizione online: tramite videoconferenza i neolaureati hanno potuto presentarsi e ricevere un feedback da aziende non presenti sul territorio regionale.

Nell'ambito delle attività promosse dal servizio orientamento, si è garantito il supporto organizzativo alle Olimpiadi delle Neuroscienze, ospitando in Ateneo la finale nazionale: vi hanno preso parte oltre 60 ragazzi provenienti dalle scuole superiori di tutta Italia.

Per ampliare le possibilità di impiego in Ateneo degli studenti, alla luce delle aperture consentite dal D.Lgs. 142/2011 è stato rivisto il Regolamento per le collaborazioni a tempo parziale degli studenti, estendendole sia per quanto riguarda la durata dei contratti di collaborazione, sia soprattutto in termini di tipologia di attività che possono essere svolte. A seguire sono stati rivisti i bandi e aggiornate le procedure di selezione e di determinazione del merito connesse alla redazione delle graduatorie.

Sono stati rivisti e aggiornati anche i regolamenti riguardanti le Norme per l'utilizzo di locali da parte di associazioni/cooperative di studenti e/o dottorandi dell'Ateneo e le Norme di intervento per il sostegno delle attività culturali e sociali promosse da cooperative e associazioni studentesche dell'Università degli Studi di Trento.

Servizi per la didattica nei corsi di I e II ciclo e per la formazione insegnanti

L'accorpamento dei servizi a supporto della didattica, in precedenza gestiti dalle Facoltà, con il front office studenti, nonché la costituzione dello staff per l'internazionalizzazione all'interno dei servizi didattici di Polo, hanno comportato la revisione dei processi gestiti dalle unità organizzative della Direzione; tale attività ha caratterizzato l'intero anno.

I risultati riguardo la didattica dei corsi di I e II livello sono stati soddisfacenti, riuscendo a gestire l'offerta formativa senza soluzione di continuità nel passaggio dalle Facoltà alle nuove strutture accademiche. Inoltre grazie alla definizione dei nuovi gruppi di lavoro è stato possibile condividere le buone pratiche, oltre che introdurre maggiore efficienza in alcuni processi, come quelli relativi alla gestione logistica delle aule. Della riorganizzazione dei servizi a supporto della mobilità internazionale degli studenti si è già detto nell'ambito dell'illustrazione dei risultati rispetto ai processi di internazionalizzazione.

Il 2013 è stato anche caratterizzato dal forte impulso dato dal MIUR alla formazione degli insegnanti al fine dell'abilitazione all'insegnamento. Proprio mentre erano ancora nel pieno svolgimento i Tirocini Formativi Attivi (TFA) che hanno portato all'abilitazione presso l'Ateneo di Trento di oltre 150 insegnanti, è stata emanata la normativa che ha introdotto i TFA Speciali, meglio conosciuti come Percorsi Abilitanti Speciali (PAS). La stessa normativa ha imposto tempi molto stretti per l'attivazione dei suddetti percorsi abilitanti e, ciononostante, operando in stretta sinergia con sia l'Ufficio scolastico provinciale, sia con referenti di altri Atenei e all'interno di un gruppo di lavoro nominato dalla CRUI, è stato possibile garantire la programmazione pluriennale dei percorsi formativi, nonché dare avvio nell'a.a. 2013/14 alle attività didattiche che vedono coinvolti circa 400 insegnanti.

Centro Linguistico di Ateneo

Anche i processi relativi alla programmazione didattica del Centro Linguistico di Ateneo (CLA) sono stati interessati da cambiamenti significativi, in quanto il personale CEL ed Ex-Lettori che precedentemente

afferiva alle Facoltà è stato assegnato al Centro. Nel corso dell'anno si è pertanto costantemente operato al fine di armonizzare le regole con le quali vengono assegnati compiti didattici al personale esperto linguistico, superando le differenziazioni che si erano create fra le Facoltà nella gestione degli affidamenti al suddetto personale delle ore di didattica frontale e di altre attività collaterali.

Nonostante rimangano alcune criticità, il CLA è riuscito a definire la programmazione didattica dell'a.a. 2013/14 introducendo alcuni cambiamenti che hanno migliorato l'efficienza organizzativa dei processi gestionali a supporto della didattica delle lingue.

2. Indicatori quantitativi

Ambiti/processi - DDSS	Indicatore quantitativo	2011	2012	2013
Ammissione ai CdS di I, II e II livello, Master, TFA e altri corsi, iscrizioni e carriere, conseguimento titolo, borse e contributi per dottorandi	concorsi di ammissione gestiti (online)	40	56	62
	candidati	5.894	9.091	8.528
	ammessi	4.690	5.092	5.146
	iscritti a.a.(al 31/03)	17.021	16.983	17.403
	laureati anno solare	3.095	3.251	3.378
	dottori di ricerca anno solare (esclusi co-tutela incoming)	152	132	176
	piani di fatturazione per borse, maggiorazioni, residenzialità per a.a.	715	738	770
Contribuzione studentesca, diritto allo studio e premi di merito	domande/rinnovi ICEF	7.149	7.118	7.225
	borse di studio/esoneri totali tasse per diritto allo studio, per a.a.	3.499	3.699	3.575
	studenti beneficiari premio di merito	268	763	1.085
Accordi mobilità internazionale per studenti, laureati, dottorandi, staff	co-tutele dottorato	10	19	11
	accordi gestiti (LLP-ER, DL, Bilaterali)	644	629	592
	concorsi gestiti (LLP-ER, DL, Bilaterali)	18	14	16
	candidati per mobilità outgoing per a.a.	545	762	897
	ammessi a mobilità outgoing per a.a.	372	479	475
	studenti mobilità incoming per a.a.	248	256	175
Servizio orientamento	visite nelle scuole/informagiovani	82	77	97
	giorni porte aperte, Orienta estate, settimana SNS, fiere, iniziative residenziali con studenti	44	50	96
	contatti gestiti (iscrizioni/partecipazioni alle iniziative, colloqui individuali, studenti nelle scuole)	11.000	12.230	12.712
Servizio stage e placement	bandi di stage gestiti	25	21	14
	stage curriculari e placement gestiti	1.447	1.708	1.805
	proposte di impiego offerte a laureati	498	460	240
	iniziative di formazione laureandi/laureati ed eventi nelle Strutture accademiche	54	53	50
	partecipanti a iniziative ed eventi	3.155	2.985	3.807
	aziende coinvolte in iniziative ed eventi	101	94	43
	aziende che si rivolgono al servizio	192	191	275
	soggetti ospitanti	793	930	992

Selezioni studenti 150 ore e studenti tutors e altre iniziative per supporto allo studio	candidature 150 ore + tutorato	1.563	1.842	2.510
	idonei 150 ore + idonei tutorato	1.425	1.675	2.248
	contratti 150 ore + assegni tutorato	482	512	494
Servizio supporto utenti e processi online	applicativi online configurati e gestiti	15	90	105
	mail/ticket gestiti (studenti, docenti, pta)	6.170	4.867	4.464
	telefonate gestite (docenti e pta)	1.000	1.108	2.195
	ticket aperti vs fornitore x implementazione/evoluzione sistema	302	327	270
Servizio Centro linguistico, didattica online, E-learning ed ECDL	corsi di lingua erogati	173	181	174
	ore erogate nei corsi di lingua	8.006	8.339	10.500
	studenti iscritti ai corsi di lingua	4.671	5.258	4.743
	comunità online gestite/attivate e comunità E-learning	685	794	854
	materiali presenti sulle comunità	13.388	12.933	12.121
	prove di assessment su offerta formativa delle strutture accademiche	104	107	133
	studenti valutati negli assessment per competenze linguistiche e didattica on line	9.437	10.078	13.688
	giorni per sessioni prove ECDL	27	35	33
	studenti valutati ECDL	1304	1.407	1.117
	certificazioni ECDL start e skill cards rilasciate	1.387	1.574	1.181
	corsi competenze informatiche fruiti in autoapprendimento	148	287	338
Esami di Stato	n. concorsi per esami di Stato gestiti	12	12	12
	candidati	442	433	466
	abilitati	242	225	291

3. Personale dirigente, amministrativo e tecnico

TPE in servizio al 31/12 degli anni 2011, 2012* e 2013 nella Direzione per categoria e tipo contratto

Categoria	2011			2012			2013		
	TI	TD	Totale	TI	TD	Totale	TI	TD	Totale
Dirigenti		1,00	1,00		1,00	1,00		1,00	1,00
EP	3,00		3,00	4,00		4,00	4,00		4,00
D	27,67	3,00	30,67	44,00	4,00	48,00	41,31	4,00	45,31
C	39,00	8,00	47,00	51,50	10,00	61,50	49,49	15,00	64,49
B	1,33		1,33	0,83		0,83	0,83		0,83
Totale	71,00	12,00	83,00	100,33	15,00	115,33	95,63	20,00	115,63

* Nota: il dato al 31/12/2012 è a regime rispetto al nuovo assetto organizzativo di cui al DDG n. 18 del 26/10/2012

3.2 DIREZIONE PATRIMONIO IMMOBILIARE APPALTI

Le aree di responsabilità

La Direzione Patrimonio Immobiliare Appalti (DPIA) ha come core business due ambiti principali:

- il patrimonio immobiliare: in esso alle attività connesse con la costruzione e riqualificazione di nuovi edifici si intersecano le attività legate alla manutenzione delle sedi e alla gestione degli spazi;
- gli appalti, ovvero la gestione di contratti a titolo oneroso – dalla procedura di gara all'esecuzione – aventi per oggetto l'esecuzione di lavori, la fornitura di prodotti o la prestazione di servizi.

Dal 2011 alla Direzione sono, inoltre, assegnate le competenze in materia di sicurezza che sono incardinate presso il Servizio Prevenzione e Protezione.

1. Altri risultati significativi raggiunti

La sinergia tra Università e Provincia autonoma di Trento – sia nella cornice dell'Accordo di programma sia in quella recente dell'Atto di Indirizzo – ha trovato una forte e importante concretizzazione nella realizzazione del piano edilizio di Ateneo.

Nel 2013 l'Ateneo ha consuntivato circa € 17.000.000 come investimenti edilizi (lavori). I principali cantieri attivi hanno interessato l'ex Manifattura Tabacchi a Rovereto, il secondo lotto del Polo Scientifico e tecnologico "Fabio Ferrari" (POVO2) e, nel secondo semestre dell'anno, il restauro di Palazzo Sardinia destinato a ospitare la nuova sede del Rettorato. Gli interventi portati a termine hanno permesso di consegnare all'Ateneo spazi aggiuntivi per complessivi 10.000 mq. (POVO2), portando la dotazione complessiva "in uso" da 175.000 mq (dato 2012) a 185.000 mq.

Il piano edilizio – i cantieri

Di particolare rilievo per il 2013 è stata l'ultimazione dei lavori edili e impiantistici presso il Polo Scientifico e tecnologico "Fabio Ferrari". Il nuovo edificio (POVO2) si caratterizza per una notevole dotazione di attrezzature all'avanguardia e per la disponibilità di ampi spazi che si sviluppano per circa 25.000 mq. tra aule, laboratori, archivi, locali tecnici e spazi complementari. È tuttora in corso l'infrastrutturazione per la parte destinata a laboratori di ricerca: i lavori proseguiranno per l'intero 2014 in connessione alle aggiudicazioni delle relative attrezzature.

Parallelamente è proseguita la progettazione per la realizzazione del Data Center di Ateneo, l'infrastruttura destinata a tutte le attività informatiche (amministrative, didattiche e di ricerca) dell'Ateneo. La struttura è stata progettata tenendo conto delle soluzioni avanzate in termini di risparmio energetico, sicurezza ambientale e utilizzo degli spazi. Permetterà di migliorare considerevolmente l'efficienza complessiva dei servizi ICT e la loro gestione, in linea con gli standard di affidabilità e qualità richiesti dal Codice dell'Amministrazione Digitale.

Presso l'ex Manifattura Tabacchi di Rovereto si sono conclusi i lavori di adeguamento funzionale del primo lotto dell'Edificio 14 avente una superficie di circa 3.500 mq. Un particolare impegno nella progettazione del compendio è stato dedicato all'adeguamento degli edifici alla vigente normativa antisismica e alle nuove normative in materia di sicurezza e risparmio energetico, nonché alla dotazione di un'impiantistica certificata per i laboratori scientifici.

Questo primo lotto è stato collaudato e le attività di ricerca, dopo la visita ispettiva da parte dei funzionari preposti, sono state autorizzate dal Ministero della Salute.

L'edilizia sportiva

L'Ateneo dispone di due centri sportivi dislocati rispettivamente a Mattarello, presso il Centro di Ricerca, e sul lago di Caldonazzo (Augsburgerhof) in località Valcanover, entrambi destinati all'organizzazione delle attività sportive e complementari che si svolgono all'interno della rete universitaria di servizi e strutture sportive Uni.Sport.

La struttura sportiva di Mattarello, di proprietà dell'Università dalla fine degli anni '80, nel corso del 2013 è stata completamente ristrutturata e ora dispone di campi da tennis, calcio a cinque, beach volley, beach

tennis, un bar, servizi accessori e spazi ricreativi attrezzati a disposizione di studenti, docenti e personale di UniTrento. La realizzazione è avvenuta seguendo i più moderni criteri costruttivi, con impianti tecnologici a basso consumo e materiali eco-compatibili. L'inaugurazione del nuovo centro si è svolta nel mese di ottobre.

Per il compendio Augsburgershof, nel corso del 2013 è stata definita una soluzione implementativa del pontile, funzionale all'attività nautica, ed è stato completato l'iter autorizzativo presso i competenti uffici provinciali.

Nei primi mesi del 2014 la soluzione sarà operativa per l'avvio della stagione sportiva.

La gestione ordinaria e straordinaria degli immobili

La Direzione si occupa – attraverso la segreteria tecnica – dell'intero ciclo di vita degli immobili a disposizione.

Nella fase costruttiva gestisce il coordinamento degli incarichi a professionisti esterni per la direzione lavori e per il supporto-direzione lavori, oltre agli affidamenti dei lavori sotto la soglia europea; nella fase di "occupazione" degli spazi coordina la gestione contrattuale dell'intero comparto manutentivo necessario per il corretto funzionamento dell'impiantistica delle sedi. Tali attività comportano la presa in carico delle attività legate all'intero iter contrattuale dalla selezione alla gestione contrattuale, compresi i connessi adempimenti amministrativi.

Nel corso del 2013 queste attività hanno riguardato oltre 500 contratti.

Green policy

L'attenzione verso le tematiche "green" rappresentano per la Direzione un ambito non ancora completamente esplorato e tuttavia prioritario, dato il compito di ogni soggetto pubblico di essere portatore e attivatore di azioni concrete a sostegno dell'ambiente.

In tal senso è proseguita la collaborazione con Habitech attraverso la partecipazione al gruppo di lavoro con Trentino efficienza energetica per lo studio di fattibilità in ordine alla certificazione LEED e al progetto di ricerca collegato e funzionale all'analisi di soluzioni gestionali integrate per la gestione attiva degli immobili. In particolare, nel corso del 2013 si è avviata con il fornitore l'analisi energetica dell'edificio di Economia, in adempimento al contratto CONSIP che prevede un suo impegno (10% dell'importo contrattuale) su investimenti finalizzati all'efficientamento dell'impiantistica. Il documento prodotto ha evidenziato un buon livello di prestazioni energetiche; l'analisi condotta è utile anche nella prospettiva di una potenziale certificazione LEED che, come detto sopra, è in corso di approfondimento all'interno del gruppo di lavoro Habitech.

La sinergia con Habitech ha anche prodotto la diagnosi energetica di POVO1 e il posizionamento dei due blocchi funzionali (POVO1 e POVO2) rispetto ai criteri LEED; tali documenti giungono a completamento di attività operative e di sopralluoghi iniziati nel corso del 2012.

Nell'ambito degli appalti si è proseguito con il consolidamento dell'adozione di "Green policy" nelle procedure di acquisto di beni e servizi. In particolare, sono state completate le valutazioni tecniche in ordine alla nuova gara d'appalto per i distributori automatici con specifico riferimento agli standard "TQS-vending" in materia di sicurezza igienico-sanitaria, al risparmio energetico dei distributori (utilizzo di tecnologia led e classe energetica almeno B, prodotti bio e a "km zero").

Per quanto riguarda i materiali di consumo, si è deciso di proseguire il contratto in essere ottenendo, in tal modo, un elevato grado di sostenibilità in termini di: rispetto dell'ambiente (utilizzo di prodotti ecolabel), efficienza (l'onere complessivo per la fornitura rimane sostanzialmente invariato rispetto a quanto negoziato e definito nel 2012), efficacia (l'unicità dell'interlocutore-fornitore permette di contenere le criticità insite nella gestione tramite più fornitori di attività fortemente affini e integrate, quali pulizia e igiene), economicità (il contratto "a corpo" – parametrato rispetto ai mq di spazi disponibili – garantisce significativi risultati sia nella fase di controllo della fornitura sia rispetto alla soddisfazione dell'utenza).

Infine sono state completate le analisi tecniche per l'attivazione di un servizio sperimentale di *car pooling* attraverso lo start up INNOVIE e, risolte tutte le criticità, si sono definite le condizioni contrattuali per l'avvio del sistema entro il primo semestre 2014.

Le azioni di prevenzione e protezione e la formazione in materia di sicurezza

L'obiettivo generale che il Servizio Prevenzione e Protezione ha perseguito è stato quello di aumentare tra i diversi soggetti operanti in Ateneo la consapevolezza delle tematiche inerenti salute e sicurezza.

Nel corso del 2013 sono state effettuate le consuete attività di valutazione e di aggiornamento dei rischi lavorativi, compresa l'elaborazione della relativa documentazione. Le schede di valutazione "rischi personali" analizzate sono state 106, in linea con i numeri dell'anno precedente. È stato, inoltre, fornito supporto ai diretti responsabili per l'organizzazione e la conduzione delle esercitazioni periodiche d'emergenza.

È proseguita l'attività di supporto alla sorveglianza sanitaria del personale esposto a rischi specifici, registrando un ulteriore incremento di tale personale rispetto all'anno precedente (+ 6,6%). Le visite effettuate nel 2013 sono state 387 e hanno riguardato 107 videoterminalisti e 280 persone che operano nei diversi laboratori e servizi tecnici.

La registrazione degli infortuni lavorativi tra il personale dell'Ateneo ha evidenziato nel corso del 2013 un'ulteriore diminuzione (- 30%) degli eventi rispetto all'anno precedente; si tratta di una riduzione costante (più del 50% dal 2011) e significativa perché registrata a fronte dell'avvio di numerosi nuovi laboratori e servizi tecnico-scientifici.

Al termine del 2013 è stata avviata un'attività di valutazione complessiva del sistema di gestione della sicurezza in Ateneo, mirata alla ridefinizione dei ruoli e delle responsabilità, in vista anche della rielaborazione della regolamentazione interna, alla luce delle modifiche organizzative, nonché del mutato quadro normativo nazionale (quantunque siano tuttora mancanti i relativi decreti attuativi).

Iniziata nel 2011, è giunta a conclusione la prima fase del Progetto di valutazione del rischio stress-lavoro correlato ed è stata programmata la successiva fase di follow up. Tra le specifiche misure di prevenzione individuate alla luce di quanto emerso nella prima fase valutativa vi è l'istituzione di uno sportello di supporto per il personale.

Riguardo alla formazione in materia di sicurezza, è stato progettato e realizzato, con il supporto dell'Ufficio Formazione e Aggiornamento e dell'Ufficio Didattica OnLine un corso di formazione generale in modalità e-Learning, somministrato inizialmente al personale tecnico e amministrativo e ai collaboratori linguistici. Al termine del 2013 avevano seguito il corso online ed effettuato il test finale in presenza 243 lavoratori, pari a circa il 35% del PTA.

Sempre con il supporto dell'Ufficio Formazione e Aggiornamento sono stati condotti ulteriori interventi di formazione, per un totale di 65 ore erogate, riguardanti la gestione dell'emergenza (nuovi corsi e follow-up, corsi per l'utilizzo del defibrillatore, incontri sulla responsabilità del soccorritore occasionale). È stato inoltre organizzato, su richiesta delle strutture interessate, un corso di aggiornamento su rischi specifici (lavori in quota). Queste iniziative formative hanno coinvolto 176 partecipanti.

Infine, Servizio Prevenzione e Protezione ha supportato le strutture dell'Ateneo preposte alla gestione di contratti e gare d'appalto relativamente alla gestione dei rischi di interferenza con le attività degli appaltatori, supervisionando e seguendo l'iter per la predisposizione della documentazione dei rischi interferenziali. Oltre all'aggiornamento del documento di valutazione dei rischi da interferenze generale d'Ateneo, è stata seguita l'elaborazione di 15 documenti specifici (DUVRI) relativi ad altrettanti appalti.

2. Indicatori quantitativi

Ambiti/processi - DPIA	Indicatore quantitativo	2011	2012	2013
Piano edilizio e gestione spazi	importo contabilizzato complessivo conseguito per la realizzazione del piano edilizio di Ateneo (Euro)	41.923.053	43.874.892	16.987.000
	spazi disponibili a supporto delle varie attività dell'Ateneo (mq netti)	154.407	175.000	185.000
	n. subappalti gestiti	65	45	5
	importo contrattuale subappalti gestiti (Euro)	9.437.297	5.569.786	458.000
	spazi in locazione liberati (mq netti)	143	6.900	300
Gestione contratti e acquisti	n. contratti sottoscritti utilizzando centrali acquisti (CONSIP)	17	18	18
	importo contrattuale contratti sottoscritti utilizzando centrali acquisti (CONSIP)	1.460.000	1.565.000	1.558.000
Formazione	frequenza effettiva complessiva di attività di formazione su tematiche legate alla prevenzione e protezione (ore/uomo usufruite)	621	2.264	2.102

3. Personale dirigente, amministrativo e tecnico

TPE in servizio al 31/12 degli anni 2011, 2012* e 2013 nella Direzione per categoria e tipo contratto

Categoria	2011			2012			2013		
	TI	TD	Totale	TI	TD	Totale	TI	TD	Totale
Dirigenti		1,00	1,00		1,00	1,00		1,00	1,00
EP	5,00		5,00	5,00		5,00	5,00		5,00
D	18,67	1,00	19,67	19,67		19,67	20,00		20,00
C	9,83	1,00	10,83	11,00		11,00	11,34		11,34
B									
Totale	33,50	3,00	36,50	35,67	1,00	36,67	36,34	1,00	37,34

* il dato al 31/12/2012 è a regime rispetto al nuovo assetto organizzativo di cui al DDG n. 18 del 26/10/2012

3.3 DIREZIONE PIANIFICAZIONE, AMMINISTRAZIONE E FINANZA

Le aree di responsabilità

La Direzione Pianificazione, Amministrazione e Finanza (DPAF) presidia i processi di programmazione e di controllo di gestione, nonché gli aspetti amministrativo-contabili e gli adempimenti connessi alle rilevazioni statistiche e di raccolta di dati finalizzati alle attività di programmazione dell'Ateneo.

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

Alle strutture centrali della Direzione è affidato il compito di supportare gli Organi di governo di Ateneo e i Responsabili dei Centri Istituzionali nel processo decisionale, fornendo loro le informazioni amministrativo-contabili necessarie per la gestione dei relativi centri di responsabilità, nonché le informazioni statistiche per un quadro completo di analisi sui modelli di valutazione di Ateneo da adottare.

Le strutture decentrate (presidi amministrativo-contabili) oltre a gestire gli aspetti contabili relativi ai Dipartimenti, ai Centri di ricerca e alle Scuole di Dottorato, realizzano una serie di attività di supporto ai Direttori dei Dipartimenti e delle Scuole.

Gli uffici della direzione collaborano, relativamente alle rispettive aree di competenza, con il Collegio dei Revisori dei Conti nell'ambito delle verifiche trimestrali.

1. Altri risultati significativi raggiunti

Divisione amministrazione

Preso atto, a metà anno, dell'indisponibilità da parte del tesoriere uscente a prorogare gli accordi contrattuali assunti, l'Ufficio gestione finanziaria, in collaborazione con la Divisione Gare Appalti e Acquisti, l'Ufficio supporto sistema ERP e l'Ufficio Sviluppo Servizi OnLine e Supporto Utenti, è stato inaspettatamente chiamato ad avviare le attività di predisposizione dei documenti del bando di gara per l'affidamento del servizio di cassa e servizi accessori. Al fine di minimizzare eventuali rischi di disservizio all'utenza, si è giunti a valutare come unica opzione percorribile che il passaggio coincidesse con l'inizio dell'anno solare. Di conseguenza, è stato predisposto un vero e proprio piano di emergenza attraverso il quale garantire un servizio coerente con i fabbisogni dell'Ateneo e in continuità con le innovazioni tecnologiche introdotte recentemente, in particolare con riferimento alla gestione dei mandati elettronici e agli strumenti di riscossione delle tasse universitarie.

Aggiudicataria del servizio è risultata essere la Banca Popolare di Sondrio. Pertanto la fase di mobilitazione è stata caratterizzata da significative attività di revisione dei flussi informativi da e per l'istituto cassiere, di impostazione dei nuovi strumenti applicativi messi a disposizione e da mirati interventi formativi al personale operativo coinvolto nelle operazioni finanziarie.

Ufficio contabilità fiscale

Per quanto attiene le attività di informazione e diffusione agli addetti ai lavori, nel 2013 l'Ufficio di contabilità fiscale si è focalizzato in particolare sulla normativa in merito ai rimborsi spese a lavoratori autonomi occasionali formulando apposite istruzioni operative per il trattamento dei soggetti relatori e, con l'occasione, anche un vademecum relativo al trattamento fiscale dei rimborsi spese di tutte le tipologie di collaboratori esterni.

Nell'ambito della riconsiderazione complessiva del servizio di foresteria è stata condotta una rilevazione statistica circa le principali problematiche riscontrate nell'ambito del servizio di foresteria erogato e sono state mappate le casistiche più ricorrenti in Ateneo; infine, sono state predisposte opportune note operative al fine di individuare il trattamento fiscale da applicare.

Ufficio studi

Nel corso del 2013, l'Ufficio Studi è diventato soggetto di riferimento per la raccolta e l'elaborazione dei dati utili alle attività svolte nell'ambito delle procedure di Assicurazione della Qualità (AQ) di tutto l'Ateneo.

D'intesa con il Presidio Qualità di Ateneo e sulla base dei documenti disponibili a livello nazionale sul tema dell'autovalutazione e valutazione dei corsi di studio, sono state definite in via sperimentale le variabili da rilevare e prodotti i report utili ai fini delle attività richieste. Si tratta in particolare del materiale di supporto alla redazione delle relazioni di riesame 2013 e delle relazioni delle commissioni paritetiche 2013 come pure l'invio all'ANVUR dei dati AVA-SUA CdS al 30 settembre 2013.

Tra le attività connesse alle procedure AQ che rientrano tra le responsabilità dell'Ufficio Studi vi sono anche quelle connesse alla rilevazione dell'opinione degli studenti rispetto ai singoli insegnamenti. Si segnala l'entrata a regime nell'.a.a. 2013/2014 della somministrazione online dei questionari per tutti i corsi di studio dell'Ateneo. Riferita allo stesso periodo sarà attivata anche la somministrazione online dei questionari per rilevare l'opinione dei docenti sulle attività didattiche erogate, secondo quanto previsto dalle procedure ANVUR – AVA.

2. Indicatori quantitativi

Ambiti/Processi - DPAF	Indicatore quantitativo	2011	2012	2013
Ciclo passivo	n. Selezione e conferimento incarichi esterni	2.446	2.241	2.644
	n. Ordini di acquisto (Italia)	12.917	12.240	12.725
	n. Ordini di acquisto (Estero)	1.380	1.445	1.485
	n. Fatture passive registrate	19.816	19.614	18.724
Ciclo attivo/ Pianificazione	n. progetti di ricerca finanziati	1.282	1.205	1.254
	Valore progetti di ricerca finanziati (€/000)	20.514	19.070	22.292
Contabilità generale	n. RegISTRAZIONI contabili	48.219	48.866	53.377
	n. Rimborsi spese trasferta liquidati	7.185	6.975	7.258
Tesoreria	n. Mandati di pagamento emessi (Italia)	43.022	41.390	42.679
	n. Mandati di pagamento emessi (Estero)	2.198	3.493	1.870
Fiscalità	n. Certificazioni emesse	3.782	4.010	4.533
	n. RegISTRAZIONI per gestione sostituto d'imposta	3.825	4.171	5.110
Ufficio Studi	n. Richieste questionari di valutazione didattica	37.924	41.488	60.288

3. Personale dirigente, amministrativo e tecnico

TPE in servizio al 31/12 degli anni 2011, 2012* e 2013 nella Direzione per categoria e tipo contratto

Categoria	2011			2012			2013		
	TI	TD	Totale	TI	TD	Totale	TI	TD	Totale
Dirigenti		1,00	1,00		1,00	1,00		1,00	1,00
EP	7,00		7,00	7,00		7,00	7,00		7,00
D	34,17	2,00	36,17	41,00	1,00	42,00	40,81	4,00	44,81
C	19,83	1,83	21,67	20,83	1,00	21,83	23,31	3,00	26,31
B									
Totale	61,00	4,83	65,83	68,83	3,00	71,83	71,12	8,00	79,12

* il dato al 31/12/2012 è a regime rispetto al nuovo assetto organizzativo di cui al DDG n. 18 del 26/10/2012

3.4 DIREZIONE RISORSE UMANE E ORGANIZZAZIONE

Le aree di responsabilità

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

È responsabile, inoltre, della gestione e dell'aggiornamento del sistema di valutazione e di incentivazione del personale dirigente, tecnico-amministrativo e dei collaboratori esperti linguistici (CEL).

La DRUO presidia anche aspetti organizzativi e di processo: è responsabile dell'implementazione delle strategie di sviluppo organizzativo, individuate dal vertice dell'Ateneo, e della gestione del "sistema qualità" relativo ai processi amministrativi del Sistema Bibliotecario di Ateneo.

È di competenza della DRUO, inoltre, la gestione delle relazioni sindacali, compresa la predisposizione e la gestione del Contratto Collettivo Integrativo (CCI) e dei relativi accordi sindacali ad integrazione del CCI.

Gestisce, infine, il contratto per il servizio di accesso e ricevimento del pubblico, per le sedi dell'Ateneo, con responsabilità sulla corretta conduzione dello stesso.

1. Altri risultati significativi raggiunti

Personale docente e ricercatore

Supporto allo svolgimento delle procedure di abilitazione nazionale – tornata 2012

In seguito all'entrata in vigore della disciplina relativa alle procedure per il conseguimento dell'abilitazione scientifica nazionale per l'accesso al ruolo docente, previste dalla L. 240/2010, l'Ateneo è stato individuato quale sede di cinque commissioni nazionali. Nell'arco del 2013, relativamente alla tornata concorsuale 2012, si sono svolte a Trento 14 riunioni. Le Commissioni hanno condotto parte dei loro lavori per via telematica. I competenti uffici dell'Amministrazione hanno assicurato alle commissioni adeguato supporto nello svolgimento delle procedure valutative, sia di natura tecnico/consulenziale, sia di tramite nei rapporti tra la commissione e il MIUR, nonché la liquidazione delle spese di missione sostenute dai commissari.

Supporto al reclutamento e gestione del personale docente e ricercatore

Oltre a un rilevante impegno nel reclutamento di ricercatori a tempo determinato tramite concorso, la possibilità di assumere per chiamata diretta i vincitori di progetti internazionali di particolare qualificazione è stata utilizzata per l'assunzione di due vincitori di "ERC Starting Grant", già ricercatori presso l'Ateneo, in qualità di professori associati. Sono stati, inoltre, reclutati sempre per chiamata diretta in qualità di ricercatori: presso il CIBIO, una studiosa vincitrice di un progetto Telethon e due ricercatori provenienti da Atenei stranieri; presso il Dipartimento di Fisica, un vincitore di un progetto FIRB e un ricercatore proveniente da Ateneo straniero.

Nel corso del 2013 l'Ateneo ha attuato politiche di reclutamento anche a favore di visiting professor provenienti da Atenei stranieri. Sono stati stipulati 20 contratti per visiting professor selezionati a livello centrale.

Inoltre, si sono perfezionate 57 procedure di conferimento incarico a docenti proposti dalle strutture accademiche e approvati dal Senato Accademico; di questi incarichi, 35 hanno riguardato personale straniero al quale è stato garantito supporto anche per le pratiche amministrative relative alla concessione del visto e sono stati forniti i necessari servizi di accoglienza.

Personale tecnico e amministrativo

Attivazione Servizio di sostegno al disagio psicologico lavorativo

A seguito dei risultati emersi dall'indagine relativa allo "stress lavoro-correlato", condotta lo scorso anno tra il personale tecnico e amministrativo, è emersa l'opportunità di attivare un servizio di sostegno riservato al personale che ne abbia necessità per risolvere personali situazioni di disagio psicologico lavorativo. Tale

intervento viene realizzato attraverso il supporto di una professionalità esterna, una psicologa-psicoterapeuta che da anni opera nell'ambito dello stress lavoro-correlato e del disagio.

Nel mese di novembre 2013 è stato attivato uno sportello di ascolto, dove i dipendenti possono rivolgersi, nel rispetto della massima riservatezza, per ottenere supporto psicologico relativamente a problematiche riguardanti situazioni di conflittualità sul luogo di lavoro, stress, calo di motivazione, ecc.

Formazione

Come già segnalato, nel 2013 è stato realizzato un ampio intervento formativo, obbligatorio per tutti i lavoratori, finalizzato a favorire la diffusione della cultura in materia di sicurezza e salute sui luoghi di lavoro, anche in ottemperanza di quanto prescritto dalla normativa vigente.

Il corso, della durata complessiva di 4 ore, è stato realizzato secondo metodologie di insegnamento e apprendimento interattive, innovative nella modalità e-Learning utilizzata e nei contenuti multimediali (testo scritto, audio e video) che hanno permesso a ciascun dipendente la gestione della propria formazione in autonomia di tempo e luogo. Sono inoltre stati attivati due forum di cui uno dedicato ai contenuti, moderato dal Responsabile del Servizio Prevenzione e Protezione, e uno relativo ai problemi di natura tecnica e organizzativa, moderato dai competenti uffici dell'Amministrazione.

Tale modalità ha consentito quindi di ottimizzare la formazione, con minor dispendio di risorse in termini di tempo dato che il dipendente non ha necessità di allontanarsi dalla sua sede dal momento che può istruirsi sul suo posto di lavoro, e di evitare nel contempo una riduzione di produttività individuale.

Tra le altre iniziative, si segnala la progettazione di un corso, rivolto al personale dei Servizi Amministrativi di supporto alla Didattica e al personale di Staff dei Dipartimenti, dedicato al procedimento amministrativo, in particolare alla redazione dei bandi di dottorato e di selezione di collaboratori, con l'obiettivo di formare sulle numerose e rilevanti novità introdotte in materia. Dopo una prima fase di analisi delle problematiche legate ai temi in discussione, il corso è stato erogato a partire da gennaio 2014.

Servizi trasversali

Indagine di customer satisfaction in un'ottica di benchmarking con altri Atenei

Nel corso del 2013, in preparazione dell'indagine che verrà condotta nel 2014, i questionari relativi alla valutazione dei servizi amministrativi sono stati revisionati in un'ottica di benchmarking, con lo scopo di confrontare i livelli di efficacia dei principali servizi amministrativi erogati dall'Università di Trento con analoghi servizi erogati da altri Atenei. A tal fine, è stato preso a modello il questionario elaborato all'interno del progetto Good Practice 2012, integrandolo con domande specifiche per la valutazione dei servizi propri dell'Ateneo.

La struttura del questionario prevede domande differenziate a seconda del target di riferimento (Direttori di Dipartimento/Centro e Dirigenti, personale docente e ricercatore, personale tecnico e amministrativo), individuando un livello di approfondimento più elevato per i responsabili di struttura di primo livello, in quanto fruitori di servizi diversi in virtù del loro ruolo istituzionale, rispetto alla generalità del campione.

Le domande relative ai vari servizi erogati, raggruppati per area (area servizi al personale, area amministrativo-contabile e gestionale, area servizi informativi, ecc.), sono state rielaborate adeguandole alla nuova struttura organizzativo-gestionale introdotta nel novembre 2012. Si è proceduto, poi, a una fase di condivisione dei contenuti con i responsabili delle aree di riferimento, al fine di rendere il questionario uno strumento significativo a disposizione degli stessi responsabili per la pianificazione di azioni correttive di mantenimento o miglioramento dei servizi, in risposta a specifiche evidenze che potrebbero emergere dall'indagine.

Servizi di accesso e ricevimento del pubblico presso le sedi dell'Ateneo

Nel corso del 2013 si è proceduto alla revisione del modello organizzativo di accesso e ricevimento del pubblico, perseguendo due principali obiettivi:

- il contenimento e l'ottimizzazione dei costi
- l'ampliamento delle opportunità di coinvolgimento degli studenti nell'ambito delle attività di gestione dell'Ateneo (ex 150 ore).

2. Indicatori quantitativi

Ambiti/processi - DRUO	Indicatore quantitativo	2011	2012	2013
Gestione amministrativa del Personale Docente e Ricercatore (PDR)	posizioni gestite	563	573	590
	concorsi banditi	11	31	17
	assunzioni (TI+TD)	8	24	30
	passaggi di carriera	14	20	2
	incarichi fuori sede	55	46	45
Gestione amministrativa del Personale tecnico e amministrativo (PTA) e CEL	posizioni PTA gestite	621	632	653
	posizioni CEL gestite	36	35	35
	assunzioni (TI + TD)	27	85	43
	concorsi banditi	6	3	1
	candidati iscritti ai concorsi	248	135	111
	selezioni bandite	14	11	14
	candidati iscritti alle selezioni	270	470	298
Gestione procedure di autorizzazione ad attività esterne e anagrafe prestazioni rese da dipendenti pubblici	autorizzazioni emesse	490	470	456
Formazione del personale	corsi erogati	61	67	77
	frequenza effettiva complessiva di formazione (ore/uomo usufruite)	8974	8080	7094
Gestione mobilità PTA	mobilità	28	109	37
Gestione accoglienza	contratti docenti stranieri	83	59	86
	pratiche per rilascio visto	50	40	51

3. Personale dirigente, amministrativo e tecnico

TPE in servizio al 31/12 degli anni 2011, 2012* e 2013 nella Direzione per categoria e tipo contratto

Categoria	2011			2012			2013		
	TI	TD	Totale	TI	TD	Totale	TI	TD	Totale
Dirigenti		1,00	1,00		1,00	1,00		1,00	1,00
EP	3,00		3,00	3,00		3,00	3,00		3,00
D	21,50		21,50	21,67		21,67	21,50		21,50
C	6,83		6,83	16,33		16,33	17,00		17,00
B				1,50		1,50	1,50		1,50
Totale	31,33	1,00	32,33	42,50	1,00	43,50	43,00	1,00	44,00

* il dato al 31/12/2012 è a regime rispetto al nuovo assetto organizzativo di cui al DDG n. 18 del 26/10/2012

3.5 DIREZIONE SISTEMI INFORMATIVI, SERVIZI E TECNOLOGIE INFORMATICHE

Le aree di responsabilità

La Direzione Sistemi Informativi, Servizi e Tecnologie Informatiche (DSISTI) è responsabile della gestione, manutenzione e sviluppo dei Sistemi Informativi costituiti dall'insieme di archivi ed applicazioni software di supporto alle attività istituzionali svolte nell'ambito della ricerca e della didattica, nonché ai processi amministrativo-gestionali.

La Direzione si occupa dell'implementazione di nuove procedure informatiche attraverso la raccolta dei bisogni, l'analisi dei processi condotta in collaborazione con le strutture servite e lo sviluppo di soluzioni integrate con il sistema universitario nazionale e aggiornate rispetto agli standard tecnologici di settore.

È responsabilità della DSISTI gestire la sicurezza informatica dei sistemi, garantire la continuità di servizio e il funzionamento delle infrastrutture di telecomunicazione e multimediali, del portale d'Ateneo e dei servizi di messaggistica comuni, dei principali Data Center, delle Aule e dei laboratori informatici didattici, della configurazione e aggiornamento degli elaboratori utilizzati in Ateneo e, in particolare, della gestione del ciclo di vita delle postazioni di lavoro informatizzate del personale amministrativo.

La Direzione cura l'assistenza e il supporto di tutti gli utenti dei servizi ICT – studenti, docenti e personale tecnico-amministrativo - con personale dedicato in ognuna delle principali sedi e tramite la gestione del servizio di helpdesk via web.

1. Altri risultati significativi raggiunti

Nuovo sito ICTS (ICT services)

Il sito *ICTS.unitn.it* è nato dall'esigenza di offrire a tutti gli utenti dei servizi informatici, interni ed esterni, un punto di riferimento dove trovare informazioni e documentazione sui servizi disponibili, sulle loro caratteristiche, sulle modalità di erogazione, ecc. Rispetto a quanto disponibile in passato, distribuito su vari siti nel dominio di Ateneo, il sito ICTS dà accesso a informazioni complete e aggiornate, raccolte in un contesto unitario e collegate fra di loro, espresse con modalità comunicative uniformi. Il sito è inoltre uno strumento utile per verificare in tempo reale lo stato dei più importanti sistemi di Ateneo, per rimanere informati su interventi programmati, eventuali malfunzionamenti dei sistemi, tempi di ripristino previsti, nonché sui servizi di prossima attivazione, sulle attività in corso, su eventi in calendario. Particolarmente importante è lo spazio dedicato nel sito al supporto utenti e alle informazioni relative alla sicurezza informatica.

La modalità comunicativa scelta predilige un'informazione erogata con un linguaggio semplice, comprensibile all'utente medio non tecnico, completata da approfondimenti utili a chi necessita di informazioni più specifiche, per arrivare ai riferimenti di dettaglio, in parte riservati – per motivi di sicurezza – e accessibili con password al solo gruppo degli "addetti ai lavori".

La realizzazione del sito ICTS, avvenuta in modo progressivo durante il 2013 e basata sulle più recenti soluzioni tecnologiche per il *responsive web design*, è il risultato di un'attività collaborativa portata avanti in modo sinergico da tutte le componenti della Direzione SISTI. Pur senza una specifica campagna di informazione il sito, una volta pubblicato, ha cominciato a raccogliere un numero di visite via via crescente: sempre più testimonianze convincono dell'importanza che il sito ha assunto per gli utenti dei servizi informatici. Alcuni numeri sono sufficienti per caratterizzare la situazione attuale del sito: circa 2000 visite/mese, oltre 1000 visitatori unici/mese, più di 130 pagine di contenuti descrittivi, cui si sommano i riferimenti a ulteriore documentazione e i contenuti dinamici di news, alert, eventi di calendario, e così via.

Evoluzione del progetto Smart Campus

Nell'ambito del progetto di ricerca Smart Campus gestito dall'Associazione Trento RISE in collaborazione con la Fondazione Bruno Kessler e l'Università – la quale possiede la gran parte delle basi dati sui cui vengono poi sviluppati i servizi - sono stati messe a punto nuove funzionalità sempre fruibili da apparati mobili e di particolare interesse per gli utenti. Tra queste:

- la gestione dell'adesione volontaria al progetto Smart Campus attraverso procedure completamente dematerializzate di raccolta del consenso e revoca al trattamento dei propri dati personali, al fine di

permettere il passaggio dalla fase di sperimentazione nella quale sono stati coinvolti poche centinaia di studenti *beta tester* a quella di futura produzione;

- carriera studente: sono stati resi disponibili i dati delle carriere attuali e pregresse degli studenti in forma strutturata e normalizzata rispetto alla rappresentazione nella base dati di provenienza ESSE3;
- sono stati analogamente resi fruibili alle Apps di Smart Campus in forma già normalizzata i dati per realizzare un servizio denominato 'Libretto dello studente'.

Nell'ultima parte dell'anno si è quindi iniziato a predisporre una infrastruttura tecnologica non più sperimentale bensì in grado di erogare i flussi informativi con una garanzia di servizio (Service Level) adeguato al bacino di migliaia di utenti potenziali corrispondenti all'intera popolazione studentesca.

Sviluppo MyUnitn 2.0

Con la versione 2.0, rilasciata nel mese di settembre, MyUnitn ha acquistato importanti funzionalità di configurazione e personalizzazione dell'area intranet a disposizione degli utenti, la cui necessità era diventata progressivamente più evidente al crescere del numero dei singoli componenti applicativi, *widget*, disponibili. L'interfaccia di MyUnitn può ora essere configurata da ogni utente secondo le proprie preferenze e necessità: numero e natura dei widget visibili, disposizione e raggruppamento in pagine diverse, fino ad arrivare alla scelta fra più temi grafici e varianti cromatiche. Parallelamente è stata estesa l'offerta di *widget*, ora in grado di veicolare le informazioni in modo più dinamico ed efficace rispetto a prima (ci si riferisce ai cosiddetti *widget parlanti*, capaci di attirare l'attenzione dell'utente nel caso di nuove informazioni disponibili o azioni da fare).

MyUnitn ha inoltre acquistato la nuova valenza di strumento di comunicazione verso gli utenti – all'occorrenza anche in modo mirato verso singole categorie – da parte dell'amministrazione e degli organi di governo, sia per mantenere la comunità interna informata sulle novità importanti che caratterizzano la vita dell'Ateneo, sia come canale veloce per la diffusione di messaggi importanti sul funzionamento dei sistemi informativi e delle infrastrutture informatiche in generale (es: sospensione dei servizi, avvisi di sicurezza informatica).

Il numero di widget disponibili in MyUnitn è salito a oltre 80 ed è in costante crescita, coprendo la maggior parte degli ambiti di interazione online degli utenti UniTrento in rete intranet. Gli utenti che hanno configurato e utilizzano il proprio MyUnitn sono quasi 15mila; 10mila è invece il numero medio di utenti distinti che accedono a MyUnitn almeno una volta nell'arco di un mese.

L'introduzione di MyUnitn, accompagnata da una campagna di presentazione multicanale e da incontri introduttivi nelle principali sedi dell'Ateneo, ha incontrato un deciso apprezzamento da parte degli utenti.

Passaggio al nuovo tesoriere

Come già segnalato, la mancata proroga del servizio di tesoreria ha comportato l'anticipo della procedura di selezione del nuovo tesoriere e la migrazione dei servizi verso la nuova banca in previsione della scadenza contrattuale del 31 dicembre. Gli interventi dell'Area Sistemi Informativi sono stati relativi sia al supporto nella fase di definizione della documentazione e dei requisiti di gara sia nella specifica fase operativa di migrazione dei servizi. Ciò ha comportato in particolare:

- l'adeguamento del sistema gestionale (SAP) per permettere il colloquio con il nuovo tesoriere (es: flussi in ingresso, uscita e gestione dei provvisori) e aggiornamento delle relative componenti applicative, nonché l'adozione dei tracciati standard per il mandato informatico
- l'implementazione di un servizio web per garantire i controlli e l'elaborazione dei flussi dati in sostituzione del mandato informatico del precedente tesoriere
- l'adeguamento del sistema integrato fra SAP ed ESSE3 per la contabilizzazione delle tasse degli studenti e la gestione dei flussi di incasso da MAV
- interventi, infine, sul fronte dei pagamenti online per migrare i servizi sul nuovo tesoriere e rivedere i processi di incasso con POS virtuale.

2. Indicatori quantitativi

Ambiti/processi - DSISTI	Indicatore quantitativo	2012	2013
Infrastruttura tecnologica	Potenza di calcolo disponibile - n. di server attivi	507	578
	% di virtualizzazione dei server	52%	58%
	Spazio disco disponibile ad alta affidabilità per i servizi centrali di Ateneo - Storage in TByte (1 TB = 1000 GB)	48,5	49
	Spazio disco per i dati della ricerca - Storage in TByte (1 TB = 1000 GB)	30	648
	Connettività esterna rete GARR - Banda espressa in Gbit/s (1 Gb/s = 1000 Mb/s)	1,1	1,1
	% media di occupazione della banda	40%	55%
	Nodi attivi della rete di Ateneo - n. medio di indirizzi IP attivi /giorno	6.830	7050
	n. postazioni di lavoro Laboratori Didattici Informatici	1116	1132
	n. totale Utenti dei servizi ICT nell'anno (account ADA attivi)	30.446	31.651
Servizi ICT	n. Visite (Web accessi) /anno	5.742.445	5.616.661
	n. application online attive per procedure di iscrizione online	134	164
	n. domande completate via application online	11.534	16.257
	n. Ticket Service Desk	2.855	3.969
	Tempo medio (giorni) di chiusura positiva Ticket Help Desk Centrale	6,8	6,6
	n. incidenti tracciati - Ticket CERT (servizio sicurezza informatica)	65	80

3. Personale dirigente, amministrativo e tecnico

TPE in servizio al 31/12 degli anni 2011, 2012* e 2013 nella Direzione per categoria e tipo contratto

Categoria	2011			2012			2013		
	TI	TD	Totale	TI	TD	Totale	TI	TD	Totale
Dirigenti	1,00		1,00	1,00		1,00	1,00		1,00
EP	10,00		10,00	10,00		10,00	10,00		10,00
D	34,17	1,00	35,17	42,00		42,00	41,50		41,50
C	16,33		16,33	20,17		20,17	19,49		19,49
B									
Totale	61,50	1,00	62,50	73,17		73,17	71,99		71,99

* il dato al 31/12/2012 è a regime rispetto al nuovo assetto organizzativo di cui al DDG n. 18 del 26/10/2012

3.6 DIREZIONE RICERCA E SISTEMA BIBLIOTECARIO DI ATENEEO

Le aree di responsabilità

La nuova Direzione Ricerca e Sistema Bibliotecario di Ateneo, operante dal 5 novembre 2012, presidia due aree:

- il supporto alla ricerca scientifica e al trasferimento tecnologico, tramite la Divisione Supporto alla Ricerca Scientifica e al Trasferimento Tecnologico.
- la gestione del patrimonio bibliotecario e dei servizi connessi, tramite il Sistema Bibliotecario di Ateneo (SBA).

La **Divisione Supporto alla Ricerca Scientifica e al Trasferimento Tecnologico** ha i seguenti principali ambiti di attività: ricerca nazionale e internazionale; supporto alla valutazione della ricerca; trasferimento tecnologico.

In particolare, la Divisione garantisce: il supporto informativo e progettuale ai ricercatori per l'accesso alle risorse stanziare da agenzie nazionali e internazionali e per la loro gestione; il supporto per la realizzazione delle attività di valorizzazione della ricerca, il trasferimento di conoscenza e la tutela della proprietà intellettuale, anche con riferimento alla realizzazione di start up e spin off accademici; il supporto agli organi accademici per l'attività di valutazione della produzione scientifica e delle strutture dipartimentali.

A seguito della riorganizzazione della struttura amministrativa, la Divisione, in aggiunta al servizio centrale che garantisce anche il supporto al trasferimento tecnologico, ha decentrato il servizio di supporto alla ricerca nei tre poli di Ateneo (Collina, Città e Rovereto) in modo tale da garantire un servizio in linea con le specifiche esigenze dei docenti.

Il **Sistema Bibliotecario di Ateneo (SBA)** fornisce supporto alla didattica e alla ricerca svolte all'interno dell'Ateneo attraverso la selezione, la raccolta, l'organizzazione e l'accesso alle risorse bibliografiche e all'informazione.

Assicura in modo coordinato l'acquisizione, la catalogazione, l'aggiornamento e la conservazione del patrimonio bibliografico materiale ed elettronico dell'Università di Trento e ne rende effettiva la fruizione mettendo a disposizione degli utenti servizi bibliotecari e documentari tecnologicamente avanzati.

All'accessibilità fisica alle risorse presso la biblioteca principale (Biblioteca centrale), cui sono annessi gli uffici gestionali, e presso le quattro sedi periferiche (Biblioteche di Lettere, di Ingegneria, di Scienze e di Scienze Cognitive) si affianca un sempre più agevole accesso alla consultazione e la fruizione dell'informazione bibliografica e di risorse elettroniche in rete. I servizi sono offerti sia all'utenza istituzionale interna sia alla comunità del territorio.

1. Altri risultati significativi raggiunti

SUPPORTO ALLA RICERCA SCIENTIFICA E AL TRASFERIMENTO TECNOLOGICO

Sistema Timesheet

È proseguita l'attività di miglioramento del sistema Timesheet online, operativo dalla fine 2011 e sempre più frequentemente usato, utile ai fini della registrazione dell'impegno di docenti e ricercatori nei progetti finanziati dalla Commissione Europea. In particolare, nel 2013 l'Anagrafica Progetti è stata implementata anche in riferimento ad azioni diverse dai Programmi Quadro europei (programmi nazionali, Fondazioni e progetti USA) e vede oggi 815 progetti inseriti (con dettaglio di bando, finanziamento, partner di progetto, ecc.). Una nuova funzionalità dell'anagrafica permette, inoltre, di identificare velocemente lo status dei progetti inseriti (proposti, finanziati/non finanziati, in corso e conclusi). Lo strumento di anagrafica è accessibile dal sito MyUnitn e consente di ottenere velocemente dati statistici su finanziamenti, enti finanziatori, partner di progetto, docenti e ricercatori coinvolti. Sono stati, inoltre, implementati diversi profili che permettono un accesso personalizzato per le diverse figure professionali che hanno esigenza di accedere allo strumento dell'anagrafica.

Finanziamenti alla ricerca

Finanziamenti nazionali alla ricerca

L'attività di supporto per progetti in ambito nazionale si è principalmente concentrata sui bandi emanati dal MIUR e dedicati, come da orientamento degli ultimi anni, al finanziamento di progetti presentati sia da docenti e ricercatori strutturati sia da giovani ricercatori. Peculiarità dei progetti è che, dopo la sperimentazione con i bandi PRIN e FIR – Futuro in ricerca (ex FIRB) del 2012, il MIUR ha mantenuto anche nel 2013 una doppia fase di valutazione, in parte in carico agli Atenei, e una limitazione al numero delle

proposte. Novità rispetto al processo del 2012, è stata la decisione di mettere a totale carico del MIUR la valutazione dei progetti FIR, lasciando in capo agli Atenei solo la prima fase di valutazione dei progetti PRIN. Riguardo al bando PRIN, sono state presentate 66 proposte, di cui 16 con coordinamento nazionale a Trento: la Divisione è stata quindi coinvolta sia nel supporto alle proposte presentate, sia nella valutazione dei 16 progetti coordinati dell'Ateneo. La prima procedura di valutazione è stata svolta con il supporto del servizio CINECA; a livello di Ateneo, è stata istituita un'apposita commissione interna che ha preso atto dei punteggi dei progetti valutati e ha definito la graduatoria dei progetti per la prima fase, in linea con i criteri di valutazione stabiliti a livello di Ateneo. La valutazione dei progetti PRIN ammessi alla seconda fase è stata svolta dal Ministero. A conclusione delle procedure di valutazione sono stati finanziati 3 progetti (risultato percentualmente in linea con gli esiti degli anni precedenti). L'intero processo, dall'emanazione del bando agli esiti dei progetti, ha coinvolto la Divisione per oltre sei mesi.

Rispetto alle proposte FIR Futuro in ricerca bando 2013, la Divisione ha supportato i giovani ricercatori nelle fasi di prima presentazione (82 proposte progettuali sottomesse), di presentazione dei progetti per la seconda fase (7 proposte), di preparazione all'audizione (6 progetti ammessi all'ultima verifica), nonché nelle operazioni necessarie all'attivazione dei tre progetti, coordinati a Trento, che sono stati finanziati. Questo processo ha impegnato la Divisione per l'intero anno.

Nel 2013 è proseguita l'attività di supporto alla gestione dei progetti in corso per i precedenti bandi PRIN e FIRB-FIR; i 27 progetti PRIN 2009 sono stati supportati nella prima fase di rendicontazione finale in preparazione del processo di audit che sarà svolto nel 2014. Inoltre, sono stati gestiti 9 progetti in essere FIRB-FIR "Futuro in ricerca".

Infine, nel 2013 è stata eseguita per la prima volta l'attività di audit di progetti finanziati dal MIUR. La Divisione ha attivato la specifica unità interna di audit e ha condotto le verifiche per i primi tre progetti FIRB 2006 conclusi.

Finanziamenti locali alla ricerca

La procedura di valutazione del bando "Grandi Progetti" emanato nel 2012 dalla PAT, si è conclusa nel marzo del 2013 con l'approvazione della graduatoria di merito dei progetti giudicati ammissibili a finanziamento. L'Ateneo è coinvolto in tutti i 6 progetti ammessi a finanziamento e ha il ruolo di coordinatore in 3 di questi. Su un finanziamento totale di 11.078.278 euro, la quota assegnata all'Ateneo è pari a 3.544.366 euro.

La Divisione è stata coinvolta in tutto il processo di rimodulazione dei piani finanziari e nella preparazione dei documenti utili all'avvio di tutti i progetti. Nei 3 progetti in cui l'Ateneo è coordinatore, la Divisione ha coadiuvato i vari responsabili scientifici anche nel perfezionamento dell'accordo di collaborazione con i partner richiesto dalla PAT, operazione che si è rivelata particolarmente complessa.

A gennaio 2013 sono usciti due bandi della Fondazione Cassa di Risparmio di Trento e Rovereto che, come per le edizioni precedenti, hanno visto una buona partecipazione da parte dell'Ateneo.

Il bando per progetti di ricerca scientifica nell'ambito delle scienze umanistiche, giuridiche e sociali, richiedeva progetti i cui contenuti fossero d'interesse conoscitivo o applicativo per il contesto trentino e favorissero il coinvolgimento di giovani ricercatori. Delle 16 proposte progettuali presentate da ricercatori dell'Ateneo, sono state 6 quelle finanziate per un ammontare totale pari a 285.000 euro.

Il secondo bando, riservato a progetti di ricerca scientifica nel settore delle scienze biomediche, oltre a richiedere il coinvolgimento di giovani ricercatori e di partner nazionali e/o internazionali, esigeva che tra le finalità delle proposte progettuali fosse compreso il trasferimento delle conoscenze e delle metodologie tra le istituzioni di ricerca e l'ambito medico/sanitario. Le proposte presentate dall'Ateneo sono state 8 di cui 3 finanziate per un totale di 555.000 euro.

Finanziamenti internazionali

Per quanto riguarda la partecipazione al VII Programma Quadro, nel 2013 sono state approvate 24 proposte di progetto presentate da docenti e ricercatori dell'Ateneo, di cui: 11 nel Programma Specifico "Cooperation" (8 in ICT), 2 ERC Proof of Concept, 1 in "Capacities" – "Science in Society" (come coordinatore) e 10 nel Programma Specifico "People".

Nell'ambito del Programma Specifico IDEAS (ERC) l'Ateneo ha attualmente 16 progetti approvati (di cui 2 in negoziazione) a cui se ne aggiunge uno, nell'azione ERC Consolidator 2013, trasferito a Trento successivamente all'ottenimento del finanziamento.

Al fine di incentivare la partecipazione agli ultimi bandi Marie Curie Individual Fellowship del VII Programma Quadro, la Divisione ha programmato in giugno una sessione informativa che ha visto l'intervento di un valutatore di progetti presentati nell'ambito di azioni Marie Curie. L'iniziativa, che prevedeva esercitazioni pratiche in cui i potenziali candidati al bando potessero esporre i dubbi in merito alla stesura delle proposte, ha avuto un notevole successo. Con lo stesso obiettivo, in collaborazione con il Pro-rettore alla Ricerca, è stata avviata e gestita una *call* di "espressione di interesse" per promuovere l'Ateneo come host institution per borse Marie Curie Individual Fellowship (intra-European e incoming). La procedura prevedeva, con il supporto della Divisione, l'associazione di ciascuna "espressione di interesse" pervenuta a un docente o ricercatore interno che si assumeva il compito di sostenere la candidatura fino al momento della presentazione della proposta. Delle 26 richieste arrivate nell'arco dei 30 giorni di pubblicazione della *call*, 12 sono state accettate e di queste 10 sono state effettivamente presentate.

Supporto al trasferimento tecnologico

Anche nel corso del 2013 la Divisione ha offerto nell'ambito del trasferimento tecnologico una pluralità di servizi che si possono ricondurre a tre aree principali di attività: informazione e formazione, valorizzazione dei risultati attraverso la proprietà intellettuale, supporto alla creazione di imprenditoria scientifica.

Attività formativa

L'attività formativa è rivolta principalmente a dottorandi e giovani ricercatori sui temi del trasferimento tecnologico, della protezione della proprietà intellettuale e dell'imprenditorialità scientifica (formazione di spin off e start up). Nel periodo aprile-maggio è stato organizzato il quinto ciclo di seminari (Crash Course on Research funding, Intellectual property and Enterprise creation) con 14 relatori esperti nazionali e internazionali che hanno consentito di approfondire sia la fase della tutela della proprietà intellettuale sia quella della creazione d'impresa. Dei 99 dottorandi e ricercatori iscritti, 12 hanno superato la prova finale.

Nell'ottica del potenziamento dei servizi offerti a imprese già fondate con il patrocinio dell'Ateneo, sono stati organizzati due workshop rivolti a giovani soci di spin off e startup patrocinati da UniTrento: sia al primo, sul marketing operativo strategico, come al secondo, articolato in due incontri sul bilancio, hanno preso parte 15 giovani soci. Inoltre, in collaborazione con altri soggetti istituzionali dell'ecosistema trentino, è stato organizzato un incontro sul bando Seed Money (relatori da Trentino Sviluppo e PAT) a cui hanno assistito 120 partecipanti non solo appartenenti alla comunità universitaria.

Comunicazione e promozione

Per quanto riguarda l'attività di comunicazione, nel corso del 2013 la sezione del portale relativa al Trasferimento Tecnologico è stata rivista per rendere più chiare e accessibili le informazioni sulle principali attività del trasferimento tecnologico dell'Ateneo a ricercatori e docenti dell'Ateneo e agli stakeholder esterni (imprese, centri di ricerca e amministrazioni pubbliche). È proseguita, inoltre, l'attività di promozione delle principali iniziative di trasferimento tecnologico di Ateneo attraverso la pubblicazione KNOWTRANSFER: nel 2013 sono stati pubblicati i numeri 7 e 8 e redatto il numero 9. Nei molti articoli pubblicati che hanno affrontato i principali temi di trasferimento di conoscenza in Ateneo, uno speciale rilievo è stato dato ad alcuni progetti di ricerca applicata e a brevetti.

La Divisione ha, inoltre, contribuito significativamente all'organizzazione e realizzazione della Conferenza "International Interdisciplinary Conference on University Sport: Inspiring Innovation" che si è svolta a Rovereto il 9 ed il 10 dicembre in occasione della "Universiade Invernale Trentino 2013".

Valorizzazione della ricerca

Per quanto riguarda i servizi di valorizzazione della ricerca, sono stati realizzati 30 incontri per l'analisi di nuove tecnologie provenienti dai laboratori e 45 incontri mirati alla creazione di nuove imprese. Le attività di gestione del portafoglio brevettuale hanno riguardato sei private: due a livello italiano e quattro internazionali. Sono quasi ultimate le procedure per un ulteriore deposito italiano, mentre dieci nuove invenzioni sono state valutate con i rispettivi inventori. La mancata ricostituzione delle commissioni di Ateneo su spin off e brevetti ha, tuttavia, impedito il riconoscimento nel 2013 di nuove imprese spin off e start up.

Infine, per quanto riguarda i progetti del VII Programma Quadro, sono stati seguiti ben 19 contratti e Non Disclosure Agreement (NDA) ed è stata perfezionata la stesura di 22 Consortium Agreement.

SISTEMA BIBLIOTECARIO DI ATENEO

Servizi agli utenti

Nel corso del 2013 la riqualificazione degli spazi di palazzo ex Cavazzani ha consentito un numero maggiore di posti a sedere e di aule studio per gli utenti della biblioteca centrale: la biblioteca ora conta 320 posti contro i precedenti 218 e una sala ulteriore con funzioni di aula didattica o spazio riunioni.

Da segnalare il passaggio al nuovo modulo del prestito interbibliotecario Weloan e l'introduzione del nuovo Catalogo Bibliografico Trentino con passaggio da Librivision a OseeGenius: questo strumento rende più agevole e amichevole la ricerca bibliografica per gli utenti.

Per quanto riguarda l'attività formativa rivolta agli studenti, i corsi di ricerca bibliografica e stesura del testo sono stati estesi anche al Dipartimento di Lettere e Filosofia. Inoltre è stato progettato un corso online composto da due moduli: nel primo modulo viene spiegato l'uso della citazione bibliografica e il testo delle note con lo stile "a piè di pagina", mentre nel secondo viene trattato lo stile "autore-data". Il primo modulo è già stato realizzato e il secondo verrà completato nel corso del 2014.

Patrimonio e sua fruizione

In previsione del trasferimento della biblioteca centrale in altra sede e della conseguente fusione con la biblioteca di Lettere sono state avviate le prime indagini quantitative sul patrimonio per garantire una fruizione razionale delle collezioni delle due biblioteche.

Alla biblioteca centrale è stato fatto uno scarto straordinario di pubblicazioni periodiche e uno scarto consistente di monografie obsolete e copie in eccedenza.

Presso le sedi di Scienze e di Scienze cognitive è stata rivista la sezione "libri corso": tutti i testi non presenti fra i testi d'esame consigliati sono stati riammessi al prestito.

In tutte le sedi SBA è stata avviata la promozione delle nuove acquisizioni con esposizione al pubblico per un mese degli ultimi testi acquistati.

Altre attività

Nel corso del 2013 per quanto riguarda U-GOV Catalogo a fianco dell'attività ordinaria (validazione prodotti, amministrazione catalogo, rilevazione e risoluzione dei banchi tramite indicazione a CINECA) sono state organizzate attività di supporto per l'abilitazione scientifica nazionale (fine tornata 2012 e tornata 2013), il riallineamento con l'anagrafica di Ateneo post-riorganizzazione 2012 e una rimappatura delle tipologie di documento secondo le nuove tipologie ministeriali rispettando le personalizzazioni di Ateneo.

In accordo alla domanda dei docenti, si è approfondito il ruolo di UniTrento come editore ad accesso aperto, sia di monografie che di riviste (sistema OJS), per giungere tramite Unitn-eprints Research alla sperimentazione del progetto di deposito legale presso la Biblioteca Nazionale Centrale di Firenze (BNCF) per i prodotti editoriali nativi digitali.

Al fine di innovare e programmare nuove attività per migliorare i servizi offerti al pubblico, nel corso del 2013 sono stati creati, oltre al gruppo di lavoro già in essere dal 2012 che a dicembre ha messo a disposizione degli utenti il Discovery, gruppi di lavoro specifici per il Portale, per la gestione della Collezione e per il servizio di Reference.

Il gruppo di lavoro sul Portale ha effettuato un'indagine esplorativa sul sito SBA attraverso la somministrazione di un questionario online strutturato in tre aree: informazioni generali sull'utente, informazioni generali sull'utilizzo del sito web e spazio aperto per reclami, suggerimenti e consigli. Gli obiettivi erano i seguenti: individuare i motivi e la frequenza di utilizzo del sito web, misurare il livello di gradimento/soddisfazione degli utenti, stimolare la raccolta di idee per migliorare lo sviluppo del sito. L'analisi dettagliata dei risultati ottenuti e delle statistiche d'uso del sito, consentono un benchmarking con siti di altre biblioteche universitarie e una valutazione dell'impatto dell'introduzione di applicativi mobile (apps), feeds e feedback.

Il gruppo di lavoro sulla Collezione ha realizzato sul portale SBA una pagina Web dedicata alla collezione speciale del Centro Linguistico di Ateneo (CLA) dopo aver riorganizzato alcune procedure di catalogazione e conservazione del materiale. È stato predisposto quanto necessario a creare, sempre sul portale SBA, un servizio di scambi di monografie con altre istituzioni e/o privati e per la gestione dei Fondi provenienti da

donazioni. È stata resa più visibile e dinamica, anche grazie a bibliografie di approfondimento e codici QR, la vetrina delle Novità librerie, organizzata anche tenendo presenti gli eventi realizzati in Ateneo o altri eventi di carattere culturale. Il gruppo di lavoro ha anche redatto le “Linee guida sui criteri di revisione della collezione SBA”.

Il gruppo di lavoro sul servizio di Reference ha riorganizzato, aggiornato e valorizzato sul portale SBA la sezione di siti utili alla ricerca bibliografica per aree disciplinari. È stata avviata la redazione di guide su banche dati selezionate, secondo un modello di identità visiva che permetterà di renderle pubbliche in apposita area del portale SBA e utilizzarle nella Formazione degli utenti. Il gruppo di lavoro ha cominciato un percorso di auto-formazione anche grazie ad alcune lezioni interne sulle risorse bibliografiche SBA utili al servizio di Reference. Ha infine individuato, grazie al benchmarking con siti di altre biblioteche universitarie, alcune miglorie del servizio tramite applicativi mobile (app) e feedback.

L'attività ordinaria di raccolta, catalogazione e archiviazione delle tesi di laurea è proseguita razionalizzando e dematerializzando l'iter di lavoro.

Monitoraggio e verifica della qualità dei servizi

La certificazione di qualità ISO 9001:2008

Nel mese di giugno 2013 il Sistema Bibliotecario di Ateneo è stato oggetto di visita di certificazione di qualità UNI EN ISO 9001:2008. La validità del certificato è stata confermata. Si è così chiuso il terzo ciclo della certificazione di qualità di durata triennale.

Monitoraggio e indicatori di performance

Un aspetto particolarmente rilevante dal punto di vista degli utenti è il tempo di risposta alle richieste di servizi. Sono, quindi, stati calcolati alcuni indicatori di performance per alcuni servizi particolari.

Tempo medio di acquisizione del documento

L'indicatore descrive il tempo che trascorre dalla data di invio dell'ordine da parte della biblioteca all'arrivo del volume. Nel 2013, su un campione di 5.800 ordini, il numero medio di giorni necessari per ricevere i volumi dai fornitori è aumentato dai 27 dell'anno precedente a 33, essenzialmente a causa della crisi aziendale del principale fornitore di monografie di SBA.

Tempo medio di trattamento del documento

L'indicatore descrive il tempo che trascorre dall'arrivo del volume in biblioteca al momento in cui lo stesso è collocato sullo scaffale o reso disponibile direttamente all'utente. Nella determinazione dei tempi si tiene conto delle numerose e diverse fasi del trattamento: arrivo e ricevimento, timbratura, inventariazione e catalogazione, trasferimento alle biblioteche decentrate e collocazione sullo scaffale. Il tempo necessario per il trattamento è migliorato rispetto al 2012, passando da 16 a 12 giorni.

Velocità del Prestito interbibliotecario nazionale e internazionale

L'indicatore descrive il tempo tra la data della richiesta dell'utente e la data di arrivo del documento. I casi considerati riguardano le richieste fatte ad altre biblioteche di volumi e di articoli andate a buon fine. I tempi medi di evasione delle circa 5.300 richieste sono migliorati di 1 giorno e si attestano, ora, su 11 giorni dalla data della richiesta dell'utente alla data di arrivo del documento.

2. Indicatori quantitativi

Ambiti/processi – Supporto Ricerca TT	Indicatore quantitativo	2011	2012	2013
Supporto gestione progetti	Valore complessivo progetti gestiti PAT, PRIN, FIRB (più MAE, MIUR, Sanità, PAT, CARITRO, CARIPOLO) (Euro)	885.024	3.419.997	4.985.278
	n. Progetti finanziati PAT, PRIN e FIRB (più MAE, MIUR, Sanità, PAT, CARITRO, CARIPOLO)	17	32	23
Supporto gestione progetti	Valore complessivo progetti gestiti UE+USA (€)	8.024.774	6.292.206	17.597.431
	n. Progetti finanziati UE+USA	16	18	39
	n. proposte seguite	137	109	373

Supporto costituzione spin off	n. Spin off/start up presentati	4	3	1
	n. spin off/start up gestiti	3	6	10
Gestione brevetti	n. brevetti depositati di cui Ateneo assume titolarità parziale o totale	0	2	1
Valutazione della ricerca	n. prodotti della ricerca valutati	n.a.	1543	n.a.
Formazione	n. corsi erogati a docenti, ricercatori e PTA	15	30	34
	n. partecipanti	98	304	495

Ambiti/Processi – SBA	Indicatore quantitativo	2011	2012	2013
Acquisizione e catalogazione monografie	Inventari monografie	12.603	8.115	8.567
	E-books a catalogo	3.403	3.589	4.525
Acquisizione e catalogazione periodici e banche dati	Inventari periodici	3.036	3.944	3.170
	E-journals e banche dati	10.635	11.077	9.948
Consultazione online delle risorse elettroniche	E-books	10.908	18.534	18.516
	E-journals	358.076	417.617	480.281
	Banche dati	203.856	281.668	367.367
Numero di FT scaricati/utenti potenziali	GIM* 46	19,23	22,45	25,28
Ricerche a BD in rete di Ateneo/utenti potenziali	GIM* 45	11,67	16,23	20,90
Gestione e sviluppo della collezione	Monografie + annate di periodici cartacei	623.651	632.021	639.311
	Spazi (mq)	8.203	8.594	7.746
Patrimonio documentario/utenti potenziali	GIM* 35	35,69	36,41	36,37
Superficie accessibile al pubblico/utenti potenziali	GIM* 41	0,36	0,38	0,31
Consultazione e prestito	Prestiti e rinnovi (compreso inter-bibliotecario borrow CBT)	70.207	70.920	66.481
Prestito inter-bibliotecario nazionale, internazionale e document delivery	Richieste ILL - Interlibrary Loan	3.118	2.761	2.802
	Richieste DD - Document Delivery	4.383	4.197	4.797
Prestiti + prestiti inter-bibliotecari passivi + Document Delivery passivi/utenti potenziali	GIM* 11	4,20	4,23	3,97
Spazi e accessibilità	Posti di lettura	1.077	1.046	956
Utenti potenziali/posti di lettura	GIM* 4	16,22	16,59	18,39
Media delle ore di apertura settimanale	GIM 1	75,55	75,55	75,55
Formazione dell'utenza	Ore di formazione erogata	142,5	155	138
	Partecipanti	2.024	1.327	1.085
Partecipanti ai corsi di formazione/studenti iscritti*100	GIM* 13	13,23	8,77	7,16

* **Indicatori GIM:** indicatori calcolati dal Gruppo Interuniversitario per il Monitoraggio dei Sistemi Bibliotecari di Ateneo

3. Personale dirigente, amministrativo e tecnico

TPE in servizio al 31/12 degli anni 2011*, 2012** e 2013 nella Direzione per categoria e tipo contratto

Categoria	2011*			2012**			2013		
	TI	TD	Totale	TI	TD	Totale	TI	TD	Totale
Dirigenti									
EP	4,83		4,83	5,83		5,83	5,83		5,83
D	20,50		20,50	29,17		29,17	27,98		27,98
C	11,17	1,83	13,00	11,00	1,00	12,00	11,00		11,00
B	0,50		0,50	0,50		0,50	0,50		0,50
Totale	37,00	1,83	38,83	46,5	1,00	47,50	45,31		45,31

* il dato al 31/12/2011 si riferisce esclusivamente al Sistema Bibliotecario di Ateneo

** il dato al 31/12/2012 è a regime rispetto al nuovo assetto organizzativo di cui al DDG n. 18 del 26/10/2012.

3.7 DIREZIONE GENERALE - SERVIZI IN STAFF

Le aree di responsabilità

A fine 2012 anche la struttura in staff alla Direzione Generale è stata riorganizzata: come detto, la divisione che si occupa dei processi legati al supporto della ricerca scientifica e al trasferimento tecnologico è confluita nella nuova Direzione Ricerca e Sistema Bibliotecario di Ateneo e, al contempo, è stata collocata presso il Gabinetto della Direzione Generale la funzione di supporto per l'Assicurazione della Qualità, con i compiti di supervisione e supporto allo svolgimento adeguato e uniforme delle procedure di Assicurazione della Qualità (AQ) di tutto l'Ateneo e di supporto al Presidio della Qualità.

All'interno del Gabinetto della Direzione Generale permangono le funzioni espletate dall'Ufficio Legale e dall'Ufficio Organi Collegiali e Supporto al Nucleo di Valutazione; in particolare:

- assistenza nella risoluzione di problematiche legali, consulenza legale e rilascio pareri e indicazioni di tipo tecnico giuridico alle strutture interne; attività di tipo istruttorio relativamente alla difesa dell'Ateneo e supporto legale al recupero dei crediti e nella gestione del contenzioso;
- predisposizione e aggiornamento dei regolamenti di Ateneo;
- gestione dell'attività amministrativa e di segreteria degli Organi Centrali di Ateneo, delle procedure di costituzione di tali organi, delle elezioni e delle nomine alle cariche accademiche, nonché delle fasi di istituzione di nuove strutture didattiche e di ricerca;
- supporto al Nucleo di Valutazione, in particolare, nella gestione delle attività di raccolta ed elaborazione dei dati finalizzati agli adempimenti di valutazione nazionali e locali.

Nell'ottobre 2013 è stata formalizzata la costituzione dell'Ufficio Protocollo e Archivio.

All'interno della Direzione Generale opera la Divisione Comunicazione ed Eventi che presidia i principali canali e strumenti di comunicazione utilizzati dall'Ateneo al fine di promuovere una corretta informazione nonché di valorizzare il brand dell'Ateneo e tutelare l'immagine istituzionale. Nel corso del 2013 l'assetto organizzativo della struttura di comunicazione è stato parzialmente modificato: l'ufficio stampa è stato portato in staff al Rettore per favorire lo sviluppo della comunicazione istituzionale con i media anche in un'ottica di maggior raccordo a livello nazionale.

La Divisione segue la comunicazione delle singole strutture periferiche (Dipartimenti e Centri) attraverso il supporto operativo e il raccordo su tre poli periferici: lo staff comunicazione Polo di città, lo staff comunicazione Polo di Collina e lo staff comunicazione Polo di Rovereto. A questo livello gli ambiti maggiormente presidiati sono: l'organizzazione di convegni ed eventi scientifici, l'informazione sui portali web di Dipartimenti e Centri, il supporto nella comunicazione per iniziative specifiche. Fa parte della Divisione la Tipografia di Ateneo che supporta le strutture periferiche (Dipartimenti e Centri) nella produzione di stampati di vario tipo: di comunicazione istituzionale, promozionali e d'uso amministrativo e produce circa il 90% dei materiali di promozione cartacea dell'Ateneo.

1. Altri risultati significativi raggiunti

Comunicazione ed eventi

Nel corso del 2013 con riguardo alla dimensione della comunicazione web la Divisione ha dato continuità alla gestione del portale di Ateneo, supportando le strutture di ricerca, didattica e servizio e presidiando la comunicazione dell'Ateneo nei social networks. Sono stati realizzati 70 nuovi siti web per specifici eventi o progetti e sono state gestite quotidianamente richieste di informazione via Facebook e via e-mail. Un significativo gruppo di nuovi editors, dopo opportuna formazione, sono divenuti operativi in corso d'anno portando a 480 il numero degli editors supportati dal webteam.

Nel 2013 la struttura di comunicazione ha seguito l'organizzazione della prima Assemblea pubblica di Ateneo, un evento che sul piano della comunicazione ha costituito un format unico nel suo genere. In particolare la Divisione ha gestito gli aspetti logistico/organizzativi e di diffusione dell'evento.

La struttura ha altresì supportato con costanza l'organizzazione di oltre 60 tra convegni scientifici e iniziative divulgative promosse dai Dipartimenti e dai Centri e ha curato la realizzazione delle numerose pubblicazioni istituzionali tra cui il Rapporto annuale 2012, la Relazione della performance 2012, le pubblicazioni utilizzate per l'orientamento (brochure di Dipartimento). A supporto dell'attività internazionale sono state realizzate una pubblicazione di Ateneo per il recruiting internazionale in lingua inglese e una nuova pubblicazione sempre in lingua inglese riguardante la ricerca (UNITrentoResearch).

Nel corso del 2013 sono state realizzate 3 campagne pubblicitarie sui mezzi di comunicazione di massa (radio e stampa) sul territorio nazionale per promuovere rispettivamente: i test di ammissione della

sessione primaverile, l'iscrizione al Collegio di merito e l'iscrizione ai corsi di studio dell'Ateneo nel periodo estivo.

La Divisione si è inoltre occupata della promozione degli eventi e delle iniziative di ateneo attraverso una serie di strumenti capillari e poco costosi gestiti in maniera differenziata: spazi affissioni nelle diverse sedi, tovaglette mensa personalizzate, segnalibri personalizzati, e-mail.

Per favorire la diffusione dell'informazione istituzionale all'interno della comunità universitaria, e in particolare tra il corpo accademico e tra il personale tecnico-amministrativo, offrendo uno spazio in cui potesse trovare collocazione anche la relativa documentazione, nell'autunno 2013 è stato creato all'interno del portale "MyUnitn" (area riservata del portale di Ateneo) il widget "Info Community" distinguendo due ambiti: di comunicazione istituzionale e di comunicazione organizzativa.

Vengono così pubblicate su InfoCommunity rilevanti delibere degli Organi di governo e informazioni istituzionali che hanno impatto sull'intera comunità e, nella sezione organizzativa, importanti aggiornamenti dell'assetto gestionale e regolamentare.

Nell'ambito della comunicazione esterna l'attività di divulgazione attraverso i periodici di Ateneo è stata intensa: sono stati pubblicati 6 numeri del periodico online "Unitn"; il periodico dedicato all'orientamento Unitrentomagazine, uscito nei due numeri di giugno e dicembre, è stato diffuso in circa 12.000 copie e spedito a studenti del quarto e del quinto anno delle scuole superiori; il periodico KnowTransfer dedicato al trasferimento tecnologico (in versione cartacea e online) è uscito in 3 numeri - di cui uno monografico dedicato alla tecnologia e innovazione nello sport in occasione dell'Universiade - raggiungendo in ogni numero circa 5.000 tra laboratori e imprese del settore pubblico e privato italiani attivi sul fronte del trasferimento tecnologico.

La Divisione ha inoltre seguito in tutti i suoi aspetti la comunicazione dei due progetti speciali Collegio di Merito Bernardo Clesio e Uni.Sport.

Consulenza tecnico-giuridica

È proseguita anche nel corso dell'anno 2013 l'intensa attività di riforma dell'apparato regolamentare di Ateneo.

L'attività di aggiornamento della regolamentazione, condotta dall'Ufficio legale e dall'Ufficio Organi Collegiali, ha riguardato sia la stesura *ex novo* di alcuni Regolamenti sia la revisione di Regolamenti per adeguarli a nuove norme e a nuovi obiettivi e politiche definite dagli Organi di Ateneo.

In particolare, l'Ufficio legale ha curato direttamente la stesura del Regolamento sui procedimenti amministrativi e sul diritto di accesso con la correlata Tabella sui procedimenti amministrativi. Ha, inoltre, prestato supporto nella stesura del Regolamento del Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni; del Regolamento per gli assegni di ricerca di cui all'art. 22 L. 240/2010, dei Regolamenti del Sistema Bibliotecario di Ateneo, del Regolamento in materia di dottorato di ricerca. L'Ufficio legale ha altresì partecipato alla stesura del Regolamento per la gestione degli spazi di Ateneo e del Regolamento per la concessione e l'uso per ragioni di servizio di telefoni cellulari e strumenti per la connettività mobile: entrambi i regolamenti sono tuttora in fase di revisione.

L'anno 2013 si è caratterizzato per l'aumento delle consulenze stragiudiziali, mentre il trend del contenzioso si è mantenuto stabile rispetto al 2012. Le vertenze giudiziali hanno riguardato per lo più procedure fallimentari, concorsuali ed esecutive che risultano in aumento rispetto al passato. Non sono mancati tuttavia procedimenti avanti al Tar che hanno visto l'impugnazione di procedure concorsuali, nonché avanti al giudice penale per la persecuzione di furti e danneggiamenti compiuti ai danni dell'Ateneo.

Attività di supporto agli Organi collegiali, al Nucleo di Valutazione e al Comitato Etico per la sperimentazione con l'essere vivente

Nel 2013, l'Ufficio Organi Collegiali e Supporto al Nucleo di Valutazione ha curato la convocazione, la documentazione e la verbalizzazione delle sedute degli organi di governo dell'Ateneo e ha coordinato la

procedura di elezione dei rappresentanti degli studenti nel Consiglio Nazionale degli Studenti Universitari e le elezioni dei rappresentanti degli studenti negli organi centrali di Ateneo e delle strutture didattiche.

Riguardo all'attività di supporto al Nucleo di Valutazione, nel 2013 l'Ufficio ha raccolto e strutturato i dati e le informazioni necessari alla predisposizione dei documenti di valutazione (relazioni ex ante ed ex post sui dottorati, sulle opinioni degli studenti, ecc.) e ha collaborato alla redazione della Relazione del Nucleo 2012. Ha, inoltre, provveduto alla raccolta delle informazioni e alla compilazione della banca dati informatica "Nuclei 2013", indagine condotta annualmente dal CNVSU che raccoglie elementi quantitativi rispetto ai principali ambiti dell'attività degli Atenei italiani.

La Segreteria del Comitato Etico per la sperimentazione con l'essere vivente ha gestito la sempre più consistente documentazione riferita ai progetti di ricerca per i quali è richiesto un parere etico. La Segreteria ha supportato il funzionamento del Comitato, la formalizzazione e trasmissione dei pareri e delle autorizzazioni alle variazioni in tempi significativamente minori di quelli definiti dalle Procedure Operative. Ha fornito indicazioni e chiarimenti ai ricercatori nella redazione dei protocolli di ricerca secondo i requisiti e i modelli definiti dal Comitato e, infine, ha gestito l'organizzazione del Premio 2013 per Tesi di Laurea su tematiche di Bioetica e di Biodiritto, inteso a diffondere nell'Ateneo l'attenzione ai temi etici.

Supporto al Presidio per la Qualità di Ateneo (PQA)

L'ufficio Assicurazione Qualità della didattica e ricerca di Ateneo ha garantito il supporto al Presidio per la Qualità di Ateneo nelle attività relative al processo di Autovalutazione, Valutazione Periodica e Accredimento introdotto dalla L. 240/2010 e nuovamente modificato dal DM 1059/2013.

Oltre a quanto già segnalato, l'ufficio ha progettato una pagina web dedicata al Presidio per la Qualità di Ateneo: accanto a un'area pubblica, la pagina web prevede un'area privata utile per la comunicazione fra i vari attori dell'Assicurazione Qualità in Ateneo (membri del PQA, delegati alla qualità delle Strutture Accademiche, Ufficio Studi, Divisione Supporto alla Ricerca Scientifica e Trasferimento Tecnologico).

Nell'ottica di sviluppare strumenti, metodi e modelli comuni in Ateneo, l'ufficio ha supportato le Strutture Accademiche negli adempimenti previsti dal sistema AVA e nella compilazione della banca dati SUA-CdS, predisponendo varie note informative e linee guida (anche in collaborazione con l'Ufficio Studi).

L'ufficio ha inoltre supportato la Direzione Didattica e Servizi agli Studenti nella gestione delle banche dati ministeriali per i Percorsi Abilitanti Speciali (PAS), per i Corsi di formazione per il conseguimento della specializzazione per le attività di sostegno e per i Corsi di perfezionamento per l'insegnamento di una disciplina non linguistica in lingua straniera.

2. Indicatori quantitativi

Ambiti/processi – Comunicazione	Indicatore quantitativo	2011	2012	2013
Gestione comunicazione esterna	n. comunicati stampa	163	160	170
	n. conferenze stampa	16	18	12
	n. fiere internazionali (tappe)	3	4	8
Gestione comunicazione interna	n. e-mail comunicazione interna inviate	260	210	279
Gestione portale unitn	n. e-mail "webteam" gestite	8.300	8.500	9.500
	n. editors gestiti	230	248	480
Gestione portale unitn	n. nuovi siti realizzati	69	58	70
Gestione convegni e manifestazioni	n. convegni gestiti	26	27	67
Gestione editing	n. impaginati grafici	854	861	826

Ambiti/processi – Supporto a Organi	Indicatore quantitativo	2011	2012	2013
Gestione elezioni organi di governo	n. procedimenti elettorali gestiti	2	4	4
	n. eletti	1	84	27
	n. decreti rettorali di nomina Presidi, Direttori, Delegati ecc.	12	13	10
Organizzazione/verbalizzazione riunioni organi di governo	n. riunioni	64	69	76
Gestione iter emanazione regolamenti	n. regolamenti emanati	47	24	26
	n. decreti rettorali (esclusi i decreti di nomina)	39	27	98
Attività di supporto al Nucleo di Valutazione	n. documenti redatti	11	10	8
Supporto al Comitato Etico per la sperimentazione con l'essere vivente	n. sedute	11	11	11
	n. pareri su nuovi protocolli	23	37	32
	n. pareri su variazioni a protocolli approvati	67	49	54

Ambiti/processi – Supporto tecnico-giuridico	Indicatore quantitativo	2011	2012	2013
attività di consulenza e attività di supporto giuridico	n. mail inviate /telefonate ricevute /pareri redatti /documenti formati ex novo	240	350	450
	n. mail inviate /telefonate ricevute /documenti, contratti, convenzioni rivisti	320	400	500
attività di contenzioso	n. contenziosi gestiti (veri e propri, fallimenti, conciliazioni in PAT)	26	32	41
approfondimenti / supporto legale	n. progetti su specifiche tematiche d'interesse comune a più strutture	5	7	9
supporto alla modifica/stesura di regolamenti	n. regolamenti analizzati	6	13	8

Ambiti/processi - PQA	Indicatore quantitativo	2011	2012	2013
supporto all'assicurazione di qualità	n. schede SUA-CdS completate			51

Ambiti/processi – Gestione documentale	Indicatore quantitativo	2011	2012	2013
servizio di protocollazione e gestione documentale	n. documenti protocollati	25.379	28.851	29.197
	n. documenti repertoriati (provvedimenti, ecc.)	5.085	4.844	5.550
	n. documenti digitali protocollati	2.952	7.163	9.205

3. Personale dirigente, amministrativo e tecnico

TPE in servizio al 31/12 degli anni 2011, 2012* e 2013 nella Direzione per categoria e tipo contratto

Categoria	2011			2012*			2013		
	TI	TD	Totale	TI	TD	Totale	TI	TD	Totale
Dirigenti		1,00	1,00		1,00	1,00	1,00	1,00	2,00
EP	5,00		5,00	4,00		4,00	4,00		4,00
D	17,50	3,00	20,50	19,33	3,00	22,33	15,84	2,00	17,84
C	12,17	1,00	13,17	15,50	2,00	17,50	16,16	2,83	18,99
B	0,83		0,83	0,83		0,83	0,83		0,83
Totale	35,50	5,00	40,50	39,67	6,00	45,67	37,83	5,83	43,66

* Nota: il dato al 31/12/2012 è a regime rispetto al nuovo assetto organizzativo di cui al D.D.G. n. 18 del 26/10/2012.

4. APPENDICE

4.1 LA STRUTTURA TECNICO-GESTIONALE

La struttura tecnico-gestionale è organizzata in Direzioni, coordinate dalla Direzione Generale. Ciascuna delle 7 Direzioni si articola al suo interno in Divisioni e Uffici; ognuna di queste articolazioni è presidiata da un responsabile. È prevista inoltre l'istituzione di Uffici di staff direttamente dipendenti da un responsabile di primo livello.

Con Decreto del Direttore Generale n. 18 di data 26 ottobre 2012, avente a oggetto "Organizzazione della struttura tecnico-amministrativa", l'Università degli Studi di Trento si è dotata di un nuovo assetto organizzativo, entrato a regime con decorrenza 5 novembre 2012.

La nuova struttura tecnico-gestionale è stata sviluppata con l'obiettivo di attuare maggiori sinergie nell'utilizzo dei diversi servizi di Ateneo, nonché di potenziare i servizi di supporto decentrati e riorganizzarli secondo una logica di servizi personalizzati e integrati.

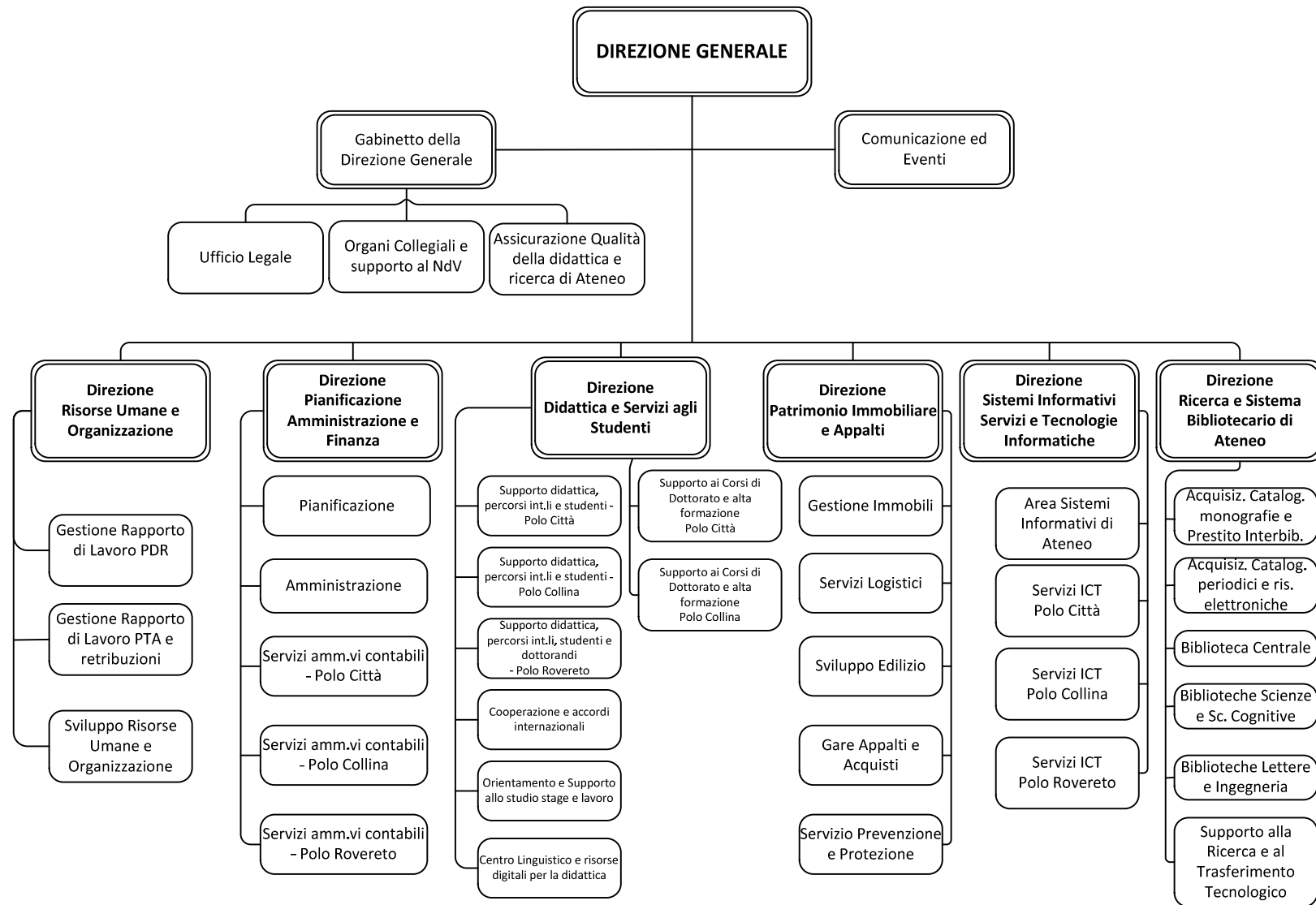
A tal fine, l'articolazione dei servizi è stata strutturata su tre Poli: Città (giuridico, umanistico, economico e sociale), Collina (scientifico-tecnologico) e Rovereto (scienze cognitive e psicologia).

I principali servizi organizzati in tale logica sono i seguenti:

- servizi di supporto alla didattica articolati in: supporto alla programmazione didattica, front office studente, internazionalizzazione
- servizi di supporto ai corsi di dottorato e alta formazione
- servizi di supporto alla ricerca scientifica
- servizi amministrativo-contabili
- servizi ICT
- servizi di comunicazione ed editoria.

L'organigramma di seguito riportato illustra l'organizzazione dell'apparato tecnico-gestionale fino al secondo livello organizzativo, nella configurazione post riorganizzazione.

STRUTTURA TECNICO-GESTIONALE: PRINCIPALI FUNZIONI ORGANIZZATIVE - I E II LIVELLO



4.2 IL PERSONALE DIRIGENTE, AMMINISTRATIVO E TECNICO

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

*Personale dirigente, amministrativo e tecnico per categoria al 31/12/2013**

Categoria	Numerosità	Personale con incarico di responsabilità
Dirigenti	7	
EP	60	45 titolari di Posizione Organizzativa e 12 Funzioni Specialistiche (totale: 57)
D	360	68 titolari di Posizione Organizzativa e 42 Funzioni Specialistiche (totale: 110)
C	223	
B	6	
Totale	656	

* non è compreso il personale in comando/distacco

Tavola 1: personale dirigente, amministrativo e tecnico per struttura, contratto e categoria al 31/12/2013

STRUTTURA	TIPO CONTRATTO	DIRIGENTI		EP		D		C		B		TOTALE		COSTO TOTALE 1	
		N.	TPE	N.	TPE	N.	TPE	N.	TPE	N.	TPE	N.	TPE		
DIREZIONE DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI	Tempo determinato	1	1			4	4	15	15			20	20	809.279	
	Tempo indeterminato			4	4	44	41,31	53	49,49	1	0,83	102	95,63	3.851.259	
	Totale	1	1	4	4	48	45,31	68	64,49	1	0,83	122	115,63	4.660.538	
DIREZIONE GENERALE	Tempo determinato	1	1			2	2	3	2,83			6	5,83	306.245	
	Tempo indeterminato	1	1	4	4	17	15,84	18	16,16	1	0,83	41	37,83	1.665.039	
	Totale	2	2	4	4	19	17,84	21	18,99	1	0,83	47	43,66	1.971.284	
DIREZIONE PATRIMONIO IMMOBILIARE E APPALTI	Tempo determinato	1	1									1	1	126.497	
	Tempo indeterminato			5	5	21	20	13	11,34			39	36,34	1.584.397	
	Totale	1	1	5	5	21	20	13	11,34			40	37,34	1.710.894	
DIREZIONE PIANIFICAZIONE AMMINISTRAZIONE E FINANZA	Tempo determinato	1	1			4	4	3	3			8	8	393.922	
	Tempo indeterminato			7	7	43	40,81	26	23,31			76	71,12	3.049.388	
	Totale	1	1	7	7	47	44,81	29	26,31			84	79,12	3.443.310	
DIREZIONE RICERCA E SISTEMA BIBLIOTECARIO DI ATENE0	Tempo determinato													-	
	Tempo indeterminato			6	5,83	31	27,98	13	11	1	0,5	51	45,31	1.990.100	
	Totale			6	5,83	31	27,98	13	11	1	0,5	51	45,31	1.990.100	
DIREZIONE RISORSE UMANE E ORGANIZZAZIONE	Tempo determinato	1	1									1	1	126.497	
	Tempo indeterminato			3	3	23	21,5	19	17	3	1,5	48	43	1.780.526	
	Totale	1	1	3	3	23	21,5	19	17	3	1,5	49	44	1.907.023	
DIREZIONE SISTEMI INFORMATIVI, SERVIZI E TECNOLOGIE INFORMATICHE	Tempo determinato													-	
	Tempo indeterminato	1	1	10	10	43	41,5	21	19,49			75	71,99	3.248.150	
	Totale	1	1	10	10	43	41,5	21	19,49			75	71,99	3.248.150	
TOTALE DIREZIONI			7	7	39	38,83	232	218,94	184	168,62	6	3,66	468	437,05	18.931.299
STRUTTURE ACCADEMICHE	Tempo determinato			1	1	21	20,34	9	9			31	30,34	1.192.142	
	Tempo indeterminato			20	19,16	107	99,8	30	27,81			157	146,77	6.539.374	
	Totale			21	20,16	128	120,14	39	36,81			188	177,11	7.731.516	
TOTALE ATENE0			7	7	60	58,99	360	339,08	223	205,43	6	3,66	656	614,16	26.662.815

Note:

- i valori TPE rappresentano il tempo persona equivalente previsto dal contratto individuale di lavoro al 31/12/2013

- non è compreso il personale in comando/distacco

(1) Il totale è stato ottenuto moltiplicando il dato del TPE per il costo medio per categoria a consuntivo del 2013. Il risultato differisce dal costo effettivo presentato in bilancio in quanto il TPE è riferito al dato contrattuale al 31/12/2013

**PIANO DELLA PERFORMANCE 2011-2013:
Relazione sulla Performance 2013**

Università degli Studi di Trento
via Calepina 14
38122 Trento

Pubblicazione a cura della
Direzione Generale

*Stampa: Tipografia UNITN
Data di stampa:*