Piano Integrato 2020-2022

e obiettivi operativi 2020

UNIVERSITÀ
DI TRENTO

1. Indice e presentazione del Piano

Indice del Piano:

1. Indice e presentazione del Piano 3

2. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli *stakeholder* esterni 6
2.1. Chi siamo 6
2.2. Cosa facciamo 6
2.3. Come operiamo 9

3. Identità 13
3.1. L'Ateneo "in cifre" 13
3.2. Mandato istituzionale e Missione 13
3.3. Il processo di pianificazione 14

4. Analisi del contesto 16
4.1. Analisi del contesto esterno 16
4.2. Analisi del contesto interno 19
4.2.1 Organizzazione 19
4.2.2 Risorse strumentali ed economiche 21
4.2.3 Risorse umane 26
4.2.4 Benessere organizzativo 31
4.2.5 Indagine di Customer Satisfaction e Azioni per il Miglioramento dei Servizi 34
4.2.6 "Salute finanziaria" 36

5. Gli indirizzi strategici 2017-2021 e l'Albero delle performance 39

6. I Piani 2019-2021 delle strutture accademiche 44

7. Gli obiettivi operativi della struttura gestionale 48

8. Piano di Prevenzione della Corruzione e la Trasparenza 66
8.1. Trasparenza 66
8.2. Controlli in materia di incompatibilità e cumulo di impieghi e incarichi 67
8.3. La mappatura dei processi e la gestione dei rischi 67
8.4. Privacy 67
8.5. Attuazione del piano triennale 68

9. Il processo seguito e le azioni di miglioramento del Ciclo di gestione delle performance 70
9.1. Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano 71
9.2. Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio 73
9.3. Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione delle performance 76

10. Allegati tecnici 81
Allegato 1 - Servizi erogati, risorse assegnate e volumi gestiti per direzione 83
Allegato 2 – Obiettivi assegnati al personale dirigenziale 104
Allegato 3 – Piani dei Dipartimenti, Centri e Scuole 129
Allegato 4 - PIANO MIGLIORAMENTO SERVIZI 2019-2021:Tabelle aggiornamento anno 2020 189

Presentazione del Piano

Il Piano Integrato 2020-2022 è stato redatto nel rispetto delle "*Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance*" delle università statali italiane diramate dall'ANVUR (luglio 2015), aggiornate a dicembre 2017 con la "*Nota di indirizzo per la gestione del ciclo della performance 2018-2020*", a cui si affianca il documento *"Linee Guida per la gestione integrata dei cicli delle performance e del bilancio delle università statali italiane"* di gennaio 2019, che fornisce indicazioni agli atenei in particolare per quanto riguarda la gestione integrata tra ciclo della performance e ciclo di bilancio. I documenti dell'ANVUR hanno fornito indicazioni di metodo e operative per la gestione e la valutazione delle attività amministrative secondo i principi di semplificazione e di integrazione, nel rispetto dell'autonomia garantita all'Università dall'art.33 della Costituzione.

Nella redazione del Piano si è tenuto conto dell'esperienza acquisita nella predisposizione dei documenti sulla performance degli anni precedenti e, per quanto compatibili e applicabili all'ordinamento universitario, delle indicazioni della CIVIT (ANAC). Al Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e la Trasparenza (PTPCT) è riservata una apposita sezione del Piano Integrato, accogliendo la prospettiva indicata da ANVUR che esso miri a connettere la dimensione operativa (performance), quella orientata alla riduzione dei comportamenti inappropriati e illegali (anticorruzione) e quella legata all'accesso e all'utilizzabilità delle informazioni (trasparenza).

Si è, inoltre, preso spunto dalle indicazioni e sollecitazioni espresse dall'ANVUR nel documento di feedback al Piano Integrato 2017-2019 per meglio chiarire il legame tra le linee di indirizzo e gli obiettivi strategici pluriennali definiti nel Piano Strategico di Ateneo 2017-2021, approvato in ottobre 2017, e gli obiettivi operativi per il 2020 sia delle Strutture Accademiche - Dipartimenti e Centri- sia della struttura tecnico-gestionale (Direzioni). Si sono infine considerati i suggerimenti riportati nel Parere del NdV al precedente Piano Integrato.

Il Piano Integrato è, quindi, frutto del coinvolgimento di tutte le strutture dell'Ateneo e l'esito di questo esercizio generalizzato è illustrato all'interno del testo in due specifici capitoli e nelle tavole in allegato. Resta l'auspicio di una progressiva diffusione all'interno dell'Ateneo dell'attenzione alla programmazione e valutazione della performance e, superando la mera logica dell'adempimento burocratico, della rilevanza di questi processi per il miglioramento dei risultati complessivi dell'istituzione.

Il Piano – per quanto attiene alla performance della struttura gestionale - è redatto anche in ottemperanza a quanto previsto all'art. 17 comma 2 lettera d) dello Statuto: *il Direttore generale propone al Consiglio di amministrazione, tenuto conto del Piano strategico d'Ateneo, un piano pluriennale di sviluppo e miglioramento della qualità dei servizi*.

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

2.1. Chi siamo

L'Università degli Studi di Trento è una università statale che gode di una specificità regolamentare, finanziaria e di governance derivata dalla sua storia e dalla sua collocazione territoriale in una regione "a statuto speciale".
L'Università degli Studi di Trento trova origine nell'Istituto Superiore di Scienze Sociali, fondato nel 1962 dall'Istituto Trentino di Cultura (a sua volta finanziato dalla Provincia autonoma di Trento al tempo presieduta da Bruno Kessler). Nel 1972 avviene la trasformazione in Libera Università degli Studi di Trento e alla Facoltà di Sociologia si aggiungono la Facoltà di Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali (con il biennio di Ingegneria) e, nel 1973, la Facoltà di Economia e Commercio. Nel 1982 la Libera Università diviene università statale, con uno statuto che ne garantisce una speciale autonomia. Nei due anni successivi vengono istituite le Facoltà di Lettere e Filosofia, di Giurisprudenza e di Ingegneria. Nel 2004 è istituita a Rovereto la prima Facoltà di Scienze Cognitive in Italia.

L'assetto attuale dell'Ateneo è l'esito di una trasformazione originata dall'intreccio di due distinti processi: da un lato l'applicazione della Legge 240/2010 di riforma universitaria, dall'altro l'applicazione del D.Lgs.142/2011 che definisce le modalità di attuazione della delega alla Provincia autonoma di Trento delle funzioni statali in materia di Università di Trento, in base a un accordo stipulato nel 2009 tra il Governo centrale e la Provincia autonoma di Trento (assieme a quella di Bolzano e alla Regione Trentino-Alto Adige).
La Legge 240/2010 e il D.Lgs.142/2011 (Norma di attuazione) danno avvio a un complesso processo di rinnovamento statutario e di riorganizzazione delle strutture accademiche che si conclude con l'entrata in vigore del nuovo Statuto il 23 aprile 2012 e con l'istituzione, il 29 ottobre dello stesso anno, delle strutture accademiche.
Ad oggi le strutture accademiche constano di 11 Dipartimenti e 3 Centri, di seguito elencate:

- *Polo Città*

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

- *Polo Collina*

Dipartimento Biologia Cellulare, Computazionale e Integrata - CIBIO
Dipartimento di Ingegneria Civile, Ambientale e Meccanica
Dipartimento di Ingegneria Industriale
Dipartimento di Ingegneria e Scienza dell'Informazione
Dipartimento di Fisica
Dipartimento di Matematica
Centro Agricoltura, Alimenti, Ambiente - C3A

- *Polo Rovereto*

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

2.2. Cosa facciamo

L'Università degli Studi di Trento contribuisce allo sviluppo culturale, formativo, scientifico e tecnologico della società attraverso l'attività didattica, di ricerca e il trasferimento delle conoscenze svolta nei suoi dipartimenti e centri.

L' **offerta formativa** nell'anno accademico 2019/2020 si compone di 64 corsi di laurea (26 corsi di laurea triennali e a ciclo unico e 38 corsi di laurea magistrale) e 5 master di primo e di secondo livello. Le attività di formazione avanzata sono offerte all'interno di 15 corsi di dottorato di ricerca e di 1 scuola di specializzazione, nonché in 5 corsi di perfezionamento.

Gli **ambiti principali di ricerca** dei Dipartimenti/Centri sono sinteticamente delineati di seguito:

- *Dipartimento Biologia Cellulare, Computazionale e Integrata*: biologia e genomica dei tumori, biologia cellulare e molecolare, microbiologia e biologia sintetica, neurobiologia e sviluppo.
- *Dipartimento di Economia e Management:* scienze sociali algoritmiche, economia cognitiva e sperimentale, turismo e gestione dello sviluppo sostenibile, economia delle istituzioni e delle organizzazioni, sviluppo internazionale, macroeconomia e finanza, sostegno al processo decisionale, net-economy, statistica.
- *Dipartimento di Ingegneria Civile, Ambientale e Meccanica:* ingegneria, progettazione, scienze applicate, quali la tutela ambientale, l'architettura, le risorse naturali rinnovabili, l'energia, le scienze biomediche, i materiali e le strutture Smart, la prevenzione del rischio, le infrastrutture e i manufatti efficienti e sostenibili, il patrimonio edilizio e le reti di servizio e il territorio.
- *Dipartimento di Ingegneria Industriale*: ingegneria industriale, in particolare meccanica, meccatronica, ingegneria dei materiali, sistemi elettronici e micro-elettronici, sistemi di gestione delle informazioni, tecnologie biomedicali, metodi di ottimizzazione e modelli a sostegno del processo decisionale.
- *Dipartimento di Ingegneria e Scienza dell'Informazione*: gestione dati e conoscenza, elettronica embedded e sistemi computazionali, apprendimento automatico, segnali multimediali, telerilevamento e rilevamento distribuito, informatica sociale, ingegneria del software, metodi formali e sicurezza, sistemi e reti, Wireless Networking.
- *Dipartimento di Fisica:* ricerca teorica e interazioni fondamentali, fisica e cosmologia gravitazionale, fisica nucleare e sub-nucleare, gas ultrafreddi e condensazione di Bose-Einstein, gravitazione sperimentale, fisica molecolare e atomica, biofisica, biochimica, energetica, scienze materiali e nanoscienze, fotonica e sistemi complessi.
- *Facoltà di Giurisprudenza:* biodiritto, metodologia legale, diritto del turismo sportivo, diritto societario europeo, eCrime, integrazione legale europea, storia del pensiero politico, diritto e tecnologia, basi comuni del diritto privato europeo, comparazione legale, traduzione e linguistica, giurisdizione e pluralismo, innovazione istituzionale.
- *Dipartimento di Lettere e Filosofia:* Filosofia, storia e patrimonio culturale: estetica, archeologia e preistoria, storia antica, scienze archivistiche, filologia musicale, teatro e teatro dell'antichità, arte, fenomenologia sperimentale. Studi linguistici, filologici e letterari.
- *Dipartimento di Matematica:* settori fondamentali della matematica e relative applicazioni nei settori dell'industria e delle scienze, passando dall'epidemiologia ai sistemi nutrizionali, alla didattica, alla crittografia.
- *Dipartimento di Psicologia e Scienze cognitive*: modelli di funzionamento del cervello umano in condizioni normali e patologiche applicati in psico-diagnostica, riabilitazione sociale e psicologica, neurologia, formazione, scienza forense, gestione di gruppi e organizzazioni, lavoro e ambienti sociali.
- *Dipartimento di Sociologia e Ricerca Sociale:* cambiamenti sociali, sviluppo locale, studi di genere, democrazia e governance globale, strutture e disuguaglianze sociali, valori, organizzazione e processi organizzativi.
- *Centro Interdipartimentale Mente/Cervello:* psicologia sperimentale, neuroscienze cognitive, metodi di acquisizione neuroimaging, cognizione animale, linguistica computazionale e interfacce uomo-macchina.
- *Scuola di Studi Internazionali:* cambiamento istituzionale, crescita economica e sviluppo sociale, integrazione europea.
- *Centro Agricoltura, Alimenti, Ambiente:* agricoltura intensiva, di pregio e intelligente; alimenti di qualità; mitigazione dell'impatto ambientale e uso sostenibile delle risorse ambientali.

L'Ateneo incentiva il **trasferimento dei risultati tecnico-scientifici** e la loro valorizzazione tramite iniziative imprenditoriali accademiche. Le attività di trasferimento tecnologico si concretizzano in:

- analisi, monitoraggio e valutazione delle tecnologie sviluppate in Ateneo (tutela della proprietà intellettuale e brevettazione);
- trasferimento diretto di tecnologia dall'università all'impresa;
- iniziative di formazione, incentivazione e sviluppo di una cultura d'impresa tra docenti, ricercatori, dottorandi e studenti che porti alla creazione di nuove imprese (start up di Ateneo).

La **qualità dell'attività e dei risultati conseguiti** dall'Università di Trento è riconosciuta tanto in ambito internazionale quanto in ambito nazionale.
A incidere sul buon posizionamento nei vari ranking sono soprattutto le performance della ricerca, la capacità di autofinanziamento, la qualità dei servizi, la capacità di aprirsi all'Europa e al mondo e la soddisfazione degli studenti.

Il riconoscimento internazionale è testimoniato da fonti indipendenti come THE - Times Higher Education Rankings e QS - Quacquarelli Sysmonds.

Secondo l'agenzia internazionale di ranking THE, L'Università di Trento si colloca nella fascia 301-350 su 1.396 università monitorate dal World University Rankings ed è quarta in Italia tra le università statali.
Positivo anche il risultato raggiunto nella seconda edizione dell'indagine Europe Teaching Survey promossa da THE che considera il giudizio di studenti e studentesse sulla didattica e sull'ambiente di apprendimento. UniTrento è risultata sesta su 33 atenei statali a pari merito con Firenze, Milano, Padova e Politecnico di Torino. I 2.374 studenti intervistati (18% sul totale) hanno espresso valutazioni molto positive su tutte le domande del questionario, in particolare sui servizi offerti (accesso alle biblioteche/testi/materiale online, aule, laboratori), sull'opportunità di interagire con il corpo accademico, sulla spendibilità delle competenze conseguite nel mondo del lavoro nonché sulla capacità dell'università di fornire loro un'adeguata formazione e preparazione tanto da spingere gli studenti a farsi promotori dell'ateneo con parenti e amici.

Nella classifica stilata da QS World University Ranking 2020 l'Ateneo di Trento continua a migliorare la propria collocazione, scalando negli ultimi 4 anni ben 52 posizioni raggiungendo il punteggio di 389. Tra le migliori università italiane presenti nella classifica, UniTrento si posiziona al nono posto. Il parametro che premia l'ateneo trentino è la produzione scientifica, cresciuto del 20% rispetto all'edizione 2019: Trento è seconda Università in Italia per il numero di citazioni, dopo la Scuola Superiore S. Anna di Pisa. Apprezzabile anche il risultato raggiunto nella classifica di QS Graduate Employability: UniTrento si posiziona al settimo posto su 15 atenei statali.

La qualità dell'Ateneo trentino è stata riconosciuta, a livello nazionale, già dalla prima valutazione nazionale condotta dal Ministero dell'Università e della Ricerca Scientifica (MIUR), resa nota nell'estate del 2009. L'Università di Trento, secondo i criteri ministeriali, ha dimostrato di avere raggiunto i migliori standard nazionali per quanto riguarda la qualità della ricerca e della didattica. Un risultato che le è valso il titolo di "ateneo più virtuoso d'Italia".
Nella Valutazione della Qualità della Ricerca (VQR) resa nota a fine dicembre 2016 dall'ANVUR (Agenzia nazionale di valutazione del sistema universitario e della ricerca), che ha analizzato la produzione scientifica delle università italiane tra gli anni 2011-2014, l'Università di Trento si colloca al primo posto tra le università statali. Nella classifica generale, che include anche le scuole e gli istituti superiori di ricerca (come Sant'Anna o Normale di Pisa), UniTrento si colloca al sesto posto. I risultati della VQR sulla produzione scientifica dell'Ateneo completano il risultato illustrato nel Rapporto biennale sullo stato del sistema universitario e della ricerca 2016, sempre pubblicato dall'ANVUR, che ha messo in luce la grande capacità dell'Ateneo di attrarre finanziamenti europei su base competitiva.
Una conferma della buona qualità della ricerca dell'Ateneo arriva dal "Secondo Rapporto" dell'ANVUR, uscito a febbraio 2017: sono infatti ben quattro le aree di ricerca di UniTrento premiate. Nel Rapporto i risultati vengono presentati in base alle dimensioni di ciascun Ateneo, stabilite in relazione alla consistenza dell'area scientifica considerata, ed emerge per UniTrento un dato ancora una volta molto positivo: l'Ateneo trentino conquista infatti il primo posto, tra gli atenei di medie dimensioni, nell'area delle *Scienze psicologiche* e in quella delle *Scienze politiche e sociali*, il terzo posto per le *Scienze fisiche* e per le *Scienze biologiche* (tra gli atenei di piccole dimensioni).

Risultato estremamente positivo è inoltre relativo alla partecipazione dell'Ateneo all'azione ministeriale intesa a finanziare i "Dipartimenti di eccellenza". Già a ottobre 2017 risultava che tutti i dipartimenti dell'Università di Trento (10 su 10) fossero stati inseriti nella graduatoria nazionale dei 352 "dipartimenti di eccellenza". Il 9 gennaio 2018 è stato reso noto sul sito dell'Anvur l'ulteriore riconoscimento: 8 dipartimenti su 10 sono stati ammessi al finanziamento e il Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca (Miur) ha accordato loro risorse complessive per 55,5 milioni in cinque anni (2018-2022). Questo successo premia, oltre alla qualità della ricerca, la capacità di progettare lo sviluppo futuro.

Per quanto riguarda la classifica CENSIS delle Università italiane edizione 2019/2020, l'Ateneo di Trento si posiziona al primo posto nella categoria medie dimensioni degli Atenei statali con un punteggio finale di 97/110. Considerando i sei parametri presi a riferimento per stilare la graduatoria, sono decisivi per l'ottima performance di UniTrento gli indicatori: "internazionalizzazione" (104) e "comunicazione e servizi digitali" (103). Molto positivi sono anche gli esiti ottenuti riguardo alle borse di studio (98) e alle strutture (98).

Secondo l'ultima classifica pubblicata da Il Sole 24 Ore (Rank 2016), l'Università di Trento conferma il 2° posto fra le migliori università statali italiane. Tra i punti di forza dell'Ateneo trentino si segnalano l'alta percentuale degli iscritti da fuori regione (indicatore "Attrattività") e la totalità degli idonei che ha ricevuto le borse di studio (indicatore "Borse di studio") entrambi con punteggio pari a 100, nonché le voci «qualità della produzione scientifica» e «capacità di attrazione di risorse per progetti di ricerca». Un risultato positivo è raggiunto anche rispetto al voto espresso dai laureandi, alla mobilità internazionale, alla qualità dei dottorati e al numero di immatricolati che si re-iscrivono al secondo anno nello stesso ateneo.

Infine si riporta il recente esito della procedura di accreditamento periodico condotta sull'Università di Trento dall'Agenzia nazionale di valutazione del sistema universitario e della Ricerca (Anvur) per conto del Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca (Miur). L'Ateneo ha ottenuto un punteggio complessivo che lo colloca al livello più alto sui cinque previsti, insieme all'Università di Trieste, primi atenei in Italia tra i 47 valutati ad aver ottenuto il giudizio più alto.
L'accreditamento periodico ha durata quinquennale e viene concesso dal Miur su proposta dell'Anvur a seguito della verifica della permanenza dei requisiti per l'accreditamento iniziale. La visita della Commissione di esperti per la valutazione (Cev) all'Università di Trento, che si è tenuta lo scorso aprile, ha riguardato un campione di sei corsi e due dipartimenti.
La procedura prevede in primo luogo un esame a distanza della documentazione messa a disposizione dagli atenei allo scopo di comprendere e valutare gli elementi fondanti del sistema di assicurazione della qualità. Concluso l'esame a distanza, la Cev ha svolto una visita all'ateneo di 4 giorni, dal 16 al 19 aprile. L'obiettivo era verificare di persona la qualità del lavoro svolto sul campione di corsi di studio e dipartimenti e cercare conferma di quanto descritto nella documentazione esaminata. Tali verifiche prevedono colloqui, interviste e partecipazione ad alcune lezioni scelte a campione dalla Cev e anche visite delle strutture dedicate a didattica, studio e laboratori per la ricerca. Il rapporto di valutazione ai fini dell'accreditamento periodico delle sedi universitarie e dei corsi di studio verifica lo stato e l'efficacia delle procedure di assicurazione della qualità messe in atto dagli atenei e ha il compito di indicare le aree di possibile crescita dell'ateneo nel suo complesso e dei singoli corsi di studio esaminati, mettendo in luce la presenza di buone pratiche e incentivando il miglioramento continuo. Il programma di visite, avviato al termine del 2014, ha costituito una novità importante per il sistema universitario italiano e allinea il Paese alle pratiche adottate in ambito europeo.

2.3. Come operiamo

Lo Statuto individua i principali organi di governo e gestione dell'Ateneo:
- il *Rettore* assicura unità di indirizzo strategico tra gli organi di governo dell'Ateneo e svolge funzioni di impulso e di coordinamento delle attività scientifiche e didattiche. Il Rettore è il rappresentante legale dell'Università;

- il *Consiglio di amministrazione* è l'organo di governo e di programmazione generale dell'Ateneo. Sovrintende alla gestione economico-patrimoniale e finanziaria dell'Università;
- il *Presidente del Consiglio di amministrazione* è il garante della speciale autonomia di cui gode l'Università;
- il *Senato accademico* è l'organo di governo scientifico e didattico dell'Ateneo. Collabora con il Rettore nell'indirizzo, la programmazione e il coordinamento delle attività didattiche e di ricerca dell'Università, e - tenuto conto delle proposte delle singole strutture di Ateneo - nella definizione dei piani scientifici e didattici e nella loro attuazione, nell'allocazione delle risorse e nel reclutamento dei professori e dei ricercatori;
- la *Consulta dei Direttori* è l'organo di raccordo tra le strutture accademiche e tra queste e il Senato accademico. Ne fanno parte i Direttori dei Dipartimenti e dei Centri. È presieduta dal Rettore;
- il *Consiglio degli Studenti* è l'organo di rappresentanza degli studenti dei corsi di studio dell'Ateneo;
- il *Nucleo di valutazione* verifica in modo continuo e sistematico le prestazioni dell'Ateneo nell'organizzazione, nella ricerca e nell'attività didattica e accerta la qualità complessiva dei processi, contribuendo al miglioramento del sistema interno di autovalutazione e alla promozione del merito;
- il *Collegio dei Revisori dei conti* controlla la gestione contabile-amministrativa dell'Università e vigila sul rispetto dei principi di corretta amministrazione e delle norme vigenti in materia;
- il *Direttore Generale* è responsabile, nel quadro degli indirizzi approvati dal Consiglio di amministrazione, della complessiva gestione e organizzazione degli uffici e dei servizi, del personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo e delle risorse strumentali;
- il *Collegio di disciplina* ha il compito di svolgere la fase istruttoria dei procedimenti disciplinari a carico di professori e ricercatori che prevedano sanzioni più gravi della censura, e di esprimere un parere da sottoporre al Consiglio di amministrazione.

Lo Statuto e il Regolamento generale di Ateneo, nonché le direttive nazionali, prevedono l'attivazione di altri organismi a supporto del governo dell'Ateneo per specifici ambiti di attività e che hanno come referente, di norma, il Rettore e il Senato accademico:
- il *Presidio per la qualità di Ateneo* ha il compito di sovraintendere allo svolgimento delle procedure di assicurazione qualità a livello di Ateneo, nei CdS e nei Dipartimenti, in base agli indirizzi formulati dagli Organi di Governo;
- la *Consulta del personale amministrativo e tecnico* ha funzioni consultive sulle linee di indirizzo relative alle politiche organizzative, gestionali e formative del personale tecnico e amministrativo e dei collaboratori ed esperti linguistici dell'Ateneo;
- la *Consulta dei dottorandi e degli assegnisti di ricerca* ha funzioni consultive in tema di politiche organizzative, gestionali e formative dei dottorandi e degli assegnisti;
- il *Comitato Unico di Garanzia* opera per promuovere e tutelare le pari opportunità e il benessere lavorativo e organizzativo di tutto il personale dell'Ateneo, compreso il personale non strutturato;
- il *Comitato per il reclutamento e lo sviluppo delle carriere* si propone di migliorare la qualità del reclutamento e dello sviluppo delle carriere del personale docente e ricercatore;
- il *Comitato paritetico per il diritto allo studio e la valorizzazione del merito* esprime al Senato accademico parere obbligatorio per quanto attiene al sistema di contribuzione studentesca, alle politiche di valorizzazione del merito e alle misure per il diritto allo studio; formula al Senato accademico proposte in tema di mobilità internazionale e di servizi agli studenti; svolge funzioni di monitoraggio delle iniziative avviate in materia;
- la *Commissione brevetti* è incaricata di decidere in merito alla gestione del portafoglio brevettuale dell'Università e di definire le politiche in materia di tutela della proprietà industriale;
- il *Comitato etico per la sperimentazione con l'essere umano (CESP)* ha il compito principale di valutare ed esprimere pareri sulle proposte di sperimentazione che coinvolgono esseri umani presentate da studiosi e gruppi di ricerca che operano presso l'Ateneo;
- l'*Organismo preposto al benessere degli animali (OPBA)* ha competenza in tema di protezione degli animali utilizzati a fini scientifici o didattici;
- la *Commissione del Senato per l'attuazione del Codice etico* formula, su richiesta del Senato accademico, pareri e raccomandazioni su questioni di natura etica;

- il *Consiglio di biblioteca* determina l'indirizzo generale e fissa gli obiettivi di programmazione del sistema bibliotecario di Ateneo;
- la *Commissione per lo Sport* sovrintende alle iniziative e alle attività sportive realizzate dall'Ateneo e dal Centro Universitario Sportivo Trento.

La struttura tecnico-gestionale è organizzata in sei Direzioni, coordinate dal Direttore Generale:

- *Direzione Didattica e Servizi agli Studenti - DDSS*

La DDSS opera principalmente nei seguenti ambiti:

- coordina la gestione delle banche dati relative all'offerta formativa d'Ateneo, supportando le strutture accademiche nella realizzazione delle iniziative didattiche;
- gestisce le selezioni dei futuri studenti, le immatricolazioni e le carriere degli iscritti ai corsi di studio di I e II livello;
- cura l'ammissione ai dottorati di ricerca; si occupa degli esami di stato per l'abilitazione all'esercizio delle professioni;
- gestisce la mobilità in entrata e in uscita di studenti, laureati, dottorandi, docenti e ricercatori coinvolti nei progetti di mobilità;
- coordina i servizi di orientamento, le collaborazioni part-time degli studenti e il tutorato;
- supporta l'innovazione della didattica attraverso piattaforme e-Learning e strumenti di verifica online dell'apprendimento (assessment);
- eroga il servizio di accertamento e certificazione delle conoscenze informatiche;
- gestisce il centro linguistico di Ateneo.

Fino al 7 luglio 2019 ha avuto in carico inoltre le relazioni internazionali e le funzioni relative al recruiting internazionale, i servizi di stage curriculari e di placement.

- *Direzione Ricerca e Sistema Bibliotecario di Ateneo - DRSBA*

La DRSBA presidia le seguenti aree:

- servizi di supporto alla ricerca scientifica e al trasferimento tecnologico: supporto informativo e progettuale ai ricercatori per l'accesso alle risorse stanziate da agenzie nazionali e internazionali e per la loro gestione; supporto per la valorizzazione dei risultati della ricerca tramite tutela della proprietà intellettuale e realizzazione di start up e spin off accademici; supporto agli organi accademici per l'attività di valutazione della produzione scientifica e delle strutture dipartimentali;
- gestione del patrimonio bibliotecario e dei servizi connessi, tramite il Sistema Bibliotecario di Ateneo (SBA): coordinamento dell'acquisizione, catalogazione, aggiornamento e conservazione del patrimonio bibliografico fisico ed elettronico dell'Ateneo ed effettiva fruizione.

- *Direzione Sistemi Informativi, Servizi e Tecnologie Informatiche - DSISTI*

La DSISTI è responsabile della gestione, manutenzione e sviluppo dei sistemi informativi di supporto alle attività istituzionali nonché ai processi amministrativo-gestionali.
È responsabilità della DSISTI gestire la sicurezza informatica, garantire la continuità operativa e il funzionamento delle infrastrutture informatiche, quali Data center, reti, aule informatiche e postazioni di lavoro.

- *Direzione Patrimonio Immobiliare - DPI*

La Direzione Patrimonio Immobiliare presidia lo sviluppo dell'edilizia, curando le connessioni tra l'aspetto costruttivo, l'aspetto manutentivo e quello logistico delle opere realizzate.
Coordina la redazione e l'aggiornamento del piano edilizio di Ateneo e determina le priorità degli interventi. Si occupa di seguire gli iter procedurali inerenti alla realizzazione delle opere in progetto e le procedure tecniche preliminari per l'appalto di nuove opere e per le forniture. La Direzione coordina le varie direzioni dei lavori e fornisce assistenza al collaudo delle opere.
La Direzione coordina e promuove una politica di prevenzione e protezione all'interno dell'Ateneo per garantire il rispetto di tutte le norme inerenti alla sicurezza. Fornisce, inoltre, assistenza nella promozione di sinergie con l'APSS locale per la stipula di convenzioni per lo sviluppo delle nuove aree di ricerca nell'ambito medico-sanitario.

- *Direzione Risorse Umane e Organizzazione - DRUO*

La 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.
La Direzione gestisce le relazioni sindacali ed è responsabile dell'analisi e del monitoraggio del clima e del benessere organizzativo, nonché delle indagini relative alla qualità dei servizi tecnici e amministrativi.

- *Direzione Pianificazione, Approvvigionamenti e Amministrazione - DPAA*

La Direzione Pianificazione, Approvvigionamenti e Amministrazione presidia i processi di programmazione e controllo di gestione, nonché gli aspetti amministrativo-contabili; supporta i processi di acquisto di beni e servizi per l'Ateneo e la gestione di gare per forniture e servizi sopra soglia comunitaria.
In ambito amministrativo, gestisce il bilancio unico di Ateneo previsionale e consuntivo, la tesoreria centralizzata e ottempera agli adempimenti fiscali e di sostituto d'imposta.
Alle strutture centrali della Direzione è affidato il compito di supportare gli Organi di Governo nel processo decisionale fornendo loro le informazioni amministrativo-contabili necessarie per la gestione dei relativi centri di responsabilità. La Direzione gestisce, inoltre, i rapporti con gli enti finanziatori e gli organi di controllo esterni.
Le strutture decentrate (servizi amministrativo-contabili di Polo) oltre a gestire gli aspetti contabili relativi alle strutture accademiche dotate di autonomia di spesa, realizzano una serie di attività di supporto alla ricerca e alla didattica, nella gestione dei processi di competenza.

- *Direzione Comunicazione e Relazioni Esterne - DCRE*

La Direzione Comunicazione e Relazioni Esterne, operativa dall'8 luglio 2019 con la presa di servizio della nuova dirigente, presidia le iniziative finalizzate alla promozione verso l'esterno dell'Ateneo nel suo complesso, con particolare riguardo alla dimensione internazionale e alle relazioni con soggetti e istituzioni operanti nel mercato del lavoro. Afferiscono alla Direzione la comunicazione istituzionale e l'organizzazione degli eventi; l'ufficio web e social media; l'ufficio stampa; le relazioni internazionali e le funzioni relative al recruiting internazionale; i servizi di stage curriculari e di placement; i rapporti con il mondo del lavoro e il territorio; i progetti speciali dell'Ateneo, quali il progetto per lo sviluppo dello sport universitario e il progetto Alumni.

- *Strutture di staff incardinate nella Direzione Generale - DirGen*

In staff alla Direzione Generale sono collocate una serie di funzioni tra le quali: l'attività di segreteria di rettorato, direzione generale e presidenza; il supporto nelle relazioni istituzionali e nella stesura della documentazione strategica e di gestione; la gestione degli organi di governo centrali; il supporto al Presidio per la qualità di Ateneo e al Nucleo di Valutazione; la gestione del protocollo e degli archivi; le funzioni legali e i servizi di prevenzione della corruzione e per la trasparenza; i rapporti con gli enti finanziatori e le società partecipate; la gestione del patrimonio informativo; la raccolta dati e le elaborazioni statistiche destinate agli Organi di Governo e per le attività di programmazione di Ateneo. Fino al 7 luglio 2019 ha avuto in carico inoltre la comunicazione istituzionale, l'organizzazione degli eventi, l'ufficio web e social media e il progetto sport.

L'Ateneo è dotato di un assetto organizzativo pensato per potenziare, personalizzare e integrare i servizi di supporto decentrati, garantendo livelli qualitativi omogenei alle diverse strutture e rendendo al contempo più efficace il collegamento "centro-strutture accademiche". Pertanto, i servizi delle direzioni DDSS, DRSBA, DSISTI, DPAA e DCRE sono organizzati sui tre poli di "città", "collina" e "Rovereto".

3. Identità

3.1. L'Ateneo "in cifre"

Di seguito si presentano "i numeri" che caratterizzano sinteticamente l'Ateneo rispetto alle sue attività fondamentali, rilevati al 31.10.2019:

670	Professori e ricercatori
749	Personale tecnico e amministrativo e C.E.L. e ex-lettori
16.569	Iscritti a corsi di laurea a.a. 2018-2019[1]
3.437	Immatricolati totali nell'a.a. 2018-2020
65.316	Laureati dal 1962 al 2019
611	Dottorandi a.a.2018-2019[1] (di cui 139 con cittadinanza straniera)
2.601	Dottori di ricerca dal 1998 al 2019 (di cui 625 con cittadinanza straniera)
300	Assegnisti di ricerca
11	Dipartimenti
3	Centri di Ateneo
8	con riconoscimento ministeriale di Dipartimenti di eccellenza
26	Corsi di laurea e corsi di laurea a ciclo unico
38	Corsi di laurea magistrale
5	Master (I e II livello)
1	Scuole di specializzazione
15	Corsi di dottorato di ricerca - XXXV ciclo
5	Corsi di perfezionamento
2	altri Centri di eccellenza
7	Altre strutture di ricerca dell'Ateneo
185,67 ml €	Ricavi totali 2018
91,67 ml €	Costo del personale 2018 (al netto IRAP)
239,19 ml €	Immobilizzazioni 2018 (di cui 152,37 per terreni e fabbricati)

Nota 1 dati al 31.07.2019

3.2. Mandato istituzionale e Missione

L'Università degli Studi di Trento è un'istituzione pubblica di ricerca e di alta formazione. In quanto tale la Costituzione Italiana, ai sensi dell'art. 33, le garantisce autonomia e libertà di ricerca, di insegnamento e di apprendimento. L'Università è strumento di sviluppo umano, di affermazione democratica e di dignità sociale; agisce in piena indipendenza, favorendo il dialogo e il pluralismo delle idee, nel rispetto del proprio Codice etico.
L'Università di Trento è parte del sistema universitario statale ed è dotata di una speciale autonomia, riaffermata dal D.Lgs. 142/2011, anche in forza della quale essa opera collocandosi attivamente nello Spazio Europeo della Ricerca e dell'Istruzione Superiore.
(*cfr*. art. 1 dello Statuto)

L'Università degli Studi di Trento si riconosce nelle seguenti finalità e funzioni, declinate nell'art.2 dello Statuto:

1. L'Università opera per lo sviluppo e la diffusione delle conoscenze e del sapere critico e pone la **ricerca** a fondamento della propria offerta formativa, culturale e professionale.
2. Riconosce, nello svolgimento della propria funzione formativa, la centralità dello **studente**.
3. Persegue il miglioramento costante della qualità della ricerca e dell'insegnamento e il rafforzamento della propria dimensione internazionale, ponendosi in **rete** con qualificati atenei e centri di ricerca italiani e stranieri.
4. Individua un **progetto strategico**, identificando gli ambiti fondamentali per il proprio profilo distintivo e il proprio posizionamento nazionale e internazionale.
5. Opera le proprie scelte in base ai risultati di appropriati processi di valutazione e pone in atto politiche di **attrazione**, fondate su merito e competenze, nei confronti dei professori, dei ricercatori, del personale tecnico-amministrativo e degli studenti, sostenendole con adeguate misure di supporto anche alla residenzialità.
6. Collabora con il sistema scolastico favorendo l'**orientamento** alla scelta universitaria consapevole e la formazione degli insegnanti.
7. Agevola l'**inserimento lavorativo** dei suoi laureati e dottori di ricerca, adeguando i propri profili formativi e professionali all'evoluzione del mercato del lavoro e alle esigenze della società; appoggia il coinvolgimento degli alumni e delle loro associazioni nelle attività istituzionali dell'Ateneo.
8. Sostiene la **circolazione della conoscenza**, anche attraverso l'accesso pieno e aperto alla letteratura scientifica, e incentiva il trasferimento dei risultati tecnico-scientifici e la loro valorizzazione tramite iniziative imprenditoriali accademiche.
9. Entra in relazione con il tessuto sociale e produttivo del **territorio**, anche organizzando specifiche occasioni di confronto con le parti economiche e sociali, mettendo a disposizione le proprie competenze e le proprie infrastrutture di servizio, al fine di promuoverne lo sviluppo e la competitività nazionale e internazionale attraverso l'innovazione e la formazione continua.
10. Consolida i propri rapporti con il **contesto territoriale** convocando, di norma annualmente, una Assemblea pubblica di Ateneo, aperta alla Comunità universitaria, alla comunità locale e alle sue rappresentanze e istituzioni, per illustrare ad esse l'attività dell'Ateneo e i suoi riflessi sul territorio, e raccoglierne valutazioni e suggerimenti sugli indirizzi generali.

3.3. Il processo di pianificazione

Coerentemente alla missione delineata all'articolo 2 dello Statuto sopra riportato, l'Università di Trento ha approvato nel dicembre 2017 il proprio Piano Strategico per gli anni 2017-2021 nel quale vengono definiti la propria visione, le linee di indirizzo e gli obiettivi strategici di Ateneo.
Tale formulazione nasce, da una parte in continuità con le direttrici strategiche individuate per il periodo 2014-2016 con un'attenzione particolare per garantire la coerenza tra obiettivi strategici e azioni necessarie al conseguimento dei risultati attesi; dall'altra parte la *governance* di ateneo ha voluto proseguire nel percorso avviato nel precedente ciclo di pianificazione per raccordare più efficacemente la programmazione operativa delle strutture accademiche e gestionali con la formulazione strategica.

La stesura delle linee di indirizzo e degli obiettivi strategici 2017-2021 da parte degli organi di indirizzo politico è avvenuta:
- sul piano metodologico, attraverso una ampia partecipazione dei responsabili delle strutture accademiche e gestionali, nonché mediante un confronto pubblico avvenuto nell'ambito di un'assemblea di ateneo;
- dal punto di vista dell'integrazione e semplificazione, attraverso un miglior raccordo fra i documenti programmatici richiesti dalla normativa vigente, sia in termini di coerenza programmatica all'interno del medesimo ciclo di pianificazione sia di chiarezza nell'esplicitazione e nell'attribuzione degli obiettivi identificati.

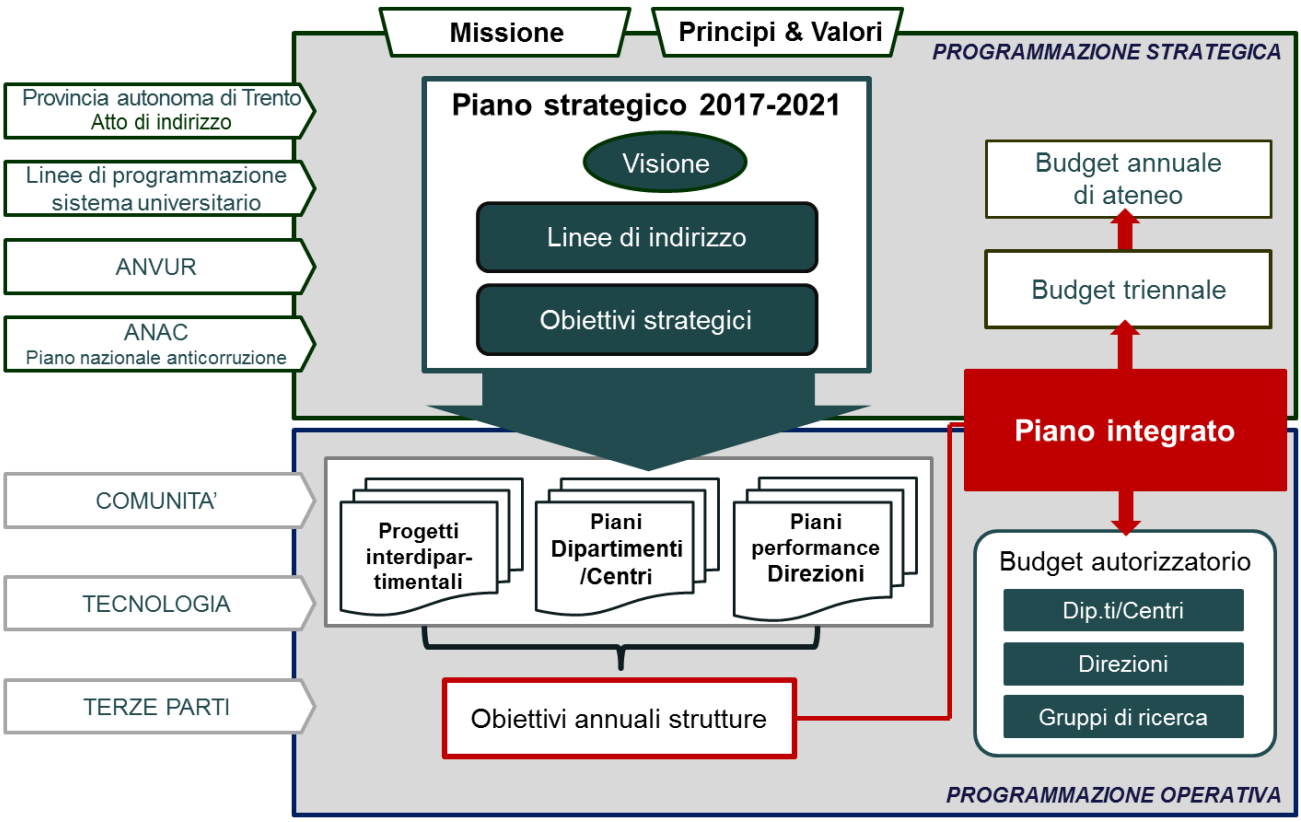
Partendo da queste premesse, si è deciso di costruire un Piano Strategico quinquennale che, fissati gli obiettivi, le linee di sviluppo e i criteri generali, favorisse una capacità di proposta coerente con essi e formulata secondo una logica bottom-up, aprendosi così a iniziative interdisciplinari e interdipartimentali in ambito didattico, di ricerca, di terza missione e di politiche per il talento, anche al di fuori dei "confini" dipartimentali.

All'interno del quadro strategico condiviso e delle linee di indirizzo esplicitate dal Piano Strategico per il quinquennio 2017-2021, le strutture accademiche hanno approvato specifici Piani di Dipartimento/Centro per il triennio 2019-2021, nella logica di garantire una programmazione coerente tra i piani delle strutture accademiche e gli obiettivi strategici e di qualità definiti a livello d'ateneo.
I Piani delle strutture accademiche vengono descritti, per quanto attiene le azioni da implementare nel 2020, nell'*Allegato 3* del presente documento.
La programmazione operativa sopra descritta viene monitorata e aggiornata annualmente.

Sono inoltre portati avanti nel corso del 2020 i 35 progetti strategici selezionati con una apposita *call* nel corso del 2017 contestualmente alla definizione del Piano Strategico, al fine di incoraggiare iniziative progettuali interdipartimentali e multidisciplinari e sostenere e incentivare la nascita di laboratori interdipartimentali, organismi di coordinamento didattico, operazioni organizzative e altre specifiche azioni di intervento. Il Senato accademico ha assegnato ai 35 progetti di valore strategico un incentivo finanziario triennale per la loro realizzazione. Anche per questi progetti si prevede un monitoraggio dello stato di avanzamento che il Rettore presenta al CdA annualmente nella relazione di attuazione del Piano Strategico.

In sintesi, nel *Grafico 1* sottostante sono rappresentati i legami tra Piano Strategico e Piano Integrato e i processi che, nell'ambito della programmazione strategica e della programmazione operativa, concorrono all'identificazione degli obiettivi specifici e al loro collegamento con il bilancio.

***Grafico 1**: Raccordo fra Piano strategico e obiettivi operativi*



4. Analisi del contesto

4.1. Analisi del contesto esterno

L'Università degli Studi di Trento opera in un contesto multidimensionale nel quale agiscono, con vari gradi di influenza, una molteplicità di portatori di interessi con i quali essa è chiamata a confrontarsi e a cooperare.

Cruciali sono, anche a seguito della citata delega di funzioni alla Provincia autonoma di Trento, i rapporti con il governo locale. Ateneo e Provincia condividono e definiscono all'interno dell'Atto di indirizzo pluriennale gli obiettivi di innovazione e di consolidamento per la ricerca e l'alta formazione universitaria e le risorse finanziarie per perseguirli. Al riguardo si riporta la recete approvazione (del 22 novembre 2019) da parte della Giunta provinciale dell'Atto di indirizzo per l'università e la ricerca stralcio per il 2019. Tale documento programmatico costituisce un importante stimolo per il rafforzamento del sistema della ricerca trentino (STAR), soprattutto per quanto riguarda i rapporti tra Ateneo, Fondazione Bruno Kessler (FBK), Fondazione Edmund Mach (FEM) e gli altri enti culturali e di ricerca attivi sul territorio. All'interno del sistema trentino della ricerca e dell'innovazione è stata costituita HIT (Hub Innovazione Trentino) una società composta da quattro soci fondatori, fra cui anche l'Università degli Studi di Trento (insieme a FBK, FEM, Trentino Sviluppo Spa), che sostiene la crescita del territorio e delle sue aziende attraverso le opportunità di innovazione del mercato derivanti dai risultati della ricerca scientifica e dalla capacità di attrazione di nuova imprenditorialità.
In ambito locale, uno stakeholder di riferimento dell'Università, non solo dal punto di vista finanziario, si conferma la Fondazione Cassa di Risparmio di Trento e Rovereto che mette ogni anno a disposizione risorse per supportare specifici ambiti di sviluppo dell'Ateneo.

Per chiarire alcune specificità del contesto locale è opportuno ricordare che il Trentino si distingue per la forte volontà di investire risorse nell'innovazione: l'incidenza della spesa per Ricerca & Sviluppo sul PIL è stata in Trentino del 1,56% nel 2016 (ultimo dato disponibile / Elaborazioni ISPAT), superiore al dato nazionale (1,38%). Tale spesa è distribuita come segue: il 26,6% in istituzioni pubbliche (78.502 migliaia di euro), il 33,2% in università (97.852 migliaia di euro), il 2,4% in istituzioni private non profit (7.023 migliaia di euro) e il 37,7% in imprese (111.194 migliaia di euro). Nel 2016 inoltre in Trentino erano impiegate nel settore della ricerca e dello sviluppo 4.052 persone (delle quali 1.028 in istituzioni pubbliche, 1.308 in università, 1.606 in imprese e 111 in istituzioni private non profit). L'incidenza percentuale dello stanziamento per la ricerca e sviluppo della Provincia autonoma di Trento è dello 0,77% sul PIL (pari a 270,66 euro per abitante), a fronte di uno stanziamento in Italia di 0,51% sul PIL (pari a 143,10 euro per abitante) e nell'area euro di 0,65% sul PIL (pari a 206,70 euro per abitante).
Ulteriore analisi è riferita dal rapporto della Fondazione NordEst di ottobre 2018, nel quale si rileva per il Trentino e l'Alto Adige una ripresa più accentuata del PIL pro-capite rispetto alla media italiana (35.600 per Provincia autonoma di Trento, 43.400 per Provincia autonoma di Bolzano rispetto a 28.200 per Italia), raggiungendo valori vicini a Germania e Svezia (36.000). Contributo significato alla ripresa in Trentino è l'impulso dato all'investimento, in particolare in formazione e innovazione, al fine di qualificare il capitale umano, formare nuovi imprenditori e incentivare lo sviluppo di imprese, sostenendo opportunità e occupazione per i giovani di maggior talento e rendendo più attrattivo il territorio regionale. Questo aspetto viene ripreso pure nel recente rapporto della Fondazione NordEst di ottobre 2019 "Il pentagono dello sviluppo", che evidenzia per le cinque regioni del nord-est un reddito pro capite superiore e dei tassi di disoccupazione inferiori rispetto alle altre regioni italiane, avvicinandosi così alle regioni tedesche e austriache e superando quelle francesi e spagnole; anche per il nord-est si registra un generale ritardo sugli investimenti, comune a livello nazionale, tuttavia il Trentino Alto Adige risulta avere complessivamente un rapporto tra investimenti fissi lordi e PIL più elevato rispetto ad altre regioni italiane.

Si vuole infine citare la recente pubblicazione, in data 20 luglio 2019, della «Carta di Rovereto sull'innovazione», un documento che chiude tre mesi di lavoro del forum per la ricerca, istituito dalla Provincia autonoma di Trento, volto a tracciare le linee di indirizzo per lo sviluppo della

ricerca scientifica e l'innovazione in Trentino, sia in merito alle traiettorie di sviluppo future sulle quali è opportuno si concentri il sistema di sostegno pubblico alla ricerca, sia in merito a singoli strumenti e attenzioni in grado di massimizzarne le ricadute sul territorio. Le principali aree trattate nel documento riguardano: sostegno e attrazione di impresa, traiettorie di ricerca e filiere di trasformazione, impatto sociale, capitale umano e formazione, infrastrutture territoriali abilitanti e posizionamento di sistema e promozione.

L'Ateneo mantiene, quindi, aperto il dialogo e la cooperazione con il mondo economico del territorio per contribuire ad accrescerne la capacità innovativa e il posizionamento internazionale, sia attraverso il trasferimento dei risultati della ricerca sia attraverso la formazione e la messa a disposizione di nuovi profili professionali con competenze avanzate e attitudini imprenditoriali.
Grazie soprattutto agli investimenti pubblici, si è puntato su scuole e università, su una rete digitale veloce e a basso costo, sull'avvio di nuove attività e iniziative di alto valore aggiunto. Il Polo Meccatronica a Rovereto è un esempio in tal senso, uno spazio comune e dinamico, che si sviluppa su una superficie di 100.000 metri quadri, dove collaborano interlocutori del mondo produttivo, della formazione, della ricerca, legati a vario titolo al tema della meccatronica, contando complessivamente oltre una trentina di aziende, alcune delle quali leader in Italia in questo settore. Altro esempio virtuoso è la storica Manifattura Tabacchi di Rovereto, che ospita al suo interno il Polo della Green Innovation Factory, centro di innovazione industriale su settori quali energie rinnovabili, edilizia ecosostenibile e tecnologie ambientali e dove operano oltre una cinquantina di aziende, enti di ricerca e sviluppo, laboratori manifatturieri e fablab su una superficie che a regime metterà a disposizione uno spazio di 90.000 metri quadri.

Passando al contesto nazionale, alcune criticità rendono debole il sistema universitario e della ricerca, tra queste la scarsità di risorse finanziarie, l'incertezza e ridondanza normativa, l'assenza di incentivi di tipo meritocratico sulla produzione di conoscenza. Non di meno vanno evidenziate iniziative virtuose di notevole impatto, quali l'iniziativa "Dipartimenti di Eccellenza" (Legge 232/2016 - legge di bilancio 2017), volta a individuare e finanziare, con cadenza quinquennale e nell'ambito delle 14 aree CUN, i migliori 180 Dipartimenti delle Università statali che si caratterizzano per l'eccellenza nella qualità della ricerca e nella progettualità scientifica, organizzativa e didattica, nonché con riferimento alle finalità di ricerca di Industria 4.0. In questo contesto, come precedentemente riportato (*paragrafo 2.2*), tutti i dieci dipartimenti dell'Università degli Studi di Trento che hanno partecipato alla selezione sono stati inseriti nella graduatoria dei 352 migliori dipartimenti delle università statali e otto dipartimenti su dieci sono stati finanziati nell'elenco dei 180 Dipartimenti di Eccellenza nazionali, con un'attribuzione complessiva di oltre 55.5 milioni di euro per il quinquennio 2018-2022.
Miglioramenti nei settori produttivi a più elevato contenuto tecnologico sono incentivati dal Piano Industria 4.0, avviato dal Governo nel 2017, che prevede un insieme di misure in grado di favorire gli investimenti per l'innovazione e per la competitività del sistema italiano. In ambito trentino, è stato costituito uno specifico "Digital Innovation Hub" con il compito di stimolare e promuovere la domanda di innovazione del sistema produttivo; inoltre l'Università di Trento partecipa con altri 7 Atenei e la SISSA di Trieste al Competence Center del Nord-Est che ha lo scopo di promuovere e sostenere la ricerca applicata, il trasferimento tecnologico e la formazione sulle tecnologie avanzate, in particolare sulle tecnologie digitali - Social, Mobile, Analytics, Cloud, IoT - e sulla strategia di innovazione per le imprese. Recentemente, in maggio 2018, tale progetto degli Atenei del Triveneto ha ricevuto dal Ministero per lo Sviluppo Economico un finanziamento per oltre 7,5 milioni di euro per il triennio a copertura dei costi di personale, laboratori e attrezzature.

Guardando, infine, allo scenario di riferimento internazionale nel quale si muove l'Ateneo, esso continua a essere determinato in larga misura dalle strategie dell'Unione Europea definite in "Europa 2020" e dalle sfide lanciate e opportunità rese disponibili dal framework strategico "Horizon 2020", lo strumento di finanziamento alla ricerca scientifica e all'innovazione della Commissione Europea, con un budget complessivo di circa 80 miliardi di euro. Questo ambito non è solo il più importante dal punto di vista dei finanziamenti, ma lo è in quanto inserisce i ricercatori dell'Ateneo in reti internazionali qualificate e ne rafforza, di conseguenza, la capacità di fare ricerca di forte impatto. Sempre in ambito internazionale, di recente (giugno 2018) la Commissione Europea ha presentato la proposta ufficiale per "Horizon Europe", prossimo Programma Quadro Europeo per la Ricerca e l'Innovazione (2021-2027), con una dotazione

finanziaria complessiva di circa 100 miliardi di euro. Il nuovo programma continuerà a promuovere l'eccellenza scientifica dell'Europa attraverso lo European Research Council (ERC) e le borse Marie Skłodowska-Curie con il supporto scientifico e l'assistenza tecnica del Joint Research Centre (JRC), inoltre punterà fortemente anche al rafforzamento e alla comunicazione dell'impatto scientifico, economico e sociale dei progetti finanziati. I primi bandi di Horizon Europe saranno pubblicati a fine 2020.

4.2. Analisi del contesto interno

4.2.1 Organizzazione

Il personale tecnico e amministrativo (PTA) è organizzato secondo gli schemi riportati nelle *figure 1* e *2*.
La quota maggioritaria del PTA afferisce all'Amministrazione centrale, presso cui da metà 2019 è attiva la nuova "Direzione Comunicazione e Relazioni Esterne", formalmente istituita a fine 2018, ma operativa dal 7 luglio 2019, data di presa servizio della Dirigente responsabile.

Presso la nuova struttura sono state riallocate alcune funzioni del Rettorato (Ufficio Stampa e funzioni relative al Recruiting internazionale), della Direzione Generale (Comunicazione) e della Direzione Didattica e Servizi agli Studenti (Relazioni internazionali e Career Service); è stata istituita, inoltre, la funzione "Progetti Speciali" dedicata a rafforzare la membership di Ateneo, attraverso il presidio di attività orientate ad ampliare e consolidare la rete Alumni, accreditare e supportare le Associazioni, nonché valorizzare la gestione di progetti in ambito sportivo, anche attraverso la gestione dei rapporti con enti e società sportive, tra cui in particolare il CUS.

A decorrere dal 14 ottobre 2019 è stato rivisto, infine, l'assetto organizzativo della Direzione Patrimonio Immobiliare, riorganizzando le competenze in materia di prevenzione e sicurezza e ad istituendo una specifica funzione per la gestione dei servizi per l'ambiente e la sicurezza in Ateneo. L'attività di gestione del servizio postale interno, inoltre, è stata riallocata dalla Direzione Patrimonio Immobiliare alla Direzione Generale, quale funzione dell'Ufficio Archivio, Protocollo e Servizio Postale.

Nella *figura 1* viene riportato l'organigramma dell'Amministrazione Centrale al 31/10/2019.

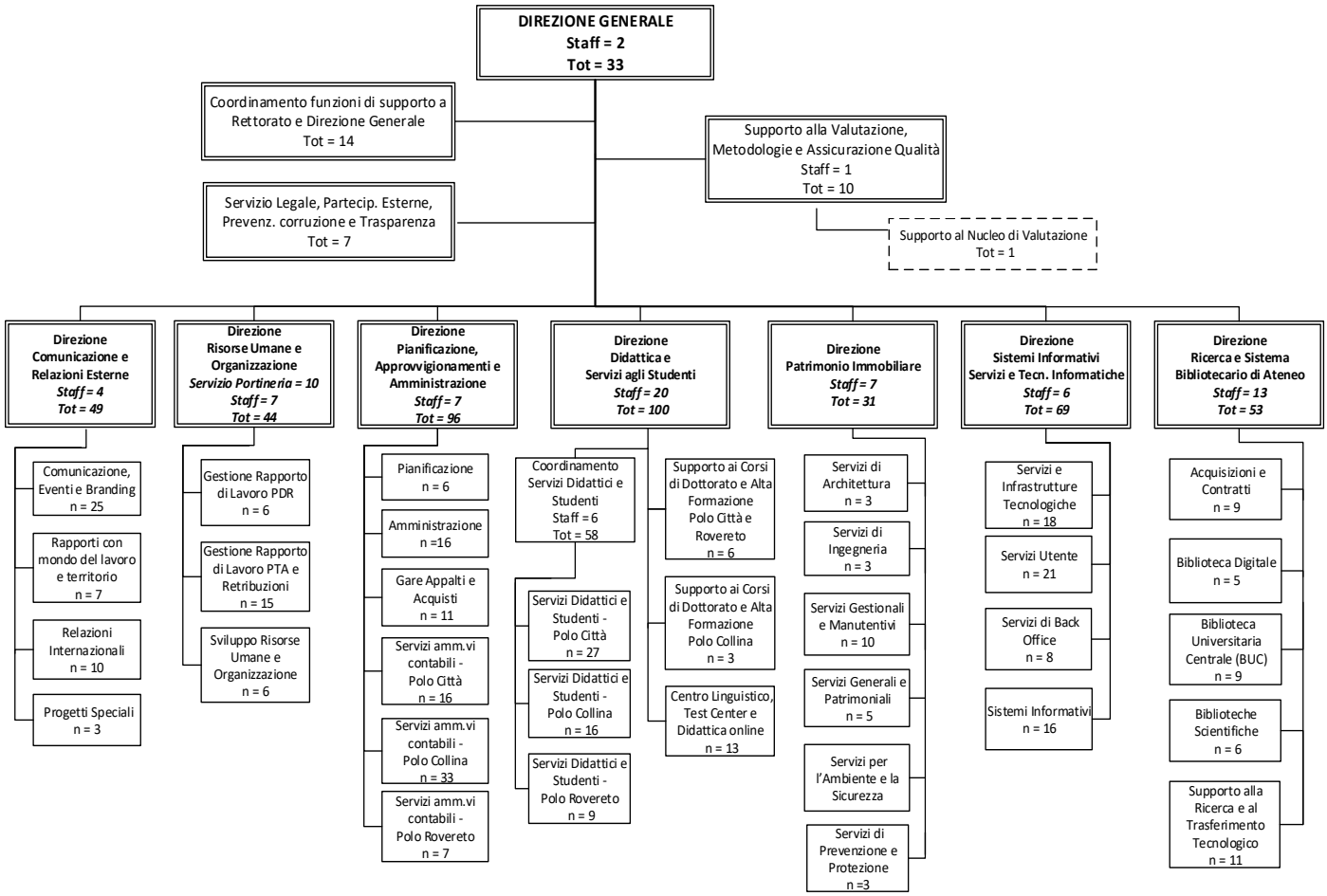
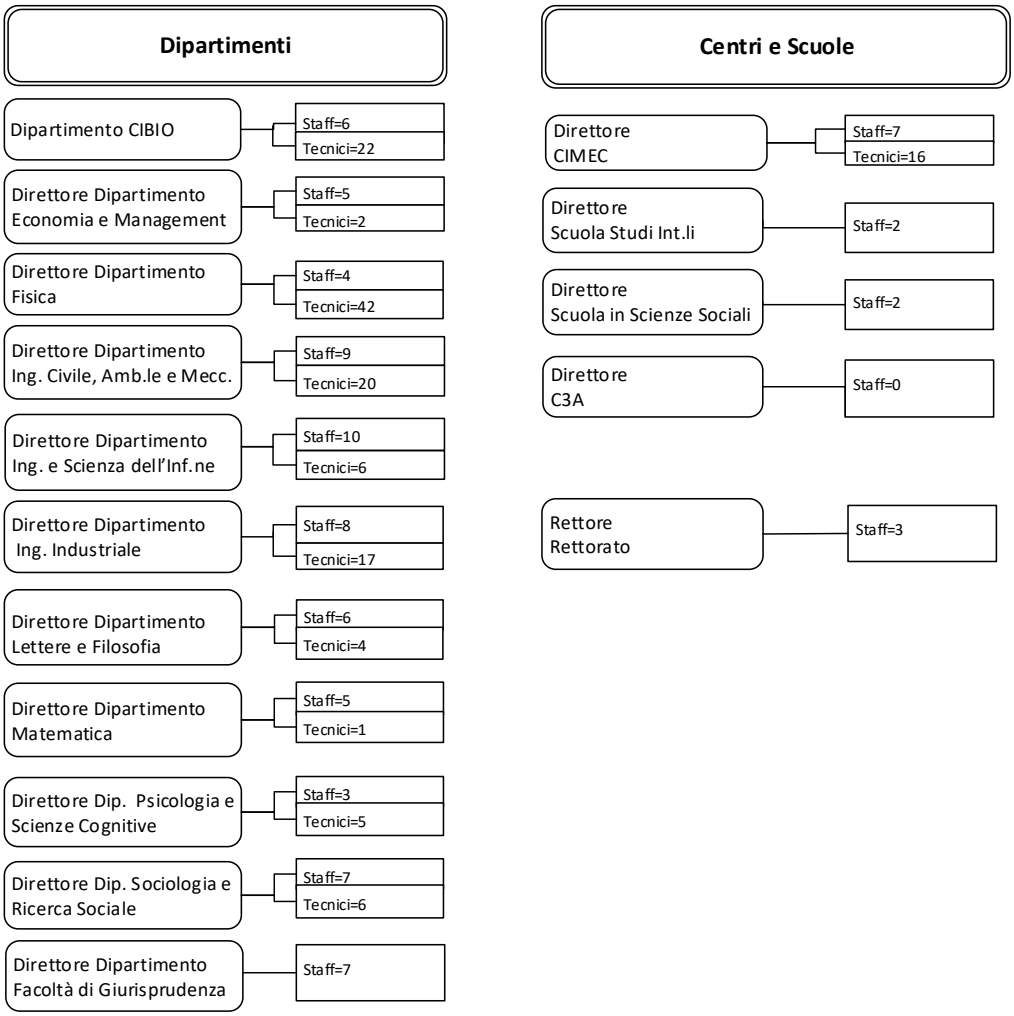


***Figura 1**: organigramma dell'area "Amministrazione centrale" e personale (unità) al 31.10.2019*

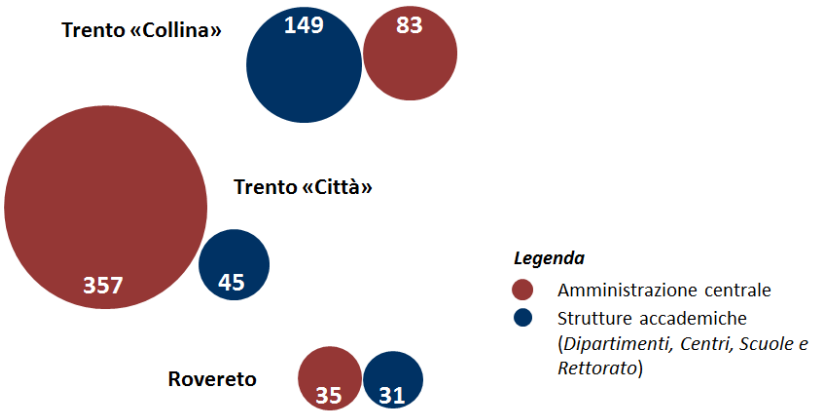
La frazione restante del personale tecnico-amministrativo, come appare evidente dalla *figura 2*, risulta invece assegnata direttamente alle strutture accademiche (Dipartimenti, Centri, Scuole e Rettorato) per svolgere attività sia di staff sia di supporto tecnico di laboratorio.

***Figura 2**: rappresentazione dell'area "Strutture accademiche" e personale (unità) al 31.10.2019*



Gran parte del personale dipendente dell'Amministrazione centrale è dislocata nel polo di Trento "Città" nelle vicinanze sia del Rettorato sia delle strutture accademiche che qui hanno sede (dipartimenti di: Economia e Management, Facoltà di Giurisprudenza, Lettere e Filosofia, Sociologia e Ricerca Sociale, Scuola di Studi Internazionali e Scuola di Scienze Sociali).

***Figura 3:** dislocazione fisica del personale dirigente e tecnico-amministrativo rispetto all'afferenza*



Parte dei servizi offerti dall'Amministrazione centrale sono garantiti con la logica della prossimità all'utenza. Questa situazione spiega la presenza di personale afferente all'Amministrazione centrale anche presso il polo di "Collina" e il polo di Rovereto, ossia dove hanno sede le restanti strutture accademiche.

4.2.2 Risorse strumentali ed economiche

L'Ateneo utilizza complessivamente più di 200 mila mq di **spazi** (disponibili a titolo di proprietà, comodato, affitto, ecc.). Di questi circa 188 mila mq sono destinati ad attività istituzionali mentre quasi 18 mila mq sono destinati ad attività diverse (mense, foresteria, spazi per associazioni, sport, ecc.). La destinazione degli spazi è dettagliata nella *tabella 1*:

Tabella 1: *spazi d'Ateneo per destinazione in mq (dicembre 2019)*

	SPAZIO	DETTAGLIO	MQ 2019
ATTIVITÀ ISTITUZIONALE	AULE		18.736
	BIBLIOTECA		3.409
	GARAGE		26.642
	LABORATORI	LABORATORI DIDATTICA	1.592
		LABORATORI PESANTI	2.015
		LABORATORI RICERCA	17.297
	LOCALI DI SERVIZIO E TECNICI	LOC. DI SERVIZIO	9.652
		LOC. TECNICO	14.314
		SERVIZI	4.816
	SALE CONFERENZE E RIUNIONI	SALE CONFERENZE	978
		SALE RIUNIONI	2.987
	SALE STUDIO E SALE LETTURA	SALE LETTURA	4.730
		SALE STUDIO	5.585
	SPAZI DI TRANSITO		48.472
	SPAZI STUDENTI		308
	STUDI E UFFICI	STUDI	17.294
		UFFICI	9.375
			188.202
ATTIVITÀ NON ISTITUZIONALE	FORESTERIA		2.889
	FORESTERIA STUDENTI		6.662
	RISTORAZIONE		2.501
	SEDI		3.134
	SPORT		2.770
			17.956
	TOTALE SPAZI DI ATENEO IN MQ		**206.158**

Gli spazi attrezzati messi a disposizione degli studenti per le attività formative, espressi in termini di posti, sono rappresentati nella tabella successiva.

Tabella 2: *spazi attrezzati a disposizione degli studenti (al 31.12.2018)*

Dislocazione	Aule: posti (1)	Biblioteca: posti lettura	Laboratori informatici: postazioni
Città	8.181	810	515
Collina	6.046	601	539
Rovereto	1.124	56	132
Totale	**15.351**	**1.467**	**1.186**

(1) Posti in: aule, sale lettura e sale conferenze

Le strutture accademiche sono assegnatarie degli spazi riportati nella *tabella 3.* Tali spazi sono destinati sia agli studi dei docenti sia ai laboratori. I laboratori hanno livelli diversificati di dotazione di attrezzature scientifiche in funzione delle specifiche attività di ricerca svolte; tuttavia questa diversificazione non è rappresentabile sinteticamente e non è quindi inserita nella tabella.

Tabella 3: *spazi assegnati alle strutture accademiche in mq (dicembre 2019)*

	Struttura Accademica	Uffici, studi e sale	Laboratori	Totale	%
CITTÀ	Economia e Management	2.621	180	2.801	6,2%
	Facoltà di Giurisprudenza	1.772	-	1.772	3,9%
	Lettere e Filosofia	2.867	818	3.685	8,1%
	Sociologia e Ricerca Sociale	1.980	-	1.980	4,4%
	Scuola di Studi Internazionali	365	-	365	0,8%
	Scuola in Scienze Sociali	104	-	104	0,2%
COLLINA	Ingegneria Industriale	1.685	5.318	7.003	15,4%
	Ingegneria Civile, Ambientale e Meccanica	2.546	4.567	7.113	15,7%
	Ingegneria e Scienza dell'Informazione	1.737	1.227	2.964	6,5%
	Fisica	2.395	3.883	6.277	13,8%
	Matematica	1.530	-	1.530	3,4%
	CIBIO	496	2.586	3.082	6,8%
	C3A	86	-	86	0,2%
ROVERETO	Psicologia e Scienze Cognitive	1.797	349	2.146	4,7%
	CIMeC	2.411	2.020	4.431	9,8%
	TOTALE IN MQ	**24.391**	**20.947**	**45.339**	**100%**

A fine 2019 il **patrimonio bibliografico** cartaceo disponibile per professori, ricercatori e studenti presso le biblioteche dell'Ateneo è rappresentato da circa 493.400 monografie e da 11.931 periodici (1512 correnti e 10.419 cessati).
Alle risorse cartacee si affiancano le risorse elettroniche, che consistono in 11.869 periodici online (8.224 correnti e 3.645 cessati), 105 banche dati e circa 255.000 e-books.
Nel corso del 2019 le consultazioni dei periodici elettronici sono state circa 694.350, mentre per gli ebooks se ne sono calcolate circa 126.700. Nelle biblioteche dell'ateneo si sono registrati nel 2019 53.800 prestiti e richieste di rinnovo e 11.400 consultazioni controllate. Circa 7.700 sono state invece le richieste di prestito interbibliotecario e document delivery inoltrate dalle nostre biblioteche ad altre biblioteche, mentre 4.760 sono stati i volumi o gli articoli prestati ad altre biblioteche.

L'**infrastruttura tecnologica** complessiva è costituita, al 31 ottobre 2019, da:

- **Data Center unico d'Ateneo di Povo 2** (tra parentesi i dati relativi al Data Center secondario di Disaster Recovery il cui sito è in città): 57 rack (2) per un totale di 2680 RackUnit (80) disponibili in 260mq (10mq) e 1300 prese dati (80); 341 Server fisici e 678 Server virtualizzati (11, 24+14 in standby per DR); 7 sistemi di storage (1+3 presso FBK); 1915 TeraByte di storage netto allocato per la ricerca e 160 TeraByte di storage netto allocato ad alta affidabilità per i servizi d'Ateneo (14 TeraByte); 129 TeraByte di storage netto allocato ad alta affidabilità per i servizi d'Ateneo di backup.

- **Rete di comunicazione, realizzata per la maggior parte in fibra ottica** con una banda aggregata complessiva di 84.6 Gigabit/s (2 x 20 Gb/s, 2 x 10 Gb/s, 23 x 1 Gb/s, 5 x 100 Mb/s in fibra, 2 x 450Mb/s e 2 x 100Mb/s radio) e rete di backup costituita da 11 Ponti radio (6 da 450 Mb/s e 5 da 750 Mb/s) sugli edifici delle sedi principali.
- **Collegamento Internet** attraverso rete GARR a 10 Gb/s (utilizzo medio 20%), ridondato fisicamente mediante un link a 1GB/s sempre attivo.
- **Rete Wi-Fi**: 790 Hot Spot e copertura del 100% in tutte le aree comuni e zone studio delle sedi d'Ateneo.

Un insieme complesso di **sistemi informativi** permette di gestire i principali processi connessi alle attività istituzionali. I principali sistemi informativi sono sinteticamente riportati in *tabella 4*.

Tabella 4: *principali sistemi informativi a supporto dei processi*

Processo/Area	Sistema informativo	N. utenze attive
Portale *(per la comunicazione)* d'Ateneo e siti web istituzionali	Drupal (Content Mgm System); GRAV (flat file CMS)	307
Segreteria studenti e programmazione didattica	CINECA ESSE3	18.000
Budget, contabilità e controllo di gestione	SAP	179
Protocollo informatico	PITre	350
Gestione missioni	E-travel	1.953
Gestione delle risorse umane	SAP HR	27
Catalogo della produzione scientifica	CINECA U-Gov (IRIS)	14.774
Gestione stipendi	CINECA CSA	6
Gestione acquisti	SGA	606
Reclutamento di personale per insegnamento e ricerca	CALL	1.472

Dal punto di vista dei sistemi informativi – che rappresentano piattaforme tecnologiche abilitanti di tipo software – le attività 2019 hanno portato allo sviluppo di nuovi servizi e all'evoluzione di servizi esistenti.

Tra i nuovi servizi destinati ad avere maggiore impatto sull'utenza universitaria va sicuramente menzionata la **UniTrentoApp**, una app progettata per rendere facilmente utilizzabili anche attraverso dispositivi mobili (smartphone/tablet) i principali servizi digitali dell'Ateneo. Il primo pacchetto di servizi realizzato è indirizzato unicamentre alla popolazione studentesca: consultazione libretto, orari delle lezioni, ricevimento dei docenti, news e rubrica di Ateneo, credito mensa, aule disponibili, ecc. I servizi verranno in seguito ampliati estendendone i destinatari anche alle altre componenti fondamentali dell'utenza universitaria (docenti e personale TA in primo luogo). La UniTrentoApp è il risultato di un progetto al quale hanno collaborato in stretta sinergia più Direzioni dell'Ateneo: basata su una piattaforma realizzata internamente, si caratterizza per una forte integrazione con tutti i principali sistemi informativi di UniTrento. Ciò la rende uno strumento ideale non solo per realizzare nuovi servizi caratteristici dell'uso in mobilità, ma anche per aggiungere una nuova componente dinamica a servizi digitali consolidati da tempo e accrescerne la fruibilità.

Sul fronte amministrativo è ora completa l'integrazione dei sistemi locali con la **piattaforma abilitante nazionale SIOPE+** (Sistema Informativo sulle Operazioni degli Enti Pubblici), finalizzata alla rilevazione degli incassi e dei pagamenti effettuati dai tesorieri di tutte le amministrazioni pubbliche tramite ordinativo informatico standardizzato. È operativo in produzione un modulo per la gestione degli incassi attraverso la piattaforma abilitante nazionale PagoPA, interfacciata con i sistemi gestionali. Nel contesto del Sistema Bibliotecario d'Ateneo, l'evoluzione dei servizi contempla la dismissione entro il 2019 del sistema e-Prints, archivio istituzionale per il deposito e la conservazione della produzione scientifica derivante dall'attività di ricerca e destinata alla consultazione e visualizzazione in modalità open access. Il servizio viene

trasferito sulla piattaforma IRIS di Cineca, già in uso oggi per il Catalogo della produzione scientifica. Un intervento parallelo di migrazione verso IRIS riguarda anche l'istanza e-Prints PhD destinata all'archiviazione delle tesi di Dottorato.

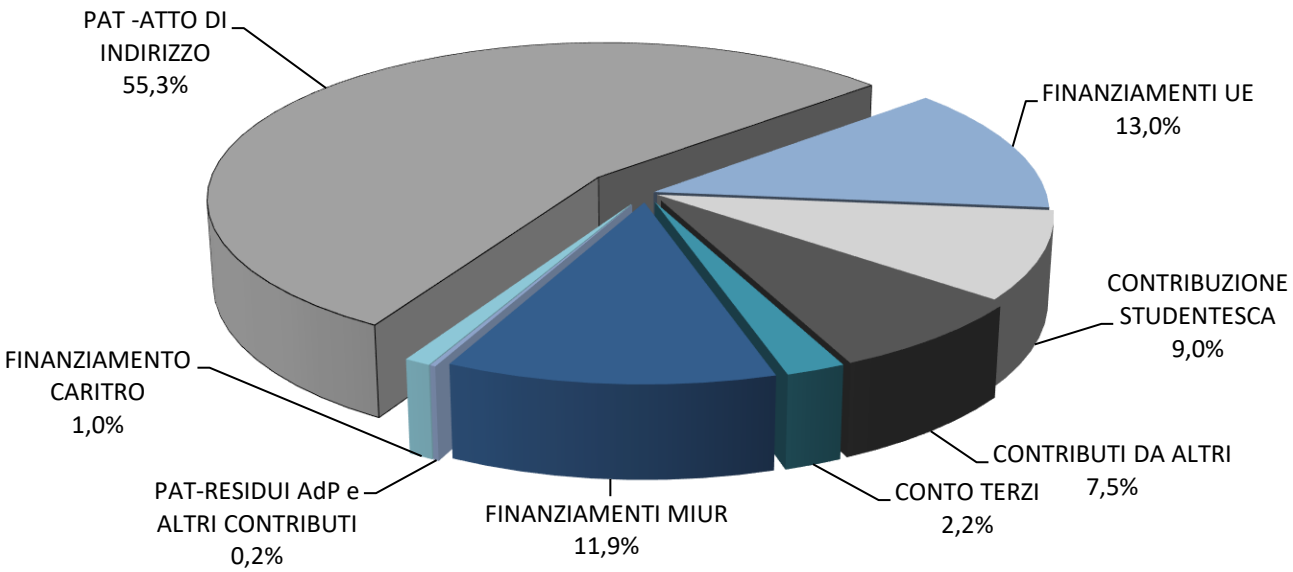
Le attività di supporto all'utenza beneficiano sia del consolidamento della piattaforma open source adottata per la gestione del ticketing (OTRS), sia dell'estensione del suo utilizzo quale strumento di supporto privilegiato a tutti i principali servizi costruiti sui sistemi informativi di Ateneo. Il progetto di creazione e diffusione di un Catalogo dei servizi ICT, portato avanti ormai da qualche anno, si può avvalere ora di un nuovo elemento infrastrutturale che semplifica la gestione e l'aggiornamento del catalogo stesso, nonché la sua presentazione agli utenti in forme differenti. La strada di evoluzione del progetto porta verso la realizzazione di layer trasversali per la gestione non solo di un catalogo di servizi, ma anche della rete di permessi, deleghe e regole di visibilità che accompagnano tale portfolio.

Il 2019 è stato caratterizzato da una molteplicità di interventi sui sistemi per proseguire nel percorso di adeguamento rispetto a prescrizioni normative di vario livello che impattano la PA: da una progettazione e implementazione rispettose del GDPR, in tema di trattamento dati personali, al Piano Triennale per l'informatica nella Pubblica Amministrazione, che detta indirizzi per attuare una strategia condivisa per la trasformazione digitale del Paese, tra i quali va evidenziato un deciso orientamento ai servizi cloud; dalle Misure Minime per la sicurezza ICT delle pubbliche amministrazioni, che costituiscono un riferimento pratico per permettere alle PA di valutare e migliorare il proprio livello di sicurezza informatica, alle numerose Linee Guida AgID in attuazione del Codice per l'Amministrazione Digitale, che affrontano temi fondamentali quali l'acquisizione di software, l'interoperabilità dei sistemi, l'accessibilità, la gestione dei documenti digitali. La numerosità e la portata delle norme e linee guida rivolte alla PA prodotte in periodi recenti dagli organismi centrali è da un lato testimonianza del lodevole lavoro di coordinamento, razionalizzazione ed efficientamento dei servizi digitali pubblici e delle strutture destinate a supportarli portato avanti a livello nazionale da organismi centrali come l'AgID e il Team Digitale. Dall'altro, non si può non osservare che, in presenza di indicazioni così dettagliate ed estese, il corrispondente accresciuto impegno a carico delle strutture di sviluppo per adeguarsi al nuovo livello degli standard ha inevitabilmente un impatto importante sulle risorse disponibili, da prendere in seria considerazione nella pianificazione dell'evoluzione futura dei nostri servizi.

Va ricordato, infine, il costante impegno dedicato all'evoluzione del Piano dei Sistemi, non solo per aggiornare la descrizione dello stato attuale dei sistemi, servizi, infrastrutture e risorse umane che ne costituiscono l'oggetto, ma anche per descrivere i mutamenti nel contesto di riferimento, documentare il processo di avanzamento del Piano, riepilogare i risultati ottenuti finora, focalizzare l'attenzione sulla ricerca di soluzioni adeguate alle sfide che si presentano, suggerire come sfruttare le opportunità e come mantenere i vantaggi competitivi presenti nell'attuale quadro dei servizi digitali di Ateneo.

Le **risorse economiche** disponibili sono costituite dai finanziamenti che l'Ateneo percepisce annualmente per varie finalità. La struttura di tali finanziamenti è articolata in contributi erogati da enti pubblici e privati e dalle entrate proprie, ossia dai ricavi derivanti dalla contribuzione studentesca e dai progetti di ricerca istituzionali e commerciali.
Come risulta dalla *figura 4*, che dà evidenza del quadro delle risorse disponibili iscritte nel bilancio previsionale per l'esercizio 2020, il principale canale di finanziamento per l'Ateneo è rappresentato dalla Provincia autonoma di Trento (PAT) con il 55% delle entrate complessive. Da notare la quota di finanziamento MIUR, pari a quasi il 12% nel 2020 (da un 4% nel 2017), dovuta essenzialmente all'esito più che positivo del bando "Dipartimenti di Eccellenza", che – come già riportato - ha selezionato per il finanziamento 8 su 10 dipartimenti dell'Ateneo di Trento.

***Figura 4**: percentuale composizione dei finanziamenti per fonte – anno 2020*



4.2.3 Risorse umane

Il personale dirigente e tecnico-amministrativo in servizio presso l'Ateneo al 31.10.2019 è costituito complessivamente da 700 unità. Nella *tabella 5* sono presentati i dati di dettaglio del personale assegnato alle varie strutture nonché la composizione per genere ed età media.

Tabella 5: *personale dirigente e tecnico-amministrativo per struttura, genere ed età (31.10.2019)*

Strutture di primo livello - Centri - Scuole	Personale			Età media		
	F	M	Tot.	F	M	Tot.
Rettorato	3		3	49		49
Dipartimento CIBIO	17	11	28	44	49	46
Dipartimento di Economia e Management	4	3	7	48	48	48
Dipartimento di Fisica	13	33	46	48	50	50
Dipartimento di Ingegneria Civile, Ambientale e Meccanica	10	19	29	46	52	50
Dipartimento di Ingegneria e Scienza dell'Informazione	9	7	16	42	42	42
Dipartimento di Ingegneria Industriale	14	11	25	47	50	48
Dipartimento di Lettere e Filosofia	7	3	10	50	54	51
Dipartimento di Matematica	6		6	51		51
Dipartimento di Psicologia e Scienze Cognitive	4	4	8	54	47	51
Dipartimento di Sociologia e Ricerca Sociale	9	4	13	51	52	51
Facoltà di Giurisprudenza	6	1	7	46	40	45
Centro Interdipartimentale Mente-Cervello - CIMEC	8	15	23	48	42	44
Scuola di Studi Internazionali	2		2	56		56
Scuola in Scienze Sociali	1	1	2	40	41	40
Direzione Comunicazione e Relazioni Esterne	40	9	49	47	47	47
Direzione Didattica e Servizi agli Studenti	85	15	100	45	47	45
Direzione Generale	22	11	33	47	49	48
Direzione Patrimonio Immobiliare	8	23	31	45	51	50
Dir. Pianificazione, Approvvigionamenti e Amministrazione	82	14	96	46	51	47
Direzione Ricerca e Sistema Bibliotecario di Ateneo	41	12	53	51	54	52
Direzione Risorse Umane e Organizzazione	34	10	44	49	52	50
Dir. Sistemi Informativi, Servizi e Tecnologie Informatiche	12	57	69	48	49	49
Totale Ateneo	437	263	700	47	49	48

NOTA: Nel dato riferito al personale a tempo determinato è compreso il personale assunto per rispondere ad esigenze di carattere esclusivamente temporaneo o eccezionale, finanziato con risorse a carico dell'Ateneo o con risorse esterne; non risulta invece compreso il personale che sostituisce personale assente a vario titolo. Il dato non comprende altresì il personale in comando/distacco.

Se a livello complessivo il genere femminile è maggioritario (il 62%), tale situazione appare divergere se l'analisi viene condotta distinguendo tra Amministrazione centrale e Dipartimenti, Centri, Scuole e Rettorato. Infatti, il rapporto tra maschi e femmine è perfettamente equilibrato nelle strutture accademiche (112 femmine a fronte di 112 maschi) - anche in virtù della componente prevalentemente maschile del personale impiegato nei laboratori di ricerca - mentre le femmine raggiungono il 68% del totale del personale in servizio presso l'Amministrazione centrale.
L'età media del personale complessivamente in servizio è di 47 anni e non si rilevano scostamenti significativi analizzando i dati disaggregati per struttura.

Nella *tabella 6* è presentata la composizione per categoria contrattuale. A livello di Ateneo la categoria D è quella maggiormente rappresentata con 405 unità pari al 57% del personale attivo. Nelle categorie superiori (EP e Dirigenti) sono invece inquadrati 72 dipendenti ossia il 10% del totale.

Tabella 6: *personale dirigente e tecnico-amministrativo per struttura e categoria (31.10.2019)*

Strutture di primo livello - Centri - Scuole	Personale ctg. B e C		Personale ctg. D		Personale ctg. EP		Dirigenti		Totale Ateneo	
	Persone	%	Persone	%	Persone	%	Persone	%	Persone	%
Rettorato			2	67	1	33			3	0,4
Dipartimento CIBIO	3	11	24	86	1	4			28	4
Dipartimento di Economia e Management	3	43	4	57					7	1
Dipartimento di Fisica	8	17	27	59	11	24			46	7
Dipartimento di Ingegneria Civile, Ambientale e Meccanica	4	14	25	86					29	4
Dipartimento di Ingegneria e Scienza dell'Informazione	4	25	12	75					16	2
Dipartimento di Ingegneria Industriale	10	40	12	48	3	12			25	4
Dipartimento di Lettere e Filosofia	1	10	9	90					10	1
Dipartimento di Matematica	2	33	3	50	1	17			6	1
Dipartimento di Psicologia e Scienze Cognitive	3	38	5	63					8	1
Dipartimento di Sociologia e Ricerca Sociale	4	31	8	62	1	8			13	2
Facoltà di Giurisprudenza	5	71	2	29					7	1
Centro Interdipartimentale Mente-Cervello - CIMEC	4	17	14	61	5	22			23	3
Scuola di Studi Internazionali			2	100					2	0,3
Scuola in Scienze Sociali	1	50	1	50					2	0,3
Direzione Comunicazione e Relazioni Esterne	17	35	28	57	3	6	1	2	49	7
Direzione Didattica e Servizi agli Studenti	55	55	42	42	2	2	1	1	100	14
Direzione Generale	9	27	16	48	6	18	2	6	33	5
Direzione Patrimonio Immobiliare	6	19	18	58	6	19	1	3	31	4
Dir. Pianificazione, Approvvigionamenti e Amministrazione	27	28	62	65	6	6	1	1	96	14
Direzione Ricerca e Sistema Bibliotecario di Ateneo	17	32	29	55	7	13			53	8
Direzione Risorse Umane e Organizzazione	19	43	21	48	3	7	1	2	44	6
Dir. Sistemi Informativi, Servizi e Tecnologie Informatiche	21	30	39	57	8	12	1	1	69	10
Totale Ateneo	223	32	405	58	64	9	8	1	700	100

NOTA: Nel dato riferito al personale a tempo determinato è compreso il personale assunto per rispondere ad esigenze di carattere esclusivamente temporaneo o eccezionale, finanziato con risorse a carico dell'Ateneo o con risorse esterne; non risulta invece compreso il personale che sostituisce personale assente a vario titolo. Il dato non comprende altresì il personale in comando/distacco.

Risultano essere titolari di una posizione organizzativa o di una funzione specialistica 182 dipendenti ossia il 26% del totale.
Il personale titolare di una posizione organizzativa è responsabile delle funzioni di coordinamento di una specifica attività. Tale posizione si caratterizza per un elevato grado di autonomia gestionale e organizzativa. La funzione specialistica è riconosciuta, invece, al personale che svolge mansioni che si contraddistinguono per una peculiare qualificazione specialistica intesa sia in ambito tecnico sia amministrativo-gestionale, bibliotecario e informatico.

La situazione rappresentata in *tabella 7* riflette la struttura organizzativa descritta nei precedenti paragrafi relativamente all'Amministrazione centrale ed evidenzia, inoltre, la presenza di competenze specialistiche attive presso le strutture accademiche.

Tabella 7: *personale dirigente e tecnico-amministrativo titolare di posizione organizzativa o funzione specialistica (31.10.2019)*

Strutture di primo livello - Centri - Scuole	PO/FS*	Totale personale afferente alla struttura	% personale titolare di PO/FS* su totale personale afferente alla struttura
Rettorato	1	3	33
Dipartimento CIBIO	6	28	21
Dipartimento di Economia e Management	1	7	14
Dipartimento di Fisica	20	46	43
Dipartimento di Ingegneria Civile, Ambientale e Meccanica	8	29	28
Dipartimento di Ingegneria e Scienza dell'Informazione	1	16	6
Dipartimento di Ingegneria Industriale	6	25	24
Dipartimento di Lettere e Filosofia	2	10	20
Dipartimento di Matematica	2	6	33
Dipartimento di Psicologia e Scienze Cognitive	2	8	25
Dipartimento di Sociologia e Ricerca Sociale	2	13	15
Facoltà di Giurisprudenza	2	7	29
Centro Interdipartimentale Mente-Cervello - CIMEC	11	23	48
Scuola di Studi Internazionali	1	2	50
Scuola in Scienze Sociali		2	
Direzione Comunicazione e Relazioni Esterne	11	49	22
Direzione Didattica e Servizi agli Studenti	14	100	14
Direzione Generale	14	33	42
Direzione Patrimonio Immobiliare	12	31	39
Dir. Pianificazione, Approvvigionamenti e Amministrazione	14	96	15
Direzione Ricerca e Sistema Bibliotecario di Ateneo	18	53	34
Direzione Risorse Umane e Organizzazione	11	44	25
Dir. Sistemi Informativi, Servizi e Tecnologie Informatiche	23	69	33
Totale Ateneo	182	700	26

* Posizioni organizzative e funzioni specialistiche

NOTA: Nel dato riferito al personale a tempo determinato è compreso il personale assunto per rispondere ad esigenze di carattere esclusivamente temporaneo o eccezionale, finanziato con risorse a carico dell'Ateneo o con risorse esterne; non risulta invece compreso il personale che sostituisce personale assente a vario titolo. Il dato non comprende altresì il personale in comando/distacco.

L'8% del personale è assunto con contratto a tempo determinato (si veda *tabella 8*).
Analizzando i dati, appare che i dipendenti a tempo determinato (TD) sono in numero maggiore presso l'Amministrazione centrale (n. 32) rispetto a quelli delle strutture accademiche (n. 26), ma mentre nella prima rappresentano il 6,7% del totale dei dipendenti, salgono all'11,5% nelle strutture accademiche in risposta, nella maggioranza dei casi, a fabbisogni specifici e contingenti di supporto alle attività di ricerca.

Tabella 8: *personale dirigente e tecnico-amministrativo con contratto a tempo indeterminato e determinato (31.10.2019)*

Strutture di primo livello - Centri - Scuole	Personale ctg. B e C		Personale ctg. D		Personale ctg. EP		Dirigenti		Totale Ateneo				
									TI		TD		Tot. Persone
	TI	TD	TI	TD	TI	TD	TI	TD	Persone	%	Persone	%	
Rettorato			2		1				3	100			3
Dipartimento CIBIO	2	1	24		1				27	96	1	4	28
Dipartimento di Economia e Management	3		3	1					6	86	1	14	7
Dipartimento di Fisica	6	2	26	1	9	2			41	89	5	11	46
Dipartimento di Ingegneria Civile, Ambientale e Meccanica	4		24	1					28	97	1	3	29
Dipartimento di Ingegneria e Scienza dell'Informazione	1	3	8	4					9	56	7	44	16
Dipartimento di Ingegneria Industriale	8	2	10	2	2	1			20	80	5	20	25
Dipartimento di Lettere e Filosofia	1		9						10	100			10
Dipartimento di Matematica	2		3		1				6	100			6
Dipartimento di Psicologia e Scienze Cognitive	3		4	1					7	88	1	12	8
Dipartimento di Sociologia e Ricerca Sociale	4		8		1				13	100			13
Facoltà di Giurisprudenza	3	2	2						5	71	2	29	7
Centro Interdipartimentale Mente-Cervello - CIMEC	3	1	12	2	5				20	87	3	13	23
Scuola di Studi Internazionali			2						2	100			2
Scuola in Scienze Sociali	1		1						2	100			2
Direzione Comunicazione e Relazioni Esterne	15	2	26	2	3			1	44	90	5	10	49
Direzione Didattica e Servizi agli Studenti	47	8	39	3	2			1	88	88	12	12	100
Direzione Generale	9		16		6		1	1	32	97	1	3	33
Direzione Patrimonio Immobiliare	6		17	1	6			1	29	94	2	6	31
Dir. Pianificazione, Approvvigionamenti e Amministrazione	24	3	57	5	6			1	87	91	9	9	96
Direzione Ricerca e Sistema Bibliotecario di Ateneo	17		28	1	7				52	98	1	2	53
Direzione Risorse Umane e Organizzazione	18	1	21		3			1	42	95	2	5	44
Dir. Sistemi Informativi, Servizi e Tecnologie Informatiche	21		39		8		1		69	100			69
Totale Ateneo	198	25	381	24	61	3	2	6	642	92	58	8	700

NOTA: Nel dato riferito al personale a tempo determinato è compreso il personale assunto per rispondere ad esigenze di carattere esclusivamente temporaneo o eccezionale, finanziato con risorse a carico dell'Ateneo o con risorse esterne; non risulta invece compreso il personale che sostituisce personale assente a vario titolo. Il dato non comprende altresì il personale in comando/distacco.

Al personale tecnico-amministrativo si devono aggiungere anche 36 collaboratori esperti linguistici assunti a tempo indeterminato (di cui 28 donne e 8 uomini) con una età media di 51 anni. Considerato il profilo specialistico e la presenza limitata in Ateneo di tale personale, non sarà condotta in questa sede un'analisi specifica.

I **bisogni formativi** del personale tecnico-amministrativo, in relazione allo sviluppo di competenze sia trasversali (relazionali, linguistiche, informatiche) che tecnico-specialistiche (sui sistemi informativi, giuridiche, ecc.), sono periodicamente monitorati dall'Ateneo. Il processo di monitoraggio si articola in una rilevazione biennale dei fabbisogni formativi, che prevede il coinvolgimento dei vari responsabili e la relativa redazione del "Piano Formativo" per il biennio di riferimento. Annualmente il piano viene aggiornato per il periodo di competenza.
Nei primi mesi del 2019 è stata portata a termine la rilevazione dei fabbisogni formativi del personale tecnico amministrativo, sulla base della quale è stato predisposto il Piano Formativo per il biennio 2019-2020. Nel corso del 2020 si procederà, quindi, a un aggiornamento del piano esistente in base alle risorse disponibili e alla capacità di assorbimento delle iniziative proposte,

verificata sulla scorta delle informazioni ottenute negli anni precedenti, con l'eventuale introduzione di iniziative mirate a rispondere al mutamento del contesto normativo istituzionale.

Nella *Tabella 9* sono presentati, in forma sintetica, alcuni dati sulla formazione gestita centralmente da UniTrento ed erogata dall'Ateneo al personale dirigente, tecnico-amministrativo e CEL nel periodo gennaio - ottobre 2019.

Tabella 9: *Formazione interna erogata al personale dirigente, tecnico-amministrativo e CEL fino al 31.10.2019 e stima al 31.12.2019*

Voci	Valori (ott. 2019)	Stima dic. 2019
n. partecipazioni (presenze totali alle iniziative erogate)	1.934	2.270
n. partecipanti (numero persone coinvolte nella formazione)	669	690
n. ore persona (partecipazione per relative ore di frequenza)	12.150	15.793
n. ore erogate	1.466	1.648
n. iniziative (tutte le edizioni dei corsi)	93	115

Il numero di "partecipazioni" indica la totalità delle presenze in aula nel corso dell'anno di riferimento mentre il numero di "partecipanti" rappresenta la dimensione del coinvolgimento del personale nella formazione erogata centralmente. Fino a ottobre 2019, risulta aver fruito di almeno un corso il 95,6% del PTA.

Le "ore erogate" descrivono la durata complessiva di tutte le 93 iniziative realizzate, mentre le "ore persona" forniscono il dato relativo alla totalità delle ore dedicate alla formazione dai partecipanti coinvolti.
Mediamente, quindi, un partecipante ha trascorso 18 ore in aula fino ad ottobre 2019 (12.150/669) e la durata media di una singola iniziativa è di 16 ore (1.466/93).

Il dettaglio delle iniziative formative programmate per l'anno 2019 (fino a dicembre 2019), distinte per area tematica, è riportato in *tabella 10*.

Tabella 10: *Iniziative formative erogate nel corso del 2019, distinte per categoria*

Tipologia	Descrizione iniziativa
ERASMUS /INTERNAZIONALE	MOBILITA' ERASMUS +
GIURIDICA	CORSO PRATICO ACCESSO AGLI ATTI
	CORSO PRATICO LISTAPOSPA E PASSWEB
	DATA PROTECTION OFFICER
	ETICA E LEGALITA' ON LINE
	IL NUOVO ORDINAMENTO PROTEZIONE DATI
	IL REGOLAMENTO EU 2016/679 E RUOLO DPO
	IL RUOLO DEL DPO: AREA DATA SECURITY
	L'ALBO TELEMATICO
	LINEE GUIDA IN MATERIA DI PRIVACY (FAD)
	NEW LINEE GUIDA IN MATERIA DI PRIVACY
	RAPPORTI DI LAVORO AUTONOMO
	RESPONSABILITA' NELLA PUBLICA AMMINISTRAZIONE
INFORMATICA	ABC DRIVE
	GMAIL LA GESTIONE DELLA CASELLA DI POSTA
	MEET & CALENDAR - GESTIRE L'AGENDA, ORGANIZZARE RIUNIONI
LINGUISTICA	INGLESE LIVELLO INTERMEDIATE 1
	INGLESE LIVELLO UPPER INTERMEDIATE 1
	INGLESE SHORT COURSES - SPEAKING AND LISTENING
	INGLESE SHORT COURSES - WRITING
	INGLESE USE YOUR SKILLS
	PERCORSO INDIVIDUALE DIRIGENTI GB

Tipologia	Descrizione iniziativa
ORGANIZZAZIONE LAVORO	BENESSERE INDIVIDUALE PER IL BENESSERE ORGANIZZATIVO
	IL MOBBING, LE DISCRIMINAZIONI… (FAD)
	INCONTRO FORMATIVO RESPONSABILI TELELAVO
	INCONTRO FORMATIVO SMARTWORKERS
	INCONTRO FORMATIVO TELELAVORATORI E TELELAVORATRICI
	MOTIVAZIONE E INTELLIGENZA EMOTIVA
	NON HO TEMPO! - TIME MANAGEMENT
	RISORSE PER FRONTEGGIARE LE SITUAZIONI LAVORATIVE DIFFICILI
	SISTEMI DI ASSICURAZIONE QUALITA' (FAD)
	TECNICHE DI LETTURA, MEMORIZZAZIONE E APPRENDIMENTO EFF.
SICUREZZA	CORSO ANTINCENDIO - RISCHIO ELEVATO
	FOLLOW UP ANTINCENDIO
	FORMAZIONE GENERALE (FAD)
	FORMAZIONE RLS
	FORMAZIONE SPECIFICA RISC. BASSO (FAD)
	I RIFIUTI IN LABORATORIO
	PRIMO SOCCORSO FOLLOW UP
TECNICO SPECIALISTICA	ACQUISTI - CONSIP APAC E MERCATI ELETTRONICI
	ACQUISTI - INQUADRAMENTO GENERALE E PROCEDURE
	ADA - ANAGRAFICA DI ATENEO
	ADDESTRAMENTO USO PIATTAFORMA WEB SIAE
	CORSO DI ADDESTRAMENTO INVIO PEC - PITRE
	CORSO DI FORMAZIONE IN MATERIA DI COPYRIGHT
	ESSE3 - GESTIONE OFFERTA DIDATTICA E APPELLI D'ESAME
	I PRINCIPI CONTABILI DELLE UNIVERSITA'
	I PRINCIPI CONTABILI DELLE UNIVERSITA'- ASPETTI FISCALI
	PROGETTAZIONE GRAFICA CON ADOBE INDESIGN
	REGOLAMENTO RAPPORTI DI LAVORO AUTONOMO -Gdl
	SEMINARIO DIRITTO D'AUTORE PER CEL
	WEBINAR DIRSISTI

4.2.4 Benessere organizzativo

Il D.lgs. 150/2009 stabilisce che vengano effettuate all'interno delle Pubbliche Amministrazioni indagini volte a rilevare la qualità della vita all'interno dell'organizzazione e il grado di benessere fisico, psicologico e sociale dei dipendenti, al fine di favorirne il miglioramento, accrescendo al contempo il livello quali-quantitativo dei risultati.
In base alla normativa in materia di misurazione e valutazione della performance delle pubbliche amministrazioni (DPR n. 105/2016), le indagini sul benessere organizzativo rientrano tra i compiti attribuiti all'Amministrazione e non più, come invece previsto dal precedente art.14, comma 5 del D.lgs. n. 150/2009, in carico agli OIV (Nucleo di Valutazione per le Università).
Tali indagini mirano a rilevare la qualità della vita all'interno dell'organizzazione e il grado di benessere fisico, psicologico e sociale dei dipendenti, al fine di favorirne il miglioramento, accrescendo al contempo il livello quali-quantitativo dei risultati.
L'Ateneo di Trento, attraverso indagini ripetute nel tempo e rivolte a tutto il personale tecnico-amministrativo, si è dotato di un set di dati molto ampio che riguarda i temi del "*benessere organizzativo*", secondo il modello nazionale proposto dall'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC).
A partire dall'anno 2019, inoltre, i questionari sono stati integrati, su indicazione e supervisione del Delegato per il benessere organizzativo, con un modello di indagine atipico nella identificazione delle potenziali fonti di stress lavorativo e organizzativo; si è deciso di centrare l'attenzione su diversi aspetti relativi alle *relazioni sociali* all'interno dei luoghi di lavoro, che riguardano in particolare: la frequenza riportata di *molestie* e *ostracismo*, la percezione di *clima etico* e *cinismo*

all'interno dei gruppi di lavoro, la qualità della *relazione con il superiore* (aspetto peraltro già preso in esame nelle indagini ANAC, ma che merita ulteriore approfondimento).
Oltre a tali aspetti di tipo "relazionale", si è approfondita la percezione di *equilibrio tra vita lavorativa e altre sfere di vita*, tema fondamentale visto il consistente investimento messo in atto in termini di politiche del personale per favorire flessibilità di orari di lavoro e di presenza fisica nel luogo di lavoro.
Infine, come già in passato, si è stimata la presenza di *forme di disagio psicologico* riconducibile all'esperienza di lavoro (misurato mediante lo strumento GHQ, ampiamente utilizzato da oltre 40 anni nelle indagini sul benessere occupazionale), un dato essenziale per quantificare la diffusione di benessere psicologico all'interno dell'organizzazione di lavoro.

Indagine benessere organizzativo 2019 (sul 2018)

L'indagine sul benessere organizzativo in riferimento all'anno 2018, rivolta al personale tecnico e amministrativo dell'Ateneo, è stata condotta nel mese di marzo 2019, attraverso la somministrazione di un questionario comprensivo di 73 item, raggruppabili in 14 aree di benessere, secondo il modello e le direttive emanate dall'ANAC.
Come sopra descritto, inoltre, in aggiunta al modello ANAC, UniTrento ha inserito anche altre due sezioni di approfondimento: *disagio psicologico* (misurato mediante lo strumento GHQ) e altre potenziali fonti di stress lavoro-correlato, con item dedicati rispettivamente alle relazioni sociali (molestie, ostracismo, clima etico, cinismo), alla conciliazione famiglia-lavoro (con domande anche su smart working e telelavoro) e alle relazioni con il superiore.

Analisi dei dati e principali criticità emerse

Il documento finale è pubblicato sul Portale di Ateneo, nell'apposita sezione dedicata al Benessere Organizzativo (link: *https://www.unitn.it/ateneo/1085/benessere-organizzativo*).

Qui di seguito si riporta una sintesi di quanto emerso.

Rispetto al Modello ANAC

I/le rispondenti. Il numero totale di rispondenti al questionario è superiore ai due terzi dell'intera popolazione del Personale Tecnico Amministrativo (PTA) dell'Università di Trento (485 su 714; 68%). La percentuale è simile a quella della precedente rilevazione (69%).

Le aree di più elevato benessere. Considerando l'intera popolazione come riferimento, le aree di più elevato benessere sono: "(non) discriminazioni" (54% dell'intera popolazione esprime elevata soddisfazione), "immagine dell'organizzazione" (46%), "salute e sicurezza" (44%), "svolgimento del proprio lavoro" (41%). "Rapporto con i/le colleghi/e", "senso di appartenenza" e ruolo dei/delle "superiori in termine di crescita" sono aree che raccolgono oltre un terzo di elevato benessere da parte dell'intera popolazione.

Le aree con minore benessere. Sempre considerando l'intera popolazione come riferimento, le aree dove si registra un più marcato segnale di disagio sono: "carriera" con un terzo di pienamente insoddisfatti/e (32%) e "equità" con quasi il 30% di pienamente insoddisfatti/e. L'area del "funzionamento del sistema di valutazione" si presenta critico con circa un quarto della popolazione che esprime piena insoddisfazione (25%).

Confronto con precedenti rilevazioni. L'analisi temporale (confronto delle medie 2017-2019) mette in evidenza una consistente stabilità degli indicatori di "benessere organizzativo". Si segnala, in positivo, l'ulteriore miglioramento dei punteggi su politiche di conciliazione e mancanza di discriminazioni di genere. In negativo, si registra una tendenza al peggioramento dei punteggi "equità" (rapporto tra retribuzione e impegno richiesto) e "carriera" (percorso di sviluppo professionale). L'indice Importanza/Benessere (I/B), misura di sintesi proposta da ANAC, resta sostanzialmente stabile nel tempo.

Confronto con dati di altri Atenei. Dal confronto tra i dati ottenuti nel 2019 nell'Ateneo di Trento e quelli relativi ad un gruppo di altri Atenei (raccolti nel 2016 e in parte nel 2017-2018) emerge che il livello di "benessere organizzativo" rilevato in UniTn è uguale o superiore in gran parte delle aree di indagine a quello medio ottenuto in altri Atenei. In particolare spiccano i confronti positivi nelle aree "(non)-Discriminazioni", "Salute e Sicurezza", "Immagine" e "Contesto di lavoro".

Confronti per variabili socio-anagrafiche. I confronti trasversali mettono in evidenza differenze significative per anzianità di servizio (le fasce più mature hanno un minore grado di benessere su

"carriera", "appartenenza", "funzionamento sistema" e "rapporto con superiori-crescita"). Significative differenze per età si registrano nelle aree "non discriminazione", "rapporto con colleghi/e", e "organizzazione" con i/le più giovani che esprimono maggiore benessere rispetto ai/alle più maturi/e. Le differenze di genere sono minime e riguardano in particolare "l'immagine" con la componente femminile che esprime più elevato benessere.

Confronti per variabili organizzative. Chi ha responsabilità organizzative manifesta un più elevato benessere su "appartenenza", "immagine" e "funzionamento sistema" rispetto a chi non ha responsabilità. Alcune differenze riguardano la struttura di appartenenza, con gli/le occupati/e nei Poli che danno risposte meno positive rispetto a chi opera nei Dipartimenti e nella Sede centrale su "equità" e "lavoro". Chi beneficia di misure di flessibilità (smart-working e telelavoro) non ha livelli di benessere organizzativo diversi dagli/dalle altri/e lavoratori/lavoratrici.

Rispetto all'indagine stress lavoro-correlato

Le variabili prese in esame sono le seguenti:
1. Qualità delle relazioni sociali sul lavoro (molestie, ostracismo, clima etico, cinismo)
2. Conflitto lavoro-famiglia (con item su smart working e telelavoro)
3. Relazione con il Superiore
4. Disagio Psicologico (GHQ)

Per quanto riguarda i due indicatori "*molestie*" e "*ostracismo*" percepiti, sembra che la situazione complessiva non presenti emergenze evidenti, come cronicizzazione di situazioni organizzative patologiche o ampia diffusione quantitativa dei fenomeni indagati.
Per quanto riguarda gli altri indicatori di qualità delle relazioni sociali, "*clima etico*" e "*cinismo percepito*", si possono apprezzare dati prevalentemente di segno positivo. Tuttavia, una percentuale (stimata tra il 15% e il 20%) segnala di percepire un clima etico debole, di registrare un orientamento all'interesse personale da parte di colleghi e colleghe, con tratti di cinismo organizzativo. Sebbene tale orientamento sia minoritario e in passato siano stati svolti numerosi interventi formativi sul funzionamento dei team e sul clima organizzativo, appare necessario riattivare politiche formative in tali direzioni, con particolare riferimento anche a chi svolge funzioni di responsabilità e di gestione dei gruppi.
Per quanto riguarda il "*conflitto tra vita lavorativa e vita familiare*" i risultati ottenuti segnalano criticità costanti nel tempo circoscrivibili a circa il 15% dei rispondenti; anche in questo caso, quindi, prevale una percezione positiva di equilibrio lavoro/famiglia.
Alcuni dati di interesse: non sono state riscontrare differenze di genere nella frequenza di conflitti lavoro/famiglia; chi attualmente beneficia di politiche di flessibilizzazione dell'orario e del luogo di lavoro (smart working e telelavoro), manifesta una più elevata frequenza di conflitti lavoro-famiglia.
Per quanto riguarda la "*qualità delle relazioni con il superiore*", si può sottolineare l'ampia variabilità delle risposte in funzione dell'oggetto della relazione (sostegno, valutazione, sviluppo carriera, ecc.). La percentuale media di persone che segnala disagio su questa area si aggira intorno al 25%; le relazioni con i superiori valutate positivamente si aggirano attorno al 40% dei casi, mentre un altro 30-40% dà risposte intermedie.
Un dato sembra di particolare chiarezza: le relazioni con il superiore sono particolarmente critiche per quanto riguarda l'utilizzo del sistema di valutazione come strumento di miglioramento della prestazione. Su tale aspetto, i giudizi di insoddisfazione toccano un terzo dei rispondenti. Si tratta di criticità già notate dalle indagini ANAC e sulle quali sono già in corso approfondimenti e pianificazione di interventi da concretizzarsi in misure organizzative.
Per quanto riguarda infine il livello di "*disagio psicologico*", i risultati ottenuti sono nel complesso di segno positivo, anche se si ritiene che ulteriori miglioramenti siano possibili. La percentuale di persone che segnalano la presenza di un disagio psicologico (misurato nello specifico mediante lo strumento GHQ) si è stabilizzata attorno al 26%, dieci punti percentuali in meno rispetto all'ultima rilevazione. Se si analizza poi in che misura tale disagio sia dovuto alla sfera lavorativa, la percentuale scende a poco sopra il 16%, contro il 27% dell'ultima rilevazione. Dati certamente incoraggianti.

In base all'analisi puntuale dei risultati emersi dalla rilevazione, è quindi possibile individuare le aree di miglioramento e programmare interventi di gestione delle risorse umane e di sviluppo organizzativo da realizzare nel corso del 2020, anche ad integrazione delle azioni previste nei Piani di riferimento (Piano Family Audit, Piano Azioni Positive, Piano Miglioramento Servizi).

4.2.5 Indagine di Customer Satisfaction e Azioni per il Miglioramento dei Servizi

L'Università di Trento valuta la qualità dei servizi erogati dalle strutture tecnico-gestionali, attraverso la misurazione del livello di soddisfazione degli utenti interni, che partecipano così al processo di misurazione della performance organizzativa.

L'indagine viene condotta annualmente e prevede la somministrazione online di specifici questionari rivolti al personale dirigente, tecnico-amministrativo e CEL, e al personale docente e ricercatore, assegnisti, dottorandi. Parallelamente viene condotta anche un'indagine periodica sull'utilizzo e la soddisfazione dei servizi rivolti agli studenti, che interessa i servizi strategici erogati da alcune Direzioni (Direzione Generale, Direzione Didattica e Servizi agli Studenti e Sistema Bibliotecario di Ateneo).

Customer satisfaction e Performance Organizzativa

Le indagini sulla qualità dei servizi erogati consentono di monitorare costantemente la qualità dei servizi e programmare specifiche azioni di intervento finalizzate al miglioramento continuo; tali azioni sono promosse e coordinate dal Direttore Generale all'interno del ciclo di gestione della performance, secondo una logica di pianificazione pluriennale, e realizzate/presidiate da ciascun Dirigente a seconda del settore di intervento.
In un'ottica di integrazione, quindi, le azioni di miglioramento servizi di ciascuna Direzione vanno a perfezionare gli obiettivi operativi inseriti nel Piano Integrato.
Non tutte le azioni previste dai piani, però, sono valutate di portata strategica tale da costituire un obiettivo di performance a livello di Ateneo; tra queste azioni, infatti, quelle che si configurano come interventi operativi mirati a garantire una maggior soddisfazione dell'utenza, vengono gestite a livello settoriale.

Nell'ambito del ciclo della performance, viene monitorato costantemente l'andamento di tali azioni e, a fine periodo, valutato il raggiungimento dei risultati attesi. È evidente che il riscontro finale della reale efficacia delle azioni intraprese emergerà, in ultima analisi, dalle successive indagini mirate a rilevare un aumento del grado di soddisfazione dell'utenza sui servizi segnalati come più critici, anche su un arco temporale pluriennale.

La metodologia utilizzata per la rilevazione della qualità dei servizi erogati dalle strutture tecnico-gestionali, nonché i risultati di dettaglio e l'interpretazione dei dati vengono riportati in una apposita relazione, dopo opportuno confronto e approfondimento all'interno del Board dei Dirigenti, e pubblicati sul Portale di Ateneo nelle sezioni dedicate.

La Performance Organizzativa è direttamente collegata alla mission definita nel Piano Strategico, ed è finalizzata a monitorare l'evoluzione della performance dell'Ateneo, in relazione ad una serie di parametri ritenuti fondamentali per valutare l'andamento complessivo della gestione.
Da qui la necessità, anche recependo le osservazioni avanzate dal Nucleo di Valutazione nel parere sul presente Sistema, di rilevare le criticità riscontrate nella gestione dell'Ateneo ed emergenti dalle diverse fonti informative disponibili, tra cui anche i risultati delle indagini di customer satisfaction rivolte a studenti, personale docente e personale tecnico amministrativo.
Il **Piano di Miglioramento Servizi** diventa quindi lo strumento in cui individuare azioni di intervento ed obiettivi operativi in grado di dare risposta alle criticità riscontrate nella gestione, in un'ottica di miglioramento continuo. Lo stato di avanzamento del Piano di Miglioramento rappresenta, pertanto, un importante elemento per la valutazione della Performance Organizzativa.
La "realizzazione delle azioni indicate nel Piano Miglioramento Servizi" costituisce, inoltre, uno dei fattori presi in considerazione per la valutazione del Direttore Generale, indirizzando il focus su quali politiche scelga di mettere in atto per migliorare i livelli qualitativi, promuovendone e coordinandone la realizzazione.
In quest'ottica, in esito alla trattativa sindacale per il rinnovo del Contratto Collettivo Integrativo (scaduto il 31.12.2018), che prevedeva tra i fattori di calcolo del Premio di Ateneo anche la qualità dei servizi, si procederà a definire i nuovi criteri per la determinazione del Premio di Ateneo.

Indagine Customer Satisfaction 2019

L'ultima indagine è stata condotta a primavera 2019 (in riferimento all'anno 2018); parallelamente, è stata avviata anche un'indagine sulla soddisfazione dei servizi a favore degli studenti.
I questionari utilizzati per l'indagine 2019 hanno ripreso l'impianto dei questionari 2018, semplificando la formulazione di alcuni item, al fine di facilitarne la compilazione e ridurre i relativi tempi di compilazione, e mantenendo al contempo invariati, in un'ottica di comparazione, i servizi indagati nelle scorse indagini, sempre nel rispetto della garanzia di anonimato dei rispondenti.
In particolare, la formulazione dei questionari 2019 è stata curata dalla Direzione Risorse Umane e Organizzazione e dall'Ufficio Studi dell'Ateneo, sentito il Presidio per la Qualità di Ateneo; nell'ambito del proprio ruolo, inoltre, il Nucleo di Valutazione è intervenuto successivamente nella riformulazione di alcuni item, anche al fine di consentire la comparabilità con gli esiti delle indagini degli anni precedenti. Nei questionari è stato evidenziato il collegamento tra le indagini di customer satisfaction e le azioni di miglioramento in risposta alle criticità emerse, sia riferite agli anni precedenti (Piano di Miglioramento 2015), sia quelle in corso di attuazione (Piano Miglioramento Servizi 2019-21).

Principali esiti dell'indagine 2019

Di seguito viene fornita una prima sintesi dei dati riferiti alla soddisfazione del personale rispetto ai servizi offerti dalla struttura tecnico-gestionale dell'Università di Trento, distinti per area indagata.
Per quanto riguarda il **personale docente e ricercatore, assegnisti e dottorandi**, i dati 2019 mostrano che le aree di servizio si collocano come di seguito:

a. Aree di eccellenza (indice di soddisfazione superiore all'80%)
   - area servizi bibliografici (90,1%)
   - area servizi al personale (85,3%)
   - servizi tecnici amministrativi personale del Dipartimento (84,7%)
   - area supporto alla didattica (84,1%)
   - area supporto alla ricerca (80,9%)

b. Aree di elevata soddisfazione (indice di soddisfazione compreso tra 70 e 80%)
   - area sistemi informativi, servizi e tecnologie informatiche (79,8%)
   - area servizi amministrativo-contabili e gestionali (75,7%)
   - area comunicazione (71,1%)

c. Aree a minore soddisfazione (indice di soddisfazione inferiore al 70%)
   - area approvvigionamenti (60,0%)
   - area servizi logistici (57,6%)
   - servizi trasversali: Servizio legale (61,3%); Servizio Protocollo (69,4%)

Per quanto riguarda il **personale tecnico-amministrativo, CEL e Dirigenti**, i dati 2019 mostrano che poco meno di due terzi del personale tecnico-amministrativo (64.3%) si dichiara soddisfatto del livello dei servizi. Si possono classificare le aree di servizio nelle tre fasce di soddisfazione degli utenti come segue:

a. Aree di eccellenza (indice di soddisfazione superiore all'80%)
   - area servizi al personale (85.5%)

b. Aree di elevata soddisfazione (indice di soddisfazione compreso tra 70 e 80%)
   - area sistemi informativi, servizi e tecnologie informatiche (73.1%)
   - area servizi amministrativo-contabili e gestionali (71.5%)

c. Aree a minore soddisfazione (indice di soddisfazione inferiore al 70%)
   - area comunicazione (62.0%)
   - servizio legale (60.3%)
   - area approvvigionamenti (48.9%)
   - area servizi logistici (44.7%)

In estrema sintesi, i dati emersi confermano le principali aree di criticità già rilevate nelle scorse indagini e su cui si sono già focalizzate le azioni del Piano di Miglioramento Servizi 2019-2021; in

tali aree, quindi, l'Amministrazione dovrà tenere costantemente monitorati i risultati raggiunti rispetto agli obiettivi di miglioramento prefissati, nonché gli eventuali scostamenti dai target definiti dallo stesso Piano di miglioramento.

Per quanto riguarda l'indagine rivolta agli **studenti**, in sintesi i dati 2019 mostrano che tutti i servizi si collocano ad un livello di soddisfazione complessiva superiore all'80%; addirittura biblioteche, servizi di comunicazione, servizi sportivi e eventi di placement di Ateneo sono tutti oltre il 90% di soddisfazione. La media complessiva, ponderata per il numero di rispondenti, è pari a 88.8%.

Customer satisfaction e Piano miglioramento servizi 2019-21

A fronte dell'analisi puntuale dei risultati emersi dall'indagine e dall'esame dei suggerimenti forniti dagli utenti rispondenti, all'interno di ogni area è stato possibile individuare gli ambiti di maggior criticità e suggerire possibili azioni di intervento.
Nell'individuare le aree di criticità su cui intervenire, si è convenuto di considerare solo quei servizi su cui è possibile attivare azioni di miglioramento direttamente da parte di ciascuna struttura, e il cui Indice di Soddisfazione (IdS) abbia registrato un valore inferiore al 60% (soglia di criticità), oppure sensibilmente inferiore rispetto all'IdS rilevato nella precedente indagine 2018 (a valere sul 2017).

A fronte dei risultati emersi dall'indagine 2019, e in un'ottica di scorrimento annuale, si è quindi provveduto all'**aggiornamento del Piano di Miglioramento Servizi** 2019-2021, in particolare segnalando le azioni già concluse ed inserendo eventuali interventi correttivi o nuove azioni per l'anno 2020, rispetto a quanto indicato in fase di elaborazione del Piano.

Il collegamento tra Piano Integrato (obiettivi operativi 2020) e Piano di Miglioramento Servizi 2019-21 (azioni di miglioramento previste per il 2020) è indicato espressamente nel presente documento, in corrispondenza delle tabelle di cui all'*Allegato 2* - "Obiettivi assegnati al personale dirigenziale" - dove, accanto a ciascun obiettivo, è indicato se si tratta di azione inserita nel Piano di Miglioramento. Inoltre, nell'*Allegato 4* sono riportate delle tabelle sintetiche di aggiornamento del Piano Miglioramento Servizi 2019-2021.

Nell'ambito del ciclo della performance verrà costantemente monitorato l'andamento delle azioni inserite nel Piano e, a fine periodo, verrà valutato il raggiungimento dei risultati attesi. È evidente che il riscontro finale della reale efficacia delle azioni intraprese emergerà, in ultima analisi, dalle successive indagini mirate a rilevare un aumento del grado di soddisfazione dell'utenza sui servizi segnalati come più critici.

Prossima Indagine di Customer Satisfaction 2020

In vista dell'avvio della nuova indagine sulla customer satisfaction, considerando anche alcune criticità di tipo metodologico emerse dall'indagine condotta nel corso del 2019 (tra cui, in particolare, il basso tasso di risposta relativamente ad alcuni ambiti), l'Amministrazione ritiene opportuno avviare un'attenta riflessione ed analisi per quanto attiene la progettazione del nuovo strumento di indagine e la connessa metodologia di rilevazione, anche coinvolgimento in merito il Nucleo di Valutazione.

4.2.6 "Salute finanziaria"

Il principale finanziatore dell'Ateneo è rappresentato dalla Provincia autonoma di Trento.
In attuazione della delega in materia di Università (D. Lgs.142/2011), la Provincia regola i rapporti con l'Ateneo attraverso lo strumento programmatico "Atto di Indirizzo per l'Università e la Ricerca" che ha lo scopo di definire, in maniera condivisa, gli obiettivi di innovazione e consolidamento per la ricerca e l'alta formazione universitaria.
L'atto di indirizzo sostituisce e integra l'aggregato dei finanziamenti in vigore fino al 2011 (tra cui il Contributo di finanziamento ordinario – FFO e il Contributo di funzionamento ex Legge 590/1992, erogati dal MIUR) e prevede la suddivisione del finanziamento della Provincia in quattro parti: quota base, quota programmatica, quota premiale e quota per il programma di edilizia universitaria.

L'articolo 2 della Legge provinciale n. 29/1993 prevede che la Giunta provinciale, previa intesa con l'Università e parere della competente commissione permanente del Consiglio provinciale, con propria deliberazione, adotti un atto di indirizzo per l'università e la ricerca, che ha un arco temporale di riferimento triennale. L'atto di indirizzo definisce:

a) gli obiettivi di innovazione e stabilizzazione, i risultati attesi e la sostenibilità economica;
b) le risorse attribuite dalla Provincia per tipologia di intervento;
c) i criteri, le modalità e le procedure di erogazione delle risorse e di rendicontazione delle spese.

Di norma l'Atto ha durata triennale con aggiornamento annuale. L'ultimo Atto di Indirizzo definito tra Provincia e Università ha individuato obiettivi quadriennali per il periodo 2015-2018 ed è stato aggiornato annualmente per quanto riguarda il quadro delle risorse.
Tenendo conto del Piano di Sviluppo Provinciale per la XVI Legislatura (approvato con deliberazione n. 1075 del 19 luglio 2019) che ha confermato tra le aree strategiche la conoscenza, la ricerca e l'innovazione e nelle more della definizione del Programma pluriennale della ricerca, strumento di pianificazione nel campo della ricerca e dell'innovazione, Provincia e Ateneo hanno condiviso l'opportunità di definire un Atto di indirizzo stralcio per il 2019.
In attesa della definizione del nuovo Atto di Indirizzo per il triennio 2020-2022, la Provincia ha garantito la continuità gestionale delle attività dell'Ateneo anche per il 2020, con l'Atto di Indirizzo stralcio 2019, approvato dalla Giunta provinciale con deliberazione n. 1848 di data 22 novembre 2019.

Considerato l'ammontare ingente del credito che si è generato verso la Provincia (circa 200 milioni di euro), ad inizio 2016 è stato richiesto alla Provincia un impegno formale in merito alla tempistica di recupero di tali crediti. A firma del Presidente della Provincia è pervenuto in prima istanza un piano di rientro pluriennale, successivamente ratificato da specifica delibera di Giunta Provinciale n. 901 del 9 giugno 2017 e nuovamente confermato nella deliberazione della Giunta provinciale n. 1848 del 22 novembre 2019.

Il progressivo miglioramento della situazione di liquidità dell'Ateneo si è registrato nel corso 2017 che ha rilevato accrediti da parte della PAT per 139 milioni, diminuendo il saldo crediti pregresso e riportando la giacenza del conto corrente bancario mediamente in attivo a fine anno a circa 40 milioni di euro. Questo trend ha trovato conferma anche nel 2018: sono stati incassati 126 mln di cui 46 relativi al piano di rientro. Il saldo del conto corrente a fine 2018 è stato pari a 68 mln, anche grazie all'acconto di 11 mln versati dal MIUR relativamente ai Dipartimenti di Eccellenza, 14 mln da parte della Commissione europea ed altri accreditamenti del Miur per 8 mln. Per quanto concerne il 2019 in corso di conclusione, tenuto conto dei dati ad oggi disponibili, si rilevano i seguenti valori:

a) credito verso la PaT maturato nel 2019: euro 115 milioni
b) accrediti finanziamenti provinciali: euro 142 milioni
c) credito stimato verso la PaT a fine esercizio 2019: euro 177 milioni

Il saldo di banca a fine 2019 si stima sarà pari a 105 milioni di euro. Considerati anche in particolare gli incassi per contributi universitari (circa euro 24 mln), per finanziamenti MIUR, Dipartimenti di Eccellenza e altri progetti (circa 14,5 mln) e per finanziamenti da parte dell'Unione Europea (circa 12 mln). Dette risorse saranno utilizzati nei prossimi mesi tenuto conto anche degli investimenti relativi ad immobili, da destinare in particolare ad attività di didattica.

Per quanto riguarda la capacità di *fundraising,* l'Ateneo ha consolidato la propria capacità di affermarsi a livello internazionale partecipando a bandi fortemente competitivi, con un elevato volume di fondi di ricerca, ottenendo una buona visibilità nella comunità scientifica e conservando, nel contempo, un solido radicamento sul territorio. Si rileva che le procedure di audit esterni, concernenti i progetti rendicontati, hanno confermato la correttezza della gestione sia dal punto di vista amministrativo sia finanziario. Inoltre, notevoli sono state le donazioni ricevute sia da imprese che da famiglie.

Infine, in ottemperanza a quanto stabilito dalla Legge Finanziaria 2010 (Legge 191/2009), la Provincia definisce ogni anno precise disposizioni per la disciplina del patto di stabilità e per il concorso agli obiettivi di finanza pubblica anche a carico dell'istituzione universitaria. Gli indici

fissati e gli aspetti condivisi riguardano principalmente le seguenti macro aree, poi declinate nel dettaglio come di seguito riportato:

a) Controllo dell'indebitamento e dell'equilibrio economico
b) Limiti alle assunzioni di personale e contenimento delle spese di personale
c) Contenimento delle spese di natura discrezionale
d) Qualificazione della spesa in ricerca, alta formazione e investimenti
e) Condivisione dei servizi con le "società di sistema provinciale"

In sede di approvazione del Bilancio preventivo e consuntivo dell'Ateneo viene verificato il rispetto dei limiti fissati annualmente con delibera della Giunta Provinciale.
A partire dall'esercizio 2011 i bilanci consuntivi dell'Ateneo sono sottoposti a certificazione volontaria da parte di una società di revisione esterna.
I Bilanci dell'Ateneo sono pubblicati al link: http://www.unitn.it/ateneo/1144/bilancio-preventivo-e-consuntivo all'interno della sezione "Amministrazione Trasparente" del sito di Ateneo.

5. Gli indirizzi strategici 2017-2021 e l'Albero delle performance

L'Università di Trento, nonostante i risultati positivi sin qui conseguiti, è consapevole dell'esigenza di agire in un'ottica continua di miglioramento, sia per conservare le posizioni di eccellenza già acquisite sia per innovarsi in modo sostenibile ed equilibrato, mantenendo quindi un costante ed elevato impegno sui seguenti aspetti prioritari.

L'Ateneo ha scelto, e formalizzato nel proprio Piano Strategico di Ateneo 2017-2021, di impegnarsi per i prossimi anni rispetto alle seguenti ***linee di indirizzo***:

Qualità delle attività svolte: declinata nei quattro ambiti (a) qualità della formazione, (b) qualità e visibilità della ricerca, (c) qualità nella terza missione, (d) qualità nell'organizzazione.
Reputazione: diffusione internazionale dei risultati della ricerca; attrazione di ricercatori, studiosi e studenti da altre comunità nazionali e internazionali; competizione internazionale per ottenere finanziamenti; opportunità di formazione e di sviluppo professionale in prospettiva sovranazionale.
Attrattività: condizioni favorevoli di lavoro e di studio; razionalità ed efficacia dei servizi; sostanziale equità di trattamento; offerta di opportunità di crescita individuale e di autonomia responsabile; disponibilità di strutture sportive di qualità.
Partnership: sistemi di alleanze con il territorio e con istituzioni simili o con caratteri distintivi complementari in prospettiva di filiera; cooperazione all'interno del bacino "naturale" costituito dal Triveneto e dell'Euregio; nuove forme di cooperazione rafforzate con altre realtà europee ed extraeuropee.
Sostenibilità: coinvolgimento di più dimensioni (capitale umano, risorse finanziarie, infrastrutture); specifiche azioni orientate alla sostenibilità ambientale.
Multidisciplinarità: a partire dallo sviluppo dei saperi disciplinari, capacità di connettere le discipline tra loro, anche nelle diverse articolazioni dei percorsi di studi esistenti, al fine di affrontare in modo innovativo le sfide della realtà.
Centralità delle persone: condivisione della passione per il sapere; accesso agevolato alla conoscenza e sviluppo delle capacità individuali; ambiente stimolante e cooperativo per la crescita personale; opportunità di esprimere potenzialità, capacità di iniziativa, autonomia, voglia di mettersi in gioco.
Inclusione, equità e rispetto della diversità: promozione dell'inclusione e rispetto della diversità a parità di merito; contrasto a ogni forma di discriminazione; eliminazione delle barriere architettoniche; superamento degli squilibri esistenti e garanzia di pari opportunità.
Promozione del benessere: condizioni di vita in Ateneo che assicurino salute, sicurezza e benessere a tutti i membri della comunità; contrasto alle situazioni di stress e disagio psicofisico; riequilibrio tra vita lavorativa ed extra-lavorativa; senso di appartenenza e di coesione; adozione di stili di vita salubri; ambiente ricco di stimoli.
Rispetto dell'integrità accademica: contrasto a comportamenti quali il plagio, l'uso scorretto delle fonti, la falsificazione e la distorsione dei dati.
Flessibilità organizzativa ed efficienza gestionale: processo continuo di innovazione e di miglioramento anche attraverso la flessibilità organizzativa; razionalizzazione dell'impiego di strumenti e di personale; presidio dei rischi operativi; attenzione alla trasparenza anche come strumento di prevenzione della corruzione

Le linee di indirizzo summenzionate sono, evidentemente, trasversali a tutte le attività che impegnano l'Università di Trento e si rispecchiano nella definizione degli obiettivi strategici 2017-2021 i quali costituiscono il nuovo quadro di riferimento sia per le strutture accademiche (Dipartimenti e Centri) - chiamate a sviluppare e articolare secondo le diverse missioni e sensibilità disciplinari la propria strategia di sviluppo - sia per la struttura tecnico-gestionale (Direttore Generale, Direzioni) nel suo contributo al funzionamento dell'istituzione.

Gli ***obiettivi strategici*** sono sinteticamente presentati per ciascuna delle quattro aree tematiche enucleate: didattica, ricerca, contributo allo sviluppo civile (terza missione) e politiche per il talento.

Didattica
L'Università di Trento mira a formare, nel contesto europeo, laureati competenti, con adeguate conoscenze, consapevoli, curiosi, innovativi, orientati all'esplorazione del sapere, e favorisce l'innalzamento della qualità della didattica, sia attraverso l'innovazione, la sperimentazione e la multidisciplinarità, sia tramite un'offerta che sia tesa anche a favorire l'occupabilità dei laureati.
L'innovazione dei metodi di insegnamento, anche grazie a una task force dedicata, riguarderà sia le modalità di insegnamento sia l'organizzazione delle attività didattiche e saranno sperimentate nuove forme di apprendimento non-standard. Saranno previste azioni sistematiche per favorire la regolarità del percorso formativo anche sperimentandone forme più flessibili per categorie di studenti con specifiche caratteristiche (studenti-lavoratori, atleti, studenti con disabilità, studenti con disturbi specifici di apprendimento).
Per accrescere il carattere multidisciplinare dei percorsi di studio si ridurranno al minimo le barriere che ostacolano la mobilità degli studenti tra i dipartimenti dell'Ateneo, bilanciando la necessità di un'adeguata formazione disciplinare con l'arricchimento che deriva dalla contaminazione con altre discipline; al contempo si perseguirà lo sviluppo di lauree magistrali interdipartimentali.
A integrazione dell'attività formativa ordinaria si favorirà l'acquisizione di quelle competenze trasversali ormai divenute indispensabili per accedere al mercato del lavoro e che permettono di operare con competenza sul piano individuale e sociale (socioculturale e civile) e di scegliere un comportamento positivo e adattivo per far fronte efficacemente alle sfide della vita quotidiana (soft skills e life skills). Al contempo si opererà per espandere l'offerta formativa in lingua inglese sui tre livelli di insegnamento, per rafforzare le competenze linguistiche (B2 in inglese) conseguite al termine del percorso triennale e per diversificare l'offerta delle lingue insegnate considerando la competenza plurilingue di docenti e discenti come valore di una cittadinanza attiva. Ciò permetterà anche di agevolare i tirocini e le permanenze all'estero, da un lato, e di favorire l'ampliamento del bacino di reclutamento dei potenziali studenti dall'altro.

Ricerca
L'Università di Trento è, dalla sua origine, una *research-intensive university* e intende contribuire allo sviluppo della conoscenza umana creando un ambiente favorevole alla generazione di nuove idee e di nuove scoperte, anche attraverso la "contaminazione" e il confronto tra settori culturali e disciplinari diversi, nello spirito di unità del sapere che caratterizza l'idea di *universitas*. Considera, quindi, il rafforzamento della propria capacità di produrre conoscenza originale e innovativa, la valorizzazione dei diversi tipi di prodotti che la ricerca genera, l'intensificare la sua partecipazione nella comunità di ricerca internazionale quali pre-condizioni per la sua stessa esistenza, autonomia e possibilità di crescita.
L'Ateneo, riconoscendo l'importanza fondamentale nel lungo termine della ricerca libera e orientata alla pura conoscenza, intende assicurarle il sostegno necessario per il mantenimento e la crescita del relativo livello di qualità, anche trasferendo su di essa parte delle risorse ottenute da ricerche maggiormente rivolte a soluzioni di problematiche di breve/medio termine. L'Ateneo opererà per rafforzare la reputazione della ricerca condotta nei propri Dipartimenti e Centri, che già godono di una buona reputazione e visibilità, potenziando la partecipazione a reti di ricerca internazionali in quanto pre-condizione per l'accesso ai finanziamenti e per l'attrattività dell'Ateneo come luogo di studio e di lavoro.
Per promuovere lo sviluppo di temi di ricerca trasversali, saranno messi in campo meccanismi che incentivino e premino i gruppi di ricerca e i Dipartimenti/Centri che presenteranno, in aggiunta a una capacità di sviluppo disciplinare interno (che rimane un pre-requisito irrinunciabile), anche progetti trasversali ambiziosi rispetto alle tradizionali aree di competenza, coinvolgendo in essi altri Dipartimenti /Centri dell'Ateneo e soggetti esterni.
Si rafforzerà la dotazione infrastrutturale e si razionalizzerà e ottimizzerà il loro uso attraverso sistemi che consentano di governare efficacemente l'accesso di tutti i ricercatori a tutte le apparecchiature presenti in Ateneo in modo condiviso, aumentandone così il grado di utilizzo e rimuovendo possibili duplicazioni secondo una condivisione dei costi trasparente e omogenea. Questi fattori qualificanti saranno indirizzati anche a favorire il trasferimento delle conoscenze attraverso il potenziamento di iniziative volte a sviluppare modelli strutturali di ricerca che interagiscono con l'esterno e a incentivare e promuovere la cultura dell'imprenditorialità anche in collaborazione con altri enti. Saranno, infine, rafforzati i processi di sostegno alla ricerca, anche aumentando la flessibilità amministrativa, e in particolare i servizi di sostegno ai ricercatori,

soprattutto ai più giovani, per la ricerca di fondi di ricerca. Sebbene uno dei punti di forza dell'Ateneo trentino sia l'efficacia della struttura amministrativa, che consente di perseguire progetti che in molti altri atenei italiani sembrerebbero inarrivabili, si opererà un processo di semplificazione delle procedure ovunque sia normativamente possibile.

Contributo allo sviluppo civile

La ricerca e l'insegnamento universitario sono elementi fondamentali di crescita culturale, economica e sociale della nostra società. Affinché si diffonda il pensiero scientifico e critico è necessaria la responsabilizzazione dei ricercatori nei confronti dell'opinione pubblica, con un impegno volto a comunicare i risultati della propria ricerca, a contribuire in modo qualificato al dibattito pubblico e a dialogare con tutti i settori interessati della società civile. Occorre inoltre contribuire a dimostrare fattivamente le ricadute concrete dell'investimento in conoscenza, partecipando, in modo coerente con le proprie funzioni istituzionali, a iniziative che consolidano lo sviluppo culturale, sociale ed economico dei territori in cui l'Università è coinvolta.

Al fine di rafforzare questo ruolo civile, oggi definito come «terza missione», l'Università di Trento opererà in primo luogo per favorire la diffusione della cultura scientifica estendendo, differenziando e sistematizzando il già ampio spettro di iniziative di alta divulgazione rivolte a una pluralità di segmenti della popolazione. Sullo stesso fronte si amplierà, ove possibile e auspicabile, la possibilità di accedere ai dati prodotti dall'attività di ricerca e alle pubblicazioni che ne derivano, favorendo politiche di open science. Si tratta di agevolare il riuso dei dati e delle analisi prodotte sia per generare ulteriore ricerca, sia per favorire lo sviluppo imprenditoriale, secondo la filosofia open data.

Per favorire l'acquisizione di competenze didattiche universitarie anche da parte di utenti non tradizionali, si sperimenteranno nuove forme di accesso quali la pratica della "educazione aperta", la disponibilità di corsi a distanza su piattaforme online (MOOCS), la partecipazione a nuove iniziative di aggiornamento professionale e di formazione permanente. L'Università ha anche il compito di contribuire ad assicurare e mantenere un elevato livello di professionalità del corpo docente del sistema scolastico nazionale, sostenendo e rafforzando le attività di formazione iniziale e in servizio dei docenti del sistema scolastico nazionale.

Infine, l'Università dovrà mettere le proprie competenze in comunicazione con il mondo delle aziende e delle professioni, al fine di contribuire in modo efficace a un'economia dinamica, tecnologicamente avanzata e competitiva internazionalmente. L'Ateneo rafforzerà il proprio contributo alla qualità dei servizi presenti sul territorio, promuovendo e valorizzando le esperienze di collaborazione in atto e rafforzando il rapporto tra comunità locale e Università. Si dovrà ribadire la presenza dell'Università come fattore essenziale di sviluppo culturale e civile della comunità locale rafforzando la collaborazione tra la collettività e la comunità scientifica.

Politiche per il talento

L'Università è, prima di tutto, una comunità di persone motivate che perseguono la propria vocazione e che contribuiscono a raggiungere e mantenere elevati standard di qualità nella didattica e nella ricerca e un alto grado di efficacia ed efficienza nei servizi erogati. L'Ateneo di Trento ritiene strategico reclutare e valorizzare persone di talento mettendole in condizione di esprimere al meglio il loro potenziale, anche per l'impatto che queste hanno sulle future generazioni e sul territorio. Per questo l'Università di Trento, in quanto comunità di conoscenza, mira ad essere una struttura orizzontale ed egualitaria e ritiene indispensabile favorire una comunità di ricercatori liberi, autonomi, responsabili e motivati. In particolare l'Ateneo si adoprerà affinché, a partire dall'agire dei Dipartimenti e Centri, venga stimolata, valorizzata e premiata la capacità del giovane ricercatore di fornire un contributo riconoscibile e personale.

Ciò presuppone che a ogni livello di valutazione e selezione, occorrerà considerare non soltanto la qualità dei risultati – che resta comunque il parametro fondamentale – ma anche la pluralità delle reti di ricerca in cui il ricercatore è inserito, le pubblicazioni autonome o con co-autori non sempre identici, l'abilità di vincere progetti competitivi individualmente o attraverso la partecipazione a gruppi di ricerca diversificati, la qualità delle proprie connessioni esterne, le significative esperienze pregresse all'estero o, comunque, all'esterno dell'Università di Trento.

Le persone che operano nei Dipartimenti, nei Centri e nelle strutture gestionali e linguistiche contribuiscono in modo determinante allo sviluppo e alla crescita dell'Ateneo trentino. I servizi forniti a studenti, visiting professor e ricercatori, la capacità di ricerca resa possibile dalla gestione di laboratori adeguati, la competenza del personale tecnico e amministrativo, sono risorse

preziose dell'Ateneo che meritano di essere adeguatamente valorizzate. Negli ultimi anni, nonostante i noti vincoli nazionali, l'Università di Trento ha potuto iniziare un percorso volto a introdurre forme di incentivazione economica riferite sia ai risultati complessivamente raggiunti, sia all'apporto individuale nel perseguimento dei medesimi.
L'Ateneo intende continuare sulla strada intrapresa nell'eliminare le asimmetrie di genere, rafforzare le politiche di conciliazione e genitorialità, anche con forme di *dual career couples* compatibili con l'ordinamento legislativo nazionale, migliorando la circolazione delle informazioni e la comunicazione interna, garantendo una maggiore flessibilità organizzativa orientata agli obiettivi e favorendo forme contrattuale idonee per il personale tecnico-amministrativo e i collaboratori esperti linguistici.

Nel Piano Strategico 2017-2021 l'Ateneo ha, inoltre, identificato quattro gradi sfide sulle quali intende puntare principalmente attraverso l'implementazione di **35 progetti strategici** selezionati dal Senato accademico secondo criteri di multidisciplinarità e sostenibilità, nonché di raccordo con gli obiettivi strategici.
Le quattro sfide riguardano:

- *i problemi e le opportunità socio-culturali del futuro*
- *la ricerca scientifica e l'innovazione tecnologica per la competitività del Paese*
- *l'integrazione e la collaborazione come motore di sviluppo della ricerca nelle aree in cui l'Ateneo ha grandi risultati e potenzialità*
- *l'innovazione per cambiare e migliorare l'Università*

I progetti strategici si prefiggono di creare le condizioni organizzative per laboratori interdisciplinari, progetti di didattica e azioni trasversali che, travalicando i confini dei Dipartimenti e Centri, si ripromettono di lavorare su temi che per loro natura implicano uno sforzo interdisciplinare. L'idea portante è di mettere assieme risorse e competenze che sono naturalmente collocate in strutture diverse, creando una modalità organizzativa che permetta di operare come se ci si trovasse in un'unica struttura. I laboratori e le strutture di raccordo che ne possono derivare hanno natura temporanea poiché la loro vita è legata alla rilevanza dei temi trattati e alla capacità di produrre risultati.
Per la realizzazione dei progetti strategici sono state destinate risorse finanziarie per il triennio 2018-2020. Annualmente si provvede a un monitoraggio dello stato di avanzamento dei progetti che il Rettore presenta al CdA nella relazione di attuazione del Piano Strategico.

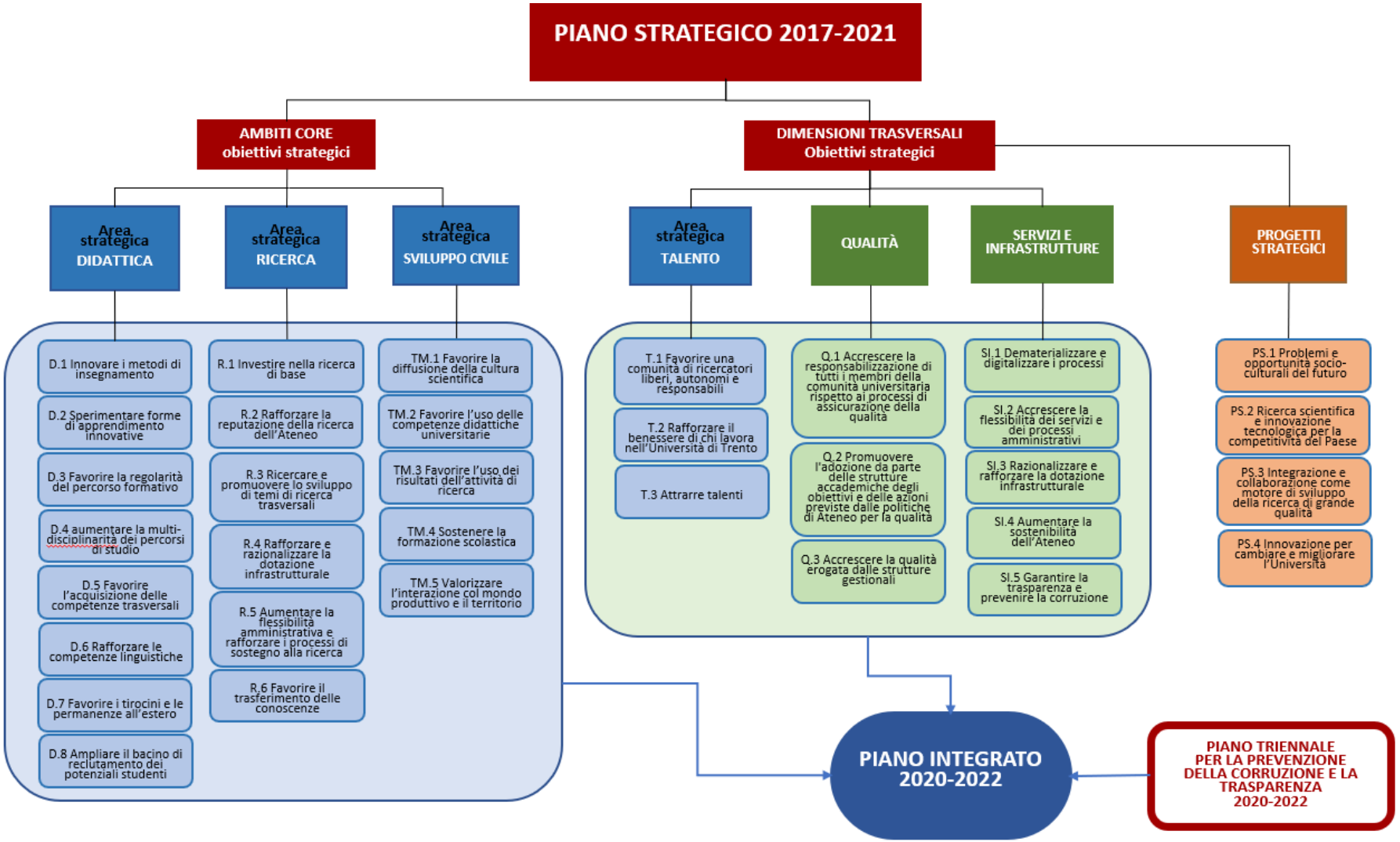
L'articolazione dei legami fra mandato istituzionale e missione dell'Ateneo, linee di indirizzo e aree strategiche così come emergono dal Piano Strategico 2017-2021 è rappresentata graficamente nell'Albero delle performance (si veda apposito diagramma): in esso sono agevolmente identificabili le relazioni tra il livello politico-strategico e gli ambiti prioritari in cui opera la comunità universitaria.

Nel successivo *capitolo 6* di questo Piano Integrato sono elencati i Dipartimenti e Centri che hanno formulato obiettivi operativi e azioni da porre in atto nel corso del 2019 rispetto agli obiettivi strategici di Ateneo negli ambiti "core" di didattica, ricerca e terza missione. I dettagli per ciascun Dipartimento/Centro sono presentati nell'*Allegato 3*.

A sua volta, la struttura tecnico-gestionale ha individuato, coerentemente con i medesimi obiettivi strategici di Ateneo, i propri obiettivi operativi concentrandoli, oltre che sugli ambiti core di didattica e ricerca, sulle dimensioni trasversali del talento e della qualità, nonché sui servizi e sulle infrastrutture.

La descrizione degli obiettivi operativi della struttura gestionale è riportata nel *capitolo 7*.

Albero delle Performance



6. I Piani 2019-2021 delle strutture accademiche

Partendo dalla condivisione degli obiettivi quinquennali definiti nel Piano Strategico 2017-2021, che ha visto il coinvolgimento dell'intera comunità universitaria, ciascun Dipartimento e Centro ha espresso i propri principali obiettivi e le conseguenti azioni per attuarli in una prospettiva temporale triennale.
Nel corso del 2018 le struttura accademiche hanno pertanto presentato i loro Piani per il triennio 2019-2021, nella logica di garantire una programmazione coerente con gli obiettivi strategici e di qualità definiti a livello d'ateneo. In tali piani, quindi, le strutture hanno riportato i propri obiettivi di sviluppo triennale, segnalando le azioni che intendono portare avanti per concorrere a realizzare i macro-obiettivi strategici (quinquennali).

Focalizzando l'attenzione sui Piani di Dipartimento/Centro, la successiva attività di programmazione ha portato all'identificazione degli obiettivi da declinare in azioni per l'anno 2020, in considerazione della loro rilevanza per ciascuna struttura accademica. La descrizione di tali azioni – oltre a indicatori, base di partenza e target 2020 – è riportata per Dipartimento/Centro nell'*Allegato 3.*

Nelle tavole seguenti sono, invece, elencati per ciascun macro-obiettivo strategico (didattica, ricerca e contributo allo sviluppo civile), quali Dipartimenti e Centri hanno previsto di operare in quello specifico ambito nel corso del 2020. Nel suo complesso, per il 2020 non si registrano sostanziali variazioni rispetto al 2019 sul totale di obiettivi strategici portati avanti dalle strutture accademiche.

Per semplificarne l'identificazione nelle tavole seguenti e nell'*Allegato 3*, a ciascuna struttura accademica sono stati associati un numero e un acronimo:

		DIPARTIMENTI
1	DEM	Dipartimento di Economia e Management
2	DF	Dipartimento di Fisica
3	DICAM	Dipartimento di Ingegneria Civile, Ambientale e Meccanica
4	DISI	Dipartimento di Ingegneria e Scienza dell'Informazione
5	DII	Dipartimento di Ingegneria Industriale
6	DLF	Dipartimento di Lettere e Filosofia
7	DM	Dipartimento di Matematica
8	DiPSCo	Dipartimento di Psicologia e Scienze Cognitive
9	DSRS	Dipartimento di Sociologia e Ricerca Sociale
10	DFGIURI	Dipartimento Facoltà di Giurisprudenza
11	DCIBIO	Dipartimento Biologia Cellulare, Computazionale e Integrata

		CENTRI
12	CIMeC	Centro interdipartimentale Mente/Cervello
13	C3A	Centro Agricoltura, Alimenti, Ambiente
14	SSI	Scuola di Studi Internazionali

DIDATTICA			
Obiettivi strategici		**Strutture accademiche coinvolte nel 2020**	
D1	**Innovare i metodi di insegnamento:** - Elaborare e sperimentare nuove metodologie di insegnamento - Coinvolgere maggiormente gli studenti e le studentesse - Creare nuovi e innovativi percorsi formativi - Analizzare criticamente i metodi didattici adottati - Riorganizzare le attività didattiche - Incentivare l'uso di piattaforme di condivisione dei materiali didattici - Creare una task force per la didattica di ateneo	DEM, DF, DICAM, DISI, DII, DLF, DM, DiPSCo, DSRS, DFGIURI, DCIBIO, CIMeC, C3A, SSI	14
D2	**Sperimentare forme di apprendimento non-standard:** - Proporre un'offerta formativa di ampio spettro - Utilizzare il metodo *learning by doing* - Favorire la partecipazione a competizioni di team di studenti e studentesse - Sperimentare il *peer learning*	DEM, DF, DICAM, DISI, DII, DLF, DM, DiPSCo, DSRS, DFGIURI, DCIBIO, C3A	12
D3	**Favorire la regolarità del percorso formativo:** - Organizzare un'efficiente e coordinata attività di tutoraggio - Introdurre procedure più mirate all'ingresso ai Corsi di laurea	DEM, DF, DICAM, DISI, DII, DLF, DM, DiPSCo, DSRS, DFGIURI, DCIBIO, CIMeC, C3A	13
D4	**Aumentare la multidisciplinarità dei percorsi di studi:** - Porre forte attenzione ai percorsi multidisciplinari - Partecipare a lauree magistrali inter-ateneo - Attivare lauree magistrali e master interdipartimentali - Estendere percorsi multidisciplinari anche a livello di corsi di dottorato - Organizzare modalità di insegnamento che favoriscano la *cross fertilization* della didattica strutturata - Introdurre maggiore flessibilità nella definizione dei piani di studio - Creare strutture di raccordo per mettere a fattor comune le competenze di docenti dei vari dipartimenti	DEM, DF, DISI, DII, DLF, DM, DiPSCo, DSRS, DFGIURI, DCIBIO, CIMeC, C3A, SSI	13
D5	**Favorire l'acquisizione delle competenze trasversali:** - Confezionare percorsi didattici e seminariali volti a favorire lo sviluppo di abilità cognitive, emotive e relazionali di base - Facilitare l'acquisizione di competenze trasversali - Creare nuove competenze con un forte impatto sulle carriere future di studenti e studentesse - Sperimentare test di *critical thinking* - Introdurre corsi a scelta sulle competenze trasversali	DEM, DF, DICAM, DISI, DII, DLF, DM, DiPSCo, DSRS, DFGIURI, DCIBIO, CIMeC, C3A, SSI	14
D6	**Rafforzare le competenze linguistiche:** - Incentivare l'attivazione di corsi e master interamente in lingua inglese - Incrementare il reclutamento di studenti e studentesse internazionali - Valutare l'introduzione di requisiti di accesso legati alle competenze linguistiche - Riconoscere altre competenze linguistiche oltre la lingua inglese - Aggiornare le competenze didattiche in lingua inglese del corpo docente	DEM, DF, DICAM, DISI, DII, DLF, DM, DiPSCo, DSRS, DFGIURI, DCIBIO, C3A	12
D7	**Favorire i tirocini e le permanenze all'estero:** - Attivare percorsi di doppio titolo - Potenziare i tirocini in azienda - Organizzare momenti di formazione e informazione sui tirocini e periodi all'estero - Aumentare il numero delle destinazioni internazionali	DEM, DF, DICAM, DISI, DII, DLF, DM, DSRS, DFGIURI, DCIBIO, C3A	11
D8	**Ampliare il bacino di reclutamento dei potenziali studenti:** - Attivare nuovi corsi di laurea e laurea magistrale/master - Analizzare e monitorare i processi di scelta di studenti e studentesse - Ampliare il bacino di reclutamento puntando a profili diversi di studente - Aumentare la visibilità dell'offerta formativa - Intensificare i contatti con le scuole superiori di II grado	DEM, DF, DICAM, DISI, DII, DLF, DM, DSRS, DFGIURI, DCIBIO, CIMeC, C3A, SSI	13

RICERCA			
Obiettivi strategici		**Strutture accademiche coinvolte nel 2020**	
R1	**Proteggere la ricerca di base:** - Sostenere i ricercatori emergenti - Creare procedure virtuose per il finanziamento della ricerca di base - Incoraggiare le fruizione di periodi di sabbatico	DEM, DF, DICAM, DISI, DII, DLF, DM, DSRS, DFGIURI, DCIBIO, CIMeC, C3A	12
R2	**Rafforzare la reputazione della ricerca dell'Ateneo:** - Aumentare la visibilità accademica nazionale e internazionale - Facilitare la presentazione di proposte di progetti europei di ricerca - Aumentare le pubblicazioni su riviste e congressi ad alto impatto - Sostenere e rafforzare le sedi in cui vengono svolte e diffuse le ricerche di studiosi dell'Ateneo - Reclutare ricercatori vincitori di bandi competitivi	DEM, DF, DICAM, DISI, DII, DLF, DM, DiPSCo, DSRS, DFGIURI, DCIBIO, CIMeC, C3A, SSI	14
R3	**Ricercare e promuovere lo sviluppo di temi di ricerca trasversali:** - Istituire laboratori di ricerca congiunti - Formare reti di laboratori e nuclei di ricercatori - Creare nuove aree di ricerca trasversali - Sostenere giovani ricercatori indipendentemente dalla loro afferenza - Collaborare attivamente tra Dipartimenti e Centri su temi di ricerca trasversali	DEM, DICAM, DISI, DII, DLF, DM, DiPSCo, DSRS, DFGIURI, DCIBIO, CIMeC, C3A, SSI	13
R4	**Rafforzare e razionalizzare la dotazione infrastrutturale:** - Collaborare tra Dipartimenti e Centri per la razionalizzazione e l'utilizzo delle dotazioni strumentali esistenti - Collaborare tra strutture accademiche e infrastrutture esterne per l'uso di strumentazione scientifica - Sviluppare un modello per la tariffazione dell'uso della strumentazione sofisticata - Potenziare le piattaforme disponibili - Migliorare il sito web di Ateneo, inteso anche come possibile luogo di ricerca e divulgazione	DEM, DF, DICAM, DISI, DII, DLF, DM, DiPSCo, DSRS, DFGIURI, DCIBIO, CIMeC, C3A	13
R5	**Aumentare la flessibilità amministrativa e rafforzare i processi di sostegno alla ricerca:** - Rafforzare il sostegno alla ricerca - Sostenere i giovani ricercatori - Attuare una strategia mirata di segnalazione dei potenziali progetti di ricerca - Attuare processi facilitatori per coloro che sono impegnati in attività di ricerca di eccellenza	DEM, DISI, DII, DM, DiPSCo, DSRS, DFGIURI, CIBIO, C3A	9
R6	**Favorire il trasferimento delle conoscenze:** - Sostenere il deposito e la valorizzazione di brevetti - Valorizzare l'abilità imprenditoriale - Incoraggiare la diffusione dei risultati della ricerca - Realizzare azioni specifiche su potenziali *stakeholders*	DEM, DF, DISI, DII, DLF, DM, DiPSCo, DSRS, DFGIURI, DCIBIO, C3A	11

CONTRIBUTO ALLO SVILUPPO CIVILE (Terza Missione)			
Obiettivi strategici		**Strutture accademiche coinvolte nel 2020**	
TM1	**Favorire la diffusione della cultura scientifica:** - Condurre attività di divulgazione dei risultati delle ricerche - Realizzare divulgazione attraverso media tradizionali e social network - Attuare momenti di confronto con le associazioni di rappresentanza e le categorie professionali	DEM, DF, DICAM, DISI, DII, DLF, DM, DiPSCo, DSRS, DFGIURI, DCIBIO, CIMeC, C3A, SSI	14
TM2	**Favorire l'uso delle competenze didattiche universitarie:** - Trasferire le conoscenze a professionisti del settore - Incrementare le attività rivolte al mondo della scuola - Promuovere iniziative di interesse culturale e azioni rivolte al terzo settore	DEM, DICAM, DISI, DII, DLF, DM, DiPSCo, DSRS, DFGIURI, DCIBIO, CIMeC, C3A	12

CONTRIBUTO ALLO SVILUPPO CIVILE (Terza Missione)			
Obiettivi strategici		**Strutture accademiche coinvolte nel 2020**	
TM3	**Favorire l'uso dei risultati dell'attività di ricerca:** - Contribuire nella formulazione di proposte di policy - Sviluppare contatti per incentivare la collaborazione con aziende, organizzazioni di categoria e portatori di interesse - Aumentare la visibilità dei risultati tramite pubblicazioni su riviste Open Access, portali web ad accesso aperto o repository di dati - Stipulare accordi e convenzioni con enti pubblici e istituzioni per offrire attività di consulenza	DEM, DISI, DII, DLF, DM, DSRS, DFGIURI, DCIBIO, CIMeC, C3A	10
TM4	**Sostenere la formazione scolastica:** - Promuovere iniziative di aggiornamento per insegnanti della scuola superiore di II grado - Organizzare incontri con le scuole superiori di II grado - Aprirsi agli studenti e alle studentesse della scuola superiore di II grado	DEM, DF, DISI, DII, DLF, DM, DiPSCo, DSRS, DFGIURI, DCIBIO, C3A, SSI	12
TM5	**Valorizzare l'interazione col mondo produttivo e il territorio:** - Rafforzare le sinergie didattiche, di ricerca e di collaborazione con partner locali, nazionali ed europei - Rafforzare il network internazionale a livello di imprese e organizzazioni - Organizzare percorsi di formazione ricolti a imprese, società di consulenza e servizi, PA e organizzazioni non-profit - Pianificare e organizzare incontri formativi rivolti al mondo industriale	DEM, DF, DICAM, DISI, DII, DLF, DM, DiPSCo, DSRS, DFGIURI, DCIBIO, CIMeC, C3A, SSI	14

Contestualmente alla formulazione dei Piani di Dipartimento/Centro ogni struttura accademica è stata chiamata a redigere un **Piano di Reclutamento per il triennio 2019-2021**, approvato formalmente nella seduta del Senato accademico di data 17 luglio 2019. Attraverso tale Piano si è chiesto alle strutture di definire la propria strategia triennale di reclutamento/promozione del personale e riportare un'analisi dei fabbisogni didattici e di ricerca, nonché una esplicitazione delle operazioni necessarie, distinte per ambito disciplinare. Nella programmazione triennale si sono evidenziati:

- le aree disciplinari (SSD e ambiti di ricerca) di desiderato sviluppo in relazione alla strategia di ricerca della struttura accademica;
- i nuovi ambiti di intervento didattico che richiedano competenze attualmente non presenti nell'organico dell'Ateneo e un'analisi dei fabbisogni didattici per ambito disciplinare;
- specifiche situazioni individuali meritevoli di possibilità di avanzamento di carriera.

La programmazione tiene inoltre conto del vincolo delle risorse disponibili e di alcuni parametri, quali l'equilibrio dell'organico e il mantenimento della consistenza numerica del personale della struttura accademica, attraverso un reclutamento bilanciato con le cessazioni.

7. Gli obiettivi operativi della struttura gestionale

La struttura tecnico-gestionale contribuisce al funzionamento dell'istituzione universitaria e supporta l'impegno dei docenti e degli studenti consentendo, da un lato, l'esecuzione delle attività ordinarie secondo criteri di efficacia ed efficienza e, dall'altro, rispondendo con servizi mirati alle nuove esigenze indicate dagli Organi di governo e dagli stakeholder interni.
Con queste finalità e in riferimento al quadro degli indirizzi strategici 2017-2021 (ambiti core e dimensioni trasversali) del Piano Strategico 2017-2021 sono stati definiti gli obiettivi operativi gestionali per il triennio 2019-2021. Tali obiettivi, già rappresentati nell'Albero delle performance e ulteriormente declinati in obiettivi operativi annuali, sono qui di seguito illustrati.

In particolare, per ciascun obiettivo operativo 2020 sono definiti:

- una o più Strutture Gestionali coinvolte (alla voce "responsabile" è indicata la struttura che funge da capofila), le azioni previste nel corso del 2020, uno o più indicatori associati a un target (valore programmato o atteso per il raggiungimento dell'obiettivo).
  Per semplicità di lettura nel presente documento viene descritto solamente il target corrispondente al pieno raggiungimento dell'obiettivo (livello massimo: "*totalmente raggiunto*"), mentre la declinazione del target per ciascun livello di raggiungimento dell'obiettivo (*totalmente raggiunto, quasi completamente raggiunto, parzialmente raggiunto, scarsamente raggiunto*) sarà riportata nelle schede individuali degli obiettivi assegnati ai singoli dirigenti.
- le risorse economiche, umane e strumentali coinvolte. Riguardo alle risorse economiche, è stato assegnato un budget per struttura, di cui è responsabile il Dirigente, determinato in base alla rilevanza strategica e alla criticità degli obiettivi da raggiungere.
  In particolare, per ciascuno degli obiettivi sono riportati i servizi coinvolti per la loro realizzazione e, per specifici obiettivi che prevedono l'impiego di risorse non esclusivamente interne, viene altresì indicato quanto destinato a budget, in conformità alle recenti *"Linee Guida per la gestione integrata dei cicli delle performance e del bilancio delle università statali italiane"* di gennaio 2019. Maggiori dettagli relativi a ciascun servizio segnalato, in particolare consistenza numerica del personale assegnato ai servizi, costi e volumi di attività, sono forniti per ciascuna Direzione nell'*Allegato 1*.

Di seguito, gli obiettivi operativi 2020 sono presentati distintamente per ciascuna ambito "core" e dimensione trasversale. Una vista diversa dei medesimi obiettivi operativi 2020 è contenuta nell'*Allegato 2* dove essi sono presentati in tavole distinte per Direzione. Per ciascuna Direzione diviene, quindi, agevole collegare l'obiettivo strategico a quello operativo, identificare azioni, indicatori, target (livello "*totalmente raggiunto*") e servizi coinvolti.
Si vuole altresì precisare che la nuova Direzione Comunicazione e Relazioni Esterne, operativa a partire dall'8 luglio 2019 con la presa in carico di alcune divisioni e servizi in capo alla Direzione Generale e alla Direzione Didattica e Servizi agli Studenti, ha definito i propri obiettivi operativi per il 2020 nell'ottica anche di garantire una continuità con quanto si era pianificato negli anni precedenti.

Per semplificarne l'identificazione, a ciascuna struttura gestionale sono stati associati un numero e un acronimo:

1	DDSS	Direzione Didattica e Servizi agli Studenti
2	DRSBA	Direzione Ricerca e Sistema Bibliotecario di Ateneo
3	DSISTI	Direzione Sistemi Informativi, Servizi e Tecnologie Informatiche
4	DPI	Direzione Patrimonio Immobiliare
5	DRUO	Direzione Risorse Umane e Organizzazione
6	DPAA	Direzione Pianificazione, Approvvigionamenti e Amministrazione
7	DCRE	Direzione Comunicazione e Relazioni Esterne
8	DirGen	Strutture di staff incardinate nella Direzione Generale

Infine, è utile precisare che, laddove nel target non venga esplicitamente indicata una scadenza temporale, è da intendersi che sia il 31.12.2020.

Area strategica: **RICERCA**

Obiettivo strategico 2017-21	R.2 Rafforzare la reputazione della ricerca dell'Ateneo

obiettivo operativo: **R.2.1** Supporto alla seconda rendicontazione degli 8 piani di sviluppo finanziati nell'ambito del bando Dipartimenti di Eccellenza e monitoraggio terzo anno di attività
responsabile: DRSBA
indicatori: a) grado realizzazione documento di Rendicontazione per secondo anno; b) grado realizzazione documento di monitoraggio per terzo anno
valore iniziale: a) 8 documenti di rendicontazione per primo anno; b) 8 documenti di monitoraggio per secondo anno
valore target programmato/atteso:
a) Realizzazione di 8 documenti di rendicontazione secondo anno; b) Realizzazione di 8 documenti per di monitoraggio terzo anno
risorse economiche, umane e strumentali: le risorse sono ricomprese nel servizio 2a.

obiettivo operativo: **R.2.2** Visibilità/Consultabilità delle tesi di dottorato (2008-) estesa al portale della Digital University: compatibilità, mappatura, invio dati e metadati
responsabile: DRSBA
indicatori: grado realizzazione documento
valore iniziale: non presente
valore target programmato/atteso:
Realizzazione di un documento con le specifiche dei dati da caricare per la visualizzazione in Digital University
risorse economiche, umane e strumentali: le risorse sono ricomprese nel servizio 2g; è prevista la collaborazione del servizio DirGen 8e.

obiettivo operativo: **R.2.3** Identificazione dei criteri di selezione dei prodotti prioritari da validare in IRIS e validazione dei prodotti prioritari, anche in base ai requisiti VQR 2015-2019.
responsabile: DRSBA
indicatori: a) grado realizzazione documento che descrive i criteri prioritari; b) percentuale di prodotti validati in rapporto al numero di prodotti prioritari totali
valore iniziale: non presente
valore target programmato/atteso:
a) Realizzazione di 1 documento con specificati i criteri di selezione dei prodotti prioritari da validare in IRIS; b) In seguito all'attivazione della posizione bandita per supporto a Piano Strategico Open access di Ateneo, procedere alla validazione dell'80% di prodotti in rapporto al numero di prodotti prioritari totali al 1° gennaio 2020
risorse economiche, umane e strumentali: le risorse sono ricomprese nel servizio 2g; è prevista la collaborazione del servizio DirGen 8e.
Si prevede a budget 30 K€ per una posizione di assegno di ricerca, su fondi Dipartimento Lettere e Filosofia.

Obiettivo strategico 2017-21	R.4 Rafforzare e razionalizzare la dotazione infrastrutturale

obiettivo operativo: **R.4.1** Nuovo software gestionale PAT per le biblioteche: migrazione e implementazione di dati e servizi.
Azione presente in Piano Miglioramento Servizi 19-21
responsabile: DRSBA
indicatori: Percentuale di attività eseguite
valore iniziale: E' disponibile solo una versione di prova del software
valore target programmato/atteso: Avvio moduli/servizi di ricerca, di catalogazione e di prestito
risorse economiche, umane e strumentali: le risorse sono ricomprese nei servizi 2c; 2d; 2e; 2f; è prevista la collaborazione dei servizi DSISTI 3a; 3c.

Obiettivo strategico 2017-21	R.5 Aumentare la flessibilità amministrativa e rafforzare i processi di sostegno alla ricerca

obiettivo operativo: **R.5.1** Revisione delle pagine dedicate alle attività di supporto alla ricerca previste nel sito di Ateneo al fine di facilitare il reperimento e l'usabilità delle informazioni da parte dei docenti.
Azione presente in Piano Miglioramento Servizi 19-21
responsabile: DRSBA
indicatori: Livello di redazione documento revisione pagine sul sito d'ateneo dedicate alla ricerca
valore iniziale: Pagine web esistenti e progetto di revisione suddiviso nelle tre fasi (pre-award; award e post-award)
valore target programmato/atteso:
Realizzazione progetto pagine web con informazioni relative a
a) fase pre award
b) fase award
c) fase post award
risorse economiche, umane e strumentali: le risorse sono ricomprese nei servizi 2a; 2g; è prevista la collaborazione del servizio DPAA 6e; DCRE 7c.

obiettivo operativo: **R.5.2** Supporto alla realizzazione del piano di interviste del Responsabile Protezione Dati (RPD) ai Direttori di Dipartimento /Centro per quanto riguarda il trattamento dati personali nelle attività di ricerca scientifica.
responsabile: DRSBA
indicatori: Numero di interviste sul totale (14) effettuate nel 2020
valore iniziale: Piano degli incontri svolti con i Preposti del trattamento nel 2018/2019
valore target programmato/atteso:
Supporto alla realizzazione delle parti relative alla ricerca scientifica nel documento di sintesi delle interviste alle strutture accademiche e piano delle azioni
risorse economiche, umane e strumentali: le risorse sono ricomprese nel servizio 2a; è prevista la collaborazione del servizio DirGen 8f.

obiettivo operativo: **R.5.3** Sperimentazione in un dipartimento pilota di una nuova modalità di inserimento/validazione prodotti in IRIS che non richiede l'intervento degli autori, ovvero totalmente a cura di 1 superuser di dipartimento, ricevuti bibliografia e full text dagli autori. Tale sperimentazione è vincolata all'assenso del Delegato Open access e del Dipartimento pilota.
responsabile: DRSBA
indicatori: a) Percentuale di prodotti inseriti/validati; b) grado di realizzazione documento
valore iniziale: Non presente
valore target programmato/atteso:
a) 100% di prodotti inseriti/validati sul totale dei ricevuti dal Dipartimento pilota;
b) realizzazione di 1 documento di resoconto della sperimentazione che confronti la nuova modalità con quella tradizionale in termini di costi/benefici, tempi di validazione e numero di full-text allegati (Open access e non).
risorse economiche, umane e strumentali: le risorse sono ricomprese nel servizio 2g.

obiettivo operativo: **R.5.4** Analisi e reingegnerizzazione dei processi a supporto dei progetti di ricerca con produzione di nuova reportistica da parte del sistema "Anagrafe progetti di ricerca"
Azione presente in Piano Miglioramento Servizi 19-21
responsabile: DPAA
indicatori: Grado di realizzazione dell'analisi di contesto e di sviluppo dell'ambiente di test
valore iniziale: Gestione e rendicontazione dei progetti finanziati da terzi tramite fogli excel
valore target programmato/atteso:
Finalizzazione della micro analisi di contesto ed avvio dello sviluppo dell'applicativo informatico a supporto.
risorse economiche, umane e strumentali: le risorse sono ricomprese nel servizio 6d; 6e; è prevista la collaborazione del servizio DSISTI 3a.

Area strategica: **CONTRIBUTO ALLO SVILUPPO CIVILE (Terza Missione)**

Obiettivo strategico 2017-21	TM.1 Favorire la diffusione della cultura scientifica

obiettivo operativo: **TM.1.1** Al fine di sviluppare un piano di comunicazione coerente che indichi, quanto più chiaramente possibile, il percorso da seguire nei prossimi anni e che aiuti la governance nelle scelte, si rende necessario identificare un posizionamento distintivo di Ateneo in continuità con la storia, l'evoluzione dell'Istituzione e che tenga ben presente i competitor italiani e stranieri.
responsabile: DCRE
indicatori: Livello redazione di un documento e uno statement.
valore iniziale: Non esiste un posizionamento
valore target programmato/atteso: Redazione di un documento per l'identificazione di un posizionamento di Ateneo chiaro e distintivo
risorse economiche, umane e strumentali: le risorse sono ricomprese nei servizi 7a; 7d; 7e; 7f; è prevista la collaborazione di tutte le Direzioni.
Si prevede a budget 70 K€, per consulenze esterne.

Obiettivo strategico 2017-21	TM.5 Valorizzare l'interazione col mondo produttivo e il territorio

obiettivo operativo: **TM.5.1** Revisione regolamento Start up e Brevetti e relative procedure e modulistica interna.
Azione presente in Piano Miglioramento Servizi 19-21
responsabile: DRSBA
indicatori: a) grado di revisione dei regolamenti; b) grado di revisione modulistica
valore iniziale: Regolamenti esistenti
valore target programmato/atteso: a) Approvazione in Commissione brevetti e start up della proposta di revisione regolamento Brevetti e Regolamento Start Up; b) Completa revisione modulistica collegata ai due regolamenti
risorse economiche, umane e strumentali: le risorse sono ricomprese nel servizio 2b; è prevista la collaborazione del servizio DirGen 8f.

obiettivo operativo: **TM.5.2** Progettazione ufficio Trasferimento Tecnologico
Azione presente in Piano Miglioramento Servizi 19-21
responsabile: DRSBA
indicatori: Livello definizione aree di attività e struttura
valore iniziale: Nessun ufficio strutturato
valore target programmato/atteso: a) Completamento percorso formativo per il personale afferente all'area del trasferimento tecnologico; b) Stesura documento sulla mappatura dei processi dell'ufficio trasferimento tecnologico
risorse economiche, umane e strumentali: le risorse sono ricomprese nel servizio 2b.

obiettivo operativo: **TM.5.3** Per rafforzare sempre più il valore del nostro Ateneo e per creare ancor più senso di appartenenza tra i diversi stakeholder si rende necessario sviluppare una linea di merchandising e gadget.
responsabile: DCRE
indicatori: Stato di avanzamento dell'iniziativa inerente merchandising e gadget
valore iniziale: non esiste merchandising
valore target programmato/atteso: Identificazione partner per la realizzazione del merchandising e gadget e realizzazione di una linea di merchandising e gadget con il logo dell'Università di Trento
risorse economiche, umane e strumentali: le risorse sono ricomprese nei servizi 7a; 7c; è prevista la collaborazione di DPAA 6g; DSISTI 3a.
Si prevede a budget 40 K€, per merchandising e gadget

obiettivo operativo: **TM.5.4** Brand awarness nel mondo del lavoro: Il valore del nostro Ateneo viene valutato anche sui livelli occupazionali dei nostri studenti e quindi sul valore che le aziende danno ai nostri laureati. Si vuole potenziare lo sviluppo di rapporti con le aziende del territorio e del nostro paese affinché inseriscano sempre più laureati nei propri staff e venga a crearsi un processo di fidelizzazione.
Azione presente in Piano Miglioramento Servizi 19-21
responsabile: DCRE

indicatori: Stato avanzamento delle iniziative descritte
valore iniziale: Edizione 2019 con 210 aziende e 1.337 studenti registrati su piattaforma
valore target programmato/atteso: a) Nuova edizione di Carrier Fair di Ateneo con la partecipazione di aziende selezionate e trasversali ai nostri dipartimenti e maggior numero di studenti registrati
b) Invio di questionari ad aziende e studenti partecipanti per la valutazione gradimento dell'evento
risorse economiche, umane e strumentali: le risorse sono ricomprese nei servizi 7a; 7c; 7e; 7f; è prevista la collaborazione di DDSS 1a; 1l; DPI; DPAA 6g.
Si prevede a budget 70 K€, per realizzazione evento Carrier Fair di Ateneo.

Dimensione trasversale: **TALENTO**

Obiettivo strategico 2017-21	T.1 Favorire una comunità di ricercatori liberi, autonomi e responsabili

obiettivo operativo: **T.1.1** Provvedere all'implementazione del sistema di incentivazione del personale interessato, a fronte dei nuovi Regolamenti disciplinanti la costituzione e le modalità di utilizzo di un Fondo di Ateneo per la premialità di docenti, ricercatori e personale TA.
responsabile: DRUO
indicatori: Grado di implementazione del nuovo sistema incentivante
valore iniziale: Disciplina dei sistemi incentivanti relativi esclusivamente ai progetti di ricerca competitivi e di ricerca applicata in conto terzi
valore target programmato/atteso:
A seguito approvazione "Regolamento per la disciplina del Fondo di Ateneo per la premialità", secondo tempistiche/priorità definite dagli organi di vertice, attivazione istituti e implementazione del sistema di incentivazione entro il 31.12.2020.
risorse economiche, umane e strumentali: le risorse sono ricomprese nei servizi 5a; 5f(b).
Risorse complessive ancora da quantificare, di cui 909 K€ da Dipartimenti di eccellenza

Obiettivo strategico 2017-21	T.2 Rafforzare il benessere di chi lavora nell'Università di Trento

obiettivo operativo: **T.2.1** a) Stipulare e implementare il Contratto Collettivo Integrativo (CCI) che disciplini i seguenti aspetti:
- revisione del sistema premiale vigente, per quanto concerne la gestione degli incentivi di produttività collettiva e individuale e contestuale salvaguardia degli istituti che garantiscono il presidio dei servizi strategici di Ateneo
- definizione di un piano di sviluppo delle carriere del personale TA, compatibilmente con le risorse definite all'interno del Patto di Stabilità per l'anno 2019

b) Garantire l'implementazione del 30% degli istituti previsti dal nuovo CCI entro il 31.12.2020 in vista di addivenire alla piena implementazione (100% degli istituti) entro la data di fine validità del CCI (31.12.2021).
Azione presente in Piano Miglioramento Servizi 19-21
responsabile: DRUO
indicatori: a) Grado di definizione del nuovo CCI a fronte dell'implementazione della piattaforma aziendale UniTrento presentata in sede APRAN; b) Grado di attivazione degli istituti premiali previsti dal CCI
valore iniziale: Piattaforma d'intesa aziendale
valore target programmato/atteso:
a) Conclusione trattativa sindacale e sottoscrizione accordo entro giugno 2020, previa verifica, in sede APRAN, delle possibili modalità di riconoscimento delle professionalità più meritevoli e di sviluppo delle carriere del PTA entro aprile 2020
b) presa in carico di almeno il 30% degli istituti incentivanti previsti dal nuovo CCI entro il 31.12.2020
risorse economiche, umane e strumentali: le risorse sono ricomprese nei servizi 5f(a); 5f(b).
Si prevede a budget 1.900 K€, risorse assegnate dal CdA per il CCI 2019-2021.

obiettivo operativo: **T.2.2** Favorire il coinvolgimento e la valorizzazione del PTA, proseguendo nel percorso formativo di sviluppo delle competenze gestionali rivolto ai dipendenti, al fine di sviluppare anche specifiche competenze di gestione del processo di valutazione delle prestazioni.
Azione presente in aggiornamento Piano Miglioramento Servizi 19-21
responsabile: DRUO
indicatori: Grado di progettazione dell'intervento formativo
valore iniziale: Occasionale offerta formativa su competenze manageriali

valore target programmato/atteso:
Individuazione del fornitore e progettazione di un percorso di sviluppo manageriale e di coaching, entro il 31.12.2020
risorse economiche, umane e strumentali: le risorse sono ricomprese nei servizi 5d; 5f(a); 5g.
Si prevede a budget 100 K€, costo interventi formativi manageriali.

obiettivo operativo: **T.2.3** Riordinare le politiche di Welfare per lo sviluppo del benessere organizzativo: favorire la realizzazione di interventi volti al miglioramento del benessere organizzativo e del singolo, anche attraverso lo sviluppo di strumenti di conciliazione famiglia-lavoro e di revisione delle politiche di welfare, in base a quanto previsto nei Piani di riferimento (Piano Family Audit e Piano Azioni Positive).
responsabile: DRUO
indicatori: Grado di realizzazione degli interventi di sviluppo/mantenimento di strumenti di conciliazione e di revisione delle politiche di welfare
valore iniziale: Accordo sindacale sottoscritto nel 2018
valore target programmato/atteso:
a) Revisione delle politiche di welfare, in esito alla trattativa sindacale, entro il 31.12.2020;
b) Prosecuzione/mantenimento di quanto previsto nei Piani di riferimento (Piano Family Audit e Piano Azioni Positive) per il 2020
risorse economiche, umane e strumentali: le risorse sono ricomprese nei servizi 5h; 5i.
Si prevede a budget 240 K€, risorse assegnate per politiche di welfare aziendale.

obiettivo operativo: **T.2.4** Favorire la conoscenza e la diffusione delle politiche e degli istituti a favore del personale TA, attivando un sistema strutturato di accesso alle informazioni che favorisca la partecipazione attiva dei lavoratori ai vari processi, con conseguente incremento del livello motivazionale e del senso di appartenenza
Azione presente in aggiornamento Piano Miglioramento Servizi 19-21
responsabile: DRUO
indicatori: grado di realizzazione di iniziative finalizzate alla diffusione e condivisione degli istituti di incentivazione e gestione del personale
valore iniziale: Singole pagine sul Portale dedicati ai relativi istituti
valore target programmato/atteso:
entro il 30.10.2020:
- Implementazione di un widget dedicato alla gestione degli istituti/strumenti organizzativi che permettono di organizzare e gestire la prestazione lavorativa dei dipendenti (organizzativi, normativi, gestionali, etc.);
- attivazione di un sistema di FAQ relativo al sistema di valutazione
risorse economiche, umane e strumentali: le risorse sono ricomprese nei servizi 5d; 5f(a); 5g.

Dimensione trasversale: **QUALITÀ**

Obiettivo strategico 2017-21	Q.1 Accrescere la responsabilizzazione di tutti i membri della comunità universitaria rispetto ai processi di assicurazione della qualità

obiettivo operativo: **Q.1.1** Nell'ambito dell'adeguamento alle nuove Linee Guida emanate da ANVUR delle procedure di rilevazione opinioni degli studenti sulla didattica, supporto nell'analisi funzionale alla predisposizione della strumentazione necessaria
responsabile: DirGen
indicatori:
a) analisi dei contenuti delle nuove Linee Guida (provvisorie e definitive)
b) verifica delle differenze con l'attuale sistema di rilevazione opinioni degli studenti sulla didattica
c) supporto al GdL appositamente creato nell'individuazione delle specifiche di cui la modalità di rilevazione dovrà tenere conto, seguendo le indicazioni del PQA
valore iniziale:
a) documento "Autovalutazione, valutazione e accreditamento del sistema universitario italiano" - ANVUR 9/1/2013 (AVA)
b) sistema attuale di rilevazione on line delle opinioni studenti tramite questionario su Esse3
valore target programmato/atteso:
a) analisi delle LG provvisorie e definitive entro febbraio 2020
b) e c) stesura documento definitivo sugli aspetti principali relativi all'adeguamento alle nuove LG ANVUR delle procedure di rilevazione delle opinioni studenti sulla didattica
risorse economiche, umane e strumentali: le risorse sono ricomprese nei servizi 8d; 8e; è prevista la collaborazione dei servizi DDSS 1h; DSISTI 3a.

Dimensione trasversale: **SERVIZI E INFRASTRUTTURE**

Obiettivo strategico 2017-21	SI.1 Dematerializzare e digitalizzare i processi

Obiettivo strategico triennale	SI.1.1 Nuovo piano dei sistemi d'Ateneo

obiettivo operativo: **SI.1.1.1** Realizzare l'aggiornamento annuale del Piano dei Sistemi (PdS) di Ateneo, in particolare:
1. per gli aspetti derivanti dal contesto normativo rilevante (economicità, riuso, sicurezza, privacy, interoperabilità, accessibilità, cloud, gestione documentale, ecc.);
2. per approfondimenti sulle possibilità di evoluzione del sistema ERP e della sua integrazione con gli altri SI;
3. per la individuazione di elementi funzionali alla definizione di un modello di governance dei SI d'Ateneo
4. per le criticità derivanti dagli obblighi di qualificazione dei fornitori di servizi IT.
Azione presente in Piano Miglioramento Servizi 19-21
responsabile: DSISTI
indicatori:
Grado di aggiornamento del Piano dei Sistemi versione 2021-2023 e sua completezza rispetto agli obiettivi esplicitati; grado di attivazione della nuova governance d'Ateneo dei SI.
valore iniziale: PdS 2020-2022 (pubblicato entro il 2019) integrato, rispetto alla versione precedente, con riferimenti alle principali linee guida AgID che impattano sull'evoluzione dei SI di Ateneo e con ipotesi su progetti strategici/tattici/operativi da affrontare nel prossimo triennio.
È stata avviata una riflessione su nuova governance dei SI con Rettore, DG, delegati ICT e semplificazione.
valore target programmato/atteso:
Predisposizione del Piano dei Sistemi 2021-2023 completo e aggiornato secondo i criteri indicati nell'obiettivo. Nuova governance dei SI operativa.
risorse economiche, umane e strumentali: le risorse sono ricomprese nei servizi 3a; 3b; 3c.

Obiettivo strategico triennale	SI.1.2 Migliorare i livelli di produttività attraverso la semplificazione e razionalizzazione dei processi e delle procedure

obiettivo operativo: **SI.1.2.1** Valutazione dei sistemi "Easy academy" e "Prenotazione front office" per la gestione dei processi a supporto alla didattica, in relazione ad analoghe soluzioni Cineca, in termini di gap funzionale e di usabilità per gli utenti
responsabile: DDSS
indicatori: Grado di avanzamento dell'analisi
valore iniziale: Due applicativi acquisiti dall'ateneo al di fuori dei prodotti Cineca
valore target programmato/atteso: Realizzazione dell'analisi di dettaglio delle funzionalità di entrambi gli applicativi a raffronto con i prodotti Cineca e formalizzazione delle soluzioni applicative da adottare dal 2021 in poi
risorse economiche, umane e strumentali: le risorse sono ricomprese nei servizi 1a, 1b, 1h; è prevista la collaborazione del servizio DSISTI 3a.

obiettivo operativo: **SI.1.2.2** Ottimizzare il processo autorizzatorio incarichi esterni PDR: migliorare le modalità di interazione con il personale docente e ricercatore in merito all'utilizzo dell'applicativo GAIE (Gestione Autorizzazione Incarichi Esterni) e relativamente ai processi di revisione delle attività esterne.
Azione presente in aggiornamento Piano Miglioramento Servizi 19-21
responsabile: DRUO
indicatori: Grado di realizzazione delle iniziative volte a favorire la conoscenza e l'utilizzo dell'applicativo
valore iniziale: Assenza manualistica di dettaglio
valore target programmato/atteso: Predisposizione di un Manuale di utilizzo entro il 01.09.2020 e attivazione del sistema di FAQ entro il 30.09.2020
risorse economiche, umane e strumentali: le risorse sono ricomprese nei servizi 5a, 5d.

obiettivo operativo: **SI.1.2.3** Sviluppo del modello organizzativo a supporto delle strutture accademiche e gestionali per gli acquisti di beni e servizi e realizzazione di un sistematico monitoraggio come strumento di programmazione delle attività
Azione presente in Piano Miglioramento Servizi 19-21
responsabile: DPAA

indicatori: Grado di realizzazione del modello organizzativo e livello di formalizzazione dei report da produrre
valore iniziale: SGA permette l'inserimento delle richieste di acquisto e la tracciabilità delle singole lavorazioni ma non il monitoraggio del processo
valore target programmato/atteso: Attuazione del modello organizzativo e formalizzazione dei tipi di report da produrre tramite il sistema SGA e, ove necessario, dei nuovi requisiti da implementare
risorse economiche, umane e strumentali: le risorse sono ricomprese nei servizi 6a, 6g; è prevista la collaborazione del servizio DSISTI 3a.

obiettivo operativo: **SI.1.2.4** Analisi degli attuali processi per la gestione degli incarichi relatori (as-is) e definizione dei possibili interventi per garantire adeguati livelli di servizio e incrementare ove possibile l'efficienza (to-be).
Azione presente in Piano Miglioramento Servizi 19-21
responsabile: DPAA
indicatori: Grado di realizzazione dell'analisi dei processi e di definizione degli interventi organizzativi
valore iniziale: Gestione degli incarichi ai relatori utilizzando fogli excel e word
valore target programmato/atteso: Condivisione con le strutture didattiche e di gestione di Ateneo degli interventi organizzativi ove necessari e formalizzazione dell'analisi contenente i nuovi requisiti da implementare nell'applicativo a supporto
risorse economiche, umane e strumentali: le risorse sono ricomprese nei servizi 6d, 6e; è prevista la collaborazione del servizio DSISTI 3a.

obiettivo operativo: **SI.1.2.5** Mappatura dei processi e delle procedure dei servizi di supporto a Rettorato, Presidenza e Direzione Generale, nell'ottica di ridefinire ruoli e responsabilità e presidiare le questioni più rilevanti
responsabile: DirGen
indicatori: Grado di realizzazione della documentazione
valore iniziale: Documentazione non esistente
valore target programmato/atteso: Predisposizione di un documento contenente la mappatura dei processi e delle procedure dei servizi di supporto ai vertici
risorse economiche, umane e strumentali: le risorse sono ricomprese nei servizi 8a, 8b.

obiettivo operativo: **SI.1.2.6** Valutazione dell'opportunità di estendere ad altri organi d'Ateneo (oltre a quelli centrali di governo) l'utilizzo del sistema iMeetingRoom per la gestione delle loro attività
responsabile: DirGen
indicatori: livello di estensione ad altri organi di governo del sistema iMeetingRoom
valore iniziale: Utilizzo del sistema da parte del Senato accademico e introduzione al CdA
valore target programmato/atteso: Verifica della fattibilità dell'estensione del sistema iMeetingRoom ad altri organi collegiali attraverso l'analisi dei fabbisogni, con relativa documentazione
risorse economiche, umane e strumentali: le risorse sono ricomprese nel servizio 8b; è prevista la collaborazione del servizio DSISTI 3c.

obiettivo operativo: **SI.1.2.7** Mappatura dei processi dei servizi archivistico, di protocollo e postale al fine di razionalizzare le attività, alla luce del recente intervento organizzativo
responsabile: DirGen
indicatori: Grado di realizzazione della documentazione
valore iniziale: Documentazione non esistente
valore target programmato/atteso: Predisposizione di un documento contenente la mappatura dei processi dei servizi archivistico, di protocollo e postale
risorse economiche, umane e strumentali: le risorse sono ricomprese nel servizio 8c.

Obiettivo strategico triennale	SI.1.3 Sviluppo e razionalizzazione delle piattaforme a interfaccia web

obiettivo operativo: **SI.1.3.1** Valutazione del sistema informativo del Centro Linguistico d'Ateneo in relazione al sistema adottato da UniSiena e avvio dell'attività di sviluppo cooperativo nell'ambito del riuso di SW fra Pubbliche amministrazioni
responsabile: DDSS
indicatori: Grado di avanzamento del progetto
valore iniziale: Incontri preliminari dello staff UniTrento e UniSiena
valore target programmato/atteso: Sviluppo, con modalità cooperative, di almeno una funzionalità dell'applicativo gestionale che sia utilizzabile da entrambi gli atenei
risorse economiche, umane e strumentali: le risorse sono ricomprese nei servizi 1e, 1h; è prevista la collaborazione del servizio DSISTI 3a.

obiettivo operativo: **SI.1.3.2** Attivazione all'interno della App UniTrento della funzionalità di compilazione in aula dei questionari di valutazione della didattica
responsabile: DDSS
indicatori: Stato attivazione funzionalità e suo utilizzo
valore iniziale: AppUnitrento priva della funzionalità
valore target programmato/atteso: Attivazione entro settembre nella App UniTrento della funzionalità per la rilevazione opinioni studenti e utilizzo dell'applicativo nel primo semestre a.a. 2020/21
risorse economiche, umane e strumentali: le risorse sono ricomprese nei servizi 1a, 1h; è prevista la collaborazione dei servizi DSISTI 3a; DCRE 7c

obiettivo operativo: **SI.1.3.3** Attivazione in ambiente di pre-produzione del modulo GDA (Gestione Didattica Ateneo) relativamente a 3 CdS, uno per ogni Polo didattico.
responsabile: DDSS
indicatori: Grado di avanzamento del progetto
valore iniziale: Sistema utilizzato sperimentalmente per attività di system test
valore target programmato/atteso: Utilizzo del modulo GDA per 3 CdS, per la completa gestione dei dati, dall'Ordinamento fino all'offerta didattica programmata ed erogata
risorse economiche, umane e strumentali: le risorse sono ricomprese nei servizi 1a, 1h.
Si prevede a budget 30K€, canone annuo GDA.

obiettivo operativo: **SI.1.3.4** Dopo alcuni anni si rende necessario un restyling del sito di Ateneo per adeguarlo ai nuovi sistemi e allinearlo al progetto Digital University e alla App UniTrento.
Azione presente in Piano Miglioramento Servizi 19-21
responsabile: DCRE
indicatori: Stato avanzamento mappatura delle diverse esigenze di comunicazione web per Ateneo e Dipartimenti
valore iniziale: Sito di Ateneo e pagine dei Dipartimenti, spesso poco connesse e ripetitive
valore target programmato/atteso: Realizzazione della mappatura delle diverse esigenze di comunicazione web per l'Ateneo e i Dipartimenti al fine di redigere un documento riassuntivo che funga da base per l'identificazione della nuova architettura creativa del sito di Ateneo
risorse economiche, umane e strumentali: le risorse sono ricomprese nel servizio 7c; è prevista la collaborazione dei servizi DDSS; DRSBA 2a; 2b; 2e; DRUO 5d; DSISTI 3a; 3b; DirGen 8e.

obiettivo operativo: **SI.1.3.5** Negli anni la comunicazione si è sempre più indirizzata attraverso canali che privilegiano messaggi video a discapito di quelli di testo, tanto da diventare predominante. Si rende quindi sempre più necessario sviluppare prodotti video che possano essere condivisi attraverso le diverse piattaforme web o social.
responsabile: DCRE
indicatori: Stato avanzamento redazione bando
valore iniziale: Raccolta richieste di alcuni dipartimenti
valore target programmato/atteso: Redazione di un bando di gara Identificazione di uno o più partner per la realizzazione di prodotti video
risorse economiche, umane e strumentali: le risorse sono ricomprese nei servizi 7a; 7c; è prevista la collaborazione dei servizi DDSS 1f; DPAA 6g; DSISTI 3b.

Obiettivo strategico triennale	**SI.1.4 Garantire la conformità delle nuove iniziative di semplificazione e digitalizzazione dei processi e dei servizi alle previsioni del Codice dell'Amministrazione Digitale**

obiettivo operativo: **SI.1.4.1** Adozione del servizio di pagamento tramite il portale PagoPA, per la riscossione di tutti i contributi dovuti dalla popolazione studentesca e addebitati sia tramite l'applicativo Esse3 sia tramite soluzioni applicative sviluppate da UniTrento
responsabile: DDSS
indicatori: Stato di attivazione del servizio di riscossione con PagoPA
valore iniziale: Servizio attualmente non presente
valore target programmato/atteso: Adozione di PagoPA nel corso del 2020 per la riscossione dei contributi universitari e progressiva estensione a tutti i contributi nell'ambito del nuovo servizio di tesoreria
risorse economiche, umane e strumentali: le risorse sono ricomprese nei servizi 1b; 1h; è prevista la collaborazione dei servizi DSISTI 3a; DPAA 6b.
Si prevede a budget 10K€, canone annuo modulo aggiuntivo per Esse3.

obiettivo operativo: **SI.1.4.2** Manutenzione correttiva, adeguativa ed evolutiva dei sistemi esistenti e realizzazione di nuovi sistemi per supportare l'erogazione di servizi digitali d'Ateneo di elevata qualità, con particolare riferimento alle aree più critiche in relazione agli obiettivi strategici dell'Ateneo e al contesto normativo a livello nazionale ed europeo. Gli sviluppi avverranno in continuità con le attività del 2019 e le attività in corso. A titolo indicativo, l'obiettivo ricomprende i servizi/sistemi sotto elencati, suddivisi in gruppi in funzione della rilevanza dei tipo di interventi (priorità decrescente):

NORMATIVO, per esigenze di adeguamento per rispondere a obblighi normativi (con scadenze):

• Amministrazione trasparente (DG): qualsiasi adeguamento necessario per rispondere agli obblighi normativi di trasparenza della PA • PagoPA (DPAA, DDSS): evoluzione infrastrutturale e adeguamento dei sistemi di pagamento in raccordo con partner tecnologici specifici, nuovo tesoriere e piattaforma abilitante nazionale

GESTIONALE, per necessità di interventi sostanziali per l'evoluzione di sistemi di tipo gestionale:

• Albo telematico (DG): mantenimento di un'applicazione adeguata al rispetto delle prescrizioni normative in tema di pubblicità legale • Evoluzione piattaforma per Portale di Ateneo e principali siti istituzionali (DCRE) • ILS Alma (DRSBA): supporto a SBA per migrazione al nuovo ILS e conseguente adeguamento dei servizi di biblioteca • Nuovo tesoriere (DPAA, DDSS): adeguamento dei sistemi di contabilità con riferimento al passaggio al nuovo tesoriere • Sistema presenze (DRUO): adeguamenti del sistema attuale; valutazioni e progettualità sull'evoluzione futura dell'ambiente

STRATEGICO, per interventi di manutenzione evolutiva su servizi di livello definiti strategici:

• Applicativo VaPe di supporto alla valutazione del personale (DRUO): evoluzione secondo le esigenze derivanti dal nuovo CCI • Facility Management (DPI): integrazione del nuovo sistema di FM con i sistemi informativi esistenti • Fattura digitale (DPAA) • Nuovo portale di Ateneo (DCRE): sviluppo delle componenti tecniche del nuovo Portale di Ateneo secondo le indicazioni di architettura dell'informazione, identità visiva e user experience definite dalla DCRE • Merchandising digitale (DCRE): sviluppo servizi di supporto • Payment Bank Interface 2.0 (DPAA) • UniTrentoApp (DDSS, DRUO): sviluppo servizi per dispositivi mobili indirizzati a tutta la comunità dell'Ateneo (studenti, docenti, personale TA)

EVOLUZIONE FUNZIONALE, per interventi volti a rispondere a richieste di significativa evoluzione funzionale:

• Adeline • Ambiente MyUnitn • Applicativo CALL • Applicativo per gestione borse mobilità studenti • Apply Square • Banca dat gestione progetti (DPAA, DG) • eTravel • Form Square • Modello concettuale utenti-servizi digitali per sistema di gestione autorizzazioni centralizzato • Piattaforma Moodle • Piattaforma SAP • SAP Fondi • Servizi di pagamento U-Pay/UniCommerce • Servizi digitali Biblioteca • Servizi online Centro Linguistico di Ateneo • Sistema di gestione piani assunzionali PDR • Sistema Gestione Acquisti • Software gestionale Centro Linguistico di Ateneo

MANUTENZIONE, per interventi di manutenzione per assicurare la continuità di servizi esistenti:

• Anagrafica progetti di ricerca • API di esportazione dati per UniSport, OperaUni, TrentinoTrasporti • Applicativo GAIE per autorizzazione incarichi esterni docenti • Applicativo di gestione account Visiting • Aree Riservate • Cedolini stipendio online • Curriculum formativo • Gestione anagrafiche contabili Web • Gestione utenti guest GiADA • Lime Survey • People • Question mark per assessment CLA • Servizi di supporto per graduatorie a scorrimento • Servizi di supporto per libera circolazione studenti • Servizio di consegna documenti personali attraverso MyUnitn • Sistema di registrazione a eventi • TEA (consultazione & back-office) • Timesheet progetti di ricerca • VAnDA

Azione presente in Piano Miglioramento Servizi 19-21

responsabile: DSISTI

indicatori: Percentuale di servizi/sistemi per i quali sono state soddisfatte le necessità di manutenzione correttiva, adeguativa, evolutiva, prendendo in considerazione il livello dell'intervento (elenco indicato nell'obiettivo)

valore iniziale: Risultati raggiunti nel 2019 riguardo allo sviluppo dei principali servizi digitali di Ateneo.

Esperienza accumulata rispetto alla conformità con le recenti linee guida nazionali che indirizzano l'acquisizione e lo sviluppo di software nella PA (economicità, riuso, sicurezza, privacy, interoperabilità, accessibilità, cloud, gestione documentale, ecc.) e progressiva adozione di corrispondenti metodologie di sviluppo.

Criticità esistenti riguardo a cambiamenti di contesto e conseguente necessità di adeguamenti improrogabili per assicurare la continuità dei servizi (es: cambio tesoriere, nuovo ILS, ecc.).

Più in dettaglio rispetto ai principali servizi indicati:

• Albo: soluzione informatica funzionante e testata durante tutto il corso dell'anno 2019

• Facility Management: in avanzata fase di predisposizione il capitolato tecnico per il bando di gara

• ILS - Alma: avviato a settembre 2019 il percorso che porterà il progetto a completamento idealmente entro luglio 2020

• Nuovo portale: nessuna attività svolta finora

• Nuovo tesoriere: prima gara di tesoreria andata deserta, in preparazione un nuovo bando.

• PagoPA: individuate soluzioni Pago Atenei (Cineca) e MyPay (Trentino Digitale); necessità di selezionare attentamente la soluzione da implementare

• UniTrentoApp: soluzione rilasciata in produzione ad ottobre 2019 (solo per servizi agli studenti)

• VAPE, Calendari parlanti, SI di governance: VAPE supporta le funzionalità necessarie a supportare gli istituti previsti dal CCI di Ateneo (scaduto nel 2019); i calendari parlanti sono stati aggiornati nel corso del 2018 in occasione dell'implementazione delle soluzioni tese a gestire gli istituti di flessibilità previsti nel CCI; SI di governance
valore target programmato/atteso: Con riferimento ai servizi/sistemi indicati e alla suddivisione degli interventi in livelli, necessità di manutenzione correttiva, adeguativa ed evolutiva soddisfatte in base alle decisioni della Governance dei SI d'Ateneo secondo i seguenti valori percentuali:
• Normativo: 100%
• Gestionale: 70%
• Strategico: 50%
• Funzionale: 20%
• Manutenzione: best effort rispetto alle risorse disponibili
risorse economiche, umane e strumentali: le risorse sono ricomprese nei servizi 3a; 3b; 3c; è prevista la collaborazione di tutte le Direzioni.
Si prevede a budget 931 K€, per mantenimento Sistemi Informativi d'Ateneo.

obiettivo operativo: **SI.1.4.3** Realizzazione del progetto relativo alla nuova piattaforma di gestione documentale d'Ateneo
responsabile: DSISTI
indicatori: Grado di supporto fornito al GdL di progetto
valore iniziale: Sistema PITre utilizzato per funzioni di protocollo, archiviazione e conservazione.
Altre soluzioni in uso, con valore locale, non sempre aggiornate, non adeguatamente sicure, non sufficientemente integrate con gli altri sistemi (es: Aree riservate, deposito tesi).
valore target programmato/atteso: Supporto al GdL di progetto per gli aspetti di tipo tecnico, ai fini dell'individuazione di un sistema di gestione adeguato rispetto alle esigenze emerse nell'analisi
risorse economiche, umane e strumentali: le risorse sono ricomprese nei servizi 3a; 3b; è prevista la collaborazione dei servizi DDSS 1h; DRSBA 2g; DCRE 7c; DirGen 8c; 8e.

obiettivo operativo: **SI.1.4.4** Nuovo servizio di firma digitale d'Ateneo centralizzato per tutti gli utenti
responsabile: DSISTI
indicatori: Grado di attivazione del nuovo servizio d'Ateneo
valore iniziale: Servizio firma digitale remota (ESSE3 e portale U-sign) legato oggi a unico provider di firma gestito da CINECA. Il servizio di intermediazione tra il nostro Ateneo e Infocert cessa nel 2020 (comunicazione CINECA 18/10/19) e viene affidato agli Atenei per l'avvio di un processo di compatibilità con soluzioni di Firma Digitale Remota (FDR) dei prestatori di servizi accreditati AgID (al momento i servizi Esse3 e Usign risultano compatibili solo con soluzioni Aruba e Infocert). Alcuni applicativi UniTrento risultano integrati con la FDR. Il servizio di rilascio/rinnovo/supporto della FDR non è strutturato.
valore target programmato/atteso: Messa a punto della soluzione organizzativa/gestionale di un nuovo servizio Firma Digitale d'Ateneo centralizzato per tutti gli utenti d'Ateneo (PDR, PTA), unitario e integrato dal punto di vista tecnologico con tutti gli ambiti applicativi (didattica, finanza, documentale e protocollo, etc.)
risorse economiche, umane e strumentali: le risorse sono ricomprese nei servizi 3a; 3b; è prevista la collaborazione di tutte le Direzioni.

obiettivo operativo: **SI.1.4.5** Garantire supporto tecnico operativo al Responsabile per la transizione digitale (RTD)
responsabile: DSISTI
indicatori: Grado di:
1. adesione e integrazione con le piattaforme abilitanti nazionali disponibili
2. condivisione e approfondimento della normativa relativa all'amministrazione digitale (piano triennale per l'informatica, linee guida, circolari AgID, ecc.)
3. realizzazione delle azioni stabilite dagli organi regolatori (AgID, Dipartimento funzione pubblica, Team digitale, Ministero per l'Innovazione Tecnologica e la Digitalizzazione, ecc.)
4. partecipazione iniziative di formazione/informazione organizzate dal RTD
5. collaborazione nella gestione dei progetti individuati e attivati presenti nel Piano dei Sistemi (focus group HR costituito presso Cineca, ecc.)
6. collaborazione tavoli tematici costituiti da RTD e Responsabile protezione dati (RPD)
7. N. ed efficacia delle azioni di formazione in linea con le indicazioni del CAD rivolte al personale della direzione
valore iniziale: Condivisione principali linee guida AGID e scadenze dettate dalle Linee di Azione previste dal Piano Triennale per l'Informatica nella Pubblica Amministrazione 2019-2021; condivisione di momenti informativi (webinar, resoconti di gruppi tematici, corsi); costituzione gruppo tematico sull'accessibilità; individuazione responsabile sicurezza ICT, assistente e referente per la gestione del software Campus.

valore target programmato/atteso:
1. Adesione di UniTrento e integrazione in tutte le piattaforme abilitanti digitali disponibili;
2. Condivisione con il personale interno e implementazione delle normative emanate (si considerano anche le linee guida AgID in consultazione);
3. realizzazione della totalità delle azioni compatibili
4. partecipazione a tutte le iniziative di formazione/informazione organizzate dal RTD;
5. partecipazione agli incontri e coinvolgimento referenti tecnici della DSISTI dell'ambito applicativo del progetto;
6. partecipazione a tutti gli incontri e implementazione azioni collegate di supporto in particolare a RPD;
7. Formazione negli ambiti: cloud, accessibilità, open source, intelligenza artificiale, sicurezza, identità digitale.
risorse economiche, umane e strumentali: le risorse sono ricomprese nei servizi 3a; 3b; 3c; è prevista la collaborazione di tutte le Direzioni.

obiettivo operativo: **SI.1.4.6** Censimento e classificazione dei documenti presenti nelle Aree Riservate di Ateneo in modo da definire per ciascun gruppo di documenti i rispettivi profili/ruoli legittimati ad accedervi. Col censimento verrà stilato l'elenco delle cartelle e dei documenti di pertinenza delle singole unità organizzative. Con la classificazione verranno introdotte logiche classificatorie attraverso le quali creare le nuove cartelle, identificare le unità responsabili ed i ruoli che hanno accesso a ciascuna cartella. Il Board dei dirigenti (per le strutture gestionali) e la Consulta dei Direttori (per le strutture accademiche) individueranno le unità organizzative da coinvolgere nel censimento al fine assicurare adeguata copertura rispetto alle fattispecie di documenti prodotti e ai relativi processi presenti in ateneo.
responsabile: DirGen
indicatori: percentuale di documenti censiti e classificati
valore iniziale: I documenti sono attualmente conservati nelle Aree Riservate con con politiche di accesso da revisionare
valore target programmato/atteso: 100% dei documenti censiti e classificati (limitato ai documenti di competenza delle unità organizzative coinvolte nel censimento)
risorse economiche, umane e strumentali: le risorse sono ricomprese nei servizi 8b; 8c; 8d; 8e; è prevista la collaborazione delle Direzioni e delle Strutture accademiche.

obiettivo operativo: **SI.1.4.7** Analisi e reingegnerizzazione del processo di gestione delle tesi di laurea magistrale
responsabile: DirGen
indicatori: Grado di avanzamento del progetto
valore iniziale: L'attuale processo che sottende la gestione, il deposito, l'archiviazione e la consultazione delle tesi di laurea magistrale è limitato e va dunque revisionato.
valore target programmato/atteso: Rilascio entro fine settembre 2020 di un documento tecnico che riporta i risultati dell'analisi dell'attuale processo e la proposta di un nuovo processo reingegnerizzato
risorse economiche, umane e strumentali: le risorse sono ricomprese nel servizio 8e; è prevista la collaborazione dei servizi DDSS 1h; DRSBA 2g; DSISTI 3a e delle Strutture accademiche.

Obiettivo strategico triennale	SI.1.5 Sviluppo del portale di Trento Università Digitale

obiettivo operativo: **SI.1.5.1** Miglioramento ed estensione della Piattaforma Trento Università Digitale, attraverso:
a) la predisposizione dell'infrastruttura tecnica necessaria al caricamento dei dati delle tesi di dottorato nelle schede personali del portale;
b) l'aggiunta di una nuova funzionalità di ricerca per ruoli organizzativi ed istituzionali;
c) valorizzazione del patrimonio informativo di Ateneo attraverso la predisposizione di una infrastruttura tecnica per l'accesso continuo ai dati pubblici di Ateneo in formato Open Data.
responsabile: DirGen
indicatori: Stato di avanzamento progetto
valore iniziale: a) presso la SBA è cominciato l'iter di caricamento delle tesi di dottorato in IRIS; b) ruoli organizzativi ed istituzionali disponibili nei dati già trattati dalla Digital University; c) Open Data aggiornati con cadenza annuale
valore target programmato/atteso: a) infrastruttura tecnica predisposta e dati disponibili sul portale; b) funzionalità di ricerca dei ruoli disponibile sul portale; c) Open Data aggiornati in modalità continua
risorse economiche, umane e strumentali: le risorse sono ricomprese nel servizio 8e; è prevista la collaborazione dei servizi DRSBA 2g; DSISTI 3a.

Obiettivo strategico 2017-21	SI.2 Accrescere la flessibilità dei servizi e dei processi amministrativi

Obiettivo strategico triennale	SI.2.1 Favorire la capacità di innovazione attraverso un aumento della flessibilità organizzativa, al fine di cogliere le opportunità disponibili e incrementare la qualità, l'efficienza e l'efficacia dei servizi offerti

obiettivo operativo: **SI.2.1.1** Dopo i primi mesi di conoscenza della struttura afferente, si ritiene necessario procedere a una valutazione in dettaglio di alcune divisioni e relativa competenze: Rapporti mondo del lavoro e territorio, Relazioni Internazionali. A questo si aggiunge la necessità di strutturare e sviluppare la divisione Progetti Speciali con l'ampliamento del numero di addetti per la gestione della parte sportiva.
responsabile: DCRE
indicatori: Stato di avanzamento su redazione piano di sviluppo
valore iniziale: Si sono create tre nuove divisioni
valore target programmato/atteso:
Redazione di un piano di sviluppo delle divisioni: Progetti Speciali, Rapporti Mondo del Lavoro e Territorio, Relazioni Internazionali
risorse economiche, umane e strumentali: le risorse sono ricomprese nei servizi 7d; 7e; 7g; 7h

Obiettivo strategico triennale	SI.2.2 Garantire il mantenimento di livelli di qualità già consolidati e favorire l'innalzamento della qualità dei servizi offerti, al fine di ottenere un incremento della produttività

obiettivo operativo: **SI.2.2.1** Supporto alle strutture accademiche nei processi finalizzati all'attivazione nell'a.a. 2020/21 di 4 nuovi corsi di laurea magistrale, con erogazione dei relativi servizi rivolti a docenti, studenti e studentesse coinvolti
responsabile: DDSS
indicatori: Livello di efficacia nel supporto alle strutture accademiche e agli utenti
valore iniziale: Non presente
valore target programmato/atteso: Attivazione dei 4 nuovi CdS nel rispetto delle tempistiche ed erogazione dei servizi agli utenti senza registrare disagi.
risorse economiche, umane e strumentali: le risorse sono ricomprese nei servizi 1a; 1b; 1h.

obiettivo operativo: **SI.2.2.2** Consolidare il modello che parte dalla definizione di un Catalogo di servizi, matrice di responsabilità, Service Desk (code di supporto) estendendolo a tutte le altre strutture gestionali
Azione presente in Piano Miglioramento Servizi 19-21
responsabile: DSISTI
indicatori: Grado di upgrade tecnologico sulle infrastrutture di Ticketing e di Catalogo dei Servizi DSISTI. Valore di soddisfazione per le strutture coinvolte nell'analisi dei bisogni.
Indice di coinvolgimento degli stakeholder sulle iniziative di coordinamento
valore iniziale: Modello ITSM in uso dal 2019 presso le strutture DSISTI, con adozione di un Catalogo e di un sistema di Service Desk per i servizi ICT. Avviati studi di fattibilità per altre strutture (es. DPI)
valore target programmato/atteso: Perfezionamento del paradigma ITSM dal punto di vista tecnologico e gestionale in DSISTI. Condivisione e valorizzazione dell'approccio metodologico dell'esperienza in ambito ICT, definizione di un'analisi dei bisogni generale, censimento strutturato dei servizi erogati da UniTrento e sviluppo di un nuovo modello organizzativo a tendere di supporto agli utenti d'Ateneo. Elaborazione di uno scenario condiviso e avvio di test operativo in almeno ulteriori due strutture gestionali.
risorse economiche, umane e strumentali: le risorse sono ricomprese nel servizio 3a; è prevista la collaborazione di tutte le Direzioni.

obiettivo operativo: **SI.2.2.3** Garantire adeguati standard del servizio di Reception: garantire adeguata continuità del servizio fornito a seguito del subentro del nuovo appaltatore, minimizzando per quanto possibile l'impatto sugli standard di servizio consolidati, attraverso la corretta gestione dei rapporti con il fornitore, anche in esito agli sviluppi contrattuali in sede giudiziaria.
responsabile: DRUO
indicatori: Livello di soddisfazione del servizio di reception
valore iniziale: Esiti indagine CS 2019 relativamente al servizio di reception (media competenza e disponibilità personale reception = 86,95)
valore target programmato/atteso: Mantenimento del livello di soddisfazione del servizio di Reception da parte dell'utenza attraverso l'introduzione di specifici item all'interno dell'analisi annuale di Customer Satisfaction (variazione max: Indice di soddisfazione ≥ 70% vs % soddisfatti 2018)
risorse economiche, umane e strumentali: le risorse sono ricomprese nel servizio 5l.

obiettivo operativo: **SI.2.2.4** Semplificazione e condivisione delle regole mediante la redazione di linee guida per gli acquisti del "mondo della ricerca" tenendo conto della normativa e delle linee guida Anac in continua evoluzione
Azione presente in Piano Miglioramento Servizi 19-21
responsabile: DPAA
indicatori: Grado di realizzazione linea guida acquisti "mondo ricerca"
valore iniziale: Assenza di un unico documento, normativa e prassi in evoluzione
valore target programmato/atteso: Realizzazione linea guida acquisti "mondo ricerca" condivisa con Consulta Direttori
risorse economiche, umane e strumentali: le risorse sono ricomprese nei servizi 6e; 6f; 6g; è prevista la collaborazione del servizio DirGen 8f.

obiettivo operativo: **SI.2.2.5** Rafforzare le competenze specialistiche relativamente al processo di acquisizione di beni e servizi
Azione presente in Piano Miglioramento Servizi 19-21
responsabile: DPAA
indicatori: Livello di personale formato e di promozione di iniziative di affiancamento
valore iniziale: Carenza di una formazione strutturata e specialistica del settore di alto livello
valore target programmato/atteso: Progettazione e realizzazione di iniziative formative, faq, supporto all'attivazione di un corso di perfezionamento
risorse economiche, umane e strumentali: le risorse sono ricomprese nei servizi 6f; 6g; è prevista la collaborazione dei servizi DDSS 1a; DRUO 5g.
Si prevede a budget 6 K€, per docenze esterne.

obiettivo operativo: **SI.2.2.6** Efficientamento del sistema di acquisizione di beni e servizi per bisogni pluriennali
Azione presente in Piano Miglioramento Servizi 19-21
responsabile: DPAA
indicatori: Numero di gare di Ateneo con valenza ultrannuale
valore iniziale: Sono state svolte alcune gare con valenza ultrannuale, si necessita di svolgerne di nuove e di ribandire quelle in scadenza
valore target programmato/atteso: Pubblicazione di una gara in un settore nuovo per fabbisogni trasversali e svolgimento di due gare a fronte di fabbisogni relativi a precedenti gare saturati, con valenza ultrannuale.
risorse economiche, umane e strumentali: le risorse sono ricomprese nel servizio 6g.

Obiettivo strategico 2017-21	SI.3 Razionalizzare e rafforzare la dotazione di infrastrutture

Obiettivo strategico triennale	SI.3.1 Accrescere il patrimonio dell'ateneo attuando una programmazione delle iniziative di sviluppo sostenibile e coerente con gli indirizzi strategici

obiettivo operativo: **SI.3.1.1** Nuova biblioteca di Mesiano: avvio del servizio al pubblico e relativo lancio promozionale
responsabile: DRSBA
indicatori: Percentuale di attività eseguite
valore iniziale: Non presente
valore target programmato/atteso: Concludere il trasloco e completare l'allestimento della raccolta libraria e degli uffici nella nuova sede della biblioteca di Mesiano, avvio del servizio al pubblico e promozione con attività di comunicazione
risorse economiche, umane e strumentali: le risorse sono ricomprese nel servizio 2c; è prevista la collaborazione dei servizi DSISTI 3a; 3c; DPI 4c; DCRE 7c.
Si prevede a budget 4,5 K€ circa, di cui 3,2 K€ per costo personale esternalizzato impegnato nel trasloco e 1,3 K€ per studente 150 ore

obiettivo operativo: **SI.3.1.2** Mappatura delle opportunità di sviluppo immobiliare e messa a disposizione di nuovi immobili, in acquisto, locazione e/o comodato.
responsabile: DPI
indicatori: n° di nuovi edifici acquisiti e/o di nuova gestione
valore iniziale: Avviata nel 2019 una prima analisi delle varie opportunità di sviluppo immobiliare.
valore target programmato/atteso: Messa a disposizione entro fine 2020 di almeno 4 edifici in gestione (acquisto e/o locazione e/o comodato)

risorse economiche, umane e strumentali: le risorse sono ricomprese nel servizio 4° e Dirigente DPI; è prevista la collaborazione del Direttore Generale e Dirigente DDSS.
Si prevedono importi variabili a seconda del canone di locazione e/o acquisto, quali: 50K€ per locazione teatro Povo; 1.400K€ per acquisto immobile Povo 3; altri importi sono ancora da quantificare.

Obiettivo strategico triennale	SI.3.2 Ottimizzare la fruibilità delle infrastrutture fisiche e immateriali

obiettivo operativo: **SI.3.2.1** Aggiornamento tecnologico infrastrutture materiali e immateriali alla luce del Piano triennale per l'informatica 2019-2021, in una logica di aggregazione, coordinamento e guida d'ateneo, nel rispetto delle normative specifiche per la migrazione al cloud, le Misure minime di sicurezza e l'adeguamento ai principi del Regolamento generale per la protezione dei dati (GDPR)
Azione presente in Piano Miglioramento Servizi 19-21
responsabile: DSISTI
indicatori: 1. Livello di aggregazione e coordinamento di servizi ICT su scala di Ateneo.
2. Indice di servizi cloud rispetto ai servizi in house.
3. Percentuale di aggiornamento delle infrastrutture tecnologiche di servizio materiali e immateriali.
4. Valore di soddisfazione per i servizi ICT dell'utenza.
valore iniziale: 1. Aggregazione: servizi HPC parziale, servizi storage impostata gara pluriennale dal 2020, Posti di Lavoro parziale (solo PTA centrale)
2. Piattaforma GSuite. Pilota attivo su piattaforma Cloud GARR.
3. obsolescenza diffusa di impianti, cablaggi e sale regia
4. Indice "Elevata soddisfazione"
valore target programmato/atteso: 1. Completamento procedure di gara per acquisizione nuova piattaforma di storage per la ricerca, acquisizione e inserimento nei servizi erogati del personale specifico per gestione coordinata della piattaforma HPC d'Ateneo, completamento survey su esigenze GPU per ricerca e definiti eventuali requisiti per acquisto aggregato centralizzato, completamento studio di fattibilità migrazione in cloud della piattaforma di Virtual Desktop per le PdL del pta.
2. Attivazione primi contratti su piattaforme cloud per le esigenze della ricerca e dell'amministrazione centrale con ruolo di intermediario aggregatore
3. Nuovo firewall d'ateneo in produzione, contratto di manutenzione per la piattaforma di storage d'Ateneo attivo, consolidamento piattaforma WiFi, aggiornamento impianti AVM obsoleti.
4. Indice di soddisfazione dell'utenza per i servizi tecnologici nella fascia "elevata soddisfazione"
risorse economiche, umane e strumentali: le risorse sono ricomprese nei servizi 3a; 3b
Si prevede a budget 1.541 K€, per nuovo storage ricerca, rinnovo piattaforma Firewall, server di rete e apparati Audio Video.

obiettivo operativo: **SI.3.2.2** Completare le seguenti azioni:
- Inaugurazione Biblioteca Mesiano
- Inaugurazione Stabulario IIT
- Inaugurazione aule nuove Povo 1-2
- Utilizzo aula ex CTE
- Ampliamento aule Economia
- Inaugurazione uffici di Via Gar
- Utilizzo aula B. Clesio

responsabile: DPI
indicatori: n° di nuovi edifici acquisiti e/o di nuova gestione
valore iniziale: Nel 2019 sono quasi ultimati alcuni edifici per i quali mancano solo finiture (stabulario IIT) e/o arredi (nuova Biblioteca Mesiano). Sono stati avviati i lavori di riqualificazione dei Lab. Pesanti e Leggeri.
valore target programmato/atteso: Rendere fruibili entro la fine dell'anno almeno 5 degli edifici, con la realizzazione di spazi nuovi e/o aule rinnovate e ampliate
risorse economiche, umane e strumentali: le risorse sono ricomprese nei servizi 4a; 4c; 4e; è prevista la collaborazione di Dirigente DDSS e servizi DSISTI 3b.
Le risorse sono ricomprese nel Piano Edilizia PAT (importi variabili per ogni edificio).

obiettivo operativo: **SI.3.2.3** Analisi degli spazi e mappatura schede degli edifici
responsabile: DPI
indicatori: Livello mappatura degli spazi utilizzati
valore iniziale: Nel 2019 è stata elaborata col gruppo universitario STAR-CODAU la scheda di rilevazione spazi che dovrà essere implementata per tutti gli edifici in collaborazione con la Commessione Edilizia creata alla fine del 2019.
valore target programmato/atteso: Completare la mappatura di tutti gli edifici entro la fine del 2020, in collaborazione con la neocostituita Commissione Edilizia
risorse economiche, umane e strumentali: le risorse sono ricomprese in Dirigente DPI e nei servizi 4a.

obiettivo operativo: **SI.3.2.4** Avvio del progetto esecutivo per la modifica della cartollenistica d'Ateneo
responsabile: DPI
indicatori: Stato avanzamento progetto esecutivo
valore iniziale: Nel 2019 è stato elaborato il capitolato di gara e tutta la documentazione relativa. È stato pubblicato l'annuncio sul portale web di Ateneo.
valore target programmato/atteso: Espletare la gara e avviare il progetto esecutivo per la cartollenistica d'Ateneo con il soggetto vincitore della gara
risorse economiche, umane e strumentali: le risorse sono ricomprese nei servizi 4a; 4b; 4c; è prevista la collaborazione dei servizi DCRE 7a; 7b
Si prevede a budget 80 K€, per il bando di gara.

obiettivo operativo: **SI.3.2.5** Avvio di nuovi progetti di realizzazione / riqualificazione / messa a norma di edifici:
- progetto edificio 11 Rovereto
- progetto Palazzo Fedrigotti a Rovereto
- progetto ed. principale Dicam
- progetto prefabbricato Povo 1
- progetto prefabbricato Dicam
- progetto serramenti Povo 0
- progetto Povo 3
- progetto ex CTE
- progetto 4° piano DPI
- progetto audio video Economia

responsabile: DPI
indicatori: n° di nuovi progetti avviati
valore iniziale: Nel 2019 è iniziata la progettazione preliminare dei prefabbricati Povo 1, Dicam e del 4° piano DPI.
valore target programmato/atteso: Avvio di almeno 6 dei progetti elencati nell'obiettivo
risorse economiche, umane e strumentali: le risorse sono ricomprese nei servizi 4a; 4b; è prevista la collaborazione del servizio DSISTI 3b.
Si prevede a budget costo per affidamenti incarichi a professionisti esterni, non ancora precisamente quantificati.

obiettivo operativo: **SI.3.2.6** Avvio di nuovi cantieri:
- messa a norma Mesiano (antincendio)
- messa a norma Povo (antincendio)
- messa a norma AVUT (antincendio)
- rifacimento copertura Povo 2
- installazione nuovo pontile (ed. sportiva Centro Nautico)
- ed. 14 C (1° stralcio)
- prefabbricato Povo 1
- via Tommaso Gar (uffici per studenti)
- palazzo Sardagna (1° stralcio)
- prefabbricato Mesiano

responsabile: DPI
indicatori: n° di nuovi cantieri avviati
valore iniziale: Sono in programma le gare per avviare i cantieri.
L'avvio di nuovi cantieri è condizionato pertanto dall'esito delle gare, attività non gestite dalla DPI.
Si stanno valutando con il Direttore Generale altri soggetti deputati alle gare
valore target programmato/atteso: Avvio di almeno 4 dei cantieri elencati nell'obiettivo
risorse economiche, umane e strumentali: le risorse sono ricomprese nei servizi 4a; 4b; è prevista la collaborazione del servizio DSISTI 3b.
Le risorse sono ricomprese nel Piano Edilizia PAT (importi variabili per ogni edificio).

Obiettivo strategico 2017-21	SI.4 Aumentare la sostenibilità dell'Ateneo

Obiettivo strategico triennale	SI.4.1 Attuazione del piano di sostenibilità ambientale di ateneo

obiettivo operativo a): **SI.4.1.1** Avviare l'analisi dei rifiuti per tipologia e sito
responsabile: DPI
indicatori: livello mappatura rifiuti

valore iniziale: Nel 2019 è stata avviata la procedura di concorso per una nuova risorsa che dovrebbe occuparsi anche dell'analisi dei rifiuti prodotti e da monitorare
valore target programmato/atteso: Completare la mappatura dei vari siti per lo smaltimento dei rifiuti
risorse economiche, umane e strumentali: le risorse sono ricomprese nel servizio 4c.

Obiettivo strategico triennale	SI.4.2 Sostenibilità economica

obiettivo operativo: **SI.4.2.1** Realizzazione di azioni volte al miglioramento energetico
responsabile: DPI
indicatori: n° di azioni intraprese
valore iniziale: Le azioni di miglioramento energetico variano in tante declinazioni, alcune sono state avviate nel 2019, quale ad esempio la sostituzione della centrale termica presso il Dipartimento di Economia.
valore target programmato/atteso: Realizzare almeno 2 azioni di miglioramento energetico
risorse economiche, umane e strumentali: le risorse sono ricomprese nel servizio 4b.

Obiettivo strategico 2017-21	SI.5 Garantire la trasparenza e prevenire la corruzione

Obiettivo strategico triennale	SI.5.2 Trasparenza e anticorruzione

obiettivo operativo: **SI.5.2.1** Aggiornamento dell'elenco dei procedimenti amministrativi delle Direzioni centrali
responsabile: DirGen
indicatori: Numero di direzioni aggiornate sul totale (di 8)
valore iniziale: Allegato ex regolamento sui procedimenti amministrativi
valore target programmato/atteso: Esecuzione completa dell'aggiornamento dei procedimenti delle Direzioni
risorse economiche, umane e strumentali: le risorse sono ricomprese nel servizio 8g; è prevista la collaborazione di tutte le Direzioni

obiettivo operativo: **SI.5.2.2** Attuazione del piano triennale di mappatura dei processi e dei rischi delle diverse strutture di Ateneo
responsabile: DirGen
indicatori: Grado di realizzazione della mappatura dei processi e dei rischi di strutture di Ateneo
valore iniziale: Mappatura dei processi e dei rischi del DICAM
valore target programmato/atteso: Esecuzione completa della mappatura dei processi e dei rischi di almeno un'altra struttura dipartimentale
risorse economiche, umane e strumentali: le risorse sono ricomprese nel servizio 8g

Obiettivo strategico triennale	SI.5.3 Garantire la conformità dell'azione amministrativa nel rispetto dei nuovi riferimenti normativi in tema di protezione dei dati personali

obiettivo operativo: **SI.5.3.1** Piano di interviste del Responsabile Protezione Dati (RPD) ai Direttori di Dipartimento /Centro per quanto riguarda il trattamento dei dati personali nelle attività di ricerca scientifica
responsabile: DirGen
indicatori: Numero di interviste effettuate sul totale (di 14)
valore iniziale: Piano degli incontri svolti con i Preposti del trattamento dati nel 2018/2019
valore target programmato/atteso: Documento di sintesi delle interviste alle strutture dipartimentali e piano delle azioni realizzati con il supporto della DRSBA - Ricerca per le parti relative alla ricerca scientifica.
risorse economiche, umane e strumentali: le risorse sono ricomprese nel servizio 8f; è prevista la collaborazione del servizio DRSBA 2a.

obiettivo operativo: **SI.5.3.2** Sviluppo area dedicata del portale UniTrento per "Regolamento Generale per la Protezione dei Dati Personali" (GDPR), amministrazione e ricerca (IT/EN)
responsabile: DirGen
indicatori: Livello di completezza area dedicata GDPR del portale di ateneo per gli ambiti amministrazione, didattica, ricerca

valore iniziale: Pagina privacy portale ateneo e sezione privacy infoservizi
valore target programmato/atteso: Completare la pubblicazione della nuova sezione dedicata GDPR nel portale di ateneo.
risorse economiche, umane e strumentali: le risorse sono ricomprese nel servizio 8f; è prevista la collaborazione del servizio DCRE 7c.

8. Piano di Prevenzione della Corruzione e la Trasparenza

Il Piano Integrato, secondo le Linee guida ANVUR, compendia nello stesso documento anche una sezione riguardante il Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e la Trasparenza (PTPCT), il quale, in coerenza con il nuovo quadro normativo di cui al D.Lgs n. 97/2016, ricomprende a sua volta il Programma Triennale per la Trasparenza e Integrità (PTTI). Questa integrazione ha una precisa connotazione strategica riconoscendo nel tema della gestione dei rischi e della trasparenza aspetti fondamentali per non compromettere il raggiungimento degli obiettivi operativi.

Di seguito si dà conto delle varie attività, direttamente e indirettamente connesse all'attuazione del PTPCT.

8.1. Trasparenza

Il Programma triennale per la trasparenza e l'integrità (PTTI) che, come già detto, costituisce una sezione del Piano anticorruzione, reca, ai sensi del Codice della trasparenza di cui al D.Lgs. n. 33/2013 e ss.mm., delle misure elaborate tenendo presente anche la programmazione strategica e operativa dell'Amministrazione. La promozione di maggiori livelli di trasparenza – e le misure di prevenzione della corruzione – contribuiscono quindi a definire sia gli obiettivi organizzativi delle diverse strutture, sia quelli più specifici del singolo dirigente o funzionario. Di seguito sono illustrate alcune misure del PTTI.

Sezione "Amministrazione Trasparente", modalità di pubblicazione dei dati

L'Ateneo, in applicazione del citato D.Lgs. n. 33/2013 e delle linee guida operative di ANAC approvate con delibera n. 1310/2016, attua gli adempimenti sulla base dello schema, allegato al PTPCT, nel quale sono riepilogati dati e informazioni oggetto di pubblicazione sul portale nella pagina "Amministrazione trasparente" unitamente ai riferimenti normativi e alle strutture responsabili della trasmissione e della pubblicazione.

Il Servizio Legale, Partecipazioni esterne, Prevenzione della Corruzione e Trasparenza ha predisposto un'apposita ed esaustiva tabella, pubblicata nella sottosezione "Altri contenuti" della pagina "Amministrazione trasparente", nella quale sono indicati, per ogni obbligo di pubblicazione, i relativi responsabili della pubblicazione e gli addetti all'individuazione e/o elaborazione dei dati. Qualora informazioni, dati o documenti siano già pubblicati in altre pagine del portale di ateneo, nella sezione "Amministrazione trasparente" viene pubblicato il collegamento ipertestuale ai contenuti stessi.

Nel mese di settembre ANAC ha richiesto ad Unitrento la compilazione di un articolato questionario a domande aperte e di una griglia comprendente talune istanze specifiche. Il Servizio ha pertanto svolto un'attività di monitoraggio sul sistema delle pubblicazioni su "Amministrazione trasparente", valutato la progettazione di modelli e schemi standard come richiesto da ANAC, risposto ai quesiti indicando esempi pratici e proposte di modifica o semplificazione; ha, inoltre, completato la tabella inviata riportando i dati richiesti, le percentuali di standardizzazione, le difficoltà di compilazione, nonché una valutazione sull'utilità dei dati pubblicati.

Nel corso del 2020 si procederà all'aggiornamento dell'attuale elenco dei procedimenti amministrativi allegato al regolamento approvato con D.R. n. 650/2013, la cui pubblicazione è prevista anche dal decreto trasparenza.

L'attività di aggiornamento, resasi necessaria, anzitutto, per le riorganizzazioni delle strutture centrali di primo livello avvenute negli anni precedenti, sarà svolta avvalendosi della collaborazione dei referenti per la trasparenza presenti nelle singole direzioni centrali.

8.2. Controlli in materia di incompatibilità e cumulo di impieghi e incarichi

L'art. 3 del Regolamento per l'attività di controllo in materia di incompatibilità e cumulo di impieghi e incarichi, emanato con D.R. n. 509/2018, stabilisce che il Senato Accademico individui la percentuale del personale docente e ricercatore da sottoporre a controllo.
Con D.R. n. 143/2019 è stata costituita la Commissione prevista dal suddetto regolamento nelle persone del prof. Gregorio Arena, dell'avv. Patrizia Corona e dell'avv. Fiorenzo Tomaselli, responsabile anticorruzione e membro di diritto.
Nella seduta dell'11 settembre 2019 il Senato ha fissato nella misura del 3% del personale docente e ricercatore in servizio al 31 dicembre 2018 il campione da sottoporre a controllo per l'anno 2019, rinviando alla nominata Commissione le modalità pratiche di effettuazione del sorteggio.
La Commissione si è riunita il giorno 4 ottobre per individuare, tramite sorteggio, il campione da sottoporre a controllo. All'esito del sorteggio (informatico) dei nominativi, è stato richiesto ai 18 dipendenti estratti, al fine di adempiere alla detta funzione di controllo, l'invio della documentazione prevista dal citato regolamento.

8.3. La mappatura dei processi e la gestione dei rischi

L'aggiornamento della mappatura dei rischi e dei processi 2019 ha riguardato il Dipartimento di Ingegneria Civile, Ambientale e Meccanica. Sono state utilizzate le metodologie che dal 2013 permettono all'Ateneo di valutare i processi ed i rischi dal punto di vista sia gestionale che corruttivo. Il lavoro svolto, i cui risultati sono ampiamente illustrati nel Piano per la Prevenzione della Corruzione e la Trasparenza 2020-2022, ha permesso in primo luogo di dare ulteriori risposte alle sollecitazioni provenienti dall'ANAC e contenute nell'Aggiornamento al Piano Nazionale Anticorruzione 2017, approvato con la Delibera ANAC n. 1208/2017. Come indicato espressamente nel conseguente Aggiornamento al Piano Triennale di Ateneo per la Prevenzione della Corruzione e la Trasparenza 2018-2020 – approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 24/07/2018 e con il quale era stata elaborata una prima ed articolata risposta alle sollecitazioni ANAC in parola – le mappature 2018 (Direzione Risorse Umane ed Organizzazione), 2019 (passaggio all'analisi dei processi e dei rischi di un Dipartimento, poi individuato nel DICAM) e quelle che saranno effettuate nei prossimi anni e che riguarderanno dipartimenti ancora da individuare, sarebbero state apportatrici non solo di ulteriori dati, ma anche di risposte alle problematiche analizzate dall'ANAC nel documento del novembre 2017.
L'aggiornamento della mappatura 2019 si può pertanto considerare, da un lato, come la naturale prosecuzione di quello del 2018; dall'altro, come il necessario antecedente delle revisioni future, non solo a livello corruttivo, ma anche gestionale. Il lavoro di adeguamento dei contenuti delle tabelle dei rischi e dei processi – svolto dal gruppo di lavoro nel corso del 2019 e resosi opportuno per rendere tali contenuti rispondenti alle mutate realtà dei dipartimenti, che presentano differenze anche notevoli rispetto alle direzioni centrali – costituirà infatti la base per il futuro aggiornamenti di altre strutture dipartimentali.

8.4. Privacy

A mente della disciplina contenuta nel Regolamento UE 679/2016, l'Università di Trento è Titolare di tutti i trattamenti che afferiscono alla sua attività istituzionale, segnatamente le attività di didattica e alta formazione, di ricerca scientifica e di amministrazione.
Come Titolare, l'Università è pertanto tenuta a svolgere tutti gli adeguamenti necessari per conformare la propria organizzazione al disposto del GDPR.
Posto che un trattamento non conforme di dati personali integra un fatto di malamministrazione, l'Università ha intrapreso un processo di adeguamento alle disposizioni del GDPR, nel corso del quale sono state avviate plurime attività in vari ambiti di intervento specificamente individuati con relativa adozione delle conseguenti misure.
D'altra parte, il rapporto tra trasparenza e protezione dei dati personali richiede la ricerca di un equo bilanciamento tra il diritto dei cittadini alla conoscenza e il diritto alla riservatezza dei

soggetti interessati da un trattamento di dati personali. In quest'ottica, il GDPR, in applicazione dei principi della privacy by design (protezione dei dati dalla progettazione), della privacy by default (protezione per impostazione predefinita), nonché dei principi di accountability e di minimizzazione, prevede l'adozione di tutta una serie di misure tecniche e organizzative, quali quelle di mascheramento, attraverso l'anonimizzazione e la pseudonimizzazione, che sono in grado di scongiurare l'insorgenza del conflitto. In tal modo, è possibile adempiere agli obblighi di pubblicazione dei dati e delle informazioni previsti dalla legge, garantendo, al tempo stesso, la riservatezza dei soggetti cui tali dati e informazioni si riferiscono, tramite l'obliterazione di ogni riferimento non necessario a dati personali.

8.5. Attuazione del piano triennale

Le seguenti tabelle di sintesi illustrano gli interventi pianificati per il triennio 2020-2022, riguardanti rispettivamente la trasparenza e la prevenzione della corruzione; essi sono stati suddivisi per anno di riferimento e con l'indicazione delle strutture responsabili.

Tabella 11: *misure per la trasparenza*

RIEPILOGO INTERVENTI	Responsabilità	2020	2021	2022
Albo on-line	DSISTI/ SLPEPCT/DG	Eventuale aggiornamento dell'applicativo		
Adeguamenti pubblicazioni "AT"	RPCT/Dirigenti e Direttori	Tagliando trasparenza	Tagliando trasparenza	Tagliando trasparenza
Accesso civico	RPCT/Dirigenti e Direttori	Supporto alla gestione delle richieste di accesso civico, eventuali adeguamenti normativi/ organizzativi	Supporto alla gestione delle richieste di accesso civico, eventuali adeguamenti normativi/ organizzativi	
Ateneo aperto	RPCT/Dirigenti e Direttori	Manutenzione	Manutenzione e verifica	Manutenzione e verifica
Procedimenti	RPCT, DG, Dirigenti e Direttori	Aggiornamento dell'elenco dei procedimenti di Ateneo		
Altre misure	RPCT/DSISTI	Monitoraggio della normativa inerente all'amministrazione digitale ed eventuale adeguamento alla stessa		
	RPCT	Continuo aggiornamento e divulgazione delle eventuali novità normative in materia di trasparenza con eventuale conseguente adeguamento dei sistemi informatici utilizzati		

Tabella 12: *misure per la prevenzione della corruzione*

RIEPILOGO INTERVENTI	Responsabilità	2020	2021	2022
Supporto al controllo degli incarichi extraistituzionali	Apposita Commissione/ RPCT	Attività istruttoria e di raccolta della documentazione; attività di compliance nei confronti del personale docente e ricercatore controllato a campione	Attività istruttoria e di raccolta della documentazione; attività di compliance nei confronti del personale docente e ricercatore controllato a campione	Attività istruttoria e di raccolta della documentazione; attività di compliance nei confronti del personale docente e ricercatore controllato a campione
Set up gestione processi finalizzati alla prevenzione dell'illegalità e corruzione	RPCT	Consultazione propedeutica all'aggiornamento del PTPCT	Consultazione propedeutica all'aggiornamento del PTPCT	Consultazione propedeutica all'aggiornamento del PTPCT

RIEPILOGO INTERVENTI	Responsabilità	2020	2021	2022
Gestione del rischio e misure conseguenti	RPCT, GdL	Mappatura processi e rischi di un Dipartimento che sarà scelto dal CPC	Aggiornamento mappatura rischi Individuazione graduale di eventuali ulteriori attività di ottimizzazione	Aggiornamento mappatura rischi Individuazione graduale di eventuali ulteriori attività di ottimizzazione
Formazione/ informazione	RPCT, DRUO	Erogazione della formazione resa necessaria da mutamenti legislativi o di altro tipo		
Rotazione	DRUO	Prosecuzione dell'attuazione delle diverse forme di rotazione		
Codici comportamentali	Organi di governo, RPCT	Eventuale modifica dei codici comportamentali in adeguamento alla revisione della normativa di prevenzione della corruzione;		
Altre misure (partecipazioni)	SLPEPCT	Continuo aggiornamento dell'archivio delle partecipazioni esterne e delle banche dati, ministeriali e non, concernenti le partecipazioni, ivi compresa l'attività di revisione annua delle società partecipate prevista dal D. LGS. N. 175/2016	Continuo aggiornamento dell'archivio delle partecipazioni esterne e delle banche dati, ministeriali e non, concernenti le partecipazioni, ivi compresa l'attività di revisione annua delle società partecipate prevista dal D. LGS. N. 175/2016	Continuo aggiornamento dell'archivio delle partecipazioni esterne e delle banche dati, ministeriali e non, concernenti le partecipazioni, ivi compresa l'attività di revisione annua delle società partecipate prevista dal D. LGS. N. 175/2016

9. Il processo seguito e le azioni di miglioramento del Ciclo di gestione delle performance

La redazione del ciclo di gestione della performance 2019-2021 si colloca nell'iter di modifica del d.lgs 150/2009, ai sensi di quanto introdotto dal d.lgs 74/2017 - che attribuisce all'ANVUR un ruolo di coordinamento del sistema nazionale di valutazione della performance per le Università - e dell'aggiornamento del Piano Nazionale Anticorruzione.

Già nel 2013, tuttavia, l'Agenzia ha assunto espressamente le competenze in materia di valutazione della performance delle attività tecniche e amministrative degli Atenei statali e degli Enti di Ricerca vigilati dal MIUR.

Da allora è stato quindi avviato un percorso di ascolto e di analisi che ha portato alla costituzione del Sistema nazionale di valutazione della performance, animato da tre attori con funzioni specifiche e complementari: le Amministrazioni, gli Organismi Indipendenti di Valutazione (i Nuclei di Valutazione nelle università statali) e l'Agenzia stessa, che nel 2017 ne ha assunto il ruolo di indirizzo.

Dopo la prima fase di lavoro dell'ANVUR sul tema della valutazione della performance (2013-15), con la delibera n. 103 del 20 luglio 2015 il Consiglio Direttivo ha approvato in via definitiva due distinti documenti di indirizzo rivolti alle Università statali e agli Enti Pubblici di Ricerca:

- Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali
- Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance negli enti pubblici di ricerca italiani vigilati dal MIUR.

In seguito alle modifiche intervenute sulla disciplina che regola la valutazione della performance (d.lgs 74/2017), a integrazione delle Linee Guida del 2015, il 20 dicembre 2017 il Consiglio Direttivo dell'ANVUR ha approvato la "Nota di indirizzo per la gestione del ciclo della performance 2018-2020". Attualmente è ancora questo il riferimento normativo valido, a cui si affianca il documento "Linee Guida per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle università statali italiane", aggiornato annualmente (l'ultimo è quello del 23 gennaio 2019), che fornisce indicazioni agli atenei in particolare per quanto riguarda la gestione integrata tra ciclo della performance e ciclo di bilancio.

Oltre, quindi, alla promozione della progressiva integrazione del ciclo della performance e del ciclo di programmazione economico finanziaria, da attuarsi in maniera graduale, vengono in sostanza confermati i cardini introdotti dal d.lgs 74/2017 in merito alla disciplina della performance:

- individuazione di "obiettivi generali", che identificano le priorità strategiche, successivamente declinati in "obiettivi specifici" di programmazione dell'amministrazione; ciò rafforza l'ancoraggio tra la programmazione della performance e quanto indicato nei documenti strategici (Piano Strategico 2017-2021, ecc.)
- revisione annuale del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) e acquisizione del parere preventivo e vincolante del Nucleo di Valutazione, prima dell'approvazione del SMVP in Consiglio di Amministrazione
- mantenimento della scadenza al 30 giugno per la validazione della Relazione sulla Performance da parte del Nucleo di Valutazione, da portare quindi in approvazione in Consiglio di Amministrazione
- mantenimento della scadenza al 31 gennaio per l'adozione del Piano Integrato da parte del Consiglio di Amministrazione, previa anticipazione della definizione degli obiettivi operativi annuali, per rispondere alla necessità di riallineamento temporale del ciclo della performance con il ciclo di programmazione economico-finanzaria e con quello della pianificazione strategica
- introduzione dei risultati della rilevazione dell'opinione degli utenti (personale docente e tecnico amministrativo, studenti, eventuali altri utenti esterni), effettuata con cadenza

annuale, tra i parametri di valutazione della performance organizzativa, anche ai fini dell'individuazione di fattori di cambiamento, in un'ottica di miglioramento continuo.

9.1. Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano

Dando quindi seguito alle disposizioni di cui al d.lgs. 74/2017 relativamente al ciclo di gestione della performance, nonché alle Linee Guida ANVUR (gennaio 2019) per la gestione integrata dei cicli di performance e di bilancio delle università statali italiane, e accogliendo le osservazioni del Nucleo di Valutazione contenute nell'ultimo parere sul Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance di data 23.01.2019, l'Amministrazione ha disposto di anticipare la presentazione del Piano Integrato 2020-2022 in CdA al mese di dicembre, contestualmente al Bilancio di Previsione 2020, in un percorso parallelo e integrato tra programmazione economico-finanziaria e definizione degli obiettivi.

Il processo di definizione degli obiettivi con riferimento alle strutture accademiche è stato illustrato nei capitoli 3, 5 e in particolare nel capitolo 6 del presente Piano Integrato.

Con specifico riferimento agli obiettivi operativi della struttura gestionale per il triennio 2020-2022, oltre al legame con gli enunciati indirizzi strategici e nel quadro di riferimento generale delle finalità e funzioni indicate all'articolo 2 dello Statuto, è utile sottolineare come la loro proposizione sia avvenuta lungo quattro direttrici di sollecitazioni e bisogni riferite ai principali interlocutori della struttura gestionale:

- le sollecitazioni prioritarie, naturalmente, sono quelle che provengono dagli **Organi di Ateneo** e dalle **strutture accademiche** e sono principalmente connesse al raggiungimento degli obiettivi e alla realizzazione dei programmi esplicitati nelle linee di indirizzo e negli obiettivi strategici di cui al Piano Strategico per il quinquennio 2017-2021. In sintesi, rimane confermato l'impegno da parte delle strutture gestionali nel supportare quelle accademiche nel percorso di allineamento agli standard qualitativi richiesti dal sistema universitario nazionale, nello sviluppare e migliorare i servizi di supporto alla ricerca scientifica e alla didattica, i servizi di sostegno all'imprenditorialità dei giovani ricercatori, nonché nell'accrescere la qualità del contesto di lavoro e di studio anche attraverso il miglioramento delle infrastrutture.
- a fronte dell'analisi puntuale dei risultati emersi dall'indagine di **customer satisfaction** e dall'esame dei suggerimenti forniti dagli utenti rispondenti (management delle strutture accademiche e della struttura gestionale, personale docente e tecnico amministrativo e studenti), sono stati individuati gli ambiti di maggior criticità e programmate opportune azioni di miglioramento. In un'ottica di integrazione, i Piani di miglioramento di ciascuna Direzione vanno a perfezionare gli obiettivi operativi inseriti nel Piano Integrato 2020-2022. Non tutte le azioni previste dai piani, però, sono valutate di portata strategica tale da costituire un obiettivo di performance a livello di Ateneo; tra le azioni di miglioramento individuate, infatti, figurano anche interventi operativi, mirati a garantire una maggior soddisfazione dell'utenza, che verranno gestiti a livello di singola struttura gestionale (rif. paragrafo 4.2.5).
- si è tenuto conto, inoltre, dell'obbligo di adempiere alle disposizioni della Legge n. 190/2012 (**anticorruzione**) e delle Leggi nn. 241/1990, 15/2009 e 69/2009 (**obblighi di pubblicità e semplificazione**), recanti i principi fondamentali della materia, nonché della ulteriore normativa di attuazione (principalmente D.lgs. n. 33/2013 e D.lgs. n. 39/2013), unitamente alle prescrizioni dell'Autorità nazionale anticorruzione (ANAC), le quali tutte riconoscono la **trasparenza** sia come mezzo fondamentale di controllo diffuso sull'attività dell'amministrazione e di prevenzione della corruzione, sia come strumento finalizzato alla realizzazione di una amministrazione aperta e al servizio del cittadino. Volendo rispondere a tali disposizioni non solo nella forma quanto soprattutto nella sostanza, si rende necessario attuare un profondo mutamento di approccio procedurale che richiede a sua volta un elevato grado di aggiornamento tecnologico.
  In materia di trattamento dei dati personali, inoltre, è stato considerato l'obbligo di adempiere al nuovo Regolamento Europeo – "Regolamento (UE) 2016/679 del Parlamento Europeo (L.

119) *relativo alla protezione delle persone fisiche con riguardo al trattamento dei dati personali, nonché alla libera circolazione di tali dati"* - approvato il 27 aprile 2016, con pubblicazione sulla GUUE del 04 maggio 2016, ed entrato in vigore il 25 maggio dello stesso anno, con piena attuazione dal 25 maggio 2018.
Ferma restando l'esigenza di coordinare e integrare il Piano triennale della prevenzione, corruzione e trasparenza e il Piano Integrato, nella sezione del piano nazionale anticorruzione dedicata alle Università, tuttavia, l'ANAC chiede agli Atenei di tenere distinti i due Piani triennali, quello integrato (della performance) e quello finalizzato alla prevenzione del rischio corruttivo, senza addivenire ad un'unificazione dei due strumenti programmatori. Invita comunque le Università a considerare gli obiettivi di anticorruzione e trasparenza nel Piano Integrato, ai fini di una miglior pianificazione della performance.

- Infine, nella stesura del presente Piano Integrato 2020-2022, sono stati considerati il **Parere espresso dal Nucleo di Valutazione in merito alla proposta di Piano Integrato 2019-2021**, pervenuto in data 23 gennaio 2019, nonché il giudizio di sintesi del Nucleo di Valutazione, in qualità di OIV, per la validazione della Relazione sulla performance 2018, pervenuto a giugno 2019.
  Tenuto conto delle osservazioni e raccomandazioni formulate dal Nucleo di Valutazione nel Parere sul Piano Integrato 2019-2021, i singoli obiettivi operativi sono stati adeguati fin da subito, intervenendo direttamente sulle schede obiettivi assegnate ai Dirigenti per l'anno 2019 e modificando, come da indicazioni, i rispettivi indicatori e target.
  Le osservazioni del Nucleo di Valutazione sono state quindi recepite in fase di formulazione degli obiettivi da inserire nel Piano Integrato 2020-22, con particolare riferimento alle raccomandazioni di suddividere eventuali obiettivi eccessivamente complessi e di rendere il più possibile chiara ed oggettiva la descrizione di ciascun obiettivo e dei rispettivi indicatori e target.
  Per quanto riguarda infine le note di apprezzamento espresse dal Nucleo di Valutazione, in occasione della stesura del Piano Integrato 2020-2022 l'Amministrazione si è impegnata nel proseguire il percorso di miglioramento intrapreso, con particolare riferimento ai seguenti aspetti:
  - definizione, all'interno dei Piani dei Dipartimenti e dei Centri, di obiettivi congrui ed integrati nel complesso delle linee strategiche dell'Ateneo (Piano Strategico di Ateneo);
  - individuazione di obiettivi corredati da target il più possibile di tipo quantitativo, facendo uno sforzo ulteriore per individuare obiettivi quantificabili e quindi misurabili in maniera più precisa in fase di realizzazione, come raccomandato dal Nucleo di Valutazione anche nella Relazione sulla performance 2018;
  - continuo aggiornamento delle azioni strategiche intraprese;
  - raccordo con il Piano di Miglioramento che, traendo spunto dalle analisi svolte sul grado di soddisfazione espresso dagli utenti in merito ai servizi offerti dall'Ateneo, indica con chiarezza le criticità e gli interventi migliorativi programmati da ciascuna Direzione per il triennio 2019-21;
  - aggiornamento annuale del Piano Miglioramento Servizi.

Il processo di declinazione degli obiettivi pluriennali in piani e obiettivi operativi per il 2020 riferiti alla struttura gestionale è stato indirizzato dal Direttore generale, tenendo conto anche di molteplici fattori riferiti al contesto interno, come i risultati del monitoraggio della Performance 2018 e il Bilancio previsionale 2020.
La proposta del presente Piano Integrato è presentata al Consiglio di Amministrazione entro la fine dell'anno; il Piano poi viene approvato dal Consiglio di Amministrazione entro il 31 gennaio dell'anno successivo, e immediatamente comunicato a tutto il personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo al fine di indicare le linee di priorità e di indirizzo dell'azione amministrativo-gestionale. Il Piano costituisce anche la base per assegnare a cascata, nel corso dei primi mesi dell'anno, gli obiettivi a tutto il personale con ruoli di responsabilità e al personale direttamente coinvolto nei processi di miglioramento di cui allo stesso Piano.
Nella seguente tabella sono elencate le fasi del processo, con indicazione dei soggetti coinvolti e delle tempistiche indicative, aggiornate sulla base delle previsioni del D.lgs. 74/2017.

Tabella 13: *Ciclo di gestione della performance Unitn*

Documento	Soggetto responsabile	Tempistica
Piano Strategico di Ateneo	CdA - su proposta del Rettore congiuntamente al Senato Accademico	Pluriennale
Bilancio unico di previsione di Ateneo (annuale e triennale)	CdA - su proposta del Rettore e del DG, previo parere del Senato Accademico	31 dicembre
Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance - *presentazione aggiornamento*	Nucleo di Valutazione	31 dicembre
Piano Integrato (annuale e triennale) – *presentazione*	CdA – su proposta del DG	31 dicembre
Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance - *approvazione*	CdA – previo parere vincolante del NdV	31 gennaio
Piano Integrato - *approvazione*	CdA – approvazione formale; previo parere vincolante del Nucleo di Valutazione	31 gennaio
Schede Assegnazione obiettivi individuali (a cascata dai dirigenti ai collaboratori)	Direttore Generale Dirigenti e Direttori di Dip./Centro Responsabili di posizioni organizzative	gennaio – marzo
Schede di Valutazione dei risultati (riferiti all'anno precedente)	Direttore Generale Dirigenti e Direttori di Dip./Centro Responsabili di posizioni organizzative	gennaio – marzo
Relazione sulla Performance (riferita all'anno precedente)	CdA - su proposta del DG	30 giugno
Documento di validazione della Relazione sulla Performance (riferita all'anno precedente)	CdA Nucleo di Valutazione	30 giugno (Relazione approvata dal CdA e validata dal Nucleo)
Programma triennale per la trasparenza e l'integrità	Responsabile della Prevenzione della corruzione	Triennale (aggiornamento annuale)

9.2. Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio

Nei capitoli precedenti sono stati declinati in maniera analitica gli obiettivi operativi e le risorse Umane, strumentali ed economiche alle quali si attinge per la loro realizzazione.
Il bilancio previsionale presentato per l'approvazione in concomitanza con il presente Piano Integrato risulta coerente con il fabbisogno di risorse stimato per la realizzazione degli obiettivi operativi indicati.
Nella nota integrativa del bilancio previsionale è stata dedicata una apposita sezione per la rappresentazione delle risorse assegnate sia alle strutture Accademiche sia a quelle gestionali, tenuto conto delle specifiche aree di attività, considerato anche il piano biennale per gli acquisti di beni e servizi di importo superiore a 40 mila euro.
Nella tabella dei costi previsionali 2020, riclassificata per macro-aggregato di spesa, si vuole mettere in evidenza l'impegno, in termini economici e di investimento, a supporto degli obiettivi strategici (con un raffronto ai costi previsionali dell'anno precedente).
Peraltro, considerate le differenze significative, ormai da diversi anni, fra i dati previsionali e i riscontri rilevati a consuntivo – caratteristica peculiare di buona parte dei bilanci del settore universitario statale – si continuerà a porre particolare attenzione nel coniugare la necessità di autorizzare le spese con l'effettiva capacità di impiegare risorse che in sede di consuntivo viene manifestata.

Tabella 14: *costi previsionali 2020 (dati in migliaia di euro)*

		2019			2020		
COSTI PREVISIONALI		**TOTALE**	**di cui attuazione Piano Strategico**	**di cui con finanziamenti esterni**	**TOTALE**	**di cui attuazione Piano Strategico**	**di cui con finanziamenti esterni**
PERSONALE	Docenti e ricercatori	59.424		6.786	63.869	43	8.887
	Esperti linguistici	2.158			2.145		
	Personale tecnico amministrativo	30.353		210	31.943		551
AREA PERSONALE		**91.935**	**0**	**6.996**	**97.957**	**43**	**9.438**
DIDATTICA	Didattica	5.148	30	2.755	5.874	146	1.001
RICERCA	Ricerca	66.774	2.347	61.116	82.490	3.946	74.243
STUDENTI	Sostegno agli studenti	9.659	140	4.286	12.582		3.029
DOTTORANDI	Dottorati di ricerca	12.868	90	4.086	13.723	192	5.015

COSTI PREVISIONALI		2019 TOTALE	2019 di cui attuazione Piano Strategico	2019 di cui con finanziamenti esterni	2020 TOTALE	2020 di cui attuazione Piano Strategico	2020 di cui con finanziamenti esterni
FUNZIONAMENTO	Patrimonio bibliografico	1.892			1.749		219
	Prestazioni e collaborazioni tecnico gestionali	1.192	307		1.389		
	Servizi di gestione immobili ed utenze collegate	9.476		519	9.183		
	Servizi bibliotecari	1.662			1.241		
	Servizi a favore del personale	350			467		
	Servizi Informatici	1.714			1.641		
	Altri servizi	1.140			1.047		
	Acquisto altri materiali	1.161			1.064		
	Godimento beni di terzi	1.172			1.944	1	1
	Servizi esternalizzati	4.921			5.224		
	Altri costi	2.354	3		2.286		
GESTIONE CORRENTE		**121.483**	**2.917**	**72.762**	**141.904**	**4.285**	**83.508**
ONERI ED IMPOSTE	Ammortamenti, accantonamenti e oneri diversi di gestione	19.323		16.681	20.818		18.011
	Gestione Finanziaria, straordinaria, imposte e tasse *	595		6	516		
TOTALE COSTI PREVISIONALI		**233.336**	**2.917**	**96.445**	**261.195**	**4.328**	**110.957**

* al netto degli oneri IRAP già compresi nelle voci specifiche

Tabella 15: *investimenti previsionali 2020 (dati in migliaia di euro)*

COSTI PREVISIONALI	2019 TOTALE	2019 di cui attuazione Piano Strategico	2019 di cui con finanziamenti esterni	2020 TOTALE	2020 di cui attuazione Piano Strategico	2020 di cui con finanziamenti esterni
Investimenti in attrezzature tecnico scientifiche	16.439	1.170	13.820	16.808	1.000	12.984
Edilizia Universitaria	11.735		11.735	14.123		14.123
TOTALE INVESTIMENTI PREVISIONALI	**28.174**	**1.170**	**25.555**	**30.931**	**1.000**	**27.107**

Controllo di gestione

Si premette che il controllo di gestione deve essere caratterizzato da una corretta individuazione dei centri di responsabilità e un completo supporto informativo, tenendo conto che la gestione dei dati comporta un costo. Si tratta di un processo molto dinamico che necessita di una forte regia, monitoraggio e negoziazione con tutti gli attori interessati. Gli obiettivi devono essere caratterizzati da indicatori, target ed azioni misurabili. Inoltre, l'attività da svolgere non deve fermarsi a una prima impostazione e analisi, bensì deve essere curata la manutenzione ed il miglioramento, con un continuo monitoraggio del collegamento fra obiettivi e risorse. Non si tratta quindi di una mera analisi dei costi, ma di un'attività dalla quale non si può prescindere per gestire con efficienza ed efficacia l'organizzazione.

Durante l'incontro del 27 marzo 2019 del Nucleo di valutazione con la responsabile della DPAA, avente ad oggetto il controllo di gestione connesso al ciclo della performance, è stato evidenziato dalla Presidente del NdV l'opportunità di stabilire linee di indirizzo (strategia) e modalità per la realizzazione (performance), oltre all'individuazione delle risorse necessarie. Inoltre, per quanto concerne l'organizzazione relativa alla rendicontazione dei progetti di ricerca, è stato condivisa la necessità di implementare un vero e proprio sistema del controllo di gestione, basato sulla definizione degli obiettivi, l'individuazione dei fondi da utilizzare, collegando così il bilancio alle priorità strategiche d'Ateneo.

Il documento ANVUR "*Le linee Guida per la gestione integrata delle performance e del bilancio delle Università statali italiane*" di gennaio 2019 ha evidenziato alcuni aspetti fondamentali:

a) si necessita di abbandonare la logica della spesa per spostarsi su quella del risultato;

b) deve esserci una progressiva convergenza fra il bilancio e la gestione delle performance;

c) il bilancio preventivo deve assumere un ruolo decisivo di collettore di un più esteso ciclo di programmazione;
d) vi è la necessità di ancorare obiettivi e risorse a una serie di misure di confronto fra quanto programmato e quanto consuntivato;
e) non deve essere ridimensionato il ruolo dei Dipartimenti e dei Centri, in quanto gli stessi sono strutture centrali per la realizzazione delle attività istituzionali proprie degli Atenei, ossia didattica, ricerca e terza missione;
f) pianificazione, monitoraggio e valutazione sono richiesti sia per le attività istituzionali svolte dalle strutture accademiche sia per quelle in capo alle aree dirigenziali;
g) la costruzione del Budget deve essere coerente con le linee strategiche indicate dalla governance;
h) nella cultura organizzativa dell'Ateneo si deve diffondere l'abitudine al cambiamento;
i) è necessario misurare puntualmente il consumo delle risorse per la realizzazione delle attività;
j) è necessario revisionare i regolamenti, indicando chiaramente attori, ruoli, responsabilità, strumenti e tempi.

Il percorso tracciato nel 2019, e che continuerà negli anni a seguire, considera gli aspetti di cui sopra quali raccomandazioni imprescindibili da attuare regolarmente.

Nell'ottica della misurazione del consumo delle risorse per la realizzazione delle attività concordate con i centri di responsabilità, è iniziato a novembre 2019 un percorso coordinato dalla Presidente del Nucleo di valutazione, che ha individuato quale unità di analisi la gestione delle risorse relative a progetti finanziati da Enti esterni agli Atenei.

Si è creato un gruppo di lavoro e, assieme alla DPAA dell'Ateneo di Trento, lavoreranno l'Università Cà Foscari e l'Università Iuav di Venezia, oltre alla Scuola Internazionale Superiore di Studi avanzati di Trieste ed il prof. Vincenzo Sforza, quale coordinatore del Gruppo Codau per il controllo di gestione.

Il controllo di gestione è un abito su misura da confezionare, tenuto conto delle complessità che connota le varie realtà. Ad esempio l'Università di Trento gestisce progetti concernenti diverse discipline, ossia si passa da sociologia a giurisprudenza, da biotecnologia a lettere, da ingegneria (con le varie declinazioni) a matematica, dalla psicologia alle neuroscienze.

Nel corso del 2020, non dimenticando l'esigenza di realizzare un controllo di gestione anche adeguatamente informatizzato, si lavorerà assieme, partendo dalla condivisione di un lessico adeguato, appoggiandosi alla contabilità economico-patrimoniale, puntando ad una configurazione a costo pieno, per individuare quali sono i costi gestibili e comprimibili e coinvolgendo nell'analisi tutti gli attori del processo, sia accademici che amministrativi.

Verrà effettuata un'analisi dei dati disponibili ed individuata una precisa finalità di gestione degli stessi; si individueranno le risorse da gestire e quelle impiegate, oltre ad indicatori e driver in termini di valore atteso. Questo anche con l'obiettivo di individuare le ricadute sui futuri bilanci, ad esempio in relazione all'acquisto di attrezzature scientifiche finanziate da soggetti esterni che in seguito potranno essere utilizzate altresì al di fuori dei progetti stessi, considerando inoltre i relativi oneri di gestione, quali ad esempio i costi di manutenzione.

Altro settore che sarà oggetto di controllo di gestione sarà quello relativo alla gestione degli spazi di Ateneo, dall'acquisto al mantenimento degli stessi, passando per i costi delle utenze.

Il tutto connotato da una forte sinergia e necessità di confronto diretto, considerato che la gestione della realtà richiede elasticità, programmazione, scelte tempestive e attento monitoraggio, all'interno di una complessa cornice normativa, di prassi e giurisprudenziale. Il punto di partenza, ed anche di arrivo, deve essere una correlazione efficiente ed efficacie fra obiettivi raggiunti e risorse investite.

9.3. Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione delle performance

Il presente paragrafo è stato integrato in risposta alle osservazioni del Nucleo di Valutazione. In particolare, la descrizione del processo di monitoraggio periodico sul raggiungimento degli obiettivi assegnati, è stata opportunamente integrata nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, aggiornato a dicembre 2019, e qui richiamato per quanto riguarda le fasi di gestione del ciclo della performance.

Il ciclo di gestione della performance ha come finalità principale quella di collegare, attraverso una chiara relazione causale, la performance organizzativa (relativa agli obiettivi e indicatori strategici di Ateneo) con la prestazione individuale (relativa ad obiettivi individuali e comportamenti organizzativi di ruolo).
L'articolazione dei legami fra mandato istituzionale dell'Ateneo, aree strategiche e obiettivi strategici, fino agli obiettivi operativi (albero della performance), si declina nei seguenti livelli gerarchici:

- *Obiettivi strategici pluriennali*: definiti dal Piano Strategico di Ateneo; traguardo che l'organizzazione si prefigge di raggiungere in un arco temporale pluriennale e che presenta un elevato grado di rilevanza strategica
- *Obiettivi strategici triennali*: piani che trasformano gli obiettivi strategici in risultati attesi per il triennio di riferimento; ad essi sono associati specifici obiettivi per l'anno di riferimento
- *Obiettivi operativi annuali*: qualificano i singoli obiettivi e previsione di attività da realizzare nel corso dell'anno di riferimento, in funzione degli obiettivi strategici triennali
- *Indicatori e Target*: agli obiettivi operativi sono associati specifici indicatori e target di risultato (definiti in fase di assegnazione degli obiettivi operativi ai Dirigenti), che rappresentano l'input da cui prende avvio il ciclo di gestione della performance individuale. Nello specifico, ad ogni obiettivo annuale è associato:
  indicatore: modalità di misurazione in termini quantitativi/qualitativi dell'adeguatezza dell'output rispetto alle aspettative e necessità
  valore iniziale: valore di partenza degli indicatori (*baseline*)
  target 100%: valore che l'indicatore deve assumere in presenza di risultato corrispondente al pieno raggiungimento dell'obiettivo
  unità organizzative coinvolte nel raggiungimento dei risultati attesi: specificando tra "strutture responsabili" e "servizi coinvolti" all'interno delle strutture gestionali ed accademiche

Schematizzando, le azioni previste all'interno del ciclo della performance sono le seguenti:

Il ciclo di gestione prende avvio dopo la definizione del Piano strategico. Le considerazioni di seguito riportate si riferiscono alle strutture gestionali. Le modalità di attribuzione, misurazione e valutazione degli obiettivi triennali di competenza delle strutture accademiche sono definite nei Piani di Dipartimento/Centro (*Allegato 3*), anch'essi riportati nel presente Piano Integrato. Con monitoraggio annuale si provvede a verificare nei diversi Piani di Dipartimento/Centro il grado di realizzazione delle azioni riportate dalle strutture accademiche.

a) Definizione obiettivi triennali:

in questa fase, indicativamente negli ultimi mesi dell'anno antecedente a quello di riferimento del Piano Integrato, il Direttore generale, tenuto conto di quanto definito dal Piano Strategico, fa sintesi rispetto alle istanze e aspettative degli Organi di governo, degli utenti interni ed esterni,

del personale e rispetto ai nuovi vincoli normativi e individua, in accordo con i dirigenti, gli obiettivi da proporre.

b) Definizione Piani e obiettivi operativi (stesura e approvazione del Piano Integrato):

in questa seconda fase, indicativamente nel mese di dicembre precedente all'anno di riferimento del Piano Integrato, il Direttore generale elabora una proposta di piano e la sottopone, in accordo con il Rettore, alla approvazione del Consiglio di amministrazione.

c) Monitoraggio intermedio e azioni correttive:

in corso d'esercizio, viene costantemente monitorata l'attività svolta per il raggiungimento degli obiettivi. Il monitoraggio può sostanziarsi in un intervento correttivo dell'azione di perseguimento degli obiettivi, oppure - in presenza di eventi esterni non prevedibili in fase di assegnazione obiettivi - anche in una modifica degli obiettivi e/o target, nonché nell'eventuale eliminazione dell'obiettivo.

d) Misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale:

Per quanto riguarda la valutazione della **performance organizzativa**, il Consiglio di amministrazione, con il supporto del Nucleo di valutazione, valuta l'intero ciclo della performance e il risultato che l'organizzazione e il management hanno conseguito rispetto ai traguardi prefissati.

La valutazione della performance organizzativa, ai fini della valutazione dell'operato del Direttore generale, deve far riferimento alle dimensioni analizzate all'interno del Piano Integrato. In particolare, in considerazione del fatto che il Direttore generale svolge un ruolo di forte impulso alla performance generale dell'organizzazione, la stessa viene misurata attraverso "*obiettivi globali*" da definirsi in maniera specifica ad opera del Consiglio di amministrazione; la selezione degli indicatori è attuata sulla base dell'effettivo impatto che l'azione del Direttore Generale può avere sui processi dell'Ateneo, anche in funzione del contesto annuale di riferimento.
Tra gli *obiettivi globali* di performance organizzativa particolare enfasi viene attribuita alla realizzazione delle azioni previste nel Piano di Miglioramento, indirizzando il focus su quali feedback raccolga il Direttore Generale dalle varie analisi e fonti informative disponibili (tra cui le indagini sul benessere organizzativo e la customer satisfaction) e quali politiche scelga di mettere in atto per migliorare i livelli qualitativi, al fine del miglioramento continuo dei servizi offerti dalle strutture tecnico gestionali.

Con riferimento alla **performance individuale**, indicativamente tra gennaio e marzo dell'anno seguente a quello di riferimento, ogni superiore gerarchico valuta i risultati raggiunti dai propri collaboratori (personale con incarico dirigenziale e personale con incarico di responsabilità organizzativa), in riferimento agli obiettivi assegnati.
Per il personale non titolare di incarico di responsabilità organizzativa o tecnico-specialistica è prevista una procedura di valutazione della prestazione individuale, che si avvale di un giudizio in merito alle capacità tecniche e ai comportamenti manifestati. Tale valutazione ha cadenza biennale, ferma restando la possibilità per il responsabile di differenziare la valutazione sui due anni.

Il processo è descritto nel **Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance,** approvato annualmente dal Consiglio di Amministrazione, previo parere vincolante del Nucleo di Valutazione.
L'Amministrazione si riserva di rivedere il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance nei primi mesi del 2020, in funzione della sottoscrizione del nuovo Contratto Collettivo Integrativo (CCI) per il personale tecnico amministrativo, scaduto alla data del 31.12.2018 e attualmente in fase di definizione. Alcuni degli istituti previsti dallo scaduto CCI, al momento sospesi per l'anno 2019, potrebbero infatti essere oggetto di modifiche, in funzione delle quali occorrerà adeguare la regolamentazione di applicazione, nonché il sistema di gestione del ciclo della performance.

La gestione dell'intero processo di valutazione avviene online tramite apposito sistema informatizzato, in linea con gli indirizzi strategici degli ultimi anni di sviluppo e integrazione dei sistemi informativi di ateneo e dematerializzazione dei processi gestionali.
Di seguito sono sintetizzati i principali aspetti qualificanti dell'attuale Sistema.

DIRETTORE GENERALE

La valutazione dei risultati raggiunti dal Direttore generale viene effettuata dal Consiglio di amministrazione, su parere del Rettore; il Rettore, a sua volta, acquisisce la proposta del Nucleo di Valutazione circa la correttezza della metodologia applicata relativamente alla gestione del ciclo delle performance.
Le fasi del processo prevedono l'assegnazione, e la successiva valutazione, di Obiettivi globali di Ateneo (Performance organizzativa) e di Obiettivi individuali (Performance individuale), definiti dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Rettore, e di Comportamenti organizzativi, definiti dal Rettore.

Gli Obiettivi globali tengono in considerazione, in particolare, il mantenimento annuale del livello di benessere all'interno degli ambiti presi in considerazione da ANAC (relativi alla vita organizzativa sui quali il Direttore Generale ha possibilità di influenza) e le azioni che il Direttore generale intende mettere in atto al fine di migliorare i livelli qualitativi dei servizi offerti.

Gli Obiettivi individuali assegnati al Direttore generale vengono definiti in rapporto agli obiettivi inseriti nel Piano Integrato, sempre valorizzando in particolare quelli considerati più qualificanti rispetto al ruolo da lui svolto.

DIRIGENTI

Per quanto riguarda il processo di valutazione dei Dirigenti, gli aspetti salienti su cui si è focalizzata l'attenzione sono i seguenti.

- *Fase di Assegnazione*

  Obiettivi operativi
  - chiara definizione ex ante di indicatori e target per ciascun livello di raggiungimento: in corrispondenza di ciascun livello di raggiungimento dei risultati previsto dal sistema (totalmente raggiunto, quasi completamente raggiunto, parzialmente raggiunto, scarsamente raggiunto) sono definiti i rispettivi target di riferimento
  - specifica attribuzione della % di corresponsione della Retribuzione di Risultato (sezione «*Obiettivi*») corrispondente a ciascun target definito, a supporto della rendicontazione dei risultati conseguiti
  - attribuzione del peso % per ciascun obiettivo con chiaro algoritmo di calcolo
  - individuazione del valore iniziale (*baseline*)

  Comportamenti Organizzativi
  - previsto il Catalogo dei comportamenti organizzativi per i dirigenti
  - prevista la % di corresponsione della Retribuzione di Risultato (sezione «Comportamenti Org.») per ciascun livello, a supporto della rendicontazione dei risultati conseguiti.
  - attribuzione del peso % per ciascun comportamento, secondo specifici fattori di definizione

- *Fase di Valutazione*
  - rendicontazione finalizzata anche a motivare eventuali cause di scostamento o di mancato raggiungimento dell'obiettivo rispetto ai target predefiniti, verificatisi nonostante siano state messe in atto le azioni correttive identificate in fase di monitoraggio
  - facoltà, in capo al Direttore generale, di acquisire il parere di prorettori e/o altri delegati del Rettore con cui il dirigente ha frequenti interazioni, quali osservatori dei comportamenti agiti dal dirigente

  Obiettivi operativi
  - previsto che il dirigente produca la documentazione necessaria, comprensiva di eventuali dati, a supporto della rendicontazione dei risultati raggiunti (rispetto ai 5 target definiti a priori)

  Comportamenti Organizzativi
  - inserito un meccanismo di calcolo per la determinazione della quota di risultato legata ai Comportamenti organizzativi (media ponderata delle valutazioni per singolo comportamento)

- *Monitoraggio periodico personale Dirigente*

  Per il personale Dirigente, vengono svolti monitoraggi formali a scadenza trimestrale. Il monitoraggio può sostanziarsi in un intervento correttivo dell'azione di perseguimento degli obiettivi, oppure, in presenza di eventi esterni non prevedibili in fase di assegnazione obiettivi, anche in una modifica degli obiettivi, indicatori e/o target, nonché nell'eventuale eliminazione dell'obiettivo.
  Le schede di monitoraggio compilate tramite sistema online dai Dirigenti, contenenti le eventuali proposte di revisione obiettivi/indicatori/target, sono sottoposte all'approvazione del Direttore Generale.
  Al termine di ogni monitoraggio, eventuali modifiche di uno o più obiettivi/indicatori/target, preventivamente discusse ed approvate dal Direttore Generale, vengono tempestivamente comunicate dall'Amministrazione al Nucleo di Valutazione.
  Le eventuali variazioni degli obiettivi e degli indicatori della performance organizzativa ed individuale, inoltre, sono opportunamente inserite nella Relazione della Performance e vengono valutate dal Nucleo di valutazione ai fini della validazione.
  Oltre agli incontri periodici programmati, è comunque previsto un monitoraggio continuo sul conseguimento dei risultati, di tipo operativo, quale parte integrante delle attività quotidiane del personale dirigente.

PERSONALE TECNICO E AMMINISTRATIVO

A. Personale con incarico di responsabilità organizzativa o tecnico-specialistica

Per il personale di categoria EP e D con incarico di responsabilità organizzativa o tecnico-specialistica, il processo di valutazione prevede due fasi:

1. Assegnazione degli obiettivi (descrizione obiettivo, indicatore, target e peso): viene data particolare attenzione alla definizione degli indicatori e alla quantificazione dei target degli obiettivi operativi

Valutazione del livello di raggiungimento dei risultati conseguiti: al termine del periodo di riferimento si procede alla valutazione dei risultati raggiunti, in funzione degli specifici target definiti in fase di assegnazione. L'esito della valutazione dei risultati costituisce presupposto per la determinazione e l'erogazione della retribuzione annuale di risultato.

B. Personale non titolare di incarico di responsabilità

Per il personale non titolare di incarico di responsabilità organizzativa o tecnico-specialistica, la procedura di valutazione, è annuale, ma rilevata con cadenza biennale: il Responsabile di struttura, alla fine di ciascun biennio, valuta le prestazioni conseguite in ogni anno dell'arco temporale preso in considerazione.
Si tratta di una valutazione semplificata, finalizzata a rilevare le competenze del collaboratore, con riferimento a due ambiti distinti:

- *Capacità tecnico-professionali*: intese come l'insieme di conoscenze (tecniche, tecnologiche, amministrative) possedute dal singolo, necessarie allo svolgimento delle attività, e la capacità di metterle in pratica.
- *"Comportamenti organizzativi"*: intesi come l'insieme delle azioni osservabili messe in atto dall'individuo nel contesto in cui opera, e delle caratteristiche proprie dell'individuo stesso.

Monitoraggio periodico Personale TA (con e senza incarico organizzativo)

Per tutto il personale tecnico-amministrativo (con e senza incarico organizzativo), a metà periodo di valutazione può essere effettuato un colloquio di verifica, volto a monitorare il livello di raggiungimento degli obiettivi e ad impostare eventuali interventi correttivi sull'andamento di gestione.
Inoltre, in presenza di eventi/criticità non prevedibili e rilevanti ai fini gestionali ed operativi, che influiscono sul raggiungimento degli obiettivi, il monitoraggio può comportare la revisione degli obiettivi, indicatori e/o target. Qualora non sussistano più le condizioni, un obiettivo può anche venire rimosso ed il peso ridistribuito sui restanti obiettivi.

In ogni caso, anche per il PTA, è previsto un monitoraggio continuo sul conseguimento dei risultati, di tipo operativo, quale parte integrante delle attività quotidiane del responsabile in relazione con il proprio collaboratore.

10. Allegati tecnici

Allegato 1 Servizi erogati, risorse assegnate e volumi gestiti per direzione

Allegato 2 Obiettivi assegnati al personale dirigenziale

Allegato 3 Piani dei Dipartimenti, Centri e Scuole

Allegato 4 Piano Miglioramento servizi 2019-2021: Tabelle di aggiornamento anno 2020

Allegato 1 - Servizi erogati, risorse assegnate e volumi gestiti per direzione

1. Direzione Didattica e Servizi agli Studenti

Elenco servizi	TPE*		Costo del personale**		Costi di funzionamento		Altro budget gestito		Indicatori di volume	Volumi			Andamento atteso
	2019	2020	2019	2020	Budget 2019	Budget 2020	Budget 2019	Budget 2020		2018	al 31.10.2019	previsione al 31.12.2019	2020
SERVIZI ALLA DIDATTICA E AGLI STUDENTI													
1a - Servizi di gestione/organizzazione didattica	14,93	16,13	623.754	654.561	148.700	154.500			insegnamenti attivati	1.667	1.787	1.787	=
									CFU erogati	11.885	12.420	12.420	=
									ore di didattica frontale gestite	91.275	98.361	98.361	=
di cui:													
polo Città	*8,65*	*8,82*							*insegnamenti attivati*	*960*	*979*	*979*	
									CFU erogati	*6.858*	*6.720*	*6.720*	
									ore di didattica frontale gestite	*47.275*	*49.114*	*49.114*	
polo Collina	*1,75*	*1,75*							*insegnamenti attivati*	*574*	*674*	*674*	
									CFU erogati	*4.164*	*4.817*	*4.817*	
									ore di didattica frontale gestite	*38.033*	*42.741*	*42.741*	
polo Rovereto	*2,60*	*2,60*							*insegnamenti attivati*	*133*	*134*	*134*	
									CFU erogati	*863*	*883*	*883*	
									ore di didattica frontale gestite	*5.967*	*6.506*	*6.506*	
1b - Servizi front-office studenti	19,81	20,84	799.121	823.659	385.225	410.000	87.245	100.000	candidati alle selezioni	10.203	10.348	10.348	=
									nuove carriere avviate	4.515	4.688	4.688	=
									studenti iscritti	16.305	16.569	16.569	=
									laureati	3.703	3.176	3.465	=
									esami gestiti nelle carriere studenti	98.963	91.586	99.912	+
									transazioni per pagamenti	51.957	48.101	52.474	=
di cui:													
polo Città	*7,98*	*7,98*							*candidati alle selezioni*	*5.777*	*5.749*	*5.749*	
									nuove carriere avviate	*2.633*	*2.704*	*2.704*	
									studenti iscritti	*9.724*	*9.921*	*9.921*	
									laureati	*2.104*	*1.798*	*1.961*	
									esami gestiti nelle carriere studenti	*60.424*	*53.497*	*58.360*	
									transazioni per pagamenti	*30.380*	*27.601*	*30.110*	
polo Collina	*4,75*	*4,75*							*candidati alle selezioni*	*3.165*	*3.200*	*3.200*	
									nuove carriere avviate	*1.512*	*1.571*	*1.571*	
									studenti iscritti	*5.457*	*5.466*	*5.466*	
									laureati	*1.260*	*1.091*	*1.190*	
									esami gestiti nelle carriere studenti	*31.224*	*31.057*	*33.880*	
									transazioni per pagamenti	*17.924*	*16.754*	*18.277*	
polo Rovereto	*2,68*	*2,68*							*candidati alle selezioni*	*1.261*	*1.399*	*1.399*	
									nuove carriere avviate	*370*	*413*	*413*	
									studenti iscritti	*1.124*	*1.182*	*1.182*	
									laureati	*339*	*287*	*313*	
									esami gestiti nelle carriere studenti	*7.315*	*7.032*	*7.671*	

Elenco servizi	TPE*		Costo del personale**		Costi di funzionamento		Altro budget gestito		Indicatori di volume	Volumi			Andamento atteso
	2019	2020	2019	2020	Budget 2019	Budget 2020	Budget 2019	Budget 2020		2018	al 31.10.2019	previsione al 31.12.2019	2020
									transazioni per pagamenti	*3.653*	*3.746*	*4.087*	
1c - Servizi per mobilità internazionale e cooperazione	19,12	18,78	776.956	763.019	134.000	50.000	7.517.469	169.539	candidati per mobilità outgoing per a.a.	1.358	1.225	1.336	=
									studenti-dottorandi mobilità outgoing per a.a.	924	1.137	1.240	=
									studenti-dottorandi mobilità incoming per a.a.	302	321	350	=
									studenti-dottorandi non-UE degree seeking reclutati	161	166	181	=
di cui:													
polo Città	*9,03*	*8,87*							*candidati per mobilità outgoing per a.a.*	*991*	*914*	*997*	
									studenti-dottorandi mobilità outgoing per a.a.	*686*	*847*	*924*	
									studenti-dottorandi mobilità incoming per a.a.	*221*	*235*	*256*	
									studenti-dottorandi non-UE degree seeking reclutati	*64*	*42*	*46*	
polo Collina	*6,33*	*6,17*							*candidati per mobilità outgoing per a.a.*	*279*	*241*	*263*	
									studenti-dottorandi mobilità outgoing per a.a.	*149*	*207*	*226*	
									studenti-dottorandi mobilità incoming per a.a.	*69*	*74*	*81*	
									studenti-dottorandi non-UE degree seeking reclutati	*69*	*95*	*104*	
polo Rovereto	*2,88*	*2,88*							*candidati per mobilità outgoing per a.a.*	*88*	*70*	*76*	
									studenti-dottorandi mobilità outgoing per a.a.	*89*	*83*	*91*	
									studenti-dottorandi mobilità incoming per a.a.	*12*	*12*	*13*	
Nel budget 2019 è incluso anche il costo del servizio a carico della DCRE per il periodo 8/07/2019-31/12/2019									*studenti-dottorandi non-UE degree seeking reclutati*	*28*	*29*	*32*	
1d - Servizi di orientamento	2,08	3,08	86.280	109.284	96.950	123.000	106.000	113.500	interventi nelle scuole e sul territorio	96	127	132	=
									giornate di iniziative realizzate	55	31	51	=
									contatti gestiti	38.925	51.485	51.485	=
1e - Servizi per l'apprendimento linguistico	5,78	5,78	222.495	222.495	15.000	19.850	783.000	701.500	ore erogate in corsi di lingua	16.303	16.511	18.012	+
									studenti iscritti ai corsi di lingua	5.267	6.213	6.778	+
inoltre: C.E.L.	*36,00*	*40,00*							studenti valutati per competenze linguistiche	5.376	6.042	6.591	+
1f - Servizi per l'e-learning e certificazione informatiche	7,14	7,18	304.113	305.646	5.000	2.500	219.000	139.000	comunità online attive	1.166	1.289	1.406	+
									utenti delle comunità online	21.403	23.004	25.095	+
									studenti valutati nei corsi erogati online/blended	3.404	4.461	4.867	+
									studenti valutati per competenze informatiche	3.228	2.639	2.879	=
									certificazioni internazionali (GMAT, TOEFL)	288	235	256	=

Elenco servizi	TPE*		Costo del personale**		Costi di funzionamento		Altro budget gestito		Indicatori di volume	Volumi			Andamento atteso
	2019	2020	2019	2020	Budget 2019	Budget 2020	Budget 2019	Budget 2020		2018	al 31.10.2019	previsione al 31.12.2019	2020
1g - Servizi per corsi di dottorato e per dottorandi	8,81	9,81	391.920	414.924	5.000	5.000	10.906.662	13.308.041	candidati alle selezioni	1.586	1.536	1.676	=
									nuove carriere avviate	245	266	290	=
									borse e assegni finanziati da esterni	77	104	113	=
									dottorandi iscritti	635	786	857	=
									piani fatturazione per borse	399	414	464	=
									dottori di ricerca (titoli conseguiti)	191	208	235	=
di cui:													
polo Città e Rovereto	*5,67*	*5,67*					*4.524.357*	*4.803.735*	*candidati alle selezioni*	*887*	*809*	*883*	
									nuove carriere avviate	*73*	*84*	*92*	
									borse e assegni finanziati da esterni	*17*	*17*	*19*	
									dottorandi iscritti	*221*	*213*	*232*	
									piani fatturazione per borse	*364*	*194*	*217*	
									dottori di ricerca (titoli conseguiti)	*71*	*80*	*81*	
polo Collina	*2,50*	*2,50*					*6.382.305*	*8.504.305*	*candidati alle selezioni*	*699*	*727*	*793*	
									nuove carriere avviate	*172*	*182*	*199*	
									borse e assegni finanziati da esterni	*60*	*87*	*95*	
									dottorandi iscritti	*414*	*573*	*625*	
									piani fatturazione per borse	*35*	*220*	*247*	
									dottori di ricerca (titoli conseguiti)	*120*	*128*	*154*	
1h - Servizi per lo sviluppo processi online e supporto utenti	4,88	5,88	197.021	220.025	3.000	3.000	113.500	118.000	application online gestiti	277	270	295	=
									contatti gestiti con gli utenti (ticket, mail)	3.500	3.600	3.927	=
1i - Servizi per la formazione insegnanti	2,81	2,71	119.849	115.248	2.500	2.500	50.000	14.500	candidati alle selezioni	404	1.041	1.136	=
									iscritti ai corsi	359	558	609	=
									abilitati	95	0	-	
												-	
1l - Altri servizi a studenti e laureati (collab. part-time, tutorato, Collegio di merito, premi per il merito, esami di stato)	4,82	4,65	202.892	196.622	18.000	18.000	1.799.999	1.301.944	candidati alle selezioni	1.955	2.109	2.301	=
									contratti collab. e contratti tutorato	862	935	1.020	=
									studenti in inizitive per il merito	104	87	95	=
									laureati premiati	1.392	1.378	1.503	=
									abilitati agli esami di stato	126	150	164	=
TOTALE	**90,18**	**94,84**	**3.724.401**	**3.825.483**	**813.375**	**788.350**	**32.489.537**	**29.274.065**					

Per il budget 2019 si considerano i valori assestati

* TESTE rapportate al part-time; sono esclusi Dirigenti, comandati e TDS; i dati del TPE 2019 sono aggiornati al 31.10.2019; i dati del TPE 2020 sono stimati al 31.12.2020

** Costo TEORICO del personale rapportato al TPE al 31.10.2019 e al 31.12.2020

2. Direzione Ricerca e Sistema Bibliotecario di Ateneo

Elenco servizi	TPE*		Costo del personale**		Costi di funzionamento		Altro budget gestito		Indicatori di volume	Volumi			Andamento atteso
	2019	2020	2019	2020	Budget 2019	Budget 2020	Budget 2019	Budget 2020		2018	al 31.10.2019	previsione al 31.12.2019	2020
SERVIZI DI SUPPORTO ALLA RICERCA													
2a - Servizi di supporto alla gestione dei progetti	7,33	8,33	344.494	367.498	416.778	791.876			valore complessivo progetti gestiti locali e nazionali	9.880.087	1.891.738	1.891.738	+
									valore complessivo progetti gestiti UE+USA	20.434.485	11.350.187	11.350.187	+
									n. progetti finanziati locali, nazionali e UE+USA	135	51	51	=
									n. proposte seguite locali, nazionali, UE+USA	513	396	410	=
									n. corsi formazione erogati per docenti, ricercatori, PTA	16	15	16	=
2b - Servizi per il trasferimento tecnologico e la ricerca collaborativa	2,50	3,50	132.055	155.059	327.752	203.923			n. spin off/start up presentati	2	3	3	=
									n. proposte spin off/start up seguite	8	4	4	=
									n. spin off/start up gestiti	8	8	8	=
									n. brevetti depositati d'Ateneo	5	11	11	=
									n. proposte brevetti/tutela diritto d'autore seguite	21	21	21	=
									n. corsi formazione 'tutela PI e imprenditoria'	11	5	5	=
SERVIZI BIBLIOTECARI													
2c - Servizi di front-office utenti biblioteca	10,54	12,54	460.476	506.484	40.193	65.264	849.000	693.000	prestiti e rinnovi	55.89	44.826	53.791	+
									consultazioni controllate	13.526	9.493	11.391	-
2d - Servizio acquisti e catalogazione monografie	8,13	8,13	348.962	348.962	31.002	50.341	1.443.182	1.438.782	n. di inventari monografie	7.752	6.578	7.894	=
									n. di inventari periodici	1.510	1.450	1.740	=
2e - Servizio acquisti e catalogazione periodici e risorse elettroniche	5,20	5,20	259.138	259.138	19.829	32.198	1.927.354	1.997.754	download di e-journals	694.355	578.629	n.v.	=
									download di e-books	126.664	105.553	n.v.	+
2f - Servizio prestito interbibliotecario	3,32	3,32	142.192	142.192	12.660	20.557	38.000	34.000	ILL (attivo e passivo) + DD (attivo e passivo)	9.904	10.413	12.496	+

Elenco servizi	TPE*		Costo del personale**		Costi di funzionamento		Altro budget gestito		Indicatori di volume	Volumi			Andamento atteso
	2019	2020	2019	2020	Budget 2019	Budget 2020	Budget 2019	Budget 2020		2018	al 31.10.2019	previsione al 31.12.2019	2020
2g - Servizio anagrafe ricerca e open access	10,31	11,14	449.628	464.964	39.315	63.840			inserimenti pubblicazioni in IRIS (1)	4.798	4.14	5.009	=
									inserimenti in Unitn Eprints PhD/IRIS (2)	190	205	246	+
									catalogazione tesi di laurea	1.277	2.073	2.488	=
									n. volumi pubblicati Staff Editoria Polo Città	23	9	14	=
									Note: *(1) Il dato 2019 non comprende le tesi di dottorato* *(2) Dal 19 settembre 2019 le tesi di dottorato non vengono più inserite in Unitn-eprints phD bensì in IRIS*				
TOTALE	**47,33**	**52,16**	**2.136.945**	**2.244.297**	**887.530**	**1.227.999**	**4.257.536**	**4.163.536**					

Per il budget 2019 si considerano i valori assestati

* TESTE rapportate al part-time; sono esclusi Dirigenti, comandati e TDS; i dati del TPE 2019 sono aggiornati al 31.10.2019; i dati del TPE 2020 sono stimati al 31.12.2020

** Costo TEORICO del personale rapportato al TPE al 31.10.2019 e al 31.12.2020

3. Direzione Sistemi Informativi, Servizi e Tecnologie Informatiche

Elenco servizi	TPE*		Costo del personale**		Costi di funzionamento		Altro budget gestito		Indicatori di volume	Volumi			Andamento atteso
	2019	2020	2019	2020	Budget 2019	Budget 2020	Budget 2019	Budget 2020		2018	al 31.10.2019	previsione al 31.12.2019	2020
3a - Gestione sistemi informativi	20,60	24,62	940.891	1.007.667	466.055	875.100			n. domande completate/anno via Application On Line	41.967	42.509	47.000	+
									Portale d'Ateneo - n. visite/anno	7.631.906	6.609.440	7.700.000	=
									myUnitn: n. applicazioni (Widget) disponibili	116	118	118	=
									n. totale di ID persona presenti nel sistema d'identità digitali d'Ateneo - ADA	155.290	164.022	164.689	+
3b - Gestione infrastrutture tecnologiche e multimediali	13,83	14,10	608.469	597.734	545.709	2.696.005			storage in TeraByte ad alta affidabilità per i servizi d'Ateneo	160	160	160	+
									storage in TeraByte per i dati della ricerca scientifica	1.915	1.915	1.915	+
									% utilizzo banda Garr (2016 1 Gb/s, 2017 10 Gb/s)	18	20	20.5	+
									n. nodi attivi in Intranet	12.000	13.000	13000	+
									n. hot spot wifi	761	790	790	+
									n. medio di accessi singoli wireless/giorno	13.000	13.900	14.000	+
									n. terminali Voip attivi	2.830	2.835	2.835	=
3c - Servizi front-office utenti	31,90	32,12	1.444.117	1.435.482	402.717	1.219.750			n. ticket gestiti sul Service Desk	2.450	11.658	14.000	+
									n. code attivate sul Service Desk	6	24	30	+
									n. totale di ID persona con un ruolo attivo abilitate ad accedere ai servizi nell'anno	36.178	36.543	36.550	+
									n. medio mensile di ID persona unici che accedono effettivamente ai servizi online	28.360	29.411	29.500	+
									n. incidenti di sicurezza IT gestiti da CERT @ Unitn	45	29	34	+

Elenco servizi	TPE*		Costo del personale**		Costi di funzionamento		Altro budget gestito		Indicatori di volume	Volumi			Andamento atteso
	2019	2020	2019	2020	Budget 2019	Budget 2020	Budget 2019	Budget 2020		2018	al 31.10.2019	previsione al 31.12.2019	2020
									n. postazioni di lavoro in Laboratori Didattici Informatici	1.025	1.048	1.048	+
di cui:									*n. ticket di Service Desk gestiti*	*1.497*	*881*	*1.060*	+
polo Città	*10,32*	*10,32*							*n. totale di ID persona con un ruolo attivo abilitate ad accedere ai servizi nell'anno*	*22.256*	*23.089*	*23.100*	+
									n. incidenti di sicurezza IT gestiti da CERT @ Unitn	*17*	*15*	*17*	+
									n. postazioni di lavoro in Laboratori Didattici Informatici	*486*	*486*	*486*	+
									n. ticket di Service Desk gestiti	*741*	*778*	*1.011*	+
polo Collina	*6,10*	*6,10*							*n. totale di ID persona con un ruolo attivo abilitate ad accedere ai servizi nell'anno*	*10.121*	*10.286*	*10.300*	+
									n. incidenti di sicurezza IT gestiti da CERT @ Unitn	*16*	*11*	*13*	+
									n. postazioni di lavoro in Laboratori Didattici Informatici	*412*	*435*	*435*	+
									n. ticket di Service Desk gestiti	*212*	*282*	*330*	+
polo Rovereto	*2,90*	*2,90*							*n. totale di ID persona con un ruolo attivo abilitate ad accedere ai servizi nell'anno*	*3.801*	*3.168*	*3.200*	=
									n. incidenti di sicurezza IT gestiti da CERT @ Unitn	*10*	*3*	*4*	+
									n. postazioni di lavoro in Laboratori Didattici Informatici	*127*	*127*	*127*	=
TOTALE	**66,33**	**70,84**	**2.993.476**	**3.040.883**	**1.414.481**	**4.790.855**							

Per il budget 2019 si considerano i valori assestati

* TESTE rapportate al part-time; sono esclusi Dirigenti, comandati e TDS; i dati del TPE 2019 sono aggiornati al 31.10.2019; i dati del TPE 2020 sono stimati al 31.12.2020

** Costo TEORICO del personale rapportato al TPE al 31.10.2019 e al 31.12.2020

4. Direzione Patrimonio Immobiliare

Elenco servizi	TPE*		Costo del personale**		Costi di funzionamento		Altro budget gestito		Indicatori di volume	Volumi			Andamento atteso
	2019	2020	2019	2020	Budget 2019	Budget 2020	Budget 2019	Budget 2020		2018	al 31.10.2019	previsione al 31.12.2019	2020
4a - Servizi di ingegneria e servizi di architettura	7,53	7,53	373.195	373.195	46.100	51.000	12.412.075	15.928.956	spazi di Ateneo gestiti (mq lordi) importo contabilizzato complessivo conseguito per la realizzazione del piano edilizio di Ateneo	269.202 21.368.000	278.213 2.354.225	278.657 3.188.554	= +
4b - Servizi gestionali e manutentivi	12,38	14,58	583.661	587.181	32.400	8.000	8.056.100	8.544.600	n. contratti e affidamenti effettuati importo contratti e affidamenti effettuati	340 8.164.200	340 8.056.100	340 8.763.350	= +
4c - Servizi patrimoniali	4,90	4,80	213.241	207.930	5.000	5.000	4.744.150	5.423.406	n. contratti e affidamenti effettuati importo contratti e affidamenti effettuati	60 4.396.000	60 4.744.150	60 5.904.656	= +
4e - Sicurezza e prevenzione	3,52	3,42	172.535	167.224	6.700	10.000	23.000	34.000	n. ore formazione	15.547	15.600	15.600	=
TOTALE	**28,33**	**30,33**	**1.342.633**	**1.335.531**	**90.200**	**74.000**	**25.235.325**	**29.930.962**					

Per il budget 2019 si considerano i valori assestati

* TESTE rapportate al part-time; sono esclusi Dirigenti, comandati e TDS; i dati del TPE 2019 sono aggiornati al 31.10.2019; i dati del TPE 2020 sono stimati al 31.12.2020

** Costo TEORICO del personale rapportato al TPE al 31.10.2019 e al 31.12.2020

5. Direzione Risorse Umane e Organizzazione

Elenco servizi	TPE*		Costo del personale**		Costi di funzionamento		Altro budget gestito		Indicatori di volume	Volumi			Andamento atteso
	2019	2020	2019	2020	Budget 2019	Budget 2020	Budget 2019	Budget 2020		2018	al 31.10.2019	previsione al 31.12.2019	2020
GESTIONE DEL PERSONALE DOCENTE E RICERCATORE													
5a - Gestione rapporto di lavoro	5,95	5,91	267.064	265.147	16.237	16.645	57.492.771	62.507.735	n. posizioni gestite n. assunzioni effettuate/promozioni n. autorizzazioni incarichi esterni	670 119 321	686 82 321	704 125 360	+ = =
5b - Reclutamento	3,13	4,13	138.637	161.641	84.596	56.391			n. concorsi banditi	103	86	98	=
5c - Servizio accoglienza	1,46	2,46	61.695	84.699	2.144	3.807			n. contratti stranieri gestiti	105	67	80	+
GESTIONE DEL PERSONALE TECNICO-AMMINISTRATIVO E CEL													
5d - Gestione rapporto di lavoro	9,03	9,93	404.864	423.268	30.760	32.865	28.845.547	29.888.905	n. posizioni gestite n. assunzioni effettuate n. autorizzazioni incarichi esterni	785 77 111	827 82 69	850 95 80	+ + =
5e - Reclutamento	0,95	1,95	43.708	66.712	51.395	44.017			n. concorsi/selezioni banditi	22	41	45	+
5f (a) - Valutazione personale e gestione sistemi incentivanti	2,63	2,63	123.899	123.899	3.862	4.070	4.928.873	5.006.090	n. posizioni gestite con sistema obiettivi	392	179	179	=
5f (b) - Relazioni sindacali	0,65	0,65	26.968	26.968	954	1.006			n. incontri di contrattazione decentrata n. accordi sindacali sottoscritti n. trattamenti incentivanti elaborati a fronte di valutazione n. altre indennità elaborate	7 6 1.717 1.282	9 3 1.674 759	12 3 1.674 1.381	+ = + +
5g - Formazione personale	2,15	2,15	102.468	102.468	198.857	197.327			n. corsi erogati n. ore/persona	119 16.594	93 12.150	115 15.793	= =
SERVIZI TRASVERSALI AL PERSONALE													
5h - Servizi a favore del personale	2,63	2,63	116.178	116.178	991.425	976.195			n. posizioni benefit gestite n. accessi al servizio ristorazione n. visite effettuate per sorveglianza sanitaria**	236 81.500 491	796 71.800 341	820 82.000 401	= + +
5i - Servizi di supporto alla conciliazione	1,07	1,04	52.626	51.476	417.246	421.384			n. fruitori servizi infanzia n. posizioni gestite all'interno dei Camp scientifici-culturali	30 61	30 99	30 99	= +

Elenco servizi	TPE*		Costo del personale**		Costi di funzionamento		Altro budget gestito		Indicatori di volume	Volumi			Andamento atteso
	2019	2020	2019	2020	Budget 2019	Budget 2020	Budget 2019	Budget 2020		2018	al 31.10.2019	previsione al 31.12.2019	2020
5l - Servizi di accesso e ricevimento del pubblico presso le strutture	8,69	9,69	325.914	344.723	2.442.761	2.265.994			n. sedi presidiate	15	16	16	=
TOTALE	**38,34**	**43,17**	**1.664.022**	**1.767.178**	**4.240.238**	**4.019.700**	**91.267.190**	**97.402.729**					

Per il budget 2019 si considerano i valori assestati

* TESTE rapportate al part-time; sono esclusi Dirigenti, comandati e TDS; i dati del TPE 2019 sono aggiornati al 31.10.2019; i dati del TPE 2020 sono stimati al 31.12.2020

** Costo TEORICO del personale rapportato al TPE al 31.10.2019 e al 31.12.2020

6. Direzione Pianificazione, Approvvigionamenti e Amministrazione

Elenco servizi	Personale TPE*		Costo del personale**		Costi di funzionamento		Altro budget gestito		Indicatori di volume	Volumi			Andamento atteso
	2019	2020	2019	2020	Budget 2019	Budget 2020	Budget 2019	Budget 2020		2018	al 31.10.2019	previsione al 31.12.2019	2020
6a - Servizi contabilità analitica, budget e supporto alle decisioni	9,44	10,44	449.712	472.716	20.884	20.079			n. progetti di ricerca finanziati	1.474	1.394	1.444	+
									budget progetti di ricerca finanziati (euro)	94.786.327	108.232.708	108.350.000	+
									n. variazioni di bilancio	730	604	732	=
									n. persone coordinate (esclusi responsabili)	72	81	81	+
									n. voci di costo in contabilità analitica	1.174	1.184	1.246	+
di cui: polo Città	*0,30*	*0,30*							*n. progetti di ricerca finanziati*	*243*	*260*	*280*	=
									budget progetti di ricerca finanziati (euro)	*9.046.812*	*14.513.802*	*14.552.899*	=
									n. variazioni di bilancio	*144*	*73*	*88*	=
polo Collina	*0,30*	*0,30*							*n. progetti di ricerca finanziati*	*1.113*	*1.011*	*1.041*	=
									budget progetti di ricerca finanziati (euro)	*77.436.358*	*81.829.725*	*81.907.920*	=
									n. variazioni di bilancio	*274*	*178*	*217*	=
polo Rovereto	*0,20*	*0,20*							*n. progetti di ricerca finanziati*	*118*	*123*	*123*	=
									budget progetti di ricerca finanziati (euro)	*8.303.157*	*11.889.181*	*11.889.181*	=
									n. variazioni di bilancio	*85*	*64*	*80*	=
6b - Servizi di tesoreria centrale ed entrate	5,89	5,73	238.954	232.685	11.289	10.475	577.240	1.033.014	n. mandati di pagamento	50.487	37.936	50.000	+
									n. incassi	5.547	5.916	6.500	=
									n. contabilizzazioni Ufficio Gestione Finanziaria	176.119	59.995	176.000	+
									n. operazioni di regolarizzazione SIOPE	56.034	43.852	56.500	+
									n. creazioni/variazioni anagrafiche clienti	1.810	2.914	3.200	+
									controlli inadempimenti per pagamenti Equitalia	1.057	984	1.500	+
									n. operazioni di cassa economonale	338	174	200	=
									fatture attive	1.237	1.048	1.400	=
6c - Servizi di fiscalità	2,00	2,00	92.016	92.016	8.133	8.957	592.500	406.346	n. posizioni/transazioni redditi assimilati	4.341	3.285	4.000	=
									certificazioni da inviare a soggetti ai quali sono stati corrisposti compensi, entro le scadenze previste dalla normativa vigente (Modelli CU)	7.349	7.625	-	+
									versamenti con scadenze previste dalla normativa vigente (versamenti ritenute fiscali a titolo d'imposta/acconto, contributi previdenziali, altre imposte e tasse)	263	167	214	+
									dichiarazioni da presentare entro le scadenze previste dalla normativa vigente (dichiarazioni contributive mensili, dichiarazioni IVA, Ires,IRAP, comunicazioni dati IVA, Spesometro, altre dichiarazioni)	108	103	140	+
									attestazioni per rendiconti	113	83	120	+
									anagrafiche Fornitori- inserimenti	3.595	3.196	3.700	+

Elenco servizi	Personale TPE*		Costo del personale**		Costi di funzionamento		Altro budget gestito		Indicatori di volume	Volumi			Andamento atteso
	2019	2020	2019	2020	Budget 2019	Budget 2020	Budget 2019	Budget 2020		2018	al 31.10.2019	previsione al 31.12.2019	2020
6d - Servizi di contabilità generale e bilancio d'esercizio	9,44	9,44	387.608	387.608	65.724	65.109			n. registrazioni contabili	23.088	21.332	25.891	+
									n. spese trasferta liquidate	1.203	879	1.200	+
									n. ordini di acquisto inseriti	6.653	5.179	6.034	=
									n. fatture passive registrate	6.174	5.271	6.510	+
6e - Servizi amministrativi a supporto della ricerca e didattica	26,01	25,84	1.139.854	1.132.186	15.783	16.957			n. incarichi esterni	2.497	2.064	2.312	=
									n. progetti di ricerca finanziati	1.474	1.394	1.444	+
di cui:													
polo Città	*8,23*	*8,23*							*n. incarichi esterni*	*1.142*	*907*	*1.016*	=
									n. progetti di ricerca finanziati	*243*	*260*	*280*	+
polo Collina	*14,96*	*14,80*							*n. incarichi esterni*	*1122*	*993*	*1112*	=
									n. progetti di ricerca finanziati	*1.113*	*1.011*	*1.041*	+
polo Rovereto	*2,82*	*2,82*							*n. incarichi esterni*	*233*	*164*	*184*	=
									n. progetti di ricerca finanziati	*118*	*123*	*123*	+
6f - Servizi approvvigionamenti e contabilità a supporto ai dipartimenti	26,50	26,50	1.176.369	1.176.369	15.807	16.983			n. fatture passive registrate	11.100	8.699	10.744	+
									n. registrazioni contabili	20.962	18.659	22.018	+
									n. spese trasferta liquidate	7.122	4.958	6.845	+
									n. ordini di acquisto inseriti	7.887	6.958	7.339	=
di cui:													
polo Città	*6,96*	*6,96*							*n. fatture passive registrate*	*2.552*	*2.207*	*2.726*	
									n. registrazioni contabili	*8.132*	*7.454*	*9.047*	+
									n. spese trasferta liquidate	*2.079*	*1.663*	*2.195*	+
									n. ordini di acquisto inseriti	*1.946*	*1.835*	*2.138*	=
									n. operazioni di cassa economonale	*2.463*	*1.682*	*2.018*	=
									fatture attive	*297*	*376*	*451*	+
polo Collina	*16,06*	*16,06*							*n. fatture passive registrate*	*7.400*	*5.411*	*6.683*	+
									n. registrazioni contabili	*6.729*	*8.266*	*10.032*	+
									n. spese trasferta liquidate	*4.514*	*2.994*	4.200	+
									n. ordini di acquisto inseriti	*5.376*	*4.648*	*4.648*	=
									n. operazioni di cassa economonale	*331*	*73*	*88*	=
									fatture attive	*898*	*1.245*	*1.494*	+
polo Rovereto	*3,48*	*3,48*							*n. fatture passive registrate*	*1.148*	*1.081*	*1.335*	+
									n. registrazioni contabili	*6.101*	*2.939*	*2.939*	+
									n. spese trasferta liquidate	*529*	*301*	450	+
									n. ordini di acquisto inseriti	*565*	*475*	*553*	=
									n. operazioni di cassa economonale	*1.108*	*166*	*199*	=
									fatture attive	*1.536*	*1.221*	*1.465*	=

Elenco servizi	Personale TPE*		Costo del personale**		Costi di funzionamento		Altro budget gestito		Indicatori di volume	Volumi			Andamento atteso
	2019	2020	2019	2020	Budget 2019	Budget 2020	Budget 2019	Budget 2020		2018	al 31.10.2019	previsione al 31.12.2019	2020
6g - Gestione gare e acquisti	10,66	10,66	504.803	504.803	7.480	6.080			n. contratti e affidamenti effettuati importo contratti e affidamenti effettuati	30 6.500.000	32 3.830.423	34 13.331.921	+ +
TOTALE	**89,94**	**90,61**	**3.989.316**	**3.998.382**	**145.100**	**144.640**	**1.169.740**	**1.439.360**					

Per il budget 2019 si considerano i valori assestati

* TESTE rapportate al part-time; sono esclusi Dirigenti, comandati e TDS; i dati del TPE 2019 sono aggiornati al 31.10.2019; i dati del TPE 2020 sono stimati al 31.12.2020

** Costo TEORICO del personale rapportato al TPE al 31.10.2019 e al 31.12.2020

7. – Direzione Comunicazione e Relazioni Esterne (operativa dall'8 luglio 2019)

Elenco servizi	TPE*		Costo del personale**		Costi di funzionamento		Altro budget gestito		Indicatori di volume	Volumi			Andamento atteso
	2019	2020	2019	2020	Budget 2019	Budget 2020	Budget 2019	Budget 2020		2018	al 31.10.2019	previsione al 31.12.2019	2020
7a - Servizi organizzazione eventi e branding***	6,91	6,86	296.263	295.082	321.309	355.000			n. schede di calendario	318	301	340	+
									n. convegni/eventi gestiti	93	104	21	=
									n. campagne pubblicitarie gestite	3	4	4	+
									n° servizi fotografici realizzati	55	40	50	+
Nel budget 2019 è incluso anche il costo del servizio a carico della DirGen per periodo 1/01/2019-7/07/2019													
7b - Servizi pubblicazioni e stampa***	7,07	8,07	293.814	316.818	123.500	120.000			n. pubblicazioni istituzionali realizzate	20	16	22	=
									n. impaginati grafici realizzati per Dipartimenti/Centro	203	260	280	+
									n. impaginati grafici realizzati per strutture centrali	270	260	300	+
									n. diplomi stampati	5.020	5.076	5076	+
									n. stampe promozionali in offset	116.530	54.744	60.000	=
									n. stampe promozionali in digitale	88.370	53.454	56.000	+
									n. stampe di comunicazione istituzionale/amministrativa	108.312	71.591	75.000	=
Nel budget 2019 è incluso anche il costo del servizio a carico della DirGen per periodo 1/01/2019-7/07/2019													
7c - Servizi web e social media***	7,02	8,07	306.347	331.931	90.691	170.000			n. articoli scritti su periodici di Ateneo	171	117	135	=
									n. e-mail "webteam" gestite	14.879	11.612	1.100	=
									n. editors gestiti	318	350	360	-
									n. nuovi siti realizzati	45	42	50	-
									n. e-mail di comunicazione interna	56	32	36	+
									n. pagine web tradotte in inglese per sito web (compresi pdf)	180	122	145	=
									n. post su social media	1.268	1.082	1.297	+
Nel budget 2019 è incluso anche il costo del servizio a carico della DirGen per periodo 1/01/2019-7/07/2019													

Elenco servizi	TPE*		Costo del personale**		Costi di funzionamento		Altro budget gestito		Indicatori di volume	Volumi			Andamento atteso
	2019	2020	2019	2020	Budget 2019	Budget 2020	Budget 2019	Budget 2020		2018	al 31.10.2019	previsione al 31.12.2019	2020
7d - Servizi a supporto dell'internazionalizzazione****	9,49	9,49	421.385	421.385,44	98.886	4.959.735			accordi attivi (Erasmus+, titoli doppi e congiunti, accordi bilaterali, cotutele dottorato)	1.251	1.447	1.460	+
									mobilità outgoing personale docente e amministrativo	-	84	90	=
									mobilità incoming personale docente e amministrativo	-	128	140	=
Nel budget 2019 non è incluso il costo del servizio per il periodo 1/01/2019-7/07/2019, in quanto risulta a carico della DDSS (servizio 1c)													
7e - Servizi di stage e placement****	6,33	6,00	288.652	271.918	268.390	336.064			proposte di impiego offerte	593	482	578	=
									aziende utenti del servizio	-	1.080	1.773	=
									aziende utenti del servizio placement	549	564	613	=
									partecipanti agli eventi di placement	2.800	1.905	2.025	=
									ore/uomo formazione a laureandi e laureati	185.040	103.800	138.680	=
									studenti/laureati in tirocinio in Italia	1.768	1.755	1.858	=
									studenti/laureati in tirocinio all'estero	174	128	130	-
Nel budget 2019 è incluso anche il costo del servizio a carico della DDSS per periodo 1/01/2019-7/07/2019													
7f - Servizi relazioni esterne	3,00	4,00	138.024	161.028	22.500	255.993			n. comunicati stampa	-	230	250	=
									n. conferenze stampa	-	13	15	=
									n. servizi fotografici	-	55	65	+
									n. interviste nazionali/internazionali gestite	-	54	60	+
									n. eureka alert	-	9	11	=
Nel budget 2019 sono incluse le voci del Foundrasing - 5permille e altre relative alla direzione													

Elenco servizi	TPE*		Costo del personale**		Costi di funzionamento		Altro budget gestito		Indicatori di volume	Volumi			Andamento atteso
	2019	2020	2019	2020	Budget 2019	Budget 2020	Budget 2019	Budget 2020		2018	al 31.10.2019	previsione al 31.12.2019	2020
PROGETTI SPECIALI													
7g - Servizi per lo sport diffuso*** *Nel budget 2019 è incluso anche il costo del servizio a carico della DG per periodo 1/01/2019-7/07/2019*	1,83	2,67	91.434	108.294	382.569	546.850			n. studenti nel programma TOPSport n. sporty break	38 110	29 82	29 158	+ =
7h - Altri progetti speciali-ALUMNI****	0,50	1,00	23.004	46.008		20.000			Iscritti al portale Eventi Alumni	4.363 14	5.179 8	5.190 8	+ +
TOTALE	**42,15**	**46,16**	**1.858.924**	**1.952.464**	**1.307.845**	**6.763.642**							

Per il budget 2019 si considerano i valori assestati

La Direzione Comunicazione e Relazioni Esterne è operativa dall'8 luglio 2019

* TESTE rapportate al part-time; sono esclusi Dirigenti, comandati e TDS; i dati del TPE 2019 sono aggiornati al 31.10.2019; i dati del TPE 2020 sono stimati al 31.12.2020

** Costo TEORICO del personale rapportato al TPE al 31.10.2019 e al 31.12.2020

*** Servizi in capo alla Direzione Generale fino al 7 luglio 2019

**** Servizi in capo alla Direzione Didattica e Servizi agli Studenti fino al 7 luglio 2019

8. – Strutture di Staff incardinate nella Direzione Generale

Elenco servizi	TPE*		Costo del personale**		Costi di funzionamento		Altro budget gestito		Indicatori di volume	Volumi			Andamento atteso
	2019	2020	2019	2020	Budget 2019	Budget 2020	Budget 2019	Budget 2020		2018	al 31.10.2019	previsione al 31.12.2019	2020
SERVIZI GENERALI													
8a - Servizi generali	6,30	7,80	291.533	321.639	90.560	93.800			n. CIG richiesti	92	134	155	=
									n. richieste inserimento anagrafiche	50	60	70	=
									n. richieste autorizzazione missione processate	352	307	345	=
									n. richieste concessione spazi	114	112	130	=
									n. fatture elettroniche gestite	281	284	355	=
									n. richieste SGA verificate e gestite	77	75	90	=
									n. DURC richiesti	163	176	215	=
									n. visure camerali richieste	53	135	155	=
									n. affidamenti incarico relatori	14	10	12	=
									n. contratti stipulati tramite mercato elettronico	57	35	40	=
									n. ordini inseriti in SAP	245	218	260	=
									n. eventi istituzionali organizzati	10	16	18	=
8b - Servizi di supporto agli organi	3,27	2,77	144.830	114.724	18.100	41.100	280.200	271.600	n. procedimenti elettorali gestiti	6	3	3	+
									n. decreti rettorali	57	50	60	=
									n. riunioni organi di governo (CdA, SA, CdD)	49	40	48	=
									n. riunioni comitati (NdV, CESP, OPBA, Com.Reclutam)°	60	41	48	=
									n. regolamenti emanati	41	33	38	=
									n. pareri su protocolli sperimentazione e su variazioni°	129	65	72	=
									° dal 2019 l'organo CESP non è più seguito dal presente servizio, in quanto gestito da DSRSTT				
8c - Servizio protocollo e gestione documentale	4,60	4,60	183.688	183.688	9.400	107.100			n. documenti protocollati	42.020	43.389	50.000	=
									n. documenti repertoriati (provvedimenti, ecc.)	6.509	6.076	7.200	=
									n. fatture elettroniche passive repertoriate	14.449	14.114	18.000	=
									n. documenti anno precedente in conservazione	51.531	53.352	61.000	+
Nel budget 2020 sono inclusi i costi del servizio posta che nel 2019 erano in carico a DPI													
SERVIZI A SUPPORTO DELLE DECISIONI E ASSICURAZIONE QUALITA'													
8d - Servizio di supporto all'assicurazione di qualità	2,00	3,00	106.220	136.326	11.500	15.000			n. schede SUA-CdS completate	59	60	60	+
									n. Rapporti di Riesame	72	11	65	+
									n. progetti formativi (nuovi CdS o modifiche)	4	3	9	+
									n. eventi formativi e di aggiornamento per AQ	4	5	6	+
									n. di Linee Guida a supporto dei processi di AQ	6	5	5	=

Elenco servizi	TPE*		Costo del personale**		Costi di funzionamento		Altro budget gestito		Indicatori di volume	Volumi			Andamento atteso
	2019	2020	2019	2020	Budget 2019	Budget 2020	Budget 2019	Budget 2020		2018	al 31.10.2019	previsione al 31.12.2019	2020
8e - Servizi a supporto delle decisioni	7,83	7,83	366.209	366.209	48.605	27.652			n. richieste questionari di valutazione didattica	95.471	80.943	95.000	=
									n.operazioni di estrazione ed elaborazione dati su richiesta	773	731	850	=
									n. spedizioni ANS e ANS_PL	1.538	1.187	1.300	=
									n. di correzioni dati inseriti in Esse3	5.706	4.666	5.500	-
									n. rilevazioni (ISTAT, MIUR, PAT, Comune di TN, Almalaurea, agenzie di ranking)	16	11	12	=
									n. report per governance (sedute S.A., C.d.D., C.d.A, PAT)	16	15	16	=
									n.report per strutture accademiche	12	14	14	=
									n. di servizi informatici presidiati	1	3	3	=
									n. di utenti unici del portale DU nell'anno solare	236.905	328.937	380.000	-
									n. di richieste soddisfatte dell'helpdesk dei servizi presidiati	431	224	265	=
									n. documenti redatti per Nucleo di Valutazione	17	1	1	=
SERVIZI LEGALI, DI PREVENZIONE CORRUZIONE E PER LA TRASPARENZA													
8f - Servizi legali	2,00	2,00	106.220	106.220	38.300	36.300	20.000	20.000	n. interventi di consulenza e supporto giuridico	1.600	1.184	1.300	-
									n. contenziosi gestiti	52	55	55	=
									di cui n. nuovi contenziosi	7	5	5	=
8g - Servizi di prevenzione corruzione e per la Trasparenza	1,83	1,83	98.552	98.552	6.980	4.980	16.000	16.000	n. interventi di compliance giuridica	180	79	90	=
									n. controlli e aggiornamenti trasparenza	1.600	1.400	200	=
									n. rischi e processi monitorati	193	289	289	=
									n. interventi riguardanti le partecipazioni di Ateneo	70	177	220	+
									n. controlli su atti e procedimenti	80	45	55	=
									n. gruppi di lavoro partecipati	4	3	3	-
									n. interventi nei gruppi di lavoro	35	45	53	-
									n. incontri per formazione	16	10	11	-
									n. incontri per formazione referenti	3	-	-	=
									n. banche dati aggiornate	3	3	3	=
8h - Servizi di consulenza sulla privacy	1,83	2,83	84.348	107.352	4.170	4.170			n. interventi di consulenza e supporto	-	600	650	+
									n. incontri per formazione	-	14	14	=
									n. incontri di gruppo di lavoro realizzati	-	24	28	+
TOTALE	**29,66**	**32,66**	**1.381.600**	**1.434.710**	**227.615**	**330.102**	**316.200**	**307.600**					

Per il budget 2019 si considerano i valori assestati

* TESTE rapportate al part-time; sono esclusi Dirigenti, comandati e TDS; i dati del TPE 2019 sono aggiornati al 31.10.2019; i dati del TPE 2020 sono stimati al 31.12.2020

** Costo TEORICO del personale rapportato al TPE al 31.10.2019 e al 31.12.2020

9. Servizi di supporto a Dipartimenti, Centri, Scuole e Rettorato

Elenco servizi	Personale TPE*	Costo del Personale	Volumi		
	2019	2019		2018	2019
SERVIZI DI SUPPORTO AI DIPARTIMENTI, CENTRI, SCUOLE E RETTORATO					
Dipartimento di Economia e Management					
a - servizi amministrativi di supporto	4,50	194.449	n. docenti e ricercatori	73	71
			n. studenti	2.479	2.537
			- di cui stranieri	99	110
b - servizi tecnici di supporto nei laboratori scientifici e didattici	2,00	79.353	n. gruppi di ricerca/aree di ricerca	13	13
Dipartimento di Fisica					
a - servizi amministrativi di supporto	3,83	190.568	n. docenti e ricercatori	47	48
			n. dottorandi	39	50
			- di cui stranieri	3	5
			n. studenti	421	410
			- di cui stranieri	7	5
b - servizi tecnici di supporto nei laboratori scientifici e didattici	41,17	1.948.889	n. gruppi di ricerca/aree di ricerca	10	14
Dipartimento di Ingegneria Civile Ambientale e Meccanica					
a - servizi amministrativi di supporto	9,00	384.627	n. docenti e ricercatori	71	76
			n. dottorandi	87	91
			- di cui stranieri	24	22
			n. studenti	1.725	1.587
			- di cui stranieri	12	14
b - servizi tecnici di supporto nei laboratori scientifici e didattici	19,00	865.761	n. gruppi di ricerca/aree di ricerca	6	6
Dipartimento di Ingegneria e Scienza dell'Informazione					
a - servizi amministrativi di supporto	10,00	417.037	n. docenti e ricercatori	44	48
			n. dottorandi	101	96
			- di cui stranieri	46	41
			n. studenti	1.377	1.362
			- di cui stranieri	87	80
b - servizi tecnici di supporto nei laboratori scientifici e didattici	6,00	260.858	n. gruppi di ricerca/aree di ricerca	14	14
Dipartimento di Ingegneria Industriale					
a - servizi amministrativi di supporto	7,67	294.453	n. docenti e ricercatori	46	45
			n. dottorandi	42	46
			- di cui stranieri	9	17
			n. studenti	1.003	1.054
			- di cui stranieri	44	43
b - servizi tecnici di supporto nei laboratori scientifici e didattici	15,83	726.491	n. gruppi di ricerca/aree di ricerca	4	5

Elenco servizi	Personale TPE*	Costo del Personale	Volumi		
	2019	2019		2018	2019
Dipartimento di Lettere e Filosofia					
a - servizi amministrativi di supporto	5,50	253.044	n. docenti e ricercatori	80	84
			n. dottorandi	56	49
			- di cui stranieri	5	4
			n. studenti	2.443	2.508
			- di cui stranieri	51	48
b - servizi tecnici di supporto nei laboratori scientifici e didattici	4,00	184.032	n. gruppi di ricerca/aree di ricerca	2	2
Dipartimento di Matematica					
a - servizi amministrativi di supporto	5,33	241.829	n. docenti e ricercatori	38	39
			n. dottorandi	29	44
			- di cui stranieri	5	5
			n. studenti	446	493
			- di cui stranieri	3	6
			n. gruppi di ricerca/aree di ricerca	9	9
Dipartimento di Psicologia e Scienze Cognitive					
a - servizi amministrativi di supporto	2,83	123.363	n. docenti e ricercatori	52	57
			n. dottorandi	24	28
			- di cui stranieri	1	0
			n. studenti	1.046	1.084
			- di cui stranieri	19	26
b - servizi tecnici di supporto nei laboratori scientifici e didattici	4,67	195.761	n. gruppi di ricerca/aree di ricerca	3	4
Dipartimento di Sociologia e Ricerca Sociale					
a - servizi amministrativi di supporto	7,33	306.624	n. docenti e ricercatori	60	62
			n. studenti	1.725	1.742
			- di cui stranieri	42	36
b - servizi tecnici di supporto nei laboratori scientifici e didattici	4,67	228.908	n. gruppi di ricerca/aree di ricerca	9	10
Dipartimento CIBIO					
a - servizi amministrativi di supporto	5,83	242.077	n. docenti e ricercatori	74	78
			n. dottorandi	30	32
			- di cui stranieri	2	1
			n. studenti	2.944	2.988
			- di cui stranieri	22	27
b - servizi tecnici di supporto nei laboratori scientifici e didattici	21,33	995.709	n. gruppi di ricerca/aree di ricerca	16	16

Elenco servizi	Personale TPE*	Costo del Personale	Volumi		
	2019	2019		2018	2019
Facoltà di Giurisprudenza					
a - servizi amministrativi di supporto	7,00	275.045	n. docenti e ricercatori	45	51
			n. dottorandi	48	70
			- di cui stranieri	4	11
			n. studenti	345	354
			- di cui stranieri	4	8
			n. gruppi di ricerca/aree di ricerca	4	4
CIMEC					
a - servizi amministrativi di supporto	6,67	283.357	n. docenti e ricercatori	31	35
			n. dottorandi	39	37
			- di cui stranieri	8	8
			n. studenti	78	98
			- di cui stranieri	30	43
b - servizi tecnici di supporto nei laboratori scientifici e didattici	15,00	735.563	n. gruppi di ricerca/aree di ricerca	9	9
C3A - Centro Agricoltura, Alimenti, Ambiente					
a - servizi amministrativi di supporto	1,00	46.008	n. docenti e ricercatori	13	27
			- di cui con doppia afferenza		
			n. studenti	140	206
			- di cui stranieri	0	0
b - servizi tecnici di supporto nei laboratori scientifici e didattici	0,00	0	n. gruppi di ricerca/aree di ricerca	6	6
Scuola di Studi Internazionali					
a - servizi amministrativi di supporto	1,83	83.161	n. docenti e ricercatori	20	21
			n. dottorandi	15	15
			- di cui stranieri	3	3
			n. studenti	133	146
			- di cui stranieri	17	24
			n. gruppi di ricerca/aree di ricerca	*3*	*3*
Scuola in Scienze Sociali					
a - servizi amministrativi di supporto	1,83	77.355	n. dottorandi	53	54
			- di cui stranieri	9	13
Rettorato					
a - servizi amministrativi di supporto	3,00	106.220			
TOTALE	**216,82**	**9.740.544**			

*i dati dei TPE sono aggiornati al 31.10.2019; sono esclusi i TDS e i comandati

1. Direzione Didattica e Servizi agli Studenti

Obiettivo strategico 2017-2021	SI.1 Dematerializzare e digitalizzare i processi						
Obiettivo strategico triennale	**SI.1.2 Migliorare i livelli di produttività attraverso la semplificazione e razionalizzazione dei processi e delle procedure**						
Obiettivo operativo 2020		**Indicatore**	**Valore iniziale**	**Target 100%**	**Risorse economiche, umane e strumentali**		
					Servizi coinvolti	Altre direzioni	budget dedicato
SI.1.2.1	Valutazione dei sistemi "Easy academy" e "Prenotazione front office" per la gestione dei processi a supporto alla didattica, in relazione ad analoghe soluzioni Cineca, in termini di gap funzionale e di usabilità per gli utenti	Grado di avanzamento dell'analisi	Due applicativi acquisiti dall'ateneo al di fuori dei prodotti Cineca	Realizzazione dell'analisi di dettaglio delle funzionalità di entrambi gli applicativi a raffronto con i prodotti Cineca e formalizzazione delle soluzioni applicative da adottare dal 2021 in poi	1a; 1b; 1h	3a	
Obiettivo strategico triennale	**SI.1.3 Sviluppo e razionalizzazione delle piattaforme a interfaccia web**						
Obiettivo operativo 2020		**Indicatore**	**Valore iniziale**	**Target 100%**	**Risorse economiche, umane e strumentali**		
					Servizi coinvolti	Altre direzioni	budget dedicato
SI.1.3.1	Valutazione del sistema informativo del Centro Linguistico d'Ateneo in relazione al sistema adottato da UniSiena e avvio dell'attività di sviluppo cooperativo nell'ambito del riuso di SW fra Pubbliche amministrazioni	Grado di avanzamento del progetto	Incontri preliminari dello staff UniTrento e UniSiena	Sviluppo, con modalità cooperative, di almeno una funzionalità dell'applicativo gestionale che sia utilizzabile da entrambi gli atenei	1e; 1h	3a	
SI.1.3.2	Attivazione all'interno della App UniTrento della funzionalità di compilazione in aula dei questionari di valutazione della didattica	Stato attivazione funzionalità e suo utilizzo	AppUnitrento priva della funzionalità	Attivazione entro settembre nella App UniTrento della funzionalità per la rilevazione opinioni studenti e utilizzo dell'applicativo nel primo semestre a.a. 2020/21	1a; 1h	3a; 7c	
SI.1.3.3	Attivazione in ambiente di pre-produzione del modulo GDA (Gestione Didattica Ateneo) relativamente a 3 CdS, uno per ogni Polo didattico.	Grado di avanzamento del progetto	Sistema utilizzato sperimentalmente per attività di system test	Utilizzo del modulo GDA per 3 CdS, per la completa gestione dei dati, dall'Ordinamento fino all'offerta didattica programmata ed erogata	1a; 1h		30K€, canone annuo GDA

Obiettivo strategico 2017-2021	SI.1 Dematerializzare e digitalizzare i processi						
Obiettivo strategico triennale	**SI.1.4 Garantire la conformità delle nuove iniziative di semplificazione e digitalizzazione dei processi e dei servizi alle previsioni del Codice dell'Amministrazione Digitale**						
Obiettivo operativo 2020		**Indicatore**	**Valore iniziale**	**Target 100%**	**Risorse economiche, umane e strumentali**		
					Servizi coinvolti	Altre direzioni	budget dedicato
SI.1.4.1	Adozione del servizio di pagamento tramite il portale PagoPA, per la riscossione di tutti i contributi dovuti dalla popolazione studentesca e addebitati sia tramite l'applicativo Esse3 sia tramite soluzioni applicative sviluppate da UniTrento	Stato di attivazione del servizio di riscossione con PagoPA	Servizio attualmente non presente	Adozione di PagoPA nel corso del 2020 per la riscossione dei contributi universitari e progressiva estensione a tutti i contributi nell'ambito del nuovo servizio di tesoreria	1b; 1h	3a; 6b	10K€, canone annuo modulo aggiuntivo per Esse3

Obiettivo strategico triennale	SI.2 Accrescere la flessibilità dei servizi e dei processi amministrativi						
Obiettivo strategico triennale	**SI.2.2 Garantire il mantenimento di livelli di qualità già consolidati e favorire l'innalzamento della qualità dei servizi offerti, al fine di ottenere un incremento della produttività**						
Obiettivo operativo 2020		**Indicatore**	**Valore iniziale**	**Target 100%**	**Risorse economiche, umane e strumentali**		
					Servizi coinvolti	Altre direzioni	budget dedicato
SI.2.2.1	Supporto alle strutture accademiche nei processi finalizzati all'attivazione nell'a.a. 2020/21 di 4 nuovi corsi di laurea magistrale, con erogazione dei relativi servizi rivolti a docenti, studenti e studentesse coinvolti	Livello di efficacia nel supporto alle strutture accademiche e agli utenti	Non presente	Attivazione dei 4 nuovi CdS nel rispetto delle tempistiche ed erogazione dei servizi agli utenti senza registrare disagi	1a; 1b; 1h		

2. Direzione Ricerca e Sistema Bibliotecario di Ateneo

Obiettivo strategico 2017-2021	R.2 Rafforzare la reputazione della ricerca dell'Ateneo						
Obiettivo operativo 2020		Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Risorse economiche, umane e strumentali		
					Servizi coinvolti	Altre direzioni	budget dedicato
R.2.1	Supporto alla seconda rendicontazione degli 8 piani di sviluppo finanziati nell'ambito del bando Dipartimenti di Eccellenza e monitoraggio terzo anno di attività	a) grado realizzazione documento di rendicontazione per 2° anno b) grado realizzazione documento di monitoraggio per 3° anno	a) 8 documenti di rendicontazione per 1° anno b) 8 documenti di monitoraggio per 2° anno	a) Realizzazione di 8 documenti di rendicontazione 2° anno b) Realizzazione di 8 documenti per di monitoraggio 3° anno	2a		
R.2.2	Visibilità/Consultabilità delle tesi di dottorato (2008-) estesa al portale della Digital University: compatibilità, mappatura, invio dati e metadati	grado realizzazione documento	Non presente	Realizzazione di un documento con le specifiche dei dati da caricare per la visualizzazione in Digital University	2g	8e	
R.2.3	Identificazione dei criteri di selezione dei prodotti prioritari da validare in IRIS e validazione dei prodotti prioritari, anche in base ai requisiti VQR 2015-2019.	a) grado realizzazione documento che descrive i criteri prioritari; b) percentuale di prodotti validati in rapporto al numero di prodotti prioritari totali	Non presente	a) Realizzazione di 1 documento con specificati i criteri di selezione dei prodotti prioritari da validare in IRIS; b) In seguito all'attivazione della posizione bandita per supporto a Piano Strategico Open access di Ateneo, procedere alla validazione dell'80% di prodotti in rapporto al numero di prodotti prioritari totali al 1° gennaio 2020	2g	8e	30 K€, posizione assegno di ricerca (su fondi DLF)

Obiettivo strategico 2017-2021	R.4 Rafforzare e razionalizzare la dotazione infrastrutturale						
Obiettivo operativo 2020		Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Risorse economiche, umane e strumentali		
					Servizi coinvolti	Altre direzioni	budget dedicato
R.4.1	Nuovo software gestionale PAT per le biblioteche: migrazione e implementazione di dati e servizi ***Azione presente in Piano Miglioramento Servizi 19-21***	Percentuale di attività eseguite	È disponibile una versione di prova del software	Avvio moduli/servizi di ricerca, di catalogazione e di prestito	2c; 2d; 2e; 2f	3a; 3c	

Obiettivo strategico 2017-2021	R.5 Aumentare la flessibilità amministrativa e rafforzare i processi di sostegno alla ricerca						
Obiettivo operativo 2020		Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Risorse economiche, umane e strumentali		
					Servizi coinvolti	Altre direzioni	budget dedicato
R.5.1	Revisione delle pagine dedicate alle attività di supporto alla ricerca previste nel sito di Ateneo al fine di facilitare il reperimento e l'usabilità delle informazioni da parte dei docenti ***Azione presente in Piano Miglioramento Servizi 19-21***	Livello di redazione documento revisione pagine sul sito d'ateneo dedicate alla ricerca	Pagine web esistenti e progetto di revisione suddiviso nelle tre fasi (pre-award; award e post-award)	Realizzazione progetto pagine web con informazioni relative a a) fase pre award b) fase award c) fase post award	2a; 2g	6e; 7c	
R.5.2	Supporto alla realizzazione del piano di interviste del Responsabile Protezione Dati (RPD) ai Direttori di Dipartimento /Centro per quanto riguarda il trattamento dati personali nelle attività di ricerca scientifica	Numero di interviste sul totale (14) effettuate nel 2020	Piano degli incontri svolti con i Preposti del trattamento nel 2018/2019	Supporto alla realizzazione delle parti relative alla ricerca scientifica nel documento di sintesi delle interviste alle strutture accademiche e piano delle azioni	2a	8f	
R.5.3	Sperimentazione in un dipartimento pilota di una nuova modalità di inserimento/validazione prodotti in IRIS che non richiede l'intervento degli autori, ovvero totalmente a cura di 1 superuser di dipartimento, ricevuti bibliografia e full text dagli autori. Tale sperimentazione è vincolata all'assenso del Delegato Open access e del Dipartimento pilota.	a) Percentuale di prodotti inseriti/validati b) grado di realizzazione documento	Non presente	a) 100% di prodotti inseriti/validati sul totale dei ricevuti dal Dipartimento pilota; b) realizzazione di 1 documento di resoconto della sperimentazione che confronti la nuova modalità con quella tradizionale in termini di costi/benefici, tempi di validazione e numero di full-text allegati (Open access e non)	2g		

Obiettivo strategico 2017-2021	TM.5 Valorizzare l'interazione col mondo produttivo e il territorio						
Obiettivo operativo 2020		Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Risorse economiche, umane e strumentali		
					Servizi coinvolti	Altre direzioni	budget dedicato
TM.5.1	Revisione regolamento Start up e Brevetti e relative procedure e modulistica interna ***Azione presente in Piano Miglioramento Servizi 19-21***	a) grado di revisione dei regolamenti; b) grado di revisione modulistica	Regolamenti esistenti	a) Approvazione in Commissione brevetti e start up della proposta di revisione regolamento Brevetti e Regolamento Start Up b) Completa revisione modulistica collegata ai due regolamenti	2b	8f	
TM.5.2	Progettazione ufficio Trasferimento Tecnologico ***Azione presente in Piano Miglioramento Servizi 19-21***	Livello definizione aree di attività e struttura	Nessun ufficio strutturato	a) Completamento percorso formativo per il personale afferente all'area del trasferimento tecnologico; b) Stesura documento sulla mappatura dei processi dell'ufficio trasferimento tecnologico	2b		

Obiettivo strategico 2017-2021		SI.3 Razionalizzare e rafforzare la dotazione di infrastrutture					
Obiettivo strategico triennale		SI.3.1 Accrescere il patrimonio dell'ateneo attuando una programmazione delle iniziative di sviluppo sostenibile e coerente con gli indirizzi strategici					
Obiettivo operativo 2020		Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Risorse economiche, umane e strumentali		
					Servizi coinvolti	Altre direzioni	budget dedicato
SI.3.1.1	Nuova biblioteca di Mesiano: avvio del servizio al pubblico e relativo lancio promozionale	Percentuale di attività eseguite	Non presente	Concludere il trasloco e completare l'allestimento della raccolta libraria e degli uffici nella nuova sede della biblioteca di Mesiano, avvio del servizio al pubblico e promozione con attività di comunicazione	2c	3a; 3c; 4c; 7c	4,5 K€ circa, di cui 3,2 K€ per costo personale esternalizzato impegnato nel trasloco e 1,3 K€ per studente 150 ore

3. Direzione Sistemi Informativi, Servizi e Tecnologie Informatiche

Obiettivo strategico 2017-2021	**SI.1 Dematerializzare e digitalizzare i processi**						
Obiettivo strategico triennale	**SI.1.1 Nuovo piano dei sistemi d'Ateneo**						
Obiettivo operativo 2020		**Indicatore**	**Valore iniziale**	**Target 100%**	**Risorse economiche, umane e strumentali**		
					Servizi coinvolti	Altre direzioni	budget dedicato
SI.1.1.1	Realizzare l'aggiornamento annuale del Piano dei Sistemi (PdS) di Ateneo, in particolare: 1. per gli aspetti derivanti dal contesto normativo rilevante (economicità, riuso, sicurezza, privacy, interoperabilità, accessibilità, cloud, gestione documentale, ecc.) 2. per approfondimenti sulle possibilità di evoluzione del sistema ERP e della sua integrazione con gli altri SI 3. per la individuazione di elementi funzionali alla definizione di un modello di governance dei SI d'Ateneo 4. per le criticità derivanti dagli obblighi di qualificazione dei fornitori di servizi IT. ***Azione presente in Piano Miglioramento Servizi 19-21***	Grado di aggiornamento del Piano dei Sistemi versione 2021-2023 e sua completezza rispetto agli obiettivi esplicitati; grado di attivazione della nuova governance d'Ateneo dei SI.	PdS 2020-2022 (pubblicato entro il 2019) integrato, rispetto alla versione precedente, con riferimenti alle principali linee guida AgID che impattano sull'evoluzione dei SI di Ateneo e con ipotesi su progetti strategici/tattici /operativi da affrontare nel prossimo triennio. È stata avviata una riflessione su nuova governance dei SI con Rettore, DG, delegati ICT e semplificazione.	Predisposizione del Piano dei Sistemi 2021-2023 completo e aggiornato secondo i criteri indicati nell'obiettivo. Nuova governance dei SI operativa.	3a; 3b; 3c		

Obiettivo strategico 2017-2021	SI.1 Dematerializzare e digitalizzare i processi
Obiettivo strategico triennale	SI.1.4 Garantire la conformità delle nuove iniziative di semplificazione e digitalizzazione dei processi e dei servizi alle previsioni del Codice dell'Amministrazione Digitale

Obiettivo operativo 2020		Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Risorse economiche, umane e strumentali		
					Servizi coinvolti	Altre direzioni	budget dedicato
SI.1.4.2	Manutenzione correttiva, adeguativa ed evolutiva dei sistemi esistenti e realizzazione di nuovi sistemi per supportare l'erogazione di servizi digitali d'Ateneo di elevata qualità, con particolare riferimento alle aree più critiche, in relazione agli obiettivi strategici dell'Ateneo e al contesto normativo. Gli sviluppi avverranno in continuità con le attività del 2019 e le attività in corso. A titolo indicativo, l'obiettivo ricomprende i servizi/sistemi sotto elencati, suddivisi in gruppi in funzione della rilevanza dei tipo di interventi (priorità decrescente): **NORMATIVO:** esigenze di adeguamento per rispondere a obblighi normativi (con scadenze) **GESTIONALE:** necessità di interventi sostanziali per l'evoluzione di sistemi di tipo gestionale **STRATEGICO**: interventi di manutenzione evolutiva su servizi di livello definiti strategici **EVOLUZIONE FUNZIONALE:** per interventi volti a rispondere a richieste di significativa evoluzione funzionale **MANUTENZIONE:** interventi di manutenzione per assicurare la continuità di servizi esistenti *(per la descrizione completa dell'obiettivo si rinvia alle pagg. 56-57)* ***Azione presente in Piano Miglioramento Servizi 19-21***	Percentuale di servizi/sistemi per i quali sono state soddisfatte le necessità di manutenzione correttiva, adeguativa, evolutiva	Risultati raggiunti nel 2019 riguardo allo sviluppo dei principali servizi digitali di Ateneo. Esperienza accumulata rispetto alla conformità con le recenti linee guida nazionali che indirizzano acquisizione e sviluppo di software nella PA (economicità, riuso, sicurezza, privacy, interoperabilità, accessibilità, cloud, gestione documentale, etc.) e progressiva adozione di corrispondenti metodologie di sviluppo. Criticità esistenti riguardo a cambiamenti di contesto e conseguente necessità di adeguamenti improrogabili per assicurare la continuità dei servizi.	Con riferimento ai servizi/sistemi indicati e alla suddivisione degli interventi in livelli, necessità di manutenzione correttiva, adeguativa ed evolutiva soddisfatte in base alle decisioni della Governance dei SI d'Ateneo secondo i seguenti valori percentuali: • Normativo: 100% • Gestionale: 70% • Strategico: 50% • Funzionale: 20% • Manutenzione: best effort rispetto alle risorse disponibili	3a; 3b; 3c	Tutte le Direzioni	931 K€, per manteni-mento Sistemi Informativi d'Ateneo

Obiettivo strategico 2017-2021		SI.1 Dematerializzare e digitalizzare i processi					
Obiettivo strategico triennale		**SI.1.4 Garantire la conformità delle nuove iniziative di semplificazione e digitalizzazione dei processi e dei servizi alle previsioni del Codice dell'Amministrazione Digitale**					
Obiettivo operativo 2020		**Indicatore**	**Valore iniziale**	**Target 100%**	**Risorse economiche, umane e strumentali**		
					Servizi coinvolti	Altre direzioni	budget dedicato
SI.1.4.3	Realizzazione del progetto relativo alla nuova piattaforma di gestione documentale d'Ateneo	Grado di supporto fornito al GdL di progetto	Sistema PITre utilizzato per funzioni di protocollo, archiviazione e conservazione. Altre soluzioni in uso, con valore locale, non sempre aggiornate, non adeguatamente sicure, non sufficientemente integrate con gli altri sistemi (es: Aree riservate, deposito tesi).	Supporto al GdL di progetto per gli aspetti di tipo tecnico, ai fini dell'individuazione di un sistema di gestione adeguato rispetto alle esigenze emerse nell'analisi	3a, 3b	1h; 2g; 7c; 8c; 8e	
SI.1.4.4	Nuovo servizio di firma digitale d'Ateneo centralizzato per tutti gli utenti	Grado di attivazione del nuovo servizio d'Ateneo	Servizio firma digitale remota (ESSE3 e portale U-sign) legato oggi a unico provider di firma gestito da CINECA. Il servizio di intermediazione tra il nostro Ateneo e Infocert cessa nel 2020 (comunicazione CINECA 18/10/19) e viene affidato agli Atenei per l'avvio di un processo di compatibilità con soluzioni di Firma Digitale Remota (FDR) dei prestatori di servizi accreditati AgID (al momento i servizi Esse3 e Usign risultano compatibili solo con soluzioni Aruba e Infocert). Alcuni applicativi UniTrento risultano integrati con la FDR. Il servizio di rilascio/rinnovo/supporto della FDR non è strutturato.	Messa a punto della soluzione organizzativa/gestionale di un nuovo servizio Firma Digitale d'Ateneo centralizzato per tutti gli utenti d'Ateneo (PDR, PTA), unitario e integrato dal punto di vista tecnologico con tutti gli ambiti applicativi (didattica, finanza, documentale e protocollo, etc.).	3a; 3b	Tutte le Direzioni	

Obiettivo strategico 2017-2021		SI.1 Dematerializzare e digitalizzare i processi					
Obiettivo strategico triennale		**SI.1.4 Garantire la conformità delle nuove iniziative di semplificazione e digitalizzazione dei processi e dei servizi alle previsioni del Codice dell'Amministrazione Digitale**					
Obiettivo operativo 2020		**Indicatore**	**Valore iniziale**	**Target 100%**	**Risorse economiche, umane e strumentali**		
					Servizi coinvolti	Altre direzioni	budget dedicato
SI.1.4.5	Garantire supporto tecnico operativo al Responsabile per la transizione digitale (RTD)	Grado di: 1. adesione e integrazione con le piattaforme abilitanti nazionali disponibili 2. condivisione e approfondimento della normativa relativa all'amministrazione digitale (piano triennale per l'informatica, linee guida, circolari AgID, ecc.) 3. realizzazione delle azioni stabilite dagli organi regolatori (AgID, Dipartimento funzione pubblica, Team digitale, Ministero per l'Innovazione Tecnologica e la Digitalizzazione, ecc.) 4. partecipazione iniziative di formazione/informazione organizzate dal RTD 5. collaborazione nella gestione dei progetti individuati e attivati presenti nel Piano dei Sistemi (focus group HR costituito presso Cineca, ecc.) 6. collaborazione tavoli tematici costituiti da RTD e Responsabile protezione dati (RPD) 7. N. ed efficacia delle azioni di formazione in linea con le indicazioni del CAD rivolte al personale della direzione	Condivisione principali linee guida AGID e scadenze dettate dalle Linee di Azione previste dal Piano Triennale per l'Informatica nella Pubblica Amministrazione 2019-2021; condivisione di momenti informativi (webinar, resoconti di gruppi tematici, corsi); costituzione gruppo tematico sull'accessibilità; individuazione responsabile sicurezza ICT, assistente e referente per la gestione del software Campus.	1. Adesione di UniTrento e integrazione in tutte le piattaforme abilitanti digitali disponibili; 2. Condivisione con il personale interno e implementazione delle normative emanate (si considerano anche le linee guida AgID in consultazione); 3. realizzazione della totalità delle azioni compatibili 4. partecipazione a tutte le iniziative di formazione/informazione organizzate dal RTD; 5. partecipazione agli incontri e coinvolgimento referenti tecnici della DSISTI dell'ambito applicativo del progetto; 6. partecipazione a tutti gli incontri e implementazione azioni collegate di supporto in particolare a RPD; 7. Formazione negli ambiti: cloud, accessibilità, open source, intelligenza artificiale, sicurezza, identità digitale.	3a; 3b; 3c	Tutte le Direzioni	

Obiettivo strategico 2017-2021	SI.2 Accrescere la flessibilità dei servizi e dei processi amministrativi
Obiettivo strategico triennale	SI.2.2 Garantire il mantenimento di livelli di qualità già consolidati e favorire l'innalzamento della qualità dei servizi offerti, al fine di ottenere un incremento della produttività

Obiettivo operativo 2020		Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Risorse economiche, umane e strumentali		
					Servizi coinvolti	Altre direzioni	budget dedicato
SI.2.2.2	Consolidare il modello che parte dalla definizione di un Catalogo di servizi, matrice di responsabilità, Service Desk (code di supporto) estendendolo a tutte le altre strutture gestionali ***Azione presente in Piano Miglioramento Servizi 19-21***	Grado di upgrade tecnologico sulle infrastrutture di Ticketing e di Catalogo dei Servizi DSISTI. Valore di soddisfazione per le strutture coinvolte nell'analisi dei bisogni. Indice di coinvolgimento degli stakeholder sulle iniziative di coordinamento.	Modello ITSM in uso dal 2019 presso le strutture DSISTI, con adozione di un Catalogo e di un sistema di Service Desk per i servizi ICT. Avviati studi di fattibilità per altre strutture (es. DPI)	Perfezionamento del paradigma ITSM dal punto di vista tecnologico e gestionale in DSISTI. Condivisione e valorizzazione dell'approccio metodologico dell'esperienza in ambito ICT, definizione di un'analisi dei bisogni generale, censimento strutturato dei servizi erogati da UniTrento e sviluppo di un nuovo modello organizzativo a tendere di supporto agli utenti d'Ateneo. Elaborazione di uno scenario condiviso e avvio di test operativo in almeno ulteriori due strutture gestionali.	3a	Tutte le Direzioni	

Obiettivo strategico 2017-2021		SI.3 Razionalizzare e rafforzare la dotazione di infrastrutture					
Obiettivo strategico triennale		**SI.3.2 Ottimizzare la fruibilità delle infrastrutture fisiche e immateriali**					
Obiettivo operativo 2020		**Indicatore**	**Valore iniziale**	**Target 100%**	**Risorse economiche, umane e strumentali**		
					Servizi coinvolti	Altre direzioni	budget dedicato
SI.3.2.1	Aggiornamento tecnologico infrastrutture materiali e immateriali alla luce del Piano triennale per l'informatica 2019-2021, in una logica di aggregazione, coordinamento e guida d'ateneo, nel rispetto delle normative specifiche per la migrazione al cloud, le Misure minime di sicurezza e l'adeguamento ai principi del Regolamento generale per la protezione dei dati (GDPR) ***Azione presente in Piano Miglioramento Servizi 19-21***	1. Livello di aggregazione e coordinamento di servizi ICT su scala di Ateneo. 2. Indice di servizi cloud rispetto ai servizi in house. 3. Percentuale di aggiornamento delle infrastrutture tecnologiche di servizio materiali e immateriali. 4. Valore di soddisfazione per i servizi ICT dell'utenza.	1. Aggregazione: servizi HPC parziale, servizi storage impostata gara pluriennale dal 2020, posti di lavoro parziale (solo PTA centrale) 2. Piattaforma GSuite. Pilota attivo su piattaforma Cloud GARR. 3. obsolescenza diffusa di impianti, cablaggi e sale regia 4. Indice "Elevata soddisfazione"	1. Completamento procedure di gara per acquisizione nuova piattaforma di storage per la ricerca, acquisizione e inserimento nei servizi erogati del personale specifico per gestione coordinata della piattaforma HPC d'Ateneo, completamento survey su esigenze GPU per ricerca e definiti eventuali requisiti per acquisto aggregato centralizzato, completamento studio di fattibilità migrazione in cloud della piattaforma di Virtual Desktop per le PdL del pta. 2. Attivazione primi contratti su piattaforme cloud per le esigenze della ricerca e dell'amministrazione centrale con ruolo di intermediario aggregatore 3. Nuovo firewall d'ateneo in produzione, contratto di manutenzione per la piattaforma di storage d'Ateneo attivo, consolidamento piattaforma WiFi, aggiornamento impianti AVM obsoleti. 4. Indice di soddisfazione dell'utenza per i servizi tecnologici nella fascia "elevata soddisfazione"	3a; 3b		1.541 K€, per nuovo storage ricerca, rinnovo piattaforma Firewall, server di rete e apparati Audio Video

4. Direzione Patrimonio Immobiliare

Obiettivo strategico 2017-2021	SI.3 Razionalizzare e rafforzare la dotazione di infrastrutture
Obiettivo strategico triennale	SI.3.1 Accrescere il patrimonio dell'ateneo attuando una programmazione delle iniziative di sviluppo sostenibile e coerente con gli indirizzi strategici

Obiettivo operativo 2020		Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Risorse economiche, umane e strumentali		
					Servizi coinvolti	Altre direzioni	budget dedicato
SI.3.1.2	Mappatura delle opportunità di sviluppo immobiliare e messa a disposizione di nuovi immobili, in acquisto, locazione e/o comodato.	n° di nuovi edifici acquisiti e/o di nuova gestione	Avviata nel 2019 una prima analisi delle varie opportunità di sviluppo immobiliare.	Messa a disposizione entro fine 2020 di almeno 4 edifici in gestione (acquisto e/o locazione e/o comodato)	Dirigente; 4a	DG; Dirigente DDSS	Importi variabili a seconda del canone di locazione e/o acquisto: 50K€ (locazione teatro Povo), 1.400K€ (acquisto immobile Povo 3), altri importi ancora da quantificare

Obiettivo strategico triennale	SI.3.2 Ottimizzare la fruibilità delle infrastrutture fisiche e immateriali

Obiettivo operativo 2020		Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Risorse economiche, umane e strumentali		
					Servizi coinvolti	Altre direzioni	budget dedicato
SI.3.2.2	Completare le seguenti azioni: - Inaugurazione Biblioteca Mesiano - Inaugurazione Stabulario IIT - Inaugurazione aule nuove Povo 1-2 - Utilizzo aula ex CTE - Ampliamento aule Dip.Economia - Inaugurazione uffici di Via Gar - Utilizzo aula B. Clesio	n° di nuovi edifici acquisiti e/o di nuova gestione	Nel 2019 sono quasi ultimati alcuni edifici per i quali mancano solo finiture (stabulario IIT) e/o arredi (nuova Biblioteca Mesiano). Sono stati avviati i lavori di riqualificazione dei Lab. Pesanti e Leggeri	Rendere fruibili entro la fine dell'anno almeno 5 degli edifici, con la realizzazione di spazi nuovi e/o aule rinnovate e ampliate	4a, 4c, 4e	Dirigente DDSS; 3b	Le risorse sono ricomprese nel Piano edilizia PAT (importi variabili per ogni edificio)
SI.3.2.3	Analisi degli spazi e mappatura schede degli edifici	Livello mappatura degli spazi utilizzati	Nel 2019 è stata elaborata col gruppo universitario STAR-CODAU la scheda di rilevazione spazi che dovrà essere implementata per tutti gli edifici in collaborazione con la Commissione Edilizia creata alla fine del 2019.	Completare la mappatura di tutti gli edifici entro la fine del 2020, in collaborazione con la Commissione Edilizia	Dirigente DPI; 4a		

Obiettivo strategico 2017-2021	SI.3 Razionalizzare e rafforzare la dotazione di infrastrutture						
Obiettivo strategico triennale	**SI.3.2 Ottimizzare la fruibilità delle infrastrutture fisiche e immateriali**						
Obiettivo operativo 2020		**Indicatore**	**Valore iniziale**	**Target 100%**	**Risorse economiche, umane e strumentali**		
					Servizi coinvolti	Altre direzioni	budget dedicato
SI.3.2.4	Avvio del progetto esecutivo per la modifica della cartollenistica d'Ateneo	Stato avanzamento progetto esecutivo	Nel 2019 è stato elaborato il capitolato di gara e tutta la documentazione relativa. È stato pubblicato l'annuncio sul portale web di Ateneo.	Espletare la gara e avviare il progetto esecutivo per la cartollenistica d'Ateneo con il soggetto vincitore della gara	4a, 4b, 4c	7a; 7b	80 K€ per bando di gara
SI.3.2.5	Avvio di nuovi progetti di realizzazione / riqualificazione / messa a norma di edifici: - progetto edifizio 11 Rovereto - progetto P. Fedrigotti Rovereto - progetto ed. principale Dicam - progetto prefabbricato Povo 1 - progetto prefabbricato Dicam - progetto serramenti Povo 0 - progetto Povo 3 - progetto ex CTE - progetto 4° piano DPI - progetto audio video Economia	n° di nuovi progetti avviati	Nel 2019 è iniziata la progettazione preliminare dei prefabbricati Povo 1 e Dicam e del 4° piano DPI.	Avvio di almeno 6 dei progetti elencati nell'obiettivo	4a, 4b	3b	Costo per affidamenti incarichi a professionisti esterni, non ancora quantificati
SI.3.2.6	Avvio di nuovi cantieri: - messa a norma Mesiano (antincendio) - messa a norma Povo (antincendio) - messa a norma AVUT (antincendio) - rifacimento copertura Povo 2 - installazione nuovo pontile (ed. sportiva Centro Nautico) - ed. 14 C (1° stralcio) - prefabbricato Povo 1 - via Tommaso Gar (uffici per studenti) - palazzo Sardagna (1° stralcio) - prefabbricato Mesiano	n° di nuovi cantieri avviati	Sono in programma le gare per avviare i cantieri. L'avvio di nuovi cantieri è condizionato pertanto dall'esito delle gare, attività non gestite dalla DPI. Si stanno valutando con il Direttore Generale altri soggetti deputati alle gare	Avvio di almeno 4 dei cantieri elencati nell'obiettivo	4a, 4b	3b	Le risorse sono ricomprese nel Piano edilizia PAT (importi variabili per ogni edificio)

Obiettivo strategico 2017-2021		SI.4 Aumentare la sostenibilità dell'Ateneo					
Obiettivo strategico triennale		**SI.4.1 Attuazione del piano di sostenibilità ambientale di ateneo**					
Obiettivo operativo 2020		**Indicatore**	**Valore iniziale**	**Target 100%**	**Risorse economiche, umane e strumentali**		
					Servizi coinvolti	Altre direzioni	budget dedicato
SI.4.1.1	Avviare l'analisi dei rifiuti per tipologia e sito	livello mappatura rifiuti	Nel 2019 è stata avviata la procedura di concorso per una nuova risorsa che dovrebbe occuparsi anche dell'analisi dei rifiuti prodotti e da monitorare	Completare la mappatura dei vari siti per lo smaltimento dei rifiuti	4c		
Obiettivo strategico triennale		**SI.4.2 Sostenibilità economica**					
Obiettivo operativo 2020		**Indicatore**	**Valore iniziale**	**Target 100%**	**Risorse economiche, umane e strumentali**		
					Servizi coinvolti	Altre direzioni	budget dedicato
SI.4.2.1	Realizzazione di azioni volte al miglioramento energetico	n° di azioni intraprese	Le azioni di miglioramento energetico variano in tante declinazioni, alcune sono state avviate nel 2019 quale ad esempio la sostituzione della centrale termica presso il Dipartimento di Economia.	Realizzare almeno 2 azioni di miglioramento energetico	4b		

5. Direzione Risorse Umane e Organizzazione

Obiettivo strategico 2017-2021	T.1 Favorire una comunità di ricercatori liberi, autonomi e responsabili						
Obiettivo operativo 2020		Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Risorse economiche, umane e strumentali		
					Servizi coinvolti	Altre direzioni	budget dedicato
T.1.1	Provvedere all'implementazione del sistema di incentivazione del personale interessato, a fronte dei nuovi Regolamenti disciplinanti la costituzione e le modalità di utilizzo di un Fondo di Ateneo per la premialità di docenti, ricercatori e personale TA.	Grado di implementazione del nuovo sistema incentivante	Disciplina dei sistemi incentivanti relativi esclusivamente ai progetti di ricerca competitivi e di ricerca applicata in conto terzi	A seguito dell'approvazione del "Regolamento per la disciplina del Fondo di Ateneo per la premialità", secondo tempistiche/priorità definite dagli organi di vertice, attivazione degli istituti e implementazione del sistema di incentivazione entro il 31.12.2020.	5a; 5f(b)		risorse complessive ancora da quantificare, di cui 909 K€ da Dip. di eccellenza

Obiettivo strategico 2017-2021	T.2 Rafforzare il benessere di chi lavora nell'Università di Trento						
Obiettivo operativo 2020		Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Risorse economiche, umane e strumentali		
					Servizi coinvolti	Altre direzioni	budget dedicato
T.2.1	a) Stipulare e implementare il Contratto Collettivo Integrativo (CCI) che disciplini i seguenti aspetti: - revisione del sistema premiale vigente, per quanto concerne la gestione degli incentivi di produttività collettiva e individuale e contestuale salvaguardia degli istituti che garantiscono il presidio dei servizi strategici di Ateneo - definizione di un piano di sviluppo delle carriere del personale TA, compatibilmente con le risorse definite all'interno del Patto di Stabilità per l'anno 2019 b) Garantire l'implementazione del 30% degli istituti previsti dal nuovo CCI entro il 31.12.2020 in vista di addivenire alla piena implementazione (100% degli istituti) entro la data di fine validità del CCI (31.12.2021). ***Azione presente in Piano Miglioramento Servizi 19-21***	a) Grado di definizione del nuovo CCI a fronte dell'implementazione della piattaforma aziendale UniTrento presentata in sede APRAN b) Grado di attivazione degli istituti premiali previsti dal CCI	Piattaforma d'intesa aziendale	a) Conclusione trattativa sindacale e sottoscrizione accordo entro giugno 2020, previa verifica, in sede APRAN, delle possibili modalità di riconoscimento delle professionalità più meritevoli e di sviluppo delle carriere del PTA entro aprile 2020 b) presa in carico di almeno il 30% degli istituti incentivanti previsti dal nuovo CCI entro il 31.12.2020	5f (a); 5f (b)		1.900 K€, risorse assegnate dal CdA per il CCI 2019-2021

Obiettivo strategico 2017-2021	T.2 Rafforzare il benessere di chi lavora nell'Università di Trento						
Obiettivo operativo 2020		Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Risorse economiche, umane e strumentali		
					Servizi coinvolti	Altre direzioni	budget dedicato
T.2.2	Favorire il coinvolgimento e la valorizzazione del PTA, proseguendo nel percorso formativo di sviluppo delle competenze gestionali rivolto ai dipendenti, al fine di sviluppare anche specifiche competenze di gestione del processo di valutazione delle prestazioni. ***Azione presente in aggiornamento Piano Miglioramento Servizi 19-21***	Grado di progettazione dell'intervento formativo	Occasionale offerta formativa su competenze manageriali	Individuazione del fornitore e progettazione di un percorso di sviluppo manageriale e di coaching, entro il 31.12.2020	5d; 5f (a); 5g		100 K€, costo interventi formativi manageriali
T.2.3	Riordinare le politiche di Welfare per lo sviluppo del benessere organizzativo: favorire la realizzazione di interventi volti al miglioramento del benessere organizzativo e del singolo, anche attraverso lo sviluppo di strumenti di conciliazione famiglia-lavoro e di revisione delle politiche di welfare,in base a quanto previsto nei Piani di riferimento (Piano Family Audit e Piano Azioni Positive)	Grado di realizzazione degli interventi di sviluppo/mantenimento di strumenti di conciliazione e di revisione delle politiche di welfare	Accordo sindacale sottoscritto nel 2018	a) Revisione delle politiche di welfare, in esito alla trattativa sindacale, entro il 31.12.2020; b) Prosecuzione/mantenimento di quanto previsto nei Piani di riferimento (Piano Family Audit e Piano Azioni Positive) per il 2020	5h; 5i		240 K€, risorse assegnate per politiche di welfare aziendale
T.2.4	Favorire la conoscenza e la diffusione delle politiche e degli istituti a favore del personale TA, attivando un sistema strutturato di accesso alle informazioni che favorisca la partecipazione attiva dei lavoratori ai vari processi, con conseguente incremento del livello motivazionale e del senso di appartenenza ***Azione presente in aggiornamento Piano Miglioramento Servizi 19-21***	Grado di realizzazione di iniziative finalizzate alla diffusione e condivisione degli istituti di incentivazione e gestione del personale	Singole pagine sul Portale dedicati ai relativi istituti	entro il 30.10.2020 - Implementazione di un widget dedicato alla gestione degli istituti/strumenti organizzativi che permettono di organizzare e gestire la prestazione lavorativa dei dipendenti (organizzativi, normativi, gestionali, etc.); - attivazione di un sistema di FAQ relativo al sistema di valutazione	5d; 5f (a); 5g		

Obiettivo strategico 2017-2021	SI.1 Dematerializzare e digitalizzare i processi
Obiettivo strategico triennale	SI.1.2 Migliorare i livelli di produttività attraverso la semplificazione e razionalizzazione dei processi e delle procedure

Obiettivo operativo 2020		Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Risorse economiche, umane e strumentali		
					Servizi coinvolti	Altre direzioni	budget dedicato
SI.1.2.2	Ottimizzare il processo autorizzatorio incarichi esterni PDR: migliorare le modalità di interazione con il personale docente e ricercatore in merito all'utilizzo dell'applicativo GAIE (Gestione Autorizzazione Incarichi Esterni) e relativamente ai processi di revisione delle attività esterne. ***Azione presente in aggiornamento Piano Miglioramento Servizi 19-21***	Grado di realizzazione delle iniziative volte a favorire la conoscenza e l'utilizzo dell'applicativo	Assenza manualistica di dettaglio	Predisposizione di un Manuale di utilizzo entro il 01.09.2020 e attivazione del sistema di FAQ entro il 30.09.2020	5a; 5d		

Obiettivo strategico 2017-2021	SI.2 Accrescere la flessibilità dei servizi e dei processi amministrativi
Obiettivo strategico triennale	SI.2.2 Garantire il mantenimento di livelli di qualità già consolidati e favorire l'innalzamento della qualità dei servizi offerti, al fine di ottenere un incremento della produttività

Obiettivo operativo 2020		Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Risorse economiche, umane e strumentali		
					Servizi coinvolti	Altre direzioni	budget dedicato
SI.2.2.3	Garantire adeguati standard del servizio di Reception: garantire adeguata continuità del servizio fornito a seguito del subentro del nuovo appaltatore, minimizzando per quanto possibile l'impatto sugli standard di servizio consolidati, attraverso la corretta gestione dei rapporti con il fornitore, anche in esito agli sviluppi contrattuali in sede giudiziaria.	Livello di soddisfazione del servizio di reception	Esiti indagine CS 2019 relativamente al servizio di reception (media competenza e disponibilità personale reception = 86,95)	Mantenimento del livello di soddisfazione del servizio di Reception da parte dell'utenza attraverso l'introduzione di specifici item all'interno dell'analisi annuale di Customer Satisfaction (variazione max: Indice di soddisfazione ≥ 70%)	5l		

6. Direzione Pianificazione, Approvvigionamenti e Amministrazione

Obiettivo strategico 2017-2021	R.5 Aumentare la flessibilità amministrativa e rafforzare i processi di sostegno alla ricerca						
Obiettivo operativo 2020		Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Risorse economiche, umane e strumentali		
					Servizi coinvolti	Altre direzioni	budget dedicato
R.5.4	Analisi e reingegnerizzazione dei processi a supporto dei progetti di ricerca con produzione di nuova reportistica da parte del sistema "Anagrafe progetti di ricerca" ***Azione presente in Piano Miglioramento Servizi 19-21***	Grado di realizzazione dell'analisi di contesto e di sviluppo dell'ambiente di test	Gestione e rendicontazione dei progetti finanziati da terzi tramite fogli excel	Finalizzazione della micro analisi di contesto ed avvio dello sviluppo dell'applicativo informatico a supporto.	6d; 6e	3a	

Obiettivo strategico 2017-2021	SI.1 Dematerializzare e digitalizzare i processi						
Obiettivo strategico triennale	SI.1.2 Migliorare i livelli di produttività attraverso la semplificazione e razionalizzazione dei processi e delle procedure						
Obiettivo operativo 2020		Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Risorse economiche, umane e strumentali		
					Servizi coinvolti	Altre direzioni	budget dedicato
SI.1.2.3	Sviluppo del modello organizzativo a supporto delle strutture accademiche e gestionali per gli acquisti di beni e servizi e realizzazione di un sistematico monitoraggio come strumento di programmazione delle attività ***Azione presente in Piano Miglioramento Servizi 19-21***	Grado di realizzazione del modello organizzativo e livello di formalizzazione dei report da produrre	SGA permette l'inserimento delle richieste di acquisto e la tracciabilità delle singole lavorazioni ma non il monitoraggio del processo	Attuazione del modello organizzativo e formalizzazione dei tipi di report da produrre tramite il sistema SGA e, ove necessario, dei nuovi requisiti da implementare	6f; 6g	3a	

Obiettivo strategico 2017-2021	SI.1 Dematerializzare e digitalizzare i processi						
Obiettivo strategico triennale	**SI.1.2 Migliorare i livelli di produttività attraverso la semplificazione e razionalizzazione dei processi e delle procedure**						
Obiettivo operativo 2020		**Indicatore**	**Valore iniziale**	**Target 100%**	**Risorse economiche, umane e strumentali**		
					Servizi coinvolti	Altre direzioni	budget dedicato
SI.1.2.4	Analisi degli attuali processi per la gestione degli incarichi relatori (as-is) e definizione dei possibili interventi per garantire adeguati livelli di servizio e incrementare ove possibile l'efficienza (to-be) ***Azione presente in Piano Miglioramento Servizi 19-21***	Grado di realizzazione dell'analisi dei processi e di definizione degli interventi organizzativi	Gestione degli incarichi ai relatori utilizzando fogli excel e word.	Condivisione con le strutture didattiche e di gestione di Ateneo degli interventi organizzativi ove necessari e formalizzazione dell'analisi contenente i nuovi requisiti da implementare nell'applicativo a supporto.	6e; 6d	3a	

Obiettivo strategico 2017-2021	SI.2 Accrescere la flessibilità dei servizi e dei processi amministrativi						
Obiettivo strategico triennale	**SI.2.2 Garantire il mantenimento di livelli di qualità già consolidati e favorire l'innalzamento della qualità dei servizi offerti, al fine di ottenere un incremento della produttività**						
Obiettivo operativo 2020		**Indicatore**	**Valore iniziale**	**Target 100%**	**Risorse economiche, umane e strumentali**		
					Servizi coinvolti	Altre direzioni	budget dedicato
SI.2.2.4	Semplificazione e condivisione delle regole mediante la redazione di linee guida per gli acquisti del "mondo della ricerca" tenendo conto della normativa e delle linee guida Anac in continua evoluzione ***Azione presente in Piano Miglioramento Servizi 19-21***	Grado di realizzazione linea guida acquisti "mondo ricerca"	Assenza di un unico documento, normativa e prassi in evoluzione	Realizzazione linea guida acquisti "mondo ricerca" condivisa con Consulta Direttori	6e; 6f; 6g	8f	
SI.2.2.5	Rafforzare le competenze specialistiche relativamente al processo di acquisizione di beni e servizi ***Azione presente in Piano Miglioramento Servizi 19-21***	Livello di personale formato e di promozione di iniziative di affiancamento	Carenza di una formazione strutturata e specialistica del settore di alto livello	Progettazione e realizzazione di iniziative formative, faq, supporto all'attivazione di un corso di perfezionamento	6f; 6g	5g; 1a	6 K€, docenze esterne
SI.2.2.6	Efficientamento del sistema di acquisizione di beni e servizi per bisogni pluriennali ***Azione presente in Piano Miglioramento Servizi 19-21***	Numero di gare di Ateneo con valenza ultrannuale	Sono state svolte alcune gare con valenza ultrannuale, si necessita di svolgerne di nuove e di ribandire quelle in scadenza	Pubblicazione di una gara in un settore nuovo per fabbisogni trasversali e svolgimento di due gare a fronte di fabbisogni relativi a precedenti gare saturati, con valenza ultrannuale.	6g		

7. Direzione Comunicazione e Relazioni Esterne

Obiettivo strategico 2017-2021	TM.1 Favorire la diffusione della cultura scientifica						
Obiettivo operativo 2020		Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Risorse economiche, umane e strumentali		
					Servizi coinvolti	Altre direzioni	budget dedicato
TM.1.1	Al fine di sviluppare un piano di comunicazione coerente che indichi, quanto più chiaramente possibile, il percorso da seguire nei prossimi anni e che aiuti la governance nelle scelte, si rende necessario identificare un posizionamento distintivo di Ateneo in continuità con la storia, l'evoluzione dell'Istituzione e che tenga ben presente i competitor italiani e stranieri.	Livello redazione di un documento e uno statement.	Non esiste un posizionamento	Redazione di un documento per l'identificazione di un posizionamento di Ateneo chiaro e distintivo	7a; 7d; 7e; 7f	Tutte le Direzioni	70 K€, consulenze esterne

Obiettivo strategico 2017-2021	TM.5 Valorizzare l'interazione col mondo produttivo e il territorio						
Obiettivo operativo 2020		Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Risorse economiche, umane e strumentali		
					Servizi coinvolti	Altre direzioni	budget dedicato
TM.5.3	Per rafforzare sempre più il valore del nostro Ateneo e per creare ancor più senso di appartenenza tra i diversi stakeholder si rende necessario sviluppare una linea di merchandising e gadget	Stato di avanzamento dell'iniziativa inerente merchandising e gadget	non esiste merchandising	Identificazione partner per la realizzazione del merchandising e gadget e realizzazione di una linea di merchandising e gadget con il logo dell'Università di Trento	7a; 7c	6g; 3a	40 K€, merchandising e gadget
TM.5.4	Brand awarness nel mondo del lavoro: Il valore del nostro Ateneo viene valutato anche sui livelli occupazionali dei nostri studenti e quindi sul valore che le aziende danno ai nostri laureati. Si vuole potenziare lo sviluppo di rapporti con le aziende del territorio e del nostro paese affinché inseriscano sempre più laureati nei propri staff e venga a crearsi un processo di fidelizzazione. **Azione presente in Piano Miglioramento Servizi 19-21**	Stato avanzamento delle iniziative descritte	Edizione 2019 con 210 aziende e 1337 studenti registrati su piattaforma	a) Nuova edizione di Carrier Fair di Ateneo con la partecipazione di aziende selezionate e trasversali ai nostri dipartimenti e maggior numero di studenti registrati b) Invio di questionari ad aziende e studenti partecipanti per la valutazione gradimento dell'evento	7a; 7c; 7e; 7f	DPI; 6g	70 K€, realizzazione evento

Obiettivo strategico 2017-2021	SI.1 Dematerializzare e digitalizzare i processi						
Obiettivo strategico triennale	**SI.1.3 Sviluppo e razionalizzazione delle piattaforme a interfaccia web**						
Obiettivo operativo 2020		**Indicatore**	**Valore iniziale**	**Target 100%**	**Risorse economiche, umane e strumentali**		
					Servizi coinvolti	Altre direzioni	budget dedicato
SI.1.3.4	Dopo alcuni anni si rende necessario un restyling del sito di Ateneo per adeguarlo ai nuovi sistemi e allinearlo al progetto Digital University e alla App UniTrento. ***Azione presente in Piano Miglioramento Servizi 19-21***	Stato avanzamento mappatura delle diverse esigenze di comunicazione web per Ateneo e Dipartimenti	Sito di Ateneo e pagine dei Dipartimenti, spesso poco connesse e ripetitive	Realizzazione della mappatura delle diverse esigenze di comunicazione web per l'Ateneo e i Dipartimenti al fine di redigere un documento riassuntivo che funga da base per l'identificazione della nuova architettura creativa del sito di Ateneo	7c	DDSS; 2a; 2b; 2e; 5d; 3a; 3b; 8e	
SI.1.3.5	Negli anni la comunicazione si è sempre più indirizzata attraverso canali che privilegiano messaggi video a discapito di quelli di testo, tanto da diventare predominante. Si rende quindi sempre più necessario sviluppare prodotti video che possano essere condivisi attraverso le diverse piattaforme web o social.	Stato avanzamento redazione bando	Raccolta richieste di alcuni dipartimenti	Redazione di un bando di gara Identificazione di uno o più partner per la realizzazione di prodotti video	7a; 7c	1f; 6g; 3b	

Obiettivo strategico 2017-2021	SI.2 Accrescere la flessibilità dei servizi e dei processi amministrativi						
Obiettivo strategico triennale	**SI.2.1 Favorire la capacità di innovazione attraverso un aumento della flessibilità organizzativa, al fine di cogliere le opportunità disponibili e incrementare la qualità, l'efficienza e l'efficacia dei servizi offerti**						
Obiettivo operativo 2020		**Indicatore**	**Valore iniziale**	**Target 100%**	**Risorse economiche, umane e strumentali**		
					Servizi coinvolti	Altre direzioni	budget dedicato
SI.2.1.1	Dopo i primi mesi di conoscenza della struttura afferente, si ritiene necessario procedere a una valutazione in dettaglio di alcune divisioni e relativa competenze: Rapporti mondo del lavoro e territorio, Relazioni Internazionali. A questo si aggiunge la necessità di strutturare e sviluppare la divisione Progetti Speciali con l'ampliamento del numero di addetti per la gestione della parte sportiva.	Stato di avanzamento su redazione piano di sviluppo	Si sono create tre nuove divisioni	Redazione di un piano di sviluppo delle divisioni: Progetti Speciali, Rapporti Mondo del Lavoro e Territorio, Relazioni Internazionali	7d; 7e; 7g; 7h		

8. Strutture di Staff incardinate nella Direzione Generale

Obiettivo strategico 2017-2021	Q.1 Accrescere la responsabilizzazione di tutti i membri della comunità universitaria rispetto ai processi di assicurazione della qualità						
Obiettivo operativo 2020		Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Risorse economiche, umane e strumentali		
					Servizi coinvolti	Altre direzioni	budget dedicato
Q.1.1	Nell'ambito dell'adeguamento alle nuove Linee Guida emanate da ANVUR delle procedure di rilevazione opinioni degli studenti sulla didattica, supporto nell'analisi funzionale alla predisposizione della strumentazione necessaria	a) analisi dei contenuti delle nuove Linee Guida (provvisorie e definitive) b) verifica delle differenze con l'attuale sistema di rilevazione opinioni degli studenti sulla didattica c) supporto al GdL appositamente creato nell'individuazione delle specifiche di cui la modalità di rilevazione dovrà tenere conto, seguendo le indicazioni del PQA	a) documento "Autovalutazione, valutazione e accreditamento del sistema universitario italiano" - ANVUR 9/1/2013 (AVA) b) sistema attuale di rilevazione on line delle opinioni studenti tramite questionario su Esse3	a) analisi delle LG provvisorie e definitive entro febbraio 2020 b) e c) stesura documento definitivo sugli aspetti principali relativi all'adeguamento alle nuove LG ANVUR delle procedure di rilevazione delle opinioni studenti sulla didattica	8d; 8e	1h; 3a	

Obiettivo strategico 2017-2021	SI.1 Dematerializzare e digitalizzare i processi						
Obiettivo strategico triennale	SI.1.2 Migliorare i livelli di produttività attraverso la semplificazione e razionalizzazione dei processi e delle procedure						
Obiettivo operativo 2020		Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Risorse economiche, umane e strumentali		
					Servizi coinvolti	Altre direzioni	budget dedicato
SI.1.2.5	Mappatura dei processi e delle procedure dei servizi di supporto a Rettorato, Presidenza e Direzione Generale, nell'ottica di ridefinire ruoli e responsabilità e presidiare le questioni più rilevanti	Grado di realizzazione della documentazione	Documentazione non esistente	Predisposizione di un documento contenente la mappatura dei processi e delle procedure dei servizi di supporto ai vertici	8a; 8b		
SI.1.2.6	Valutazione dell'opportunità di estendere ad altri organi d'Ateneo (oltre a quelli centrali di governo) l'utilizzo del sistema iMeetingRoom per la gestione delle loro attività	livello di estensione ad altri organi di governo del sistema iMeetingRoom	Utilizzo del sistema da parte del Senato accademico e introduzione al CdA	Verifica della fattibilità dell'estensione del sistema iMeetingRoom ad altri organi collegiali attraverso l'analisi dei fabbisogni, con relativa documentazione	8b	DSISTI 3c	

Obiettivo strategico 2017-2021	SI.1 Dematerializzare e digitalizzare i processi						
Obiettivo strategico triennale	**SI.1.2 Migliorare i livelli di produttività attraverso la semplificazione e razionalizzazione dei processi e delle procedure**						
Obiettivo operativo 2020		**Indicatore**	**Valore iniziale**	**Target 100%**	**Risorse economiche, umane e strumentali**		
					Servizi coinvolti	Altre direzioni	budget dedicato
SI.1.2.7	Mappatura dei processi dei servizi archivistico, di protocollo e postale al fine di razionalizzare le attività, alla luce del recente intervento organizzativo	Grado di realizzazione della documentazione	Documentazione non esistente	Predisposizione di un documento contenente la mappatura dei processi dei servizi archivistico, di protocollo e postale	8c		
Obiettivo strategico triennale	**SI.1.4 Garantire la conformità delle nuove iniziative di semplificazione e digitalizzazione dei processi e dei servizi alle previsioni del Codice dell'Amministrazione Digitale**						
Obiettivo operativo 2020		**Indicatore**	**Valore iniziale**	**Target 100%**	**Risorse economiche, umane e strumentali**		
					Servizi coinvolti	Altre direzioni	budget dedicato
SI.1.4.6	Censimento e classificazione dei documenti presenti nelle Aree Riservate di Ateneo in modo da definire per ciascun gruppo di documenti i rispettivi profili/ruoli legittimati ad accedervi. Col censimento verrà stilato l'elenco delle cartelle e dei documenti di pertinenza delle singole unità organizzative. Con la classificazione verranno introdotte logiche classificatorie attraverso le quali creare le nuove cartelle, identificare le unità responsabili ed i ruoli che hanno accesso a ciascuna cartella. Il Board dei dirigenti (per le strutture gestionali) e la Consulta dei Direttori (per le strutture accademiche) individueranno le unità organizzative da coinvolgere nel censimento al fine assicurare adeguata copertura rispetto alle fattispecie di documenti prodotti e ai relativi processi presenti in ateneo.	Percentuale di documenti censiti e classificati	I documenti sono attualmente conservati nelle Aree Riservate con politiche di accesso da revisionare	100% dei documenti censiti e classificati (limitato ai documenti di competenza delle unità organizzative coinvolte nel censimento)	8b; 8c; 8d; 8e	Direzioni strutture acc.	
SI.1.4.7	Analisi e reingegnerizzazione del processo di gestione delle tesi di laurea magistrale	Grado di avanzamento del progetto	L'attuale processo che sottende la gestione, il deposito, l'archiviazione e la consultazione delle tesi di laurea magistrale è limitato e va dunque revisionato.	Rilascio entro fine settembre 2020 di un documento tecnico che riporta i risultati dell'analisi dell'attuale processo e la proposta di un nuovo processo reingegnerizzato	8e	1h; 2g; 3a; strutture acc	

Obiettivo strategico triennale	SI.1.5 Sviluppo del portale di Trento Università Digitale						
Obiettivo operativo 2020		Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Risorse economiche, umane e strumentali		
					Servizi coinvolti	Altre direzioni	budget dedicato
SI.1.5.1	Miglioramento ed estensione della Piattaforma Trento Università Digitale, attraverso: a) la predisposizione dell'infrastruttura tecnica necessaria al caricamento dei dati delle tesi di dottorato nelle schede personali del portale; b) l'aggiunta di una nuova funzionalità di ricerca per ruoli organizzativi ed istituzionali; c) valorizzazione del patrimonio informativo di Ateneo attraverso la predisposizione di una infrastruttura tecnica per l'accesso continuo ai dati pubblici di Ateneo in formato Open Data	Stato di avanzamento progetto	a) presso la SBA è cominciato l'iter di caricamento delle tesi di dottorato in IRIS; b) ruoli organizzativi ed istituzionali disponibili nei dati già trattati dalla Digital University; c) Open Data aggiornati con cadenza annuale;	a) infrastruttura tecnica predisposta e dati disponibili sul portale; b) funzionalità di ricerca dei ruoli disponibile sul portale; c) Open Data aggiornati in modalità continua;	8e	2g; 3a	

Obiettivo strategico 2017-2021	SI.5 Garantire la trasparenza e prevenire la corruzione						
Obiettivo strategico triennale	SI.5.2 Trasparenza e anticorruzione						
Obiettivo operativo 2020		Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Risorse economiche, umane e strumentali		
					Servizi coinvolti	Altre direzioni	budget dedicato
SI.5.2.1	Aggiornamento dell'elenco dei procedimenti amministrativi delle direzioni centrali	Numero di direzioni aggiornate sul totale (di 8)	Allegato ex regolamento sui procedimenti amministrativi	Esecuzione completa dell'aggiornamento dei procedimenti delle Direzioni	8g	Tutte le Direzioni	
SI.5.2.2	Attuazione del piano triennale di mappatura dei processi e dei rischi delle diverse strutture di Ateneo	Grado di realizzazione della mappatura dei processi e dei rischi di strutture di Ateneo	Mappatura dei processi e dei rischi del DICAM	Esecuzione completa della mappatura dei processi e dei rischi di almeno un'altra struttura dipartimentale	8g		

Obiettivo strategico triennale		SI.5.3 Garantire la conformità dell'azione amministrativa nel rispetto dei nuovi riferimenti normativi in tema di protezione dei dati personali					
Obiettivo operativo 2020		Indicatore	Valore iniziale	Target 100%	Risorse economiche, umane e strumentali		
					Servizi coinvolti	Altre direzioni	budget dedicato
SI.5.3.1	Piano di interviste del Responsabile Protezione Dati (RPD) ai Direttori di Dipartimento /Centro per quanto riguarda il trattamento dati personali nelle attività di ricerca scientifica	Numero di interviste effettuate sul totale (di 14)	Piano degli incontri svolti con i Preposti del trattamento dati nel 2018/2019	Documento di sintesi delle interviste alle strutture dipartimentali e piano delle azioni realizzati con il supporto della DRSBA - Ricerca per le parti relative alla ricerca scientifica.	8f	2a	
SI.5.3.2	Sviluppo area dedicata del portale UniTrento per “Regolamento Generale per la Protezione dei Dati Personali” (GDPR), amministrazione e ricerca (IT/EN)	Livello di completezza area dedicata GDPR del portale di ateneo per gli ambiti amministrazione, didattica, ricerca	Pagina privacy portale ateneo e sezione privacy infoservizi	Completare la pubblicazione della nuova sezione dedicata GDPR nel portale di ateneo	8f	7c	

1. Dipartimento di Economia e Management

Didattica				
Obiettivi strategici	**Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2020**	**Indicatori**	**base di partenza (baseline)**	**Target da raggiungere nel 2020**
D1 Innovare i metodi di insegnamento **D2** Sperimentare forme di apprendimento non-standard	a) Introduzione di una nuova offerta didattica in lingua inglese come percorso all'interno della LT in Economia e Management, rivolto ad una numerosità di studenti pari a 55, dove innovare i metodi di insegnamento e sperimentare forme di apprendimento non-standard. I primi due anni verranno erogate nuove attività didattiche, mentre le attività del terzo anno, sempre in lingua inglese, saranno in comune con il percorso "standard" in modo da rafforzare le competenze linguistiche anche degli studenti del percorso in lingua italiana; b) Organizzare seminari per la didattica innovativa specifici nelle materie economico-aziendali aperti a tutti i docenti del DEM e obbligatori per i docenti che insegneranno nel percorso in lingua inglese	a) numero studenti iscritti - indicatore AVA iC00a (Avvii di carriera al primo anno) b) numero seminari	a) 0 b) 0	a) 40 b) 2
D3 Favorire la regolarità del percorso formativo	a) Estensione dell'attività dei tutori	a) numero di studenti raggiunti. *In fase di monitoraggio si consulterà inoltre l'indicatore IC13 di Ava (Percentuale di CFU conseguiti al I anno su CFU da conseguire) nei corsi di studio del Dipartimento considerato che il tutorato è rivolto agli studenti del I anno*	a) 300	a) 330
D4 Aumentare la multidisciplinarità dei percorsi di studi	a) Attivare nelle LT la sperimentazione relativa alla creazione di laboratori multidisciplinari congiunti fra due corsi collocati nello stesso semestre b) Sperimentare la redazione di tesi di laurea nell'ambito dei laboratori di cui alla lettera a)	a) numero laboratori b) numero tesi	a) 0 b) 0	a) 1 b) 2
D5 Favorire l'acquisizione delle competenze trasversali	a) Incentivare l'utilizzo di attività didattiche che prevedano lavori individuali e di gruppo e successiva presentazione in modo da aumentare la capacità di lavorare in gruppo, di comunicare in maniera efficace e di argomentare in maniera critica difendendo, secondo la logica del *discussant*, le proprie posizioni; b) Incentivare la scelta del corso del CLAB da parte degli studenti di ateneo, che comprende le seguenti attività: Start Up Lab, Innovation Olympics, Enactus	a) numero di corsi b) numero di studenti d'Ateneo che fanno domanda per partecipare al corso del CLAb	a) da rendicontare b) 215 applications nel 2019: - Start Up Lab (90 domande) - Innovation Olympics (120 domande) - Enactus (5 domande)	a) incremento del 5% del n. di corsi b) incremento del 5% delle domande di partecipazione

Didattica				
Obiettivi strategici	**Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2020**	**Indicatori**	**base di partenza (baseline)**	**Target da raggiungere nel 2020**
D6 Rafforzare le competenze linguistiche	a) Valutazione approfondita ed eventuale ridefinizione dell'offerta dei corsi extracurriculari in lingua tedesca e spagnola; b) Creazione di attività didattiche congiunte con altri Dipartimenti Università in lingua inglese; c) Conversioni in inglese di corsi erogati in italiano nella LM in italiano; d) Corsi del primo semestre del percorso triennale in lingua inglese nel CdS di Economia e Management	a) numero studenti b) numero attività didattiche congiunte c) numero corsi d) numero corsi	a) 10 b) 0 c) 5 d) 0	a) 20 b) 1 c) 8 d) 3
D7 Favorire i tirocini e le permanenze all'estero	a) Intensificare la collaborazione con l'ufficio Mobilità internazionale per aumentare il numero di studenti che effettuano il tirocinio all'estero; b) Proseguire nella politica di aderire “attivamente” ad accordi internazionali di Ateneo con università che offrano interessanti opportunità di soggiorni formativi all’estero (per seguire corsi oppure per un periodo di ricerca tesi).	a) numero tirocini all'estero b) numero accordi internazionali *In fase di monitoraggio si consulterà inoltre l'indicatore IC10 di AVA nei vari corsi di studio del Dipartimento (Percentuale di CFU conseguiti all’estero dagli studenti regolari sul totale dei CFU conseguiti dagli studenti entro la durata normale del corso)*	a) 30 b) 42	a) 40 b) 45
D8 Ampliare il bacino di reclutamento dei potenziali studenti	a) Intensificare i contatti con le scuole superiori di altre regioni. b) Aumentare il numero di docenti del dipartimento che offrono corsi di orientamento nelle scuole superiori.	a) numero scuole superiori di altre regioni *In fase di monitoraggio si consulterà inoltre l'indicatore IC03 di AVA nei vari corsi di studio del Dipartimento (Percentuale di iscritti al primo anno provenienti da altre regioni)* b) numero docenti che offrono corsi di orientamento	a) 13 b) 14	a) 14 b) 15

Ricerca				
Obiettivi strategici	**Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2020**	**Indicatori**	**base di partenza (baseline)**	**Target da raggiungere nel 2020**
R1 Proteggere la ricerca di base	a) Garantire a tutti l'accesso alle banche dati a pagamento destinando a questo una parte del budget; b) Istituzione di un laboratorio intergruppo per l'accesso ai microdati funzionali all'attività di ricerca dipartimentale	a) numero banche dati b) /	a) 0 b) 0	a) 2-3 b) 1
R2 Rafforzare la reputazione della ricerca dell'Ateneo	a) Incentivare l'accesso a pubblicazioni di fascia elevata; b) Incentivare la partecipazione a convegni; c) Organizzare momenti di confronto scientifico sia ospitando convegni; d) Incentivare la pubblicazione dei working paper di Dipartimento al fine di aumentare il dibattito interno sui temi di ricerca degli afferenti; e) incrementare il numero di *visiting professor* e/o ospiti di dipartimento	a) % articoli fascia A pubblicati b) numero convegni c) numero convegni e seminari d) numero working papers e) numero di *visiting professor* e/o ospiti di dipartimento	a) 40% b) da rendicontare c) 7 d) 5 e) 5	a) 45% b) incremento del 15% c) 10 d) 8 e) 8
R3 Ricercare e promuovere lo sviluppo di temi di ricerca trasversali	a) Incentivare la partecipazione a progetti di ricerca interdipartimentali; b) Incentivare la costituzione di gruppi di ricerca interdisciplinari finanziando progetti di ricerca pluriennali che prevedano la partecipazione di ricercatori di varie discipline; c) Incentivare lo svolgimento di attività seminariale su temi di ricerca dipartimentali da parte degli afferenti	a) numero progetti presentati b) numero progetti finanziati (da Dashboard Digital University) c) numero di seminari organizzati con speaker interni	a) 20 b) 0 c) 4	a) 22 b) 2 c) 8
R4 Rafforzare e razionalizzare la dotazione infrastrutturale	a) Utilizzare server condivisi, anche utilizzando le risorse di ateneo, per le banche dati e per i software ad alto consumo di tempo macchina.	a) numero server	a) 0	a) 1-2
R5 Aumentare la flessibilità amministrativa e rafforzare i processi di sostegno alla ricerca	a) Aumentare ulteriormente la specializzazione dello staff intraprendendo azioni di formazione	a) iniziative formative intraprese	a) 0	a) 1-2
R6 Favorire il trasferimento delle conoscenze	a) Incentivare la partecipazione degli afferenti a progetti di ateneo di diffusione della cultura imprenditoriale (es CLAB, Startup lab)	a) numero afferenti coinvolti nelle iniziative	a) 4	b) 6

Contributo allo sviluppo civile (Terza Missione)				
Obiettivi strategici	**Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2020**	**Indicatori**	**base di partenza (baseline)**	**Target da raggiungere nel 2020**
TM1 Favorire la diffusione della cultura scientifica	a) Organizzare alcuni eventi volti alla cittadinanza; b) Intensificare l'attività di alfabetizzazione economico e finanziaria; c) Incentivare la partecipazione del DEM alle iniziative scientifiche e culturali organizzate da enti locali, al fine di diffondere le competenze maturate al suo interno e partecipare direttamente al dibattito (ancorché divulgativo) sui temi del management e dell'economia	a) numero eventi b) numero eventi c) numero partecipazioni	a) + b) 30 c) 5	a) + b) 40 c) 8
TM2 Favorire l'uso delle competenze didattiche universitarie	a) Incrementare il numero di seminari tematici; b) Incrementare il numero di docenti del dipartimento che li presentano.	a) numero seminari b) numero docenti	a) 15 b) 5	a) 20 b) 10
TM3 Favorire l'uso dei risultati dell'attività di ricerca	a) Incentivare la partecipazione a gruppi di lavoro con le imprese e le organizzazioni di categoria, anche con pubblicazioni congiunte; b) Incentivare l'attività di consulenza scientifica a favore delle imprese.	a) numero partecipazioni b) numero consulenze	a) 15 b) 8	a) 20 b) incremento del 15%
TM4 Sostenere la formazione scolastica	a) Intensificare le collaborazioni con le scuole superiori; b) Far partecipare gli studenti dell'ultimo anno delle scuole superiori alle lezioni del primo anno delle lauree triennali del dipartimento; c) Rafforzare la presenza e la visibilità del DEM nelle iniziative di orientamento di Ateneo, soprattutto quelle a carattere interdisciplinare	a) numero collaborazioni con le scuole superiori b) numero studenti c) numero partecipanti alla Career Fair di Ateneo	a) 5 b) 0 c) 1.330	a) 10 b) 20 c) 1.350
TM5 Valorizzare l'interazione col mondo produttivo ed il territorio	a) Incentivare la partecipazione congiunta a progetti di ricerca (bando Fondazione Caritro, altro); b) Esplorare la possibilità di workshop congiunti su temi specifici; c) Favorire il coinvolgimento delle imprese, sia a livello individuale che di categoria, nei percorsi formativi triennali e magistrali a supporto di forme di didattica innovativa (seminari, laboratori, business game) e della creazione di opportunità di tirocinio per gli studenti; d) rafforzare la partecipazione del DEM a iniziative nazionali quali business games, job presentations, recruitment proposte da aziende e organizzazioni; e) incrementare lo staff del Dipartimento con una risorsa che gestisca direttamente i rapporti con le imprese	a) progetti presentati b) numero workshop c) numero di imprese coinvolte d) numero di iniziative con partecipazione del DEM e) numero personale	a) 10 b) 10 c) 1 d) 5 e) 0	a) 15 b) 15 c) 4 d) 7 e) 1

2. Dipartimento di Fisica

Didattica				
Obiettivi strategici	**Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2020**	**Indicatori**	**base di partenza (baseline)**	**Target da raggiungere nel 2020**
D1 Innovare i metodi di insegnamento	Discussione in una seduta del Consiglio di Dipartimento in merito alle esperienze innovative nella didattica presenti in Dipartimento e svolgere una visita presso un altro ateneo per approfondire i metodi innovativi di insegnamento della fisica.	Visita presso un altro Ateneo e discussione in una seduta del Consiglio	-	Svolta una svolta presso un altro Ateneo e effettuata discussione in una seduta del Consiglio di Dipartimento
D2 Sperimentare forme di apprendimento non-standard	Inserimento di nuovi corsi a scelta per la LT e LM, flessibilità dei percorsi formativi, rinnovo dell'ordinamento per la LM	Numero di laureati	Laureati nel 2017 LT 97,7% e LM 84,4% da dati Almalaurea; Laureati nel 2018 LT 98,1% e LM 97,7% da dati Almalaurea	Laureati nel 2019 LT > 95% e LM >95%
D3 Favorire la regolarità del percorso formativo	Proseguimento delle attività di coordinamento tra diversi dipartimenti e dell'attività di tutoraggio per gli insegnamenti di Fisica	Percentuale di studenti che si iscrivono al secondo anno della LT con più di 40 CFU.	83% nella coorte del 2018	>75% nel 2019
D4 Aumentare la multidisciplinarità dei percorsi di studi	Favorire le iniziative multidisciplinari, incluse le acquisizioni di CFU per corsi tenuti in altri dipartimenti	Numero di studenti che si laureano seguiti da relatori di due diversi Dipartimenti.	LM: 3 studenti nell'a.a. 2017/2018	LM: 5 studenti nell'a.a. 2018/2019
D5 Favorire l'acquisizione delle competenze trasversali	Attivazione del "Progetto Apollo" e della IV edizione del Festival di Teatro Scienza "Teatro della Meraviglia" e offerta di uno o più seminari dedicati al ruolo del fisico in ambito aziendale	numero partecipanti	10 partecipanti alle iniziative attivate	>10 partecipanti alle iniziative attivate
D6 Rafforzare le competenze linguistiche	Promozione di un corso interdipartimentale di Scientific Writing	Numero di dottorandi di Fisica che partecipano ai corsi.	2 dottorandi	>2 dottorandi
D7 Favorire i tirocini e le permanenze all'estero	Organizzazione di eventi (e.g. Physics Internship Day) volti a pubblicizzare le attività di tirocinio in azienda tra gli studenti	Numero di studenti che frequentano stage in azienda e tirocini all'estero	6 nel 2018	6 nel 2020
D8 Ampliare il bacino di reclutamento dei potenziali studenti	Organizzare iniziative di promozione della LM sia mettendo in rilievo risultati di ricerca più rilevanti ottenuti dai membri del Dipartimento, sia sul sito del Dipartimento, sia attraverso eventi di outreach, ad esempio nell'ambito del Festival della Fisica	numero iniziative	18 iniziative nel 2017; 8 iniziative nel 2018	>20

Ricerca				
Obiettivi strategici	**Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2020**	**Indicatori**	**base di partenza (baseline)**	**Target da raggiungere nel 2020**
R1 Proteggere la ricerca di base	Prevedere un fondo di dipartimento da destinare ad eventuali spese impreviste per la manutenzione o aggiornamento di strumentazioni dei laboratori.	Budget utilizzato	€ 15.000	€ 15.000
R2 Rafforzare la reputazione della ricerca dell'Ateneo	Contribuire finanziariamente alle spese di partecipazione di giovani ricercatori a workshop su invito e alla pubblicazione di articoli open access su riviste con IF >5	Budget utilizzato	€5.000	€5.000
R4 Rafforzare e razionalizzare la dotazione infrastrutturale	a) Prevedere l'acquisto/manutenzione di una strumentazione dipartimentale messa in comune a livello di service. b) Procedere all'acquisto di una fresa per l'Officina meccanica al fine di potenziare l'attività di supporto interdipartimentale del servizio tecnico.	a) budget utilizzato; b) gara per l'acquisto	a) € 5.000 b) -	a) € 5.000 spesi b) completata gara per acquisto di una fresa per l'Officina meccanica
R6 Favorire il trasferimento delle conoscenze	a) Riorganizzare l'iniziativa di IPSP per migliorarne l'organizzazione e la gestione. b) Promuovere almeno il deposito di un brevetto nel 2020	a) iniziativa IPSP; b) deposito di brevetto	-	a) Organizzazione di nuova edizione di IPSP; b) 1 brevetto depositato

Contributo allo sviluppo civile (Terza Missione)				
Obiettivi strategici	**Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2020**	**Indicatori**	**base di partenza (baseline)**	**Target da raggiungere nel 2020**
TM1 Favorire la diffusione della cultura scientifica	Organizzare l'Assemblea annuale di Dipartimento all'interno di un'iniziativa più ampia rivolta anche alla cittadinanza e organizzare alcune iniziative (Science on Screen, Physics2night) di Fisicittà	livello realizzazione iniziativa	iniziativa Science on Screen	realizzare I edizione del Festival della Fisica
TM4 Sostenere la formazione scolastica	Promuovere all'interno del Dipartimento la partecipazione come relatori dei docenti e ricercatori ai seminari "tematici" di orientamento presso le scuole secondarie di II grado promossi dal servizio Orienta di Ateneo.	numero relatori	12 nel 2018/2019	>6
TM5 Valorizzare l'interazione col mondo produttivo ed il territorio	Organizzare la nuova edizione di IPSP e prevedere all'interno del Festival della Fisica una sessione rivolta al mondo produttivo	livello realizzazione iniziativa	-	a) Nuova edizione di IPSP; b) Evento rivolto al mondo produttivo all'interno del Festival della Fisica

3. Dipartimento di Ingegneria Civile, Ambientale e Meccanica

Didattica				
Obiettivi strategici	**Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2020**	**Indicatori**	**base di partenza (baseline)**	**Target da raggiungere nel 2020**
D1 Innovare i metodi di insegnamento	a) Laboratori didattici - Obiettivo: favorire l'apprendimento attraverso l'incremento dell'attività didattica svolta in laboratorio e in campo. Modalità: potenziare le dotazioni e allestire aree dedicate alla didattica all'interno dei laboratori esistenti (Geotecnica, Idraulica, Scienza e Tecnica delle Costruzioni), allestire nuovi laboratori didattici (Energetica, Edile-Architettura) come previsto dal piano edilizio DICAM.	n. Laboratori didattici con attrezzatura integrata	a) n. Laboratori con attrezzatura integrata =1	a) n. Laboratori con attrezzatura integrata = + 1
D2 Sperimentare forme di apprendimento non-standard	È in corso la riprogettazione dei corsi di laurea magistrale in Ingegneria Civile e Ingegneria per l'Ambiente e il Territorio	n. proposte di nuovo ordinamento LM	Presentazione proposte di nuovo ordinamento LM = 0	Presentazione proposte di nuovo ordinamento LM = 2
D3 Favorire la regolarità del percorso formativo	Il Dipartimento ha in corso la riorganizzazione dei corsi di studio con ordinamento più datato. In attesa dell'emanazione delle classi di laurea per i corsi professionalizzanti, si vuole completare la revisione dell'ordinamento del corso di laurea in Ingegneria Civile e lavorare alla progettazione dei nuovi ordinamenti dei corsi di laurea magistrale in Ingegneria Civile e in Ingegneria per l'Ambiente e il Territorio	a) n. proposte di nuovo ordinamento LM b) nuovo ordinamento LT Ingegneria Civile	a) Presentazione proposte di nuovo ordinamento LM =0 b) -	a) Presentazione proposte di nuovo ordinamento LM =2 b) Attivazione nuovo ordinamento LT Ingegneria Civile=1
D5 Favorire l'acquisizione delle competenze trasversali	a) Attivare seminari su competenze trasversali. b) Cattedra Unesco/Cooperazione internazionale - L'obiettivo è rafforzare e qualificare il profilo professionale dei laureati attraverso iniziative formative nel campo della cooperazione internazionale, dello sviluppo umano e della sostenibilità ambientale.	a) attivazione seminario Civicas; b) numero bandi programma Talete	a) Seminari Civicas: 9 edizioni; b) Programma Talete: 4 edizioni	a) Seminari Civicas: attivare la X edizione; b) Programma Talete: V edizione
D6 Rafforzare le competenze linguistiche	Nella revisione dei precorsi di laurea magistrale del Dipartimento è prevista l'introduzione di percorsi in lingua inglese	numero di percorsi in lingua inglese	Proposte di percorsi in lingua inglese = 0	Proposte di percorsi in lingua inglese = 2
D7 Favorire i tirocini e le permanenze all'estero	Progettazione nuovo percorso di doppia laurea per il corso di laurea in Ingegneria Energetica	n. accordi di doppia laurea	Accordi attuali doppia laurea per corsi DICAM = 6	Progettazione di un nuovo percorso di doppia laurea = 1

Didattica				
Obiettivi strategici	**Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2020**	**Indicatori**	**base di partenza (baseline)**	**Target da raggiungere nel 2020**
D8 Ampliare il bacino di reclutamento dei potenziali studenti	a) Revisione dell'ordinamento del corso di laurea in Ingegneria Civile e lavora alla progettazione dei nuovi ordinamenti dei corsi di laurea magistrale in Ingegneria Civile e Ingegneria per l'Ambiente e il Territorio b) Predisposizione nuovo percorso di doppia laurea c) Progettazione nuovo percorso Honours Program	a) numero proposte interne di revisione ordinamenti e attivazione nuovo ordinamento LT Ingegneria Civile; b) sottoscrizione percorso di doppia laurea c) attivazione percorso Honours Program	a) Presentazione nuovi ordinamenti LM = 0 b) Accordi doppia laurea per corsi DICAM = 6 c) Honours Program = 1	a) Proposte interne di revisione ordinamenti = 2 e attivazione nuovo ordinamento LT Ingegneria Civile; b) Progettazione di un nuovo percorso di doppia laurea =+ 1 c) Progettazione di un nuovo percorso Honours Program = + 1

Ricerca				
Obiettivi strategici	**Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2020**	**Indicatori**	**base di partenza (baseline)**	**Target da raggiungere nel 2020**
R1 Proteggere la ricerca di base	Continuare l'azione avviata in passato per le politiche di sostegno al funzionamento dei laboratori di ricerca e per l'aggiornamento della dotazione sperimentale e di calcolo (fondo manutenzione).	a) Risorse per manutenzione ed erogazione ai gruppi di ricerca responsabili dei laboratori	a) Destinato 50.000€ da fondi di Dipartimento nel 2019	a) Destinazione 40.000€ da fondi di Dipartimento per l'anno 2020
R2 Rafforzare la reputazione della ricerca dell'Ateneo	Realizzazione di un evento di coinvolgimento di istituzioni di ricerca, istituzioni pubbliche/private e imprese private sul tema dell'energia	Numero di iniziative realizzate	Numero iniziative realizzate = 1	Numero eventi realizzati =+ 1
R3 Ricercare e promuovere lo sviluppo di temi di ricerca trasversali	Progettazione regolamento per il coordinamento delle attività comuni del DICAM e del C3A	Approvazione regolamento di coordinamento delle attività comuni di DICAM e C3A	-	Regolamento di coordinamento delle attività comuni di DICAM e C3A =1
R4 Rafforzare e razionalizzare la dotazione infrastrutturale	Stesura e attivazione del regolamento di gestione e della sicurezza dei laboratori del DICAM	Regolamenti di gestione e sicurezza dei laboratori	-	Stesura e attivazione regolamento di gestione e della sicurezza dei laboratori del DICAM = + 2

Contributo allo sviluppo civile (Terza Missione)					
Obiettivi strategici		**Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2020**	**Indicatori**	**base di partenza (baseline)**	**Target da raggiungere nel 2020**
TM1	Favorire la diffusione della cultura scientifica	a) Realizzazione della edizione 2020 del festival della Meteorologia b) Partecipazione all'evento Notte dei ricercatori 2020 c) Contributi a eventi interdipartimentali con istituzioni pubbliche e/o private	a) n. edizioni del Festival b) partecipazione all'evento c) realizzazione evento	a) 5 edizioni realizzate b) partecipazione all'evento 2019 c) Eventi realizzati: 0	a) Realizzazione della VI edizione b) Partecipazione all'evento d'ateneo del 2020, se realizzato c) Evento DIMMI, ovvero la capacità della musica di far da ponte tra cultura umanistica e la cultura scientifica. Dipartimento di Matematica e altri, Conservatorio "F.A. Bonporti" di Trento e Riva del Garda, 2020.
TM2	Favorire l'uso delle competenze didattiche universitarie	a) Formazione permanente: collaborare con la Fondazione Luigi Negrelli e l'Ordine Architetti per l'organizzazione e l'erogazione di corsi di aggiornamento; b) Cooperazione Internazionale/Cattedra Unesco: collaborare con il CFSI, altre strutture dell'Ateneo e la rete nazionale CUCS per l'organizzazione e l'erogazione di corsi di formazione per operatori della cooperazione internazionale, ong, decisori politici;	a) Numero di collaborazioni con la Fondazione Negrelli e l'Ordine degli Architetti o Ordine degli Ingegneri b) Corsi di formazione cooperazione internazionale	a) Numero di collaborazioni con la Fondazione Negrelli o Ordine degli Ingegneri in corso b) Corso di Metodi di irrigazione sostenibile e mobile mapping = 5 edizioni	a) Numero di collaborazioni con la Fondazione Negrelli o Ordine degli Ingegneri = + 2 b) Corso di Metodi di irrigazione sostenibile e mobile mapping = VI edizione
TM5	Valorizzare l'interazione col mondo produttivo ed il territorio	a) Organizzare incontri periodici (e.g. Energy Days) con aziende e professionisti finalizzati alla condivisione di competenze ed esigenze.	a) numero di incontri Energy Days	a) Incontri Energy Days nel 2018 = 2	a) Organizzazione di incontri Energy Days = 2

4. Dipartimento di Ingegneria e Scienza dell'Informazione

Didattica				
Obiettivi strategici	**Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2020**	**Indicatori**	**base di partenza (baseline)**	**Target da raggiungere nel 2020**
D1 Innovare i metodi di insegnamento	a) Descrivere gli obiettivi formativi e le metodologie di verifica di ciascun insegnamento e la loro presentazione descritti secondo i criteri del progetto MIRA, perseguendo una comunicazione più efficace dei contenuti. b) Assegnare parte delle risorse premiali per chi raggiunge sistematicamente un livello 3 e che sia consistente con una valutazione degli studenti per la domanda relativa (Coerenza dell'insegnamento con quanto specificato nel syllabus)	Numero di corsi di studio che superano almeno 2 nella valutazione su MIRA effettuata dal PQA	I risultati ottenuti nel triennio precedente	Miglioramento del 10% annuale
D2 Sperimentare forme di apprendimento non-standard	Sperimentare, nell'ambito dei percorsi delle LM EIT relativi alle tematiche di ICT Innovation, lo sviluppo di tecniche di lavoro di gruppo e di interdisciplinarietà che consentano agli studenti di sviluppare capacità di leadership, entrepreneurship, intellectual transformation e value judgement. Tali attività dovrebbero includere la capacità di sviluppare prodotti e non soltanto progetti ed includere tutoraggio e lezioni anche da parte di esperti provenienti dall'industria e dalla società civile.	a) Numero di studenti che partecipano ai corsi b) numero lezioni di esperti	a) b) I risultati ottenuti nel triennio precedente	a) Almeno 15% degli studenti che partecipano ai corsi. b) Realizzare almeno 7 lezioni di esperti
D3 Favorire la regolarità del percorso formativo	Per tutti i CdS triennali e magistrali formalizzare e revisionare annualmente un documento che stabilisca i criteri per la stesura del calendario accademico, di lezioni ed esami, da inviare alla Direzione per la Didattica per la condivisione con gli altri dipartimenti. Per ogni CdS il responsabile della didattica presenta annualmente al Dipartimento i percorsi didattici all'interno del corso che non sono bilanciati in termini di offerta e le misure proposte per risolvere i problemi.	Calendario presentato e CdS bilanciati	I risultati ottenuti nel triennio precedente	80% dei percorsi bilanciati e 85% bilanciato a meno di 3 crediti.
D4 Aumentare la multidisciplinarità dei percorsi di studi	Prevedere, all'interno di alcuni Corsi di Studio del dipartimento, dei percorsi multidisciplinari che consentano la prosecuzione degli studi anche presso altre tipologie di Lauree Magistrali. Si veda il punto D2 per quanto riguarda lo sviluppo di competenze nell'ambito dell'Innovazione e dell'imprenditorialità.	Numero di percorsi interdisciplinari attivi (con studenti frequentanti) e numero di studenti	I risultati ottenuti nel triennio precedente	Almeno 2 percorsi attivi di cui alcuni studenti si iscrivano ad una altra tipologia di LM
D5 Favorire l'acquisizione delle competenze trasversali	Si veda il punto D4. Si tratta di sviluppare attività relative al Business Development e al lavoro di gruppo multidisciplinare e consentire agli studenti, anche all'interno del proprio percorso di studi "standard", di accedere a tali attività sperimentali.	Numero di studenti che partecipano ai corsi di Business Development, ICT Innovation alle LM.	I risultati ottenuti nel triennio precedente	Almeno il 7% degli studenti che partecipano a tali corsi
D6 Rafforzare le competenze linguistiche	a) Monitorare il raggiungimento temporale degli obiettivi linguistici minimi richiesti per i CdS di laurea triennale. b) Organizzare con il CLA dei corsi aggiuntivi per consentire agli studenti interessati delle LT di raggiungere il livello C in lingua Inglese entro il primo semestre del III anno della LT od il I semestre della LM.	Numero di studenti che raggiungono il livello B2 e C1	a) b) I risultati ottenuti nel triennio precedente	Almeno il 15% degli studenti che raggiunge il C1 ed il 60% degli studenti che raggiunge il B2

Didattica				
Obiettivi strategici	**Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2020**	**Indicatori**	**base di partenza (baseline)**	**Target da raggiungere nel 2020**
D7 Favorire i tirocini e le permanenze all'estero	Promuovere soprattutto nei CdS di primo livello un'organizzazione della didattica che renda più agevole la mobilità outgoing, ma anche incoming. Organizzazione di un incontro informativo per gli studenti dei CdS di primo livello per presentare l'offerta didattica outgoing.	numero di corsi del 2-3 anno delle LT in Inglese	I risultati ottenuti nel triennio precedente	Almeno il 20% dei corsi delle LT del 3anno in Inglese
D8 Ampliare il bacino di reclutamento dei potenziali studenti	a) Studiare la possibilità di certificarsi per il Title IV del US Department of Education mediante un corso in Inglese anche alla LT mediante percorsi in Inglese b) Supportare le iniziative del EIT Master School Office per quanto riguarda la presentazione dei corsi di studio di UNITN in Italia. c) Supportare il Nascente corso di Artificial Intelligence Systems.	Numero di studenti non di Trento che si iscrive a Trento	a) / b) c) I risultati ottenuti nel triennio precedente	a) Istruire la pratica per il Title IV, piano delle risorse e piano didattico b) c) Almeno il 20% di studenti da fuori sede.

Ricerca				
Obiettivi strategici	**Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2020**	**Indicatori**	**base di partenza (baseline)**	**Target da raggiungere nel 2020**
R1 Proteggere la ricerca di base	a) Aggiornare annualmente i meccanismi incentivanti implementati nel triennio precedente tenendo conto della qualità della produzione scientifica come identificati da ANVUR c) Informare i dottorandi e gli assegnisti di ricerca sulla procedura per l'abilitazione nazionale	a) presenza dei meccanismi incentivanti b) Percentuale di assegnisti di ricerca e ricercatori RTDa che ricevono l'abilitazione nazionale per professore di 2a fascia	a) b) I risultati ottenuti nel triennio precedente	a) meccanismi incentivanti stabili e chiari b) 15% degli assegnisti e Ricercatori RTDa con l'abilitazione nazionale
R2 Rafforzare la reputazione della ricerca dell'Ateneo	a) Migliorare la posizione del dipartimento nella classifica di Times Higher Education (THE). b) Ripartire i fondi interni di dipartimento utilizzando indicatori che tengano conto della classificazione delle riviste secondo ANVUR con meccanismi che prevedano la qualità delle riviste e dei progetti di ricerca accettati.	a) posizione THE b) % ripartizione fondi	a) posizione attuale THE pari a 91 b) Ripartizione attuale dei fondi di dipartimento	a) posizione THE <80 b) 100% fondi ripartiti
R3 Ricercare e promuovere lo sviluppo di temi di ricerca trasversali	Partecipare attivamente ai progetti strategici interdipartimentali dell'ateneo e mantenere l'impegno didattico e di ricerca nelle collaborazioni in corso con altri dipartimenti.	Numero delle iniziative legate a progetti strategici a cui il DISI partecipa	Raggiungimento del 30% degli obiettivi dei progetti strategici	Raggiungimento del 100% degli obiettivi dei progetti strategici in corso
R4 Rafforzare e razionalizzare la dotazione infrastrutturale	a) Ottimizzare l'utilizzo delle strumentazioni di ricerca a disposizione dei ricercatori. b) Piano per l'utilizzo delle attrezzature esistenti e l'acquisto di nuove attrezzature (considerando anche il progetto Dipartimento di Eccellenza).	a) b) percentuale dell'implementazione dei piani	a) Piano per l'utilizzo delle attrezzature esistenti e l'acquisto di nuove attrezzature b) Piano preliminare per l'acquisto delle attrezzature per il progetto dip. di Eccellenza.	a) Realizzazione del Piano annuale per l'utilizzo delle attrezzature esistenti e l'acquisto di nuove attrezzature b) Implementazione finale del piano per il progetto Dip. di Eccellenza.

Ricerca				
Obiettivi strategici	**Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2020**	**Indicatori**	**base di partenza (baseline)**	**Target da raggiungere nel 2020**
R5 Aumentare la flessibilità amministrativa e rafforzare i processi di sostegno alla ricerca	a) Implementazione delle procedure istituite dall'Ateneo per aumentare la flessibilità amministrativa ad esempio lavoro in modalità Smart Working; b) individuare una posizione PTA dedicata al coordinamento dell'implementazione dell'utilizzo delle infrastrutture per il progetto Dipartimento di Eccellenza	a) Numero posizioni Smart Working b) Presenza PTA dedicato	a) Situazione attuale posizioni Smart Working b) Nessuna	a) Numero ottimale posizioni Smart Working b) PTA operativo
R6 Favorire il trasferimento delle conoscenze	Mantenere il tasso di successo dei progetti presentati dal dipartimento e collaborare operativamente con i docenti nella presentazione di progetti di ricerca competitivi, con il supporto della struttura gestionale.	Numero progetti presentati	Esperienza attuale e impegno attuale a presentare progetti	Aumento della percentuale di progetti di ricerca accettati

Contributo allo sviluppo civile (Terza Missione)				
Obiettivi strategici	**Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2020**	**Indicatori**	**base di partenza (baseline)**	**Target da raggiungere nel 2020**
TM1 Favorire la diffusione della cultura scientifica	a) Prosecuzione delle iniziative a scopo informativo indirizzate ai tutti gli stakeholders trentini, nella forma di seminari e convegni associati agli ICT Days (organizzati dal DISI) e alla Notte dei Ricercatori (organizzata da UniTN). b) Consolidamento delle collaborazioni con associazioni esterne quali Coderdojo finalizzate allo sviluppo delle competenze computazionali e destinata agli studenti di ogni ordine e grado.	a) Numero di eventi b) Numero di collaborazioni	Collaborazioni già avviate con CoderDolomiti (Coderdojo) e l'esperienza accumulata tramite ICT Days e Notti dei Ricercatori precedenti.	a1) Partecipazione alla Notte dei Ricercatori con almeno 3 eventi; a2) organizzare di un hackaton agli ICTDays b) realizzazione evento per promozione LM Artificial Intelligence Systems
TM2 Favorire l'uso delle competenze didattiche universitarie	Per tutti i CdS di Laurea Triennale e Magistrale, confermare l'amministrativo responsabile che prepari un rapporto annuale sull'impiegabilità ed il livello di soddisfazione degli studenti secondo i dati di Alma Laurea e un docente responsabile che curi, per i report summenzionati, l'indicazione delle iniziative a livello di singolo CdS che sono state intraprese in termini di modifica degli obiettivi formativi o del percorso di studio (laddove necessario). Organizzare una riunione periodica con gli Alumni del CdS	Numero realizzati di eventi e relazioni	I risultati del triennio precedente	Almeno due eventi per gli Alumni; stesura relazione specificata nell'obiettivo
TM3 Favorire l'uso dei risultati dell'attività di ricerca	a) Continuare la consultazione periodica con i portatori di interesse e investigare nuove forme stabili di confronto. b) Per tutti i CdS Laurea Triennale e Magistrale, organizzare un evento annuale con aziende interessate che incontrino gli studenti in colloqui individuali per valutare l'impiegabilità degli stessi.	a) b) numero eventi organizzati; numero aziende partecipanti	a) b) Organizzazione evento ICT days; n. aziende partecipanti 40	a) b) Organizzazione evento annuale ICT days; n. aziende partecipanti 60

Contributo allo sviluppo civile (Terza Missione)				
Obiettivi strategici	**Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2020**	**Indicatori**	**base di partenza (baseline)**	**Target da raggiungere nel 2020**
TM4 Sostenere la formazione scolastica	a) Consolidamento del supporto agli istituti scolastici del Trentino nella partecipazione a iniziative collegate alle scienze dell'informazione attraverso la partecipazione alla rete S.T.A.A.R.R. (Scuole Trentino-Alto Adige Associate in Rete per la Robotica e le Nuove Tecnologie); preparazione per la partecipazione alle Olimpiadi dell'Informatica b) Mantenimento dei percorsi di aggiornamento per insegnanti su temi legati all'informatica e al pensiero computazionale, in cooperazione con il DiPSCo.	a) Numero di iniziative supportate b) Numero di eventi di aggiornamento, numero di docenti partecipanti	a) Co-organizzazione della fase finale delle Olimpiadi dell'Informatica nel 2017 e l'allenamento già effettuato nel 2018 e 2019; b) Corsi di formazione per insegnanti effettuati nell'a.a. 2018/19	a) raggiungere un numero di eventi formativi con le scuole che sia adeguato alle richieste ed esigenze formative espresse dal territorio b) implementazione annuale del corso di formazione per insegnanti
TM5 Valorizzare l'interazione col mondo produttivo ed il territorio	a) Mantenere la consultazione periodica con i portatori di interesse e lo sviluppo di forme stabili di confronto. b) Per tutti i CdS Laurea Triennale e Magistrale, mantenere le buone prassi implementate nel triennio precedente come ad esempio organizzare un evento annuale con aziende interessate che incontrino il personale docente e ricercatori per discutere i temi attuali della ricerca e della formazione.	a) b) Numero di aziende che hanno risposto al questionario per almeno un CdS	a) Partecipazione attiva delle aziende agli incontri informali durante gli ICT Days b) Feedback ricevuto dall'Advisory board	a) b) Integrazione continua del feedback ricevuto dall'Advisory Board nel questionario strutturato e aggiornamento periodico dell'Advisory board;

5. Dipartimento di Ingegneria Industriale

Didattica				
Obiettivi strategici	**Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2020**	**Indicatori**	**base di partenza (baseline)**	**Target da raggiungere nel 2020**
D1 Innovare i metodi di insegnamento	a) Promuovere l'uso di strumenti software e di comunicazione on-line, soprattutto in attività di esercitazione e/o di laboratorio. b) Potenziare le attività di apprendimento cooperativo, prevedendo la partecipazione di gruppo a iniziative di progetto (es. Alaska 2019) e competizioni interateneo (es. Formula SAE). c) Stimolare la partecipazione dei docenti DII alle iniziative proposte a livello di Ateno (FORMID e MIRA) sui metodi di insegnamento e le modalità di valutazione.	a) n° corsi che prevedono strumenti software e comunicazione online b) n° iniziative che prevedono il *cooperative learning* c) n° di partecipanti alle iniziative proposte	a) 12 corsi LM MPE e 12 corsi LM MECC, circa 20% deil monte ore dei corsi b) la partecipazione alla formula SAE è confermata, il progetto Alaska è terminato. Il corso di Circular Economy della LM in MPE attua questo tipo di metodologia	a) confermare i dati raggiunti a fine 2019 b) valutare l'attivazione di almeno un'altra attività che preveda il *cooperative learning* oltre alla formula SAE ed al corso Circular Economy. b2) incentivare la partecipazione degli studenti alle iniziative C-lab c) Consolidare la partecipazione del corpo docente ad iniziative sui metodi di insegnamento e le modalità di valutazione, con particolare attenzione alle iniziative di ateneo in ambito Formid
D2 Sperimentare forme di apprendimento non-standard	a) Promuovere attività progettuali e di laboratorio, sfruttando lo strumento delle ore di supporto di tipo B come ausilio nello svolgimento delle attività sperimentali e nella fase di revisione dei progetti. b) Promuovere le sinergie tra insegnamenti dello stesso CdS, identificando attività progettuali e/o di laboratorio su argomenti condivisi che richiedano un approccio multidisciplinare. Confermare la partecipazione a competizioni internazionali di team di studenti, come il progetto "Formula SAE". c) Stimolare i docenti a proporre iniziative in collaborazione e/o su input di enti esterni (come il progetto Alaska 2019 o le iniziative C-lab) che coinvolgano di gruppi di studenti su attività di tipo multidisciplinare. # *La fattibilità di alcune azioni potrebbe dipendere da risorse messe a disposizione dall'Ateneo.*	a) n° corsi che utilizzano ore di supporto di tipo B per attività di progetto e laboratorio b) n° corsi con tematiche trasversali condivisi tra docenti di diverse discipline c) n° di iniziative e n° di studenti coinvolti	a) 5 corsi a scelta di laboratorio nella LT, 20 corsi (ca. 60%) che prevedono attività di laboratorio alla LM MPE e 20 corsi (ca 60%) LM MECC (circa 18% delle ore dei corsi delle LM MPE e MECC). b) ancora non consolidate sinergie tra insegnamenti c) confermata la partecipazione all'edizione 2019-20 della "Formula SAE", riconosciuta in carriera la partecipazione degli studenti alle iniziative Proto-challenge e C-lab	a) confermare attività di laboratorio attualmente offerte. b) stimolare i docenti a descrivere in modo chiaro nei syllabus la quantità e la tipologia delle attività di laboratorio c) 2 iniziative/anno di progetto su attività di tipo multidisciplinare, stimolare gli studenti alla partecipazione alle iniziative multidisciplinari del c-Lab e all'iniziativa Proto-challenge

Didattica				
Obiettivi strategici	**Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2020**	**Indicatori**	**base di partenza (baseline)**	**Target da raggiungere nel 2020**
D3 Favorire la regolarità del percorso formativo	a) Migliorare la qualità delle informazioni sul CdS: conoscenze richieste in ingresso, attività di tutorato offerte, obiettivi dei diversi orientamenti. b) Potenziare lo strumento dei tutorati, estendendoli oltre le materie di base anche ad altri corsi impegnativi. Utilizzare i tutorati alle LM per omogeneizzare le conoscenze degli studenti c) Identificare le criticità nella sequenza temporale dei corsi e modificare il manifesto nel rispetto dei prerequisiti e della consequenzialità degli argomenti d) Modificare il calendario didattico e degli esami per agevolare il completamento della laurea triennale e garantire un avvio efficace della laurea magistrale *# La fattibilità di alcune azioni potrebbe dipendere da risorse messe a disposizione dall'Ateneo.*	a) documento-guida per gli studenti in ingresso b) n° di aree disciplinari con tutorato c) stesura di documento con organizzazione a matrice per identificare le criticità d) piano di modifica del calendario didattico e d'esame	a1) mancano informazioni dettagliate sui prerequisiti di accesso alle LM, il vademecum è ancora in fase di elaborazione b) tutorati attivi alla LT per gli insegnamenti di base e i principali insegnamenti caratterizzanti della LT nonché alcuni insegnamenti caratterizzanti delle LM MECC e MPE	a) Vademecum per ognuno dei CdS: conoscenze richieste in ingresso, attività di tutorato offerte, contenuto dei diversi orientamenti. b) confermare e potenziare i tutorati per i tre CdS c) monitorare l'esito delle modifiche attuate nel calendario e nella sequenza degli esami d) organizzare un incontro di verifica degli esiti della modifica del calendario didattico e degli esami finalizzata alla regolarizzazione delle carriere degli studenti della LT
D4 Aumentare la multidisciplinarità dei percorsi di studi	a) Continuare nella revisione l'offerta formativa avviata negli anni precedenti: progettare nuove iniziative didattiche che valorizzino i contributi delle diverse aree disciplinari presenti in Dipartimento su tutta la filiera b) favorire la possibilità di inserire nel piano degli studi tra gli insegnamenti a scelta corsi offerti da altri Dipartimenti, nel rispetto della coerenza del percorso formativo.	a) progetto dei nuovi percorsi di laurea sia triennale che magistrale; b) n° di insegnamenti a scelta fruiti presso altri Dipartimenti	a) attività di revisione della LT e delle LM affidata a gruppi di lavoro che hanno formulato ipotesi di modifica. Il progetto di revisione della LT è quasi completato b) almeno 1 corso a scelta nel CdLM in Ingegneria Meccatronica	a) completare l'iter di revisione della LT in ingegneria industriale Proseguire nella progettazione della nuova offerta formativa delle LM b) presenza nei manifesti dei CdS del DII di insegnamenti offerti da altri Dipartimenti
D5 Favorire l'acquisizione delle competenze trasversali	a) favorire nelle LM le iniziative di doppia laurea in ambito TIME ed EIT b) confermare le scuole con contenuti in ambito Innovation and Enterpreneurship (es. TOP Stars; Circular Economy for Materials Processing) ed altre di contenuto più specifico;. c) confermare nella PhD School gli insegnamenti su tematiche trasversali ed inoltre riconoscere e favorire la partecipazione degli studenti a scuole e workshop su queste tematiche *# La fattibilità di alcune azioni potrebbe dipendere da risorse messe a disposizione dall'Ateneo.*	a) n° accordi doppia laurea b) n° scuole estive/invernali organizzate e n° di studenti partecipanti alle scuole estive c) n° di insegnamenti a tematiche trasversali attivati nella PhD school	a) accordi di doppia laurea: 3 in ambito TIME, 2 in ambito EIT b) 4 scuole a contenuto multidisciplinare nel 2019 c) 5 corsi a tematiche trasversali nella PhD school	Confermare i livelli attuali, rinnovare gli accordi di doppia laurea
D6 Rafforzare le competenze linguistiche	Completare la transizione al livello B2 della lingua inglese in ingresso alle LM	livello inglese in ingresso alla LM	inglese al livello B1 in ingresso alla LM	inglese al livello B2 in ingresso alla LM

Didattica				
Obiettivi strategici	**Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2020**	**Indicatori**	**base di partenza (baseline)**	**Target da raggiungere nel 2020**
D7 Favorire i tirocini e le permanenze all'estero	a) Stimolare la partecipazione ai progetti attivi: Erasmus+, Erasmus Mundus, doppia laurea in ambito TIME ed EIT, tesi all'estero, progetti bilaterali. b) Condurre una revisione e un potenziamento degli accordi in ambito Erasmus+, privilegiando le sedi che consentano allo studente di ampliare la fruizione di tematiche multidisciplinari e trasversali	a) numero di incontri informativi per gli studenti b) n° di accordi internazionali	a) un incontro informativo alla LT b) accordi doppia laurea: 3 TIME, 2 EIT; accordi Erasmus+: 36	a) prevedere due presentazioni informative separate per gli studenti della LT e della LM; favorire eventuali presentazioni da parte di rappresentanti di atenei partner in visita b) monitorare gli accordi in atto, rinnovare gli accordi che generano mobilità e stipulare nuovi accordi per incrementare le possibilità di scelta degli studenti
D8 Ampliare il bacino di reclutamento dei potenziali studenti	a) promozione dell'offerta didattica del Dipartimento, mediante DIINews, internet e seminari mirati offerti alle scuole superiori; b) Promozione dei tirocini estivi per studenti delle scuole superiori presso i laboratori DII. *# La fattibilità di alcune azioni potrebbe dipendere da risorse messe a disposizione dall'Ateneo.*	a) n° di attività promozione dei CdS b) n° di studenti delle scuole superiori ospitati	a) la LT è promossa attraverso l'attività di orientamento e tramite singoli seminari tenuti nelle scuole su invito La LM è promossa a livello interno mediante incontri con gli studenti della LT e seminari tematici Non sono attive forme di promozione specifiche per le LM verso studenti di altri atenei Sono stati prodotti dei filmati promozionali che promuovono tutta l'attività formativa del dipartimento b) nel 2019 sono stati ospitati come tirocinanti 15 studenti delle scuole superiori	a) adesione alle iniziative per l'orientamento promosse nell'ambito del POT ingegneria Acquisizione di testimonianze di ex allievi e produzione di video promozionali da diffondere attraverso i canali WEB b) Mantenere i tirocini attivati nel 2019

Ricerca				
Obiettivi strategici	**Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2020**	**Indicatori**	**base di partenza (baseline)**	**Target da raggiungere nel 2020**
R1 Proteggere la ricerca di base	a) migliorare anche attraverso le strutture di Ateneo la diffusione dei bandi provinciali, nazionali ed europei relativi a ricerca di base tra i ricercatori del DII; organizzare incontri formativi per la predisposizione di proposte di ricerca soprattutto a favore dei giovani ricercatori b) monitoraggio delle modalità di distribuzione del budget (dotazione ordinaria) sulla base della produttività scientifica	a) n. ricercatori che partecipano a bandi b) budget a disposizione	a) 35% ricercatori ha partecipato a bandi competitivi relativi a ricerca di base b) budget (dotazione ordinaria) assegnato in base alla produttività scientifica	a) puntare al 50% di ricercatori che partecipa a bandi competitivi relativi a ricerca di base b) attribuzione budget (dotazione ordinaria) assegnato in base alla produttività scientifica

Ricerca				
Obiettivi strategici	**Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2020**	**Indicatori**	**base di partenza (baseline)**	**Target da raggiungere nel 2020**
R2 Rafforzare la reputazione della ricerca dell'Ateneo	Promuovere la collaborazione, anche interdisciplinare, tra i ricercatori; favorire le collaborazioni scientifiche con istituti di prestigio stimolando la mobilità di dottorandi e ricercatori, anche mediante l'organizzazione di seminari e summer-school o tramite la partecipazione di studiosi alle commissioni di dottorato o simili	a) % ricercatori che partecipano a progetti di ricerca competitivi b) % ricercatori che superano la soglia ASN sulle pubblicazioni c) % di dottorandi in mobilità all'estero	a) 40% ricercatori partecipa a progetti di ricerca competitivi b) 95% ricercatori con n. di pubblicazioni su riviste scientifiche indicizzate superiore alla soglia ASN c) 5% dottorandi in mobilità all'estero nel 2019	a) 70% di ricercatori partecipa a progetti di ricerca competitivi b) 95% dei ricercatori supera la soglia ASN sulle pubblicazioni c) 15% dottorandi in mobilità all'estero
R3 Ricercare e promuovere lo sviluppo di temi di ricerca trasversali	a) Organizzazione di seminari interni al DII e giornate di dipartimento per favorire la reciproca conoscenza e la collaborazione tra ricercatori. b) Promuovere la partecipazione a progetti di ricerca multi-disciplinari	a) n. di seminari interni istituzionalizzati/ giornate di dipartimento b) % di ricercatori coinvolta in progetti interdisciplinari	a) n. 1 giornata di dipartimento nel 2019 e n. 24 seminari istituzionalizzati b) 70% di ricercatori coinvolti in progetti interdisciplinari nell'ambito del Dipartimento di Eccellenza	a) n. 10 seminari interni e n. 1 giornate di dipartimento b) 85% di ricercatori coinvolti in progetti interdisciplinari
R4 Rafforzare e razionalizzare la dotazione infrastrutturale	a) Revisione critica del modello di gestione della strumentazione sofisticata e definizione di nuove modalità b) Aumento della visibilità delle potenzialità strumentali del dipartimento, soprattutto tramite portale web	a) n. strumenti inseriti nel modello di tariffazione b) ore/giornate di utilizzo della strumentazione sofisticata	a) mantenuta la situazione attuale comprendendo anche FE-SEM (Biotech) b) ore/giornate di utilizzo della strumentazione sofisticata: SEM = 710 ore su potenziali 900; TEM = 150 ore su 200; XRD = 300 ore su 700; FE-SEM: 200 ore su 450	a) mantenere la situazione attuale b) ore/giornate di utilizzo della strumentazione sofisticata: SEM = 700 ore su potenziali 900; TEM = 50 ore su 200; XRD = 400 ore su 700
R5 Aumentare la flessibilità amministrativa e rafforzare i processi di sostegno alla ricerca	Collaborare con la Divisione supporto corsi di dottorato polo collina per: - la programmazione e raccolta di idee per implementazione di Etravel, al fine di una raccolta più consapevole e mirata alla mobilità dei dottorandi - consentire una integrazione diretta tra i dati dei dottorandi caricati attraverso l'utilizzo di google drive e i documenti da generare (TOR e diploma supplement)	n. incontri con le strutture di Polo e il Dipartimento / n. tavoli di lavoro congiunti	n. 1 incontro con Divisione supporto corsi di dottorato polo collina - n. 2 incontri con la Divisione supporto ricerca scientifica e trasferimento tecnologico dell'Ateneo	n. 2 incontri tra le strutture di Polo e il Dipartimento
R6 Favorire il trasferimento delle conoscenze	a) Aumentare la visibilità delle attività e delle competenze del DII mediante DIINews, internet e social media anche mediante specifico riferimento a progetti di ricerca in corso, pubblicazioni di elevato livello scientifico, partecipazione a trasmissioni TV o radiofoniche, pubblicazione di articoli su stampa locale o comunque divulgativa b) Organizzazione di incontri con il mondo della produzione al fine favorire la collaborazione accademia / industria	a) n. DIINews pubblicati; presenza sui social media b) incontri con il mondo della produzione	a) n. 1 numeri di DIINews nel 2018; sito web DII; pagina facebook della scuola dottorato; 1 articolo su rivista confindustria; vari articoli su stampa locale (Faggin, Robotica - Del Prete) b) n. 122 incontri documentati a oggi	a) mantenere n. 2 DIINews pubblicati / n. 2 articoli divulgativi o su stampa locale; presenza del DII sui social media b) n. 20 incontri con il mondo della produzione per anno

Contributo allo sviluppo civile (Terza Missione)				
Obiettivi strategici	**Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2020**	**Indicatori**	**base di partenza (baseline)**	**Target da raggiungere nel 2020**
TM1 Favorire la diffusione della cultura scientifica	Raccolta di informazioni riguardo ad eventi locali, nazionali o europei di divulgazione della cultura scientifica o all'evoluzione industriale; organizzazione di eventi o iniziative inerenti temi di interesse del DII, anche in collaborazione con altri Dipartimenti dell'Ateneo e con Enti di ricerca e Istituzioni locali	n. eventi come partecipante o organizzatore	Organizzazione della "Distinguished lesson" di F.Faggin, Presentazione Master ADBoT, Inaugurazione banco LINK, Inaugurazione STEM, partecipazione a "Trento Smart City" + n. 23 eventi come partecipante o organizzatore	n. 2 eventi come partecipante o organizzatore
TM2 Favorire l'uso delle competenze didattiche universitarie	a) Attivare azioni di raccordo con l'Ateneo o altri enti di ricerca per l'organizzazione di summer schools internazionali b) Avviare collaborazioni col mondo produttivo per l'organizzazione di seminari su temi di interesse c) Favorire la partecipazione dei ricercatori del DII ad iniziative didattiche e formative promosse da altri enti, aziende o istituzioni *# La fattibilità di alcune azioni potrebbe dipendere da risorse messe a disposizione dall'Ateneo.*	a) n. summer schools internazionali organizzate b) n. seminari organizzati nelle scuole o in eventi pubblici. c) n. interventi presso altri enti	a) n. 4 summer schools internazionali come organizzatore b) n. 8 seminari organizzati nelle scuole o in eventi pubblici c) n. 40 ore di lezioni presso altri enti	a) n. 2 summer schools internazionali come organizzatore b) n. 8 seminari organizzati nelle scuole o in eventi pubblici c) n. 40 ore di lezioni presso altri enti
TM3 Favorire l'uso dei risultati dell'attività di ricerca	a) Promozione presso strutture pubbliche (ad es. Assessorato all'Industria o alla Ricerca della PAT) e associazioni di categoria (ad es. Assindustria) di possibili incontri sulle attività di ricerca del DII b) Continuare a promuovere la pubblicazione di DIINews, avvio di attività mediante internet e social media	a) n. di incontri, eventi, attività divulgative o seminari organizzati b) n. DIINews pubblicati, presenza DII sui social media	a) n. 4 incontri documentati con mondo produttivo b) n. 1 DIINews pubblicato, sito web DII, 13 video pubblicati sul canale Youtube DII, pagina facebook del dipartimento e della scuola di dottorato	a) n. 3 incontri documentati con mondo produttivo b) n. 2 DIINews pubblicati; presenza DII sui social media
TM4 Sostenere la formazione scolastica	Avvio di nuovi contatti con scuole secondarie di secondo grado del territorio	n. di scuole del territorio con cui sono attive collaborazioni sistematiche	n. 3 scuole nel 2019	n. 3 scuole del territorio con cui sono attive collaborazioni sistematiche
TM5 Valorizzare l'interazione col mondo produttivo ed il territorio	Collaborare con il mondo della produzione: a) Divulgazione del programma Career Boosting che favorisce l'incontro tra studenti e mondo del lavoro, valutazione dei pro e contro b) Organizzazione di incontri con organizzazioni del mondo della produzione sulle competenze dei laureati c) Promozione di incontri con organizzazioni del mondo della produzione su specifici temi di ricerca	a) n. eventi organizzati nell'ambito del programma Career Boosting b) n. incontri con il mondo della produzione sulle competenze dei laureati c) n. incontri con il mondo produttivo su specifici temi di ricerca	a) n. 1 ciclo di seminari su "Introduzione all'Ingegneria dei materiali e della produzione e all'Ingegneria meccatronica" b) n.1 incontri con il mondo della produzione sulle competenze in uscita dei laureati (Carrer Fair) c) n. 50 incontri col mondo della produzione	a) n. 2 eventi organizzati nell'ambito del programma Career Boosting b) n. 1 incontri con il mondo della produzione sulle competenze in uscita dei laureati c) n. 3 incontri con il mondo della produzione su specifici temi di ricerca

6. Dipartimento di Lettere e Filosofia

Didattica				
Obiettivi strategici	**Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2020**	**Indicatori**	**base di partenza (baseline)**	**Target da raggiungere nel 2020**
D1 Innovare i metodi di insegnamento	a) In relazione al progetto LIQUID si intende presentare un resoconto dei dati forniti dalle risposte ai questionari online compilati dai docenti del Dipartimento (estate 2019) e sulla base delle risposte si intende avviare una riflessione sulle pratiche didattiche messe in atto. b) Si incoraggerà la compilazione accurata dei syllabi promuovendo la partecipazione a seminari dedicati al tema. c) Si avvierà tra i docenti del DLF un confronto per la promozione di nuove forme di verifica delle conoscenze in collegamento con i risultati dell'indagine LIQUID.	a) numero dei docenti coinvolti negli incontri del progetto LIQUID; b) partecipazione dei docenti del Dipartimento ai seminari organizzati per la compilazione del Syllabus; c) numero degli insegnamenti che adottano nuove forme di verifica.	a) nell'estate del 2019 il questionario LIQUID è stato inviato a tutti i docenti del Dipartimento e la maggior parte di loro ha risposto; le iniziative sul laboratorio nell'ambito del progetto strategico Debating Society sono state portate avanti https://webmagazine.unitn.it/evento/ateneo/69780/seminario-permanente-sul-dibattito b) La riflessione sul Syllabus è stata avviata nel corso del 2019 con la partecipazione di alcuni docenti ai seminari organizzati dall'Ateneo e la presentazione di materiali utili per il confronto. c) Alcuni insegnamenti hanno già adottato forme diverse per la verifica delle conoscenze/competenze degli/lle studenti, in particolare nei corsi di laurea magistrale.	a) organizzazione di almeno un incontro di confronto sulle risposte ai questionari LIQUID b) organizzazione di almeno un incontro dedicato alla compilazione del syllabus c) censimento degli insegnamenti che adottano modalità di verifiche diverse dall'esame finale scritto o orale; censimento delle modalità adottate
D2 Sperimentare forme di apprendimento non-standard	a) Organizzazione di seminari pluridisciplinari (*Retorica e natura; Lingue artificiali*) con riconoscimento di CFU; b) organizzazione di seminari e corsi con modalità di didattica innovativa, aperti a dottorandi ea laureandi. Tali attività sono promosse nell'ambito di Progetti strategici di Ateneo e nell'ambito del CEASum.	a) numero di seminari interdisciplinari, numero di studenti partecipanti, grado di soddisfazione degli iscritti; b) numero di corsi con didattica innovativa e numero di studenti partecipanti.	a) Nel 2019 è stato organizzato il corso di didattica innovativa sulla *Retorica con riconoscimento di cfu (tipo F) - nr. 2 docenti coinvolti e nr. 30 studenti partecipanti;* *b)* Il *Laboratorio CeASUm - LALL* ha organizzato un corso sulle Lingue artificiali con riconoscimento di CFU (tipo D) - nr. 3 docenti coinvolti: nr. 12 studenti partecipanti; Il Laboratorio CeASUm LaBAAf ha organizzato la Scuola di Alta formazione "Analisi sui materiali per l'archeologia e i beni culturali -I Grandi Laboratori Internazionali - Il sincrotrone ELETTRA" (nr. 5 docenti coinvolti; nr. 13 studenti coinvolti)	a) seconda edizione del seminario sulla Retorica; b) proposta di un corso di didattica innovativa per dottorandi e laureandi nell'ambito dei Laboratori del CEASum; utilizzo del laboratorio di fonetica del CEASum per lavori di ricerca di tesi.

Didattica				
Obiettivi strategici	**Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2020**	**Indicatori**	**base di partenza (baseline)**	**Target da raggiungere nel 2020**
D3 Favorire la regolarità del percorso formativo	a) L'apporto di dottorandi e dottorande del Dipartimento appare come una realtà molto buona e sempre più consolidata, così come la loro partecipazione ad attività di laboratorio e supporto allo studio, in forma di piccoli gruppi o singoli studenti con particolari esigenze. I/Le tutors di III ciclo fanno capo a docenti titolari di una ventina di discipline diverse. b) Si prevede di poter monitorare con maggior precisione numerica e tematica il numero di coloro che durante l'anno solare si avvalgono dei servizi di tutorato e il tipo di assistenza richiesta, attraverso una relazione bimestrale da parte dei tutors e una rilevazione (anonima) del numero esatto di studenti/studentesse seguiti/e. Dal 2019 il Dipartimento ha accolto la formula del bando a doppia sessione per la selezione di tutors, estiva e invernale, così da migliorare la copertura del servizio su tutti i mesi dell'anno. Dal prossimo bando, 2020-2021, si cercherà di prevedere, per ciascun docente che faccia richiesta di tutors specifici dedicati, un monte ore di massima prestabilito.	a) numero di discipline che offrono tutorato specifico; b) numero di studenti/studentesse che si avvalgono dei servizi del tutorato specifico e numero ore richieste da singoli docenti su discipline specifiche.	a) Viene confermato l'impegno dei/delle tutors nelle 12 aree disciplinari dell'anno precedente, nei Laboratori OFA, nel supporto a studenti e studentesse con disabilità. b) Il numero di ore del tutorato specifico nell'a.a. 2018-19 è di 2.390 ore	a) Aggiungere attività di tutorato per nuove discipline; dal prossimo bando sarà introdotta l'area specifica di Arte, che dall'anno scorso ha avuto molte richieste. b) Aumentare e regolamentare gli assegni di tutorato nelle aree con maggiori richieste e potenziare l'area di scrittura argomentativa.
D4 Aumentare la multidisciplinarità dei percorsi di studi	a) rafforzare le competenze trasversali tra matematica e filosofia; b) contrastare la violenza di genere; c) coordinare attività didattiche tra DLF e DiPSCo secondo quanto previsto il progetto strategico del Centro Studi sul Linguaggio.	a) numero di incontri organizzati; b) numero di iniziative interdisciplinari realizzate e partecipazione alle stesse; c) numero di attività realizzate in collaborazione tra DLF e DiPSCo, in accordo con il progetto strategico del Centro Studi sul Linguaggio	a) Sono state organizzate tre conversazioni su Descartes matematico e un seminario su Esperimenti mentali (tutte le proposte sono state molto apprezzate). b) Primo convegno UniRe; lecture nell'ambito delle iniziative UniRe; laboratorio per Summerlabs, incentrato su lingue e differenze; mostra su Stereotipi nei media; le iniziative hanno coinvolto studenti dell'Ateneo e di istituti superiori. c) Nel settembre del 2019 è stata organizzata presso il DLF una giornata di presentazione delle attività didattiche e di ricerca sulla linguistica rivolta a dottorandi e laureandi; varie cotutele e co-supervisioni di tesi sono state svolte in collaborazione tra docenti del DLF e del DiPSCo. Si sono inoltre svolte due iniziative seminariali multidisciplinari su musica e letteratura del Novecento	a) Organizzazione di un seminario (Il tutto e le parti) b) database dedicato alle pubblicazioni e iniziative accademiche nazionali relative all'applicazione della Convenzione di Istanbul c) prosecuzione delle collaborazioni tra i due dipartimenti (DLF e DiPSCo) per supervisione di tesi, tirocini e per altre attività didattiche di interesse comune in ambito linguistico (seminari, conferenze).

Didattica				
Obiettivi strategici	**Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2020**	**Indicatori**	**base di partenza (baseline)**	**Target da raggiungere nel 2020**
D5 Favorire l'acquisizione delle competenze trasversali	a) introduzione di un corso da 6 CFU per gli studenti triennalisti sulla scrittura argomentativa b) attivazione del tutorato specifico di scrittura argomentativa	a) numero di iscrizioni e grado di soddisfazione degli studenti. b) stato realizzazione tutorato specialistico	a) Organizzazione di un corso di scrittura argomentativa da 6CFU per 100 studenti triennalisti, con laboratori per piccoli gruppi. Preiscrizioni concluse. Inizio del corso nel II semestre dell'a.a. 2019-20; b) /	a) verifica dei risultati del corso in termini di progresso registrato nelle abilità degli/lle studenti b) attivazione del tutorato specifico per la scrittura argomentativa
D6 Rafforzare le competenze linguistiche	a) Attivazione annuale del percorso di tandem linguistico su due semestri, con coinvolgimento di studenti internazionali e di studenti italiani; b) riconoscimento del percorso svolto mediante Open Digital Badge (ODB) o CFU; c) monitoraggio degli apprendimenti.	a) numero di studenti iscritti al Tandem; b) numero di studenti che portano a termine percorso con riconoscimento di Open Digital Badge (ODB) o CFU; c) livello realizzazione monitoraggio	a) sino al settembre 2019 sono stati attivate due edizioni del Tandem, che hanno visto l'iscrizione di 100 studenti (la prima) e di 200 studenti (la seconda); b) il numero di ODB è risultato meno alto rispetto al numero delle iscrizioni, ma molti studenti che non ha ottenuto il riconoscimento finale hanno espresso soddisfazione per l'attività svolta Nella seconda edizione si sono formati abbinamenti per la pratica di 10 lingue	a) Organizzazione di altre due edizioni del Tandem linguistico; b) estensione del numero di studenti che terminano il percorso con ODG o con CFU; c) proposta di monitoraggio del progresso linguistico ottenuto.
D7 Favorire i tirocini e le permanenze all'estero	a) Ampliamento della proposta di summer e winter school internazionali b) XXXVI ciclo del dottorato internazionale (Progetto di eccellenza CeASUm)	a, b) numero di studenti partecipanti a tali attività e numero di dottorandi internazionali iscritti al dottorato *Forme dello scambio culturale*	a) Nel corso del 2019 si è svolta la seconda edizione di una summer school dedicata a *Italian culturee* rivolta a studenti internazionali. b) Nella primavera del 2019 è stata firmata la convenzione con l'Università di Augsburg per l'avvio del dottorato internazionale *Forme dello scambio culturale.*	a) Organizzazione di una summer school internazionale. b) Avvio dello scambio con Augsburg di docenti e studenti del dottorato *Forme dello scambio culturale.*
D8 Ampliare il bacino di reclutamento dei potenziali studenti	a) Confermare anche per il 2020 l'appuntamento primaverile di presentazione dell'offerta formativa di II e III livello; valutare l'opportunità di raddoppiare tale appuntamento in seguito; sollecitare gli uffici di Ateneo a far sì che questa giornata di presentazione valga per tutti i Dipartimenti e sia pubblicizzata adeguatamente. b) Continuare nelle proposte di presentazione dei corsi di laurea triennale, in coordinazione con il resto dell'Ateneo, anche con seminari tematici. Si ha infatti una buona offerta con presenza costante di studenti	a) Numero degli incontri b) numero dei seminari proposti	a) è stata svolta l'assemblea per i triennali di orientamento alle Lauree magistrali in data 29 maggio 2019; b) è stato incrementato notevolmente l'offerta di seminari tematici per le scuole superiori (più che raddoppiata) e il numero dei seminari tenuti dai docenti del Dipartimento è passato da 5 a 7	a) Ripetere l'incontro informativo sulla LM anche nella primavera 2020 e valutare come raddoppiare l'appuntamento nel 2021 (non necessariamente con le stesse modalità); b) confermare il numero delle iniziative offerte alle scuole

Ricerca				
Obiettivi strategici	**Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2020**	**Indicatori**	**base di partenza (baseline)**	**Target da raggiungere nel 2020**
R1 Proteggere la ricerca di base	La prassi finora adottata a sostegno della ricerca di base ha dato ottimi risultati (cfr. VQR) e si tratta quindi di mantenerla, monitorandola e adeguandola agli sviluppi. Si continuerà quindi ad assicurare una somma destinata alla ricerca individuale di base, assegnandola sulla base dei risultati conseguiti e documentati e sulla capacità di formulare progetti in collaborazione con soggetti interni ed esterni al Dipartimento.	Somma destinata alla ricerca individuale di base	Attuale prassi adottata	Mantenere la prassi adottata che è positiva
R2 Rafforzare la reputazione della ricerca dell'Ateneo	a) Monitorare le convenzioni alle quali si è aderito, soprattutto quelle di rilievo internazionale; b) dare attuazione ai progetti CeASUm in termini di workshop, seminari, summer school, oltre agli altri eventi del Dipartimento; c) monitorare la sostenibilità degli eventi in termini organizzativi e gestionali	a) Numero di Convenzioni internazionali; b) numero di convegni, seminari e summer school, visiting professor di rilevanza internazionale c) livello di monitoraggio	a) Nel 2019 il Dipartimento ha stipulato 4 nuove Convenzioni con Istituzioni internazionali. b) Nel 2019 sono stati realizzati gli eventi del Dipartimento e del CeASUm programmati per un numero di 20 Convegni oltre ai numerosi seminari collegati al SIR, al SEMPER, alle Conversazioni linguistiche, alle singole conferenze; sono stati invitati 6 Visiting Professor e si sono organizzate una Winter School (Electra - in ambito archeologico - Responsabile prof.ssa Pedrotti), una Summer school di Italianistica per studenti stranieri incoming (responsabile prof.ssa Francesconi)e una Summer school di scrittura creativa per studenti e soggetti esterni (resp. prof. Giunta). c) Si è svolta una sintesi degli eventi del Dipartimento.	a) Produrre un report entro settembre 2020. b) Realizzare il numero degli eventi e degli inviti programmati dal Dipartimento e dal CeASUm (almeno nr. 10 eventi oltre alle singole conferenze e seminari, almeno due Summer school, almeno sei Visiting professor). c) Si terrà aggiornata la sintesi degli eventi del Dipartimento per valutarne la sostenibilità in termini organizzativi e gestionali
R3 Ricercare e promuovere lo sviluppo di temi di ricerca trasversali	Valorizzare la ricerca dei Laboratori CeASUm che sviluppano, per loro natura, temi di ricerca trasversali e i progetti di ricerca delle due Aree dipartimentali in autonomia e/o in collaborazione con il CeASUm e sostenere le iniziative di ricerca promosse dal neo-costituito Centro Geo-Cartografico di Studi e Documentazione (GeCo) che prevede l'adesione di docenti afferenti alle due Aree dipartimentali, a diversi Dipartimento oltre che studiosi esterni di altre Università e Istituzioni culturali	Numero di iniziative di carattere interarea, interdisciplinare e interdipartimentale	Nel corso del 2019 si sono realizzate almeno una trentina di eventi interarea e quattro iniziative interdipartimentali (Liquid e tre conversazioni su Descartes matematico e un seminario su Esperimenti mentali). È stato inoltre costituito il Centro Geo-Cartografico di Studi e Documentazione (GeCo)	Realizzare almeno dieci eventi interarea, circa trenta di natura interdisciplinare e almeno tre di natura interdipartimentale e avvio di iniziative collegate al GeCo

Ricerca				
Obiettivi strategici	**Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2020**	**Indicatori**	**base di partenza (baseline)**	**Target da raggiungere nel 2020**
R4 Rafforzare e razionalizzare la dotazione infrastrutturale	a) Ultimare il Piano delle infrastrutture del Progetto di eccellenza previsto per le dotazioni dei cinque Laboratori CeASUm b) Prosecuzione del Piano di aggiornamento delle dotazioni informatiche dei docenti del Dipartimento	a) risorse finanziarie residuali assegnate alle infrastrutture del Progetto di Eccellenza; b) finanziamento annuale agli investimenti e ai Laboratori su fondi generali del Dipartimento	a) I cinque Laboratori CeASUm sono stati creati nell'anno 2018 e hanno beneficiato degli investimenti infrastrutturali del progetto di eccellenza; b) sul Dipartimento restano altri tre Laboratori (Archivistica, Dioniso, DRLab), il Centro Rosmini e il Centro GeCo che gode delle infrastrutture fornite dal Comune di Rovereto	a) Realizzazione delle opere di adeguamento dei locali per l'acquisizione delle nuove attrezzature dei Laboratori e manutenzione delle medesime b) Assegnazione di € 40.000 per il funzionamento dei Laboratori del Dipartimento
R6 Favorire il trasferimento delle conoscenze	a) Mantenimento degli standard quantitativi e qualitativi attuali in termini di numero di pubblicazioni nelle collane del Dipartimento (in media una decina all'anno); b) Mantenimento degli *standard* quantitativi attuali in termini di garanzia di pubblicazione degli atti di convegno o all'interno delle Collane o con editore esterno	a) Numero di pubblicazioni nelle Collane editoriali del Dipartimento in *open access*; b) Numero di pubblicazioni con editori esterni	a) Nel 2019 Sono stati pubblicati anche in open access nr. 4 Volumi; b) Sono in corso di pubblicazione entro il 2019 una decina di volumi nelle Collane del Dipartimento compresi gli atti di convegno	a) b) Mantenimento degli standard quantitativi e qualitativi annuali attuali

Contributo allo sviluppo civile (Terza Missione)				
Obiettivi strategici	**Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2020**	**Indicatori**	**base di partenza (baseline)**	**Target da raggiungere nel 2020**
TM1 Favorire la diffusione della cultura scientifica	a) Proseguire con i rapporti di cooperazione con le istituzioni culturali nazionali e internazionali; b) proseguire con la produzione di alta divulgazione scientifica (articoli, monografie, mostre, concerti, partecipazione a festival teatrali, conferenze divulgative, presentazioni di prodotti editoriali vari da libri a film, spettacoli teatrali, di danza e musica, partecipazione a visite guidate ed eventi del MUSE, MART, Soprintendenze) e verificare la fattibilità della loro mappatura. c) Sostenere le attività del GeCo in attuazione del Protocollo d'intesa PAT-Unitn-Comune di Rovereto	a) Numero delle Convenzioni; b) numero degli eventi	a) Sono attive al 30 settembre 2019 nr. 26 Convenzioni di ricerca ed altre 17 con un rilievo anche per la didattica; nel 2019 si sono attivate nr. 11 nuove convenzioni; b) si è svolta solo parzialmente la mappatura delle iniziative di III Missione c) È stato inoltre costituito il Centro Geo-Cartografico di Studi e Documentazione (GeCo)	a) Mantenere la stessa numerosità delle Convenzioni del triennio precedente; b) valutare la fattibilità della mappatura delle attività di III Missione; c) avvio di iniziative del GeCo, in attuazione del Protocollo d'intesa PAT-Unitn-Comune di Rovereto
TM2 Favorire l'uso delle competenze didattiche universitarie	a) Sviluppare e consolidare i rapporti con il mondo della scuola, assicurando la disponibilità dei docenti del Dipartimento a intervenire nelle scuole e, al contempo, b) organizzare con le Scuole del territorio lezioni universitarie aperte alla partecipazione degli studenti e delle studentesse di Scuola superiore.	a) Numero di seminari tematici per le scuole superiori; b) numero di lezioni universitarie aperte agli studenti delle scuole superiori.	a) è stato incrementato notevolmente l'offerta di seminari tematici per le scuole superiori (più che raddoppiata) e il numero dei seminari effettivamente tenuti dai docenti del Dipartimento è passato da 5 a 7; b) si è avuta la partecipazione degli studenti del Conservatorio al Laboratorio di Filologia musicale	Incrementare le basi di partenza di almeno il 3%

Contributo allo sviluppo civile (Terza Missione)				
Obiettivi strategici	**Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2020**	**Indicatori**	**base di partenza (baseline)**	**Target da raggiungere nel 2020**
TM3 Favorire l'uso dei risultati dell'attività di ricerca	Mantenere i già numerosi contatti attivi con istituzioni culturali e realtà imprenditoriali del territorio per favorire l'impiego e l'applicazione dei risultati della ricerca del Dipartimento nei loro specifici ambiti di intervento, anche attraverso l'attivazione di assegni di ricerca cofinanziati (FBK, Fondazione Caritro, Biblioteche, Archivi, Comuni, PAT, Istituzioni provate etc.).	Numero di assegni di ricerca cofinanziati con Istituzioni esterne	Su 14 assegni attivati nel 2019, 8 sono stati cofinanziati parzialmente o interamente da soggetti esterni (Fondazione Caritro, Comune di Trento, Comune di Rovereto, Fondazione Levi, Jean Monet etc.)	Mantenere il numero degli assegni di ricerca cofinanziati dall'esterno
TM4 Sostenere la formazione scolastica	In conformità con le decisioni del legislatore nazionale e delle politiche provinciali riguardo alla formazione di insegnanti è necessario assicurare anche per il 2020 la partecipazione attiva e qualificata del Dipartimento alle iniziative formative che dovranno essere organizzate al riguardo.	Numero dei docenti impegnati nel sostegno alla formazione scolastica	Nel 2019 Il numero dei docenti è pari a 7 e il loro impegno quantitativo e qualitativo è notevolmente aumentato in termini di carico didattico.	a) Reclutamento di un PO di didattica delle lingue moderne e incrementare il numero dei docenti attivi impegnati nel percorso di formazione degli insegnanti
TM5 Valorizzare l'interazione col mondo produttivo ed il territorio	a) Convocare almeno una volta all'anno i Comitati di indirizzo; b) Proseguire i rapporti di cooperazione con le istituzioni culturali presenti sul territorio (musei, teatri, sovrintendenze, Comune di Rovereto con GeCo ecc.) assicurando continuità e progettualità negli interventi; c) verificare la fattibilità di una mappatura informatizzata delle interazioni con il mondo produttivo e il territorio diverse dalla stipula di Convenzioni, presenti in gran numero ma non mappate in modo sistematico.	a) Numero delle riunioni con i Comitati di indirizzo; b) numero di Convenzioni di collaborazione con Istituzioni del territorio; c) livello di realizzazione della mappatura	a) Si sono riuniti i Comitati di indirizzo dei CdS di studi storici e filologico-letterari e di Lingue moderne e delle due LM linguistiche nel maggio 2019 e il Comitato dell'Ambito di Filosofia dell'8 luglio 2019; b) si è mantenuta la numerosità delle Convenzioni del triennio precedente e si è creato il GeCo in attuazione del Protocollo d'intesa PAT-Unitn-Comune di Rovereto c) /	a) Almeno una riunione all'anno dei Comitati di indirizzo; b) mantenere la stessa numerosità delle Convenzioni del triennio precedente; c) verificare la fattibilità della mappatura informatizzata delle interazioni con il mondo produttivo e del territorio

7. Dipartimento di Matematica

Didattica				
Obiettivi strategici	**Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2020**	**Indicatori**	**base di partenza (baseline)**	**Target da raggiungere nel 2020**
D1 Innovare i metodi di insegnamento	Aumento del numero di tutor e degli studenti che partecipano alle attività di tutorato (per tale azione si necessita inoltre di aule adatte, in quanto quelle utilizzabili sono spesso troppo piccole e non adatte ad un lavoro di gruppo).	Numero di tutor. Percentuale di studenti che frequentano le attività di tutorato.	Numero di tutor: 40 circa Percentuale studenti: intorno al 50%	Mantenimento del numero di tutor e della percentuale di studenti che partecipano alle attività di tutoraggio.
D2 Sperimentare forme di apprendimento non-standard	Aumento numero di stage	Numero di Stage	14 stage	Aumento del 20% del numero di stage
D3 Favorire la regolarità del percorso formativo	LT: rivedere le possibili criticità residue nell'organizzazione dei corsi. LM: cominciare una valutazione dell'efficacia delle procedure di ammissione introdotte nel 2019.	LT: Livello revisione Regolamento didattico del corso di studi. Gli effetti si vedranno a partire dal 2022. LM: Numero CFU superati al primo anno e percentuale di studenti che proseguono al II anno nello stesso CdS avendo acquisito almeno 40 CFU al I anno (Indicatore AVA IC16)	LT: attuale Regolamento didattico LM: Numero CFU 40,8 /Indicatore IC16: 64,8%	LT: modifica del Regolamento LM: Numero CFU 45 / indicatore IC16: 70%
D4 Aumentare la multidisciplinarità dei percorsi di studi	Mantenimento e consolidamento dei percorsi multidisciplinari esistenti	Percentuale studenti LM in percorsi multidisciplinari	50%	50%
D5 Favorire l'acquisizione delle competenze trasversali	Proseguire e intensificare l'attività di tirocinio come buona occasione per favorire l'acquisizione delle competenze trasversali, includendo progettazione, realizzazione e valutazione di eventi di comunicazione scientifica e di innovazione didattica. Grazie alla rete di contatti nel mondo della scuola e dell'università e con quello del lavoro, alla molteplicità dei materiali sviluppati e delle azioni in corso, il Dipartimento vuole sostenere tale azione. Si veda anche il punto D7	Si veda il punto D7	Si veda il punto D7	Si veda il punto D7

Didattica				
Obiettivi strategici	**Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2020**	**Indicatori**	**base di partenza (baseline)**	**Target da raggiungere nel 2020**
D6 Rafforzare le competenze linguistiche	Il Dipartimento intende valutare l'opportunità di innalzare i livelli di conoscenza della lingua inglese in uscita dalla Laurea Triennale, in entrata alla Laurea Magistrale e in uscita alla laurea magistrale.	Livelli di conoscenza della lingua	Livello B1 in uscita LT e in entrata LM, livello B2 in uscita LM	Livello B2 in uscita LT e in entrata LM, livello C1 in uscita LM
D7 Favorire i tirocini e le permanenze all'estero	a) Mantenere l'ampia offerta di tirocini esistente, in particolare per la LM. b) Sviluppare nuovi accordi internazionali.	a) Numero di tirocini b) Percentuale di studenti (LM) entro la durata normale del CdS che acquisiscono almeno 12 crediti all'estero (Indicatore AVA IC11)	a) Tirocini: 25 all'anno b) più di 12 crediti all'estero: 18,7%	a) Tirocini: 25 all'anno b) più di 12 crediti all'estero: 20%
D8 Ampliare il bacino di reclutamento dei potenziali studenti	a) Mantenere la percentuale di iscritti proveniente da fuori Provincia che risulta essere alta (e notevolmente aumentata negli ultimi anni). B) Mantenere la percentuale di iscritti alla LM provenienti da altri atenei.	a) Percentuale di iscritti provenienti da fuori provincia (LT e LM) b) Percentuale di iscritti provenienti da altri Atenei per LM (Indicatore AVA IC04)	a) LT: 66,7% LM: 78,8% b) IC04: 41,3% (media ultimi tre anni)	a) LT: 65% LM: 75% b) IC04: 40-45%

Ricerca				
Obiettivi strategici	**Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2020**	**Indicatori**	**base di partenza (baseline)**	**Target da raggiungere nel 2020**
R1 Proteggere la ricerca di base	Organizzare convegni e programmi di ricerca vis a vis anche attraverso il CIRM: l'organizzazione di circa 10 tra convegni, scuole o workshop e 5/10 programmi di scambio e cooperazione tra ricercatori internazionali. Il Dipartimento intende concentrare e rafforzare la sua ricerca di base su due dei temi premiati con la Fields Medal nel 2018 (A.Figalli-Calcolo delle Variazioni e C. Birkhar-Geometria Algebrica Proiettiva).	a) numero convegni, b) numero visitatori, c) atti convegni	Convenzione con CIRM, collaborazioni e convenzioni con numerosi studiosi e enti di ricerca	a) 10 conferenze, b) 10 programmi di visitatore, c) 1 atto di convegno
R2 Rafforzare la reputazione della ricerca dell'Ateneo	Il Dipartimento contribuisce a migliorare la reputazione dell'Ateneo attraverso la sua azione nel CIRM, uno dei centri mondiali più prestigiosi per lo sviluppo, creazione e diffusione della ricerca matematica, unico nel suo genere in Italia. Il Dipartimento, in linea con la politica di Ateneo, si concentra su un numero limitato di prodotti della ricerca di più elevata qualità; in particolare si concentra sui temi segnalati come eccellenti nella ricerca mondiale nel recente convegno Internazionale IMU2018.	a) articoli scientici di elevata qualità, b) partecipazione come speaker a convegni internazionali, c) collaborazioni internazionali *In fase di monitoraggio sul n. di pubblicazioni si consulteranno inoltre Dashboard DU e sito https://mathscinet.ams.org/mathscinet/ dell'American Mathematical Society*	a) Buona produzione di articoli scientifici (oltre 20 l'anno), b) partecipazione come invited speaker a convegni internazionali (oltre 20 l'anno), c) numerosissime collaborazioni internazionali con studiosi e enti di ricerca leader mondiali (oltre 20 l'anno)	a) 20 pubblicazioni, b) 20 inviti a congressi, c) 20 collaborazioni

Ricerca				
Obiettivi strategici	**Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2020**	**Indicatori**	**base di partenza (baseline)**	**Target da raggiungere nel 2020**
R3 Ricercare e promuovere lo sviluppo di temi di ricerca trasversali	Il Dipartimento proseguirà la politica di attivo coinvolgimento in numerosi temi di ricerca trasversali, in collaborazione con altri Dipartimenti dell'Ateneo, ed altre strutture pubbliche e private. Tra questi temi Data Science, Crittografia, Codici a Correzione d'Errore, Quantum Sciences, Biomatematica, Biologia Computazionale, Sistemi Dinamici e Controllo, Filosofia della Matematica, Divulgazione e Didattica. Oltre che con gli altri dipartimenti di UNITN il dipartimento intende collaborare con il TIFPA-INFN, in cui il Dipartimento ha un'unità locale di ricerca con dottorandi e post doc, il BEC, la FBK, la FEM, l'INDAM, il MOX di Milano, etc.	numero progetti su temi trasversali *In fase di monitoraggio sul n. di progetti si consulterà inoltre Dashboard DU*	Progetti trasversali con: Dipartimento di Lettere e Filosofia per didattica e ricerca nel campo di nuovi linguaggi; con numerosi dipartimenti per il progetto Data Science; con Dipartimento di Fisica per la quantum computation attraverso il Calcolo tensoriale; con Biotecnologia per la matematica nelle Life sciences; con i centri BEC e CIRM, con FBK, FEM, INDAM, MOX-Milano, ...	realizzazione di almeno 3 progetti su temi trasversali
R4 Rafforzare e razionalizzare la dotazione infrastrutturale	Attraverso il Progetto Dipartimenti di Eccellenza si prevede l'acquisto e l'attivazione di macchine da calcolo e software che possono essere utilizzate da più strutture dell'ateneo.	macchine da calcolo e software secondo piano progetto del Dipartimento di Eccellenza	Centro di calcolo di ateneo presso Povo2; laboratori di crittografia	Completare l'acquisto di software e macchine da calcolo e il riammodernamento di locali adatti ad ospitarli, favorendo lo snellimento delle pratiche burocratiche.
R5 Aumentare la flessibilità amministrativa e rafforzare i processi di sostegno alla ricerca	Aumentare la flessibilità amministrativa e rafforzare i processi di sostegno alla ricerca.	Rete di rapporti e pratiche più flessibili tra segreteria Dipartimento e amministrazione centrale e creazione di progetti a sostegno della ricerca e della didattica avanzata.	Attuale struttura amministrativa del dipartimento (sottodimensionata per gli scopi) e uffici centrali dell'amministrazione (che risultano non sempre in linea con i processi del dipartimento).	Acquistare materiale di calcolo attraverso l'ufficio ordini. Sollecitare la realizzazione della progettazione e riammodernamento da parte dell'ufficio patrimonio dei locali per i laboratori di calcolo e la didattica avanzata.
R6 Favorire il trasferimento delle conoscenze	Il Dipartimento continuerà a sostenere e a praticare una politica di ampia e libera diffusione dei risultati della propria ricerca, sia attraverso la sistematica e tempestiva messa a disposizione su Arxiv dei risultati della ricerca dei propri membri sia con l'organizzazione o la partecipazione a convegni internazionali.	a) Numero articoli scientifici di elevata qualità su Arxiv. *Per monitoraggio sul numero di articoli su Arxiv si consulterà https://arxiv.org/* b) partecipazione come speaker a convegni internazionali, c) collaborazioni internazionali	Forte dimensione internazionale, ottime collaborazioni scientifiche, buona attività di docenza in scuole e workshop per la diffusione della ricerca avanzata	a) 20 pubblicazioni su Arxiv o altri siti di diffusione preprint, b) 20 inviti a congressi, c) 20 collaborazioni scientifiche

Contributo allo sviluppo civile (Terza Missione)					
Obiettivi strategici		**Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2020**	**Indicatori**	**base di partenza (baseline)**	**Target da raggiungere nel 2020**
TM1	Favorire la diffusione della cultura scientifica	Il Dipartimento pone la questione della divulgazione tra le sue priorità, all'interno di quella che viene definita terza missione dell'università. In questo campo ha sviluppato attività di eccellenza che intende proseguire e rafforzare, quali: - è tra i promotori o collaboratori di eventi nazionali di grande respiro quali Matematica e Cultura a Venezia, il Festival delle Scienza di Genova, quello della Scienza e Filosofia di Foligno; - organizza e cura conferenze pubbliche sul territorio che riscuotono grande successo, sia di carattere strettamente matematico che di natura più interdisciplinare; - in collaborazione con il centro Matematica, ha curato la realizzazione di alcune mostre al MUSE (MadeinMath, Archimede, …); - organizza il corso di Comunicazione delle Scienza, in collaborazione col MUSE, che è molto apprezzato dagli studenti di tutto l'Ateneo.	Attività elencate nelle azioni	Attività di divulgazione scientifica condotta da parecchi membri del dipartimento, un laboratorio di didattica e comunicazione della matematica, collaborazione con centro Matematica, un corso di comunicazione della scienza a più mani con altri dipartimenti	Realizzazione di almeno 5 attività tra quelle elencate nelle azioni
TM2	Favorire l'uso delle competenze didattiche universitarie	Le competenze didattiche del Dipartimento sono molto ben valutate e usate trasversalmente in molti corsi di laurea dell'ateneo. Di recente si è cominciato a costruire una serie di attività di alta formazione per enti e aziende che si intende sviluppare e allargare. Le competenze didattiche vengono anche utilizzate per corsi di formazione e orientamento per il sistema scolastico provinciale.	Attività di alta formazione per enti e aziende e corsi di formazione e orientamento per il sistema scolastico provinciale. *In fase di monitoraggio si consulteranno gli indicatori AVA di attrattività*	Laboratorio di didattica e divulgazione, laboratorio di crittografia, nucleo di Data Science. Tutti operano da anni con attività volte a favorire sul territorio l'uso di competenze didattiche universitarie in questi campi	Almeno 5 attività tra quelle elencate
TM3	Favorire l'uso dei risultati dell'attività di ricerca	L'attività di ricerca del dipartimento contribuisce alla qualità e alla quantità del nostro sviluppo economico. Per favorire il rapporto con il mondo produttivo il Dipartimento ha attivato una rete di collaborazioni con enti ed aziende, direttamente interessati all'uso dei risultati della nostra ricerca, che si intende consolidare ed espandere	Attività di collaborazione con il mondo produttivo, a livello di ricerca industriale o di formazione matematica	Gruppi di ricerca di Crittografia, di Data Science, di biomatematica, di matematica finanziaria, di analisi numerica operano da anni con varie realtà produttive o amministrative pubbliche e private organizzando diverse attività	Organizzare almeno 3 attività di collaborazione con il mondo produttivo, a livello di ricerca industriale o di formazione matematica

Contributo allo sviluppo civile (Terza Missione)				
Obiettivi strategici	**Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2020**	**Indicatori**	**base di partenza (baseline)**	**Target da raggiungere nel 2020**
TM4 Sostenere la formazione scolastica	Il Laboratorio di didattica e comunicazione della Matematica si sta proponendo come luogo ove si sviluppa un sistema integrato di ricerca e formazione in didattica, in cui interagiscono studenti universitari, docenti universitari e della scuola. Tra i molteplici materiali sviluppati e le azioni in corso segnaliamo: 1) conservazione e utilizzazione dei materiali e delle risorse del Laboratorio; 2) aggiornamento del catalogo documentato dei materiali, accessibile on-line; 3) manutenzione periodica e straordinaria del materiale; 4) mantenimento delle relazioni del Laboratorio con i docenti e le strutture dell'ateneo, con gli enti esterni, con gli istituti scolastici e gli insegnanti; 5) presentazioni, prestito e supporto didattico ai docenti delle scuole	Risultati per ognuno dei punti elencati nelle azioni	Riconosciuta bravura e affidabilità del Laboratori del dipartimento per il sostegno della formazione scolastica in matematica	Realizzare un risultato per ognuno dei 5 punti elencati nelle azioni
TM5 Valorizzare l'interazione col mondo produttivo ed il territorio	I rapporti con il mondo produttivo sono ben sviluppati da alcune realtà specifiche del Dipartimento su tutto il territorio nazionale. Anche attraverso il Progetto di Dipartimento di Eccellenza intendiamo ampliare e soprattutto razionalizzare questa rete di rapporti. Alcuni percorsi più applicativi della Laurea Magistrale coinvolgono come Advisory Board o come docenti operatori importanti del mondo produttivo. Intendiamo estendere questa collaborazione anche sul terreno critico del dottorato di ricerca.	Numero collaborazioni con realtà produttive o amministrative del territorio su progetti che utilizzano alte competenze matematiche	Progetto dipartimento di Eccellenza con indirizzo molto accentuato verso questo aspetto della ricerca e della sua valorizzazione nel mondo produttivo. Presenza di numerose collaborazioni tra ricercatori e mondo della produzione.	Collaborazione can almeno 5 realtà produttive o amministrative del territorio su progetti che utilizzano alte competenze matematiche

8. Dipartimento di Psicologia e Scienze Cognitive

Didattica				
Obiettivi strategici	**Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2020**	**Indicatori**	**base di partenza (baseline)**	**Target da raggiungere nel 2020**
D1 Innovare i metodi di insegnamento	a) Riflessione e approfondimenti sui metodi di valutazione e sulla coerenza tra modalità di verifica e i risultalti attesi indicati nei syllabi. b) Controllo dei syllabi relativi ai CdS attivati dal Dipartimento. c) Ripensare l'organizzazione della formazione che il Formid/Dipsco propone ai neo assunti.	a) n. incontri con gruppi di docenti. b) n. syllabi monitorati. c) n. neo assunti che partecipano alla formazione.	a) Incontri del GID (Gruppo Innovazione Didattica) sul tema. b) il 100% dei syllabi compilati secondo le indicazioni del PQA. c) iniziative di formazione attivate da Formid/Dipsco nel 2019.	a) Almeno un incontro. b) Almeno il 30% dei syllabi monitorati. c) partecipazione alla formazione di almeno il 60% dei neo assunti.
D2 Sperimentare forme di apprendimento non-standard	a) Ricognizione delle attività di insegnamento standard e non standard. b) Incremento del numero di insegnamenti nei quali vengono adottate forme di apprendimento non standard previa presentazione di un progetto. c) Comunicare e formalizzare le attività di ricerca che coinvolgono gli studenti attraverso i "laboratori di ricerca". d) Attivare iniziative di orientamento in uscita per gli studenti della laurea magistrale.	a) Numero insegnamenti analizzati. b) Numero insegnamenti con metodologie didattiche innovative. c) Numero studenti coinvolti nelle iniziative legate alla ricerca c/o il Dipartimento. d) Numero incontri con professionisti del settore e con l'ordine degli psicologi.	a) Dati relativi all'indagine sulla didattica innovativa condotta da Formid/Dipsco. b) 6 insegnamenti. c) Circa 70 studenti coinvolti. d) 9 incontri nell'ambito della laurea triennale STPC.	a) Ricognizione completa di almeno 2 CdS attivati dal Dipartimento. b) Almeno 10 insegnamenti. c) Almeno 70 studenti. d) Almeno 4 incontri nell'ambito della LM in Psicologia.
D3 Favorire la regolarità del percorso formativo	Si vuole continuare con gli accorgimenti attuati volti a favorire la regolarità del percorso formativo: a) Attivazione di collaborazioni per attività di tutorato. b) Colloqui della delegata alle attività di tirocinio con i tutor selezionati.	a) Numero di collaborazioni per attività di tutoraggio. b) Numero di colloqui con i tutor.	a) 10 collaborazioni attivate. b) 5 colloqui svolti.	a) 10 collaborazioni. b) 5 colloqui.
D4 Aumentare la multidisciplinarità dei percorsi di studi	Mantenere la forte componente multidisciplinare dei percorsi, anche attraverso la promozione delle attività previste dal Piano strategico. In particolare: a) Mantenere il numero di insegnamenti e delle iniziative a carattere trasversale che coinvolgono gli studenti. b) Mantenere il numero di dottorandi coinvolti.	a) Numero di insegnamenti e iniziative. b) Numero di dottorandi coinvolti.	a) 2 insegnamenti e 1 iniziativa. b) 2 dottorandi	a) 2 insegnamenti e 1 iniziativa. b) Almeno 2 dottorandi.
D5 Favorire l'acquisizione delle competenze trasversali	a) Mantenere il n. di insegnamenti per le competenze trasversali. b) Attivare 2 laboratori didattici su competenze disciplinari specifiche.	a) Numero insegnamenti. b) Numero insegnamenti.	a) 1 insegnamento. b) nessun insegnamento.	a) Almeno 1 insegnamento. b) Almeno 2 insegnamenti.

Didattica				
Obiettivi strategici	**Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2020**	**Indicatori**	**base di partenza (baseline)**	**Target da raggiungere nel 2020**
D6 Rafforzare le competenze linguistiche	a) Discussione dei dati raccolti nel 2019 per un monitoraggio e conoscenza dell'andamento della didattica in lingua inglese b) Aumentale il numero di syllabi la cui bibliografia contiene almeno una pubblicazione in inglese. c) Mantenimento della progettazione degli insegnamenti in lingua inglese.	a) Presentazione/diffusione dei dati. b) Percentuale di syllabi la cui bibliografia contiene almeno una pubblicazione in inglese. c) Numero insegnamenti.	a) Completamento raccolta dati. b) 56,5% di syllabi che contengono almeno una bibliografia in inglese. c) 5 insegnamenti.	a) Redazione del documento di sintesi. b)70% di syllabi con almeno una bibliografia in inglese. c) Almeno 5 insegnamenti.

Ricerca				
Obiettivi strategici	**Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2020**	**Indicatori**	**base di partenza (baseline)**	**Target da raggiungere nel 2020**
R2 Rafforzare la reputazione della ricerca dell'Ateneo	a) Mantenere il livello delle pubblicazioni dei docenti del Dipsco. b) Mantenere l'assegnazione delle dotazioni personali in base alla valutazione della qualità dei sei prodotti pubblicati negli ultimi 3 anni. c) Mantenere, a livello di dipartimento, un I.F.S. pari a quello calcolato nel dicembre 2018.	a) Condivisione interna degli indicatori delle pubblicazioni dei docenti Dipsco degli ultimi 3 anni. b) Numero di pubblicazioni dei singoli docenti. c) Impact Factor Scopus.	a) 1 incontro con i docenti del Dipsco. b) Il sistema di attribuzione dei fondi attribuisce una quota maggiore se in possesso di 6 pubblicazioni di fascia A o che rientrano nel primo quartile. c) I.F.S. 3,93.	a) Almeno 1 incontro con i docenti del Dipsco. b) Mantenimento dell'utilizzo della tabella per la valutazione. c) Avere un I.F.S. uguale o superiore a 3,93.
R3 Ricercare e promuovere lo sviluppo di temi di ricerca trasversali	a) Raggiungere gli obiettivi dei progetti multidisciplinari del Piano Strategico dell'Ateneo (TRAIN, International Migration Lab, LiQUID, Centro Studio sul Linguaggio, WE.BE.WO lab, The RARE). b) Partecipazione del Laboratorio a progetti di ricerca di respiro internazionale.	a) Obiettivi da raggiungere nel triennio. b) numero di progetti di ricerca.	a) Obiettivi raggiunti nei primi due anni. b) -	a) Totalità degli obiettivi raggiunti. b) Almeno un progetto di ricerca di respiro internazionale.
R4 Rafforzare e razionalizzare la dotazione infrastrutturale	a) Completare l'acquisizione delle attrezzature relative ai laboratori del Dipsco: - Potenziamento Lab EEG con Laptop portatile e black box; - Rinnovo e ampliamento del materiale audio/video e stanza di regia per l'ODFlab, BabyLab e il Laboratorio di sviluppo cognitivo; - Monitor per il controllo fine del timing e luminosità; - Rinnovo di una serie di computer e schermi nei laboratori di Scienze Cognitive e Sociali.	a) livello di acquisto di attrezzature, installazione e collaudo.	a) Attrezzatura acquisita nel 2019.	a) Acquisizione attrezzatura completata.

Ricerca				
Obiettivi strategici	**Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2020**	**Indicatori**	**base di partenza (baseline)**	**Target da raggiungere nel 2020**
R5 Aumentare la flessibilità amministrativa e rafforzare i processi di sostegno alla ricerca	Nuova assegnazione di una unità di personale dello staff del Dipsco che si occupa prevalentemente di ricerca (contratti di ricerca, progetto dipartimenti di eccellenza, aggiornamento sito web, ecc).	Unità di personale amministrativo	-	Presa di servizio di una unità di personale amministrativo.
R6 Favorire il trasferimento delle conoscenze	a) Aggiornare il sito web del Dipsco relativamente ai "Gruppi di Ricerca" e alle "Aree di ricerca". b) Individuare, ogni 6 mesi, una ricerca svolta dai docenti del Dipsco per la sua pubblicazione sul sito web del dipartimento.	a) Linee di ricerca pubblicate sul sito web del Dipsco. b) n. ricerca pubblicate sul sito web del Dipsco.	a) - b) -	a) Pubblicazione delle attività dei nuovi assunti sul sito web del Dipsco. b) n. 2 ricerche pubblicate sul sito del Dipsco.

Contributo allo sviluppo civile (Terza Missione)				
Obiettivi strategici	**Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2020**	**Indicatori**	**base di partenza (baseline)**	**Target da raggiungere nel 2020**
TM1 Favorire la diffusione della cultura scientifica	a) Organizzazione di eventi sui temi di ricerca del Dipsco. b) Realizzazione di una piattaforma aperta al pubblico per raccogliere i contenuti web realizzati all'interno del Dipsco.	a) Numero iniziative. b) Numero piattaforme.	a) 15 incontri. b) -	a) 20 incontri. b) Pubblicazione della piattaforma.
TM2 Favorire l'uso delle competenze didattiche universitarie	a) Iniziative nell'ambito de "La notte dei Ricercatori" e di "Educa". b) Iniziative nell'ambito della collaborazione con il MUSE. c) Attivare partnership per alcune iniziative del Dipsco. d) Attivare partnership con alcune associazioni studentesche.	a) Numero iniziative. b) Numero iniziative. c) Numero partnership. d) Numero partnership.	a) 2 iniziative. b) 1 iniziativa. c) 2 partnership. d) 1 partnership.	a) Almeno 2 iniziative. b) Almeno 2 iniziative. c) Almeno 4 partnership. d) Almeno 2 partnership.
TM4 Sostenere la formazione scolastica	a) Attivare iniziative di aggiornamento rivolte agli insegnanti. d) Consolidare la collaborazione con Consolida e con Orienta.	a) Numero iniziative. b) Numero collaborazioni.	a) 9 iniziative. b) 1 collaborazione.	a) Almeno 9 iniziative. b) Almeno 2 collaborazioni.
TM5 Valorizzare l'interazione col mondo produttivo ed il territorio	Organizzare eventi interni al Dipsco per lo scambio di esperienze sulle opportunità applicative e il trasferimento tecnologico.	Numero eventi.	1 evento.	1 evento.

9. Dipartimento di Sociologia e Ricerca Sociale

Didattica				
Obiettivi strategici	**Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2020**	**Indicatori**	**base di partenza (baseline)**	**Target da raggiungere nel 2020**
D1 Innovare i metodi di insegnamento	Il principale obiettivo del dipartimento sul terreno della didattica sarà l'avvio del Centro di competenze sulle metodologie della ricerca sociale e politica, previsto dal piano di eccellenza finanziato dal MIUR. Tra i principali obiettivi del Centro sta infatti contribuire all'integrazione tra didattica e ricerca, obiettivo raggiungibile soltanto attraverso un rafforzamento dell'insegnamento delle metodologie a tutti i livelli del curriculum.	avvio del processo di costituzione del Centro	Attività legata al piano di eccellenza. È in corso di nomina il gruppo di lavoro che si occuperà dell'avvio del Centro e inizierà i propri lavori presumibilmente entro gennaio 2020.	Costituzione del Gruppo di Lavoro e attivazione del Centro di competenze.
D2 Sperimentare forme di apprendimento non-standard	Continuerà la ricognizione delle pratiche didattiche avviata nel periodo 2017-2019. Si continuerà inoltre ad incentivare l'uso delle piattaforme di condivisione dei materiali didattici già attivate dall'Ateneo (Comunità Online e Moodle), nonché l'adozione, dove appropriato, di tecniche già utilizzate in vari corsi, tra cui (1) l'uso di materiali audiovisivi e di testimonianze individuali; (2) il ricorso a modelli di simulazione e di role playing, ad esempio nell'analisi del processo politico; (3) la sperimentazione di tecniche di soluzione di problemi via via più complessi; (4) l'organizzazione di percorsi di confronto con professionisti ed esperti.	Numero di corsi in cui si utilizzano forme di didattica non standard	Censimento metodi didattici adottati nel DSRS completo al 90%.	Continuare nel censimento dei metodi didattici adottati, attività più complessa in seguito ai nuovi reclutamenti e alle modifiche in atto alle LM
D3 Favorire la regolarità del percorso formativo	Prosecuzione nell'utilizzo di forme specifiche di tutoraggio per assistere gli studenti nel percorso di LT in Sociologia e continuerà sia nel percorso "Sociologia e scienze sociali" sia nel percorso "Progettazione e innovazione sociale" (PeIS). Nell'ambito del piano di eccellenza proseguirà l'azione di monitoraggio delle esigenze specifiche di studenti con particolari esigenze di supporto nel loro apprendimento e nella individuazione di possibili misure di sostegno.	Attivazione attività tutorato. Raccolta dati circa le esigenze specifiche degli studenti con necessità di sostegno.	Tutoraggio disponibile per il CdS in Sociologia. L'attività di supporto agli studenti con particolari esigenze è in fase di programmazione.	Perdurare dell'attivazione del servizio di tutorato nel corso di studi LT in Sociologia. Monitoraggio delle esigenze specifiche e definizione di possibili interventi.

Didattica				
Obiettivi strategici	**Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2020**	**Indicatori**	**base di partenza (baseline)**	**Target da raggiungere nel 2020**
D4 Aumentare la multidisciplinarità dei percorsi di studi	Attivazione della Laurea Magistrale in Global and Local Studies (Glocal), prosecuzione del consolidamento della Laurea Magistrale interdipartimentale in Data Science (DS), collaborazione alle attività didattiche del CdS in Enologia attivato presso FEM e del CdS interateneo in Scienze dello sport e della prestazione fisica. Saranno inoltre revisionati i CdS del DSRS già attivi e verrà valutata la necessità di interventi ordinamentali o regolamentali.	Stato di realizzazione delle diverse azioni.	Tutte le azioni sono già state avviate.	Attivazione delle LM Glocal, Data Science e valutazione della necessità di revisione dell'offerta didattica degli altri CdS del DSRS. Svolgimento delle collaborazioni interdipartimentali indicate.
D5 Favorire l'acquisizione delle competenze trasversali	Continueranno le attività già in corso – in particolare seminari di credito – orientate allo sviluppo di competenze trasversali, quali la capacità di lavorare in gruppo, di collaborare con persone che occupano altri ruoli, di comunicare in forma verbale e scritta, di dare vita a proprie iniziative imprenditoriali.	Numero di iniziative su questo terreno	Per ogni anno accademico, oltre ad altre iniziative specifiche, vengono organizzati indicativamente una trentina di seminari di credito e tutti contribuiscono alla realizzazione delle azioni previste.	Consolidare e se possibile estendere le attività in questione.
D6 Rafforzare le competenze linguistiche	Nel corso del 2020 il Dipartimento intende dedicare particolari risorse all'estensione dell'utilizzo della lingua inglese nei CdS a vari livelli: (a) considerando l'aumento dei CdS di LM insegnati prevalentemente in inglese (al momento è SRS); (b) aumentando l'offerta di insegnamenti impartiti in inglese anche all'interno di CdS in cui resta prevalente l'italiano, ed anche in LT;	a) Stato di realizzazione della LM Glocal b) numero di insegnamenti offerti in lingua inglese	a) Il processo di attivazione della LM Glocal è già attivato. B) Il numero di insegnamenti offerti in lingua inglese è in corso di incremento, grazie anche ai nuovi reclutamenti di PDR	a) Attivazione della LM Glocal b) incremento numero di insegnamenti offerti in lingua inglese
D7 Favorire i tirocini e le permanenze all'estero	Proseguire con l'implementazione delle attività previste dal piano triennale al fine di rafforzare ulteriormente i tirocini, intende consolidare la già rilevante quota di studenti impegnati in tirocini e permanenze all'estero: (a) continuando l'investimento in una figura dedicata di coordinamento dei tirocini per la LT; (b) promuovendo su base più sistematica incontri informativi con i responsabili Erasmus di ateneo e di dipartimento, nonché incontri con studenti reduci dall'esperienza; (c) sviluppando nuovi contatti con esperienze formative con un'offerta didattica più coerente con le professionalità formate nei CdS del dipartimento.	Numero di iniziative	Numero di iniziative attivate nel 2019	Svolgimento, in termini di quantità e/o rilevanza, di iniziative pari o superiori a quelle svolte nel 2019

Didattica				
Obiettivi strategici	**Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2020**	**Indicatori**	**base di partenza (baseline)**	**Target da raggiungere nel 2020**
D8 Ampliare il bacino di reclutamento dei potenziali studenti	Proseguire con l'implementazione delle attività previste dal piano triennale, per la definizione di un'offerta didattica sempre più coerente tra CdS triennali e magistrali e l'identificazione di adeguati profili formativi. In particolare si vuole consolidare l'offerta formativa. Al tempo stesso, si vuole continuare con le attività di orientamento e di promozione dei CdS attualmente attivati presso il Dipartimento in sede locale e in altre parti del paese.	Numero di iniziative	Numero di iniziative attivate nel 2019	Svolgimento, in termini di quantità e/o rilevanza, di iniziative pari o superiori a quelle svolte nel 2019

Ricerca				
Obiettivi strategici	**Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2020**	**Indicatori**	**base di partenza (baseline)**	**Target da raggiungere nel 2020**
R1 Proteggere la ricerca di base	Applicazione dei criteri per la valutazione della produttività interna	Grado di svolgimento della valutazione della produttività	Valutazione svolta nel 2019 (periodo valutato 2014-2018)	Svolgimento della valutazione della produttività del periodo di riferimento (2015-2019)
R2 Rafforzare la reputazione della ricerca dell'Ateneo	Accentuare la presenza di articoli in riviste internazionali sulla produzione complessiva del dipartimento.	Quota di pubblicazioni in riviste ISI o Scopus	70% di pubblicazioni in riviste ISI o Scopus (dato preciso sarà disponibile solo a fine anno)	80% di pubblicazioni in riviste ISI o Scopus
R3 Ricercare e promuovere lo sviluppo di temi di ricerca trasversali	Continuare a operare secondo le linee di ricerca già definite, quali i temi di ricerca trasversali, dalle migrazioni al mercato del lavoro, dal genere alla comunicazione pubblica della scienza ai fenomeni collettivi.	NA	Iniziative già consolidate, nei limiti delle risorse disponibili	Consolidamento di stili di ricerca già esistenti nel dipartimento
R4 Rafforzare e razionalizzare la dotazione infrastrutturale	Continuazione del processo di rinnovamento delle strutture informatiche del dipartimento.	Numero di nuove attrezzature installate	Dotazione 2019	Predisposizione di due aule con strumentazione per video conferencing
R5 Aumentare la flessibilità amministrativa e rafforzare i processi di sostegno alla ricerca	Avvio di processi di riqualificazione professionale del PTA di supporto alla ricerca.	Ammontare di risorse messe a disposizione	Al momento non siamo riusciti a individuare con precisione le risorse destinabili a questo scopo all'interno delle risorse per formazione messe a disposizione dal piano di eccellenza.	Contiamo di utilizzare nel corso del 2020 un terzo delle risorse che si renderanno disponibili per la riqualificazione PTA sui fondi del dipartimento di eccellenza
R6 Favorire il trasferimento delle conoscenze	La LM in Data Science ha registrato un forte interesse presso il mondo imprenditoriale, si vuole proseguire nel consolidamento delle collaborazioni sui temi di data science	Numero di iniziative	Eventi 2019	Consolidamento delle iniziative 2019

Contributo allo sviluppo civile (Terza Missione)				
Obiettivi strategici	**Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2020**	**Indicatori**	**base di partenza (baseline)**	**Target da raggiungere nel 2020**
TM1 Favorire la diffusione della cultura scientifica	Riproporre anche per il 2020 le attività già avviate, come quelle sulla comunicazione pubblica della scienza. Inoltre si vuole avviare il nuovo Centro di competenze sulle metodologie che tra i suoi compiti ha quello di contribuire a riflettere, in una prospettiva di terza missione, sull'uso e abuso dei dati sociali in un contesto caratterizzato dalla prevalenza di fake news nel discorso pubblico.	Numero di iniziative	Iniziative in parte consolidate, in parte di nuova attivazione. Il Centro di competenze sulle metodologie è in fase di attivazione	Completare la definizione di un programma di lavoro con il gruppo di coordinamento del nuovo Centro di competenze che preveda l'implementazione di almeno un'iniziativa.
TM2 Favorire l'uso delle competenze didattiche universitarie	Avviare il nuovo Centro di competenza sulle metodologie	Numero di iniziative	Prossima costituzione del Gruppo di Lavoro incaricato di istituire il Centro.	Definire un programma di lavoro con il gruppo di coordinamento del nuovo Centro di competenze che preveda l'implementazione di almeno un'iniziativa
TM3 Favorire l'uso dei risultati dell'attività di ricerca	Si intende continuare con le iniziative già avviate, quali raccolta, sistematizzazione e catalogazione dei dati prodotti dalle diverse iniziative di ricerca e indagini "conto terzi" per mettere a disposizione le proprie competenze di ricerca a favore del territorio	Numero di iniziative	Iniziative già consolidate, nei limiti delle risorse disponibili	Mantenimento delle iniziative già consolidate
TM4 Sostenere la formazione scolastica	Continuare iniziative rivolte al mondo scolastico, come gli stage presso il Dipartimento degli studenti superiori su tematiche sociali o gli interventi di orientamento per le classi quarte e quinte degli istituti superiori.	Numero di iniziative	Iniziative già consolidate, nei limiti delle risorse disponibili	Incrementare il numero di iniziative rispetto al 2019.
TM5 Valorizzare l'interazione col mondo produttivo ed il territorio	Proseguire la ricognizione delle interazioni con le diverse forme organizzative – sindacati, associazioni e cooperative sociali in primo luogo - che si occupano di tematiche sociali e con le realtà, pubbliche e private, che operano nel settore dei servizi sociali, sanitari, culturali e in genere dei servizi di interesse generale. Queste interazioni sono risultate particolarmente utili anche nella formazione degli studenti perché favoriscono l'adozione di modalità didattiche non standard.	Numero di iniziative	Iniziative già consolidate, nei limiti delle risorse disponibili	Nomina gruppo di lavoro incaricato di condurre la ricognizione in questione

10. Dipartimento Facoltà di Giurisprudenza

Didattica				
Obiettivi strategici	**Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2020**	**Indicatori**	**base di partenza (baseline)**	**Target da raggiungere nel 2020**
D1 Innovare i metodi di insegnamento	a) Migliorare ulteriormente l'utilizzo di tecnologie digitali nella didattica (per esempio delle piattaforme per l'e-learning avanzato tramite Internet) e ampliare ulteriormente l'offerta didattica in lingua inglese e in altre lingue straniere, ove compatibile con i contenuti e i metodi dell'insegnamento. b) Sviluppare interiormente forme, anche sperimentali, di didattica seminariale, da incentivare, dove possibile, anche all'interno dei corsi istituzionali.	a) numero di corsi con piattaforme e-learning, n. corsi in lingua straniera (in tutto o in parte) b) numero di attività didattiche di natura (in tutto o anche solo in parte) seminariale	a) n. 2 corsi con piattaforme e-learning; n. 50 corsi in lingua straniera b) n. 30 corsi e n. 23 laboratori applicativi	a) aumentare rispettivamente del 50% e del 5% il numero di corsi in modalità e-learning e il numero di corsi in lingua straniera b) mantenere il livello attuale
D2 Sperimentare forme di apprendimento non-standard	a) Potenziare ulteriormente la formazione dedicata allo sviluppo di abilità e competenze mediante il metodo "learning by doing" e l'approccio problem-solving, nonché promuovere attività quali lo svolgimento di laboratori applicativi e "cliniche legali" focalizzate su specifiche questioni (ciò anche allo scopo di agevolare l'acquisizione di metodi espositivi e argomentativi tipici delle competenze giuridiche). b) Intensificare ulteriormente le attività di preparazione degli studenti per la partecipazione a simulazioni di processi e di attività di mediazione e di conciliazione in ambito interno e internazionale.	a) numero di corsi "learning by doing" b) numero di competizioni moot court	a) n. 14 attività didattiche "learning by doing" b) n. 4 competizioni	a) mantenere il livello attuale b) aumentare del 25%
D3 Favorire la regolarità del percorso formativo	a) Migliorare ulteriormente le procedure di selezione all'ingresso per individuare studenti che siano meno esposti al rischio di dispersione e di rallentamento del corso di studi. b) Approfondire ulteriormente e risolvere le criticità evidenziate dalle valutazioni degli studenti. c) Potenziare ulteriormente l'attività di tutoraggio, eventualmente con l'introduzione di forme specifiche, per gli anni di corso successivi al primo. d) Migliorare ulteriormente la dotazione infrastrutturale, incluso il rinnovo e il potenziamento di alcune aule che presentano forti carenze nei collegamenti multimediali e nelle dotazioni di base	a) b) numero di studenti che non si iscrivono al secondo anno di corso; % studenti che si laureano in corso c) numero di iniziative di tutoraggio specifico d) numero di aule attrezzate per didattica multimediale, n. aule attrezzate per didattica professionalizzante	a) b) n. 38 studenti non iscritti (nella laurea magistrale); n. 1 studenti non iscritti (nella laurea triennale). 43,4% studenti che si laureano in corso c) n. 2 (attivate nella laurea triennale e nella laurea magistrale) d) n. 12 aule attrezzate; n. 0 aule per didattica professionalizzante	a) b) mantenere o diminuire anche solo parzialmente le percentuali attuali c) mantenere i livelli attuali (salva verifica effettiva sulla concreta necessità del servizio da parte degli studenti) d) realizzare l'aula per moot court competitions

Didattica				
Obiettivi strategici	**Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2020**	**Indicatori**	**base di partenza (baseline)**	**Target da raggiungere nel 2020**
D4 Aumentare la multidisciplinarità dei percorsi di studi	a) Rafforzare ulteriormente la collaborazione didattica già esistente con le altre strutture dell'Ateneo, con le quali procedere ad una programmazione stabile e pluriennale dell'offerta didattica nelle materie di comune interesse, finalizzata ad assicurare, in particolare, la massima coerenza dei piani di studio e la massima integrazione possibile fra gli insegnamenti giuridici impartiti e i contenuti disciplinari tipici di altri corsi di studio. b) Rendere ancor più visibile per gli studenti l'offerta didattica di tipo interdisciplinare già presente nella laurea magistrale attraverso la guida della Facoltà e il sito web. c) Prevedere l'organizzazione di moduli di insegnamento specificamente dedicati alla metodologia degli studi interdisciplinari con applicazioni in campo giuridico. d) Organizzare percorsi didattici seminariali e interdisciplinari aperti a studenti di più Dipartimenti e a dottorandi di più Scuole, eventualmente anche con l'istituzione di Master o Corsi di specializzazione in collaborazione con altre strutture dell'Ateneo. e) Individuare percorsi che consentano agli studenti di accedere a corsi di studio avanzati proposti da altre strutture dell'Ateneo trentino e altrove, anche al fine di facilitare l'attuazione degli accordi per il conseguimento di ulteriori titoli di studio.	a) numero di corsi impartiti in altre strutture b) c) numero di attività didattiche interdisciplinari (nel senso di contaminazione con discipline extragiuridiche) d) n. master in collaborazione e) n. accordi con altre strutture, anche straniere; n. accordi doppio titolo; n. borse di dottorato condivise con altre strutture o altri enti di ricerca	a) n. 34 corsi b) c) n. 5 d) n. 2 e) n. 3; n. 3; n. 2	a) mantenere l'alto livello di integrazione nella didattica svolta in altre strutture b) c) aumentare del 50% il n. di attività didattiche con contaminazione d) aumentare il n. di master in collaborazione e) aumentare il n. di accordi con altre strutture e il n. di borse di dottorato condivise
D5 Favorire l'acquisizione delle competenze trasversali	a) Ipotizzare e realizzare, eventualmente anche in via sperimentale, la condivisione reciproca di parte delle attività didattiche con corsi impartiti presso altre strutture dell'Ateneo.	a) numero di corsi condivisi con altre strutture dell'Ateneo	a) n. 1	a) aumentare il numero di corsi condivisi

Didattica				
Obiettivi strategici	**Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2020**	**Indicatori**	**base di partenza (baseline)**	**Target da raggiungere nel 2020**
D6 Rafforzare le competenze linguistiche	a) Mantenere e, se necessario, ampliare ulteriormente l'offerta formativa in lingua straniera; b) Mantenere alto e qualificato il numero di accordi bilaterali formalizzati dalla Facoltà nell'ambito del programma Erasmus Plus o comunque stipulati con altre istituzioni universitarie.	a) numero di corsi in lingua straniera, numero di visiting professors; b) numero di studenti in mobilità in Erasmus Plus, numero di accordi bilaterali.	a) Nella laurea magistrale a ciclo unico: 17 corsi tenuti integralmente in lingua straniera; 12 corsi tenuti parzialmente in lingua straniera; confermato un alto numero di presenze di visiting professors e di 1 Cattedra Fulbright (30 docenti). Il corso triennale CEILS tenuto integralmente in lingua straniera. Visiting professors: n. 30 (di cui 1 Cattedra Fulbright). b) Erasmus Plus: 189 studenti outcoming; 55 studenti incoming. Inoltre: 15 accordi bilaterali di Facoltà.	a) mantenere l'alto livello di offerta in lingua straniera; aumentare ulteriormente il numero di studiosi stranieri ospiti; b) mantenere l'alto numero di offerte di mobilità
D7 Favorire i tirocini e le permanenze all'estero	a) Tenere alto il numero dei posti messi a disposizione degli studenti per soggiorni all'estero. b) Ampliare ulteriormente l'offerta prevista dal programma Erasmus Placement e da altri programmi di scambio, cooperazione e mobilità. c) Promuovere eventi, quale il Career Fair, volti a favorire un concreto confronto fra rappresentanti degli ambiti professionali più accreditati nazionali e internazionali e studenti e neolaureati in Giurisprudenza, anche al fine dell'attivazione di specifici tirocini formativi. d) Rafforzare la collaborazione, anche tramite appositi accordi negoziali e/o progetti sperimentali, con agenzie specializzate e istituzioni locali che presidiano l'incontro tra domanda e offerta di lavoro. e) Collaborare con le altre strutture didattiche dell'Ateneo per l'attivazione di tirocini formativi nell'ambito delle professioni in cui è richiesta una competenza interdisciplinare.	a) n. posti mobilità studenti; b) n. accordi bilaterali Erasmus; c) d) e) n. eventi di incontro con le realtà professionali, numero di iscritti associazione Alumni, numero di iniziative formative professionalizzanti	a) 234 posti disponibili suddivisi fra area inglese (121), francese (34), tedesca (34) e spagnola (45) b) 66 c) d) e) n. 1 Career Fair e n. 1 Jus Day; n. 1035 iscritti Alumni; n. 1 corso professionalizzante (buona scrittura giuridica)	a) mantenere altro e se possibile incrementare il n. di offerte di mobilità b) mantenere alto il numero di accordi Erasmus c) d) e) organizzare anche eventi di incontro e di orientamento professionali dedicati esclusivamente alla realtà locale; aumentare il n. di iscritti all'Associazione Alumni; aumentare il n. di corsi professionalizzanti

Didattica				
Obiettivi strategici	**Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2020**	**Indicatori**	**base di partenza (baseline)**	**Target da raggiungere nel 2020**
D8 Ampliare il bacino di reclutamento dei potenziali studenti	a) Implementare ulteriormente le iniziative di presentazione dei percorsi di studio attivati presso la nostra Facoltà con lo scopo di aumentarne ulteriormente l'attrattività (si consideri che tale requisito ad oggi risulta ampiamente soddisfatto in quanto circa l'80% degli studenti iscritti alla laurea magistrale in Giurisprudenza proviene da fuori Regione Trentino Alto Adige).	a) numero di iscritti al primo anno di corso, % iscritti da fuori regione, numero di presentazioni in sede di corsi di studio, numero di docenti impegnati nelle presentazioni e in altre attività di orientamento	a) n. 549; 82,3%; n. 6; n. 6	a) aumentare il numero di studenti iscritti al I anno dei corsi di laurea impartiti nella Facoltà, se del caso, in presenza di disponibilità di nuove aule da parte dell'Ateneo, anche mediante l'aumento graduale del numero programmato; mantenere alta la percentuale degli iscritti da fuori regione; aumentare del 50% il numero di docenti impegnati in azioni di orientamento

Ricerca				
Obiettivi strategici	**Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2020**	**Indicatori**	**base di partenza (baseline)**	**Target da raggiungere nel 2020**
R1 Proteggere la ricerca di base	a) Incentivare lo sviluppo e l'incremento della produzione scientifica e dell'attività di ricerca svolta all'interno della Facoltà, confermando in particolare il sistema di attribuzione delle risorse per l'attività di ricerca di base, sia individuale che all'interno dei gruppi di macroprogetto, che vedono l'aggregazione di diverse aree scientifiche (tali gruppi, infatti, implicano una maggiore collaborazione tra professori e ricercatori e la ulteriore valorizzazione delle specifiche e complementari competenze). b) Prevedere che la presentazione di progetti di ricerca italiani ed europei sia considerata elemento da includere nelle procedure di reclutamento e di promozione del Dipartimento, indipendentemente dall'esito del progetto.	a) numero di docenti che utilizzano quasi completamente ricerca di base e quota macroprogetto al 15/09 b) numero di assegni di ricerca con espressa finalizzazione progettuale	a) n. 26 b) n. 7	a) aumentare del 50% b) mantenere alta la percentuale degli assegni con espressa finalizzazione progettuale

Ricerca				
Obiettivi strategici	**Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2020**	**Indicatori**	**base di partenza (baseline)**	**Target da raggiungere nel 2020**
R2 Rafforzare la reputazione della ricerca dell'Ateneo	a) Sostenere e rafforzare le sedi in cui vengono svolte e diffuse le ricerche di studiosi della Facoltà (si vedano, ad esempio, i gruppi di ricerca formatisi negli ultimi anni e capaci di organizzare iniziative di rilievo nazionale e internazionale: cfr. in particolare, le esperienze maturate nel CERMEG, nel gruppo LAW TECH o nel gruppo BIODIRITTO, cui si deve anche la recente fondazione di una nuova rivista scientifica, il Biolaw Journal). b) Incentivare, sostenere e accompagnare l'attività di preparazione di progetti di ricerca, anche di livello europeo, con Università e istituzioni culturali italiane e straniere, favorendo il più possibile aggregazioni interdisciplinari. c) Concludere nuovi accordi e convenzioni con prestigiose Università e Istituzioni culturali italiane al fine di favorire la cooperazione indirizzata al rafforzamento delle reti di ricerca in diversi settori.	a) numero gruppi di ricerca attivi in Facoltà b) numero progetti di ricerca in aggregazione con soggetti esterni all'Ateneo c) numero accordi di rete	a) n. 8 b) n. 12 c) n. 4	a) b) c) mantenere i livelli esistenti e strutturare ulteriormente gli accordi di rete
R3 Ricercare e promuovere lo sviluppo di temi di ricerca trasversali	a) Favorire l'investimento in aree di ricerca interdisciplinari per loro natura: ad esempio: ICT, studi di genere, biodiritto, immigrazione, mercato economico e del lavoro, diritto dell'energia, diritto regionale, diritto e tecnologia. b) Incentivare e sostenere l'organizzazione di eventi seminariali o convegnistici volti all'aggregazione di studiosi di discipline diverse.	a) numero aree di ricerca interdisciplinare b) numero eventi annuali, seminariali o convegnistici, interdisciplinari	a) n. 10 b) n. 30	a) b) mantenere o aumentare la media dei numeri attuali
R4 Rafforzare e razionalizzare la dotazione infrastrutturale	a) Rinnovare, potenziare e migliorare la qualità delle infrastrutture che permettano collegamenti informatici con banche dati e altri strumenti di ricerca.	a) numero aule attrezzate	a) n. 12	a) aumentare il numero di aule attrezzate disponibili, anche in relazione all'eventuale aumento del n. programmato degli studenti iscritti al I anno dei corsi di laurea impartiti in Facoltà
R5 Aumentare la flessibilità amministrativa e rafforzare i processi di sostegno alla ricerca	a) Formare personale per la compilazione di progetti di ricerca a livello nazionale ed internazionale e per la loro rendicontazione nonché per l'assistenza nella esecuzione dei progetti.	a) numero soggetti specializzati	a) n. 1	a) formare almeno n. 1 figure di soggetti (tra il personale docente e non)

Ricerca				
Obiettivi strategici	**Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2020**	**Indicatori**	**base di partenza (baseline)**	**Target da raggiungere nel 2020**
R6 Favorire il trasferimento delle conoscenze	a) Incentivare e sostenere la pubblicazione in Open Access dei risultati scientifici dell'attività di ricerca svolta nella Facoltà. La Facoltà ha introdotto il principio legislativo cui all'art. 4 l. 7 ottobre 2013, n. 112, e allo Statuto dell'Università di Trento nel proprio Regolamento e ha predisposto una policy ad hoc per la pubblicazione della propria Collana editoriale; questa si basa su un doppio binario di pubblicazione: in edizione digitale ad accesso aperto con licenze Creative Commons; a stampa secondo i classici percorsi distributivi editoriali. I libri sono sottoposti a una rigorosa procedura di referaggi. Questa policy ha condotto anche all'adeguamento delle modalità di diffusione dei risultati della ricerca, da parte degli afferenti, agli standard sul piano internazionale (come avvenuto anche nel caso del Biolaw Journal). Inoltre, il Gruppo LawTech ha attivato negli ultimi anni alcune serie di working paper in Open Access che sono accessibili attraverso l'archivio IRIS di ateneo. b) Accompagnare e sostenere le attività della Trento Student Law Review. c) Potenziare la diffusione delle proprie collane di libri valutando la possibilità di aderire a piattaforme come Open Edition e moltiplicando i formati della versione digitale in OA dei libri (ad esempio, aggiungendo al formato pdf, formati ebook come ePub) e studiare incentivi che spingano gli afferenti a ripubblicare in OA, qualora ne abbiano il diritto, su IRIS gli articoli pubblicati sulle riviste giuridiche tradizionali.	a) percentuale di pubblicazioni in Open Access; % di pubblicazioni referate b) numero di studenti impegnati attivamente nella Trento Student Law Review	a) 100 %; 100% b) 22	a) b) mantenere i livelli attuali

Contributo allo sviluppo civile (Terza Missione)				
Obiettivi strategici	**Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2020**	**Indicatori**	**base di partenza (baseline)**	**Target da raggiungere nel 2020**
TM1 Favorire la diffusione della cultura scientifica	a) Continuare ad organizzare momenti di confronto con le associazioni di rappresentanza e le categorie professionali operanti a livello locale, nazionale e internazionale, allo scopo di migliorare e accrescere la trasmissione di prassi, conoscenze e risultati scientifici. b) Individuare altre azioni formative, quali Master, Corsi di specializzazione, Corsi post lauream, che contribuiscano ad individuare specifici ambiti d'azione e di collaborazione interdisciplinare con enti e istituzioni territoriali.	a) n. eventi annuali dedicati anche all'aggiornamento professionale b) n. master o altri corsi di perfezionamento o specializzazione	a) n. 40 b) n. 4	a) / b) mantenere i livelli attuali
TM2 Favorire l'uso delle competenze didattiche universitarie	a) Incentivare e sostenere rapporti di collaborazione con le scuole del territorio, con gli organismi di rappresentanza delle categorie imprenditoriali e dei lavoratori e con altre istituzioni culturali e sociali.	a) n. soggetti esterni o stakeholders coinvolti in rapporti o iniziative di collaborazione per approfondimento comune di temi giuridici	a) n. 9	a) aumentare del 25%
TM3 Favorire l'uso dei risultati dell'attività di ricerca	a) Incentivare e sostenere occasioni pubbliche di disseminazione e di divulgazione dei risultati dell'attività di ricerca condotta nella Facoltà. b) Favorire la stipula di accordi e convenzioni con enti pubblici e istituzioni attive nel contesto europeo, nazionale e locale, al fine di offrire attività di consulenza in settori nei quali si conducono ricerche approfondite e specifiche.	a) n. iniziative di disseminazione b) n. "conto terzi"	a) n. 10 b) n. 9	a) / b) mantenere i livelli attuali
TM4 Sostenere la formazione scolastica	a) Incentivare e sostenere iniziative volte alla diffusione, nelle scuole, della conoscenza della Costituzione italiana, del diritto e dell'argomentazione giuridica (sull'esempio dell'iniziativa "A suon di parole", già organizzata da molti anni e particolarmente apprezzata poiché attrattiva anche nei confronti di alunni provenienti da scuole non trentine) e, più in generale, dello studio del diritto (ad esempio, JUS al Prati).	a) n. iniziative annuali (strutturate, non singoli eventi) di alfabetizzazione alle tecniche dell'argomentazione giuridica e costituzionale	a) n. 4	a) aumentare del 25%
TM5 Valorizzare l'interazione col mondo produttivo ed il territorio	a) Mantenere, promuovere e sostenere convenzioni e accordi progettuali con una serie di importanti stakeholders a livello locale quali, ad esempio, ordini professionali locali (avvocati, dottori commercialisti, medici, giornalisti), Provincia di Trento, organi giudiziari, FBK, Comune di Trento, Comune di Rovereto, Rappresentanze locali dei vari settori della produzione di beni e servizi, come Assindustria, Federcooperative, Associazione artigiani, Agenzia del Lavoro della Provincia autonoma di Trento, Fondazione Caritro, ITAS, Centro Astalli, Cinformi, TSM etc.	a) n. accordi con stakeholders locali	a) n. 20	a) aumentare del 25%

11. Dipartimento CIBIO

Didattica				
Obiettivi strategici	**Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2020**	**Indicatori**	**base di partenza (baseline)**	**Target da raggiungere nel 2020**
D1 Innovare i metodi di insegnamento	Il Dipartimento CIBIO intende compattare le lezioni su metà semestre e prevedere sessioni intermedie di esame, anche al fine di favorire con l'erogazione di corsi in modalità intensiva l'apprendimento di nozioni complesse.	Numero di corsi compattati	12	12
D2 Sperimentare forme di apprendimento non-standard	a) Una frazione delle ore di alcuni insegnamenti (almeno uno per CdS) verrà erogata sotto forma di corso online. b) Si sperimenteranno metodiche didattiche più partecipative delle lezioni frontali nelle quali il docente fornisce gli elementi fondamentali degli argomenti del programma durante le prime lezioni. Gli studenti, individualmente o in piccoli gruppi, approfondiscono tali argomenti con la preparazione di presentazioni o report che vengono condivisi e discussi durante le lezioni successive.	a) Numero di videolezioni (30 min cad); b) Numero di corsi con modalità interattive	a)14; b)20	a)24; b)20
D3 Favorire la regolarità del percorso formativo	Premesso che la percentuale di laureati in corso del corso di laurea in Scienze e Tecnologie Biomolecolari (indicatore IC22: 62%, dati 2016) è nettamente superiore alla media nazionale della classe L-2 (29%), le azioni previste per migliorare ulteriormente la regolarità degli studi includono: a) nell'ambito del Piano Lauree Scientifiche (PLS), attualmente in attesa di rinnovo, organizzazione di attività mirate alla preparazione al test di ammissione alla laurea triennale in Scienze e Tecnologie Biomolecolari (STB) nell'ambito del nuovo progetto "Orientazione", in collaborazione tra POT; PLS e CISIA. b) coordinamento delle attività di reclutamento dei tutor e di svolgimento del tutorato disciplinare con gli altri dipartimenti interessati alle materie di Matematica, Fisica e Chimica. Orientamento ed eventuale training dei tutors verranno organizzati con i docenti interessati.	a) Numero di attività di preparazione del test di ammissione; b) Numero di materie in coordinamento per il tutorato	a) 1 attività: preparazione di un test tipo, erogazione alle scuole con 20 docenti coinvolti; b) 2 materie: Matematica e Fisica	a) 1 attività: preparazione di un test tipo, erogazione alle scuole con >20 docenti coinvolti; b) 2 materie: Matematica e Fisica
D4 Aumentare la multidisciplinarità dei percorsi di studi	Verranno erogate attività didattiche multidisciplinari e complementari in alcuni insegnamenti, utilizzando come modello il corso di High-Throughput Technology (Laurea Magistrale CMB) che prevede esercitazioni sia di tipo sperimentale che computazionale	Numero di corsi con attività multidisciplinari	3 corsi	2 corsi
D5 Favorire l'acquisizione delle competenze trasversali	Verranno definite alcune di coppie di insegnamenti che nello stesso corso di studio o percorso forniscono competenze complementari. Lo studente dovrà redigere una relazione comprendente un argomento visto tramite i due punti di vista (ad es. metodologico vs. clinico) come esercitazione.	Numero di coppie di insegnamenti che forniscono competenze complementari	1 coppia	2 coppie

Didattica				
Obiettivi strategici	**Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2020**	**Indicatori**	**base di partenza (baseline)**	**Target da raggiungere nel 2020**
D6 Rafforzare le competenze linguistiche	Il piano prevede una nuova azione per l'a.a. 2021/2022: requisito B2 in ingresso per le lauree magistrali	Livello di Inglese richiesto per l'accesso alle lauree magistrali	Livello B1 di ingresso alle LM	Livello B2 di ingresso alle LM;
D7 Favorire i tirocini e le permanenze all'estero	a) Il Centro organizzerà un incontro, ad inizio di ogni anno accademico, con i delegati al tirocinio unitamente a rappresentanti degli uffici “Job Guidance” e Internazionalizzazione e a studenti con passata esperienza internazionale. L’incontro sarà destinato agli studenti iscritti al secondo e terzo anno della laurea triennale STB e al primo e secondo anno delle due lauree magistrali (CMB e QCB) per presentare e discutere le varie opportunità di studio curriculare e non-curriculare a livello internazionale. b) Verranno invitate aziende al “Career Day” dell’Ateneo per dare loro modo di presentare i profili professionali di loro interesse, ed entrare direttamente in contatto con gli studenti.	a) Numero di eventi Internazionalizzazione b) Numero di eventi Placement	a) 1 evento b) 1 evento	a) 1 evento b) 1 evento
D8 Ampliare il bacino di reclutamento dei potenziali studenti	Incrementare la visibilità internazionale del Dipartimento: a) aumentando il numero di applicazioni di studenti non-EU alla magistrale BCM c) Verrà valutata la possibilità di introdurre un piano di doppia laurea o titolo congiunto in collaborazione con Atenei esteri per le Lauree Magistrali CBM e QCB che offrono percorsi analoghi	b) Numero di applicazioni di studenti non-EU alla magistrale BCM c) Numero di corsi di studio doppia laurea	b) 53 c) 0	b) 60 c) 0

Ricerca				
Obiettivi strategici	**Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2020**	**Indicatori**	**base di partenza (baseline)**	**Target da raggiungere nel 2020**
R1 Proteggere la ricerca di base	Si è avuto nel 2019 un opportuno consolidamento dell'Ufficio Ricerca e Innovazione, con il reclutamento di due nuove figure. Attraverso il supporto del gruppo di project/program management di Dipartimento, si intendono realizzare le seguenti attività: a) realizzazione di incontri informativi e di training su bandi di finanziamento per progetti in ambito biomedico e delle biotecnologie; b) realizzare un meccanismo di supporto dei ricercatori privi di finanziamenti esterni attraverso un'azione di "bridge funding" (realizzato anche attraverso facilitazione dell'utilizzo di risorse interne)	a) numero di iniziative informative e di training; b) progetti supportati attraverso "bridge funding"	a) nullo; b) nullo.	a) 2; b) 1-2/anno.

Ricerca				
Obiettivi strategici	**Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2020**	**Indicatori**	**base di partenza (baseline)**	**Target da raggiungere nel 2020**

R2 Rafforzare la reputazione della ricerca dell'Ateneo	Si proseguiranno le attività portate avanti nell'anno precedente con il proposito di applicare misure organizzative più efficienti e mantenere, e dove possibile anche incrementare, la qualità della ricerca e la reputazione del Dipartimento che può già vantare elevati standard di qualità:
	a) mantenere o possibilmente aumentare la qualità della ricerca presso il CIBIO (indici bibliometrici alti delle pubblicazioni); l'alta qualità della ricerca si rispecchia in indici oggettivi e crea naturalmente opportunità di disseminazione.
	b) incrementare i momenti di visibilità; verranno intraprese le seguenti azioni da parte dei group leaders: incoraggiare presentazioni a convegni da parte di giovani ricercatori, organizzare seminari con speakers di spessore internazionale (con scadenza semestrale), utilizzare i social media (Twitter). In linea con questi obiettivi il gruppo di Visibilità prosegue l'attività di coordinamento di attività atte a rafforzare la reputazione della ricerca UNITN.
		a) numero e impact factor di pubblicazioni per anno;
		b1) numero seminari personale ricerca non strutturato;
		b2) numero di seminari con speakers internazionali;
		b3) attività Twitter e simile con account istituzionale
			a) n. pubblicazioni > 100; IF medio = 7;
			b1) n. seminari =20;
			b2) >= 15 speakers, almeno uno per area;
			b3) >= 150 tweets
				a) n. pubblicazioni > 100;
				IF medio >= 7.5;
				b1) n. seminari >=20;
				b2) >= 15 speakers, almeno uno per area;
				b3) >= 150 tweets

R3 Ricercare e promuovere lo sviluppo di temi di ricerca trasversali	Si provvederà a dare seguito alle attività già avviate nel corso del 2019, ovvero: a) implementazione del rapporto con il mondo industriale, tramite il recentemente avviato percorso di dottorato (bioindustry) ed incontri periodici con esponenti del mondo biotecnologico/farmaceutico, b) realizzazione di seminari interdipartimentali (co-ospitare speakers insieme ad altri dipartimenti) e tramite l'attività didattica con la condivisione di lauree (per esempio laurea magistrale interdipartimentale in Quantitative Computational Biology) e corsi di dottorato (per es. collaborazione CIBIO/DEM-Scuola di Innovazione-Bioindustry track). Oltre a queste misure già avviate, nel corso del 2020 sarà promossa: c) l'organizzazione di un evento dedicato alla ricerca sanitaria che coinvolga anche gli attori locali quali medici degli ospedali di Trento e Rovereto, APSS, PAT. L'evento favorirà la promozione di iniziative di ricerca traslazionale, oltre che nel Dipartimento, anche in collaborazione con il sistema trentino	a) numero incontri; b) numero di seminari interdipartimentali; numero di corsi condivisi con altri dipartimenti; c) numero di eventi su ricerca sanitaria	a) 2; b)2; c) nullo	a) 4; b) 2; c) 1
R4 Rafforzare e razionalizzare la dotazione infrastrutturale	Si vuole proseguire nel rafforzare la dotazione di infrastrutture con a) la messa a regime delle nuove apparecchiature provenienti dal finanziamento europeo FESR 2019 accordato al dipartimento b) la ulteriore condivisione con altri dipartimenti di ateneo di buone pratiche e di piattaforme tecnologiche	a) apparecchiature acquistate e a regime; b) livello condivisione buona pratica	a) un terzo delle apparecchiature acquistate e a regime; b) /	a) due terzi delle apparecchiature acquistate e a regime; b) una buona pratica condivisa

Ricerca				
Obiettivi strategici	**Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2020**	**Indicatori**	**base di partenza (baseline)**	**Target da raggiungere nel 2020**
R5 Aumentare la flessibilità amministrativa e rafforzare i processi di sostegno alla ricerca	L'azione proseguirà nel 2020 sui due fronti: a) favorendo l'accesso ai finanziamenti competitivi da parte dei membri del dipartimento, con la creazione di una struttura interna autofinanziata con personale a contratto che trovi occasioni e guidi i ricercatori in modo personalizzato, con attività focalizzate e complementari a quelle dell'ufficio ricerca; saranno promosse in particolare le iniziative di coordinamento di proposte per progetti collaborativi in ambito europeo; b) promuovere e supportare le application dei giovani ricercatori del Dipartimento a bandi per il finanziamento di grant per la carriera indipendente (es. ERC)	a1) numero di proposte di progetto presentate e loro percentuale di successo; a2) numero di proposte di progetto gestite dal team dipartimentale in qualità di coordinatore b) % di coppie giovane ricercatore/mentore (sul numero di RTDa+RTDb)	a) 5 progetti sostenuti b) 70%	a1) almeno 5 progetti sostenuti. A2) almeno 3 proposte coordinate b) 70%
R6 Favorire il trasferimento delle conoscenze	Le azioni del 2020 saranno mirate maggiormente alla a) organizzazione di attività seminariali che coinvolgano imprese biotech; b) promuovere progetti di trasferimento tecnologico (es. idee di startup) anche attraverso il supporto per il reperimento di finanziamenti esterni	a) numero di seminari tenuti da ricercatori in industria; b) numero di progetti di trasferimento sostenuti	a) -- b) --	a) almeno 2; b) almeno 2

Contributo allo sviluppo civile (Terza Missione)				
Obiettivi strategici	**Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2020**	**Indicatori**	**base di partenza (baseline)**	**Target da raggiungere nel 2020**
TM1 Favorire la diffusione della cultura scientifica	Al fine di favorire la diffusione della cultura scientifica si vogliono realizzare varie iniziative: - collaborazione con il MUSE per organizzazione di mostre/eventi su tematiche di Biologia/Biotecnologie e Biomedicina per stimolare il public engagement; - organizzazione dell'evento "Dieci anni del CIBIO": stands/hands-on in città, seminari scientifici e visite guidate ai laboratori; - Notte dei Ricercatori: organizzazione di stands e eventi hands-on; - organizzazione e partecipazione a Biotech Week insieme al MUSE; - pPartecipazione alle attività e conferenze organizzate da Ragionevolmente e Open Wet Lab.	Numero di iniziative	Totale di 9 eventi organizzati	Realizzare 10 iniziative complessive
TM2 Favorire l'uso delle competenze didattiche universitarie	Le interazioni con il mondo della scuola proseguiranno attraverso le seguenti iniziative: a) seminari tematici; tavole rotonde; sessioni poster sull'argomento delle cellule staminali; b) partecipazione ai consigli d'Istituto delle Istituzioni Scolastiche; c) partecipazione all'attività CLIL in scuole secondarie di secondo grado; d) organizzazione e partecipazione a varie competizioni scolastiche	Numero di iniziative per promuovere l'interazione dei docenti del Dipartimento CIBIO con il mondo della scuola	10 iniziative complessive	Raggiungere anche nel 2020 il numero di iniziative realizzate nel 2019

Contributo allo sviluppo civile (Terza Missione)					
Obiettivi strategici		**Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2020**	**Indicatori**	**base di partenza (baseline)**	**Target da raggiungere nel 2020**
TM3	Favorire l'uso dei risultati dell'attività di ricerca	a) Al potenziamento dei servizi nei settori della diagnostica e della biomedicina offerti dalle core-facilities CIBIO, anche grazie al processo di ammodernamento delle apparecchiature in corso, si affiancherà un processo di aumento della visibilità internazionale delle strutture grazie alla partecipazione a Innocore, "Core Technologies for Education and Innovation in Life Sciences" in progetto strategico Erasmus plus coordinato dal CIBIO che mira alla creazione di un curriculum didattico per le figure di operatori e managers di core facilities biotecnologiche . b) Il dipartimento continuerà a promuovere la diffusione dei risultati conseguiti attraverso strumenti di pre-pubblicazione (biorXiv), pubblicazioni open-access e attraverso l'uso dei social media. c) Verranno incentivate azioni per il sostegno e lo sviluppo di attività imprenditoriali attraverso attività di supporto coordinate con Hub Innovazione Trentino (HIT) anche grazie ad uno specifico accordo con la Fondazione per la Valorizzazione della Ricerca Trentina (FVRT).	a) Numero di servizi di alto profilo tecnologico delle diverse Facilities presenti al CIBIO; b1) Numero di articoli depositati su biorXiv o pubblicati open access; b2) N. informazioni rilasciate tramite l'account istituzionale Twitter e Facebook; c) Numero di iniziative imprenditoriali consolidate all'interno dell'Università e numero di idee imprenditoriali nate dal processo di scouting interno.	a) circa 850 tra commesse delle facilities e analisi di microbiologia o genetica; b1) 14 articoli in BioRxiv; b2) circa 200 tra tweets a posts sulla pagina Facebook c) nascita di 1 nuova start-up di ateneo	a) +10% b) +10% c) consolidamento di almeno un'iniziativa imprenditoriale; Identificazione di due possibili nuove attività imprenditoriali
TM4	Sostenere la formazione scolastica	Realizzare iniziative verso le scuole secondarie: a) incontri con esperti di argomenti biotecnologici innovativi quali ad esempio le cellule staminali; b) favorire la preparazione sui test di ingresso ai corsi di laurea scientifici tramite somministrazione di test di prova e discussione di risultati e contenuti coi docenti; c) corsi di aggiornamento per docenti e supporto nella organizzazione di laboratori pratici tramite il completamento di "valigette" del ricercatore contenente strumentazione di base	Numero di iniziative in collaborazione con docenti di scuole secondarie di secondo grado	8 iniziative complessive	Organizzare 10 iniziative rivolte alle scuole secondarie
TM5	Valorizzare l'interazione col mondo produttivo ed il territorio	a) Organizzare due eventi in collaborazione con Fondazione Caritro, Fondazione Edmund Mach e Fondazione Bruno Kessler, fondazione Pezcoller, AIL, Associazione Trentina Lotta Tumori, AIRC, Associazione Italiana Ricerca sul Cancro, Rotary, LIONs. b) Mantenere il target di circa 200 partecipanti ai 'CIBIO Open Days'. c) Incrementare a 10 le aziende che parteciperanno ai 'Career Days'. d) Mantenere i seminari in collaborazione con il dipartimento di Neurologia e intraprendere quelli su Oncologia (target 2019 n. 3 seminari).	Numero di iniziative	a) Un evento Pezcoller; 2 seminari con FEM; b) 210 partecipanti al precedente 'Cibio Open Day'; c) partecipazione di 7 aziende al 'Career Day'; d) 10 seminari del ciclo "Bridging the Clinics to the Bench", collaborazione tra Dipartimento CIBIO e APSS	Raggiungere anche nel 2020 il numero di iniziative realizzate nel 2019

12. Centro Interdipartimentale Mente/Cervello

Didattica					
Obiettivi strategici		**Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2020**	**Indicatori**	**base di partenza (baseline)**	**Target da raggiungere nel 2020**
D1	Innovare i metodi di insegnamento	Per mantenere dei buoni standard di insegnamento si intende: a) Promozione la partecipazione di tutto il corpo decente ad almeno uno dei corsi di aggiornamento offerti dal centro di competenza di Ateneo. b) Organizzazione di un incontro con il rappresentante di FormID aperto a tutti i docenti del corso di laurea.	a) Numero di docenti che avranno seguito il corso di aggiornamento b) Numero di docenti che avranno partecipato all'incontro formativo.	Per il 2019 tutti i neoassunti non hanno ancora partecipato a corsi.	a) 100% di docenti che hanno partecipato ai corsi di aggiornamento FormID. b) 100% docenti presenti all'incontro formativo con il rappresentante di FormID.
D3	Favorire la regolarità del percorso formativo	Come discusso nel Comitato del Corso di Studio, tra le strategie individuate, ci sono quelle di incrementare ancora la differenziazione di contenuti tra i corsi offerti per gli studenti del track Cognitive Neuroscience e quelli LMI, che siano più adeguati ai rispettivi background. Tra le azioni da effettuare c'è quella di valutare l'efficacia dei cambiamenti messi in atto.	Mediana delle valutazioni dei corsi dei due tracks relativamente alla domanda D01 dei questionari agli studenti: "le conoscenze preliminari possedute sono risultate sufficienti per la comprensione degli argomenti previsti nel programma di esame?".	La percentuale di risposte positive a tale quesito è di 80,8% nel 2018	Nella misura del possibile, considerato che le risposte sono già estremamente positive e migliorate rispetto agli anni precedenti, auspichiamo che la valutazione aumenti ulteriormente.
D4	Aumentare la multidisciplinarità dei percorsi di studi	Proseguire nell' individuazione di corsi che potrebbero essere di interesse per gli studenti della Laurea Magistrale in Scienze Cognitive, tra quelli che vengono offerti da altri Centri/Dipartimenti. Consultare i responsabili della didattica di tali Centri/Dipartimenti per valutare se i corsi individuati possano integrarsi con il nostro percorso formativo.	Numero di corsi offerti a studenti del Centro che sono mutuabili da altri Centri/Dipartimenti.	Attualmente abbiamo due corsi nella lista degli insegnamenti a scelta libera che sono mutuati da altri dipartimenti.	Inserire i nuovi corsi individuati tra quelli a scelta libera nel Manifesto per l'A.A. 2020-21.
D5	Favorire l'acquisizione delle competenze trasversali	Monitorare ed aumentare il numero di studenti che partecipano al progetto "La notte dei ricercatori", al progetto "Innovation Olympics", ed al bando 150 ore.	Numero di studenti che partecipano ai progetti "La notte dei ricercatori", "Innovation Olympics" e al bando 150 ore.	Attualmente sono impegnati presso il CIMeC 2 studenti '150 ore' che frequentano la Laurea Magistrale in Scienze Cognitive. Non ci sono studenti che partecipano ai progetti "Notte dei ricercatori" ed "Innovation Olimpics"	Aumentare la presenza degli studenti della LM alle diverse attività: "La notte dei ricercatori", "Innovation Olympics", e al bando 150 ore.

Didattica					
Obiettivi strategici		**Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2020**	**Indicatori**	**base di partenza (baseline)**	**Target da raggiungere nel 2020**
D8	Ampliare il bacino di reclutamento dei potenziali studenti	(a) Proseguire la discussione relativa alla possibilità di attivare una nuova Laurea Magistrale in Neuroscienze e una Laurea Triennale in lingua inglese. (b) Aumentare la visibilità della Laurea Magistrale in Scienze Cognitive all'estero, collaborando con organizzazioni ministeriali come UNI-Italia che supportano la diffusione di Master Internazionali utilizzando canali Social e presenze in Ambasciate Italiane in paesi extra-EU.	(a) Numero di riunioni del Comitato di Corso di Studio dedicate all'argomento. (b) Numero di studenti che presentano domanda per il la nostra Laurea Magistrale in Scienze Cognitive.	(a) una all'anno (b) circa 120	(a) aumentare le riunioni dedicate all'argomento al fine di strutturare al meglio la strutturazione del nuovo corso di Laurea Magistrale. (b) aumentare il numero di domande da parte degli studenti.

Ricerca					
Obiettivi strategici		**Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2020**	**Indicatori**	**base di partenza (baseline)**	**Target da raggiungere nel 2020**
R1	Proteggere la ricerca di base	Stiamo implementando una serie di strategie per proteggere e sostenere la ricerca di ricerca di base che si vogliono mantenere, fra queste: a) Continuare a finanziare internamente l'attività dei singoli ricercatori attraverso procedure meritocratiche per assegnare la dotazione personale e il conferimento di assegni di ricerca biennali su fondi del centro. b) Dare priorità di accesso alle risorse di ricerca disponibili ai ricercatori che hanno fatto domande per finanziamenti esterni, anche se non andate a buon fine, rispetto ai ricercatori che non hanno fatto nessuna domanda; c) Prevedere il cofinanziamento "pesato" da parte del centro per progetti che lo richiedano, aumentando così le possibilità di ottenere fondi. d) Formare ed informare in modo mirato i ricercatori sulle possibilità di accedere a "grant" attraverso indicazioni bimensili finalizzate.	a) e b) definizione dei criteri per l'assegnazione delle risorse disponibili; c) numero di progetti a cui il CIMeC concede il cofinanziamento; d) numero di eventi o azioni formative o informative sulle possibilità di accedere a fondi esterni.	Si sono informato i ricercatori di tutte queste azioni; Inoltre in accordo con l'Ufficio Ricerca sono state realizzate le premesse per inviare informazioni mirate e creare nuove opportunità di ottenere finanziamenti esterni.	Utilizzo a regime di queste procedure. Per i punti a) e b) l'assegnazione della dotazione su base meritocratica e l'assegnazione di due assegni CIMeC; c) due progetti a cui il CIMeC concede il cofinanziamento; d) due azioni formative o informative sulle possibilità di accedere a fondi esterni.

Ricerca					
Obiettivi strategici		**Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2020**	**Indicatori**	**base di partenza (baseline)**	**Target da raggiungere nel 2020**
R2	Rafforzare la reputazione della ricerca dell'Ateneo	Mantenere la posizione di prestigio del CIMeC e quindi dell'Ateneo intero nel panorama internazionale attraverso le seguenti azioni: a) organizzazione di eventi scientifici di portata internazionale; b) sponsorizzazione diretta e indiretta di eventi scientifici all'interno di congressi internazionali o eventi/schools in cooperazione. c) attrazione di ricercatori di alto livello dall'estero, attraverso la copertura delle spese per visiting scientist/professor, in modo da continuare a garantire un clima internazionale che promuova l'innovazione e lo scambio di idee; d) promozione della possibilità di presentare progetti Marie Skłodowska-Curie da realizzare presso il CIMeC	a) il numero di eventi scientifici di portata internazionale, organizzati presso il CIMeC; b) il numero di eventi sponsorizzati dal CIMeC; c) il numero di ricercatori internazionali che verranno come visiting professor/scientist; d) il numero di progetti Marie Skłodowska-Curie sottomessi e numero di progetti Marie Skłodowska-Curie finanziati.	Riguardo ai punti a, b) il centro ha un'esperienza consolidata; in merito al punto c) fornire un aggiornamento costante ai ricercatori sulla possibilità di invitare visiting; per il punto d) progetto che si avvale di due anni di esperienza.	Il target finale è mantenere l'attrattività internazionale, nonché consolidare e rafforzare la reputazione della ricerca del Centro e dell'Ateneo. a) almeno 2 eventi scientifici di portata internazionale, organizzati presso il CIMeC; b) almeno 1 evento sponsorizzato dal CIMeC; c) almeno 6 ricercatori internazionali che verranno come visiting professor/scientist; d) almeno 6 progetti Marie Skłodowska-Curie sottomessi e 3 progetti Marie Skłodowska-Curie finanziati.
R3	Ricercare e promuovere lo sviluppo di temi di ricerca trasversali	La condivisione dei dati prevede la messa a punto di procedure dai diversi contenuti: a) Costruzione di un template per i consensi informati che faciliti il riuso del dato in maniera sicura; b) Individuazione degli elementi comuni caratterizzanti i dati prodotti al CIMeC dai vari laboratori; c) Implementazione di procedure per la libera circolazione del dato tra progetti interessati all'interno del centro; d) Preparazione del dato ad una successiva esposizione verso l'esterno	a) Il numero dei laboratori che adottano i moduli per il consenso informato per il riuso del dato; b) il numero di laboratori coinvolti nella definizione degli elementi comuni caratterizzanti i dati prodotti al CIMeC; c) il tipo di dato che raggiunge la possibilità di condivisione in maniera non supervisionata; d) la quantità di collezioni complete, disponibili all'interno del CIMeC, di dati e metadati costruiti in maniera conforme alle descrizioni dei dati più comuni nella comunità scientifica corrente.	a) b) l'insieme consolidato di template di progetto già esistenti che definiscono il flusso del dato in maniera conforme alle norme correnti; c) il prototipo di procedura esistente per la condivisione di un tipo di dato all'interno del CIMeC; d) il prototipo di organizzazione dei dati costruita all'interno del centro e utilizzata attualmente.	Prototipi per le procedure menzionate. Introduzione all'utilizzo per utenti selezionati e preparazione alla diffusione verso l'intera comunità CIMeC: a) almeno 1 laboratorio che adottano i moduli per il consenso informato; b) almeno 3 laboratori coinvolti nella definizione degli elementi comuni caratterizzanti i dati prodotti al CIMeC c) almeno 1 tipo di dato con possibilità di condivisione in maniera non supervisionata; d) almeno 3 collezioni complete di dati e metadati.

Ricerca					
Obiettivi strategici		**Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2020**	**Indicatori**	**base di partenza (baseline)**	**Target da raggiungere nel 2020**
R4	Rafforzare e razionalizzare la dotazione infrastrutturale	a) Si vuole estendere a tutti i laboratori la razionalizzazione delle infrastrutture attraverso l'implementazione del sistema di prenotazione per l'accesso ai laboratori accessibili via internet, al fine anche di quantificare in modo più preciso l'utilizzo delle varie risorse, la loro necessità nonché sostenibilità futura, consentendo di pianificare accuratamente l'acquisizione di nuovi strumenti.	Grado di utilizzo dell'infrastruttura	Utilizzo dell'infrastruttura presso i laboratori di Mattarello.	Estensione ai laboratori ACN di queste regole e utilizzo da parte dei ricercatori ACN di queste procedure.

Contributo allo sviluppo civile (Terza Missione)					
Obiettivi strategici		**Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2020**	**Indicatori**	**base di partenza (baseline)**	**Target da raggiungere nel 2020**
TM1	Favorire la diffusione della cultura scientifica	Si vuole favorire la diffusione della cultura scientifica e aumentare il trasferimento delle conoscenze attraverso le seguenti azioni; a) La collaborazione con la Fondazione Museo Civico di Rovereto; b) L'istituzione di una nuova stagione di incontri, all'interno dell'iniziativa "CIMeC Città", attraverso cui mostrare come i risultati di alcune conoscenze scientifiche possano essere utilizzati nella vita quotidiana.	a) Numero di eventi organizzati dal CIMeC presso il Museo Civico. b) Numero di incontri organizzati dal CIMeC in collaborazione con altre strutture.	a) accordo consolidato tra le strutture. b) esperienza consolidata nell'organizzazione di questi eventi.	a) la realizzazione di almeno un ciclo di eventi che veda coinvolto il CIMeC; b) la realizzazione di almeno un ciclo di eventi organizzati o co-organizzati dal CIMeC.
TM2	Favorire l'uso delle competenze didattiche universitarie	Si vuole favorire e trasmettere le conoscenze sul cervello e sulle malattie che alterano il suo funzionamento attraverso varie attività: a) Organizzare seminari tematici che prevedono un coinvolgimento prevalente di personale sanitario. b) Organizzare workshops/schools di carattere nazionale e internazionale rivolte alla diffusione delle conoscenze che caratterizzano il CIMeC.	Numero di eventi organizzati	Esperienza pregressa nell'organizzazione di questo tipo eventi.	Organizzazione di: a) almeno 3 incontri che prevedano la partecipazione di personale sanitario; b) organizzazione di un workshop formativo.

Contributo allo sviluppo civile (Terza Missione)					
Obiettivi strategici		**Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2020**	**Indicatori**	**base di partenza (baseline)**	**Target da raggiungere nel 2020**
TM3	Favorire l'uso dei risultati dell'attività di ricerca	Per facilitare il raggiungimento di questo obiettivo e facilitare l'uso dei risultati dell'attività di ricerca si prevede, attraverso un progetto denominato "Think Open", di costruire un repository con i dati MRI, fMRI, fNIRS, MEG, ed EEG consentendo il riutilizzo dei dati in modo open.	a) numero di laboratori / metodologie coinvolti nella costruzione di collezioni di dati eterogenei; b) quantità di collezioni di dati e metadati costruiti in maniera conforme alle descrizioni standard.	Gli elementi comuni contenuti nei progetti che attualmente regolano l'attività sperimentale all'interno dei laboratori del centro.	a) almeno 2 metodologie di ricerca coinvolte nella costruzione di collezioni di dati eterogenei che consentano la circolazione di dati all'interno della struttura; b) almeno 3 collezioni di dati e metadati costruiti in maniera conforme alle descrizioni standard provenienti da laboratori diversi.
TM5	Valorizzare l'interazione col mondo produttivo ed il territorio	Organizzare incontri, seminari e/o visite guidate che coinvolgano associazioni ed enti di vario genere presenti sul territorio, con l'obiettivo di far conoscere la realtà della ricerca svolta presso il CIMeC/Università di Trento. In questo modo, si mira a valorizzare l'eccellenza di ciò che viene "prodotto" dall'Università di Trento, ma anche a favorire la possibilità di incontrare persone che altrimenti non avrebbero facilmente altre occasioni per interagire con i ricercatori della nostra università.	Numero di eventi/partecipazioni organizzate presso le diverse associazioni sul territorio.	Esperienza pregressa nell'organizzazione di questo tipo eventi/incontri.	Organizzazione di almeno 2 eventi con le associazioni presenti sul territorio.

13. Centro Agricoltura, Alimenti, Ambiente

Didattica				
Obiettivi strategici	**Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2020**	**Indicatori**	**base di partenza (baseline)**	**Target da raggiungere nel 2020**
D1 Innovare i metodi di insegnamento	a) Analisi critica dei contenuti formativi del percorso didattico di Viticoltura ed Enologia con eventuali nuove proposte migliorative; b) Aumento dell'utilizzo di metodologie didattiche innovative	a) numero incontri del comitato di indirizzo; b) grado di introduzione di metodologie didattiche innovative con verifica del miglioramento dell'apprendimento	a) 1 incontro b) 1 metodi innovativi inseriti/insegnamento	a) 1 incontro b) 2 metodi innovativi inseriti/insegnamento
D2 Sperimentare forme di apprendimento non-standard	a) Proporre sperimentazioni di laboratorio e/o in campo o progetti preparate e gestite da gruppi di studenti stessi.	a1) numero di progetti/anno; a2) numero di studenti/anno	a1) 2 progetti; a2) 9 studenti coinvolti	a1) 6 progetti; a2) 30 studenti coinvolti
D3 Favorire la regolarità del percorso formativo	a) Organizzazione di una efficiente e coordinata attività di tutoraggio nelle discipline di base del I anno di corso di viticoltura ed enologia.	a) percentuale di OFA recuperati con il superamento dell'esame al termine del 1 anno	a) 90%;	a) 100 %;
D4 Aumentare la multidisciplinarità dei percorsi di studi	a) Attivare insegnamenti (caratterizzanti e/o a scelta) che arricchiscano l'offerta formativa. b) Attivare un corso di dottorato in convenzione con la Fondazione Edmund Mach, attivare un corso di laurea magistrale LM69	a) attivazione insegnamenti; b) attivazione corsi	a) attivazione di 3 insegnamenti b) /	a) attivazione 6 insegnamenti b) attivazione 1 corso di laurea magistrale
D5 Favorire l'acquisizione delle competenze trasversali	a) Seminario per effettuare una ricerca bibliografica, come scrivere la tesi di laurea, come si scrive un CV, come fare una presentazione in power point, come si scrive un progetto di ricerca o sperimentazione	a) numero di seminari	a) 5 Seminari biblioteca tesi / ricerche bibliografiche	a) 6 seminari anno su competenze trasversali
D6 Rafforzare le competenze linguistiche	a) Selezionare in entrata studenti con un livello adeguato di inglese (A2 o meglio B1) e portarli nel corso del triennio ad un livello B2. b) Organizzare una serie di seminari tenuti da docenti in inglese che possano servire sia per la comprensione della lingua parlata ma anche per una corretta scrittura di reports e documenti scientifici, lettura ed interpretazione di una pubblicazione scientifica.	a) percentuale di studenti con livello B2 al termine del 2 anno; b) numero di ore di seminario o lezione in inglese	a) 21% di studenti a livello B2 sul totale degli iscritti; b) 6 ore	a) 50% di studenti a livello B2 sul totale degli iscritti; b) 150 ore

Didattica				
Obiettivi strategici	**Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2020**	**Indicatori**	**base di partenza (baseline)**	**Target da raggiungere nel 2020**
D7 Favorire i tirocini e le permanenze all'estero	a) Supportare collettivamente il delegato all'internazionalizzazione del Centro ed il responsabile del corso LT a gestire l'offerta dei tirocini formativi e permanenze all'estero	a) numero di tirocini all'estero	a) n. 2 tirocini all'estero	a) n. 5 tirocini all'estero
D8 Ampliare il bacino di reclutamento dei potenziali studenti	a) Promozione della laurea triennale in paesi europei. b) Attivare insegnamenti in inglese per facilitare il reclutamento da paesi esteri	a) presentazione della laurea in evento/contesto estero; b) numero di insegnamenti in inglese	a) 1 presentazione b) attivazione 2 insegnamenti in inglese	a) n.3 presentazioni b) attivazione n. 6 insegnamenti in inglese

Ricerca				
Obiettivi strategici	**Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2020**	**Indicatori**	**base di partenza (baseline)**	**Target da raggiungere nel 2020**
R1 Proteggere la ricerca di base	a) Approfondire le conoscenze di base sui temi di ricerca del Centro	a) n. pubblicazioni/anno	a) n. 40 pubblicazioni/anno	a) n. 50 pubblicazioni/anno
R2 Rafforzare la reputazione della ricerca dell'Ateneo	a) Consolidare ed ampliare il network di collaborazioni mediante partecipazione come Partner e/o coordinatori di progetti di ricerca internazionali; b) aumentare la partecipazione su invito a convegni nazionali ed internazionali; c) ricoprire ruoli attivi in società scientifiche di riferimento; d) partecipazione a tavoli di lavoro nazionali ed internazionali; e) aumentare il numero e la qualità scientifica delle pubblicazioni scientifiche; f) fondi di Centro usati a copertura dei costi di pubblicazione su riviste open access.	a) n. di partecipazione come Partner e/o coordinatori di progetti di ricerca internazionali; b) n. di partecipazione su invito a convegni nazionali e internazionali; c) n. ruoli attivi in società scientifiche di riferimento; d) n. di partecipazione a tavoli di lavoro nazionali ed internazionali; e) numero e la qualità scientifica delle pubblicazioni scientifiche; f) destinazione di fondi per pubblicazione.	a) 1 partecipazione come Partner e/o coordinatori di progetti di ricerca internazionali; b) 1 partecipazione su invito a convegni nazionali ed internazionali; c) 1 ruolo attivo in società scientifiche di riferimento; d) 1 partecipazione a tavoli di lavoro nazionali ed internazionali; e) 5 pubblicazioni scientifiche in classe A; f) 0 costi pubblicazioni finanziate	a) n.1 di partecipazione come Partner e/o coordinatori di progetti di ricerca internazionali; b) n. 2 di partecipazione su invito a convegni nazionali e internazionali; c) n.2 ruoli attivi in società scientifiche di riferimento; d) n.2 di partecipazione a tavoli di lavoro nazionali ed internazionali; e) n. 8 pubblicazioni scientifiche in classe A; f) n. 2 costi pubblicazioni finanziate
R3 Ricercare e promuovere lo sviluppo di temi di ricerca trasversali	a) Favorire l'approccio interdisciplinare: sociologia-legislazione-difesa delle colture, ecologia- biologia-meteorologia-modellistica, chimica dei composti bioattivi-nutrizione-difesa delle colture, sociologia-microbiologia-entomologia- ecologia, neurobiologia-genetica-microbiologia-entomologia, etc.	a1) n. incontri interdisciplinari/anno; a2) n. tavoli di lavoro anno; a3) n. proposte di progetto sottomesse su temi interdisciplinari	a1) 3 incontri interdisciplinari (agrometeo, idrobiologia, modelling ecologico); a2) 1 tavolo di lavoro (sociologia dei consumi); a3) 1 proposta di progetto interdisciplinare sottomessa (PRIN, sociomicrobiologia)	a1) n. 5 incontri interdisciplinari/anno; a2) n. 1 tavolo di lavoro anno; a3) n. 2 proposte di progetto sottomesse su temi interdisciplinari

Ricerca				
Obiettivi strategici	**Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2020**	**Indicatori**	**base di partenza (baseline)**	**Target da raggiungere nel 2020**
R4 Rafforzare e razionalizzare la dotazione infrastrutturale	a) Mettere a fattor comune infrastrutture delle Fondazione Edmund Mach e Università di Trento (entomologia, microbiologia, microscopia, spettrometria di massa); b) predisporre piano di accesso alle infrastrutture per dottorandi e post-doc. c) Sostenere con un fondo comune del Centro il funzionamento di quelle strumentazioni messe in comune a livello di service.	a) n. infrastrutture/attrezzature messe a fattor comune; b) n. piano di accesso alle infrastrutture per dottorandi e post-doc; c) euro di investimenti in attrezzature comuni	a) 2 infrastrutture delle Fondazione Edmund Mach e Università di Trento messe in comune (metabolomica, analisi acque); b) 2 piani di accesso alle infrastrutture per dottorandi e post-doc (genetica, patologia/entomologia); c) 10.000 euro	a) n. 2 infrastrutture/ attrezzature messe a fattor comune; b) n. 2 piano di accesso generale alle infrastrutture per dottorandi e post-doc;
R5 Aumentare la flessibilità amministrativa e rafforzare i processi di sostegno alla ricerca	a) Predisporre l'organizzazione amministrative del C3A, b) costituzione di 'unità mista' di supporto alla ricerca e reperimento fondi, c) predisporre le procedure operative per il funzionamento delle attività delle unità miste di ricerca UNITN-FEM.	a) Completamento dell'organizzazione amministrativa del C3A; b) n. di 'unità mista' di supporto alla ricerca e reperimento fondi; c) n. procedure operative per il funzionamento delle attività delle unità miste di ricerca UNITN-FEM.	a) l'organizzazione amministrativa del C3A è stata completata con la dott.ssa Cestonaro (supporto amministrativo) e dott.ssa Salvetti (supporto didattico) b) l''unità mista' di supporto alla ricerca e reperimento fondi con FEM-CRI è in fase di discussione c) sono state definite 5 procedure operative per il funzionamento delle attività delle unità miste di ricerca UNITN-FEM.	a) n. 1 piano organizzativo con definizione dell'organizzazione amministrativa del C3A: Segreteria di direzione, Accoglienza dottorandi, sportello studenti; b) 1 'unità mista' di supporto alla ricerca e reperimento fondi; c) Ri-definizione delle procedure operative per il funzionamento delle attività delle unità miste di ricerca UNITN-FEM.
R6 Favorire il trasferimento delle conoscenze	a) Aumentare la collaborazione con il Centro di trasferimento tecnologico di FEM e con Centro di ricerca di Laimburg, mediante presentazione di progetti di ricerca 'di filiera'. b) Azioni specifiche sugli stakeholders: - Consulenti e agronomi: partecipazione giornate tecniche e riviste tecniche; - Aziende ed industria: partecipazione a B2B, predisposizione database contatti; - Cittadinanza: partecipazione ad eventi come Greenweek, open days, c) Organizzazione eventi per il territorio: FutureIPM 3.0 (15-19 ottobre 2017) etc.	a) n. progetti di ricerca 'di filiera'; b) Azioni specifiche sugli stakeholders: - Consulenti e agronomi: n. partecipazione giornate tecniche e riviste tecniche; - Aziende ed industria: n. partecipazione a B2B, predisposizione database contatti; - Cittadinanza: n. partecipazione a eventi; c) n. organizzazione eventi per il territorio	a) n. 1 progetti di ricerca 'di filiera'; b) Azioni specifiche sugli stakeholders: - Consulenti e agronomi: n.7 partecipazione giornate tecniche e riviste tecniche; - Aziende ed industria: n. 1 partecipazione a B2B, predisposizione database contatti; - Cittadinanza: n. 15 partecipazione a eventi; c) n. organizzazione eventi per il territorio	a) n. 2 progetti di ricerca 'di filiera'; b) Azioni specifiche sugli stakeholders: - Consulenti e agronomi: n.10 partecipazione giornate tecniche e riviste tecniche; - Aziende ed industria: n. 2 partecipazione a B2B, predisposizione database contatti; - Cittadinanza: n. 20 partecipazione a eventi; c) n. organizzazione eventi per il territorio

Contributo allo sviluppo civile (Terza Missione)				
Obiettivi strategici	**Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2020**	**Indicatori**	**base di partenza (baseline)**	**Target da raggiungere nel 2020**
TM1 Favorire la diffusione della cultura scientifica	a) Aggiornare il piano di comunicazione, che includa la partecipazione alle trasmissioni di divulgazione delle reti TV locali e nazionali, b) Predisposizione di materiale scientifico divulgativo.	a) n. azioni nel piano di comunicazione; b) n. materiale scientifico divulgativo	a) 12 azioni di comunicazione; b) 2 materiali scientifici divulgativi	a) 14 azioni di comunicazione; 1 short movie c) 4 materiali scientifici divulgativi
TM2 Favorire l'uso delle competenze didattiche universitarie	a) organizzare un n.1 gruppo di lavoro misto docenti istituto tecnico di San Michele-docenti C3A per il confronto su didattica innovativa	a) n. incontri	a) 0	a) n. 2 incontro
TM3 Favorire l'uso dei risultati dell'attività di ricerca	a) aggiornamento del piano di valorizzazione dei risultati ottenuti dal C3A	a) piano di valorizzazione dei risultati con aggiornamento annuale	a) n.1 piano	a) n. 1 aggiornamento annuale del piano
TM4 Sostenere la formazione scolastica	a) Aggiornamento del piano di sostegno dell'attività scolastica che comprenda l'avviare struttura organizzativa e formativa per ospitare Tirocini di studenti delle scuole superiori della provincia di TN, b) organizzazione di seminari presso il CIF-FEM o altre scuole, c) preparazione materiale informativo per l'orientamento.	a) piano di sostegno dell'attività scolastica e avvio struttura organizzativa e formativa; b1) n. tirocini; b2) n. seminari presso il CIF-FEM o altre scuole; c) n. materiale informativo per l'orientamento	a) n.1 piano di sostegno dell'attività scolastica che comprenda l'avvio struttura organizzativa e formativa (presso FEM-CRI); b1) n. 3 tirocini; b2) n. 4 seminari presso il CIF-FEM o altre scuole; c) n. 1 materiale informativo per l'orientamento	a) n. 1 aggiornamento annuale del piano di sostegno dell'attività scolastica b1) n. 5 tirocini; b2) n. 6 seminari; c) n. 2 materiale informativo per l'orientamento
TM5 Valorizzare l'interazione col mondo produttivo ed il territorio	a) Aggiornamento del piano di disseminazione dei risultati nei confronti del mondo produttivo che includa la partecipazione alle giornate tecniche organizzate da FEM (melo, vite e piccoli frutti) con relazioni specifiche, partecipazione alle poste aperte FEM, attività divulgative organizzate dalle cantine, consorzi, aziende del settore	a1) piano di disseminazione dei risultati nei confronti del mondo produttivo; a2) n. partecipazione alle giornate tecniche organizzate da FEM (melo, vite e piccoli frutti) con relazioni specifiche; a3) n. attività divulgative organizzate dalle cantine, consorzi, aziende del settore	a1) 1 piano di disseminazione dei risultati nei confronti del mondo produttivo; a2) n. 1 partecipazione alle giornate tecniche organizzate da FEM (melo, vite e piccoli frutti) con relazioni specifiche (meleto pedonabile); a3) n. 1 attività divulgative organizzate dalle cantine, consorzi, aziende del settore (Cantina di Mori)	a1) n. 1 aggiornamento annuale piano di disseminazione dei risultati nei confronti del mondo produttivo; a2) n. 2 partecipazione a giornate tecniche organizzate da FEM con relazioni specifiche; a3) n. 2 attività divulgative organizzate dalle cantine, consorzi, aziende del settore

14. Scuola di Studi Internazionali

Didattica				
Obiettivi strategici	**Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2020**	**Indicatori**	**base di partenza (baseline)**	**Target da raggiungere nel 2020**
D1 Innovare i metodi di insegnamento	a) Programmazione didattica per la LM IMSISS per 2020/2021 b) Procedure di selezione e immatricolazione per la LM IMSISS c) Laboratori professionalizzanti con professional practitioners	a1) si/no b) numero di iscritti c) numero laboratori tra febbraio e settembre 2020	a1) no nel 2019 b) 0 iscritti c) 3 laboratori nel 2019	a1) sì b) 30 iscritti c) 4 laboratori tra febbraio e settembre 2020
D4 Aumentare la multidisciplinarità dei percorsi di studi	a) Continuazione insegnamento magistrale aperto a tutti gli studenti di LM dell'Ateneo, intitolato 'Science, Technology and Global Affairs', approccio multidisciplinare, col coinvolgimento di scienziati sociali e naturali b) Revisione offerta formativa LM MEIS: insegnamenti avanzati c) Summer school internazionale - estate 2020	a1) attivo I sem 2019/2020. (Sì/No) a2) n. studenti che inseriscono insegnamento "Science, Technology e Global affairs" in piano di studi b) n. corsi pianificati per 2020/2021 c) si/no	a1) Sì a2) troppo presto per verificare (piani di studio aperti) b) troppo presto per verificare c) no	a1) Sì a2) 10 studenti b) Due nuovi insegnamenti avanzati c) sì
D5 Favorire l'acquisizione delle competenze trasversali	a) Offerta di attività formative seminariali orientate alle soft skills e alle life skills (es: project management, fund raising, social media, ecc.). b) Offerta di attività formative, dedicate a studenti di dottorato, assegnisti e RTD, relative alla stesura e sottomissione di progetti di ricerca in risposta a bandi competitivi (in collaborazione con la Divisione Supporto Ricerca Scientifica - polo città (collegato a R5).	a) numero attività formative seminariali b) numero attività formative relative alla stesura e sottomissione di progetti di ricerca in risposta a bandi competitivi	a) 3 b) 2	a) 3 b) 1
D8 Ampliare il bacino di reclutamento dei potenziali studenti	Promozione della SSI all'estero in fiere internazionali	a) impegno finanziario per la promozione in fiere internazionali b) n. staff in mobilità per fiere c) Percentuale iscritti al I anno laureati in altro ateneo per MEIS (indicatore Ava iC04) d) Percentuale di studenti iscritti al I anno che hanno conseguito il precedente titolo all'estero per MISS (indicatore Ava iCO12)	a) - b) - c) 72% (media 2016-2018) d) 18% (media 2016-2018)	a) 1.500 euro b) impegnare 1 unità di personale in mobilità per fiere c) aumento % d) aumento %

Ricerca				
Obiettivi strategici	**Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2020**	**Indicatori**	**base di partenza (baseline)**	**Target da raggiungere nel 2020**
R2 Rafforzare la reputazione della ricerca dell'Ateneo	a) Migliorare qualità della produzione scientifica b) Proseguire azioni di attrazione di ricercatori vincitori di bandi competitivi c) Invito di lecturer internazionali	a) numero pubblicazioni indicizzate su Scopus o in classe A b) Progetti sottomessi ERC/MSCA con SSI come host institution c) numero guest lecturer internazionali	a) 50 pubblicazioni nel triennio 2016-2018 b) 3 progetti nel 2019 c) 6 guest lecturer internazionali	a) 20 pubblicazioni su Scopus o in classe A b) 4 progetti sottomessi ERC/MSCA con SSI come host institution c) 6 guest lecturer internazionali
R3 Ricercare e promuovere lo sviluppo di temi di ricerca trasversali	a) Rafforzare ricerca su macrotemi trasversali (in particolare su progetto STERI, con coinvolgimento partner esterni) b) Organizzazione di seminari e workshop scientifici multidisciplinari finanziati da Centro.	a) Numero pubblicazioni su progetti interdisciplinari del Centro; b) numero seminari/incontri scientifici sui temi in oggetto	a) 10 pubblicazioni nel triennio 2016-2018; b) 2 nel 2018	a) 4 pubblicazioni su progetti interdisciplinari del Centro; b) 2 seminari/incontri scientifici

Contributo allo sviluppo civile (Terza Missione)				
Obiettivi strategici	**Azioni previste dal Dipartimento/Centro per il 2020**	**Indicatori**	**base di partenza (baseline)**	**Target da raggiungere nel 2020**
TM1 Favorire la diffusione della cultura scientifica	a) Ciclo di Incontri con la cittadinanza su temi di attualità relativi agli affari internazionali (anche tramite coinvolgimento degli studenti) b) Collaborazione con organi di stampa	a) n. incontri con la cittadinanza in anno solare b) n. contributi a blog "il Dolomiti" anno solare	a) 6 incontri nel 2018 b) 6 contributi nel 2018	a) 6 incontri con la cittadinanza b) 8 contributi con organi di stampa
TM4 Sostenere la formazione scolastica	a) corso di aggiornamento insegnanti (2020);	a) n. incontri di formazione	a) 5 incontri di formazione nel 2019	a) 5 incontri di formazione nel 2020
TM5 Valorizzare l'interazione col mondo produttivo ed il territorio	a) Organizzazione di incontri con professional practitioners b) Partecipazione a eventi e azioni con enti territoriali, di interesse per imprese e operatori specializzati.	a) numero di professional practitioners invitati per a.a. b) numero attività per anno accademico	a) 6 invitati nel 2018 b) 2 attività nel 2018	a) 8 professional practitioners invitati b) 2 attività

Direzione Risorse Umane e Organizzazione

Ambito: SISTEMA DI VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI PTA

Azioni di miglioramento proposte	Struttura di riferimento	Inserita nel PI 2019-21	Aggiornamento PMS 19-21	Inserita nel PI 2020-22	Data fine azione	Risultati attesi	Risultati conseguiti a fine 2019
Favorire l'innalzamento della qualità del processo di valutazione della performance, attraverso: a) potenziamento delle competenze attribuite al Comitato di Garanzia interno, attribuendogli, oltre alle funzioni di organo preposto a dirimere il contenzioso, anche quelle di organismo consultivo/propositivo all'Amm.ne al fine di apportare migliorie al Sistema di valutazione attraverso il coinvolgimento diretto dei lavoratori; b) analisi delle criticità individuate all'interno del processo di valutazione attraverso Focus Group di studio e di ascolto delle istanze del PTA, appositamente costituiti.	Uff. Valutazione RU e Org. **Altre funzioni coinvolte, esterne alla Direzione:** Delegato del Rettore per il benessere organizz. e OO.SS.C5	**Indicatore** a) Grado di formalizzazione delle nuove competenze del CdG **Target** a) Comitato di Garanzia operativo con nuove competenze entro sett. 2019 **Indicatore** b) Grado di avanzamento dell'analisi di Focus Group **Target** b) analisi Focus Group completata entro dic. 2019	**AZIONE CONCLUSA NEL 2019**	//	I risultati delle azioni realizzate nel 2019 e 2020 (previste dal CCI 2019-21) a favore del miglioramento del sistema valutazione saranno valutati a fine triennio (2021)	- Far emergere le criticità vissute dagli attori del processo, al fine di individuare delle possibili soluzioni - Rendere gli utenti più consapevoli del processo di valutazione – Favorire il confronto tra responsabile e collaboratore	a) Comitato costituito con decreto DG n.16 dd 26.09.2019 avente ad oggetto "Competenze Comitato di Garanzia in materia di valutazione della performance". b) L'analisi delle criticità e dei suggerimenti emersi all'interno dei Focus Group sul processo di valutazione, è stata condotta a fronte dell'elaborazione dei verbali degli incontri; si è quindi convenuto di posticipare eventuali interventi di miglioramento all'anno 2020, anche in considerazione delle novità/modifiche sugli istituti della valutazione della performance che seguiranno alla stipula del nuovo CCI.
Garantire un sistema di valutazione delle performance individuale più efficace, compatibilmente con le richieste avanzate in sede APRAN, attraverso la revisione del sistema premiale vigente a fronte della stipula del nuovo CCI 2019-2021, che ridefinisce gli istituti premiali, e garantire l'implementazione del 100% degli istituti previsti dal nuovo CCI entro la data di fine validità del CCI (31.12.2021).	Uff. Valutazione RU e Org.	**Indicatore:** grado di attivazione degli istituti premiali previsti dal CCI **Target:** Avvio di almeno il 30% degli istituti previsti dal nuovo CCI entro il 31.12.2019. - Valutazione, anche in sede APRAN, di tutte le possibili modalità di riconoscimento delle professionalità più meritevoli.	**TARGET AZIONE IN CORSO** **Target:** Presa in carico di almeno il 30% degli istituti incentivanti previsti dal nuovo CCI entro il 31.12.2020 (a fronte di sottoscrizione accordo CCI entro giugno 2020)	**SI**	Scadenza validità CCI (31.12.2021)	Far emergere le criticità vissute dagli attori del processo, al fine di individuare delle possibili soluzioni. Rendere gli utenti più consapevoli del processo di valutazione. Favorire il confronto tra responsabile e collaboratore	**Obiettivo portato al 2020** in quanto la trattativa sindacale per la stipula del nuovo CCI 2019-21 è tuttora in corso

Ambito: FORMAZIONE INTERNA

Azioni di miglioramento proposte	Struttura di riferimento	Inserita nel PI 2019-21	Aggiornamento PMS 19-21	Inserita nel PI 2020-22	Data fine azione	Risultati attesi	Risultati conseguiti a fine 2019
Favorire il potenziamento delle competenze trasversali del personale, attraverso la conduzione di una nuova indagine di rilevazione dei bisogni formativi del PTA e, in base ai risultati emersi, redigere il Piano formativo 2019-2020	Uff. Formaz. e Aggiornamento	**Indicatore:** grado di definizione del Piano formativo **Target:** Redazione del Piano definitivo entro il 31.07.2019 Realizzazione di tutte le iniziative formative previste dal Piano Formativo per l'anno 2019	**AZIONE CONCLUSA NEL 2019**	//	31.07.19 (per redazione Piano); realizzazione iniziative formative previste sul periodo 19-20	Definire efficacemente i fabbisogni formativi del PTA, a fronte dei quali individuare specifici interventi di formazione	Sono state portate a termine la totalità delle iniziative di formazione inserite in programmazione per il primo semestre 2019 (aprile - luglio). Sulla base della rilevazione dei bisogni formativi si è provveduto alla programmazione delle iniziative a catalogo del secondo semestre, ufficializzato con email al PTA in data 28 agosto. Le iniziative sono regolarmente partite a settembre e si concluderanno a dicembre.

Ambito: CONCESSIONE ISTITUTI A FAVORE DEL PTA (aspettative, part-time, telelavoro, fringe benefit, etc)

Azioni di miglioramento proposte	Struttura di riferimento	Inserita nel PI 2019-21	Aggiornamento PMS 19-21	Inserita nel PI 2020-22	Data fine azione	Risultati attesi	Risultati conseguiti a fine 2019
Migliorare l'efficacia dell'interfaccia e dell'interazione utente-sistema applicativo, attraverso lo sviluppo delle funzioni essenziali del Portale Presenze	Div. Gestione Rapporto di lavoro PTA Div. Sviluppo RU e Org. **Altre funzioni coinvolte, esterne alla Direzione:** DSISTI	**Indicatore:** Grado di avanzamento del progetto e mappatura delle funzioni essenziali da gestire via Portale **Target:** Analisi e classificazione delle funzioni essenziali del portale per migliorare l'efficacia dell'interazione utente - sistema applicativo con sviluppi mirati su quelle oggi più critiche entro il 31.12.2019	**AZIONE CONCLUSA NEL 2019**	//	Entro il 2020	- Favorire la trasparenza - Favorire la consultazione delle informazioni a favore del PTA	Conclusa l'analisi e classificazione delle funzioni essenziali del Portale per migliorare l'efficacia dell'interazione utente - sistema applicativo.

Nuovo ambito: Gestione processo AUTORIZZAZIONE INCARICHI EXTRA-ISTITUZIONALI (GAIE)

Azioni di miglioramento proposte in PSM 19-21	Struttura di riferimento	Riferimenti su nuova azione proposta (indicatore/target)	Inserita nel PI 2020-22	Data fine azione	Risultati attesi
Ottimizzare il processo autorizzatorio incarichi esterni PDR. Migliorare le modalità di interazione con il personale docente e ricercatore in merito all'utilizzo dell'applicativo GAIE (Gestione Autorizzazione Incarichi Esterni) e relativamente ai processi di revisione delle attività esterne	Gestione rapp. di lavoro PDR Gestione rapp. di lavoro PTA	**Indicatore:** Grado di realizzazione delle iniziative volte a favorire la conoscenza e l'utilizzo dell'applicativo- **Target:** Predisposizione di un Manuale di utilizzo entro 01.09.2020 e attivazione sistema di FAQ entro 30.09.2020	**SI**	Entro settembre 2020	Favorire la fruizione di informazioni chiare e tempestive sull'utilizzo dell'applicativo; migliorare le modalità di interazione con il corpo docente in merito al processo relativo alle attività esterne

Nuovo ambito: POLITICHE A FAVORE DEL PERSONALE TA

Azioni di miglioramento proposte in PSM 19-21	Struttura di riferimento	Riferimenti su nuova azione proposta (indicatore/target)	Inserita nel PI 2020-22	Data fine azione	Risultati attesi
Migliorare il coinvolgimento del PTA e sviluppare politiche a favore del personale: Favorire lo sviluppo di politiche rivolte al personale TA, promuovendo, in particolare, azioni rivolte a: a) proseguire il percorso formativo di sviluppo delle competenze gestionali rivolto ai dipendenti, sviluppando anche specifiche competenze di gestione del processo di valutazione delle prestazioni b) migliorare l'informazione in merito agli istituti a favore del personale, favorendo la partecipazione attiva dei lavoratori ai vari processi, con conseguente incremento del livello motivazionale e del senso di appartenenza;	Gestione rapp. di lavoro PTA Uff. Valutaz. RU Uff. Formaz. e Agg.	**Indicatore:** a) Grado di realizzazione dell'intervento formativo **Target:** a) Progettazione ed erogazione di un programma di formazione sulle competenze gestionali, entro 31.12.2020 **Indicatore:** b) Grado di realizzazione di iniziative finalizzate alla diffusione e condivisione degli istituti di incentivazione e gestione del personale **Target:** b) Implementazione di un widget dedicato alla gestione degli istituti/strumenti organizzativi che permettono di organizzare e gestire la prestazione lavorativa dei dipendenti (organizzativi, normativi, gestionali, etc.), entro 30.09.2020	**SI**	Entro il 2020	Favorire il coinvolgimento del personale attraverso lo sviluppo di iniziative formative rivolte al PTA e l'individuazione di azioni volte a favorire l'informazione e la partecipazione circa gli istituti a loro dedicati
Valutazione della performance: Progettazione ed implementazione di azioni di miglioramento alla luce di quanto emerso nell'ambito dei Focus Group condotti nel 2019 dal Delegato per il Benessere e dalla DRUO	Div. Sviluppo RU e Org. Uff. Valutazione RU	**Indicatore:** grado di realizzazione delle iniziative **Target:** progettazione iniziative di accoglienza per neo assunti su tematiche gestionali e predisposizione delle FAQ	**NO**	Entro il 2020	Favorire la partecipazione del PTA al processo di valutazione e favorire la conoscenza dei meccanismi di incentivazione

Direzione Didattica e Servizi agli Studenti

Ambito: Esse3 e altri applicativi online (studenti)

Azioni di miglioramento proposte	Struttura di riferimento	Inserita nel PI 2019-21	Aggiornamento PMS 19-21	Inserita nel PI 2020-22	Data fine azione	Risultati attesi	Risultati conseguiti a fine 2019
Progettazione con il coinvolgimento degli studenti di una App che integri le informazioni e i servizi più richiesti. La copertura funzionale della App sarà progressivamente ampliata e tramite la App gli studenti potranno accedere a funzioni oggi gestite da Esse3, ai servizi dell'OU, compileranno i questionari di valutazione della didattica, oltre che disporre di appositi canali informativi	Ufficio Sviluppo Servizi online e Supporto utenti Servizi didattici e studenti di Polo **Altre funzioni coinvolte, esterne alla Dir:** DSISTI	**Indicatore:** grado di avanzamento progetto e numero di utenti della APP **Target**: rilascio della APP UniTrento con almeno 8 funzionalità offerte e almeno 5.000 utilizzatori (download della App)	L'azione prevista per il 2019 è stata interamente realizzata. Si stanno pianificando le attività per le azioni da realizzare nel 2020	**SI**	Entro il 2021	Miglioramento della qualità percepita da studenti e studentesse nell'accesso online a molti servizi dell'ateneo e coinvolgimento della comunità studentesca nella progettazione e implementazione dei servizi a essa destinati	La UniTrentoApp è stata rilasciata con un consistente numero di funzionalità (>8) e con oltre 7.000 utenti a fine novembre.
Potenziamento dell'ambito presidiato dal Progetto "Redazione", con realizzazione di nuovi focus group con studenti e PTA al fine di una revisione approfondita del sito Infostudenti e del sito destinato alla mobilità degli studenti	Ufficio Sviluppo Servizi online e Supporto utenti Servizi didattici e studenti di Polo	**Indicatore:** grado di avanzamento progetto **Target:** adeguamento sito Infostudenti e del sito destinato alla mobilità degli studenti	Il progetto "redazione" è realtà a regime e procede nelle attività secondo piano di lavoro predefinito	**NO**	Entro il 2020	Maggiore chiarezza nelle informazioni fornite alla comunità studentesca mediante il portale di ateneo, grazie anche a contenuti progettati con il coinvolgimento di studenti/sse	Ampliamento delle aree del sito Infostudenti e traduzione in inglese di tutto il sito
Realizzazione dell'iniziativa congiunta con PAT e IPRASE per armonizzare gli eventi di orientamento sul territorio finalizzati alla scelta universitaria, ma anche alla consapevolezza riguardo gli studi universitari	Servizio Orientamento	**Indicatore:** grado di avanzamento progetto **Target:** realizzazione del piano di iniziative	**AZIONE CONCLUSA NEL 2019**	**NO**	Entro il 2019	Maggiore consapevolezza nei neo-immatricolati rispetto all'organizzazione dell'università e alla vita da studente universitario	È stato interamente realizzato il piano delle nuove iniziative come da accordi con il Dip. della Conoscenza, realizzando gli incontri per le scuole del territorio secondo il nuovo format.

Ambito: Servizi supporto studenti e mobility (studenti)

Azioni di miglioramento proposte	Struttura di riferimento	Inserita nel PI 2019-21	Aggiornamento PMS 19-21	Inserita nel PI 2020-22	Data fine azione	Risultati attesi	Risultati conseguiti a fine 2019
Diffondere l'utilizzo del sistema di prenotazione online per l'accesso al front office. Si intende sia incrementare il numero di ore gestite tramite il sistema di prenotazione laddove già attivo, sia adottarlo in nuovo ambito come e cioè per l'accesso agli Uffici Mobility	Ufficio Sviluppo Servizi online e Supporto utenti Servizi didattici e studenti di Polo **Altre funzioni coinvolte, esterne alla Dir.:** DSISTI	**Indicatore:** % delle ore di accesso al front office per uffici gestione studenti gestite tramite il sistema prenotazione **Target:** 75% delle ore di front office annuali, gestite tramite il sistema di prenotazione online	L'azione prevista per il 2019 è stata realizzata, incrementando la % di ore di accesso al front office gestite tramite il sistema prenotazione	**NO**	Entro il 2021	Miglioramento della qualità percepita dagli studenti nell'accesso ai servizi di front office degli uffici Gestione studenti e uffici Mobility	L'incremento nella % di ore di accesso al front office gestite tramite il sistema prenotazione non è stato tale da arrivare la 75% come inizialmente pianificato. La % è senz'altro superiore al 55% e prossima al 65% (la % esatta sarà determinabile a fine dicembre 2019)
Interventi nel layout degli spazi di attesa per accesso al front office, presso il DEM, Povo1 e a Mesiano	Servizi didattici e studenti di Polo **Altre funzioni coinvolte, esterne alla Direzione**: DPI	**AZIONE NON INSERITA**	È stato effettuato sopralluogo per valutare le tipologie di intervento da realizzare. Nel frattempo è stato definito in accordo con il Direttore del Dip, un piano di adeguamento complessivo dell'edificio, piano nel quale saranno realizzati anche gli interventi nel layout degli spazi attesa per accesso al front office	**NO**	Entro il 2020	Miglioramento del livello di comfort percepito da studenti/sse negli spazi situati nei pressi del front office	Sono stati definiti gli interventi da realizzare **Nota su indicatore/ target inserito nel PMS 19-21** **Indicatore:** grado di avanzamento progetto **Target:** realizzazione degli interventi indicati

Ambito: Esse3 - Syllabus dei corsi (PDR)

Azioni di miglioramento proposte	Struttura di riferimento	Inserita nel PI 2019-21	Aggiornamento PMS 19-21	Inserita nel PI 2020-22	Data fine azione	Risultati attesi	Risultati conseguiti a fine 2019
Progetto di rifacimento, da parte di Cineca, delle funzionalità per la gestione del syllabus (progetto GDA). Partecipazione a tutte le attività del gruppo di lavoro trasversale a più atenei e system test con il coinvolgimento dei docenti, delle nuove funzionalità rilasciate da Cineca	Ufficio Sviluppo Servizi online, e Supporto utenti	**Indicatore:** grado di avanzamento progetto **Target:** partecipazione attiva al GdL di Cineca con contributo all'individuazione formalizzazione dei requisiti nonché al system test sulla funzionalità rilasciate da Cineca	L'azione prevista per il 2019 è stata interamente realizzata. Si stanno pianificando le attività per le azioni da realizzare nel 2020	**SI**	Entro il 2020	Miglioramento della qualità percepita dal personale docente e ricercatore nella gestione online dei syllabi dei corsi	Il GdL UniTrento ha partecipato a tutte le attività promosse da Cineca al riguardo ed è in corso il system test sulla funzionalità di GDA

Direzione Ricerca e Sistema Bibliotecario d'Ateneo

AREA SUPPORTO RICERCA SCIENTIFICA E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO

Ambito: Servizi di supporto alla ricerca

Azioni di miglioramento proposte	Struttura di riferimento	Inserita nel PI 2019-21	Aggiornamento PMS 19-21	Inserita nel PI 2020-22	Data fine azione	Risultati attesi	Risultati conseguiti a fine 2019
Informazione riferita a bandi di ricerca attraverso l'invio di newsletter dedicate per Polo, organizzazione opportunità di condivisione di temi di interesse trasversale con il personale ricercatore. Creazione pagina dedicata a azioni/ opportunità per giovani ricercatori	DSRSTT	**Indicatore:** 1. Riorganizzazione pagina ricerca per la fase "Informazione"; 2. Riorganizzazione pagina "Bandi"; 3. Riorganizzazione pagina attività di supporto nella fase "pre award", "award" "post award" **Target** (per azioni 1. 2. 3.): completamento azioni indicate	Avviato il progetto di revisione da condividere con il WEB team. Rivisto il **target:** "Realizzazione progetto pagine web con informazioni relative a a) fase pre award b) fase award c) fase post award"	**SI**	Entro il 2019	Revisione portale di Ateneo nelle pagine dedicate al Supporto alla ricerca con percorsi dedicati ai giovani ricercatori	Realizzato progetto delle pagine da parte della Divisione ed avviate analisi con WEB Team.
Revisione regolamento Start up e Brevetti e relative procedure e modulistica interna. Tale azione coinvolge Ufficio Legale e richiede la definizione/aggiornamento mappatura di processi con HIT	DSRSTT **Altre funzioni coinvolte, esterne alla Direzione:** Ufficio Legale	**AZIONE NON INSERITA**	Azione iniziata nel 2019 con revisione procedure di deposito e mantenimento portafoglio brevetti ed approvazione Linee Guida da parte della Commiss. Brevetti. **Target:** a) Approvazione in Commissione brevetti e start up di proposta di revisione regolamento Brevetti e Regolamento Start Up b) Completa revisione modulistica collegata	**SI**	Entro il 2019	Maggiore chiarezza procedure di creazione start up di Ateneo, deposito e valorizzazione brevetti	Azione iniziata nel 2019 con revisione procedure di deposito e mantenimento portafoglio brevetti ed approvazione Linee Guida da parte di Comm. Brevetti **Nota su indicatore/target inserito nel PMS 2019-21** **Indicatore:** a. Revisione dei regolamenti; b. Processi e modulistica correlata pubblicati sul sito **Target**: completamento azioni indicate

Azioni di miglioramento proposte	Struttura di riferimento	Inserita nel PI 2019-21	Aggiornamento PMS 19-21	Inserita nel PI 2020-22	Data fine azione	Risultati attesi	Risultati conseguiti a fine 2019
Rafforzare le competenze del personale in materia di trasferimento tecnologico in aree innovative ed emergenti (es. Biotecnologie, Data science and security). Prevedere l'inserimento nel team di una figura professionale con competenze specifiche in tale aree	DSRSTT **Altre funzioni coinvolte, esterne alla Direzione:** Uff. formazione DRUO	**AZIONE NON INSERITA**	Si prosegue con target previsto per 2020	**SI**	Entro il 2020	assunzione figura EP; formazione legale su valorizzazione IP in ambito biotecnologico e procedura creazione start up	Completata assunzione figura EP. Inizio progettazione percorso formativo **Nota su indicatore/target inserito nel PMS 2019-21** **Indicatore:** 1. Definizione percorso formativo per afferenti area Trasferimento Tecnologico; 2. Completamento percorso per efferenti; 3. Individuazione/ inserimento nuova risorsa di elevata professionalità (EP) in area di TT **Target:** completamento azioni indicate

Ambito: Servizi informatici di Biblioteca

Azioni di miglioramento proposte	Struttura di riferimento	Inserita nel PI 2019-21	Aggiornamento PMS 19-21	Inserita nel PI 2020-22	Data fine azione	Risultati attesi	Risultati conseguiti a fine 2019
Provvedere all'introduzione dell'autenticazione federata (Idem-GARR) per le risorse elettroniche e all'adeguamento del catalogo delle banche dati in rete di Ateneo	Biblioteca digitale; Acquisizione e Catalogazione pubblicazioni **Altre funzioni coinvolte, esterne alla Direzione:** DSISTI	1. Introduzione dell'autenticazione federata (Idem-GARR) alle risorse elettroniche; 2. adeguamento del catalogo delle banche dati online;	Azione non conclusa	**NO**	Entro il 2019	Consultazione agevole di risorse elettroniche ora difficilmente accessibili	**Azione 1**. conclusa al 90%: tutte le specifiche tecniche relative ad ogni editore o ogni piattaforma sono state fornite agli informatici, che ora devono completare l'implementazione. **Azione 2**. realizzata al 70%: è pronta la progettazione delle specifiche dettagliate, ma la realizzazione da parte degli informatici avverrà più avanti.
Garantire il supporto nelle fasi di migrazione di dati e servizi di Acquisizione, Catalogazione e Circolazione bibliografica (più eventuale Discovery) del nuovo software PAT-USBT	Acquisizione e Catalogazione pubblicazioni **Altre funzioni coinvolte, esterne alla Direzione:** DSISTI	**AZIONE NON INSERITA**	Azione conclusa per la parte relativa al 2019 **Target 2020:** Avvio moduli/ servizi di ricerca, di catalogazione e di prestito	**SI**	Entro il 2020	Gestione maggiormente integrata dei servizi bibliotecari	Realizzata la fase riferita al 2019: tutte le richieste della PAT sono state esaudite, dando anche un contributo specialistico (di taglio accademico/di ricerca) all'implementazione del software provinciale. Il lavoro comunque procederà durante tutto l'anno 2020 **Nota su indicatore/target inserito nel PMS 2019-21** **Indicatore**: Supporto nelle fasi di test del nuovo software provinciale di gestione bibliografica del CBT (e nella successiva fase di migrazione: 2020)

Ambito: Revisione procedure e organizzazione interna degli uffici

Azioni di miglioramento proposte	Struttura di riferimento	Inserita nel PI 2019-21	Aggiornamento PMS 19-21	Inserita nel PI 2020-22	Data fine azione	Risultati attesi	Risultati conseguiti a fine 2019
Per i bandi internazionali che prevedono la disseminazione obbligatoria di dati e pubblicazioni della ricerca in Open Access, si ravvisa la mancanza di informazione estesa tramite apposite iniziative (es. Crash Course): inserire almeno un modulo dedicato all'Open Access	Pubblicazioni Scientifiche - Open Access, Anagrafe Ric., Editoria	**AZIONE NON INSERITA**	Azione sospesa in attesa di risorse aggiuntive dedicabili all'iniziativa	**NO**	Entro il 2019	Favorire il flusso comunicativo interno, consentendo ai ricercatori di porre le proprie domande all'Ufficio Pubblicazioni ad inizio iter (prima quindi di avviare un progetto e la relativa raccolta dati), e tutte le opzioni sono ancora a completa disposizione, e non a iter concluso con i diritti d'autore ormai alienati e la pubblicazione avvenuta.	Obiettivo non ancora realizzato
Gestione della proprietà intellettuale: favorire la sinergia e una collaborazione più intensa e fattiva tra le due Aree Ricerca e SBA	Pubblicazioni Scientifiche Open Access, Anagrafe Ric., Editoria **Altre funzioni coinvolte:** Ricerca Scientifica	**AZIONE NON INSERITA**	Azione non realizzata	**NO**	Entro il 2020	Facilitare il reperimento e l'usabilità delle informazioni da parte dei docenti (es. pagine web ad hoc, rinvii reciproci, ecc.; corsi, incontri formativi, ecc..) e potenziare le risorse SBA dedicate.	Obiettivo non ancora realizzato
Nell'ambito dei servizi di supporto alla valutazione nazionale della ricerca, potenziare l'organizzazione interna dell'Ufficio Pubblicazioni scientifiche SBA per le mansioni di help desk e la validazione dei documenti, al fine di fornire un adeguato servizio di pulizia dei dati da inviare a MIUR e ANVUR.	Pubblicazioni Scientifiche Open Access, Anagrafe Ric., Editoria	**AZIONE NON INSERITA**	Azione realizzata parzialmente	**NO**	Entro il 2021	Poter contare su personale interno strutturato senza aggravi di formazione ripetuta nel tempo da parte dell'Ufficio, e con il vantaggio di offrire all'utenza (in particolare docenti) referenti costanti. Evitare accumulo di code nelle operazioni periodiche di validazione.	Obiettivo parzialmente raggiunto con l'inserimento di una unità di personale in questa funzione

Direzione Pianificazione, Approvvigionamenti e Amministrazione

Ambito: Servizi di approvvigionamento

Azioni di miglioramento proposte	Struttura di riferimento	Azione inserita nel PI 2019-21	Aggiornamento PMS 19-21	Inserita PI 2020-22	Data fine azione	Risultati attesi	Risultati conseguiti a fine 2019
Redazione di linee guida per gli acquisti del "mondo della ricerca" tenendo conto della normativa e delle linee guida di ANAC in continua evoluzione Rafforzamento competenze specialistiche Aumento delle gare di Ateneo con valenza ultrannuale Evoluzione degli applicativi informatici di supporto e maggiore informatizzazione della reportistica.	Div. Gare Poli Amm.vo contabili **Altre funzioni coinvolte, esterne alla Direzione:** DSISTI	**Indicatore:** miglioramento della tempistica per l'acquisizione di beni e servizi ottemperando agli obblighi normativi previsti **Target:** 80% di soddisfazione utenti da indagine customer	Nel Piano integrato 20-22 si sono declinati più obiettivi operativi per l'anno 2020 al fine di portare avanti le azioni di miglioramento proposte.	**SI** declinati in diversi obiettivi operativi	Entro dicembre 2020	Velocizzazione e semplificazione del processo di acquisto e contemporaneo rispetto della normativa e prassi in materia	Le azioni sono proposta per l'anno 2020

Ambito: Servizi Amministrativo contabili/Sistema informativo di supporto

Azioni di miglioramento proposte	Struttura di riferimento	Azione inserita nel PI 2019-21	Aggiornamento PMS 19-21	Inserita PI 2020-22	Data fine azione	Risultati attesi	Risultati conseguiti a fine 2019
Le azioni di miglioramento, consistenti nell'aggiornamento o sostituzione degli applicativi esistenti, sono contenute nel piano dei sistemi come descritto nella scheda dell'ambito "Sistemi informativi" in capo a DSISTI, al paragrafo 6.3. La DPAA collaborerà alle fasi di analisi e test in occasione delle implementazioni delle migliorie.	**Altre funzioni coinvolte, esterne alla Direzione**: DSISTI	**AZIONE NON INSERITA**	-	**SI, in capo a DSISTI**	Entro il 2021		L'azione viene proposta per l'anno 2020, **in capo a DSISTI**, da realizzarsi entro il 2021

Direzione Sistemi Informativi, Servizi e Tecnologie Informatiche

Ambito: Assistenza all'utenza e dotazioni

Azioni di miglioramento proposte	Struttura di riferimento	Azione inserita nel PI 2019-21	Aggiornamento PMS 19-21	Inserita PI 20-22	Data fine azione	Risultati attesi	Risultati conseguiti a fine 2019
Organizzazione del lavoro: - Ridefinizione del tipo di supporto erogato e dei ruoli del personale SU nei poli; miglioramento interazione con Ufficio GUA per supporto utenti amministrativi periferici - Turnazione del personale a copertura delle posizioni e degli eventi critici. Risorse professionali dedicate a supporto del calcolo avanzato. Dotazioni tecnologiche: - sostituzione thin client con PC desktop standard; adeguamento capacità elaborazione Workstation; sostituzione monitor a 24" e estensione posti di lavoro con doppio display; adattamento PdiL a stazioni multimediali; incremento capacità di calcolo infrastruttura Data center a supporto delle postazioni virtuali VDI. Interventi specifici: - piano pluriennale apparati AVM, sviluppato con DPI, per l'individuazione e adeguamento aule didattiche critiche: coinvolte aule e strutture di tutti i poli, in particolare Ingegneria, Economia, piano aggiornamento aule informatiche.	Service Desk, Divisione Servizi Utente, Divisione Backoffice, Divisione Servizi e Infrastrutture tecnologiche **Altre funzioni convolte, esterne alla Direzione:** Tutte le Direzioni	**Azione principale:** Implementazione ITSM (IT Service Management Model) nel funzionamento della DSISTI. Azioni derivate per i sotto ambiti corrispondenti alle Divisioni SIT, SU, SBO. **Indicatore KPI:** - di volume (es: numero postazioni nuove installate; num. operatori di Service Desk attivi; orario di copertura servizi; capacità di calcolo e memorizzazione della piattaforma di High Performance Computing) - di efficacia (es: Indice di Soddisfazione Customer Survey; indice di gradimento Ticket; tempo di risposta / risoluzione problemi; frequenza di rimbalzo / tempo medio di permanenza sul sito) **Target:** per ambito (es: 10% miglioramento annuo KPI volume; delta IdS +5% annuo; +100% performance piattaforma di servizio per calcolo avanzato ogni 36 mesi)	**Integrazione dell'obiettivo** implementazione ITSM (cfr. definizione di un Catalogo di servizi, matrice di responsabiltà, Service Desk e code di supporto) con applicazione dell'approccio alle altre strutture gestionali.	**SI**	Entro il 2021	- Miglioramento dell'assistenza utenti (tempi, competenza, risoluzione) - Gestione efficace della scalabilità delle piattaforme tecnologiche e di servizio in relazione ai bisogni, in particolare della ricerca - Adozione di un sistema di miglioramento continuo basato sulla qualità (percepita - erogata) dei servizi ICT. Condivisione e valorizzazione dell' approccio metodologico dell'esperienza in ambito ICT e sviluppo di un nuovo modello organizzativo a tendere di supporto agli utenti d'Ateneo di tutte le strutture gestionali.	30 code di supporto di service desk attivate ed operative per la DSISTI. Conclusa rimappatura delle schede di servizio del Catalogo, con distinzione tra Servizi (= fruibili dall'utente finale) e Configuration item (elementi infrastrutturali che compongono i servizi) Rilascio in beta della funzionalità ""Elenco servizi attivi per persona"", che incrocia ruoli e gruppi ADA con l'elenco Servizi del Catalogo.

Ambito: Sistema Informativo

Azioni di miglioramento proposte	Struttura di riferimento	Azione inserita nel PI 2019-21	Aggiornamento PMS 19-21	Inserita PI 2020-22	Data fine azione	Risultati attesi	Risultati conseguiti a fine 2019
a) Proseguire nella realizzazione di applicativi intranet secondo il nostro attuale standard, al fine di: - aumentare la quantità di servizi offerti; - semplificare il più possibile l'interazione dell'utente con i sistemi/servizi sottostanti; - rendere il più possibile omogenee le modalità di interazione con l'utente, rivedendo all'occorrenza i servizi più datati per uniformarli allo standard dei più recenti. b) Utilizzare una piattaforma di app per migliorare la fruizione dei servizi da dispositivi mobili	Divisione Sistemi Informativi **Altre funzioni convolte, esterne alla Direzione:** Tutte le Direzioni	**Azione:** creazione di un Piano dei Sistemi **Indicatore KPI:** livello di copertura del PdS rispetto agli applicativi reali in produzione **Target:** 100% nel triennio (50, 80, 100) **Azione:** adozione di un modello formalizzato di gestione del ciclo di vita del software e del demanding, in ottica PdS **Indicatore KPI:** ambiti (in ottica PdS) in cui il modello è adottato **Target:** 100% nel triennio (30, 60, 100) **Azione:** adeguamento tecnologico dei servizi più datati, per uniformare rispetto agli standard di sviluppo interno attuali (sicurezza qualità prestazioni usabilità) **Indicatore KPI:** percentuale di servizi inizialmente sviluppati secondo il modello MVC (Model View Controller o precedente) rivisti e adeguati al modello SPA (Single Page Application) **Target:** 60% nel triennio (20%, 40%, 60%)	Integrazione del Piano dei Sistemi con la nuova azione: definizione di un modello di governance dei SI d'Ateneo	SI	Azione specifica da concludere entro il 2020	Aumentare ulteriormente la quantità e la qualità dei servizi del sistema informativo Unitn offerti a tutti gli utenti della comunità accademica, garantendo che le scelte strategiche su obiettivi, uso delle risorse, definizione delle priorità, valutazione dei risultati in ambito ICT siano assunte a livello di governance d'Ateneo	Aggiornato Piano dei Sistemi, adottato un nuovo modello formalizzato del ciclo di vita del software, aggiornati dal pdv tecnologico i servizi pià datati, sviluppata nuova piattaforma app mobile.

Direzione Patrimonio Immobiliare

Ambito: Interventi di manutenzione

Azioni di miglioramento proposte	Struttura di riferimento	Azione inserita nel PI 2019-21	Aggiornamento PMS 19-21	Inserita PI 2020-22	Data fine azione	Risultati attesi	Risultati conseguiti a fine 2019
Attivare una procedura di richiesta intervento tramite ticketing via web; Individuazione ed implementazione di uno specifico software a supporto della gestione di tutto il patrimonio.	Servizi Gestionali e Manutentivi **Altre funzioni coinvolte, esterne alla Direzione:** DSISTI	**AZIONE NON INSERITA**	Ampliamento del servizio di ticketing attivato, coinvolgendo altri utenti	**NO**	Fine 2021	– Tracciatura richieste di intervento e monitoraggio; – Avvio di un sistema condiviso per la gestione di tutto il Patrimonio Immobiliare	Avvio della procedura in via sperimentale a marzo 2019 per tutti i resp. di Presidio **Nota su indicatore/ target inserito nel PMS 19-21** **Indicatore:** N° di RI su web del totale inserite nel periodo di tempo considerato **Target:** 100% di RI via web nel triennio (50, 80, 100) **Indicatore:** Grado di installazione sul totale del progetto **Target:** 100% di installazione nel triennio (50, 80, 100)

Ambito: Servizi alla logistica

Azioni di miglioramento proposte	Struttura di riferimento	Azione inserita nel PI 2019-21	Aggiornamento PMS 19-21	Inserita PI 2020-22	Data fine azione	Risultati attesi	Risultati conseguiti a fine 2019
Intervenire con sostituzione - revisione - riqualificazione di impianti Mappare i punti di rilevazione delle temperature interne	Servizi Gestionali e Manutentivi **Altre funzioni coinvolte, esterne alla Direzione:** Personale docente e tecnico DICAM	**AZIONE NON INSERITA**	Da realizzare analisi di dettaglio delle criticità impiantistiche nelle diverse strutture d'Ateneo	**NO**	dic-21	– Mappatura criticità edifici e miglior confort interno – Innalzamento livello di efficientamento energetico edifici in dotazione	Mappatura criticità manutentive eseguita e da tenere costantemente aggiornata **Nota su indicatore/ target inserito nel PMS 19-21** **Indicatore**: N° di impianti riqualificati **Target:** Potenza in KW di impianti riqualificati sul totale

Azioni di miglioramento proposte	Struttura di riferimento	Azione inserita nel PI 2019-21	Aggiornamento PMS 19-21	Inserita PI 2020-22	Data fine azione	Risultati attesi	Risultati conseguiti a fine 2019
Attivazione di una procedura di richiesta intervento tramite ticketing via web Mappare e programmare interventi di pulizia straordinaria	Servizi Logistici **Altre funzioni coinvolte, esterne alla Direzione**: Sistemi informativi	**AZIONE NON INSERITA**	Azione realizzata parzialmente: Avviare procedura di richiesta intervento tramite ticketing via web anche per le pulizie	**NO**	dic-19	– Tracciatura richieste d'intervento e monitoraggio – Ricognizione e programmazione interventi straordinari di pulizia	Attivato il ticketing per le manutenzioni **Nota su indicatore/ target inserito nel PMS 19-21** **Indicatore:** N° di RI su web del totale inserite nel periodo di tempo considerato **Target:** 100% di RI via web sul totale nel triennio (50, 80, 100) **Indicatore:** N° di MQ di pulizia straordinarie eseguite nel periodo di tempo considerato **Target:** aumento in % di mq. di pulizie straordinarie

Ambito: Servizio di Foresteria

Azioni di miglioramento proposte	Struttura di riferimento	Azione inserita nel PI 2019-21	Aggiornamento PMS 19-21	Inserita PI 2020-22	Data fine azione	Risultati attesi	Risultati conseguiti a fine 2019
Completare la ricognizione di tutti gli alloggi con evidenza di stato manutentivo e stato arredi Avviare una programmazione di interventi di riqualificazione alloggi	- Servizi Logistici - Servizi Gestionali e Manutentivi **Altre funzioni coinvolte, esterne alla Direzione**: studenti 150 ore	**AZIONE NON INSERITA**	Estendere la ricognizione anche agli altri alloggi	**NO**	dic-21	- Mappatura completa alloggi - Migliorare i servizi di Foresteria con interventi di miglioramento	Eseguita la ricognizione sugli alloggi La Vela **Nota su indicatore/ target inserito nel PMS 19-21** **Indicatore:** N° di alloggi rilevato sul totale **Target:** 100% di alloggi mappati sul totale nel primo anno **Indicatore:** N° interventi di riqualificazione eseguiti sul totale degli alloggi **Target:** 100% di alloggi mappati sul totale nel triennio (50-80-100)

Ambito: Identità di Ateneo – Cartellonistica e Comunicazione

Azioni di miglioramento proposte	Struttura di riferimento	Azione inserita nel PI 2019-21	Aggiornamento PMS 19-21	Inserita PI 2020-22	Data fine azione	Risultati attesi	Risultati conseguiti a fine 2019
Avviare progetto per la valorizzazione del sistema di segnaletica interna e l'identità degli edifici: - Selezione operatore economico specializzato - Revisione completa di tutta la cartellonistica	- Servizi Logistici - Servizi Gestionali e Manutentivi - Servizi di Prevenzione e Protezione **Altre funzioni coinvolte, esterne alla Direzione**: uff. Comunicazione	**AZIONE NON INSERITA**	**AGGIORNAMENTO TARGET DI AZIONE IN CORSO** **Indicatore:** Stato avanzamento progetto esecutivo **Target:** Espletare la gara ed avviare il progetto esecutivo per la nuova cartellonistica di Ateneo	**SI**	dic-21	Nuova identità di Ateneo (1)	Nel 2019 è stato elaborato il capitolato di gara e tutta la documentazione relativa. È stato pubblicato l'annuncio sul portale web di Ateneo. **Nota su indicatore/ target inserito nel PMS 19-21** **Indicatore**: corretta esecuzione di gara **Target**: completamento gara nel 2019 **Indicatore:** N° di edifici aggiornati sul totale **Target:** 100% di edifici aggiornati sul totale nel triennio (50-80-100)

Ambito: Sicurezza di Ateneo

Azioni di miglioramento proposte	Struttura di riferimento	Azione inserita nel PI 2019-21	Aggiornamento PMS 19-21	Inserita PI 2020-22	Data fine azione	Risultati attesi	Risultati conseguiti a fine 2019
Aumentare la sicurezza complessiva dell'Ateneo attraverso: - la mappatura dei sistemi di allarme esistenti - la revisione dei sistemi di videosorveglianza (2)	**Altre funzioni coinvolte, esterne alla Direzione**: Sistemi Informativi	**AZIONE NON INSERITA**	Allargare l'analisi ad altri edifici "critici"	NO	dic-21	Maggiore controllo e sicurezza negli accessi agli edifici	Eseguita la mappatura completa dell'edificio di Sociologia con azioni sanatorie rispetto alle criticità rilevate **Nota su indicatore/ target inserito nel PMS 19-21** **Indicatore:** % di impianti rilevati sul totale **Target:** completamento attività nel 2020 **Indicatore:** N° di sistemi controllati sul totale degli edifici **Target:** 100% di sistemi aggiornati/controllati sul totale nel triennio (50-80-100)

Direzione Comunicazione e Relazioni Esterne

Ambito: Servizi di Comunicazione

Azioni di miglioramento proposte	Struttura di riferimento	Azione inserita nel PI 2019-21	Aggiornamento PMS 19-21	Inserita PI 2020-22	Data fine azione	Risultati attesi	Risultati conseguiti a fine 2019
Progettazione e messa online di un nuovo portale di Ateneo: A partire dalla definizione di un gruppo di lavoro dedicato verranno realizzate delle interviste in profondità /Focus Group con campioni rappresentativi delle diverse tipologie di soggetti che interagiscono con il Portale di Ateneo (studenti, docenti, PTA, Direttori di Dip./Centro, Dirigenti, cittadini, ecc) e saranno tracciate le linee per lo sviluppo del nuovo portale. Verrà definita l'architettura dell'informazione, riprogettati i contenuti e definito un nuovo layout grafico. Particolare attenzione sarà data alle regole previste per i siti delle pubbliche amministrazioni (AGID), ai test di usabilità, nonché alle regole aderenti alla user experience. Il nuovo portale sarà progettato su piattaforma evoluta (Drupal 8) e sarà totalmente responsive.	Divisione Comunicazione ed Eventi **Altre funzioni coinvolte, esterne alla Direzione:** DSISTI; DDSS	**AZIONE NON INSERITA**	**Progettazione e messa online di un nuovo portale di Ateneo**: A partire dalla definizione di un gruppo di lavoro dedicato verranno raccolte le esigenze delle diverse tipologie di soggetti che interagiscono con il Portale di Ateneo (studenti, docenti, PTA, Direttori di Dip./Centro, Dirigenti, cittadini, ecc) e saranno tracciate le linee per lo sviluppo del nuovo portale. Verrà redatto un documento riassuntivo che tracci l'architettura dell'informazione e che possa fungere da base per lo sviluppo di un nuovo portale in linea con il progetto della Digital University e della Unitrento App. Particolare attenzione sarà data alle regole previste per i siti delle pubbliche amministrazioni (AGID), ai test di usabilità, nonché alle regole aderenti alla user experience.	**SI**	Entro giugno 2020	Nuovo portale accessibile, usabile, ridefinito nell'architettura delle informazioni, completamente responsive	Obiettivo non ancora realizzato, previsto nel 2020 **Nota su indicatore/ target inserito nel PMS 19-21** **Indicatore:** grado di raggiungimento del progetto. **Target:** messa online del nuovo portale; 1) creazione gruppo di lavoro e piano di lavoro; 2) definizione focus groups/interviste, benchmarking e criticità portale attuale; 3) progettazione e revisione dei contenuti e nuova architettura dell'informazione; 4) progettazione grafica; 5) implementazione test di usabilità ed eventuali interventi correttivi; 6) messa in produzione e messa online.

Azioni di miglioramento proposte	Struttura di riferimento	Azione inserita nel PI 2019-21	Aggiornamento PMS 19-21	Inserita PI 2020-22	Data fine azione	Risultati attesi	Risultati conseguiti a fine 2019
Formazione PTA: A valle della messa online del nuovo portale di Ateneo verranno organizzati corsi di formazione al PTA per una corretta gestione della documentazione online. L'attuale piattaforma (Alfresco) che gestisce i documenti allegati verrà sostituita nel corso della progettazione del nuovo portale. Negli interventi formativi all'uso della nuova piattaforma si cercherà di porre enfasi a quegli aspetti volti ad evitare le attuali criticità d'uso (modalità di definizione delle label, Gestione e organizzazione delle cartelle, uso della piattaforma per la documentazione online e non per archivio)	Divisione Comunicazione ed Eventi **Altre funzioni coinvolte, esterne alla Direzione:** DSISTI; DRUO	**AZIONE NON INSERITA**	Obiettivo da proporre dopo la realizzazione del sito.	**NO**	Entro dicembre 2020	Il reperimento della documentazione online, inserito nel contesto architetturale del nuovo portale, a valle dell'attività di formazione, sarà più agevole e chiaro.	Obiettivo non ancora realizzato **Nota su indicatore/ target inserito nel PMS 19-21** **Indicatore:** grado di raggiungimento del progetto. **Target:** realizzazione del 100% degli interventi formativi progettati. 1) progettazione degli interventi formativi; 2) predisposizione materiale di supporto /manuale di consultazione; 3) erogazione degli interventi formativi; 4) azioni di follow up/verifica modalità d'uso della piattaforma.
Progettazione e messa online Portali Dipartimenti e Centri: Nelle logiche del nuovo portale di Ateneo saranno riprogettati e messi online il 50% dei portali di Dipartimento e Centro (7) e progettato il nuovo modello di sito dei dottorati. Nel 2022 sarà portato a termine il completamento dei portalI di Dipartimento/Centro e avviata l'implementazione dei siti di dottorato	Divisione Comunicazione ed Eventi **Altre funzioni coinvolte, esterne alla Direzione:** DSISTI; Dip/Centri	**AZIONE NON INSERITA**	Obiettivo da proporre dopo la realizzazione del sito.	**NO**	dicembre 2021 (messa online del 50% dei portali di Dip/Centro e progettazione modello sito Dottorati)	I portali di Dipartimento implementati saranno completamente responsivi, sviluppati su nuova Piattaforma Drupal 8 e supportati da test di usabilità	Obiettivo non ancora realizzato **Nota su indicatore/ target inserito nel PMS 19-21** **Indicatore:** grado di raggiungimento del progetto. **Target:** messa online di 7 siti di Dipartimento/Centro e progettazione nuovo modello sito dottorati; 1) interviste direttori di Dipartimento/Centro 2) progettazione modello architettura dell'informazione/grafica sito

Ambito: Job Guidance (studenti)

Azioni di miglioramento proposte	Struttura di riferimento	Azione inserita nel PI 2019-21	Aggiornamento PMS 19-21	Inserita PI 2020-22	Data fine azione	Risultati attesi	Risultati conseguiti a fine 2019
Incremento offerte di stage e tirocini inserimento lavorativo, mediante nuova edizione della Career Fair, ampliata e con formula in parte rivista sulla base della prima edizione del 2017	Job Guidance **Altre funzioni coinvolte, esterne alla Direzione:** DPI	**AZIONE NON INSERITA**	**AGGIORNAMENTO TARGET DI AZIONE IN CORSO** **Indicatore:** Stato avanzamento delle iniziative **Target:** a) Realizzazione di una nuova edizione del Carrier Fair con la stessa formula del 2019 che ha visto un miglioramento rispetto all'edizione precedente (con la partecipazione di 210 aziende e 1337 studenti); b) invio questionari ad aziende e studenti per la valutazione del gradimento dell'evento.	**SI**	Entro il 2021	Incremento della qualità e quantità di stage/tirocini offerti a studenti/sse e di conseguenza incremento dell'indice di soddisfazione	Realizzata l'edizione 2019 dell'evento **Nota su indicatore/ target inserito nel PMS 19-21** **Indicatore***:* incremento delle offerte di stage e pertanto dell'indice di soddisfazione registrato nel questionario 2021 **Target:** indice di soddisfazione pari almeno al 70%

Direzione Generale

AREA SERVIZI LEGALI E GENERALI

Ambito: Servizi di Comunicazione

Azioni di miglioramento proposte	Struttura di riferimento	Azione inserita nel PI 2019-21	Aggiornamento PMS 19-21	Inserita PI 2020-22	Data fine azione	Risultati attesi	Risultati conseguiti a fine 2019
Rendere pubbliche le tempistiche di risposta alle consulenze, attraverso una immediata indicazione della presa in carico della richiesta, con contestuale indicazione delle presumibili tempistiche di risposta (proporzionali alle pratiche già aperte e a quelle urgenti, nonché alle attività di approfondimento necessarie).	Ufficio Legale	**Indicatore:** tempistiche di risposta **Target:** indice di soddisfazione nelle tempistiche pari almeno a 80%	L'azione è stata implementata nel corso del 2019 e, stante la natura continuativa della stessa, sarà attiva anche nel triennio 2020-22	**NO**	entro dicembre 2022	Agevolare l'utente nelle modalità di contatto per ottenere supporto legale e nella risoluzione delle questioni problematiche secondo tempistiche più chiare	Su ogni istanza di consulenza viene data comunicazione dei tempi di risposta

Piano integrato 2020-2022 e obiettivi operativi 2020
Università degli Studi di Trento
via Calepina, 14 - 38122 Trento

Pubblicazione a cura di:
Direzione Generale
Università degli Studi di Trento

Data di stampa: dicembre 2019
Stampato da: Tipografia Unitn