



UNIVERSITÀ  
DI TRENTO

# Relazione sulla performance

- anno 2025 -



## **Relazione sulla performance 2025**

Università degli Studi di Trento  
via Calepina, 14 - 38122 Trento

Delibera Consiglio di amministrazione, 29 giugno 2026

Redazione e pubblicazione a cura di Supporto Relazioni Istituzionali a Rettorato, Presidenza CdA e Direzione Generale

Foto di copertina: "IPSP 2025 lavori e premiazione", 7 luglio 2025. 2025©UniTrento\_ph. Marco Parisi

# INDICE

<b>PREMESSA</b> .....	<b>4</b>
<b>1. SINTESI INFORMAZIONI DI INTERESSE PER GLI STAKEHOLDER</b> .....	<b>6</b>
<b>1.1 Gli organi di governo dell’Ateneo</b> .....	<b>6</b>
<b>1.2 L’Ateneo in cifre</b> .....	<b>6</b>
<b>1.3 Le strutture di Ateneo</b> .....	<b>9</b>
<b>2. AMMINISTRAZIONE E RISORSE</b> .....	<b>12</b>
<b>2.1 Le risorse strumentali: gli spazi</b> .....	<b>12</b>
<b>2.2 Le risorse economiche</b> .....	<b>13</b>
<b>2.3 Le risorse umane</b> .....	<b>14</b>
2.3.1 <i>Bisogni formativi</i> .....	19
2.3.2 <i>Indagine benessere organizzativo</i> .....	22
2.3.3 <i>Monitoraggio del lavoro agile</i> .....	24
2.3.4 <i>Piano triennale dei fabbisogni del personale</i> .....	26
<b>3. CRITICITÀ E OPPORTUNITÀ</b> .....	<b>28</b>
<b>4. OBIETTIVI, RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI</b> .....	<b>30</b>
<b>4.1 Le attività realizzate e i risultati raggiunti dall’Ateneo</b> .....	<b>30</b>
<b>4.2 Azioni a favore di digitalizzazione, semplificazione e reingegnerizzazione dei processi</b> .....	<b>32</b>
<b>4.3 Pari opportunità, inclusione e accessibilità</b> .....	<b>34</b>
4.3.1 <i>Azioni a favore di pari opportunità, contrasto a discriminazioni e solidarietà internazionale</i> .....	35
4.3.2 <i>Azioni a favore di inclusione e accessibilità</i> .....	40
<b>4.4 Attuazione del Piano di Sostenibilità Ambientale (PSA) 2025-2027</b> .....	<b>42</b>
<b>4.5 Risultati raggiunti dalle Strutture accademiche</b> .....	<b>44</b>
<b>4.6 Risultati raggiunti dalla struttura gestionale</b> .....	<b>45</b>
<b>4.7 Indagine di Customer Satisfaction e Piano di Miglioramento dei Servizi</b> .....	<b>50</b>
4.7.1 <i>Indagine Qualità dei servizi 2025 (su anno 2024)</i> .....	51
4.7.2 <i>Il Piano Miglioramento Servizi</i> .....	51
<b>4.8 Il processo di valutazione della performance individuale</b> .....	<b>52</b>
<b>5. ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA</b> .....	<b>55</b>
<b>6. EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ</b> .....	<b>56</b>
<b>7. CONCLUSIONI</b> .....	<b>61</b>

## ALLEGATI

*Allegato 1 – Risultati obiettivi operativi 2025 strutture gestionali per ambito strategico e sintesi per Direzione*

*Allegato 2 – Risultati raggiunti nel 2025 per le Azioni del Piano Miglioramento Servizi*

*Allegato 3 – Risultati azioni 2025 dei Piani di Dipartimento/Centro*

*Allegato 4 – Risultati 2025 Piano Azioni Positive (PAP)*

*Allegato 5 – Indicatori quantitativi di risultato Piano Strategico e cruscotto AVA*

# PREMESSA

La **Relazione sulla Performance 2025**, come di consueto, presenta i risultati conseguiti rispetto agli obiettivi fissati per l'anno 2025 nel *Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2025-2027* approvato dal CdA il 30 gennaio 2025.

Rivolta ai portatori di interesse interni, esterni e alla cittadinanza, la Relazione ha lo scopo di rafforzare il legame tra l'Ateneo e i propri *stakeholder*, fornendo un quadro generale sui risultati conseguiti nel 2025, anche in termini di valore pubblico prodotto.

Questa Relazione, elaborata nel rispetto del D.Lgs. 150/2009 e delle *Linee Guida ANVUR per il ciclo della performance delle università statali*, dà conto dei risultati ottenuti dall'Ateneo a livello complessivo e per singole strutture accademiche e amministrative, considerando anche i principi contenuti nelle *Linee guida d'Ateneo per la pianificazione strategica e operativa, il monitoraggio e l'autovalutazione* approvate dal Senato accademico nel novembre 2023.

Si ricorda che la presente Relazione risponde anche all'adempimento statutario, ai sensi dell'art. 19, co. 2 dello Statuto di Ateneo aggiornato con D.R. n. 5 dell'8 gennaio 2024, che prevede la proposta di un piano pluriennale di sviluppo e miglioramento della qualità dei servizi da parte del Direttore Generale, in coerenza con il Piano strategico.

Come previsto dalla legge, questa Relazione viene approvata entro il mese di giugno dal Consiglio di amministrazione -organo di indirizzo politico-amministrativo dell'Università di Trento-, previo parere favorevole del Nucleo di Valutazione, ed è poi pubblicata sul sito di Ateneo e sul *Portale della performance*.

La Relazione evidenzia, a consuntivo, i risultati organizzativi e individuali ottenuti nel 2025, rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, nonché a quelli riferiti ai temi di genere e sostenibilità. Nella redazione di questa Relazione si è tenuto conto di quanto già contenuto in alcuni documenti d'Ateneo, ovvero:

1. il [Piano strategico 2022-2027](#) (Parte I e Parte 2);
2. il [Piano integrato di attività e organizzazione 2025-2027](#);
3. la [Relazione 2025 del Nucleo di valutazione](#);
4. il [Bilancio di esercizio 2025](#);
5. la **Relazione di attuazione del Piano strategico 2025**;
6. la **Relazione sui risultati del Piano strategico 2025**;
7. il **Piano Azioni Positive**, allegato al PIAO 2025-2027;
8. il [Gender Equality Plan 2025-2027](#);
9. il [Piano di Sostenibilità ambientale 2025-2027](#).

Questa Relazione è il risultato finale di un processo di pianificazione e monitoraggio che vede coinvolti diversi soggetti, così come evidenziato nella Tabella che segue.

Tabella 1 - Principali fasi del processo di pianificazione e monitoraggio, con evidenza dei soggetti responsabili e della tempistica

Documento	Attività	Soggetto responsabile	Tempistica
Piano Strategico di Ateneo	approvazione	CdA, su proposta del Rettore congiuntamente al SA	pluriennale
Bilancio unico di previsione di Ateneo (annuale e triennale)	approvazione	CdA, su proposta del Rettore e del DG, previo parere positivo del SA	31 dicembre
Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance	validazione	Nucleo di Valutazione	31 dicembre
Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance	approvazione	CdA, previo parere vincolante del NdV	31 gennaio
Piano Integrato di Attività e Organizzazione	approvazione	CdA, previo parere obbligatorio del NdV	31 gennaio
Schede Assegnazione degli obiettivi individuali (a cascata dai dirigenti ai collaboratori)	assegnazione	Direttore Generale, Dirigenti e Direttori di Dipartimento e Centro, Responsabili di posizioni organizzative	gennaio – marzo
Schede di Valutazione dei risultati	valutazione	Direttore Generale, Dirigenti e Direttori di Dip. /Centro, Responsabili di posizioni organizzative	gennaio – marzo
Bilancio consuntivo	approvazione	CdA, su proposta del Rettore e del DG, previo parere positivo del SA	30 aprile
Relazione sulla Performance	validazione	Nucleo di Valutazione	30 giugno
Relazione sulla Performance	approvazione	CdA, su proposta del DG	30 giugno

L'Università di Trento ha progressivamente consolidato un sistema di pianificazione, monitoraggio e valutazione della *performance*, puntando ad una sempre crescente integrazione tra programmazione strategica, operativa ed economico-finanziaria.

L'adozione delle *Linee guida d'Ateneo*, precedentemente menzionate, e la loro rigorosa applicazione hanno favorito una maggiore coerenza tra i diversi documenti di programmazione e una più efficace connessione tra obiettivi, risultati attesi e allocazione delle risorse.

A livello operativo, la definizione di ulteriori obiettivi e azioni sulla base degli esiti di indagini di *customer satisfaction* ha consentito all'Ateneo di potenziare i propri servizi, anche tenendo conto dei bisogni e delle aspettative degli utenti.

Il monitoraggio sistematico degli indicatori e l'attenzione alla sostenibilità delle scelte organizzative consentono all'Ateneo di orientare le proprie azioni secondo una logica di miglioramento continuo, rafforzando la capacità di valutare le performance e di pianificare in modo consapevole il proprio sviluppo.

# 1. SINTESI INFORMAZIONI DI INTERESSE PER GLI STAKEHOLDER

## 1.1 Gli organi di governo dell'Ateneo

Ai sensi dell'art. 3 comma 2 dello Statuto d'Ateneo, emanato con DR n. 5 di data 8 gennaio 2024, sono **organi centrali di governo d'Ateneo**:

- il Rettore;
- il Consiglio di amministrazione e il suo Presidente;
- il Senato accademico.

Sono altresì presenti **altri organi** centrali di Ateneo:

- la Consulta di Ateneo;
- il Consiglio studentesco;
- la Consulta del Personale Tecnico Amministrativo e del personale Collaboratore ed Esperto Linguistico;
- la Consulta della componente dottorale e titolari di contratti di ricerca;
- il Nucleo di valutazione;
- il Collegio dei Revisori dei conti;
- la Direttrice o il Direttore generale;
- il Collegio di disciplina.


Per la consultazione dei diversi organi di Ateneo, della loro finalità e della loro attuale composizione si rinvia [a questo link](#).

## 1.2 L'Ateneo in cifre

Consultando la pagina raggiungibile [a questo link](#) è possibile avere un quadro delle principali dimensioni caratterizzanti l'Ateneo, la posizione nei ranking e classifiche, nonché dati e indicatori sul sistema universitario con particolare riferimento all'Università di Trento.

Di seguito si forniscono i principali "numeri" dell'Ateneo, aggiornati al 31/12/2025 se non diversamente specificato.

### LA COMUNITÀ UNIVERSITARIA

	<b>853</b>	PROFESSORI E RICERCATORI IN ORGANICO
	<b>876</b>	UNITÀ DI PERSONALE, DI CUI 842 PTA E 34 C.E.L. ed EX-LETTORI
	<b>60</b>	VISITING PROFESSOR ED ESPERTI DI ALTA QUALIFICAZIONE
	<b>382</b>	ASSEGNISTI DI RICERCA ANNO 2025
	<b>17.319</b>	ISCRITTI AI CORSI DI LAUREA A.A. 2025/26 [AL 31/03/2026]
	<b>879</b>	DOTTORANDI [AL 31/03/2026]

## LE STRUTTURE DELL'UNIVERSITÀ DI TRENTO



- 11** DIPARTIMENTI: COLLINA/CITTÀ/ROVERETO
- 4** CENTRI DI ATENEO
- 1** SCUOLA DI MEDICINA
- 2** ALTRI CENTRI DI ECCELLENZA: CENTRO EUROPEO D'ECCELLENZA JEAN MONNET, CENTRO UNIVERSITARIO DI ECCELLENZA PER LA DIFESA IDROGEOLOGICA DELL'AMBIENTE MONTANO (CUDAM)
- 3** ALTRI CENTRI DI FORMAZIONE: CENTRO LINGUISTICO DI ATENEO (CLA), CENTRO DI COMPETENZA PER LA FORMAZIONE DEI DOCENTI E L'INNOVAZIONE DIDATTICA (FormID) E SCHOOL OF INNOVATION (SOI)

## GLI SPAZI<sup>1</sup>



- 5** BIBLIOTECHE DI ATENEO: BIBLIOTECA UNIVERSITARIA CENTRALE (BUC), BIBLIOTECA UNIVERSITARIA POVO (BUP), BIBLIOTECA UNIVERSITARIA MESIANO (BUM), BIBLIOTECA UNIVERSITARIA ROVERETO (BUR), BIBLIOTECA UNIVERSITARIA DIGITALE (BUD)
- 226** N° DI AULE PER POLO: 116 POLO DI CITTÀ, 77 POLO COLLINA, 33 POLO ROVERETO
- 15.472** POSTI IN AULE PER POLO: 8.141 POLO DI CITTÀ, 5.573 POLO DI COLLINA, 1.758 POLO DI ROVERETO
- 1.105** POSTAZIONI IN LABORATORI INFORMATICI PER POLO: 552 POLO DI CITTÀ, 454 POLO DI COLLINA, 99 POLO DI ROVERETO
- 3.189** POSTAZIONI IN BIBLIOTECHE E SALE STUDIO PER POLO: 2011 POLO DI CITTÀ, 880 POLO DI COLLINA E 298 POLO DI ROVERETO

## DIDATTICA (a.a. 2025/26)



- 31** CORSI DI LAUREA E CORSI DI LAUREA A CICLO UNICO, DI CUI 4 INTERATENEO CON SEDE AMMINISTRATIVA IN ATENEO PARTNER
- 47** CORSI DI LAUREA MAGISTRALE, DI CUI 4 INTERATENEO CON SEDE AMMINISTRATIVA IN ATENEO PARTNER
- 18** CORSI DI DOTTORATO DI RICERCA – XLI CICLO
- 5** MASTER (I E II LIVELLO) 2025/26, DI CUI 1 INTERATENE
- 5** SCUOLE DI SPECIALIZZAZIONE MEDICO-SANITARIA: neurologia; anestesia; rianimazione, terapia intensiva e del dolore; radiodiagnostica; medicina d'emergenza-urgenza
- 2** SCUOLE DI SPECIALIZZAZIONE PSICOLOGICA: neuropsicologia; psicologia clinica

<sup>1</sup> I dati sono esposti considerando la nomenclatura utilizzata dal CENSIS e da altri enti di rilevazione.



### **RICERCA E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO**

<b>3.226</b>	N° PRODOTTI DELLA RICERCA PUBBLICATI NEL 2025 E DEPOSITATI NELL'ARCHIVIO ISTITUZIONALE IRIS DI ATENEO
<b>75.131</b>	TOTALE PRODOTTI DELLA RICERCA DEPOSITATI NELL'ARCHIVIO ISTITUZIONALE IRIS DI ATENEO
<b>21%</b>	PERCENTUALE PRODOTTI DELLA RICERCA CORREDATI DA FULL-TEXT AD ACCESSO APERTO SUI PRODOTTI COMPLESSIVAMENTE DEPOSITATI NELL'ARCHIVIO ISTITUZIONALE IRIS DI ATENEO
<b>4,8 M€</b>	PROVENTI PER LA RICERCA COMMISSIONATA
<b>30,7 M€</b>	VALORE ECONOMICO INIZIALE DEI PROGETTI FINANZIATI SU BANDI ESTERNI, AVVIATI NELL'ANNO 2025
<b>42</b>	N° PROGETTI FINANZIATI DALL'UNIONE EUROPEA, AVVIATI NEL 2025
<b>46</b>	PROGETTI ERC (INCLUSI ERC POC) FINANZIATI NEL VII PQ, HORIZON 2020 E IN HORIZON EUROPE DAL 2007
<b>114</b>	PROGETTI FINANZIATI IN HORIZON EUROPE (INCLUSI 14 ERC)
<b>6</b>	N° DI START-UP ACCREDITATE, IN PORTFOLIO AL 31/12/2025
<b>25</b>	N° DI BREVETTI E PRIVATIVE VEGETALI REGISTRATI E APPROVATI PRESSO SEDI NAZIONALI ED EUROPEE, IN PORTFOLIO AL 31/12/2025 (FAMIGLIE BREVETTUALI)



### **PATRIMONIO BIBLIOGRAFICO**

<b>541.200</b>	LIBRI
<b>10.580</b>	RIVISTE (670 CORRENTI E 9.910 CESSATE)
<b>25.366</b>	RIVISTE ONLINE (15.412 CORRENTI E 9.954 CESSATI)
<b>85</b>	BANCHE DATI
<b>428.266</b>	E-BOOKS



### **INFRASTRUTTURA TECNOLOGICA**

<b>228</b>	NUMERO SERVIZI A CATALOGO BUSINESS
<b>150.000</b>	E-MAIL RICEVUTE AL GIORNO
<b>18.000</b>	E-MAIL SPAM FILTRATE AL GIORNO
<b>2.667</b>	TELEFONI IP
<b>218</b>	IMPIANTI A/V GESTITI
<b>15.104 CORE</b>	CAPACITÀ DI CALCOLO (DI CUI 269 CORE ISTANZIATI)
<b>231 CORE</b>	INFRASTRUTTURA IN CLOUD
<b>6.648 TB</b>	CAPACITÀ DI ARCHIVIAZIONE
<b>30.680</b>	PORTE DI RETE
<b>15.500</b>	DISPOSITIVI CONNESSI AL GIORNO



**278,3 M€**  
**148,0 M€**  
**237,3 M€**

## RISORSE ECONOMICHE

**TOTALE PROVENTI OPERATIVI**

**COSTO DEL PERSONALE AL NETTO IRAP**

**IMMOBILIZZAZIONI (DI CUI 145,3 PER TERRENI E FABBRICATI)**

Inoltre, come si evince dalla Relazione sulla gestione inserita nel Bilancio unico di Ateneo 2025 (consultabile [a questo link](#)) l'Università di Trento ha registrato anche nel 2025 una buona gestione finanziaria, evidenziata dalla capacità di mantenere l'equilibrio economico e finanziario, assicurando al tempo stesso investimenti significativi in ricerca, infrastrutture e servizi agli studenti.

### 1.3 Le strutture di Ateneo

In conformità con quanto precisato dall'art. 25 dello Statuto, l'Università è organizzata in **strutture accademiche** dotate di autonomia gestionale, così come indicato nel paragrafo precedente.

Nel 2025, le strutture accademiche si articolavano in **11 Dipartimenti e 4 Centri**, distribuiti nei tre poli di Città, Collina e Rovereto, consultabili [qui](#), e così distribuiti:

<u>Polo Città</u>	<u>Polo Collina</u>
Dipartimento di Economia e Management	Dipartimento di Biologia Cellulare, Computazionale e Integrata
Dipartimento Facoltà di Giurisprudenza	Dipartimento di Ingegneria Civile, Ambientale e Meccanica
Dipartimento di Lettere e Filosofia	Dipartimento di Ingegneria Industriale
Dipartimento di Sociologia e Ricerca Sociale	Dipartimento di Ingegneria e Scienza dell'Informazione
Scuola di Studi Internazionali	Dipartimento di Fisica
Centro interdisciplinare di Scienze mediche	Dipartimento di Matematica
	Centro Agricoltura, Alimenti, Ambiente
<u>Polo di Rovereto</u>	
Dipartimento di Psicologia e Scienze Cognitive	Centro interdipartimentale Mente/Cervello

Al Capo Terzo dello Statuto sono previste inoltre **altre strutture e organismi di Ateneo**, quali Scuole di dottorato e Scuole di specializzazione, Organismi di coordinamento tra le strutture accademiche, Strutture di raccordo in ambito didattico e la Scuola di Medicina e Chirurgia che è volta a realizzare la piena integrazione delle attività assistenziali, formative e di ricerca svolte dall'Università di Trento in ambito medico-sanitario con la Provincia autonoma di Trento e l'Azienda Sanitaria Universitaria Integrata del Trentino (ASUIT).

Per quanto riguarda la **struttura tecnico-amministrativa**, l'Ateneo è organizzato in **otto Direzioni** coordinate dal Direttore Generale.

Per semplificarne l'identificazione, all'interno della Relazione a ciascuna Struttura gestionale viene associato un acronimo così come segue:

DDSS	Direzione Didattica e Servizi agli Studenti	DRUO	Direzione Risorse Umane e Organizzazione
DSRV	Direzione Servizi alla ricerca e Valorizzazione	DCA	Direzione Centrale Acquisti
DSDB	Direzione Servizi Digitali e Bibliotecari	DCRE	Direzione Comunicazione e Relazioni Esterne
DPI	Direzione Patrimonio Immobiliare	DirGen	Direzione Generale

La Figura 1 che segue rappresenta la **mappatura dei servizi** erogati dalle diverse aree amministrative dell'Università di Trento.



Figura 1 - Mappatura dei servizi erogati dalle Direzioni dell'Ateneo di Trento

Con questo schema si fornisce una fotografia chiara e aggiornata dell'organizzazione interna dell'Ateneo. Inoltre, la mappatura dei servizi erogati consente di analizzare e migliorare i processi interni, di garantire trasparenza agli utenti sui servizi disponibili, oltre che di supportare la programmazione strategica con dati utili per la definizione di obiettivi e piani di miglioramento.

La mappatura è stata recentemente aggiornata e nell'Allegato 1 "Risultati obiettivi operativi 2025 strutture gestionali per ambito strategico" viene evidenziato il raccordo della nuova classificazione rispetto a quanto riportato nel PIAO 2025-2027.

Il quadro viene completato dai dati relativi ai servizi erogati dalle Direzioni in termini di risorse assegnate e volumi gestiti pubblicato [a questo link](#).

Si segnala inoltre che l'Ateneo sta consolidando il modello di Service Management, estendendo via via i servizi offerti dalla **piattaforma di Service Desk**, disponibile [a questo link](#). Attraverso questa piattaforma, gli utenti possono richieste di supporto e assistenza tecnica e amministrativa, consentendo un risparmio derivato dalla forte riduzione dei costi di coordinamento fra gli Uffici.

È stata inoltre definita la struttura dati per la futura **Carta dei Servizi**, pronta per l'integrazione in ITSM, in una logica di allineamento tra operatività interna e trasparenza istituzionale.

## 2. AMMINISTRAZIONE E RISORSE

### 2.1 Le risorse strumentali: gli spazi

Complessivamente l'Ateneo utilizza circa **258 mila mq di spazi**, disponibili a titolo di proprietà, comodato, affitto, ecc. (Tabella 2).

Di questi, circa 233 mila mq sono destinati ad attività istituzionali, per aule, laboratori, sale studio e sale conferenze/riunioni, biblioteche, uffici etc., mentre più di 12 mila mq sono destinati ad altre attività, quali ristorazione, foresteria, sport.

Tabella 2 - Spazi d'Ateneo per destinazione in mq (al 31 dicembre 2025)

	SPAZIO	DETTAGLIO	Superficie netta 2025	
ATTIVITÀ ISTITUZIONALE	AULE		22.812 m <sup>2</sup>	
	BIBLIOTECHE*		8.511 m <sup>2</sup>	
	GARAGE		27.288 m <sup>2</sup>	
	LABORATORI		LABORATORI DIDATTICA	2.098 m <sup>2</sup>
			LABORATORI PESANTI	1.982 m <sup>2</sup>
			LABORATORI RICERCA	19.598 m <sup>2</sup>
	LOCALI DI SERVIZIO E TECNICI		LOC. DI SERVIZIO	10.496 m <sup>2</sup>
			LOC. TECNICI	16.845 m <sup>2</sup>
			SERVIZI	5.772 m <sup>2</sup>
	SALE CONFERENZE E RIUNIONI		SALE CONFERENZE	1.299 m <sup>2</sup>
			SALE RIUNIONI	3.151 m <sup>2</sup>
	SALE LETTURA E SALE STUDIO		SALE LETTURA	1.508 m <sup>2</sup>
			SALE STUDIO	4.551 m <sup>2</sup>
SPAZI DI TRANSITO			64.872 m <sup>2</sup>	
SPAZI STUDENTI			436 m <sup>2</sup>	
STUDI E UFFICI		STUDI	20.119 m <sup>2</sup>	
		UFFICI	12.156 m <sup>2</sup>	
	<b>Totale attività istituzionale</b>		<b>223.495 m<sup>2</sup></b>	
ATTIVITÀ NON ISTITUZIONALE	FORESTERIA		1.668 m <sup>2</sup>	
	FORESTERIA STUDENTI		4.101 m <sup>2</sup>	
	RISTORAZIONE		2.333 m <sup>2</sup>	
	SEDI		3.034 m <sup>2</sup>	
	SPORT		1.428 m <sup>2</sup>	
		<b>Totale attività non istituzionale</b>		<b>12.563 m<sup>2</sup></b>
Altro	<b>Ulteriori mq non inclusi nelle voci precedenti **</b>		<b>22.047 m<sup>2</sup></b>	
<b>TOTALE SPAZI DI ATENE0 [superfici nette]</b>			<b>258.105 m<sup>2</sup></b>	

\* comprese le sale lettura delle Biblioteche

\*\* quali spazi in ristrutturazione, depositi, etc.

Le strutture accademiche sono assegnatarie di quasi **50 mila mq di spazi**, destinati sia agli studi dei e delle docenti, sia ai laboratori (Tabella 2). Quest'ultimi hanno livelli diversificati di dotazione di attrezzature scientifiche in funzione delle specifiche attività di ricerca svolte.

Tabella 3 - Spazi assegnati alle strutture accademiche in mq (al 31 dicembre 2025)

	Struttura Accademica	Uffici, studi e sale riunioni e sale conferenze	Laboratori	Totale	%
CITTÀ	Economia e Management	2.554 m <sup>2</sup>	108 m <sup>2</sup>	2.662 m <sup>2</sup>	5,3 %
	Facoltà di Giurisprudenza	1.736 m <sup>2</sup>	-	1.736 m <sup>2</sup>	3,5 %
	Lettere e Filosofia	2.881 m <sup>2</sup>	695 m <sup>2</sup>	3.576 m <sup>2</sup>	7,1 %
	Sociologia e Ricerca Sociale	2.060 m <sup>2</sup>	-	2.060 m <sup>2</sup>	4,1 %
	Scuola di Studi Internazionali	321 m <sup>2</sup>	-	321 m <sup>2</sup>	0,6 %
	Scuola in Scienze Sociali	-	-	-	0,0 %
	CISMed	485 m <sup>2</sup>	519 m <sup>2</sup>	1.003 m <sup>2</sup>	2,0 %
COLLINA	Ingegneria Industriale	1.533 m <sup>2</sup>	5.858 m <sup>2</sup>	7.392 m <sup>2</sup>	14,7 %
	Ingegneria Civile, Ambientale e Meccanica	2.981 m <sup>2</sup>	4.837 m <sup>2</sup>	7.818 m <sup>2</sup>	15,6 %
	Ingegneria e Scienza dell'Informazione	1.730 m <sup>2</sup>	1.561 m <sup>2</sup>	3.291 m <sup>2</sup>	6,6 %
	Fisica	2.309 m <sup>2</sup>	4.097 m <sup>2</sup>	6.405 m <sup>2</sup>	12,8 %
	Matematica	1.549 m <sup>2</sup>	20 m <sup>2</sup>	1.568 m <sup>2</sup>	3,1 %
	CIBIO	1.540 m <sup>2</sup>	2.665 m <sup>2</sup>	4.205 m <sup>2</sup>	8,4 %
	C3A	312 m <sup>2</sup>	389 m <sup>2</sup>	702 m <sup>2</sup>	1,4 %
ROVERETO	Psicologia e Scienze Cognitive	1.522 m <sup>2</sup>	516 m <sup>2</sup>	2.037 m <sup>2</sup>	4,1 %
	CIMeC	3.002 m <sup>2</sup>	2.401 m <sup>2</sup>	5.402 m <sup>2</sup>	10,8 %
	<b>TOTALE [superfici nette]</b>	<b>26.515 m<sup>2</sup></b>	<b>23.666 m<sup>2</sup></b>	<b>50.181 m<sup>2</sup></b>	<b>100,0 %</b>

## 2.2 Le risorse economiche

Le risorse economiche di cui l'Ateneo dispone sono costituite, oltre che dai ricavi derivanti dalla contribuzione studentesca (entrate proprie) e dai progetti di ricerca istituzionali e commerciali, anche dai **contributi erogati da enti pubblici e privati**.

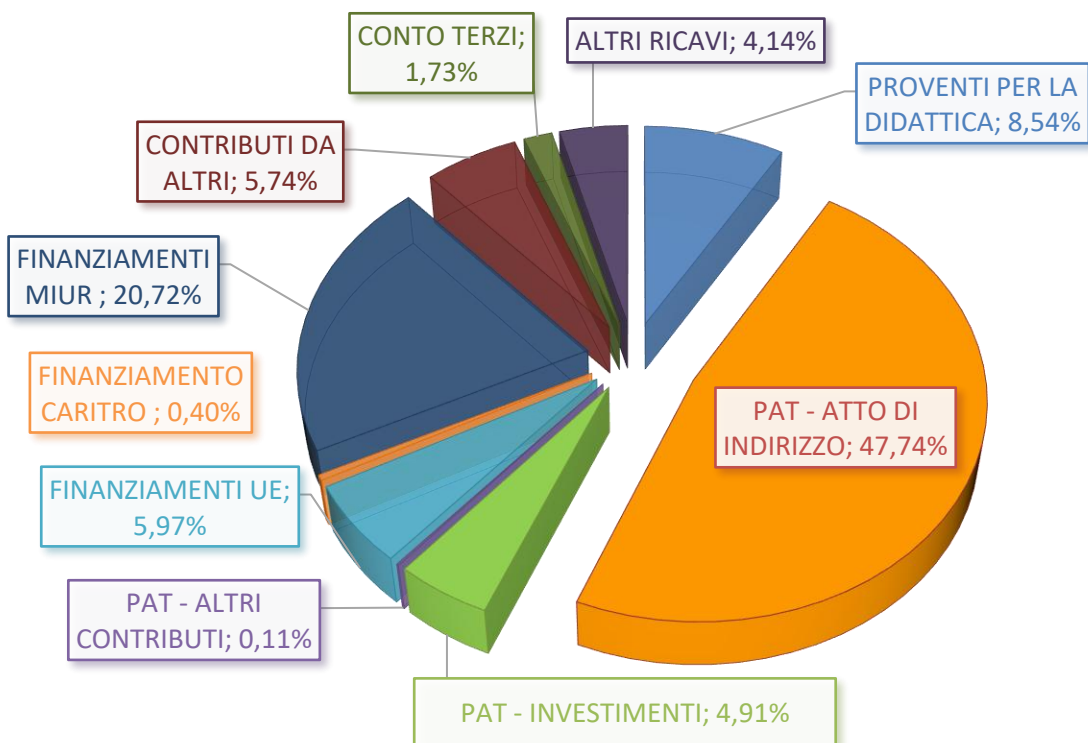
Come risulta dalla *Tabella* che segue, che evidenzia le risorse disponibili nel 2025 secondo i dati ripresi dal Conto Economico consuntivo 2025, il principale canale di finanziamento per l'Ateneo è rappresentato dalla **Provincia autonoma di Trento – Atto di indirizzo**, con il 47,7% delle entrate complessive.

Tabella 4 - Principali canali di finanziamento per fonte, secondo il principio di competenza (anno 2025)

TIPOLOGIA PROVENTI	CONSUNTIVO 2025 (K€)	% SUL TOTALE
PROVENTI PER LA DIDATTICA	23.777	8,54%
PAT - ATTO DI INDIRIZZO	132.832	47,74%
PAT - INVESTIMENTI	13.670	4,91%
PAT - ALTRI CONTRIBUTI	311	0,11%
FINANZIAMENTI UE	16.599	5,97%
FINANZIAMENTO CARITRO	1.102	0,40%
FINANZIAMENTI MUR	57.652	20,72%
CONTRIBUTI DA ALTRI	15.962	5,74%
CONTO TERZI	4.826	1,73%
ALTRI RICAVI	11.524	4,14%
<b>TOTALE PROVENTI 2025</b>	<b>254.172</b>	

Nella *Figura* che segue si evidenzia la composizione dei finanziamenti dell'Ateneo per il 2025 che provengono da una combinazione di fonti pubbliche, private e da risorse proprie, tra cui rientrano i proventi della contribuzione studentesca e quelli derivanti da attività di ricerca, sia istituzionali che su commessa.

Figura 2 - Composizione dei finanziamenti di competenza e per fonte (anno 2025)



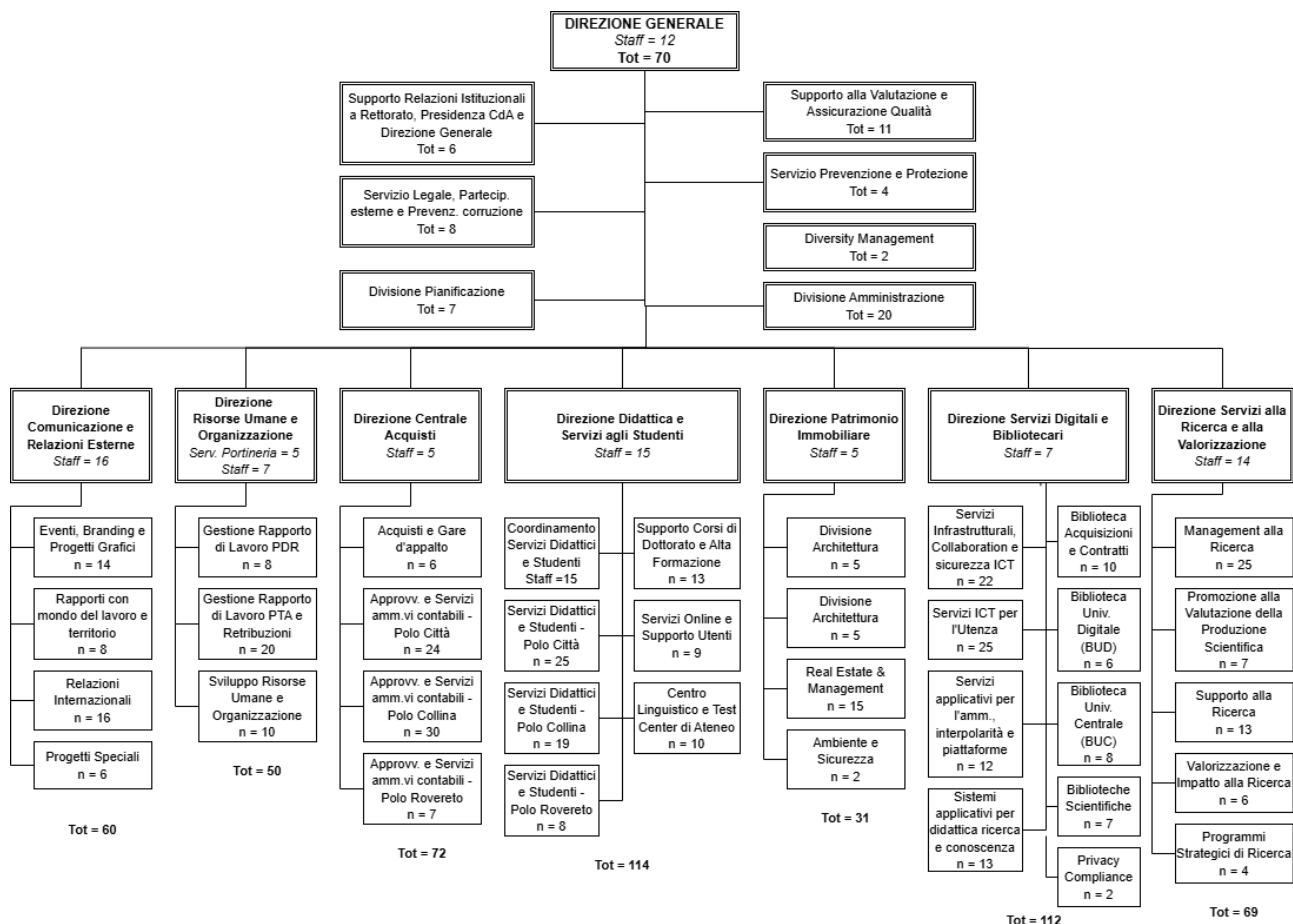
### 2.3 Le risorse umane

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 tra le strutture centrali e quelle accademiche. Pertanto, i servizi delle direzioni DDSS, DSDB, DCA, DSRV e DCRE sono organizzati sui tre poli: Città, Collina e Rovereto.

Questi servizi, infatti, sono gestiti con la logica della prossimità all'utenza e prevedono la presenza di personale afferente all'Amministrazione centrale anche presso il polo di Collina e di Rovereto, ossia dove hanno sede le restanti strutture accademiche.

Il **personale tecnico e amministrativo (PTA)** dell'Ateneo è organizzato secondo gli schemi riportati nelle *Figure* di seguito. Nella *Figura 3* è riportato l'organigramma dell'Amministrazione centrale al 31 dicembre 2025.

Figura 3 - Organigramma dell'area "Amministrazione centrale" e unità di PTA al 31.12.2025

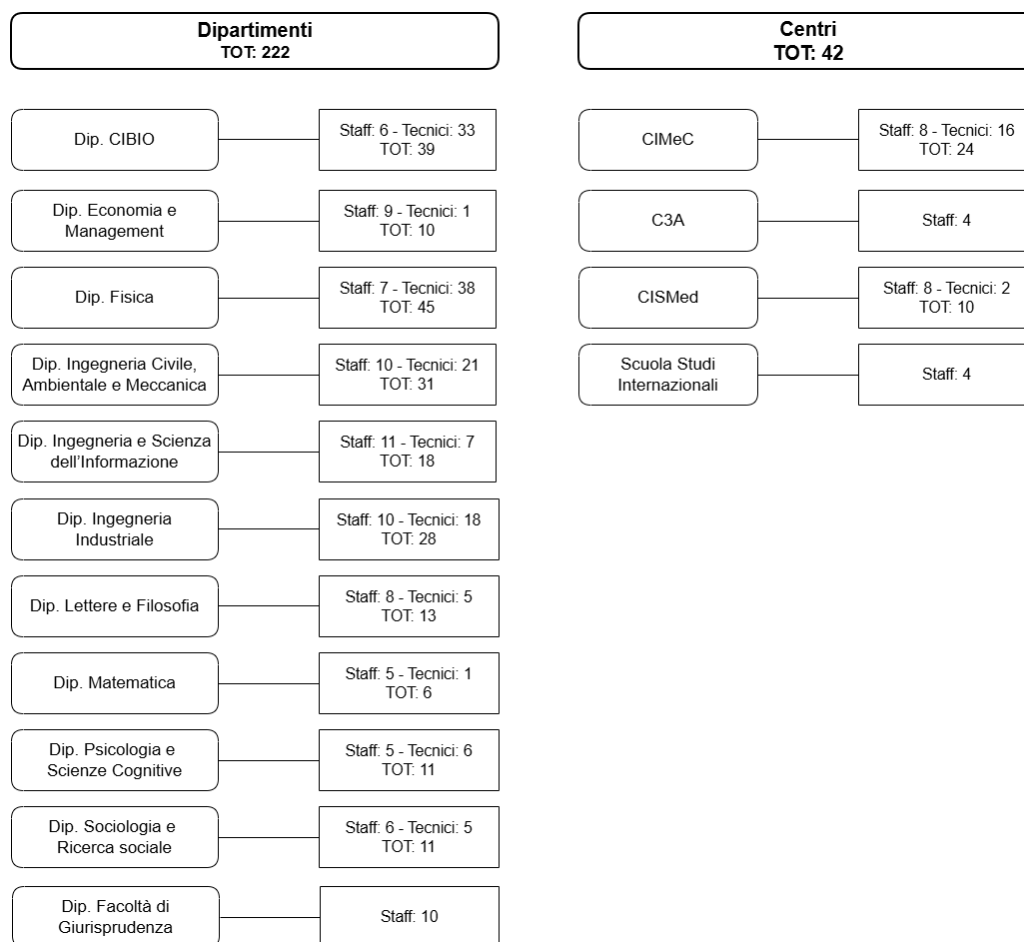


**Nota 1:** Nel totale generale per struttura è compreso il Dirigente; non è compreso il Direttore Generale.

**Nota 2:** 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 comprende il personale in comando/distacco in entrata, ad eccezione di quello che opera nell'ambito della ricerca, e non comprende il personale in comando/distacco in uscita.

La frazione restante del personale tecnico-amministrativo, come appare evidente dalla *Figura 4*, risulta invece assegnata direttamente alle strutture accademiche (Dipartimenti, Centri, Scuole) per svolgere attività sia di staff sia di supporto tecnico di laboratorio.

Figura 4 - Rappresentazione dell'area "Strutture accademiche" e unità di PTA al 31.12.2025



**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 comprende il personale in comando/distacco in entrata, ad eccezione di quello che opera nell'ambito della ricerca, e non comprende il personale in comando/distacco in uscita.

Il **personale dirigente e tecnico-amministrativo** in servizio presso l'Ateneo al 31 dicembre 2025 è costituito complessivamente da **842 unità**, di cui 578 afferente alle Direzioni e 264 a Dipartimenti e Centri. A questi si aggiungono 34 collaboratori esperti linguistici a tempo indeterminato.

Nella *Tabella* che segue sono presentati i dati di dettaglio del personale assegnato alle varie strutture, distinti per categoria contrattuale.

Tabella 5 - Personale Dirigente e Tecnico-Amministrativo per struttura e inquadramento al 31.12.2025

Strutture di primo livello - Centri - Scuole	Personale Operatori e Collaboratori		Personale Funzionari		Personale Elevate Professionalità		Dirigenti		Totale Ateneo	
	n.	%	n.	%	n.	%	n.	%	n.	% su tot. Ateneo
Dipartimento CIBIO	3	8%	34	87%	2	5%			39	5%
Dipartimento di Economia e Management	1	10%	9	90%					10	1%
Dipartimento di Fisica	8	18%	30	67%	7	16%			45	5%
Dipartimento di Ingegneria Civile, Ambientale e Meccanica	3	10%	27	87%	1	3%			31	4%
Dipartimento di Ingegneria e Scienza dell'Informazione	3	17%	15	83%					18	2%
Dipartimento di Ingegneria Industriale	7	25%	18	64%	3	11%			28	3%
Dipartimento di Lettere e Filosofia	3	23%	10	77%					13	2%
Dipartimento di Matematica	1	17%	4	67%	1	17%			6	1%
Dipartimento di Psicologia e Scienze Cognitive	4	36%	7	64%					11	1%
Dipartimento di Sociologia e Ricerca Sociale	3	27%	8	73%					11	1%
Facoltà di Giurisprudenza	2	20%	8	80%					10	1%
Centro Agricoltura Alimenti Ambiente (C3A)	2	50%	2	50%					4	0,5%
Centro Interdipartimentale Mente-Cervello (CIMeC)			20	83%	4	17%			24	3%
Centro Interdipartimentale di Scienze Mediche (CISMed)			10	100%					10	1%
Scuola di Studi Internazionali (SSI)	1	25%	3	75%					4	0,5%
Direzione Centrale Acquisti	13	18%	54	75%	4	6%	1	1%	72	9%
Direzione Comunicazione e Relazioni Esterne	18	30%	39	65%	2	3%	1	2%	60	7%
Direzione Didattica e Servizi agli Studenti	44	39%	69	61%			1	1%	114	14%
Direzione Generale	15	21%	48	69%	6	9%	1	1%	70	8%
Direzione Patrimonio Immobiliare	5	16%	21	68%	4	13%	1	3%	31	4%
Direzione Risorse Umane e Organizzazione	8	16%	34	68%	4	8%	1	2%	50	6%
Direzione Servizi alla Ricerca e Valorizzazione	6	9%	55	80%	6	9%	1	1%	69	8%
Direzione Servizi Digitali e Bibliotecari	23	21%	75	67%	12	11%	1	1%	112	13%
<b>Totale Ateneo</b>	<b>173</b>	<b>21%</b>	<b>600</b>	<b>71%</b>	<b>56</b>	<b>7%</b>	<b>8</b>	<b>1%</b>	<b>842</b>	<b>100%</b>

*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 comprende il personale in comando/distacco in entrata, ad eccezione di quello che opera nell'ambito della ricerca, e non comprende il personale in comando/distacco in uscita qualora non sostituito*

**Il personale docente e ricercatore (PDR) in servizio presso l'Ateneo al 31 dicembre 2025 è costituito complessivamente da 853 unità.** Di seguito sono presentati i dati di dettaglio del personale afferente alle varie strutture, suddiviso per ruolo e tipologia di afferenza. In particolare, nella *Tabella* che segue

è indicato il numero dei professori/ricercatori in organico al 31 dicembre 2025 per Dipartimento e per Centro di afferenza (per i ricercatori che hanno afferenza esclusiva a un Centro).

Tabella 6 - PDR per Dipartimento/Centro di afferenza e ruolo - afferenza 1 al 31.12.2025

Personale docente e ricercatore: AFFERENZA 1	RUOLO						Totale complessivo
	I	II	R	RTT	RTDb	RTDa	
Dip. CIBIO	22	51	-	4	1	3	81
Dip. di Economia e Management	32	39	1	2	5	3	82
Dip. di Fisica	16	32	-	3	-	9	60
Dip. di Ing. Civile, Ambientale e Mecc.	32	45	2	5	3	7	94
Dip. di Ing. e Scienza dell'Inf.	21	31	1	1	1	22	77
Dip. di Ing. Industriale	18	35	-	6	1	5	65
Dip. di Lettere e Filosofia	32	48	4	5	7	-	96
Dip. di Matematica	18	24	1	-	2	8	53
Dip. di Psicologia e Scienze Cognitive	27	37	4	7	3	5	83
Dip. di Sociologia e Ricerca Sociale	27	33	1	3	2	-	66
Fac. di Giurisprudenza	35	38	2	6	4	4	89
C3A	-	-	-	-	-	2	2
CIMeC	-	-	-	-	-	5	5
Scuola di Studi Internazionali	-	-	-	-	-	-	0
<b>Totale complessivo</b>	<b>280</b>	<b>413</b>	<b>16</b>	<b>42</b>	<b>29</b>	<b>73</b>	<b>853</b>

La *Tabella* seguente riporta invece il numero dei professori/ricercatori afferenti ai Centri di Ateneo di cui all'art. 28 dello Statuto dell'Università di Trento e il relativo Dipartimento di afferenza, obbligatorio per le figure diverse dai ricercatori post doc.

Tabella 7 - PDR per Dipartimento/Centro di afferenza e ruolo - afferenza 2 al 31.12.2025

AFFERENZA 2	AFFERENZA 1	AFFERENZA 3	RUOLO						Totale complessivo
			I	II	R	RTT	RTDb	RTDa	
C3A	Dip. CIBIO		1	7	-	-	-	-	8
	Dip. Economia e Management		-	1	-	-	-	-	1
	Dip. Ing. Civile, Ambientale e Mecc.		9	8	-	-	-	-	17
	Dip. Ing. Industriale		-	2	-	-	-	-	2
	Dip. Matematica		1	-	-	-	-	1	2
	Dip. Sociologia e Ricerca Sociale		1	2	-	-	-	-	3
	Fac. Giurisprudenza		-	1	-	-	-	-	1
	C3A		-	-	-	-	-	2	2
<b>C3A - Totale</b>			<b>12</b>	<b>21</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>3</b>	<b>36</b>
CIMeC	Dip. CIBIO			4		1			5
	Dip. CIBIO	CISMed		1		1			2
	Dip. Ing. e Scienza dell'Informazione			3					3
	Dip. Psicologia e Scienze Cognitive		6	11	1		1		19
	Dip. Psicologia e Scienze Cognitive	CISMed	6	3					9
	Dip. Fisica			2		1			3
	Dip. Fisica	CISMed	1			1			2
	Dip. Matematica			1					1
CIMeC							5	5	
<b>CIMeC - Totale</b>			<b>13</b>	<b>25</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>49</b>

AFFERENZA 2	AFFERENZA 1	AFFERENZA 3	RUOLO					Totale complessivo	
			I	II	R	RTT	RTDb		RTDa
CISMed	Dip. CIBIO		12	13		1			26
	Dip. CIBIO	Scuola MeC		1		1			2
	Dip. CIBIO	CIMeC	1	1					2
	Dip. Ing. e Scienza dell'Informazione		1	5	1	1			8
	Dip. Psicologia e Scienze Cognitive		6	3					9
	Dip. Psicologia e Scienze Cognitive	CIMeC	1			1			2
	Dip. Fisica	CIMeC		2					2
	Dip. Fisica			1					1
	Dip. Sociologia e Ricerca Sociale		1						1
Fac. Giurisprudenza			12	13		1			26
<b>CISMed - Totale</b>			<b>22</b>	<b>26</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>53</b>
Scuola di Studi Internazionali	Dip. Economia e Management		3	3					6
	Dip. Lettere e Filosofia		2	3					5
	Dip. Sociologia e Ricerca Sociale		2	7		1			10
	Fac. Giurisprudenza		5	3					8
	Scuola di Studi Internazionali		3	3					6
<b>Scuola di Studi Internazionali - Totale</b>			<b>12</b>	<b>16</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>29</b>

Nell'ambito delle risorse umane, le attività condotte nel 2025 sono principalmente riconducibili a **quattro aree principali**, come illustrato di seguito: bisogni formativi, indagine benessere organizzativo, monitoraggio del lavoro agile e piano triennale dei fabbisogni di personale.

### 2.3.1 Bisogni formativi

Per la formazione, l'Ateneo predispone periodicamente un **Piano di formazione** rivolto al personale tecnico amministrativo e dirigente, il cui intento è quello di sviluppare le competenze e le conoscenze necessarie all'Ateneo per la realizzazione degli obiettivi strategici ed operativi a supporto di processi di cambiamento, nonché di favorire il miglioramento della performance organizzativa e delle prestazioni individuali, finalizzando gli interventi formativi alla crescita e valorizzazione professionale del personale.

La redazione del Piano di formazione presuppone il **monitoraggio periodico dei fabbisogni formativi** del personale tecnico-amministrativo e dirigente, processo che si articola in una rilevazione biennale dei fabbisogni formativi e prevede il coinvolgimento dei diretti responsabili di struttura al fine di raccogliere le proposte formative per il biennio di riferimento. Inoltre, le iniziative formative specifiche si caratterizzano per la trasversalità dei destinatari: sono di interesse del PTA afferente alle diverse strutture organizzative e perseguono la finalità di accrescere le competenze e le abilità professionali e personali del singolo e dell'organizzazione nel suo complesso. In questa prospettiva, si inseriscono anche le iniziative formative "tecnico-specialistiche di settore", gestite direttamente dalle singole strutture: ciascuna struttura accede liberamente alle offerte presenti sul mercato attingendo dalle proprie risorse, al fine di dare risposta più specifica e puntuale ai bisogni formativi settoriali dei lavoratori loro afferenti.

**Il Piano di formazione per il personale TA e dirigente 2026-2027** è concepito come un documento di programmazione e attuazione, redatto sulla base delle indicazioni del Piano Strategico (PS) di Ateneo, nonché delle indicazioni previste dal decreto-legge 80/2021 “*Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionale all’attuazione del Piano Nazionale di ripresa e resilienza*” di cui recepisce gli asset formativi strategici, ovvero:

- raggiungimento della completa alfabetizzazione digitale;
- sviluppo delle conoscenze tecniche e delle competenze trasversali del capitale umano;
- sviluppo delle competenze manageriali;
- accrescimento culturale del personale e valorizzazione delle risorse interne, con particolare attenzione al personale neoassunto;
- piena trasparenza dell’attività amministrativa e dell’organizzazione amministrativa attraverso interventi in ambito di anticorruzione e trasparenza;
- la piena parità di genere, con iniziative finalizzate alla sensibilizzazione delle risorse umane sugli stereotipi di genere, sulla valorizzazione delle differenze e sulla diffusione di un linguaggio rispettoso e di una comunicazione non ostile.

Il documento finale “Piano Formativo 2026-2027” è stato definito a febbraio 2026 in esito alle seguenti fasi temporali e procedurali:

- i. *Ricognizione iniziale con i Dirigenti (agosto 2025)*: gestione del processo di ricognizione, attraverso colloqui individuali con i Dirigenti dell’Ateneo, al fine di raccogliere feedback sull’offerta formativa del precedente Piano 2024-2025, valutare le prospettive di sviluppo dei rispettivi ambiti per il biennio successivo e individuare nuove proposte formative orientate verso aree di sviluppo strategiche.
- ii. *Definizione della proposta e consultazione con gli Organi di riferimento (novembre 2025)*: allineamento delle indicazioni raccolte dai Dirigenti con gli asset strategici nazionali e di Ateneo, e definizione di una proposta formativa per il biennio 2026-2027. Nel mese di novembre 2025, tale proposta è stata sottoposta all’analisi di altri organi di riferimento interni (CUG, Consulta del PTA e CEL, Collegio dei Responsabili di Staff). Le segnalazioni, i suggerimenti e le richieste di integrazione pervenute da questi organi sono state recepite, nel rispetto dei vincoli di bilancio e degli asset strategici. Questo processo ha portato alla stesura della proposta del nuovo Piano formativo.
- iii. *Ricognizione dettagliata con i Responsabili (dicembre 2025)*: condivisione con tutti i Responsabili di 1° e 2° livello, nonché i Responsabili di Staff, di una scheda di dettaglio per la ricognizione delle esigenze formative del personale TA. Questa scheda include le iniziative presenti nel piano biennale che non sono legate a ruoli specifici. È stato caldamente consigliato il coinvolgimento dei collaboratori per garantire la condivisione e l’efficacia del processo.
- iv. *Definizione della programmazione annuale (gennaio/febbraio 2026)*: conclusa, a metà gennaio 2026, l’indagine di rilevazione dei fabbisogni formativi, si è dato avvio alla fase di

analisi e aggregazione dei dati, finalizzata a definire la programmazione di dettaglio del piano formativo annuale.

- v. *Attuazione e contenuti strategici (2026)*: nel corso dei successivi mesi del 2026 si procederà quindi alla realizzazione delle iniziative previste, in base alle risorse disponibili e alla capacità di assorbimento, con una parte sostanziale dell'offerta dedicata allo sviluppo delle competenze digitali nella pubblica amministrazione.

Il Piano Formativo 2026-2027, con le iniziative dettagliate per il biennio, è pubblicato su [Service Desk](#), nell'area riservata alla formazione. Il Piano può essere aggiornato a seguito di segnalazioni di esigenze formative dei propri collaboratori e integrato con dati relativi a neoassunti o eventuali mobilità interne.

Per quanto riguarda la formazione, nella seguente *Tabella* sono presentati, in forma sintetica, alcuni dati sulla formazione gestita centralmente ed erogata al personale dirigente, tecnico-amministrativo e CEL e al personale docente e ricercatore (per quest'ultimo, si tratta della sola formazione obbligatoria in materia di sicurezza e privacy).

Tabella 8 - Formazione erogata al PTA, CEL e PDR al 31.12.2025

<b>Formazione interna</b>	<b>PTA e CEL</b>	<b>PDR</b>	<b>PTA, CEL e PDR</b>
n. corsi erogati	580	40	584
n. ore complessivamente erogate	36.241,42	1.588,83	37.830,25

<b>Formazione esterna</b>	<b>PTA e CEL</b>	<b>PDR</b>	<b>PTA, CEL e PDR</b>
n. corsi erogati	1144	0	1144
n. ore complessivamente erogate	10.639,20	0,00	10.639,20

<b>Formazione interna + esterna</b>	<b>PTA e CEL</b>	<b>PDR</b>	<b>PTA, CEL e PDR</b>
n. corsi erogati	1724	40	1728
n. ore complessivamente erogate	46.880,62	1.588,83	48.469,45

La successiva Figura, intitolata "*Il mosaico delle competenze*", mostra invece il volume totale delle ore di formazione complessivamente erogate nel 2025 al PTA (al netto dei Collaboratori Esperti Linguistici), e PDR afferente alle varie strutture, distinte per macroaree formative.

Per meglio contestualizzare la distribuzione delle ore di formazione, si invita a prendere in considerazione la numerosità di personale afferente a ciascuna struttura, come riportato nelle precedenti *Figure 3-4* e *Tablelle 5 e 7*.

Figura 5 - Il mosaico delle competenze



Nel corso dell'anno 2025, inoltre, sono state perfezionate le modalità di raccolta dati anche per quanto riguarda la formazione esterna fruita da PTA e CEL e non gestita centralmente dall'Università di Trento. Le iniziative formative realizzate sono state condotte sia in presenza che da remoto.

Infine, è entrata pienamente a regime la gestione della formazione tramite piattaforma U-Gov che prevede la gestione dei curricula formativi, sia lato amministratore che interfaccia utente, nuove modalità di segnalazione per la formazione esterna (extra Ufficio Formazione di UniTrento), e la possibilità per i responsabili di verificare la formazione dei propri collaboratori.

### 2.3.2 Indagine 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 del personale, per 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 ampio set di dati in tema di benessere organizzativo, secondo il modello nazionale proposto dall'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC). Negli ultimi anni, inoltre, su

indicazione e supervisione del Prorettore al benessere organizzativo e ai rapporti con il personale, UniTrento ha inserito nei questionari degli approfondimenti in aggiunta al modello ANAC, relativamente al disagio psicologico, su altre potenziali fonti di stress lavoro-correlato, sul lavoro da remoto ecc.

Nel 2025 il questionario annuale sul Benessere organizzativo è stato somministrato al PTA e CEL tra metà luglio e fine agosto, con riferimento all'ultimo anno lavorativo. Il **questionario** utilizzato è quello proposto da **ANAC**, che prevede una serie di item, da valutare su scala da 1 (benessere minimo) a 6 (benessere massimo), per un totale di 65 item raggruppabili in 13 aree di benessere.

Parallelamente, si è proceduto alla Valutazione del disagio psicologico, rilevato attraverso lo strumento standardizzato del **General Health Questionnaire** (GHQ-12) che propone una serie di sintomi di disagio e ne rileva l'insorgenza nell'ultimo periodo. Tale strumento permette di avere una stima del numero di persone che riportano la presenza di sintomi di disagio psicologico e comprendere se lo stato di disagio, qualora rilevato, sia da imputare alla sfera lavorativa o meno.

Come per l'anno 2024, infine, anche nel 2025 è stata approfondita la **valutazione della performance del/la Dirigente** (suddividendo tra chi ha e non ha un rapporto di lavoro diretto con il responsabile di primo livello), in ottemperanza alla Direttiva del Ministero per la Pubblica Amministrazione del 28 novembre 2023 contenente "Nuove indicazioni in materia di misurazione e valutazione della performance individuale".

Tutti i dati rilevati sono stati quindi elaborati nei mesi di settembre/ottobre, fornendo un primo report. Successivamente, gli esiti dell'indagine di Trento sono stati inviati al gruppo di progetto *Good Practice*, per un'analisi di benchmark condotta tra gli atenei che aderiscono al progetto.

Di seguito vengono riportati i principali risultati emersi dall'indagine.

#### - **Modello ANAC**

- *Partecipazione*: ha risposto il 59% del personale tecnico-amministrativo (517 dipendenti), un dato in calo del 7% rispetto all'anno precedente.
- *Aree di eccellenza*: i punteggi più alti (media > 4/6) riguardano Assenza di discriminazioni, Immagine dell'ente, Relazioni con i colleghi e Salute e sicurezza.
- *Aree critiche*: segnali di insoddisfazione (media ≤ 3,5) emergono su Equità e Sistema di valutazione.
- *Trend temporale*: si osserva un miglioramento generale rispetto al triennio precedente, specialmente in ambito Organizzazione e Performance.
- *Variabili socio-anagrafiche*: gli uomini riportano medie più alte su sicurezza ed equità. La fascia 51-60 anni percepisce maggiori discriminazioni. Chi ha un'anzianità inferiore a 5 anni o ruoli di responsabilità esprime maggiore benessere.
- *Interventi futuri*: è prioritario agire sull'equità dei carichi di lavoro, sulla valorizzazione del personale senior e sull'aggiornamento dei ruoli professionali.

#### - **Disagio psicologico**

- *Partecipazione* - I dati fanno riferimento a 480 rispondenti, pari al 54,8% della popolazione costituita da tutto il PTA dell'Università di Trento (n = 876).

- **Definizione** - Per stimare il numero di persone che riportano sintomi di disagio psicologico, ci si riferisce alla presenza di almeno quattro sintomi di disagio.
- **Risultati** - Nel 2025 la percentuale di partecipanti a rischio (punteggio GHQ  $\geq 4$ ) è pari a 30.2% dei rispondenti, in linea con il dato del 2024 (30.1%). Tra coloro che presentano disagio, il 58.6% lo attribuisce alla sfera lavorativa, dato in calo rispetto a quanto registrato nei tre anni precedenti. Infine, la percentuale di rispondenti, rispetto all'intero campione, che sperimenta disagio e lo attribuisce al lavoro è pari al 17.7%, inferiore di circa un 1 punto percentuale rispetto al 2024, confermando una tendenza in diminuzione negli ultimi tre anni.
- **Genere** - Si segnala una differenza significativa relativamente al genere, con una maggiore presenza di sintomi di disagio tra le donne rispetto agli uomini.

#### - **Approfondimento 2025 sulla Valutazione dei Dirigenti**

- L'ultima parte del questionario Benessere 2025 intendeva indagare la performance dei/le Dirigenti dal punto di vista del personale, distinguendo tra chi ha un rapporto di lavoro diretto con il/la Dirigente e chi no. In generale, le domande erano finalizzate a indagare le percezioni del PTA su alcune competenze, tra cui la comunicazione, la capacità di motivare e valorizzare il personale, l'assunzione di responsabilità, la gestione del clima lavorativo e dei conflitti.
- La percentuale di rispondenti all'indagine è stata pari al 68,5% del PTA (n = 876), per un totale di 517 questionari ritenuti validi e analizzati (pari al 59,02% del PTA).
- Tra coloro che hanno un rapporto di lavoro diretto con il Dirigente (175 rispondenti), la valutazione complessiva della performance del Dirigente è stata medio-alta (M = 4,22 su scala 1-6) e in linea con quella del 2024.
- Per coloro che invece non hanno un rapporto di lavoro diretto (305 partecipanti), le domande poste erano in numero inferiore, registrando una valutazione complessiva della performance del Dirigente pari a 3,36 (scala 1-6), più bassa di quasi 1 punto rispetto a quella di chi ha un rapporto di lavoro diretto con il proprio Dirigente, ma in linea con quella registrata nel 2024.

La restituzione dei risultati dell'indagine viene condivisa con il personale coinvolto e pubblicata sul portale di Ateneo al seguente [link](#).

### **2.3.3 Monitoraggio del lavoro agile**

Con DR n.16 del 10 gennaio 2025, è stato emanato il “*Regolamento per il lavoro agile del personale TA*” dell'Università di Trento, che disciplina il lavoro agile quale istituto atto a perseguire l'innovazione organizzativa e il miglioramento del servizio, garantendo, al contempo, la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, nonché una mobilità sul territorio più sostenibile. In attesa dell'adozione del nuovo regolamento, sono stati prorogati tutti gli accordi individuali di lavoro agile in essere, mentre i nuovi contratti di lavoro agile sono stati stipulati a partire dal 14 febbraio 2025.

A far data dal 1° marzo 2025, l'istituto del lavoro agile ha di fatto sostituito il precedente istituto dello *smart working*. Venuto meno l'obbligo di timbratura, il lavoratore è ora libero di articolare la prestazione

lavorativa nel corso della giornata, salvo il rispetto della fascia di inoperabilità e delle fasce di contattabilità. La prestazione in lavoro agile viene calcolata sulla media oraria giornaliera di 7h e 12 min.

Sono previste le seguenti forme alternative di lavoro agile:

- per esigenze di conciliazione (fino a un massimo di 10 gg/mese);
- rivolto al personale con particolari esigenze di conciliazione, individuato mediante graduatoria;
- rivolto al personale con particolari condizioni di fragilità;
- di tipo organizzativo (fino a un massimo di 6 gg/mese), concesso per esigenze di cura o in considerazione di altri fattori, quali età del dipendente, distanza dal luogo di lavoro, ecc;
- di tipo occasionale, concesso a lavoratori che svolgono mansioni non remotizzabili in via ordinaria (giornate da concordare con il Responsabile, per specifiche attività che possono essere svolte a distanza).

Al 31 dicembre 2025, il ricorso alle misure di conciliazione collegate al lavoro flessibile è stato il seguente:

**Lavoro agile**

organizzativo = 333 dipendenti, pari al 40% del personale (66% donne; 34% uomini)

conciliativo = 403 dipendenti, pari al 48% del personale TA (71% donne; 29% uomini)

occasionale = 8 dipendenti, pari al 1% del personale (75% donne; 25% uomini)

**Orario genitore** (pausa 10 minuti e fascia obbligatoria fino alle ore 15.30)

144 dipendenti, pari al 17% del personale (83% donne; 17% uomini)

**Congedi parentali** (numero permessi giornalieri fruiti)

1.708 giorni (93% donne; 7% uomini).

Gli obiettivi della prestazione lavorativa svolta in modalità agile vengono condivisi con il diretto responsabile in modo puntuale e chiaro, monitorando i risultati raggiunti da remoto.

A tal fine, la richiesta di autorizzazione alla prestazione in lavoro agile è inviata al responsabile prima dell'inizio della giornata lavorativa e deve riportare l'indicazione di massima delle attività che si intendono svolgere nella giornata. Successivamente, sono demandate al Responsabile le modalità di controllo e verifica delle attività svolte in lavoro agile, attraverso la valutazione dei risultati ottenuti. Per assicurare il buon andamento delle attività e degli obiettivi, è previsto un confronto periodico tra collaboratore e Responsabile (con cadenza semestrale e comunque ogniqualvolta il Responsabile rilevi il rischio che si concretizzi uno dei motivi di recesso da parte dell'Amministrazione).

A fine anno 2025, il ricorso al lavoro agile presso l'Università di Trento è stato quello evidenziato nella Tabella che segue.

Tabella 9 - Ricorso al lavoro agile presso l'Università di Trento (2025)

PTA di cui in Lavoro agile	n. PTA	% PTA	gg teoriche (media)	gg utilizzati (media)	% utilizzo rispetto al teorico	% PTA che utilizza almeno il 90% teorico	% PTA che utilizza meno del 10% teorico
Conciliativo	403	47%	9,4	5,4	57%	8%	5%
Organizzativo	328	39%	5,8	3,4	59%	15%	11%
Occasionale	10	1%	2	1,3	65%	10%	10%
no LA	110	13%	0	0	--	--	--
<b>Totale</b>	<b>851</b>	<b>100%</b>					

### 2.3.4 Piano triennale dei fabbisogni del personale

Ogni anno, nei mesi di giugno/luglio, il CdA approva la programmazione triennale del fabbisogno del personale, nella quale viene indicata la disponibilità assunzionale programmata per l'anno di riferimento e la programmazione per il triennio 2025-2027 con una logica a scorrimento.

Inoltre, la Giunta Provinciale, con delibera n. 707 di data 26 giugno 2025, ha approvato il Patto di Stabilità avente ad oggetto "Approvazione degli obblighi e vincoli a carico dell'Università degli studi di Trento per il concorso al perseguimento degli obiettivi di finanza pubblica", in cui sono definiti i limiti alle assunzioni a tempo indeterminato del PTA e CEL. Vengono inoltre stabiliti ulteriori vincoli da rispettare per il reclutamento di PDR.

L'attuazione dei piani assunzionali di PDR e PTA per ciascun anno è comunque subordinata al rispetto di ulteriori misure di contenimento delle spese di personale. È necessario, infatti, assicurare ogni anno un valore non superiore al 70% del rapporto tra il costo del personale non finanziato da terzi e la somma dell'assegnazione stabilita per l'esercizio di riferimento per la quota base e le tasse, soprattasse e contributi universitari.

Nel costo del personale sono computati gli oneri derivanti dai rinnovi contrattuali disposti da contratti collettivi nazionali di comparto firmati in sede ARAN, nonché gli scatti del personale docente.

Novità di rilievo definita nel Patto di Stabilità 2025-2026 è quella relativa alla possibilità di incremento del contingente del personale a tempo determinato.

È previsto, infatti, che il personale a tempo determinato non debba essere superiore al 50% del personale, finanziato con fondi PNR e PNRR, in servizio al 31 dicembre 2024. Rimangono in ogni caso escluse da questo limite le assunzioni necessarie a garantire adeguato supporto tecnico e amministrativo per la realizzazione delle Azioni previste nel PS 2022-2027.

Infine, si precisa che nella seduta del 30 giugno 2025 il CdA, approvando la proposta di assegnazione delle risorse per il reclutamento PDR e PTA e CEL nel triennio 2025-2027, ha stabilito, in aggiunta a quanto già deliberato, quanto indicato nelle Tabelle che seguono.

Tabella 10 - Programmazione triennio 2025-2027 PDR

Personale docente e ricercatore (PDR)		
Anno 2025	Anno 2026	Anno 2027
<b>10,00</b> POE assegnati, corrispondenti al limite del 100% delle cessazioni verificatesi nell'anno 2024;	<b>17,80</b> POE assegnati, corrispondenti al limite del 100% delle cessazioni previste per l'anno 2025	<b>10,40</b> POE assegnati, corrispondenti al limite del 100% delle cessazioni previste per l'anno 2026

Tabella 11 - Programmazione triennio 2025-2027 PTA e CEL

Personale tecnico amministrativo (PTA) e CEL		
Anno 2025	Anno 2026	Anno 2027
<p><b>7,55</b> POE (100% delle cessazioni di personale TA intervenute nel 2024 - Turnover)</p> <p><b>6,00</b> POE per riequilibrare le dimensioni tra personale accademico e TA e per potenziare aree strategiche prioritarie individuate dal Piano Strategico 2022-2027; le effettive assegnazioni alle strutture saranno definite mensilmente dal Direttore Generale</p> <p><b>0,80</b> POE (100% delle cessazioni di personale CEL intervenute nel 2024 - Turnover)</p> <p><b>max 21 assunzioni</b> (assunzioni di PTA a tempo determinato: 50% del personale finanziato da fondi PNR/PNRR in servizio al 31 dicembre 2024)</p>	<p><b>4,55</b> POE (100% delle cessazioni di personale TA previste per l'anno 2025)</p>	<p><b>0,00</b> POE (al momento non sono previste cessazioni di personale TA e CEL per l'anno 2026)</p>

Alla luce quindi della disponibilità dei punti organico emerse dalla programmazione, per quanto riguarda il PTA, il Direttore Generale e il responsabile della Direzione Risorse Umane e Organizzazione determinano le necessità e le priorità di reclutamento, coerentemente con il Piano Strategico di Ateneo. Il **Piano triennale di fabbisogno di personale** è contenuto in una specifica sezione del PIAO 2025-2027 (3.3), pubblicato [qui](#).

## 3. CRITICITÀ E OPPORTUNITÀ

Nel corso del 2025 il contesto di riferimento dell'Università di Trento è stato caratterizzato da rilevanti trasformazioni di natura finanziaria, demografica, organizzativa e infrastrutturale, che hanno inciso sulle condizioni di sviluppo dell'Ateneo e sulle prospettive di sostenibilità nel medio periodo.

Sul piano istituzionale e finanziario, si rileva la **piena applicazione dell'Intesa sottoscritta tra il Ministero dell'Università e della Ricerca, il Ministero dell'Economia e delle Finanze e la Provincia autonoma di Trento**, che ha aggiornato il valore degli oneri relativi alla delega delle funzioni universitarie. Tale revisione ha comportato un incremento strutturale del finanziamento provinciale di base, consentendo di rafforzare la stabilità economico-finanziaria dell'Ateneo e di sostenere sia l'evoluzione dell'offerta formativa e della ricerca sia l'aumento dei costi di funzionamento legati all'inflazione e all'andamento dei mercati energetici.

Nel 2025 è inoltre proseguito il **percorso di sviluppo dell'area medica**, che rappresenta uno degli assi strategici di crescita dell'Ateneo. Dopo l'avvio del corso di laurea magistrale a ciclo unico in Medicina e Chirurgia, il contesto di riferimento si caratterizza ora per il progressivo consolidamento della Scuola di Medicina e per l'estensione dell'offerta formativa in ambito sanitario, anche nella prospettiva di attivazione di nuove scuole di specializzazione mediche e di progressiva acquisizione della gestione dei corsi delle professioni sanitarie. In tale quadro si inseriscono anche gli investimenti infrastrutturali dedicati, l'avvio della progettazione degli spazi destinati alla Scuola di Medicina e il rafforzamento della collaborazione con l'Azienda Sanitaria (ora ASUIT) e con gli altri soggetti del sistema territoriale.

Sempre nel 2025 l'Ateneo è stato interessato dalla **visita della Commissione di Esperti della Valutazione (CEV)** nell'ambito del sistema AVA 3 di ANVUR, momento particolarmente rilevante per la verifica dei processi di assicurazione della qualità nella didattica, nella ricerca, nella terza missione e nell'organizzazione amministrativa. La visita ha rappresentato un'importante occasione di confronto istituzionale e di consolidamento dei processi interni di programmazione, monitoraggio e miglioramento continuo.

Le **analisi demografiche** segnalano l'avvicinarsi di una progressiva contrazione della popolazione studentesca in età universitaria. Il calo delle nascite previsto nei prossimi anni rappresenta un elemento strutturale destinato a incidere sulla capacità attrattiva degli atenei e sulla sostenibilità dei proventi derivanti dalla contribuzione studentesca. In questo scenario assume crescente rilievo la competizione tra università, anche in relazione alla forte espansione delle università telematiche e all'aumento dei costi di mobilità e alloggio per gli studenti fuori sede. All'interno di tale contesto, l'Università di Trento ha mantenuto una sostanziale stabilità del numero di iscritti grazie all'ampliamento dell'offerta formativa e alla capacità di attrarre studenti anche al di fuori del contesto regionale. Rimane tuttavia centrale la necessità di rafforzare le politiche di internazionalizzazione, di sviluppare percorsi di formazione permanente e di consolidare i servizi di supporto agli studenti, in particolare nell'ambito dell'*housing* e del diritto allo studio.

Il 2025 è stato inoltre caratterizzato dal consolidamento delle attività di **ricerca** finanziate attraverso programmi competitivi nazionali ed europei e dal pieno dispiegarsi degli effetti del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR). L'Ateneo ha proseguito il completamento delle principali iniziative avviate nell'ambito della Missione 4 del PNRR, rafforzando il proprio posizionamento nei settori dell'intelligenza artificiale, dei big data, delle infrastrutture di ricerca e dell'innovazione tecnologica. Contestualmente, è proseguita la crescita della capacità di attrazione di fondi competitivi europei, confermando il ruolo dell'Ateneo tra le università italiane maggiormente attive nei programmi Horizon Europe e nei bandi ERC.

Sul versante del **posizionamento** istituzionale e reputazionale, nel 2025 l'Università di Trento si è mantenuta ai vertici delle classifiche nazionali degli atenei statali di medie dimensioni e ha consolidato la propria presenza nei principali ranking internazionali, con particolare riconoscimento per l'internazionalizzazione, la qualità della ricerca e l'occupabilità dei laureati.

Anche il contesto organizzativo e infrastrutturale ha registrato significative evoluzioni. L'Ateneo ha proseguito il **rafforzamento degli organici accademici e tecnico-amministrativi**, sostenuto dai programmi straordinari di reclutamento ministeriale.

Parallelamente, sono proseguiti gli investimenti sul **patrimonio edilizio** e sugli interventi di efficientamento energetico, in un quadro caratterizzato dall'aumento dei costi di gestione degli immobili e dalla necessità di accompagnare la crescita delle attività istituzionali con adeguate infrastrutture didattiche, scientifiche e di servizio. In questo contesto nel 2025 l'Ateneo ha potuto contare su una prima tranche di finanziamento provinciale per il sostegno all'edilizia universitaria pari a circa 14 milioni di euro.

Infine, nel 2025 vi è stato l'avvio del **semestre filtro per Medicina**. Una novità che ha portato la necessità di riorganizzare e coordinare spazi e servizi, coinvolgendo molte strutture di Ateneo.

Le **criticità** legate alla tendenza ad un progressivo calo demografico, alla crescente competizione tra università e all'espansione dell'offerta telematica stanno imponendo una revisione delle politiche di attrazione e fidelizzazione degli studenti, insieme al rafforzamento dei servizi di supporto, dell'internazionalizzazione e della formazione permanente. A ciò si aggiungono l'aumento dei costi energetici, la crescita degli oneri di gestione del patrimonio edilizio e la necessità di garantire nel tempo la sostenibilità economica delle politiche di sviluppo e reclutamento avviate negli ultimi anni.

Allo stesso tempo, il contesto ha offerto all'Ateneo **importanti opportunità** di consolidamento e sviluppo. Il rafforzamento del finanziamento provinciale, gli investimenti collegati al PNRR, la crescita della capacità di attrarre fondi competitivi europei e il percorso di sviluppo dell'area medica stanno orientando le scelte dell'Ateneo verso un modello sempre più integrato tra didattica, ricerca, innovazione e impatto territoriale. In prospettiva, il consolidamento della Scuola di Medicina, il potenziamento delle infrastrutture e il rafforzamento del posizionamento internazionale potranno rappresentare leve strategiche per sostenere la competitività dell'Ateneo e ampliare la sua capacità attrattiva nei confronti di studenti, ricercatori e partner istituzionali.

# 4. OBIETTIVI, RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI

## 4.1 Le attività realizzate e i risultati raggiunti dall'Ateneo

Il Piano Strategico 2022–2027, approvato dagli Organi di governo nell'aprile 2022, si articola in un documento di visione e missione e di un documento dedicato alle Azioni strategiche, concepite per tradurre in pratica le linee di sviluppo dell'Ateneo e rispondere alle sfide emergenti. L'intera architettura strategica poggia su valori guida fondamentali per il futuro dell'Istituzione: benessere, inclusione, libertà di pensiero, interdisciplinarietà, innovazione, responsabilità e sostenibilità.

Nella definizione di questa programmazione, l'Ateneo ha affiancato alle tradizionali missioni istituzionali (didattica, ricerca e terza missione) quattro ambiti prioritari di intervento – benessere, competenze, scienze della vita/medicina e sostenibilità – supportati da due leve trasversali, rappresentate dall'internazionalizzazione e dai fattori abilitanti. Questo impianto metodologico, che si pone in stretta continuità con il ciclo strategico precedente (2017–2021), nasce dall'esigenza di rispondere con maggiore efficacia alle grandi sfide globali, alle necessità del territorio e alle aspettative della comunità universitaria.

A tre anni dalla sua adozione, nel gennaio 2025, è stato **aggiornato il documento contenente le Azioni strategiche**, proprio per garantire che il Piano resti uno strumento dinamico e capace di adattarsi a un contesto in continua trasformazione.

L'attuazione delle Azioni strategiche (55 per il 2025) è seguita costantemente da un Comitato Guida, composto da referenti delle diverse aree, *cluster* ed elementi trasversali. Il Comitato ha il compito di monitorare e promuovere le iniziative previste, coordinare i soggetti coinvolti, stimare l'uso delle risorse e supportare il Rettore nella stesura della Relazione annuale e nella valutazione dei risultati.

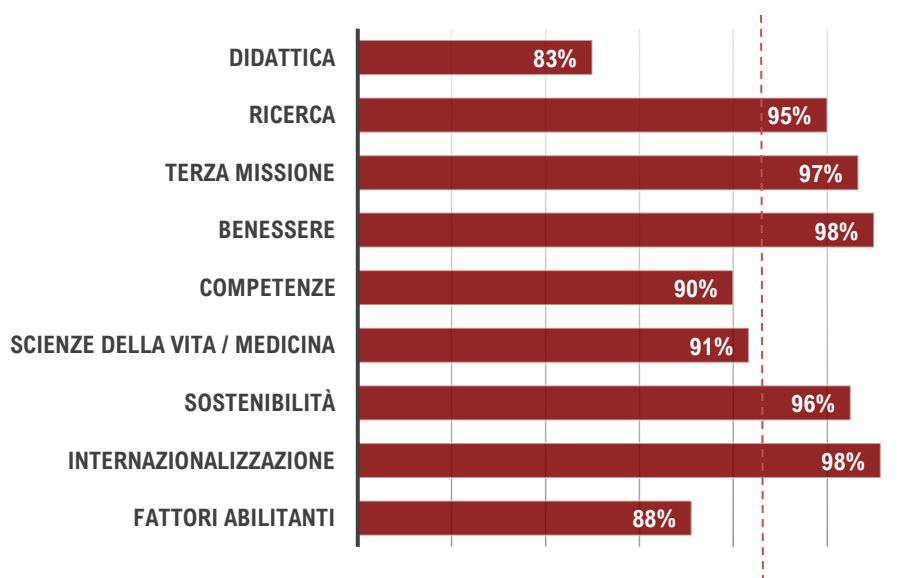
Così come previsto dallo Statuto, una descrizione annuale della realizzazione delle attività del Piano Strategico è contenuta nella **Relazione di attuazione del Piano Strategico** presentata dal Rettore annualmente al Consiglio di amministrazione. Nella Relazione annuale vengono dettagliate le iniziative strategiche realizzate per i singoli ambiti strategici e lo stato di avanzamento delle azioni di rilevanza strategica.

Per l'anno 2025, in ciascun ambito strategico, cluster ed elemento trasversale, la Relazione presentata dal Rettore al CdA il 29 aprile 2026 evidenzia le molteplici iniziative condotte dalle strutture accademiche e gestionali. In particolare, complessivamente nel 2025 è stato completato oltre il **92%** delle attività programmate nell'ambito delle Azioni (da autovalutazione dei Programme Lead), come evidenziato nella *Tabella e Figura seguenti*. Si segnala che un'Azione strategica (**32.OSSCAR**) non è stata considerata valutabile, per mancanza di attività programmate per l'anno.

Tabella 12 – Percentuale di completamento Azioni nel 2025 (Fonte: Relazione di attuazione PS 2025)

Area pianificazione strategica	Totale Azioni PS previste	% media completamento Azioni PS 2025
Didattica	8	83%
Ricerca	7	95%
Terza Missione	6	97%
Benessere	8	98%
Competenze	7	90%
Scienze della Vita / Medicina	1	91%
Sostenibilità	2	96%
Internazionalizzazione	7	98%
Fattori abilitanti	9	88%
<b>TOTALE</b>	<b>55</b>	<b>92%</b>

Figura 6 - Grado di completamento Azioni nel 2025 (Fonte: Relazione di attuazione PS 2025)



Inoltre, la **Relazione del Rettore sui Risultati del Piano Strategico 2025**, presentata al Senato Accademico nella seduta del 12 novembre 2025, oltre a fare il punto sui risultati raggiunti in ciascun ambito strategico, riporta un'analisi degli indicatori collegati al PS definiti per il secondo triennio 2025-2027, nonché della situazione dei principali indicatori AVA3.

Nell'**Allegato 5** si riportano le tabelle degli indicatori sopra citati, aggiornati a marzo 2026.

Per quanto riguarda gli **indicatori quantitativi del PS** contenuti nell'**Allegato 5**, il quadro presentato è complessivamente positivo, confermando una buona corrispondenza con il più che soddisfacente grado di realizzazione delle azioni del Piano strategico.

Nonostante non sia possibile individuare vere e proprie criticità, tra i punti di attenzione si segnalano la diminuzione delle percentuali di laureati e laureate in corso e i limitati miglioramenti nella soddisfazione espressa dal corpo studentesco, con riferimento alla qualità della didattica e al percorso formativo concluso.

Anche per quanto riguarda il **cruscotto AVA** (Autovalutazione, Valutazione, Accredimento), ovvero lo strumento del sistema universitario per monitorare e migliorare la qualità della didattica, della ricerca e della terza missione, i dati indicati nella Relazione sui risultati del primo triennio e aggiornati a marzo 2026 e riportati nella *Tabella* seguente, fanno emergere un quadro molto positivo. Nel triennio si riscontrano infatti *trend* stabili e scostamenti positivi rispetto alle medie delle aree geografiche di riferimento.

Considerando il confronto con i benchmark territoriali, si rilevano tuttavia alcune criticità, per quanto riguarda le risorse destinate alla formazione del personale, le attività di Terza Missione e il numero di spin off e brevetti registrati. Riguardo alle risorse per la formazione, il valore del 2024, benché duplicato rispetto al 2022, risulta inferiore a quello nazionale e del Nord Est. Questo è anche da ricondursi alla modalità di gestione dei fondi, in particolare per le attività di formazione gestite da personale interno, già oggetto di revisione e i cui esiti si rifletteranno nelle future rilevazioni.

Con riferimento alle attività di terza missione, seppur in forte crescita, si evidenzia che l'Ateneo, in linea con le indicazioni ANVUR, ha scelto di conteggiare esclusivamente le iniziative promosse da strutture e non partecipazioni a titolo individuale di singoli docenti con un effetto sul numero di attività rendicontate.

Per quanto spin off e brevetti registrati, il dato inferiore ai benchmark di riferimento può essere in parte dovuto alla presenza di altre specifiche istituzioni locali, di cui l'Università di Trento è socio o partner, che operano per la promozione della nascita e dello sviluppo di start up innovative, anche universitarie.

## **4.2 Azioni a favore di digitalizzazione, semplificazione e reingegnerizzazione dei processi**

Una puntuale descrizione delle attività svolte e dei risultati ottenuti rispetto a quanto pianificato e riportato nel PIAO 2025-2027 si trova nell'**Allegato 1**, nella parte relativa a "Fattori Abilitanti".

L'insieme delle azioni 2025 presenta un quadro in cui la trasformazione digitale dell'Ateneo è un sistema coerente di scelte strutturali, soluzioni industrializzate e integrazione con il quadro normativo europeo. In quest'ottica, il 2025 è stato anche un anno di consolidamento strutturale dell'ecosistema digitale. Le iniziative condotte condividono una matrice comune, ovvero quella di presentare una evoluzione da progetti puntuali a modelli di governo permanenti, capaci di garantire continuità e scalabilità.

### **Intelligenza artificiale e nuovi modelli di supporto**

È stata realizzata e portata in esercizio controllato **StrIA**, la piattaforma di intelligenza artificiale conversazionale basata su tecnologia *Retrieval-Augmented Generation (RAG)* e integrata con il Service

Desk. Nella fase pilota – condotta sugli studenti del polo di Mesiano – oltre l'80% delle interazioni si conclude con una risposta efficace, senza necessità di intervento umano. Oltre alla piattaforma, sono stati introdotti un modello strutturato di gestione della conoscenza, una governance esplicita del comportamento del modello e una rete di editor formati. La soluzione è industrializzata e pronta a essere estesa nel 2026 ai servizi ICT e ad altri ambiti dell'Ateneo. In parallelo, sono stati rilasciati i servizi Gemini e NotebookLM, è stata avviata la sperimentazione di ChatGPT Edu ed è stata attivata in produzione la piattaforma di automazione n8n.

### Rinnovo dei sistemi gestionali

Le attività condotte nel 2025 sui sistemi gestionali e riconducibili alle Azioni **46.HRSYS**, **47.ERPSYS** e **51.RICSYS** sono state le seguenti:

- **Portfolio HR.** Sono state completate le fasi a maggior complessità procedurale: la gara europea per il nuovo Sistema di Gestione delle Presenze è stata pubblicata, valutata e aggiudicata; l'integrazione ADA-UGOV è stata progettata congiuntamente con CINECA in vista dello switch-off di Sirium; la migrazione della gestione PDR su CSA è stata sostanzialmente predisposta, con configurazione del sistema anche per la nuova figura dei Contrattisti di Ricerca.
- **Nuovo ERP.** È stata completata la raccolta dei requisiti con il 100% delle strutture organizzative in perimetro e prodotta una prima mappatura comparativa delle principali soluzioni di mercato, che ha portato all'individuazione di una short list di tre applicativi da approfondire, con chiusura contrattuale pianificata entro il secondo trimestre 2026.
- **Sistemi a supporto della ricerca (RICSYS).** È stata rilasciata in produzione a novembre 2025 la versione 1.0 della nuova Anagrafica dei Progetti di Ricerca; il rilascio include la gestione degli stati di progetto e l'integralità dei requisiti principali. A dicembre è stato inoltre rilasciata una prima versione della reportistica direzionale con tecnologia Microsoft Power BI basata su dati reali.

### Service Management

Il Catalogo Servizi di Ateneo conta oggi 234 servizi operativi su 8 Direzioni e 2 strutture accademiche. Nel 2025, nell'ambito dell'Azione **45.SERVICE**, è stato avviato il modello dei "Servizi Tecnici", che struttura l'ingaggio con i fornitori interni, ed è operativa una dashboard di monitoraggio del ciclo di vita dei servizi. È stata inoltre avviata la ricognizione del modello di Service Level Agreement, articolato su SLA di servizio e SLA tecnologici, in coerenza con il perimetro dei servizi rilevanti ai fini NIS2 e con l'istituto della reperibilità informatica.

### Mappatura e reingegnerizzazione dei processi

Nell'ambito dell'Azione **44.DIGIT** è stata condotta la valutazione sistematica delle 368 proposte di processo trasmesse nel 2024 dalle Direzioni Centrali: 158 sono state ricondotte all'anagrafe ufficiale, 46 accorpate in processi strutturati, 184 escluse perché non configurabili come processi, 26 mantenute in ulteriore valutazione. Il lavoro proseguirà nel 2026.

È stata completata la mappatura e la riprogettazione del processo di dismissione dei cespiti, che coinvolge trasversalmente quattro Direzioni; il nuovo disegno è in valutazione organizzativa e già applicato in via sperimentale, con significativi ambiti di automazione individuati. Sono stati infine

mappati o approfonditi processi specifici in ambito privacy (esercizio dei diritti degli interessati), contrattisti di ricerca e acquisti, con l'obiettivo di diffondere il “pensiero per processo” nelle Direzioni centrali.

### **Servizi digitali per la didattica, per gli studenti e per la comunicazione istituzionale**

In collegamento con ulteriori Azioni Strategiche sono stati completati e portati avanti numerosi interventi convergenti: l'introduzione di U-GOV CLA/ GestCLA per il Centro Linguistico con i relativi connettori, l'avvio del Nuovo Sistema Informativo Studenti con CINECA, la sostituzione del sistema Helios, l'aggiornamento e l'estensione di Moodle, l'attivazione del Libretto Specializzandi per la Scuola di Medicina, il rilascio del Portale MOOC DEH-HED Edvance in ambito PNRR, l'aggiornamento dei laboratori informatici e delle postazioni cattedra a Windows 11 con gestione tramite Microsoft Intune, l'introduzione di DSpace come repository istituzionale. Sul fronte della comunicazione, è stato completato il rifacimento del Portale di Ateneo, delle News e degli Eventi e l'integrazione del CRM Alumni. È inoltre proseguito il rilascio dei servizi Microsoft 365.

### **4.3 Pari opportunità, inclusione e accessibilità**

Nel 2025, sono proseguiti gli interventi relativi a pari opportunità, contrasto alle discriminazioni inclusione e accessibilità, realizzati dall'Ateneo con il supporto di vari soggetti (figure istituzionali, strutture, sportelli). Queste iniziative trovano attuazione in un sistema articolato di documenti come riportato di seguito:

- **Le Azioni 20.E&D, 21.INCLUSIONE, 22.LIBERTÀ, alcuni interventi dell'Azione 29.SICURA** e altri interventi nell'ambito delle minoranze linguistiche e del benessere del personale e della componente studentesca (**Azioni 23, 24 e 25**) nell'ambito del Piano Strategico 2022-2027. Il monitoraggio delle azioni viene effettuato dal Comitato Guida con cadenza periodica.
- Il **Piano Azioni Positive (PAP) 2025-2027**, disponibile [a questo link](#) approvato dal Consiglio di Amministrazione il 30 gennaio 2025. Gli interventi pianificati sono raggruppati in sette ambiti e, per ciascun di essi, sono indicati nel dettaglio obiettivi, descrizione delle azioni (che proseguono o da avviare) e soggetti destinatari, il target 2025, con relativo budget, le/i referenti principali, le risorse coinvolte e gli indicatori. Il monitoraggio delle azioni realizzate trova riscontro nella Relazione annuale del Comitato Unico di Garanzia descritta di seguito.
- Il **Gender Equality Plan (GEP) 2025-2027**, redatto grazie alle analisi riferite al triennio precedente e al Bilancio di Genere, suddiviso in 5 aree di intervento e pubblicato [a questo link](#). Durante l'anno si è inoltre provveduto all'aggiornamento della composizione del Tavolo di lavoro che ha curato la redazione del documento.
- La **Relazione annuale del Comitato Unico di Garanzia**, che offre una panoramica dei dati dell'Ateneo in ottica di genere e rendiconta le azioni e le iniziative realizzate. La Relazione riferita al 2025, approvata il 16 marzo 2026, è inserita [nel portale gestito dal Dipartimento della Funzione pubblica](#); analogamente a marzo 2025 si era provveduto all'approvazione e diffusione della Relazione relativa al 2024.
- Il **Bilancio di Genere** di Ateneo 2024, approvato nei primi mesi del 2025 e pubblicato [a questo link](#), offre una panoramica generale dei dati sulla composizione per genere della comunità

universitaria, distinta per le diverse categorie, con alcuni approfondimenti nell'ottica di genere, quali ad esempio la composizione degli organi, lo sviluppo delle carriere, le asimmetrie rispetto alle diverse aree disciplinari, lo svolgimento di compiti definiti come "academic housework", la produttività scientifica, la tipologia contrattuale e l'utilizzo delle forme di flessibilità spazio temporale per il PTA, etc.

Negli ultimi mesi dell'anno hanno preso avvio anche alcune attività propedeutiche alla realizzazione della nuova edizione del Bilancio di Genere (2027), redatto a cadenza triennale in conformità alle Linee Guida in materia proposte dalla CRUI, che si alternerà con la storica pubblicazione del Rapporto annuale sulle Pari Opportunità, beneficiando anche di una razionalizzazione nella raccolta dei dati e della reportistica.

#### **4.3.1 Azioni a favore di pari opportunità, contrasto a discriminazioni e solidarietà internazionale**

Le politiche e le azioni in questo ambito trovano riferimento, oltre che in alcune aree del Cluster Benessere del Piano Strategico, anche nel Piano di Azioni Positive (PAP).

Nell'**Allegato 4** vengono espone, in forma schematica per ciascun dei 7 ambiti del PAP, le principali attività realizzate con specifico riferimento ai target approvati per il 2025.

Inoltre, nel PIAO 2025-2027 sono riprese alcune delle attività delle Azioni strategiche, in particolare qui di seguito si riportano quelle relative all'**Azione 20.E&D** e all'**Azione 22.LIBERTÀ**:

- **Superare le asimmetrie di genere nelle carriere scientifiche, in particolare nelle aree STEM**  
(rif. pag. 32 PIAO 2025-2027)

**AZIONI:** numerosi interventi, rivolti a vari soggetti, utilizzando una pluralità di strumenti: dalla raccolta, analisi e diffusione di dati, al mantenimento di incentivi per le chiamate di personale di ricerca del genere sottorappresentato, a parità di merito, soprattutto nelle aree STEM, dall'organizzazione di eventi a carattere scientifico e culturale all'utilizzo di campagne di sensibilizzazione, fino all'organizzazione di iniziative dirette in particolare alla valorizzazione di figure di scienziate e al superamento degli stereotipi di genere.

**RISULTATI:** disponibilità dei dati in ottica di genere, necessaria premessa anche per la valutazione degli interventi posti in atto nell'Ateneo, ad es. rispetto all'utilizzo degli incentivi per le chiamate di personale di ricerca del genere sottorappresentato (tale analisi è disponibile nell'ultima edizione del Bilancio di Genere, pagg. 22 e ss.); sensibilizzazione e approfondimento scientifico sulle forme di segregazione connesse al genere, sulle loro radici culturali e sulle loro conseguenze (realizzazione di iniziative sui temi "Donne e scienza" e gli stereotipi di genere, seminari a carattere scientifico, eventi culturali, spettacoli teatrali, pubblicazione di video allo scopo di diffondere *role model* con riferimento a personale di ricerca dell'Ateneo di area STEMM); ciclo di seminari e altre iniziative per insegnanti di scuola secondaria di primo e secondo grado per una sensibilizzazione sugli stereotipi di genere e gli effetti in tema di orientamento; diffusione di bandi e premi per tesi di laurea e dottorato inerenti le tematiche di genere o finalizzati al superamento delle asimmetrie di genere; prosecuzione dell'iniziativa "Fuori dall'ombra: panchine rosse", che si propone come

attività di formazione e sensibilizzazione sulle radici culturali della violenza e sulle asimmetrie di genere con il coinvolgimento attivo della componente studentesca (inaugurazione di 3 panchine rosse, organizzazione di eventi, condivisione e presentazione dell'iniziativa anche presso altri Atenei, interventi di manutenzione e realizzazione di targhe informative); collaborazione a progetti di ricerca ed eventi scientifici su tali tematiche, tra i quali la partecipazione con una relazione agli Stati generali della Commissione sulle tematiche di genere della CRUI.

- **Integrare la dimensione di genere nella didattica e nella ricerca in collaborazione con le strutture accademiche** (rif. pag.32 PIAO 2025-2027)

**AZIONI:** organizzazione della quinta edizione del Master di 1° livello “Gestione delle Diversità: Inclusione ed Equità” (GeDIE) per l'a.a. 2024/2025 presso il DIPSCO; realizzazione di attività propedeutiche all'avvio della carriera minor in “Gender studies”; progettazione e realizzazione di iniziative formative per il personale docente e ricercatore sulle tematiche di genere; varie iniziative seminariali sulla dimensione di genere nella ricerca, in collaborazione con le strutture accademiche

**RISULTATI:** consolidamento di iniziative didattiche post-laurea come il Master GeDIE; realizzazione di attività propedeutiche all'avvio di iniziative formative in prospettiva interdisciplinare, (individuazione del corso di perfezionamento come categoria per inquadrare i percorsi minor in Gender Studies, nonché selezione degli insegnamenti disponibili in accordo con le strutture accademiche coinvolte); realizzazione di alcuni seminari presso le strutture accademiche per approfondire la dimensione di genere nelle discipline scientifiche; formazione per il personale docente e ricercatore, in collaborazione con FormID, su "Genere e identità di genere: pratiche educative".

- **Age management** (rif. pag. 33 PIAO 2025-2027)

**AZIONI:** prosecuzione del monitoraggio periodico dei dati relativi al personale; messa a disposizione di iniziative formative sia per il PTA, che per il personale docente e ricercatore (nell'ambito del FormID), finalizzate all'aggiornamento delle competenze tecniche e relative alle soft skill; mantenimento di forme di flessibilità della prestazione, in particolare del lavoro agile per il personale tecnico amministrativo; prosecuzione del Tavolo di lavoro dedicato alla Sicurezza inclusiva.

**RISULTATI:** disponibilità dei dati del personale, nell'ambito della Relazione annuale del CUG; ampia offerta formativa nell'ottica del *lifelong learning* (ad esempio sui temi dell'utilizzo dell'AI nel lavoro); mantenimento di forme di flessibilità della prestazione lavorativa del PTA; prosecuzione dei lavori del Tavolo per la Sicurezza inclusiva, realizzazione di progetti come il ciclo di video “Safety tips” e redazione di un Rapporto quinquennale sulle attività svolte dal 2020, con il supporto dell'Ufficio Equità e Diversità.

- **Educazione alla cittadinanza attiva per studenti** (rif. pag. 34 PIAO 2025-2027)

**AZIONI:** avvio delle attività propedeutiche alla progettazione di una nuova edizione del percorso formativo, sia con una valutazione delle due edizioni realizzate, sia raccogliendo proposte e

suggerimenti dai diversi soggetti coinvolti, in particolare dal Tavolo Delegate/i di Equità e Diversità e dalle rappresentanze studentesche per queste tematiche.

RISULTATI: realizzazione attività propedeutiche finalizzate alla progettazione di una nuova edizione del percorso formativo finalizzato ad avvicinare la comunità studentesca a forme di azione individuale e collettiva per potenziare un approccio attivo alla cittadinanza democratica.

Inoltre, al fine di superare gli squilibri di genere, favorendo le pari opportunità e prevenendo/contrastando discriminazioni e violenze basate sul genere, sono proseguite le attività di **monitoraggio sul benessere organizzativo**, con somministrazione di questionari e mantenimento degli **sportelli di supporto** (Consigliera di Fiducia e supporto psicologico). Si sono attuate iniziative di **informazione/formazione**, prevenzione, sostegno rispetto a fenomeni di molestie, molestie sessuali, di mobbing e gestione dei conflitti, identità alias. Nell'ambito della Convenzione con il **Centro antiviolenza** presente sul territorio, rinnovata nel 2025, è stato aperto, in via sperimentale uno sportello interno, al quale possono rivolgersi le donne che studiano e lavorano in Ateneo in caso di violenza.

Tra le iniziative attivate a favore della **conciliazione tra famiglia e lavoro**, figurano:

- nido aziendale, attivo dal 2006
- lavoro agile garantito a tutto il personale
- orario agevolato per i genitori, all'interno di una fascia di flessibilità garantita a tutto il personale
- sportelli di ascolto dedicati alla genitorialità
- spazi protetti per salute e allattamento in molte strutture
- Summer Camp per i figli e le figlie del personale
- contributi economici per le spese educative, dall'asilo nido alla scuola secondaria
- giornate di porte aperte per famigliari e amici del personale.

UniTrento è stato inoltre il primo ateneo italiano a ottenere la **certificazione Family Audit**, strumento che qualifica un'organizzazione come attenta alle esigenze di conciliazione tra vita lavorativa e familiare del proprio personale. Il certificato Family Audit Executive, rilasciato nel 2018, ha validità fino al 8 giugno 2028, ed è stato confermato annualmente all'interno dei cicli di consolidamento.

Anche nell'ambito della **pianificazione dei fabbisogni formativi** (trattata in dettaglio in seguito) attenzione particolare è stata dedicata alle **tematiche di benessere organizzativo e della persona e alle politiche di genere, equità, inclusione** (mobbing e discriminazioni; autoefficacia e autostima; incontri di formazione per neoassunti; gestione dello stress; diversity management; automotivazione, migliorare la comunicazione; formazione sul tema della disabilità, generazioni a confronto, parità di genere). Iniziative formative specifiche sono state inoltre realizzate anche sul tema della violenza di genere.

Nel 2025 le ore di formazione erogate al PTA su tematiche del CUG e della violenza di genere sono state pari a 2.108 su un totale di 46.881 ore. Le iniziative formative comprendono anche i corsi di

aggiornamento professionale e inerenti alle competenze manageriali e relazionali, la formazione in ambito linguistico e quella obbligatoria su materie quali sicurezza, anticorruzione, privacy, etc. Inoltre, nel 2025 sono stati progettati e in parte avviati (proseguono nel 2026) nuovi percorsi formativi in tema di microaggressioni e conflitti sui luoghi di lavoro, nonché sulle tematiche dei disturbi del neurosviluppo, avvalendosi della collaborazione del DIPSCO.

Tra le altre **iniziative di supporto alla genitorialità**, si segnala l'organizzazione di **summer camp**, sottoforma di laboratori scientifici/culturali e ludici, con l'intento di avvicinare i partecipanti al mondo della scienza e della cultura grazie al contributo di personale specializzato. L'iniziativa è rivolta ai figli e alle figlie del personale dell'Ateneo di età compresa tra i 6 e i 13 anni. Nella stagione estiva 2025 sono state organizzate 3 settimane di summer camp tra giugno e settembre, con un totale di 62 partecipanti. È proseguito, inoltre, l'impegno dell'Università nel mantenimento e miglioramento continuo dei servizi rivolti alle famiglie, quali il **nido aziendale** e gli **sportelli di ascolto per la genitorialità** (sportello di consulenza psicologica 0-6 anni e sportello genitorialità 6-18 anni).

L'Università riconosce inoltre al personale TA e CEL **benefici economici a supporto dell'istruzione di figli e figlie** che frequentano la scuola dell'obbligo o che partecipano a soggiorni di studio all'estero. Nel 2025 sono state evase 562 richieste. Si tratta in particolare di benefici erogati sotto forma di:

- rimborso spese per servizi di educazione ed istruzione (anche in età prescolare), servizi integrativi e servizi socio-ricreativi, o benefici economici a supporto dell'istruzione per la frequenza di strutture educative dalla primissima infanzia (asilo nido), fino alla conclusione del ciclo di studi secondario superiore;
- benefici a supporto dell'istruzione per la frequenza di strutture educative, fermo restando il requisito del superamento dell'anno scolastico, dalla scuola elementare fino alla conclusione del ciclo di studi secondario superiore;
- borsa di studio per la promozione del merito scolastico, dalla scuola elementare fino alla conclusione del ciclo di studi secondario superiore (votazione finale superiore a quelle riportate nell'Accordo per il ciclo di studi di riferimento).

È stato, inoltre, applicato un nuovo accordo sindacale di welfare integrativo (siglato nel 2024) per la concessione di **benefici socio-assistenziali a sostegno del reddito familiare** del personale TA e CEL, in occasione di eventi eccezionali. Tale Accordo ha introdotto l'ISEE come riferimento della situazione reddituale, ampliando la casistica degli "eventi eccezionali". Sono state accolte 23 richieste. Per quanto riguarda l'istituto del lavoro agile, si rimanda al paragrafo dedicato (2.3.3).

Per quanto riguarda il **progetto formazione universitaria per rifugiate/i e richiedenti asilo** (rif. pag.34 PIAO 2024-2026 e Azione Strategica **22.LIBERTÀ**), le attività dei progetti "Richiedenti asilo all'Università" e "FUTURA" sono proseguite con regolarità. Alla fine del 2025 l'Ateneo accoglieva 17 studenti richiedenti asilo e rifugiate/i attraverso il progetto FUTURA, di cui 5 iscritte/i al Foundation Year. Il 2025 si è caratterizzato per la conclusione degli studi e l'avvio della ricerca per la tesi di laurea da parte di uno studente pakistano della prima coorte (a.a. 2021/2022).

Nell'ambito del **progetto UNICORE** (University Corridors for Refugees), promosso dall'Alto Commissariato delle Nazioni Unite per i Rifugiati, nel 2025 è stato possibile attivare due borse di studio per l'a.a. 2025/26, con il conseguente avvio del corso di studi di laurea magistrale per due nuove/i studenti. Inoltre, alla fine del 2025, l'Ateneo accoglieva quattro studenti attraverso questo progetto, di cui uno di nazionalità sud-sudanese rifugiato in Uganda (il quale ha concluso gli esami nel 2025, avviando la ricerca per la tesi di laurea magistrale), una di nazionalità ruandese rifugiata in Zimbabwe, uno di nazionalità burundese rifugiato in Malawi e una di nazionalità eritrea rifugiata in Uganda.

Nel periodo compreso tra ottobre e dicembre 2025 si è svolto il percorso didattico della decima edizione del **progetto SuXr** (Studenti Universitari/e per i/le Rifugiati/e): di 114 studenti iscritte/i al percorso, 93 hanno frequentato almeno un incontro e 68 hanno preso parte al numero minimo di incontri necessario per accedere al successivo percorso di volontariato. Alla fine del 2025, 12 strutture accademiche dell'Ateneo riconoscevano crediti (curriculari, di tirocinio o sovranumerari) per la partecipazione al progetto SuXr.

A queste iniziative dedicate alla componente studentesca, si affiancano anche quelle del **progetto SAR (Scholars at Risk)**, anche grazie al cofinanziamento di Fondazione Caritro e Comune di Rovereto. Nel 2025 è stato accolto il vincitore del Bando SAR 2022, uno studioso di cittadinanza turca ora afferente al Dipartimento di Fisica. Sono stati inoltre rinnovati per una terza annualità (a partire da settembre 2025) due assegni di ricerca post-laurea magistrale per studiose/i a rischio a favore di una studiosa ucraina e di una studiosa russa, vincitrici del Bando SAR 2023.

Nel 2025, inoltre, è stato dato avvio all'attività di ricerca di coloro che hanno vinto il Bando SAR 2024: a gennaio 2025 una studiosa pakistana ha iniziato l'assegno di ricerca post-laurea magistrale presso il Dipartimento di Sociologia e Ricerca Sociale, mentre a marzo 2025 uno studioso yemenita ha iniziato l'assegno di ricerca post-doc presso il Dipartimento di Ingegneria e Scienza dell'Informazione.

Nel 2025 non è stato possibile pubblicare un nuovo Bando per studiose/i a rischio, anche a causa degli attesi adeguamenti normativi (D.L. 45/2025) che hanno introdotto nuove forme contrattuali e rivisto i costi complessivi.

In aggiunta alle azioni già programmate, nel mese di ottobre 2025, l'Ateneo ha pubblicato un bando di selezione per un progetto di accoglienza e formazione per 10 studenti internazionali provenienti da zone di conflitto. Il progetto è rivolto a persone che si trovano fuori dal territorio italiano, provengono da una zona di conflitto e sono impossibilitate ad avviare o proseguire i propri studi universitari in condizioni di sicurezza a causa della situazione di conflitto, di instabilità o di pericolo. Le persone selezionate hanno accesso a un percorso universitario di formazione della durata di un anno (Foundation Year), durante il quale potranno frequentare corsi singoli e/o propedeutici a una eventuale prosecuzione degli studi universitari.

Il bando ha ricevuto una attenzione inattesa: oltre 16.000 candidature sono state presentate, la selezione delle quali è stata avviata nel mese di novembre 2025.

### 4.3.2 Azioni a favore di inclusione e accessibilità

L'Ateneo dedica una specifica attenzione al tema dell'Inclusione delle persone con disabilità, disturbi specifici dell'apprendimento e bisogni educativi speciali.

Gli obiettivi in tale ambito hanno trovato spazio nel Piano strategico, all'interno del Cluster Benessere, così come all'interno del Piano Azioni Positive (PAP) 2025-2027, allegato al PIAO, disponibile [qui](#) (rif. Ambito 4). In particolare, all'interno del PIAO 2025-2027 sono riprese alcune delle attività dell'**Azione 21.INCLUSIONE** e dell'**Azione 29.SICURA** come di seguito richiamate:

- **Rafforzare i servizi di supporto all'inclusione** (rif. pag.35 PIAO 2025-2027)

**AZIONI:** Sono state mantenute le attività dirette alla **individuazione e messa a disposizione di ausili e strumenti compensativi**, nonché **servizi** a supporto, per studenti e personale, nell'ottica del miglioramento continuo. Nel 2025 i servizi di Ateneo per l'inclusione rivolti a studenti e personale hanno ricevuto una valutazione molto positiva da parte della CEV. Particolare attenzione è stata rivolta all'attività di progettazione e avvio di iniziative formative, sia nei confronti del personale docente e ricercatore, con lo svolgimento di alcuni seminari in collaborazione con il FormID e i Servizi per l'inclusione, sia rispetto al personale tecnico amministrativo, con l'obiettivo di migliorare la qualità della didattica e dei servizi, nonché promuovere il benessere all'interno delle strutture, anche con il superamento di stereotipi e pregiudizi. Sono proseguite le **collaborazioni con terzi**, sia in ambito accademico, che istituzionale e del terzo settore: tra questi Conferenza Nazionale Universitaria dei Delegati per la Disabilità, PAT (UMSE disabilità ed integrazione sociosanitaria e Ufficio family audit, marchi e certificazioni), Cooperativa Handicrea, ANFFAS Trentino onlus, ecc. Nel 2025 sono state svolte le attività propedeutiche all'adesione al Tavolo Città di Trento "Graziella Anesi", promosso dal Comune di Trento con successiva partecipazione alle sedute.

**RISULTATI:** Rispetto ai risultati attesi, sono stati forniti servizi a supporto, ausili e strumenti compensativi, sia al personale che alla comunità studentesca e sono stati sollecitati alcuni interventi strutturali. Sono stati progettati e realizzati alcuni **interventi di formazione** su disabilità e DSA, stereotipi e pregiudizi. Tra gli eventi realizzati, si ricorda anche il seminario, aperto alla comunità studentesca e organizzato dal DICAM e dalla BUM, sul tema dell'accessibilità degli ambienti. Inoltre, sono stati pubblicati 2 bandi Erasmus+ Staff Training (per PTA E CEL) con fondi dedicati a persone con bisogni speciali.

- **Favorire l'accessibilità** (rif. pag.35 PIAO 2025-2027)

**AZIONI:** Sono stati progettati ed eseguiti alcuni **adeguamenti strutturali** e degli arredi, finalizzati a garantire piena accessibilità e fruibilità di alcuni edifici dell'Ateneo. In questo ambito rientra sia l'aggiornamento della segnaletica inclusiva, con un progetto pilota nell'ambito di una sede, sia l'installazione di distributori automatici accessibili a persone con disabilità motorie. È, inoltre, proseguito l'impegno per migliorare l'accessibilità digitale.

**RISULTATI:** Oltre all'installazione di distributori automatici accessibili a persone con disabilità motorie e all'intervento sulla segnaletica inclusiva, è stata completata l'integrazione della sotto titolazione automatica in caso di utilizzo di Zoom per videoconferenze. Sono proseguite alcune attività relative al Marchio Open, compresa la formazione prevista, e la collaborazione con le strutture della Provincia autonoma di Trento. Sono state redatte e condivise con la Direzione Comunicazione e Relazioni Esterne le Linee guida di Ateneo per eventi accessibili.

- **Sicurezza inclusiva** (rif. pag.36 PIAO 2025-2027)

**AZIONI:** Il 2025 ha dato l'occasione di condividere quanto realizzato nel quinquennio precedente sul tema della salute e sicurezza sul lavoro nell'ottica delle differenze e di avviare nuove attività, seguendo le indicazioni del **Tavolo di coordinamento "Sicurezza, differenze e inclusione"**, anche in attuazione degli obiettivi fissati dall'**Azione 29. SICURA** del Piano Strategico.

**RISULTATI:** Il Tavolo di coordinamento "Sicurezza, differenze e inclusione" si è riunito periodicamente per definire e monitorare gli obiettivi 2025, prendendo atto della Relazione quinquennale che espone obiettivi e risultati delle attività svolte dal 2020. Tra i risultati raggiunti si segnala la progettazione e l'avvio dell'iniziativa "Safety tips", che prosegue nel 2026, la decisione di consentire l'utilizzo degli spazi protetti in caso di attacchi di ansia di studenti, l'avvio del percorso formativo in materia di microaggressioni e conflitti nell'ambiente lavorativo. Sul tema della violenza e delle molestie è stata avviata la predisposizione di una Guida informativa, che verrà conclusa nel 2026 ed è stata sollecitata l'attenzione sugli strumenti a disposizione delle donne con disabilità in caso di violenza. Infine, sono stati pubblicati gli atti del Convegno "Disabilità in movimento".

- **Sostenere ricerca e didattica per l'inclusione** (rif. pag.36 PIAO 2025-2027)

**AZIONI:** Sono proseguite le attività propedeutiche alla somministrazione di un questionario finalizzato alla **mappatura e valorizzazione delle attività di ricerca** svolte nell'Ateneo sulle tematiche inerenti alla disabilità, DSA e bisogni speciali. Nel 2026, si procederà all'analisi dei dati raccolti. È stato organizzato il **Convegno** "Per una cultura inclusiva. Percorsi di accessibilità e partecipazione".

Infine, è stata rinnovata la convenzione con la Cooperativa Handicrea per l'inserimento lavorativo (stage/tirocini), è stato pubblicato un bando per l'assegnazione di premi di laurea in memoria di Graziella Anesi e sono state svolte attività per collaborazioni in ambito sportivo con riferimento all'inclusione.

**RISULTATI:** Rispetto ai risultati attesi, le attività condotte hanno consentito di promuovere la ricerca e l'innovazione con riferimento alle tematiche dell'inclusione.

#### 4.4 Attuazione del Piano di Sostenibilità Ambientale (PSA) 2025-2027

Il 2025 ha segnato l'avvio operativo del [Piano di azione per la Sostenibilità Ambientale di Ateneo 2025-2027](#). Di seguito si riportano le principali attività svolte nel 2025, con riferimento alle 11 aree di intervento.

- **Impronta carbonica dell'Ateneo (Area 1)**

La Direzione Patrimonio Immobiliare ha elaborato e pubblicato il censimento delle emissioni di carbonio relative agli anni 2022, 2023 e 2024, operando in conformità agli standard ISO.

- **Energia (Area 2)**

È stato avviato, ed è in fase di completamento, lo studio finalizzato alla creazione dei digital twins (gemelli digitali) per i primi 10 edifici universitari (tra cui il polo di Mesiano, Molino Vittoria e il Palazzo di Economia). L'attività è volta a definire scenari predittivi per l'efficientamento energetico degli immobili. La produzione delle schede di sintesi e del modello di analisi economico-finanziaria delle soluzioni individuate si concluderà nel primo trimestre del 2026.

- **Gestione rifiuti (Area 3)**

L'Ateneo ha sviluppato una stima della frazione residua prodotta da ciascuna sede. Per ottimizzare la raccolta differenziata, ridurre il secco residuo e favorire il ritiro da parte di Dolomiti Ambiente evitando conferimenti esterni, in tutte le sedi sono state posizionate nuove isole ecologiche esterne dotate di lucchetto. Parallelamente, è iniziata la sostituzione dei contenitori interni nelle aree comuni con modelli più efficienti, ripensandone la disposizione e dotandoli di infografiche bilingue coerenti con la cartellonistica del Comune di Trento. Sul piano regolamentare, è stato approvato il Regolamento per la Gestione dei Rifiuti Speciali prodotti dall'Ateneo, con la contestuale nomina dei referenti per i dipartimenti (rifiuti da didattica, ricerca e informatici) e la messa a norma dei relativi depositi temporanei.

- **Consumo di acqua potabile (Area 4)**

È proseguito il piano di efficientamento idrico con l'installazione, in ulteriori nove sedi di Ateneo, di aeratori per i rubinetti dei servizi igienici in grado di abbattere i consumi di oltre il 60%.

- **Mobilità sostenibile (Area 5)**

A settembre 2025 è stato somministrato il questionario per la mappatura degli spostamenti casa-lavoro/studio dell'intera comunità accademica, propedeutico al completamento e all'adozione del Piano di Mobilità nel 2026.

Grazie al rinnovo dell'accordo di Mobility Management di area con il Comune di Trento, l'Ateneo ha garantito agevolazioni per i trasporti (sconto del 30% sull'abbonamento al trasporto pubblico e tariffe agevolate per il noleggio di monopattini elettrici per il personale di Trento; sconto del 10% sugli abbonamenti per il personale operante nel comune di Rovereto; conferma della convenzione "Libera circolazione" per gli studenti).

Il Mobility Manager ha inoltre formalizzato l'adesione di UniTrento alla convenzione del Comune di Trento per l'adozione di un'applicazione di carpooling aziendale e universitaria. Sul fronte delle infrastrutture per la mobilità ciclistica, sono state razionalizzate e potenziate le aree di sosta per le biciclette nelle varie sedi e sono state completate 2 ciclofficine a servizio dei Poli di Città e di Collina.

- **Sistemi di monitoraggio consumi (Area 6)**

È stata potenziata l'infrastruttura di controllo da remoto attraverso la posa di nuovi contabilizzatori elettrici presso gli edifici 6, 10 e 14 della Manifattura Tabacchi e la mensa di Povo 0. Presso il Palazzo di Economia è stato inoltre installato un contacalorie asservito alle nuove pompe di calore.

- **Green Procurement (Area 7)**

È stato definito l'obiettivo strategico per l'avvio del monitoraggio sull'applicazione dei Criteri Ambientali Minimi (CAM) negli acquisti. Sono state declinate le relative azioni per il 2026, necessarie a raccogliere i dati utili a valutare l'impatto ambientale degli approvvigionamenti di UniTrento.

- **Comunicazione della sostenibilità (Area 8)**

La Direzione Comunicazione e Relazioni Esterne ha coordinato molteplici iniziative di sensibilizzazione. A fine novembre è stato pubblicato l'aggiornamento della Carbon Footprint nella sezione web "UniTrento e Ambiente". In autunno è stata lanciata, in collaborazione con il Green Office e APPA, la campagna social "Rispetta il Trentino". La Direzione ha inoltre supportato la comunicazione e la logistica della "Lezione Zero" e del Festival della Meteorologia, ha curato la pubblicazione di numerosi articoli a tema sul Magazine di Ateneo e ha promosso la produzione del podcast "Coordinate Future", realizzato in collaborazione con Chora Media. Complessivamente, le strutture di Ateneo hanno animato oltre 50 eventi incentrati sulla sostenibilità ambientale.

- **Curriculum accademico (Area 9)**

Il gruppo di lavoro dedicato si è riunito in dieci occasioni per mappare e monitorare l'offerta formativa legata alla sostenibilità. Il coordinatore ha inoltre assicurato la presenza dell'Ateneo alle iniziative (in presenza e online) della RUS (Rete delle Università per lo Sviluppo sostenibile). Tra i principali traguardi formativi e divulgativi si segnalano:

- l'organizzazione, in data 1° ottobre 2025, della "Lezione Zero" sulla sostenibilità ambientale rivolta alla comunità universitaria (sito dell'evento);
- la pubblicazione della seconda edizione (novembre 2025) del censimento dell'offerta formativa di Ateneo sulla sostenibilità;
- l'avvio, in sinergia con la Biblioteca Universitaria Digitale, di un archivio di risorse e materiali didattici dedicati (piattaforma LibGuides).

- **Qualità degli ambienti Indoor (Area 10)**

Nell'ambito del progetto M&Asure 2.0, è stato sviluppato un sistema avanzato di monitoraggio ambientale per le aule studio. L'attività ha compreso l'installazione e calibrazione di sensori multiparametrici (temperatura, umidità, qualità dell'aria), l'integrazione con 20 questionari percettivi e test cognitivi, e l'avvio di sperimentazioni multisensoriali presso il laboratorio del CIMeC. Le attività, che hanno ottenuto il parere favorevole del Comitato Etico, hanno già generato contributi scientifici e vedranno ulteriori sviluppi nel 2026.

- **Cibo (Area 11)**

Sono state poste le basi programmatiche per l'evoluzione dei servizi di ristorazione, finalizzate a strutturare un'offerta alimentare più sostenibile, accessibile e pienamente conforme alla normativa vigente.

Inoltre, con il supporto di una consulenza esterna, nel 2025 è stata avviata un'analisi di contesto strategica. Attraverso interviste mirate agli stakeholder interni ed esterni, realizzate anche in collaborazione con l'Uff. Relazioni Istituzionali di Ateneo, sono stati elaborati uno studio di "Mappatura dell'Ecosistema" e una "Gap Analysis". Tali documenti hanno permesso di tracciare una Road Map e di delineare un primo modello organizzativo di Ateneo orientato alla sostenibilità ESG, individuando le azioni correttive e di miglioramento da integrare nei processi gestionali.

#### **4.5 Risultati raggiunti dalle Strutture accademiche**

A partire dalla condivisione degli obiettivi pluriennali definiti nel Piano Strategico 2022-2027 e sulla base di un'autovalutazione sul primo triennio, ciascun Dipartimento e Centro ha definito gli obiettivi di sviluppo per il secondo triennio (2025-2027) e le Azioni per il loro perseguimento, concorrendo in tal modo alla realizzazione degli obiettivi strategici pluriennali dell'Ateneo. Tale pianificazione è contenuta nei **Piani delle strutture accademiche per il triennio 2025-2027**, approvati a fine 2024 e successivamente presentati agli organi di governo.

Ai sensi delle *Linee guida d'Ateneo per la pianificazione strategica e operativa, il monitoraggio e l'autovalutazione* precedentemente richiamate, con cadenza annuale le strutture programmano le principali azioni da realizzare per lo sviluppo dei propri Piani triennali e ne effettuano il monitoraggio due volte all'anno (ad aprile e settembre), al fine di riflettere sullo stato di avanzamento e adottare eventuali azioni correttive.

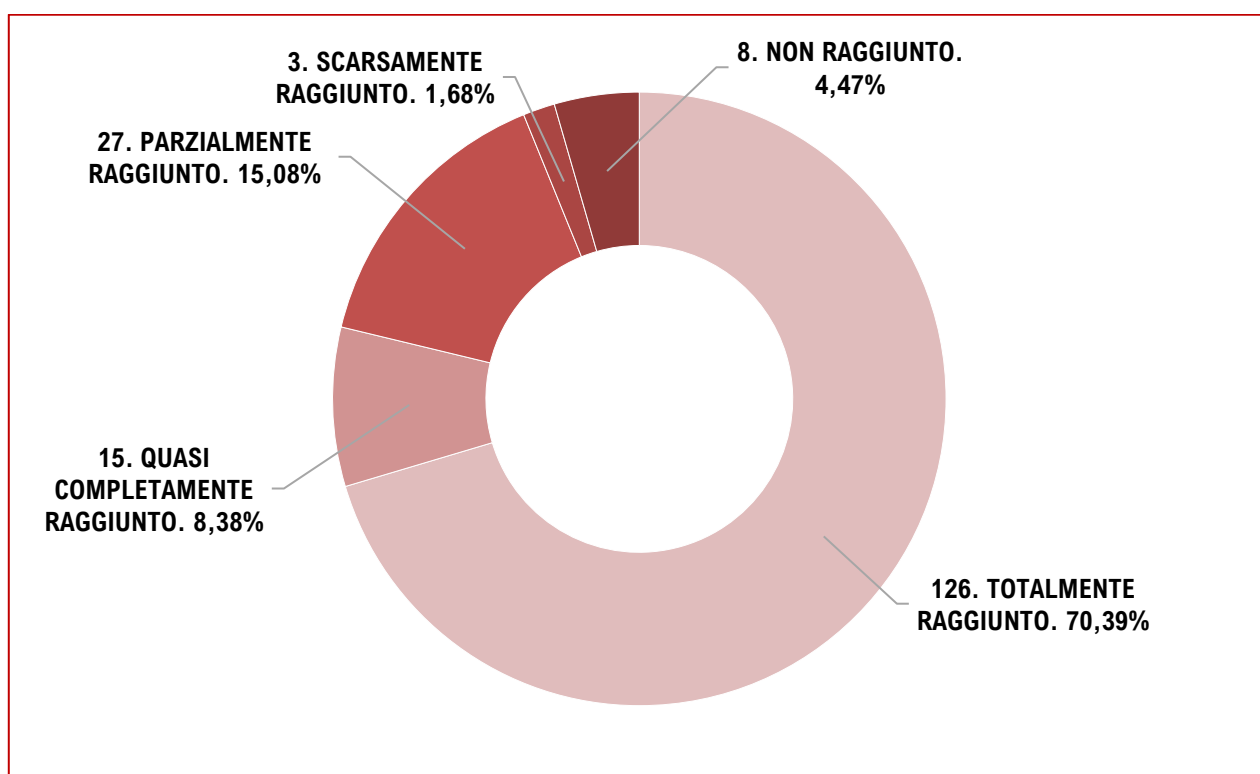
Per l'anno 2025 le azioni previste da Dipartimenti e Centri sono riportate nel PIAO 2025-2027 (paragrafo 2.2.1). Sono state condotte in totale **179 Azioni complessive**, di cui 2 non raggiunte e dichiarate sospese/eliminate, 1 nuova Azione e 3 Azioni modificate, per variazioni di contesto o per il sopraggiungere di nuove in occasione del monitoraggio.

Delle 179 Azioni, declinate a loro volta in diverse attività e iniziative, con relativi indicatori e target, in base all'autovalutazione delle strutture sul grado di raggiungimento del target prefissato, **il 70%** è stato **realizzato totalmente** e si supera il 78% se si aggiungono anche le azioni realizzate per la quasi totalità.

Solo il 5% delle azioni non ha raggiunto il target prefissato, confermando l'impegno delle strutture a portare a termine le attività previste dalla pianificazione strategica e di queste, 2 Azioni sono state eliminate o sospese e riconsiderate nella programmazione successiva.

Il grado di raggiungimento delle Azioni delle strutture accademiche al 31 dicembre 2025 è rappresentato graficamente nella successiva *Figura*, che espone, per grado di raggiungimento, il numero di Azioni e la percentuale.

Figura 7 - Rappresentazione esito rendicontazione azioni 2025 Dipartimenti e Centri



Nell'**Allegato 3** viene presentato in dettaglio, per ciascuna struttura accademica, l'esito della rendicontazione al 31 dicembre 2025, con l'evidenza dei principali risultati raggiunti e di eventuali scostamenti.

#### 4.6 Risultati raggiunti dalla struttura gestionale

Gli obiettivi operativi di competenza delle strutture gestionali sono riportati nel PIAO 2025-2027. Nel PIAO è presente una rappresentazione per ambito strategico di riferimento, la/e struttura/e responsabile/i per ciascun obiettivo, l'individuazione delle attività previste e gli elementi utili a misurare il grado di raggiungimento (indicatore, con valore iniziale e target), nonché le eventuali risorse previste.

Come previsto dalla *Linee guida*, nel corso dell'anno è stato effettuato il monitoraggio periodico, con l'eventuale revisione degli obiettivi.

Nell'**Allegato 1**, partendo dalle schede di programmazione, sono pertanto riportate le informazioni relative alla rendicontazione di ciascun obiettivo, per ambito strategico di riferimento e in particolare:

- le attività previste, l'indicatore (valore iniziale e target), le strutture gestionali responsabili e coinvolte e le relative risorse (con l'indicazione dei servizi interessati, nella versione aggiornata riportata nella figura 1 e l'eventuale raccordo con quanto indicato nel PIAO 2025-2027);
- le eventuali modifiche all'obiettivo/indicatori/target nel corso dell'anno;
- la descrizione delle attività svolte e i risultati conseguiti nel corso del 2025;
- il grado di raggiungimento dell'obiettivo, il valore a consuntivo dell'indicatore e, qualora non completamente raggiunto, lo scostamento tra il risultato atteso e quello realizzato.

Per rappresentare maggiormente il contributo delle diverse strutture gestionali nella realizzazione delle attività dell'Ateneo, [a questo link](#) viene data contezza della consistenza numerica del personale assegnato e dei rispettivi costi e volumi.

Si ricorda che il PIAO 2025-2027 ha previsto, per la struttura gestionale, **49 obiettivi pianificati per l'anno 2025** associati ad un ambito strategico.

Si segnala che **2 obiettivi** sono **trasversali a tutte le Direzioni** (Q1 e BE10) e **5 obiettivi sono in corresponsabilità tra due Direzioni** (Q2 per DRUO e DirGen, FA1 per DDSS e DSDB, FA6 per DSDB e DRUO, FA 8 per DSDB e DirGen, SO1 per DPI e DCRE). Inoltre, **6 obiettivi** sono **riferiti al Piano Miglioramento Servizi**. Considerato che è stato adottato il nuovo PMS 2025-2027, nell'**Allegato 1** è stato aggiornato, rispetto a quanto indicato nel PIAO 2025-2027, il collegamento alle nuove Azioni del PMS 2025-2027.

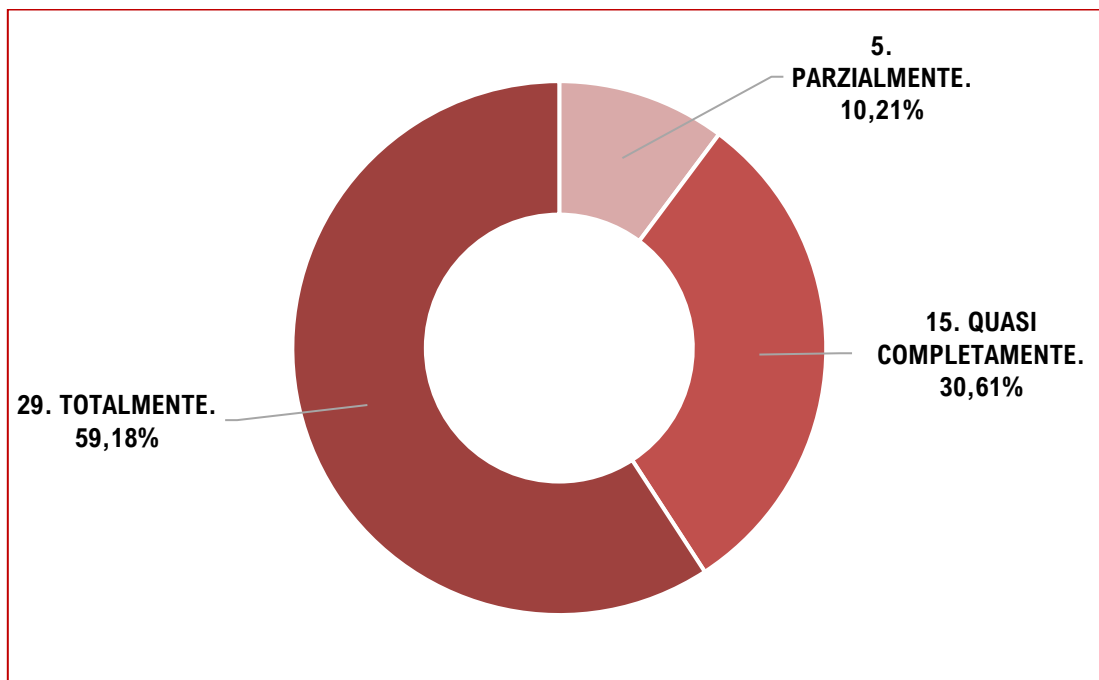
In particolare, l'obiettivo "**Q1**. Adeguamento ai requisiti di Ava3 e gestione delle attività preparatorie alla visita CEV per l'accreditamento periodico dell'Ateneo", ha naturalmente coinvolto tutte le strutture gestionali, anche se il coinvolgimento attivo per l'anno 2025 è risultato prioritario per 5 Direzioni. Il 2025 ha visto un intenso lavoro di produzione documentale, nonché numerosi incontri del gruppo di lavoro dedicato e momenti organizzati dal PQA di preparazione alla visita per l'accreditamento periodico – prima online e poi in loco. L'Ateneo ha ospitato la CEV nella settimana del 17 novembre 2025.

L'altro obiettivo comune a tutte le Direzioni (**BE10**) riguarda l'obbligo formativo, stabilito dal Ministro della PA il 28 novembre 2023, successivamente aggiornato con Direttiva del 14 gennaio 2025, che ha portato la soglia minima di ore di formazione procapite annua a 40 ore per tutti i dipendenti pubblici. La partecipazione alle attività formative ha visto la quasi totalità del PTA dell'Ateneo.

Nel corso del 2025, solo **un obiettivo** (FA6, in comune tra DSDB e DRUO) è stato **revisionato**, con una modifica del target e delle diverse formulazioni del grado di raggiungimento. La modifica è giustificata da esigenze esterne che si sono verificate in itinere, riportate nelle schede di monitoraggio.

Al 31 dicembre 2025, si registra un **elevato grado di raggiungimento degli obiettivi prefissati**. Su un totale di **49 obiettivi operativi** della struttura gestionale, circa il **59%** degli stessi risulta **totalmente raggiunto**, arrivando al 90% se si considerano anche gli obiettivi quasi completamente raggiunti.

Figura 8 - Rappresentazione esito rendicontazione azioni 2025 - Struttura gestionale



Di seguito si fornisce nella *Tabella* una sintesi del grado di realizzazione di ciascun obiettivo, rinviando **all'Allegato 1** per maggiori dettagli.

Tabella 13 – Obiettivi per ambito, con indicazione del grado di raggiungimento

OBIETTIVI PER AMBITO	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO			
	TOT.	QUASI COMPL.	PARZ.	SCARS.
D1. Adozione di un sistema gestionale per il CLA al fine di favorire la digitalizzazione dei processi amministrativi e gestionali, nonché l'analisi dei dati relativi sia alla didattica sia alle prove di conoscenza	x			
D2. Attività finalizzate a utilizzo delle funzionalità della soluzione informatica sviluppata da Cineca a beneficio di dottorati/andi, al fine di automatizzare alcune attività con registrazione informazioni da rendicontare a terzi (MUR, ANVUR)		x		
D3. Supporto a FormID nella realizzazione delle iniziative finalizzate a promuovere l'innovazione didattica nei corsi di studio	x			
R1. Definizione policy di Ateneo per integrità e sicurezza della ricerca			x	
R2. VQR 2020-2024: Attività di presentazione prodotti di ricerca, casi di terza missione e progetti	x			
R3. Sviluppo di un'anagrafica a supporto della gestione dei progetti di ricerca		x		
R4. Sviluppo di Infrastrutture di ricerca nell'ambito delle Scienze della Vita	x			

OBIETTIVI PER AMBITO	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO			
	TOT.	QUASI COMPL.	PARZ.	SCARS.
R5. Gestione progetto PNRR Infrastruttura TDM: impostare e realizzare le attività del soggetto attuatore attraverso la definizione di procedure condivise tra Direzioni e con i soci privati coinvolti	x			
TM1. In sinergia con il Centro FIRS di Ateneo, avvio del nuovo ciclo con l'istituzione di nuovi percorsi per la formazione iniziale degli insegnanti e completamento dei percorsi attivati nel I ciclo	x			
TM2. Start up: Definizione di un percorso di supporto alla creazione dell'imprenditoria innovativa	x			
Q1. Adeguamento ai requisiti di Ava3 e gestione delle attività preparatorie alla visita CEV per l'accreditamento periodico dell'Ateneo	x			
Q2. Definizione di corrette e appropriate azioni di miglioramento nel nuovo Piano Miglioramento Servizi 2025-27, al fine di innalzare il livello di qualità dei servizi percepita da PDR e PTA	x			
Q3. Allineamento ai requisiti di qualità previsti in AVA3	x			
BE1. Definizione di una nuova regolamentazione e implementazione degli istituti riferiti al servizio pre-ruolo per il PDR ai fini della rendicontazione nei progetti di ricerca	x			
BE2. Accredimento dell'Università di Trento come ente autorizzato per l'adattamento dei libri di studio a beneficio di persone non vedenti, con disabilità visive o con altre difficoltà nella lettura (Trattato Marakkech)		x		
BE3. Potenziamento del sistema di incentivazione individuale a favore della generalità del PTA, tramite il rinnovo del CCI APRAN triennio 2025-27	x			
BE4. Revisione del sistema di valorizzazione del PTA, rispetto al ruolo e alle responsabilità ricoperte dal personale		x		
BE5. Riordino e potenziamento del sistema di incentivazione PTA rivolto a specifiche attività/ruoli, attraverso un'adeguata regolamentazione interna.		x		
BE6. Sviluppo di adeguate politiche di "attraction e retention", anche in un'ottica di sostenibilità ambientale, attraverso un adeguato sviluppo degli strumenti di flessibilità lavorativa e contemperando le esigenze di conciliazione lavoro famiglia del PTA	x			
BE7. Mantenimento di adeguati livelli di Benessere Organizzativo e contenimento dello stress lavoro-correlato, al fine di innalzare il senso di appartenenza e motivazione al lavoro.		x		
BE8. Riduzione della conflittualità nelle procedure di reclutamento del PDR e contestuale mantenimento del livello di soddisfazione sul servizio, attraverso il consolidamento e la messa a regime delle previsioni regolamentari approvate dal CdA a novembre 2024	x			
BE9. Adeguamento organizzativo della Direzione per rendere la struttura più funzionale alle necessità in ambito internazionale, sia nella didattica che nella ricerca, e nell'ambito dell'inserimento lavorativo della comunità studentesca		x		
BE10. Valorizzazione delle competenze e conoscenze del personale, garantendo un aggiornamento continuo, nel rispetto degli obblighi formativi di cui alla Direttiva del Ministro della PA dd 28.11.2023		x		
SO1. Identificare una Road Map di Sostenibilità con la definizione di una ESG Governance (ruoli e responsabilità)	x			
SO2. Riduzione della carbon footprint dell'Ateneo e definizione di un piano di efficientamento energetico degli edifici	x			
SO3. Riqualficazione del servizio dato dalla Tipografia	x			

OBIETTIVI PER AMBITO	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO			
	TOT.	QUASI COMPL.	PARZ.	SCARS.
SV1. Consolidamento sia delle procedure di istituzione e attivazione di Scuole di specializzazione con accesso riservato ai medici nell'anno 2025 -ciclo 2024/2025- sia della gestione degli specializzandi e della prova di ammissione, se Unitrento risultasse individuata come sede			x	
IN1. Miglioramento della qualità dei servizi favorendo l'internazionalizzazione del PTA, anche attraverso lo sviluppo delle competenze linguistiche e lo scambio con altre realtà universitarie		x		
FA1. Realizzazione di una piattaforma di AI con tecnologia RAG basata su Servizi e Knowledge Base configurati e popolati in Service Desk: progettazione e messa in opera sperimentale	x			
FA2. Digitalizzazione servizi supporto gestione progetti di ricerca finanziati a livello europeo ed internazionale			x	
FA3. Comunicazione Web: Nuovo modello di sito per Dipartimenti e Centri in linea con il nuovo portale di Ateneo e implementazione	x			
FA4. Adozione del NIST Cybersecurity Framework 2.0 (e della variante Agenzia della Cybersecurity nazionale)	x			
FA5. Consolidare il modello e gli strumenti di Service Management nelle strutture coinvolte e continuare l'espansione del modello alle altre Direzioni	x			
FA6. Consolidare il nuovo portfolio di applicativi gestionali HR		x		
FA7. Completare e formalizzare la catalogazione dei processi delle Direzioni Centrali			x	
FA8. Nuovo ERP: Attivare analisi requisiti e software selection	x			
BE9. Adeguamento organizzativo della Direzione per rendere la struttura più funzionale alle necessità in ambito internazionale, sia nella didattica che nella ricerca, e nell'ambito dell'inserimento lavorativo della comunità studentesca		x		
FA10. Assegnazione regolamentata degli spazi alle diverse strutture di Ateneo per un utilizzo efficiente e razionale del patrimonio immobiliare disponibile			x	
FA11. Adeguamento e miglioramento degli impianti		x		
FA12. Graduale implementazione in Ateneo del Building Information Modeling (BIM) per la progettazione, realizzazione e gestione degli immobili	x			
FA13. Implementare il Service Desk con la digitalizzazione dei servizi a supporto di approvvigionamenti e di gestione dei progetti di ricerca finanziati	x			
FA14. Definizione dei ruoli e dei tempi del processo di acquisto ad affido diretto e di gestione in esecuzione, conformando gli acquisti a finanziamento europeo e gli acquisti con fondi di Ateneo. Definizione puntuale dei processi, con gli adempimenti connessi ai ruoli e i tempi di attuazione in linea con le procedure di autocontrollo	x			
FA15. Completamento del percorso formativo per rafforzare la struttura operativa stabile dedicata ai contratti pubblici ed implementazione dell'azione di diffusione di competenze nell'Ateneo, anche attraverso gli strumenti ICT	x			
FA16. Aggiornamento, adeguamento e semplificazione della regolamentazione interna dell'Ateneo e avvio di un percorso di semplificazione dei processi interni		x		
FA17. Comunicazione Web: Nuovo modello di sito per Dipartimenti e Centri in linea con il nuovo portale di Ateneo e implementazione		x		
FA18. Digitalizzazione servizi supporto comunicazione ed eventi in Service Management	x			
FA19. Razionalizzazione e informatizzazione di flussi relativi al trattamento di dati personali	x			

OBIETTIVI PER AMBITO	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO			
	TOT.	QUASI COMPL.	PARZ.	SCARS.
FA20. Razionalizzazione del processo addebiti/accrediti	x			
FA21. Anali per implementazione Contabilità Accrual		x		

L'**Allegato 1** contiene il dettaglio dei risultati raggiunti a fine 2025, distinti per ambito strategico. Per coerenza logica con la natura strategico-gestionale del PIAO, anche in questo documento viene riportato solamente il target corrispondente al pieno raggiungimento dell'obiettivo (livello massimo: "totalmente raggiunto"). Gli altri target a scalare (*quasi completamente – parzialmente - scarsamente*) sono indicati nelle schede individuali dei Dirigenti.

Nel caso di obiettivi con più Direzioni corresponsabili, nelle schede dell'**Allegato 1** viene dato conto del contributo delle diverse strutture, qualora il grado di raggiungimento dell'obiettivo di performance individuale risulti differenziato. In questo caso, nella *Tabella* precedente viene indicata una media per obiettivo, considerando il livello inferiore.

L'**Allegato 2** riporta sinteticamente e graficamente, per ciascuna Direzione, il grado di raggiungimento degli obiettivi ad essa assegnati. Laddove nel target non sia esplicitamente indicata la scadenza, la stessa è da intendersi al 31 dicembre 2025.

#### 4.7 Indagine di Customer Satisfaction e Piano di Miglioramento dei Servizi

L'Università di Trento valuta annualmente la qualità dei servizi erogati dalle strutture tecnico-gestionali, attraverso la misurazione del livello di soddisfazione degli utenti interni. Tale indagine viene condotta mediante la somministrazione online di specifici questionari anonimi, indirizzati al Personale Docente e Ricercatore, Dottorandi e Assegnisti (DDA), al Personale Tecnico-Amministrativo e CEL (PTA), nonché alla componente studentesca, distinta tra studenti del I anno e anni successivi.

Le indagini vengono condotte con gli strumenti e la metodologia di rilevazione previste dal **progetto Good Practice (GP)**, di cui l'Università di Trento è partner. Le principali criticità emerse ed i punti di debolezza riscontrati dall'indagine, nonché l'esame dei suggerimenti forniti dagli utenti rispondenti, costituiscono la base per predisporre il Piano di Miglioramento dei Servizi (PMS).

L'attuale Piano Miglioramento Servizi (PMS), redatto a novembre 2025, ha valenza triennale 2025 - 2027 e prevede un monitoraggio annuale sullo stato di avanzamento delle azioni di miglioramento, da condursi al termine di ciascun anno del triennio di validità del Piano. Tale documento è riportato nel PIAO 2026-2028, all'Allegato 7.

Dopo la prima elaborazione dei questionari effettuata dal gruppo GP, il Presidio della Qualità di Ateneo (PQA), avvalendosi di professionalità competenti, ha ulteriormente approfondito l'analisi, validandone metodo e conclusioni.

Dalla rilevazione è emerso un **livello di generale soddisfazione** degli utenti rispetto alla qualità dei servizi erogati, con alcuni servizi valutati molto positivamente. Accanto ai punti di forza, sono comunque emersi anche alcuni punti di debolezza, che costituiscono il riferimento per la predisposizione del PMS.

I risultati finali, contenenti informazioni puntuali sui singoli servizi, sono stati quindi trasmessi al Board dei Dirigenti per un confronto interno, al fine di individuare le criticità e pianificare le relative azioni di miglioramento.

#### 4.7.1 Indagine Qualità dei servizi 2025 (su anno 2024)

Nel 2025, il questionario sulla soddisfazione dei servizi è stato somministrato tra metà settembre/metà ottobre a tutto il personale di riferimento, con il seguente tasso di risposta:

Tabella 14 - Tasso di risposta del questionario sulla soddisfazione dei servizi

Popolazione	Risposte	Totale invitati	%
PTA	303	827	36,6%
DDA	344	2.170	15,85%
STUD 1° anno	259	3.370	7,68%
STUD anni succ.	784	12.390	6,32%

Una prima elaborazione dei dati è stata condotta dal team di progetto Good Practice nel mese di ottobre/novembre 2025.

Dopo la prima elaborazione dei questionari, il Presidio della Qualità di Ateneo (PQA) ha avviato un'analisi di approfondimento in merito all'efficacia percepita, che prevede le seguenti dimensioni:

- analisi comparativa, ovvero confronto del posizionamento di UniTrento rispetto alla media degli Atenei di medie dimensioni;
- analisi storica, ovvero valutazione dell'andamento temporale delle performance di Ateneo per identificare scostamenti e aree di miglioramento;
- sintesi metodologica, ovvero integrazione dei confronti "interni" ed "esterni" per definire il differenziale di efficacia percepita rispetto ai target di riferimento.

Inoltre, il PQA ha suggerito di avviare ulteriori valutazioni per verificare l'adeguatezza della metodolgia utilizzata, al fine di apporre gli eventuali correttivi ritenuti necessari, che consentano di rendere l'indagine maggiormente significativa per la progettazione delle linee di intervento più opportune.

#### 4.7.2 Il Piano Miglioramento Servizi

La progettazione delle azioni di miglioramento da parte delle strutture gestionali dell'Ateneo viene effettuata per ciascuna Direzione attraverso l'individuazione delle aree di criticità e la definizione di specifiche azioni di intervento, con indicazione relativa ad indicatori e target, nonché alla pianificazione temporale e i servizi coinvolti.

Le aree su cui intervenire sono state identificate mediante un'analisi comparata della performance dell'Ateneo rispetto alla media degli Atenei comparabili con UniTrento, ovvero quelli di medie dimensioni, partecipanti all'indagine (*benchmark*) e rispetto all'andamento storico interno.

In particolare, il PQA, in funzione dei punteggi standardizzati risultanti, ha definito le soglie di criticità per classificare le priorità di intervento e le aree che richiedono azioni di miglioramento, distinguendo tra "soglia di attenzione", "potenziale criticità" e "forte criticità". Le aree in "potenziale criticità" e "soglia

di attenzione" sono considerate prioritarie per la definizione delle azioni di miglioramento nel PMS. Nessun servizio erogato da UniTrento è risultato in forte criticità.

È stata quindi elaborata una **Matrice di confronto temporale e benchmark**, dove le 4 aree ("Eccellenza", "Recupero", "Allerta", "Criticità") forniscono una visione dinamica, evidenziando se la performance di UniTrento è migliorata o peggiorata rispetto al passato e in relazione al benchmark di riferimento.

Una volta identificate le aree di miglioramento, la definizione delle azioni di intervento segue un processo strutturato, che si prefigge di colmare il "gap" tra il livello atteso e quello percepito del servizio. In particolare, ciascun Dirigente ha individuato le azioni di intervento nell'ambito dei servizi presidiati dalla propria Direzione, eventualmente anche in sinergia con altre Direzioni, sulla base dei seguenti criteri:

- individuazione **obbligatoria**, in corrispondenza delle aree "critiche" o in "soglia di attenzione"
- individuazione **consigliata**, per gli ambiti che, pur non rientrando tra quelli di cui sopra, si posizionano nelle aree di "Criticità" o "Allerta" nella matrice di confronto temporale
- individuazione **a discrezione del Dirigente**, per gli ambiti che, pur non rientrando nelle aree di "Criticità" o "Allerta", registrano un punteggio, ancorché positivo, meritevole di attenzione da parte del Dirigente.

Sono stati inoltre definiti alcuni criteri per indirizzare il Dirigente nella definizione concreta delle azioni di intervento, riportati all'interno del PMS.

Il monitoraggio del PMS avviene annualmente (nel mese di dicembre/gennaio), tramite la rendicontazione dello stato di realizzazione delle azioni, e comunicato al Nucleo di Valutazione; a seguito delle revisioni periodiche, nonché delle annuali indagini di Customer Satisfaction, sono possibili aggiornamenti e correzioni al Piano originario.

Riconoscendo il grande valore strategico del *benchmark* reso disponibile dalla partecipazione al progetto Good Practice, come anticipato precedentemente, sono attualmente in corso approfondimenti volti ad analizzare l'impianto metodologico utilizzato.

#### **4.8 Il processo di valutazione della performance individuale**

La gestione dell'intero processo di valutazione della performance individuale avviene *online*, tramite apposito sistema informatizzato, in linea con gli indirizzi strategici di sviluppo e integrazione dei sistemi informativi di Ateneo e dematerializzazione dei processi gestionali.

Il processo di valutazione viene regolamentato nel **Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP)**, documento approvato annualmente dal Consiglio di amministrazione, previo parere vincolante del Nucleo di Valutazione e [pubblicato online sul Portale di Ateneo](#).

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance 2025 è stato approvato nella seduta del Cda del 30 gennaio 2025, con il parere positivo del Nucleo di Valutazione. Tale documento risulta aggiornato a fronte delle ultime novità legislative, in particolare la *"Direttiva del Ministro della Pubblica Amministrazione "Nuove indicazioni in materia di misurazione e di valutazione della performance individuale"* del 28 novembre 2023, e la Circolare n.1 del Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato e della Funzione Pubblica, *"Disposizione in materia di riduzione dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni"*, del 3 gennaio 2024.

Le *Tablelle* di seguito riportate illustrano gli **esiti della valutazione dei risultati individuali per l'anno 2025**, in particolare:

- I risultati raggiunti dal personale dirigente nell'anno 2025;
- I dati riassuntivi sugli esiti del processo di valutazione dei risultati per il personale con incarico di responsabilità (posizione organizzativa e funzione specialistica), a cui sono stati assegnati obiettivi individuali nell'anno 2025, secondo i criteri previsti dal vigente CCNL;
- Gli esiti del processo di valutazione della prestazione individuale che coinvolge il personale in area Operatori, Collaboratori e Funzionari senza incarico di responsabilità, in riferimento all'anno 2025.

### a) Personale dirigente: anno 2025

Tabella 15 - Esiti valutazione performance individuale DIRIGENTI - anno 2025

Dirigenti - RISULTATO TOTALE	% raggiungimento risultati - rispetto quota max spettante
Valore minimo	86,0%
Valore massimo	98,0%
<b>Valore medio</b>	<b>93,1%</b>

Tabella 16 - Distribuzione risultati DIRIGENTI per fasce di punteggio - anno 2025

Fasce di punteggio - RISULTATO TOTALE	n.	% su tot. Dirigenti
95 ≤ valore ≤ 100	2	29%
90 ≤ valore < 95	4	57%
85 ≤ valore < 90	1	14%
80 ≤ valore < 85	0	0%
valore < 80%	0	0%
<b>Totale</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

### b) Personale tecnico e amministrativo con incarico di responsabilità (Direzioni centrali e Strutture accademiche) - anno 2025

Tabella 17 - Esiti valutazione risultati ex CCNL – personale area Elevate Professionalità e Funzionari con responsabilità - anno 2025

Area	n. schede valutate	Valore minimo	Valore massimo	Media
Elevate Prof.	55	70,3	100	97,1
Funzionari con resp.	139	83,9	100	98,5
<b>Totale</b>	<b>194</b>	<b>70,3</b>	<b>100</b>	<b>98,1</b>

Tabella 18 - Distribuzione risultati per fasce di punteggio - anno 2025

Fasce di punteggio	Numerosità	% sul tot. PO/FS
95 ≤ valore ≤ 100	169	87,1%
90 ≤ valore < 95	19	9,8%
85 ≤ valore < 90	3	1,6%
80 ≤ valore < 85	2	1,0%
valore < 80%	1	0,5%
<b>Totale</b>	<b>194</b>	<b>100%</b>

Tabella 19 - Esiti valutazione risultati PO/FS per area di appartenenza - anno 2025

Afferenza	Area	n. schede valutate	Media valutazione
Dipartimenti/Centri	Elevate Prof.	18	99,2
	Funzionari con resp.	52	99,1
	<b>Tot. Dip/Centri</b>	<b>70</b>	<b>99,1</b>
Direzioni centrali	Elevate Prof.	37	96,1
	Funzionari con resp.	87	98,1
	<b>Tot. Direzioni</b>	<b>124</b>	<b>97,5</b>
<b>Totale</b>		<b>194</b>	<b>98,1</b>

### c) Personale area Collaboratori e Funzionari, non titolare di Posizione Organizzativa o Funzione Specialistica (Direzioni centrali e Strutture accademiche) - anno 2025

Tabella 20 - Esiti valutazione prestazione individuale, Personale area Collaboratori e Funzionari non titolari di PO/FS (addetti) - anno 2025

Area	n. schede valutate	Valore minimo	Valore massimo	Media
Collaboratori	173	81,5	100,0	97,0
Funzionari	456	74,0	100,0	98,0
<b>Totale</b>	<b>629</b>	<b>74,0</b>	<b>100,0</b>	<b>97,7</b>

Tabella 21 - Distribuzione risultati valutazione addetti per fasce di punteggio - anno 2025

Fasce di punteggio	Numerosità	% sul totale "addetti"
95 ≤ valore ≤ 100	545	86,7%
90 ≤ valore < 95	64	10,2%
85 ≤ valore < 90	11	1,8%
80 ≤ valore < 85	5	0,8%
valore < 80%	4	0,6%
<b>Totale</b>	<b>629</b>	<b>100%</b>

Tabella 22 - Esiti valutazione prestazione individuale - personale addetto, per appartenenza - anno 2025

Afferenza	Area	n. schede valutate	Media valutazione
Dipartimenti/Centri	Collaboratori	39	97,6
	Funzionari	152	98,8
	<b>Tot. Dip/Centri</b>	<b>191</b>	<b>98,5</b>
Direzioni centrali	Collaboratori	134	96,8
	Funzionari	304	97,6
	<b>Tot. Direzioni</b>	<b>438</b>	<b>97,3</b>
<b>Totale</b>		<b>629</b>	<b>97,7</b>

## 5. ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA

Nel corso dell'anno 2025, l'attività di prevenzione della corruzione si è focalizzata, in primo luogo, sulla **mappatura dei rischi e dei processi del Dipartimento di Fisica**, continuando l'attività di analisi delle strutture dipartimentali appartenenti al Polo scientifico di Collina. Come nel caso di precedenti analoghe rilevazioni, la definizione dei processi ed i rischi oggetto di valutazione ha tenuto conto delle peculiarità tipiche di questa struttura, in base alle quali è stata modificata e integrata la relativa tabella. È da ricordare, al riguardo, come tutto ciò sia esplicitamente richiesto, non solo dalle esigenze interne di monitoraggio, ma anche dalle diverse delibere ANAC in materia. Anche questa mappatura ha registrato magnitudo non elevate a livello corruttivo, a conferma di come le misure di mitigazione già implementate dall'Ateneo risultino efficaci. Ciò è emerso anche dal parere espresso dalla componente accademica.

L'apposita sezione del PIAO 2026-2028 e gli allegati specifici dedicati all'anticorruzione contengono osservazioni ancora più approfondite e tutti i dati derivanti da questo processo autovalutativo, compresi quelli propri della mappatura gestionale.

In collaborazione con il Centro di Scienze della Sicurezza e della Criminalità, sono continuate le **attività di acquisizione di dati e documentazione**, riguardanti il contesto in cui l'Università di Trento è chiamata ad operare. La conoscenza approfondita di tale contesto rappresenta la base per stabilire se per l'Ateneo vi sia necessità o meno di adottare particolari misure mitigatorie del generale rischio corruttivo.

I dati finali pongono in evidenza come l'Università di Trento, pur agendo in un contesto che presenta un livello socio-economico elevato rispetto al resto d'Italia (ovvero quello della Provincia Autonoma di Trento), non debba fronteggiare, nello svolgimento delle proprie attività scientifiche didattiche e amministrative, particolari condizioni di rischio derivanti dall'ambiente esterno.

Sono inoltre proseguite le attività di supporto all'azione della **Commissione Incarichi**, di risposta alle istanze di accesso civico pervenute e di analisi dei casi di potenziale conflitto di interesse, inconfiribilità e incompatibilità. Si ricorda che tale commissione opera nel rispetto delle norme contenute nel vigente Regolamento per l'attività di controllo in materia di incompatibilità e cumulo di impieghi e incarichi del personale docente e ricercatore – emanato con D.R. n. 509 del 4 luglio 2018, effettuando controlli riguardanti lo *“svolgimento degli incarichi esterni e delle attività extraistituzionali e, in generale, del rispetto della normativa in tema di incompatibilità”* (art. 1).

L'attività concernente la **trasparenza amministrativa** si è concentrata in particolare sul controllo dei dati e dei documenti pubblicati sul [portale “Amministrazione Trasparente”](#), sia dal punto di vista della correttezza dei contenuti che dal punto di vista della completezza e dell'aggiornamento degli stessi, tenuto conto delle disposizioni sulla privacy (esposizione dei dati personali realmente necessari e proporzionati alla finalità di trasparenza perseguita). Nei casi in cui sono stati rilevati ritardi o mancanze/omissioni nella pubblicazione, si è proceduto a segnalarlo al referente della pubblicazione, che è tempestivamente intervenuto. Peraltro, la completezza e l'aggiornamento nei tempi previsti sono stati accertati dal Nucleo di valutazione che, in qualità di OIV, svolge controlli annuali sulla trasparenza amministrativa, secondo le indicazioni ANAC.

## 6. EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ

### 6.1 La misurazione della performance economico-finanziaria

Si riporta di seguito lo **schema di Conto Economico consuntivo 2025**, suddiviso per macroaree, con dati di confronto relativi agli esercizi precedenti.

L'esercizio si è chiuso con un risultato positivo, grazie al significativo incremento dei trasferimenti provinciali e ministeriali che hanno in parte neutralizzato l'elevato tasso di crescita del costo del personale docente e ricercatore.

Il documento completo (Bilancio Unico di Ateneo) è pubblicato alla [pagina web dedicata](#). Per la trattazione dell'andamento economico della gestione 2025 si rimanda alla Relazione sulla gestione, mentre per un'analisi puntuale delle singole poste di bilancio alla nota integrativa, al conto economico e stato patrimoniale così come approvati dagli Organi di governo dell'Ateneo.

Tabella 23 - Valori Conto Economico consuntivo 2025, 2024 e 2023 suddivisi per macro-aree

	2025 in euro	2024 in euro	2023 in euro
Proventi propri	63.777.189	63.777.189	52.490.163
Contributi e finanziamenti	181.823.587	181.823.587	156.007.081
Altri proventi e ricavi diversi	8.571.433	8.571.433	21.675.020
<b>TOTALE PROVENTI</b>	<b>254.172.209</b>	<b>254.172.209</b>	<b>230.172.264</b>
Costi del personale	138.415.756	138.415.756	124.896.898
Costi della gestione corrente	73.607.577	73.607.577	72.160.169
Ammortamenti e svalutazioni	17.554.846	17.554.846	19.050.647
Accantonamenti per rischi ed oneri	1.674.370	1.674.370	3.639.579
Oneri diversi di gestione	547.876	547.876	528.325
<b>TOTALE COSTI OPERATIVI</b>	<b>-231.800.425</b>	<b>-231.800.425</b>	<b>-220.275.618</b>
Proventi finanziari	191.112	191.112	1.915.923
Oneri finanziari	-679.121	-29122	-37.173
<b>TOTALE PROVENTI ED ONERI FINANZIARI</b>	<b>-488.009</b>	<b>-161.990</b>	<b>1.878.750</b>
<b>TOTALE PROVENTI ED ONERI STRAORDINARI</b>	<b>1.692.407</b>	<b>1.692.407</b>	<b>359.199</b>
<b>IMPOSTE SUL REDDITO</b>	<b>-8.094.316</b>	<b>-8.094.316</b>	<b>-7.695.319</b>
<b>RISULTATO D'ESERCIZIO</b>	<b>15.481.867</b>	<b>16.131.866</b>	<b>4.439.277</b>

Nella *Tabella* che segue si riportano i dati relativi al numero degli studenti iscritti (in diminuzione, anche se il dato per l'anno accademico 2025/2026 è ancora provvisorio), i costi principali degli ultimi tre anni e il rapporto dei costi in relazione al numero degli studenti e studentesse.

Tabella 24 - Numero studenti iscritti e costi

Numero di studenti	2025/2026	2024/2025	2023/2024
Numero totale iscritti	18.410	18.087	17.682
Costi in conto economico	2025	2024	2023
Costi del personale dedicato alla ricerca e alla didattica	107.153.265	100.282.877	88.315.339
Costi del personale	147.988.150	138.415.756	124.896.898
Costi della gestione corrente	84.561.311	73.607.577	72.160.169
Costi operativi	254.551.620	231.800.425	220.275.618
Rapporto costi/studenti	2025	2024	2023
Totale costo personale dedicato alla ricerca e didattica su totale studenti	5.820	5.544	4.995
Totale costo personale / totale studenti	8.038	7.653	7.064
Totale gestione corrente/ totale studenti	4.593	4.070	4.081
Totale costi operativi/ totale studenti	13.827	12.816	12.458

Fonte: Direzione Didattica e Servizi agli Studenti - elaborazione Ufficio Studi

I dati relativi agli aa.2023/24-2024/25 sono rilevati al 31/07 di ogni a.a., i dati relativi all'a.a. 2025/26 sono rilevati al 21/04/2025. Per gli aa.aa. 2023/24 - 2025/26 sono esclusi gli studenti con iscrizione sospesa per tasse non regolari

## 6.2 Gli indici di bilancio e il rispetto degli obiettivi di finanza pubblica

Al fine di illustrare gli obiettivi della spesa e misurare i risultati di efficienza ed economicità nella gestione del bilancio, la normativa obbliga gli atenei a dotarsi di uno specifico **“Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio”**. Inoltre, l'Università di Trento è tenuta al rispetto di specifici vincoli e obblighi per assicurare il concorso al perseguimento degli obiettivi di finanza pubblica.

Tali vincoli sono definiti ogni anno d'intesa con la Provincia autonoma di Trento.

Con riferimento all'esercizio 2025, tra le diverse misure contenute nel documento di intesa fra PAT e UniTrento (*delibera Giunta provinciale n. 1706 del 22 settembre 2023 aggiornata con delibera Giunta Provinciale n. 707 del 26 maggio 2025*) si riconfermano in modo particolare **specifici limiti alle assunzioni del personale** e misure indirizzate a **contenere il costo del personale e le spese di natura discrezionale**.

Nello specifico, si evidenzia il seguente aggregato di indicatori, i cui valori target sono stati tutti rispettati e attestati dal Collegio dei Revisori dei Conti (si veda anche il paragrafo “Indicazioni del rispetto degli obblighi e i vincoli a carico dell'Università” del documento [Bilancio Unico di Ateneo 2025](#)).

In particolare:

### i) **Controllo dell'indebitamento e dell'equilibrio economico**

**Vincolo:** Il bilancio unico di Ateneo di previsione annuale autorizzatorio e quello a consuntivo devono garantire l'equilibrio economico, finanziario e patrimoniale. Devono essere approvati

assicurandone il pareggio, assorbendo eventuali disequilibri di competenza mediante l'utilizzo di riserve patrimoniali non vincolate.

Tabella 25 - Indicatore di controllo dell'equilibrio economico (vincolo a.2.)

Indicatore di controllo dell'equilibrio economico (vincolo a.2.)	Risultato di esercizio 2025
Bilancio di previsione iniziale 2025	0
Bilancio di previsione 2025 assestato	0
Bilancio Consuntivo 2025	<b>15.327.521</b>
<b>Vincolo: Risultati <math>\geq 0</math></b>	

### ii) Contenimento delle spese del personale

**Vincolo:** assicurare un valore non superiore al 70% per il rapporto tra il costo del personale non finanziato da terzi e la somma dell'assegnazione stabilita per l'esercizio di riferimento per la quota base (di cui all'articolo 2 comma 2 della legge provinciale 2 novembre 1993, n. 29) e le tasse, soprattasse e contributi universitari.

Tabella 26 - Indicatore di personale (vincolo c.1.)

Indicatore di personale (vincolo c.1.)	Valori esercizio 2025
Spese per il personale a carico Ateneo (A)	91.850.266
Contributi PAT, tasse soprattasse e contributi universitari (B)	156.184.047
<b>TOTALE rapporto <math>A/B \leq 70,00\%</math></b>	<b>58,81%</b>

### iii) Contenimento dei costi comuni

**Vincolo:** mantenere il rapporto tra i costi comuni netti e i proventi operativi uguale od inferiore a 15%.

Tabella 27 - Contenimento dei costi comuni

Contenimento dei costi comuni	Valori esercizio 2025
Costi comuni netti *(A)	33.974.557
Proventi operativi netti **(B)	278.254.271
<b>Vincolo: Rapporto <math>(A/B) = &lt; 15\%</math></b>	<b>12,21%</b>

\*al netto di trasferimenti ad altri enti-partite di giro e costi imputabili direttamente alle attività di didattica e ricerca  
 \*\* al netto di trasferimenti da altri enti-partite di giro

#### iv. Compensi ai titolari di carica negli organi di amministrazione e controllo

**Vincolo:** mantenere l'importo complessivo spettante annualmente a tutti i titolari di cariche accademiche nel limite massimo dello 0,15% del valore medio dell'attivo dello stato patrimoniale, rilevato negli ultimi tre bilanci approvati.

Tabella 28 - Compensi ai titolari di carica negli organi di amministrazione e controllo

Compensi ai titolari di carica	Valori esercizio 2025
Importo complessivo per indennità di carica accademica (A)	542.618
Valore medio dell'attivo dello stato patrimoniale negli ultimi tre bilanci approvati (2022, 2023, 2024) (B)	587.594.120
<b>Vincolo: Rapporto (A/B) = &lt; 0,15%</b>	<b>0,09%</b>

#### v) Qualificazione della spesa in ricerca, alta formazione e investimenti

**Vincolo:** garantire che il rapporto tra i costi dell'attività istituzionale più gli ammortamenti e i costi operativi (esclusi eventuali trasferimenti a partner o partite di giro) sia maggiore o uguale al 65%.

Tabella 29 - Qualificazione della spesa in ricerca, alta formazione e investimenti

Qualificazione della spesa in ricerca, alta formazione e investimenti	Valori esercizio 2025
Costi dell'attività istituzione e ammortamenti (A)	170.963.983
Costi operativi totali (B)	250.456.597
<b>Vincolo: Rapporto (A/B) &gt;=65%</b>	<b>68,26%</b>

*L'aggregato delle voci prese in considerazione per il calcolo di questo indicatore ricomprende i costi della gestione corrente riconducibili alle attività di ricerca e didattica.*

#### vi) Indicatore annuale dei tempi di pagamento

**Vincolo:** garantire che l'indicatore annuale di tempestività dei pagamenti delle transazioni commerciali di cui all'articolo 33 del d.Lgs 14 marzo 2013 n. 33 sia almeno pari a "- 2".

Tabella 30 - Tempestività dei pagamenti (vincolo f.)

Tempestività dei pagamenti (vincolo f.)	Esercizio 2025
l'indicatore annuale di tempestività dei pagamenti delle transazioni commerciali $\leq -2$	<b>-13</b>

Per quanto riguarda l'analisi di liquidità, si riporta, nella *Tabella* che segue, l'andamento degli importi incassati nel corso del 2025, divisi per tipologia di entrata.

Tabella 31 - Tipologia entrata

Tipologia entrata	Importi in mln di euro
Provincia autonoma di Trento*	158,1
Tasse, contributi studenti	27,4
MUR	64,1
Unione Europea	26,4
Altre entrate per attività istituzionale	36,6
Altre entrate per attività commerciale	6,1
<b>Totale entrate 2025</b>	<b>318,8</b>

\* Corrisponde al totale degli accrediti da PAT, non solo quelli da AI e AdP

Di seguito si dà invece evidenza dei trasferimenti da parte della Provincia autonoma di Trento a favore del nostro Ateneo nell'ambito **dell'atto di indirizzo e dei residui dell'Accordo di Programma** nel corso degli ultimi 10 anni.

Tabella 32 - Trasferimenti PAT

Anno	Accrediti per AI e residui (in mln di euro)
2015	107 mln
2016	118 mln
2017	139 mln
2018	126 mln
2019	142 mln
2020	133 mln
2021	143 mln
2022	137 mln
2023	139 mln
2024	137 mln
2025	158 mln

L'incremento dei flussi da parte della PAT ha portato a una **riduzione dei crediti** a favore dell'Ateneo. Lo **stock del credito verso PAT, che a fine 2025 ammonta a 99,3 milioni di euro**, è stato confermato tramite specifica procedura condotta dalla società di revisione e certificazione del Bilancio (PricewaterhouseCoopers).

## 7. CONCLUSIONI

Nel 2025 l'Università di Trento ha confermato la propria **capacità di perseguire gli obiettivi strategici e operativi programmati**, conseguendo risultati positivi nei diversi ambiti di attività e mantenendo elevati livelli di qualità nella didattica, nella ricerca, nei servizi e nelle attività di supporto.

Questa Relazione e i relativi Allegati evidenziano un **quadro complessivamente positivo**, caratterizzato da un elevato grado di realizzazione delle azioni pianificate e dalla capacità dell'Ateneo di affrontare efficacemente un contesto in continua evoluzione.

Particolare rilievo hanno assunto nel corso dell'anno il consolidamento del percorso di sviluppo dell'area medica con il progetto Medicina, il rafforzamento delle attività di ricerca e internazionalizzazione, gli interventi di innovazione e trasformazione digitale, nonché le iniziative rivolte al benessere della comunità universitaria, all'inclusione e alla sostenibilità.

In questa Relazione, inoltre, si è dedicata una specifica attenzione al **collegamento tra risultati conseguiti e risorse impiegate**, con l'obiettivo di rendere più evidente il contributo delle risorse umane, economiche e strumentali al raggiungimento degli obiettivi e alla produzione di valore pubblico.

Nel complesso, i risultati raggiunti confermano la **solidità del sistema di pianificazione, monitoraggio e valutazione dell'Ateneo** e la capacità dell'Università di Trento di coniugare sviluppo, cambiamento, innovazione e sostenibilità, proseguendo il proprio percorso di miglioramento continuo in dialogo con il territorio, le istituzioni e la comunità scientifica nazionale e internazionale.



**Allegato 1 - Risultati obiettivi operativi 2025  
strutture gestionali per ambito strategico e  
sintesi per Direzione**

## INDICE CONTENUTI

Area strategica DIDATTICA .....	3
Area strategica RICERCA .....	6
Area strategica TERZA MISSIONE.....	10
QUALITÀ .....	12
Cluster BENESSERE e COMPETENZE .....	17
Cluster SOSTENIBILITÀ .....	25
Cluster SCIENZE DELLA VITA / MEDICINA .....	28
Elemento trasversale INTERNAZIONALIZZAZIONE .....	29
Elemento trasversale FATTORI ABILITANTI E TECNOLOGIE .....	31
Sintesi risultati obiettivi operativi 2025 per struttura gestionale.....	54

*Si riportano nelle Tabelle che seguono i risultati raggiunti dalle strutture gestionali per aree strategiche, con un quadro delle relative risorse economiche utilizzate (in k€). Laddove non sono indicati costi diretti, si intende che l'attività è stata svolta con risorse interne/in kind.*

## Area strategica DIDATTICA

OBIETTIVO OPERATIVO ANNO 2025	Breve descrizione delle azioni previste nel 2025	Indicatore	Valore iniziale	Target 100% fine 2025 programmato/atteso
<b>Obiettivo riferito all'ambito DIDATTICA; riferito all'azione strategica: 2 FULL</b>				
<b>Obiettivo pluriennale: Nuovo sistema gestionale per CLA (prosegue dal 2023)</b>				
<b>D1. Adozione di un sistema gestionale per il CLA al fine di favorire la digitalizzazione dei processi amministrativi e gestionali, nonché l'analisi dei dati relativi sia alla didattica sia alle prove di conoscenza</b>	A valle del "go live" del sistema, procedere alla gestione delle evolutive e al monitoraggio del grado di soddisfazione degli utenti, attraverso la somministrazione di un questionario a settembre/ottobre 2025	- Grado di implementazione del sistema gestionale CLA; - somministrazione questionario soddisfazione	"Go live" effettuato alla fine del 2024	- gestionale in produzione per tutti i processi/servizi del CLA; - somministrata survey per la misurazione del livello di soddisfazione degli utenti
<b>Rivolto a Strutture accademiche e Comunità studentesca - Ambito di miglioramento: organizzativo e digitale</b>				
<b>Responsabile: DDSS (servizi 1e, 1a, 1b); coinvolta DSDB</b>				
<b>Descrizione delle attività e dei risultati conseguiti nel 2025</b>			<b>Valore a consuntivo dell'indicatore</b>	<b>Grado di raggiungimento</b>
Nel terzo quadrimestre 2025 è stato completato, in sinergia con Cineca, il piano dei rilasci e pertanto il sistema è ora in produzione con tutte le funzionalità. Il go-live del nuovo sistema (Gest_CLA) è stato effettuato il 1° ottobre 2025. Il questionario per la misurazione del livello di soddisfazione degli utenti, dopo la fase di progettazione testing è stato somministrato agli utenti; i risultati saranno raccolti nel 2026 e saranno da spunto per eventuali azioni di miglioramento nei servizi CLA.  <b>Risorse economiche utilizzate:</b> canone annuo 37,8 k€ (fondi DSDB)			- gestionale in produzione per tutti i processi/servizi del CLA - somministrata survey per la misurazione del livello di soddisfazione degli utenti	<b>TOTALMENTE RAGGIUNTO</b>

OBIETTIVO OPERATIVO ANNO 2025	Breve descrizione delle azioni previste nel 2025	Indicatore	Valore iniziale	Target 100% fine 2025 programmato/atteso
<b>Obiettivo riferito all'ambito DIDATTICA; riferito all'azione strategica: 4 DOTTORATI</b>				
<b>Obiettivo pluriennale: Nuovo sistema gestionale per programma dottorato (prosegue dal 2023)</b>				
<b>D2. Attività finalizzate a utilizzo delle funzionalità della soluzione informatica sviluppata da Cineca a beneficio di dottorati/andi, al fine di automatizzare alcune attività con registrazione informazioni da rendicontare a terzi (MUR, ANVUR)</b>	Implementazione delle funzionalità del sistema che possono essere utilizzate in UniTrento in relazione alla configurazione degli applicativi Cineca	n. ambiti applicativi attivati	Attivato 1 ambito applicativo (tutti i corsi di dottorato censiti in GDA)	Entro ottobre: attivati ulteriori 2 ambiti applicativi
<b>Rivolto a dottorandi/i e strutture accademiche - Ambito di miglioramento: organizzativo e digitale</b> <b>Responsabile: DDSS (servizi 1g, 1h); coinvolte DSDB e le strutture accademiche responsabili dei Dottorati</b>				
<b>Descrizione delle attività e dei risultati conseguiti nel 2025</b>			<b>Valore a consuntivo dell'indicatore</b>	<b>Grado di raggiungimento</b>
<p>Nel corso del 2025 è stato completato il lavoro di condivisione tra gli atenei partecipanti al Focus Group coordinato da UniTrento con il supporto di Cineca. Il risultato degli incontri del Focus Group è rappresentato dalle funzionalità già sviluppate da Cineca e utilizzate da alcuni degli atenei pilota, unitamente al piano di lavoro per il completamento del sistema da parte di Cineca. Per poter disporre del sistema completo e integrato con altri applicativi (di Cineca e non), rimangono da sviluppare alcuni ambiti funzionali e in particolare quello relativo alla gestione contabile dei dottorandi/e. Tale ambito presenta una complessità rilevante tanto che Cineca lo potrà rilasciare solo nel 2027 (si veda piano dei rilasci presentato il 13.06.2025).</p> <p>In occasione dell'avvio dell'a.a. 2025/26 è stata attivata in UniTrento la funzionalità di passaggio d'anno integrata con il workflow di compilazione dei questionari per la raccolta delle opinioni dei/le dottorandi/e, implementando pertanto nei processi dei dottorandi la compilazione del questionario previsto da ANVUR. Per contro, la funzionalità relativa allo study plan non è stata implementata in quanto Cineca ha dovuto aggiornare il modulo GDA (Gestione Didattica Ateneo) per adeguarlo alle caratteristiche dei dottorati che si differenziano dai CdS di I e II livello. L'adeguamento è stato rilasciato in autunno e pertanto non in tempo utile per poter essere utilizzato da UniTrento per la gestione dello Study plan dei dottorandi per l'a.a. 2025/26.</p> <p>Sono però state avviate le attività di formazione e system test dei K-Users per poter introdurre questa funzionalità nei dottorati nel primo semestre 2026, se possibile, in relazione all'organizzazione interna dei corsi. In ogni caso, la funzionalità potrà essere portata a regime nel secondo semestre 2026 per l'avvio dell'a.a.2026/27.</p> <p><b>Risorse economiche utilizzate:</b> -</p>			Entro novembre: attivato 1 ulteriore ambito applicativo/funzionalità (study plan o passaggio d'anno)	<p><b>QUASI COMPLETAMENTE RAGGIUNTO</b></p> <p><b>Scostamento:</b> Attivato entro novembre un ulteriore ambito applicativo (passaggio d'anno integrato con il workflow di compilazione dei questionari), in base ai tempi di aggiornamento da parte di Cineca del modulo GDA in funzione alle nuove caratteristiche dei Dottorati (aggiornamento rilasciato solo in autunno). Per il secondo ambito da attivare (gestione contabile dei Dottorati) è necessario attendere i tempi di rilascio da parte di Cineca, previsto per il 2027.</p>

OBIETTIVO OPERATIVO ANNO 2025	Breve descrizione delle azioni previste nel 2025	Indicatore	Valore iniziale	Target 100% fine 2025 programmato/atteso
<b>Obiettivo riferito all'ambito DIDATTICA; riferito all'azione strategica: 1 FORMID</b>				
<b>Obiettivo pluriennale: Supporto al Centro FormID (Prosegue dal 2023) - Obiettivo triennale PRO3</b>				
<b>D3. Supporto a FormID nella realizzazione delle iniziative finalizzate a promuovere l'innovazione didattica nei corsi di studio</b>	- organizzazione/gestione efficace di tutti i nuovi eventi promossi da FormID - progettazione ed erogazione ai docenti di un corso di formazione riguardo alla didattica blended	- grado realizzazione evento/ affiancamento docenti; - n. webinar tecnici-metodologici erogati; - affiancamento docenti che si vogliono riorganizzare verso la didattica blended	Nessun corso di formazione su didattica blended	- Realizzata l'edizione del percorso di formazione su metodologie e strumenti di didattica blended; - Erogati almeno 3 webinar tecnici-metodologici; - Affiancati i docenti dei CdS che si vogliono riorganizzare verso la didattica blended
<b>Rivolto a dottorandi/i e strutture accademiche - Ambito di miglioramento: organizzativo e digitale</b>				
<b>Responsabile: DDSS (servizio 1f)</b>				
<b>Budget dedicato: 88 k€</b>				
<b>Descrizione delle attività e dei risultati conseguiti nel 2025</b>			<b>Valore a consuntivo dell'indicatore</b>	<b>Grado di raggiungimento</b>
<p>Il Progetto Blended Learning ha registrato una risposta positiva con l'adesione di 45 insegnamenti/docenti. Gli obiettivi prefissati sono stati raggiunti, in particolare per quanto riguarda la creazione di percorsi formativi strutturati, l'erogazione di webinar tecnico metodologici e l'attività di affiancamento costante ai/docenti coinvolti/e.</p> <p>Per garantire la qualità metodologica e l'efficacia didattica si sono previsti più strumenti/interventi.</p> <p>- Quadro normativo e metodologico: sono state redatte le Linee guida sul Blended Learning, per la progettazione didattico-metodologica, tecnologica e la rendicontazione delle attività di Blended Learning, approvate dal Senato Accademico in data 11/06/2025.</p> <p>- Supporto operativo: Sono stati progettati dei template Moodle esemplificativi basati sui diversi approcci metodologici proposti, pronti per essere adattati alle specificità delle diverse discipline.</p> <p>- Attività formative ed eventi: Il piano formativo ha visto l'erogazione di percorsi mirati a diversi profili professionali, superando il target iniziale dei 3 webinar tecnico-metodologici in quanto i webinar erogati sono stati 5.</p> <p>- Consulenza e affiancamento personalizzato. In linea con l'obiettivo di supportare tutti i/le docenti che ne facessero richiesta, si è garantita una personalizzazione degli interventi attraverso sportelli online e in presenza di consulenza tecnico metodologica individualizzata. In totale, sono stati svolti 56 incontri di consulenza, permettendo un confronto diretto tra i/le docenti e le esperte del team per la progettazione degli insegnamenti in modalità blended.</p>			<p>- Realizzata l'edizione del percorso di formazione su metodologie e strumenti di didattica blended</p> <p>- Erogati almeno 3 webinar tecnici metodologici</p> <p>- Affiancati tutti i docenti dei CdS che si vogliono riorganizzare verso la didattica blended e che contattano FormID</p>	<b>TOTALMENTE RAGGIUNTO</b>
<b>Risorse economiche utilizzate: 24,8 k€ (fondi DDSS) + 33,6 k€ (fondi PS)</b>				

## Area strategica RICERCA

OBIETTIVO OPERATIVO ANNO 2025	Breve descrizione delle azioni previste nel 2025	Indicatore	Valore iniziale	Target 100% fine 2025 programmato/atteso
<b>Obiettivo riferito all'ambito RICERCA; riferito all'azione strategica: 14 SURICERCA</b>				
<b>Obiettivo pluriennale: Sicurezza nella ricerca</b>				
<b>R1. Definizione policy di Ateneo per integrità e sicurezza della ricerca</b>	La crescente partecipazione a programmi di finanziamento alla ricerca USA e UE, rende necessario definire policy per la <i>compliance</i> dei progetti con riferimento agli aspetti etici, di sicurezza e dual use.	Realizzazione documenti	Nessun documento di Ateneo presente	Redatto Documento analisi policy e certificazioni richieste. Redatte linee guida partecipazione progetti USA
<b>Rivolto a personale docente e ricercatore - Ambito di miglioramento: reputazionale ed economico</b>				
<b>Responsabile: DSRV (servizio 2a); coinvolta DirGen (servizi 8f, 8h)</b>				
<b>Descrizione delle attività e dei risultati conseguiti nel 2025</b>			<b>Valore a consuntivo dell'indicatore</b>	<b>Grado di raggiungimento</b>
<p>1) Il documento "Linee guida per la partecipazione ai progetti USA" è stato completato, condiviso e presentato in una riunione di Direzione, alla presenza della Dirigente</p> <p>2) A maggio 2025 si è costituito il "Tavolo per l'Etica ed Integrità della Ricerca", con l'obiettivo di rivedere le policy prima di sottoporre all'approvazione degli Organi. Le policy sono state condivise con tutti i componenti del Tavolo; alla luce delle indicazioni ricevute, le politiche sono state discusse nella riunione dell'11 dicembre 2025 e concluse nella versione definitiva con la riunione del 12 febbraio 2026. La presentazione al TIR avverrà a marzo 2026.</p> <p><b>Risorse economiche utilizzate:</b> 6,5 k€</p>			--Redatto Bozza documento analisi policy e certificazioni richieste. - Redazione indice Linee guida partecipazione progetti USA	<b>PARZIALMENTE RAGGIUNTO</b>  <b>Scostamento:</b> Allungamento dei tempi dovuti a necessari approfondimenti interni prima di sottoporre agli organi il Documento analisi policy e certificazioni richieste.

OBIETTIVO OPERATIVO ANNO 2025	Breve descrizione delle azioni previste nel 2025	Indicatore	Valore iniziale	Target 100% fine 2025 programmato/atteso
<b>Obiettivo riferito all'ambito RICERCA; riferito all'azione strategica: 14 SURICERCA</b>				
<b>Obiettivo pluriennale: VQR 2020-2024</b>				
<b>R2. VQR 2020-2024: Attività di presentazione prodotti di ricerca, casi di terza missione e progetti</b>	Gli adempimenti correlati al Bando VQR 2020-24 prevedono l'invio dei prodotti della ricerca, i casi di terza missione e i progetti internazionali	% completamento attività previste e invio ad ANVUR (di prodotti, casi TM e dati relativi a progetti internazionali)	Certificazione personale afferente e dottorandi	100% prodotti richiesti, casi di terza missione e progetti inviati
<b>Rivolto a personale docente e ricercatore - Ambito di miglioramento: reputazionale ed economico</b>				
<b>Responsabile: DSRV (servizi 2a, 2b, 2d)</b>				

☐ <b>Previsto in Piano di miglioramento Servizi 2023/25 in risposta alla criticità DDA 30 (su Qualità della ricerca)</b>		
<b>Descrizione delle attività e dei risultati conseguiti nel 2025</b>	<b>Valore a consuntivo dell'indicatore</b>	<b>Grado di raggiungimento</b>
<p>Il giorno 27 febbraio entro la scadenza prevista del 28 febbraio sono stati conferiti sulla piattaforma VQR il 100% dei prodotti così definiti:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 2101 prodotti della ricerca degli afferenti</li> <li>- 91 pubblicazioni aggiuntive per i dottori di ricerca che hanno conseguito il titolo in Ateneo per il periodo 2017-2023</li> <li>- 8 casi di Terza Missione</li> <li>- 155 progetti internazionali di valore pari o superiore ai 50.000 euro di finanziamento completi di documentazione a supporto per un totale superiore ai 62 milioni di euro</li> </ul> <p><b>Risorse economiche utilizzate:</b> 14,0 k€</p>	100% prodotti richiesti, casi di terza missione e progetti inviati	<b>TOTALMENTE RAGGIUNTO</b>

<b>OBIETTIVO OPERATIVO ANNO 2025</b>	<b>Breve descrizione delle azioni previste nel 2025</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Valore iniziale</b>	<b>Target 100% fine 2025 programmato/atteso</b>
<b>Obiettivo riferito all'ambito RICERCA; riferito all'azione strategica: 51 RICSYS</b>				
<b>Obiettivo pluriennale: Anagrafica per gestione progetti di ricerca</b>				
<b>R3. Sviluppo di un'anagrafica a supporto della gestione dei progetti di ricerca</b>	Si prevede lo sviluppo della soluzione implementativa individuata per l'infrastruttura digitale a supporto del management dei progetti di ricerca	Redazione documento su Sviluppo nuova versione anagrafica progetti	Documentazione attuale	Redatto documento su sviluppo nuova anagrafica
<b>Rivolto a personale docente e ricercatore - Ambito di miglioramento: digitale</b>				
<b>Responsabile: DSRV (servizi 2a, 2b, 2c, 2d); coinvolta DSDB</b>				
<b>Necessità organizzative: gruppo di lavoro creato con DSDB</b>				
<b>Descrizione delle attività e dei risultati conseguiti nel 2025</b>			<b>Valore a consuntivo dell'indicatore</b>	<b>Grado di raggiungimento</b>
<p>La Direzione Servizi Digitali e Bibliotecari ha implementato l'anagrafica progetti sulla nuova piattaforma necessaria alla definizione della nuova soluzione implementativa. La fase di test della soluzione implementativa della fase preaward correlata al nuovo sistema anagrafica progetti è stata verificata dal gruppo di lavoro formato da DRSV e DSDB durante 20 riunioni a partire dal 14 febbraio, accompagnate da un documento aggiornato con le specifiche di sistema ed un documento sulle tempistiche. La soluzione implementativa per la fase pre-award e post award è stata definita ed è stata anticipata la definizione della reportistica che viene effettuata attraverso Power Bi, consentendo così maggiore fruibilità di dati e informazioni rispetto alla versione precedente. La reportistica verrà definita nel 2026.</p> <p>DOCUMENTI PRODOTTI</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Stato avanzamento RICSYS</li> </ul>			--Definita la soluzione implementativa per la fase award - Definita la soluzione implementativa per la fase pre-award - Definita la soluzione implementativa per la fase post award	<b>QUASI COMPLETAMENTE RAGGIUNTO</b>  <b>Scostamento:</b> Allungamento dei tempi di definizione della reportistica, posticipata al 2026.

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documento verifiche tecniche</li> </ul> <p>Risorse economiche utilizzate: 3,7 k€</p>				
OBIETTIVO OPERATIVO ANNO 2025	Breve descrizione delle azioni previste nel 2025	Indicatore	Valore iniziale	Target 100% fine 2025 programmato/atteso
<p>Obiettivo riferito all'ambito RICERCA; riferito all'azione strategica: 33 RICERCAVITA</p> <p>Obiettivo pluriennale: Infrastrutture di ricerca in ambito Scienze della Vita</p>				
<b>R4. Sviluppo di Infrastrutture di ricerca nell'ambito delle Scienze della Vita</b>	Il crescente impegno di ricerca e didattica nell'ambito delle scienze della vita rende necessaria definire delle linee guida per la gestione e l'utilizzo delle infrastrutture di ricerca condivise	Realizzazione documento	Mappatura infrastrutture di ricerca presenti nei dipartimenti CIBIO; DISI, DICAM, CIMEC	Redatto documento di analisi che presenta le infrastrutture di ricerca in ambito scienze della vita, evidenziando modalità di accesso, aspetti collegati alla sicurezza e gestione dei dati
<p>Rivolto a personale docente e ricercatore - Ambito di miglioramento: digitale e economico</p> <p>Responsabile: DSRV (servizi 2a, 2b, 2c, 2d)</p> <p>Necessità organizzative: gruppo di lavoro che coinvolga i responsabili dei progetti Ricerca Vita e l'APSS</p>				
Descrizione delle attività e dei risultati conseguiti nel 2025			Valore a consuntivo dell'indicatore	Grado di raggiungimento
<p>È stato risposto un documento di analisi che raccoglie tutte le infrastrutture di ricerca mappate per struttura. Il documento è stato integrato con informazioni di dettaglio riguardanti i dipartimenti/centri operanti in ambito scienze della vita.</p> <p>L'analisi riguarda elementi collegati alle IR quali i criteri di accesso, procedure di compliance, modalità di addebito, personale, gestione dei dati.</p> <p>Risorse economiche utilizzate: 3,7 k€</p>			Redatto documento di analisi che presenta le infrastrutture di ricerca in ambito scienze della vita, evidenziando modalità di accesso, aspetti collegati alla sicurezza e gestione dei dati	<b>TOTALMENTE RAGGIUNTO</b>

OBIETTIVO OPERATIVO ANNO 2025	Breve descrizione delle azioni previste nel 2025	Indicatore	Valore iniziale	Target 100% fine 2025 programmato/atteso
<p>Obiettivo riferito all'ambito RICERCA; riferito all'azione strategica: 10 FACILE</p> <p>Obiettivo pluriennale: Gestione progetti PNRR</p>				
<b>R5. Gestione progetto PNRR Infrastruttura TDM: impostare e realizzare le attività del soggetto attuatore attraverso la definizione di procedure condivise tra</b>	Impostare e realizzare le attività del soggetto attuatore attraverso la definizione di procedure condivise con le altre Direzioni ed i soci privati coinvolti	<ul style="list-style-type: none"> <li>- n. stati avanzamento finanziario e saldo a sistema GEA;</li> <li>- percentuale copertura alle attività degli organi della Società ed agli affidamenti</li> </ul>	Gestione progetti PNRR (prosegue dal 2023-2024)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- n. 5 stati avanzamento finanziario e saldo inserito a sistema GEA;</li> <li>- 80% sedute di organi societari supportate/ totale;</li> <li>- 100% di affidamenti supportati/totale</li> </ul>

<b>Direzioni e con i soci privati coinvolti</b>		di lavori, beni e servizi disposti nell'ambito del PPP		
<b>Rivolto a personale docente e ricercatore - Ambito di miglioramento: economico</b>				
<b>Responsabile: DCA (servizio 6a); coinvolta DRSV</b>				
Descrizione delle attività e dei risultati conseguiti nel 2025		Valore a consuntivo dell'indicatore	Grado di raggiungimento	
L'attività è proseguita in continuità con la gestione del progetto TDM, dando seguito alle istanze di supporto per il funzionamento degli organi e per l'attività contrattuale. Gli adempimenti sono stati totalmente realizzati e la rendicontazione è stata allineata temporalmente all'andamento della realizzazione, in linea con i termini previsti per l'intervento, come da ultimo prorogati al 30 aprile 2026. L'opera è stata comunque completata nell'anno ed è stato avviato il relativo collaudo tecnico amministrativo. E' stata prestata assistenza per le questioni giuridiche emerse in corso di esecuzione, riguardo alle varianti e agli adeguamenti sia progettuali, con l'adeguamento dei contratti, sia di piano economico finanziario e delle spese rendicontate, allineato alla relativa gestione.		- n. 5 stati avanzamento finanziario e saldo inserito a sistema GEA; - 80% sedute di organi societari supportate/ totale; - 100% di affidamenti supportati/totale	<b>TOTALMENTE RAGGIUNTO</b>	
<b>Risorse economiche utilizzate:</b> 10,73 Mil€				

## Area strategica TERZA MISSIONE

OBIETTIVO OPERATIVO ANNO 2025	Breve descrizione delle azioni previste nel 2025	Indicatore	Valore iniziale	Target 100% fine 2025 programmato/atteso
<b>Obiettivo riferito all'ambito TERZA MISSIONE; riferito all'azione strategica: 18 FIRS</b>				
<b>Obiettivo pluriennale: Supporto al Centro FIRS di Ateneo (prosegue dal 2024)</b>				
<b>TM1. In sinergia con il Centro FIRS di Ateneo, avvio del nuovo ciclo con l'istituzione di nuovi percorsi per la formazione iniziale degli insegnanti e completamento dei percorsi attivati nel I ciclo</b>	- attivazione nuovi percorsi nell'edizione 2024/25 - gestione esami finali di abilitazione per i percorsi dell'edizione 2023/24	Grado di erogazione dei percorsi; Svolgimento esami finali	percorsi attivati nel 2023/2024, consultabili al link <a href="https://www.unitn.it/formazione-insegnanti/1579/percorsi-formativi-abilitanti-60-cfu">https://www.unitn.it/formazione-insegnanti/1579/percorsi-formativi-abilitanti-60-cfu</a>	Attivati i nuovi percorsi sulla base del fabbisogno segnalato da PAT; svolti gli esami finali di abilitazione nei tempi fissati dal ministero
<b>Rivolto a Strutture accademiche neolaureati/e laureandi/e - Ambito di miglioramento: organizzativo/formativo</b>				
<b>Responsabile: DDSS (servizi 1a, 1i)</b>				
<b>Descrizione delle attività e dei risultati conseguiti nel 2025</b>			<b>Valore a consuntivo dell'indicatore</b>	<b>Grado di raggiungimento</b>
<p>Nel corso del 2025 è stato avviato il II Ciclo di Percorsi di formazione abilitante per insegnanti della scuola secondaria con l'attivazione di 33 Percorsi (19 da 60CFU e 14 da 30 CFU), sulla base del fabbisogno segnalato dalla PAT per le varie classi di concorso, per complessivi 235 iscritti. Le attività didattiche si sono svolte tra maggio e dicembre 2025, in collaborazione con i dipartimenti di riferimento per le varie discipline, coinvolgendo nella didattica 76 docenti interni. I tirocini nelle scuole si svolgono tra settembre 2025 e gennaio 2026, in sinergia e collaborazione con il Dipartimento Istruzione e Cultura della PAT (61 convenzioni con le scuole).</p> <p>Nel primo quadrimestre dell'anno si sono svolti gli esami finali di abilitazione conclusivi dei Percorsi del I ciclo (2023/24), declinati in due sessioni (198 insegnanti abilitati), secondo le tempistiche concordate con l'Amministrazione scolastica in funzione delle tempistiche dei concorsi per il reclutamento di personale docente abilitato.</p>			- Attivati i nuovi percorsi sulla base del fabbisogno segnalato da PAT; - svolti gli esami finali di abilitazione nei tempi imposti dal ministero.	<b>TOTALMENTE RAGGIUNTO</b>
<b>Risorse economiche utilizzate: 222,9 k€</b>				

OBIETTIVO OPERATIVO ANNO 2025	Breve descrizione delle azioni previste nel 2025	Indicatore	Valore iniziale	Target 100% fine 2025 programmato/atteso
<b>Obiettivo riferito all'ambito TERZA MISSIONE; riferito all'azione strategica: 16 INNOHUB</b>				
<b>TM2. Start up: Definizione di un percorso di supporto alla creazione dell'imprenditoria innovativa</b>	Si prevede di rafforzare la collaborazione con HIT per definire il supporto alla creazione di imprese innovative, nell'ambito delle attività previste da Innovation Hub	- n. incontri di coordinamento con HIT; - redazione documento su processo supporto	start up di ateneo attualmente accreditate =7	- n. 10 incontri di coordinamento con HIT - redatto documento su processo di supporto creazione start up

		creazione imprese innovative		
<b>Rivolto a personale docente e ricercatore e comunità studentesca - Ambito di miglioramento: reputazionale</b>				
<b>Responsabile: DSRV (servizi 2b, 2d)</b>				
<b>Necessità organizzative: gruppo di lavoro con HIT</b>				
<input type="checkbox"/> In risposta a indagine Good Practice per migliorare la soddisfazione su ambito “Valorizzazione della ricerca (spin-off, brevetti, contratti di sviluppo)”				
<b>Descrizione delle attività e dei risultati conseguiti nel 2025</b>		<b>Valore a consuntivo dell'indicatore</b>	<b>Grado di raggiungimento</b>	
Sono stati realizzati 11 incontri di coordinamento con HIT (15 e 29 gennaio, 12 febbraio, 5 e 20 marzo, 15 aprile 2025, 20 maggio 2025, 1° luglio 2025, 10 luglio, 8 ottobre, 11 novembre 2025). È stato redatto il documento "Piano di supporto e formazione iniziale per start up accademiche", condiviso con HIT nella riunione dell'8 ottobre 2025 e approvato dalla Commissione Start up il 5 dicembre 2025. Come positivo risultato della collaborazione, nel CdA del 22 dicembre 2025 sono state approvate due proposte di accreditamento start up di Ateneo: Primavera Therapeutics e BrighMol Biotech.  <b>Risorse economiche utilizzate:</b> 3,7 k€		- n. 11 incontri di coordinamento con HIT - redatto documento su processo di supporto creazione start up	<b>TOTALMENTE RAGGIUNTO</b>	

# QUALITÀ

OBIETTIVO OPERATIVO ANNO 2025	Breve descrizione delle azioni previste nel 2025	Indicatore	Valore iniziale	Target 100% fine 2025 programmato/atteso
<b>Obiettivo riferito all'ambito QUALITÀ' – COINVOLGE ANCHE GLI ALTRI AMBITI STRATEGICI</b>				
<b>Obiettivo pluriennale: Adeguamento ai requisiti di qualità AVA3 e accreditamento periodico di Sede, CdS e Dottorati (prosegue dal 2024)</b>				
<b>Q1. Adeguamento ai requisiti di Ava3 e gestione delle attività preparatorie alla visita CEV per l'accreditamento periodico dell'Ateneo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- supporto a Organi/ Prorettori/delegati nella predisporre l'autovalutazione di Sede, in particolare per gli ambiti/PdA che coinvolgono le funzioni della DDSS;</li> <li>- supporto ai Dipartimenti/ Centri, ai CdS e ai Dottorati oggetto di visita, nella stesura dell'autovalutazione;</li> <li>- organizzazione/gestione della visita della CEV;</li> <li>- gestione delle attività di follow up della visita (controdeduzioni).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Predisposizione autovalutazioni nel rispetto delle tempistiche;</li> <li>- gestione visita CEV nel rispetto della tempistica stabilita da Anvur</li> </ul>	Stato avanzamento progetto al 31.12.2024 - Bozza documento autovalutazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>- predisposta la documentazione da sottoporre alla CEV (documenti di autovalutazione sugli ambiti di competenza, in particolare ambiti A, D, e verifiche sugli altri ambiti), nel rispetto delle tempistiche prestabilite;</li> <li>- gestita la visita della CEV, a distanza e in loco, nel pieno rispetto del calendario di visita definito da Anvur</li> </ul>
<b>Rivolto a intera comunità universitaria - Ambito di miglioramento: organizzativo/reputazionale</b>				
<b>Obiettivo trasversale a tutte le Direzioni e i Dipartimenti/Centri, coinvolto PQA</b>				
<b>Necessità organizzative: GdL dedicato</b>				
Descrizione delle attività e dei risultati conseguiti nel 2025			Valore a consuntivo dell'indicatore	Grado di raggiungimento
<p><b>Per DDSS:</b> Nel corso del 2025 il GdL, seguendo il cronoprogramma, si è dedicato al perfezionamento dei documenti di autovalutazione (il piano di lavoro è in allegato alla scheda). Un impegno particolare è stato riservato da parte del Dirigente DDSS all'Ambito D e in parte all'Ambito A. Inoltre, per garantire il necessario rigore metodologico, sono stati organizzati 3 incontri con un esperto di valutazione (già presidente della CEV nel 2018), confrontandosi con diversi interlocutori interni.</p> <p>Questo sforzo collettivo ha permesso di caricare tutta la documentazione e i relativi allegati sulla piattaforma ANVUR entro la scadenza dell'8/09/2025, rispettando perfettamente i tempi istituzionali.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fine ottobre 2025: si è svolta la prima fase della valutazione con la visita a distanza.</li> <li>• Settimana del 17 novembre 2025: si è svolta presso l'Ateneo la visita CEV in presenza.</li> </ul> <p>L'intero percorso si è svolto in modo regolare, senza alcun tipo di disagio o ritardo. La gestione della visita della CEV ha coinvolto attivamente tutte le componenti universitarie, docenti, studenti, PTA.</p> <p>Il follow up della visita sarà reso noto nel 2026, anno nel quale si pianificheranno e implementeranno le attività necessarie a correggere eventuali punti di debolezza evidenziati da CEV e ANVUR.</p>			<p><b>Per DDSS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- nelle tempistiche comunicate da ANVUR, predisposta la documentazione definitiva con allegati sull'autovalutazione per l'ambito di competenza e in particolare per l'ambito D;</li> <li>- coordinato il GdL per analizzare la documentazione documenti e gestire le attività relative alla visita della CEV</li> <li>- gestione delle attività di follow up della visita se richiesto da ANVUR entro il 2025</li> </ul>	<b>TOTALMENTE RAGGIUNTO</b>

<p><b>TOTALMENTE RAGGIUNTO</b></p> <p><b>Per DRUO:</b> Aggiornato il documento di autovalutazione per gli ambiti di competenza (ambito B1 "Risorse umane"), anche recependo le osservazioni discusse durante l'incontro con il Prof. Catelani, tenutosi nel mese di giugno. La visita CEV è stata effettuata in data 17 novembre 2025.</p> <p><b>TOTALMENTE RAGGIUNTO</b></p> <p><b>Per DSRV:</b> È stato redatto entro i tempi stabiliti il documento di autovalutazione (in particolare ambiti E, B5) completo di allegati ed è stato fornito supporto al 100% Dipartimenti e Centri selezionati nella stesura dell'autovalutazione (ambito E.DIP) attraverso l'analisi della scheda SMARTM e la revisione della scheda di autovalutazione.</p> <p><b>TOTALMENTE RAGGIUNTO</b></p> <p><b>Per DPI:</b> Sono state portate a termine le attività per l'adeguamento ai requisiti Ava3, ed è stato redatto entro i tempi stabiliti il documento di autovalutazione per l'ambito di competenza (ambito B3) in funzione della visita CEV. È stato ampliato e aggiornato Infocad, con moduli di gestione del patrimonio immobiliare correlati.</p> <p><b>TOTALMENTE RAGGIUNTO</b></p> <p><b>Per DSDB:</b> Redatto entro i tempi stabiliti il documento di autovalutazione (in particolare ambito B4) completo di allegati, nelle tempistiche adeguate per la visita della CEV.</p> <p><b>TOTALMENTE RAGGIUNTO</b></p> <p><b>Per DirGen:</b> Sono state portate a termine le attività per l'adeguamento ai requisiti Ava3 per la preparazione alla visita CEV, nel rispetto del piano di lavoro concordato. In particolare: - perfezionati i documenti di autovalutazione, in particolare riguardo all'Autovalutazione di Sede e suoi allegati, interagendo in modo puntuale con i referenti/responsabili di ogni Ambito; - verificati i documenti di autovalutazione e relativi allegati dei Dipartimenti, dottorati e CdS, lavorando in sinergia con i referenti individuati in seno al PQA - organizzati 3 incontri in Ateneo con diversi interlocutori con l'esperto di valutazione (già presidente della CEV del 2018) - caricati sulla piattaforma ANVUR tutti documenti e relativi allegati nel rispetto della scadenza dell'8 settembre A fine ottobre 2025 si è svolta la prima fase della valutazione con la visita a distanza. Nella settimana 17-21 novembre 2025 si è svolta la visita in presenza della CEV presso l'Ateneo. L'intero percorso si è svolto in modo regolare, senza alcun tipo di disagio o ritardo. La gestione della visita CEV ha coinvolto attivamente tutte le componenti universitarie, docenti, studenti, PTA. Il follow up sarà reso noto nel 2026, anno nel quale si pianificheranno e implementeranno le attività necessarie a correggere eventuali punti di debolezza evidenziati da CEV e ANVUR.</p>	<p><b>Per DRUO:</b> Redatto il documento di autovalutazione (in particolare ambito B1) completo di allegati, nelle tempistiche prestabilite, garantendo l'implementazione e il monitoraggio delle azioni riportate nell'obiettivo Q3 in tempo per la vista di certificazione.</p> <p><b>Per DSRV:</b> - redatto entro i tempi stabiliti il documento di autovalutazione (in particolare ambiti E, B5) completo di allegati, - fornito supporto al 100% Dipartimenti e Centri selezionati nella stesura dell'autovalutazione (ambito E.DIP)</p> <p><b>Per DPI:</b> - redatto entro i tempi stabiliti il documento di autovalutazione (in particolare ambito B3) completo di allegati, nelle tempistiche prestabilite; - ampliato e aggiornato Infocad e moduli di gestione del patrimonio immobiliare correlati</p> <p><b>Per DSDB:</b> - Redatto entro i tempi stabiliti il documento di autovalutazione (in particolare ambito B4) completo di allegati, nelle tempistiche prestabilite</p> <p><b>Per DirGen:</b> - realizzate le attività preparatorie alla visita CEV, nel rispetto del piano di lavoro (quali</p>	
---	---	--

<p><b>TOTALMENTE RAGGIUNTO</b></p> <p>Risorse utilizzate: quota DSRV 3,5 k€</p>	<p>iniziative di sensibilizzazione per la comunità universitaria); - fornito supporto in stesura documenti autovalutazione, completi di allegati (in particolare supporto a stesura ambiti A, B2, C e verifiche su altri ambiti); - gestita visita della CEV</p>	
---	--	--

OBIETTIVO OPERATIVO ANNO 2025	Breve descrizione delle azioni previste nel 2025	Indicatore	Valore iniziale	Target 100% fine 2025 programmato/atteso
<p><b>Obiettivo riferito all'ambito QUALITA' e BENESSERE; riferito all'azione strategica: 25 BENESSERE ORGANIZZATIVO</b></p>				
<p><b>Obiettivo pluriennale: Piano di miglioramento Servizi delle strutture gestionali per il triennio 2025-2027</b></p>				
<p><b>Q2. Definizione di corrette e appropriate azioni di miglioramento nel nuovo Piano Miglioramento Servizi 2025-27, al fine di innalzare il livello di qualità dei servizi percepita da PDR e PTA</b></p>	<p>Redazione nuovo Piano Miglioramento Servizi 2025-27 delle strutture gestionali, anche a fronte dell'analisi sull'esito delle indagini di Customer Satisfaction 2024, individuando le principali criticità e definendo specifiche azioni di miglioramento dei servizi</p>	<p>- analisi Good Practice; - redazione Piano Miglioramento Servizi 2025-27; - grado di realizzazione delle azioni previste dal piano</p>	<p>PMS 2023-25</p>	<p>Entro 30 giugno '25: - completata analisi degli esiti indagine GP per la propria area di competenza e individuate le criticità che richiedono intervento; - definite specifiche azioni di miglioramento dei servizi nelle aree critiche; Entro 30 luglio '25: - redatto il documento finale generale "PMS 2025-27"; Entro fine 2025: - implementato il 100% di azioni previste nel 2025.</p>
<p><b>Rivolto a personale PDR e PTA - Ambito di miglioramento: organizzativo/gestionale</b></p>				
<p><b>Responsabili: DRUO (servizio 5f Valutazione personale e gestione sistemi incentivanti - in precedenza 5fa) e DirGen - trasversale a tutte le Direzioni</b></p>				
<p><b>Descrizione delle attività e dei risultati conseguiti nel 2025</b></p>			<p><b>Valore a consuntivo dell'indicatore</b></p>	<p><b>Grado di raggiungimento</b></p>
<p><b>Per DRUO:</b> L'indagine interna è stata portata a termine a maggio 2025, con presentazione in sede di PQA. - Nel mese di giugno 2025 è stata completata analisi degli esiti per la propria area di competenza e individuate le criticità che richiedono intervento. - Entro la fine di luglio è stato redatto il PMS 2025-27, che definisce le specifiche azioni di miglioramento dei servizi nelle aree individuate come critiche, secondo i criteri discussi e concordati a livello di Board e riportati nello stesso PMS. - Entro dicembre 2025 è stata portata a compimento l'azione del PMS di competenza DRUO per anno 2025: completamento analisi dei bisogni formativi del PTA (a dicembre 2025) e stesura Piano formativo (gennaio 2026). <b>TOTALMENTE RAGGIUNTO</b></p> <p><b>Per DirGen:</b></p>			<p>Entro 30 giugno '25: - completata analisi degli esiti indagine GP da parte di ciascun Dirigente per la propria area di competenza e individuate le criticità che richiedono intervento; - definite specifiche azioni di miglioramento dei servizi nelle aree critiche per ciascuna Direzione coinvolta</p>	<p><b>TOTALMENTE RAGGIUNTO</b></p>

<p>Prendendo come base la relazione finale di GP a fronte dell'indagine annuale di Customer Satisfactor, è stata condotta un'analisi più approfondita, affidata ad un gruppo di lavoro interno all'Università e che vede come interlocutore il PQA. Tale ulteriore elaborazione si è resa opportuna al fine di disporre di informazioni più puntuali sui singoli servizi per poter meglio definire le azioni di miglioramento da prevedere nel Piano Miglioramento Servizi (PMS) 2025-27. L'indagine interna è stata portata a termine a maggio 2025, con presentazione degli esiti in sede di PQA. Nel mese di giugno 2025 è stata completata l'analisi degli esiti da parte di ciascun Dirigente per la propria area di competenza e individuate le criticità che richiedono intervento. Entro la fine di luglio è stato redatto il PMS 2025-27, che definisce le specifiche azioni di miglioramento dei servizi nelle aree individuate come critiche, secondo i criteri discussi e concordati a livello di Board e riportati nello stesso PMS. Il documento, approvato dal DG, è stato trasmesso a PQA e NdV, arrivando in autunno alla stesura definitiva. Tra le azioni inserite nel PMS 2025-27, lo Staff della Direzione Generale risulta struttura co-responsabile in un obiettivo, assegnato alla Direzione Didattica e Servizi agli Studenti (realizzazione di iniziative rivolte alla componente accademica per accrescere la consapevolezza riguardo ai processi di AQ nella didattica). In particolare, l'ufficio di supporto al PQA ha contribuito alla realizzazione delle attività di sensibilizzazione del personale DDA (docenti e ricercatori, dottorandi, assegnisti – ora titolari di incarichi di ricerca) attraverso eventi formativi e informativi, la realizzazione di una pagina sul sito web di Ateneo dedicata all'accreditamento periodico ed altre iniziative, come descritto nella Relazione del PQA 2025. Il piano pluriennale si realizza nei fatti, di anno in anno, nell'ambito della programmazione, realizzazione e consuntivazione delle attività del PQA.</p> <p><b>TOTALMENTE RAGGIUNTO</b></p> <p><b>Risorse economiche utilizzate:</b> 8 k€ (costo adesione al Progetto Good Practice PoliMI)</p>	<p>Entro 30 luglio '25: - redatto il documento finale generale "PMS 2025-27", approvato dal Direttore Generale e trasmesso a PQA e NdV (stesura finale documento: autunno 2025); Entro fine 2025: - implementato il 100% di azioni previste per il 2025.</p>	
---	--	--

OBIETTIVO OPERATIVO ANNO 2025	Breve descrizione delle azioni previste nel 2025	Indicatore	Valore iniziale	Target 100% fine 2025 programmato/atteso
<b>Obiettivo riferito all'ambito QUALITA'</b>				
<b>Obiettivo pluriennale: Adeguamento ai requisiti di qualità AVA3</b>				
<b>Q3. Allineamento ai requisiti di qualità previsti in AVA3</b>	Implementare le seguenti azioni suggerite dal NdV: - in riferimento alla pianificazione 2025, integrare l'indicatore quantitativo dell'interno di tabelle "Servizi erogati, risorse assegnate e volumi gestiti per direzione" del PIAO con un indicatore qualitativo ( <a href="https://www.unitn.it/amministrazione-trasparente/992/altri-contenuti">https://www.unitn.it/amministrazione-trasparente/992/altri-contenuti</a> ), al fine di valutare più efficacemente la coerenza tra obiettivi e risorse assegnate; - individuare strumenti di rendicontazione in ambito formativo specialistico c/o i Dipartimenti/Centri; - formalizzare le principali decisioni assunte nel Board Dirigenti	Livello di realizzazione delle azioni previste	Audizione con NdV svolta in data 15/12/2023	Realizzate il 100% delle azioni suggerite dal NdV: - inserito un indicatore qualitativo, da affiancare all'indicatore quantitativo, nella parte volumi delle tabelle PIAO "Servizi erogati, risorse assegnate e volumi gestiti per direzione"; - individuata una nuova modalità di rendicontazione in ambito formativo specialistico c/o i Dipartimenti; - ufficializzate le decisioni assunte in sede di Board, tramite una loro formalizzazione
<b>Rivolto a personale PDR e PTA - Ambito di miglioramento: organizzativo/reputazionale</b>				
<b>Responsabile: DRUO (servizi 5f Valutazione personale e gestione sistemi incentivanti - in precedenza 5fa; 5g)</b>				

Descrizione delle attività e dei risultati conseguiti nel 2025	Valore a consuntivo dell'indicatore	Grado di raggiungimento
<p>1) L'indicatore di tipo qualitativo, ad integrazione dell'analisi dei volumi di attività all'interno del PIAO, è entrato a regime con il PIAO 2025-27 (cfr. documento "Servizi erogati, risorse assegnate e volumi gestiti per Direzione", ad integrazione del PIAO 2025- 27). Tale indicatore fornisce una stima sull'andamento della complessità delle attività da svolgere (2025 vs 2024), rilevata per ciascun fattore.</p> <p>Ogni Dirigente, quindi, in corrispondenza degli indicatori di volume rendicontati, dovrà fornire, oltre all'andamento atteso, anche una stima di tipo qualitativo sulla previsione della complessità delle attività gestite, eventualmente indicando nel rispettivo campo note la motivazione a sostegno del previsto andamento.</p> <p>2) Con l'anno 2025 è entrato a regime il nuovo applicativo UGOV di CINECA, che prevede nuove modalità di registrazione delle iniziative formative, fornendo in particolare modalità facilitate per la segnalazione dei corsi di formazione specialistici fruiti presso enti esterni o erogati da strutture diverse dalla DRUO.</p> <p>3) È prassi a regime la seguente modalità di conduzione delle riunioni di Board:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- i temi da trattare devono essere precedentemente individuati e classificati per argomento (informativi, consultivi o decisionali)</li> <li>- il materiale a supporto del confronto interno e delle principali decisioni da assumere viene caricato in una apposita piattaforma ad uso interno, consultabile da tutti i dirigenti</li> <li>- al termine di ciascun incontro viene redatto un verbale in cui si esplicitano le principali decisioni assunte nella seduta.</li> </ul> <p><b>Risorse economiche utilizzate:</b> 23,4 k€ per canoni (fondi DSDB per contratto avviato nel 2024)</p>	<p>Realizzate il 100% delle azioni suggerite dal NdV:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. inserito un indicatore qualitativo, da affiancare all'indicatore quantitativo, nella parte volumi delle tabelle PIAO "Servizi erogati, risorse assegnate e volumi gestiti per direzione";</li> <li>2. individuata una nuova modalità di rendicontazione in ambito formativo specialistico</li> <li>3. ufficializzate le decisioni assunte in sede di Board, tramite una loro formalizzazione.</li> </ol>	<p><b>TOTALMENTE RAGGIUNTO</b></p>

## Cluster BENESSERE e COMPETENZE

OBIETTIVO OPERATIVO ANNO 2025	Breve descrizione delle azioni previste nel 2025	Indicatore	Valore iniziale	Target 100% fine 2025 programmato/atteso
<b>Obiettivo riferito a cluster BENESSERE; riferito all'azione strategica: 25 BENESSERE ORGANIZZATIVO</b>				
<b>BE1. Definizione di una nuova regolamentazione e implementazione degli istituti riferiti al servizio pre-ruolo per il PDR ai fini della rendicontazione nei progetti di ricerca</b>	Si procede, in collaborazione con la DRUO, alla definizione della regolamentazione degli istituti riferiti al servizio pre-ruolo, con particolare attenzione alle figure rendicontabili nei progetti di ricerca	Realizzazione Regolamento contratto di ricerca	Nessun regolamento presente	Sottoposto agli Organi di governo il Regolamento su contratto di ricerca
Rivolto a PDR - Ambito di miglioramento: <b>organizzativo, gestionale</b>				
<b>Responsabile: DSRV (servizio 2c); collabora DRUO e DirGen (servizio 8f)</b>				
<b>Necessità organizzative: gruppo di lavoro con DRUO e Ufficio Legale</b>				
Descrizione delle attività e dei risultati conseguiti nel 2025			Valore a consuntivo dell'indicatore	Grado di raggiungimento
<p>Il Regolamento dei contratti di ricerca è stato approvato nella seduta del 19 marzo 2025 del Senato Accademico e nella seduta del 27 marzo 2025 del Consiglio di Amministrazione ed emanato con DR n. 294 del 31 marzo 2025.</p> <p>A settembre 2025 il Regolamento contratti è stato sostituito dal Regolamento contratti di ricerca, incarichi post doc e incarichi di ricerca, in linea con quanto previsto dalle modifiche dell'art.22 della legge 240/2010.</p>			- Sottoposto agli Organi di governo il Regolamento su contratto di ricerca	<b>TOTALMENTE RAGGIUNTO</b>
Risorse economiche utilizzate: -				

OBIETTIVO OPERATIVO ANNO 2025	Breve descrizione delle azioni previste nel 2025	Indicatore	Valore iniziale	Target 100% fine 2025 programmato/atteso
<b>Obiettivo riferito a cluster BENESSERE; riferito all'azione strategica: 21 INCLUSIONE</b>				
<b>BE2. Accredimento dell'Università di Trento come ente autorizzato per l'adattamento dei libri di studio a beneficio di persone non vedenti, con disabilità visive o con altre difficoltà nella lettura (Trattato Marakkech)</b>	Completare l'iter di accreditamento di UniTrento come ente autorizzato a scansionare i libri per i propri studenti. Formalizzare il modello di servizio e pubblicarlo, configurarlo in Service Desk	- Accredimento ottenuto - Servizio in erogazione e pubblicato su Service Desk	Attività di scansione informale	- Accredimento ottenuto - Servizio a studenti progettato e pubblicato in Service Desk
Rivolto a Studenti/sse - Ambito di miglioramento: <b>reputazionale, formativo</b>				

**Responsabile: DSDB (servizio 3f); collabora DDSS**

Descrizione delle attività e dei risultati conseguiti nel 2025	Valore a consuntivo dell'indicatore	Grado di raggiungimento
<p>L'accreditamento è stato richiesto con lettera nel mese di luglio (rif. Id: 43268620 Protocollo: UNITN 24/07/2025 0033877 P) ed UniTrento è stata inserita nell'elenco degli Enti accreditati e autorizzati alla scansione consultabile in fondo alla pagina <a href="https://biblioteche.cultura.gov.it/it/diritto-dautore/Focus-activity/">https://biblioteche.cultura.gov.it/it/diritto-dautore/Focus-activity/</a>.</p> <p>Il lavoro con L'Ufficio Ammissione e Inclusione per la documentazione del processo di registrazione e la scheda di Service Desk non si è concluso; sono in corso ancora delle analisi in merito all'utilizzo della piattaforma DSpace come repository dei testi scansionati.</p> <p>Le Biblioteche UniTrento hanno in ogni caso consolidato la collaborazione con l'Ufficio Inclusione Studenti attraverso:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- il supporto nella ricerca bibliografica di ebook tramite il Discovery.</li> <li>- la fornitura di contatti e modulistica dei fornitori per il reperimento di testi accessibili.</li> <li>- l'intermediazione BUD e proposta di DSpace come repository interno per i prestiti interatenei; la fattibilità della migrazione dell'archivio è attualmente in fase di studio per il 2026.</li> <li>- la partecipazione a incontri con i fornitori per la valutazione degli strumenti Sensus e Scribe for Documents.</li> <li>- il supporto all'Ufficio per il Sistema bibliotecario trentino per l'ottenimento della certificazione ministeriale.</li> </ul> <p><b>Risorse economiche utilizzate:</b> -</p>	<p>- Avviato processo di accreditamento</p> <p>- Avviata progettazione Servizio a studenti da pubblicare in Service Desk</p>	<p><b>QUASI COMPLETAMENTE RAGGIUNTO</b></p> <p><b>Scostamento:</b> È stato ottenuto l'accreditamento. La formalizzazione e documentazione del Servizio DDSS su Service Desk è in corso perché, nel corso del 2025, l'Ufficio Inclusione Studenti ha dovuto far fronte all'assenza non programmata della sola persona adeguatamente qualificata per poter dare avvio al nuovo servizio. Vi è stato l'inserimento di una nuova unità di personale che è stata destinata alla gestione dell'attività operativa dovendo in contemporanea acquisire le skills specifiche per questo ambito di servizi. La fornitura e prestito di libri scansionati a studenti disabili è stata in ogni caso assicurata ed erogata.</p>

OBIETTIVO OPERATIVO ANNO 2025	Breve descrizione delle azioni previste nel 2025	Indicatore	Valore iniziale	Target 100% fine 2025 programmato/atteso
<b>Obiettivo riferito a cluster BENESSERE; riferito all'azione strategica: 25 BENESSERE ORGANIZZATIVO</b> <b>Obiettivo triennale: Processo di valorizzazione del PTA</b>				
<b>BE3. Potenziamento del sistema di incentivazione individuale a favore della generalità del PTA, tramite il rinnovo del CCI APRAN triennio 2025-27</b>	Avvio dell'iter di negoziazione per il rinnovo del CCI 2025-27, attraverso la definizione di una nuova piattaforma in base alle direttive indicate dal CdA	Stato di avanzamento nella definizione delle Linee di indirizzo e della piattaforma condivisa	CCI 2022-24	Definita la piattaforma per il rinnovo del CCI 2025-2027, nel rispetto del Patto di Stabilità, sulla base delle Linee di Indirizzo stabilite dal CdA
<b>Rivolto a PTA - Ambito di miglioramento: Organizzativo, gestionale ed economico</b>				
<b>Responsabile: DRUO (servizi 5f Valutazione personale e gestione sistemi incentivanti - in precedenza 5fa; 5J Relazioni sindacali - in precedenza 5fb)</b>				
<input type="checkbox"/> <b>In risposta a criticità emersa in indagine Benessere organizzativo, per migliorare gli ambiti valutazione ed equità</b>				
Descrizione delle attività e dei risultati conseguiti nel 2025	Valore a consuntivo dell'indicatore	Grado di raggiungimento		

<p>In data 26/05/2025 è stato sottoscritto in via definitiva il Patto di Stabilità tra UniTn e PAT. Le Linee di indirizzo per il rinnovo del CCI APRaN 2025- 27 sono state approvate dal CdA nella seduta del 24/07/2025, a cui è seguito il confronto con le OO.SS. e R.S.U. E' stata predisposta la piattaforma aziendale, presentata al Rettore e al DG in data 29.10.2025.</p> <p><b>Risorse economiche utilizzate:</b> il CdA ha autorizzato una spesa per la contrattazione del CCI 2025-2027 da stipulare in sede Apran per 3,8 Mil€/anno</p>		<p>Definita la piattaforma per il rinnovo del CCI 2025-2027, nel rispetto del Patto di Stabilità, sulla base delle Linee di Indirizzo stabilite dal CdA entro il 31.12.25</p>		<b>TOTALMENTE RAGGIUNTO</b>	
OBIETTIVO OPERATIVO ANNO 2025		Breve descrizione delle azioni previste nel 2025	Indicatore	Valore iniziale	Target 100% fine 2025 programmato/atteso
<b>Obiettivo riferito a cluster BENESSER; riferito all'azione strategica: 25 BENESSERE ORGANIZZATIVO</b>					
<b>Obiettivo triennale: Processo di valorizzazione del PTA</b>					
<b>BE4. Revisione del sistema di valorizzazione del PTA, rispetto al ruolo e alle responsabilità ricoperte dal personale</b>		Stipula del CCI relativo al CCNL 19-21, che comprenda la revisione dei principali istituti di riconoscimento della responsabilità interna, attraverso un'adeguata valorizzazione delle relative indennità	Stato di avanzamento contrattuale	Specifici accordi sindacali interni fino al 31.12.2024	Stipulato il CCI relativo al CCNL 2019-2021, che potrà avvenire solo successivamente alla definizione delle linee di indirizzo per il rinnovo del CCI Apran
<b>Rivolto a PTA - Ambito di miglioramento: Organizzativo, gestionale ed economico</b>					
<b>Responsabile: DRUO (servizi 5f Valutazione personale e gestione sistemi incentivanti - in precedenza 5fa; 5J Relazioni sindacali – in precedenza 5fb)</b>					
Descrizione delle attività e dei risultati conseguiti nel 2025				Valore a consuntivo dell'indicatore	Grado di raggiungimento
<p>Le Linee di indirizzo approvate dal CdA prevedono istituti differenziati a favore del personale EP e Funzionari; tali istituti, andando a insistere su fondi ex CCI rispetto a fondi ex CCI APRaN, richiedono specifiche forme di raccordo tra i vari istituti di cui ai rispettivi CCI. Tali forme di raccordo dovranno essere disciplinate sia all'interno del CCI ex CCNL, sia del CCI ex APRaN. La piattaforma del CCI relativo al CCNL 2019-2021 è stata presentata al Rettore e al DG in data 29.10.2025.</p> <p><b>Risorse economiche utilizzate:</b> i fondi accessori ex CCNL ammontano a 2,9 Mil€</p>				Definita la piattaforma del CCI relativo al CCNL 2019-2021, a fronte delle linee di indirizzo per il rinnovo del CCI Apran, entro il 30.09.2025.	<b>QUASI COMPLETAMENTE RAGGIUNTO</b>  <b>Scostamento:</b> Allungamento dei tempi per la trattativa con la controparte sindacale (CCI non ancora stipulato).
OBIETTIVO OPERATIVO 2025		Breve descrizione delle azioni previste nel 2025	Indicatore	Valore iniziale	Target 100% fine 2025 programmato/atteso
<b>Obiettivo riferito a cluster BENESSERE; riferito all'azione strategica: 25 BENESSERE ORGANIZZATIVO</b>					
<b>Obiettivo triennale: Processo di valorizzazione del PTA</b>					
<b>BE5. Riordino e potenziamento del sistema di incentivazione PTA rivolto a specifiche attività/ruoli,</b>		Iter di implementazione del nuovo sistema di incentivazione delle funzioni tecniche ex art. 45 Nuovo Codice Appalti e ideazione del sistema incentivante Conto terzi e Fondo Comune di Ateneo.	Livello di definizione dei regolamenti	Regolamento del 2015 su incentivazione a attività di ricerca e recupero costi di Dipart. e Ateneo. Presentata a board una prima regolamentazione	Entro 30/06: realizzata revisione regolamentare in tema di incentivazione alle funzioni tecniche; Entro l'anno: realizzato regolamento Conto terzi e FCA, condiviso con la Governance

attraverso un'adeguata regolamentazione interna.			da tavolo di lavoro DRUO, DCA e DPI	
<b>Rivolto a PTA - Ambito di miglioramento: Organizzativo, gestionale ed economico</b>				
<b>Responsabile: DRUO (servizi 5f Valutazione personale e gestione sistemi incentivanti - in precedenza 5fa; 5j Relazioni sindacali - in precedenza 5fb); collaborano DCA e DPI</b>				
<b>Descrizione delle attività e dei risultati conseguiti nel 2025</b>			<b>Valore a consuntivo dell'indicatore</b>	<b>Grado di raggiungimento</b>
<p>Con DR n. 797 del 29 luglio 2025, è stato approvato il "Regolamento relativo agli incentivi alle funzioni tecniche ex art. 45 d.lgs. 36/2023", dopo un'intensa attività di contrattazione sindacale relativamente alle materie oggetto di confronto. Successivamente, assieme ai Dirigenti coinvolti, è stata avviata un'analisi della modulistica e delle procedure, finalizzata alla gestione dell'operatività della liquidazione degli incentivi con decorrenza retroattiva a luglio 2023.</p> <p>Quanto all'incentivazione ex Conto terzi, dopo un confronto con la Governance di Ateneo, è stato dato mandato alla DRUO di valutare la fattibilità tecnica di prevedere meccanismi di incentivazione correlati all'attività in Conto terzi, svolta dal PTA, direttamente all'interno del CCI APRaN.</p> <p><b>Risorse economiche utilizzate:</b> - (le risorse per l'incentivazione del personale coinvolto nell'ambito di appalti o concessioni di lavori, servizi e forniture sono accantonate negli stati di previsione della spesa)</p>			<p>- Entro 31/07: realizzata revisione regolamentare in tema di incentivazione alle funzioni tecniche;</p> <p>- Entro l'anno: realizzato regolamento Conto terzi e FCA, condiviso con la Governance</p>	<p><b>QUASI COMPLETAMENTE RAGGIUNTO</b></p> <p><b>Scostamento:</b> Il ritardo nella revisione regolamentare Conto terzi è dovuto alla necessità di disciplinare gli eventuali meccanismi di incentivazione all'interno del CCI in via di negoziazione.</p>

OBIETTIVO OPERATIVO ANNO 2025	Breve descrizione delle azioni previste nel 2025	Indicatore	Valore iniziale	Target 100% fine 2025 programmato/atteso
<b>Obiettivo riferito a cluster BENESSERE; riferito all'azione strategica: 25 BENESSERE ORGANIZZATIVO</b>				
<b>BE6. Sviluppo di adeguate politiche di "attraction e retention", anche in un'ottica di sostenibilità ambientale, attraverso un adeguato sviluppo degli strumenti di flessibilità lavorativa e contemperando le esigenze di conciliazione lavoro famiglia del PTA</b>	Iter per l'implementazione del nuovo modello di gestione del lavoro agile, previsto dalla nuova regolamentazione approvata dal CdA nella seduta di dicembre 2024, secondo quanto disciplinato dal CCNL 2019-21 dd 18.01.2024.	Grado di definizione dei contratti individuali e degli accordi contrattuali	Nuovo regolamento Lavoro agile di dicembre 2024; accordi individuali di SW siglati con il personale	Stipulati Contratti individuali di lavoro agile e completato adeguamento degli accordi sindacali interni in tema di flessibilità lavorativa (accordo chiusure collettive, riduzione orario nei periodi estivi e natalizi, ecc.) entro 31.12.2025
<b>Rivolto a PTA - Ambito di miglioramento: Organizzativo, gestionale (con ripercussioni anche economiche e ambientali)</b>				
<b>Responsabile: DRUO (servizi 5j Relazioni sindacali - in precedenza 5fb; 5d)</b>				
<b>Descrizione delle attività e dei risultati conseguiti nel 2025</b>			<b>Valore a consuntivo dell'indicatore</b>	<b>Grado di raggiungimento</b>

<p>È stata portata a termine la fase di confronto sindacale e approvato il relativo Regolamento; i contratti di lavoro agile sono stati stipulati a partire dal 14 febbraio 2025; l'istituto del lavoro agile ha di fatto sostituito l'istituto dello SW a far data dal 1° marzo 2025.</p> <p><b>Risorse economiche utilizzate:</b> -</p>	<p>Stipulati Contratti individuali di lavoro agile e completato adeguamento degli accordi sindacali interni in tema di flessibilità lavorativa (accordo chiusure collettive, riduzione orario nei periodi estivi e natalizi, ecc.) entro 31.12.2025</p>	<p><b>TOTALMENTE RAGGIUNTO</b></p>
---	---	------------------------------------

OBIETTIVO OPERATIVO ANNO 2025	Breve descrizione delle azioni previste nel 2025	Indicatore	Valore iniziale	Target 100% fine 2025 programmato/atteso
<p><b>Obiettivo riferito a cluster BENESSERE; riferito all'azione strategica: 25 BENESSERE ORGANIZZATIVO</b></p>				
<p><b>BE7. Mantenimento di adeguati livelli di Benessere Organizzativo e contenimento dello stress lavoro-correlato, al fine di innalzare il senso di appartenenza e motivazione al lavoro.</b></p>	<p>Prosecuzione delle azioni finalizzate all'attuazione del "Piano azioni per il miglioramento del benessere organizzativo e contenimento dello stress lavoro correlato", concordato con il Prorettore per il Benessere Organizzativo:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. consolidare il rapporto con la Consulta PTA;</li> <li>2. pianificare e realizzare interventi formativi in tema di benessere organizzativo;</li> <li>3. revisionare il ruolo dello sportello psicologico, anche con finalità di coaching;</li> <li>4. realizzare focus group in tema di formazione e valutazione;</li> <li>5. Consolidare i percorsi di socializzazione organizzativa</li> </ol>	<p>Livello di attuazione delle azioni di monitoraggio definite e concordate con il Prorettore</p>	<p>Azioni realizzate:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Percorso di socializzazione organizzativa;</li> <li>2. Focus group formazione;</li> <li>3. Confronto sindacale su Lavoro agile;</li> <li>4. Regolamento su Progressioni Verticali;</li> <li>6. Revisione pagine portale di Ateneo dedicate a "Valutazione e istituti premiali" e Amministrazione trasparente"</li> <li>7. Regolamento Consulta PTA</li> <li>8. Attività di monitoraggio sui processi valutativi</li> </ol>	<p>Realizzate le 5 azioni previste per l'attuazione del "Piano azioni per il miglioramento del benessere organizzativo e contenimento dello stress lavoro correlato", secondo le tempistiche definite nel piano.</p>
<p><b>Rivolto a PTA - Ambito di miglioramento: organizzativo</b></p>				
<p><b>Responsabile: DRUO (servizi 5f Valutazione personale e gestione sistemi incentivanti - in precedenza 5fa; 5g)</b></p>				

In risposta a indagine emersa in indagine Benessere organizzativo - disagio psicologico, al fine di ridurre lo stress lavoro-correlato

Descrizione delle attività e dei risultati conseguiti nel 2025	Valore a consuntivo dell'indicatore	Grado di raggiungimento
<p>1. Rapporto con la Consulta PTA: effettuati 2 incontri tra la Delegazione di Parte Pubblica e la Consulta, nei quali sono stati definiti gli ambiti di competenza della stessa rispetto a quelli delle OO.SS. e concordate le modalità di coinvolgimento per la raccolta di pareri e proposte di miglioramento.</p> <p>2. Interventi formativi in tema di benessere:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Iniziativa sull'aging: definito l'assetto con la prof.ssa di riferimento, sono in fase di realizzazione alcuni video introduttivi sulla tematica, che verranno pubblicati e promossi tra il PTA di UniTrento. Seguiranno quindi successivi focus group di approfondimento mirati.</li> <li>- Piattaforma Soft Skills: è stata acquistata la piattaforma on line LIFE&amp;SOFT skills, diffusa tra tutto il PTA con grande successo in termini di nr corsi fruiti.</li> <li>- Fondi per formazione tecnico-specialistica: sono stati creati i fondi a favore del PTA e di ciascun Dipartimento e Centro di UniTrento, alimentati economicamente con risorse DRUO (32 k€).</li> <li>- Formazione trasversale: erogate 1°ed Autostima, Autoefficacia, Generazioni a confronto e Gestione dello stress; 2°ed Gestione del tempo e Mindfulness. Le partecipazioni registrate sono state 117. Calendarizzate e aperte le iscrizioni per le iniziative relative al II semestre.</li> </ul> <p>3. Sportello psicologico: nel mese di settembre la Responsabile dello Sportello ha condotto l'analisi di clima e il previsto ciclo di coaching all'interno delle due strutture individuate, consegnando i risultati agli interessati, nonché alla DRUO e Prorettore.</p> <p>4. Focus group valutazione: non effettuato. Alla luce dei risultati dell'indagine sul Benessere organizzativo e Qualità dei Servizi, comunque positivi con riguardo all'area Valutazione e Performance, è in fase di confronto con il Prorettore l'opportunità di posticipare l'approfondimento in materia tramite focus group.</p> <p>5. Corso neoassunti: erogate 2 edizioni del corso on boarding neoassunti a dicembre 2024 e 1 edizione a maggio 2025; avviata la selezione per individuare il docente per edizioni di dicembre 2025.</p> <p><b>Risorse economiche utilizzate:</b> -</p>	<p>Realizzate 4 (su 5) delle azioni previste per l'attuazione del "Piano azioni per il miglioramento del benessere organizzativo e contenimento dello stress lavoro correlato", secondo le tempistiche definite nel piano</p>	<p><b>QUASI COMPLETAMENTE RAGGIUNTO</b></p> <p><b>Scostamento:</b> I Focus group in tema di valutazione (attività prevista n. 4): in fase di approfondimento con il Prorettore</p>

OBIETTIVO OPERATIVO ANNO 2025	Breve descrizione delle azioni previste nel 2025	Indicatore	Valore iniziale	Target 100% fine 2025 programmato/atteso
<b>Obiettivo riferito a cluster BENESSERE; riferito all'azione strategica: 25 BENESSERE ORGANIZZATIVO</b>				
<b>BE8. Riduzione della conflittualità nelle procedure di reclutamento del PDR e contestuale mantenimento del livello di soddisfazione sul servizio, attraverso il consolidamento e la messa a</b>	Definizione delle specifiche operatività in capo alle Commissioni, e garanzia di adeguato supporto alle stesse, per la corretta implementazione delle nuove procedure di selezione del PDR	Livello di soddisfazione espresso in merito alle procedure di selezione PDR attraverso la rilevazione Good Practice	Ultima rilevazione Good Practice (in fase di elaborazione)	Mantenimento del livello di soddisfazione del servizio (+/- 10% vs media ultimo triennio)

regime delle previsioni regolamentari approvate dal CdA a novembre 2024.				
Rivolto a PDR - Ambito di miglioramento: organizzativo, gestionale				
Responsabile: DRUO (servizio 5b)				
<input type="checkbox"/> In risposta a indagine Good Practice per migliorare la soddisfazione su servizio PDR				
Descrizione delle attività e dei risultati conseguiti nel 2025			Valore a consuntivo dell'indicatore	Grado di raggiungimento
<p>Dalla recente revisione regolamentare, al mese di dicembre 2025 risultano avviate le seguenti procedure:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 35 procedure per il reclutamento di professori ex art. 18 L. 240/2010</li> <li>- 59 procedure per il reclutamento di ricercatori ex art. 24 L. 240/2010</li> <li>- 14 procedure per il reclutamento di professori ex art. 24 co. 6 L. 240/2020</li> <li>- 2 procedure per il reclutamento di professori ex art. 7 co. 5bister L. 240/2020</li> </ul> <p>L'indagine 2025 per la rilevazione della soddisfazione sulla Qualità dei Servizi è stata avviata a settembre 2025. L'indice di soddisfazione del PDR con riguardo ai servizi di gestione del rapporto lavoro PDR registrato nel 2025 è pari a 4,93. La media del triennio 2022-2024 è pari a 4,86, registrando quindi un miglioramento del 1,44%.</p>			Mantenimento del livello di soddisfazione del servizio (+/- 10% vs media ultimo triennio)	<b>TOTALMENTE RAGGIUNTO</b>
<b>OBIETTIVO OPERATIVO ANNO 2025</b>	<b>Breve descrizione delle azioni previste nel 2025</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Valore iniziale</b>	<b>Target 100% fine 2025 programmato/atteso</b>
<b>Obiettivo riferito a cluster BENESSERE; riferito all'azione strategica: 25 BENESSERE ORGANIZZATIVO</b>				
<b>BE9. Adeguamento organizzativo della Direzione per rendere la struttura più funzionale alle necessità in ambito internazionale, sia nella didattica che nella ricerca, e nell'ambito dell'inserimento lavorativo della comunità studentesca</b>	(a) Identificare e implementare un modello organizzativo funzionale alle esigenze legate all'internazionalizzazione; (b) Identificare e implementare un modello organizzativo funzionale alle esigenze legate all'inserimento lavorativo della comunità studentesca e dei dottori di ricerca; (c) Inserimento e formazione del personale di nuovo ingresso	(a) nuova organizzazione dell'area dedicata alle relazioni internazionali; (b) nuova organizzazione dell'area dedicata all'inserimento lavorativo della comunità studentesca; (c) reclutamento e formazione del personale di nuovo ingresso	Attuale assetto organizzativo DCRE <a href="https://webapps.unitn.it/du/it/StrutturaGestionale/STO0013038/Organigramma">https://webapps.unitn.it/du/it/StrutturaGestionale/STO0013038/Organigramma</a>	(a) Realizzata nuova organizzazione dell'area relazioni internazionali; (b) realizzata nuova organizzazione dedicata all'inserimento lavorativo della comunità studentesca; (c) Reclutato e formato il personale di nuovo ingresso.
Rivolto a comunità universitaria - Ambito di miglioramento: organizzativo, gestionale				
Responsabile: DCRE (servizi 7e; 7g); collabora DRUO				
Descrizione delle attività e dei risultati conseguiti nel 2025			Valore a consuntivo dell'indicatore	Grado di raggiungimento

<p>È stato delineato e presentato al Direttore Generale un progetto di riorganizzazione delle aree dedicate ai rapporti internazionali e all'inserimento lavorativo della comunità studentesca.</p> <p>Si sono conclusi i processi di reclutamento e formazione di nuovo personale all'interno dell'Ufficio stampa e relazioni esterne, della Divisione Relazioni Internazionali e dell'Ufficio Web e Social Media. Non è stato possibile implementare la nuova organizzazione nella Divisione relazioni internazionali in quanto il Rettore ha avviato un tavolo di lavoro per rivedere le politiche di internazionalizzazione di ateneo a cui la struttura di supporto dovrà essere allineata successivamente.</p> <p><b>Risorse economiche utilizzate:</b> -</p>	<p>--Reclutamento e formazione di nuovo personale all'interno dell'area dedicata ai rapporti internazionali</p> <p>-Presentazione di un progetto di riorganizzazione dell'area dedicata ai rapporti internazionali</p> <p>-Realizzazione di una nuova organizzazione della Divisione dedicata all'inserimento lavorativo della comunità studentesca e dottoranda.</p>	<p><b>QUASI COMPLETAMENTE RAGGIUNTO</b></p> <p><b>Scostamento:</b></p> <p>Il progetto di riorganizzazione è stato presentato al Direttore Generale, ma non è stato ancora implementato. In particolare, per la Divisione Relazioni Internazionali il Rettore ha avviato un tavolo di lavoro per rivedere le politiche di internazionalizzazione di ateneo a cui la struttura di supporto dovrà essere allineata successivamente.</p>
---	---	--

OBIETTIVO OPERATIVO ANNO 2025	Breve descrizione delle azioni previste nel 2025	Indicatore	Valore iniziale	Target 100% fine 2025 programmato/atteso
<b>Obiettivo riferito a cluster BENESSERE; riferito alle azioni strategiche: 28 CRESCERE, 30 FORMARE, 25 BENESSERE ORGANIZZATIVO</b>				
<b>BE10. Valorizzazione delle competenze e conoscenze del personale, garantendo un aggiornamento continuo, nel rispetto degli obblighi formativi di cui alla Direttiva del Ministro della PA dd 28.11.2023</b>	Realizzare un'adeguata partecipazione dei propri collaboratori alle iniziative formative, prevedendo piani di formazione, anche individuali, e garantendo una fruizione minima a tutto il personale (almeno 24 ore formazione/anno + 20%)	Ore di formazione medie fruito nell'anno dal personale afferente alla Direzione	Ore di formazione fruito al 31.12.2024	Almeno 24 ore/anno + 20% entro il 31.12.2025. <i>(dati da Ufficio Formazione Ateneo)</i>
<b>Rivolto a comunità universitaria - Ambito di miglioramento: formativo, gestionale</b>				
<b>Responsabile: obiettivo rivolto a tutte le direzioni</b>				
<b>Descrizione delle attività e dei risultati conseguiti nel 2025</b>	<b>Valore a consuntivo dell'indicatore</b>		<b>Grado di raggiungimento</b>	
Sulla base dei dati forniti da DRUO e aggiornati al 31.12.2025 risultano le seguenti percentuali di raggiungimento per le diverse Direzioni. I dati di dettaglio sono alla scheda di valutazione del Dirigente DDSS. Per DCA: 100% - <b>TOTALMENTE RAGGIUNTO</b>	<b>Per DDSS, DirGen, DPI, DSRV:</b> % PTA della struttura che ha fruito di		<b>QUASI COMPLETAMENTE RAGGIUNTO</b> <b>Scostamento:</b>	

Per DCRE: 100% - <b>TOTALMENTE RAGGIUNTO</b> Per DDSS: 93,81% - <b>QUASI COMPLETAMENTE RAGGIUNTO</b> Per DRUO: 100% - <b>TOTALMENTE RAGGIUNTO</b> Per DPI: 96,30% - <b>QUASI COMPLETAMENTE RAGGIUNTO</b> Per DSDB: 100% - <b>TOTALMENTE RAGGIUNTO</b> Per DSRV: 97,01% - <b>QUASI COMPLETAMENTE RAGGIUNTO</b> Per DirGen: 98,53% - <b>QUASI COMPLETAMENTE RAGGIUNTO</b>  <b>Risorse economiche utilizzate:</b> -	n. ore > = 40: 80% x < 100%  <b>Per DCRE, DCA, DRUO, DSDB:</b> 100% PTA della struttura che ha fruito n. > = 40 ore/anno entro il 31.12.2025	Non raggiunto il 100% del personale che ha rispettato l'obbligo formativo
--	--	---

## Cluster SOSTENIBILITÀ

OBIETTIVO OPERATIVO ANNO 2025	Breve descrizione delle azioni previste nel 2025	Indicatore	Valore iniziale	Target 100% fine 2025 programmato/atteso
<b>Obiettivo riferito a cluster SOSTENIBILITÀ'; riferito all'azione strategica: 36 SOSAMB</b>				
<b>Obiettivo pluriennale: Incrementare l'efficienza energetica delle strutture universitarie e migliorare in generale la sostenibilità ambientale dell'Ateneo (prosegue dal 2023)</b>				
<b>SO1. Identificare una Road Map di Sostenibilità con la definizione di una ESG Governance (ruoli e responsabilità)</b>	Definire un'analisi del contesto (aspettative degli stakeholders, ranking, ecc.) e identificare un modello di Governance che identifichi ruoli e responsabilità organizzative e funzionali per un efficace perseguimento della Strategia di Sostenibilità dell'Ateneo e le rispettive interrelazioni. Definizione di una road map con l'individuazione di azioni da perseguire nel breve-medio-lungo termine per migliorare la sostenibilità in ambito ESG dell'Ateneo.	Stato realizzazione: - analisi di contesto; - modello organizzativo di Ateneo in ambito Sostenibilità ESG; - Road Map; - rapporto di sostenibilità ambientale redatto secondo standard intern.li; - realizzazione di un podcast sui temi della sostenibilità	Publicato in <a href="https://www.unitn.it/unitrent-o-sostenibile">https://www.unitn.it/unitrent-o-sostenibile</a> il Piano di sostenibilità ambientale 2024	Definizione di un supporto da parte di un esperto in ambito sostenibilità e completamento delle azioni: - analisi del contesto - modello organizzativo di Ateneo in ambito Sostenibilità ESG - Road Map - redatto rapporto di sostenibilità ambientale secondo standard internazionali (DPI) - Realizzato podcast (DCRE)
<b>Rivolto a comunità universitaria e stakeholders esterni</b>				
<b>Ambito di miglioramento: sociale, organizzativo, reputazionale e ambientale</b>				
<b>Responsabili: DPI (servizi 4a, 4b, 4d ) e DCRE (servizio 7c) - Budget dedicato:80 k€; 20 k€ per podcast</b>				
<input type="checkbox"/> <b>Presente in Piano Miglioramento dei Servizi 2023-25, in riferimento all'impegno dell'Ateneo a favore della sostenibilità energetica e ambientale (criticità PTA 43; DDA 83)</b>				

Descrizione delle attività e dei risultati conseguiti nel 2025			Valore a consuntivo dell'indicatore	Grado di raggiungimento
Definito un supporto da parte di un esperto in ambito sostenibilità e completata la realizzazione di: - Analisi del contesto - Modello organizzativo di Ateneo in ambito Sostenibilità ESG - Road Map - Realizzato e pubblicato nel mese di dicembre il Podcast "Coordinate Future" con il supporto di Chora Media  <b>Risorse economiche utilizzate:</b> 45 k€ per supporto consulenziale; 20 k€ per realizzazione del podcast con Fondi Caritro			Definizione di un supporto da parte di un esperto in ambito sostenibilità e completamento delle azioni: analisi del contesto, modello organizzativo di Ateneo in ambito Sostenibilità ESG, Roadmap, redatto rapporto di sostenibilità ambientale secondo standard internazionali (DPI), Realizzato podcast (DCRE)	<b>TOTALMENTE RAGGIUNTO</b>
OBIETTIVO OPERATIVO ANNO 2025	Breve descrizione delle azioni previste nel 2025	Indicatore	Valore iniziale	Target 100% fine 2025 programmato/atteso
<b>Obiettivo riferito a cluster SOSTENIBILITA'; riferito all'azione strategica: 36 SOSAMB</b>				
<b>Obiettivo pluriennale: Incrementare l'efficienza energetica delle strutture universitarie e migliorare in generale la sostenibilità ambientale dell'Ateneo (prosegue dal 2023)</b>				
<b>SO2. Riduzione della carbon footprint dell'Ateneo e definizione di un piano di efficientamento energetico degli edifici</b>	Calcolo annuale delle emissioni Scope1, Scope 2 e Scope 3 dell'Ateneo secondo standard ISO. Analisi degli edifici universitari in cui è prioritario attuare interventi di efficientamento energetico, con l'obiettivo di riduzione delle emissioni di carbonio. Identificare gli scenari di intervento energetici necessari da mettere in atto per migliorare l'efficienza energetica degli edifici. Sviluppare un modello di analisi economico-finanziaria delle iniziative che supporti il cliente nelle valutazioni strategiche di investimento	- censimento delle emissioni annuale - piano pluriennale per l'efficientamento energetico degli edifici	Censimento delle emissioni carboniche anno 2022	- pubblicato il censimento emissioni carboniche 2023 (entro febbraio) e eseguito il censimento 2024 (entro settembre 2025), secondo standard ISO; - avviata l'analisi e l'identificazione degli scenari di intervento
<b>Rivolto a comunità universitaria/stakeholders esterni</b>				
<b>Ambiti di miglioramento: sociale, reputazionale, economico e ambientale</b>				
<b>Responsabile: DPI (servizi 4a, 4b, 4d); collabora DCRE - Budget dedicato: 100 k€</b>				
<input type="checkbox"/> In risposta a CS su "Servizi di Campus" e "Sostenibilità energetica e ambientale" dove è richiesta azione migliorativa				
Descrizione delle attività e dei risultati conseguiti nel 2025			Valore a consuntivo dell'indicatore	Grado di raggiungimento

<p>Nel corso del primo quadrimestre 2025 è stato pubblicato il censimento delle emissioni carboniche di UniTrento per le annualità 2022 e 2023; il calcolo delle emissioni risponde agli standard ISO previsti in materia. Contestualmente sono state eseguite le rilevazioni dei dati 2024 ed è stata completata la Carbon Footprint per l'anno di riferimento. Tali rilevazioni consentono per la prima volta di mettere a confronto un intero triennio (2022-2024). Le Carbon Footprint di UniTrento forniscono dettagliate informazioni per ciascuna fonte di emissione (Scope 1, 2 e 3) e sono consultabili sulla <a href="#">pagina web "UniTrento e Ambiente"</a>.</p> <p>Sul fronte dell'efficientamento energetico, nel 2025 è stato affidato uno studio che, attraverso l'elaborazione di "digital twin" degli edifici, consentirà di identificare i migliori scenari di intervento per l'efficientamento energetico delle nostre sedi. Lo studio metterà a confronto ipotesi progettuali, valutando i benefici in termini di riduzione di emissioni carboniche e consumi, fornendo una prima dimensione economica dell'intervento che consentirà all'Ateneo di sviluppare valutazioni strategiche di investimento. La prima fase di studio, avviata nel 2025, prenderà in esame un cluster specifico di immobili: Molino Vittoria, Palazzo ex Cavazzani, Palazzina DIT, Palazzo di Economia e il compendio di Mesiano.</p> <p><b>Risorse economiche utilizzate:</b> 15 k€ per Carbon Footprint + 27k € per modellazione energetica</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pubblicato il censimento emissioni carboniche 2022 e 2023 secondo gli standard ISO entro il primo quadrimestre 2025 e pubblicato il censimento 2024 entro ottobre 2025.</li> <li>- Avviata l'analisi e l'identificazione dei possibili scenari di intervento volti a migliorare l'efficienza energetica degli edifici.</li> <li>- Avviato lo sviluppo di un modello per l'analisi economico-finanziaria delle iniziative che supporti l'Ateneo nelle valutazioni strategiche di investimento per la definizione di un piano pluriennale degli investimenti.</li> </ul>	<p><b>TOTALMENTE RAGGIUNTO</b></p>
---	---	------------------------------------

OBIETTIVO OPERATIVO ANNO 2025	Breve descrizione delle azioni previste nel 2025	Indicatore	Valore iniziale	Target 100% fine 2025 programmato/atteso
<b>Obiettivo riferito a cluster SOSTENIBILITA'; riferito all'azione strategica: 36. SOSAMB</b>				
<b>SO3. Riqualficazione del servizio dato dalla Tipografia</b>	Realizzare un bando di gara per l'identificazione di un fornitore esterno, riorganizzare il lavoro e l'ufficio Branding e Progetti Grafici, con dismissione materiali e macchinari, riciclo carta e chiusura locali.	Sviluppo nuovo servizio per la stampa dei principali materiali cartacei	Attuale organizzazione dell'ufficio Branding e Progetti Grafici	Identificato fornitore e realizzata nuova organizzazione del servizio offerto dall'ufficio Branding e Progetti Grafici
<b>Rivolto a comunità universitaria - Ambito di miglioramento: organizzativo/economico/ambientale</b>				
<b>Responsabile: DCRE (servizio 7b); coinvolta DPI</b>				
Descrizione delle attività e dei risultati conseguiti nel 2025			Valore a consuntivo dell'indicatore	Grado di raggiungimento

<p>È stata attivata una procedura di selezione finalizzata all'individuazione di un fornitore esterno per la produzione dei materiali stampati e per la conseguente riorganizzazione dell'ufficio a supporto.                  In considerazione dell'importo disponibile, definito a seguito di una valutazione preventiva dei fabbisogni, sono state invitate cinque tipografie a presentare la propria offerta. A fronte dell'invito, è pervenuto un unico preventivo, peraltro di importo superiore rispetto alle risorse stanziate. Si è pertanto reso necessario rivedere la stima economica e procedere con una nuova attivazione della procedura.                  In esito al secondo invito sono state presentate tre proposte, tra le quali è stato individuato il fornitore ritenuto più idoneo.                  La tipografia di Ateneo verrà conseguentemente chiusa; resterà tuttavia attiva una produzione interna limitata, tramite stampante multifunzione per attestati e diplomi e mediante plotter per specifiche esigenze.                  Il personale amministrativo attualmente assegnato alla tipografia sarà incaricato di verificare la correttezza grafica dei materiali prima dell'invio al fornitore, monitorare i quantitativi prodotti e gestire la realizzazione dei materiali rimasti in carico alla produzione interna.</p> <p><b>Risorse economiche utilizzate:</b> -</p>	<p>Identificato fornitore e realizzata nuova organizzazione del servizio offerto dall'ufficio Branding e Progetti Grafici</p>	<p><b>TOTALMENTE RAGGIUNTO</b></p>
--	---	------------------------------------

## Cluster SCIENZE DELLA VITA / MEDICINA

OBIETTIVO OPERATIVO ANNO 2025	Breve descrizione delle azioni previste nel 2025	Indicatore	Valore iniziale	Target 100% fine 2025 programmato/atteso
<p><b>Obiettivo riferito a cluster SCIENZE DELLA VITA/MEDICINA e a ambito DIDATTICA; riferito all'azione strategica: 34 FORMAVITA</b></p>				
<p><b>Obiettivo pluriennale: Progetto di medicina (prosegue da anni precedenti)</b></p>				
<p><b>SV1. Consolidamento sia delle procedure di istituzione e attivazione di Scuole di specializzazione con accesso riservato ai medici nell'anno 2025 -ciclo 2024/2025- sia della gestione degli specializzandi e della prova di ammissione, se UniTrento risultasse individuata come sede</b></p>	<p>Supporto al Cismed - Scuola di Medicina nel coordinamento delle attività per la gestione della banca dati ministeriale e nell'implementazione del diario dello specializzando.</p>	<p>1) grado di completezza della banca dati OffS;                  2) grado di implementazione del Diario specializzando dematerializzato;                  3) erogazione prova ammissione</p>	<p>Istituite e attivate 3 Scuole nel 2024; nessuno strumento presente per il Diario specializzando; nessuna prova di ammissione</p>	<p>1) applicata la procedura e la relativa la banca dati (OffS) a nuove Scuole da istituire;                  2) adottato il Diario dello specializzando;                  3) erogata, se richiesta MUR, la prova di ammissione senza disservizi per i candidati</p>
<p><b>Rivolto a comunità universitaria / specializzandi - Ambito di miglioramento: organizzativo</b></p>				
<p><b>Responsabile: DDSS (servizi 1b; 1h); collabora DSDB</b></p>				

Descrizione delle attività e dei risultati conseguiti nel 2025	Valore a consuntivo dell'indicatore	Grado di raggiungimento
<p>Nel corso del 2025 è stata applicata la procedura e la relativa banca dati (OffS) anche alle nuove Scuole da istituire, individuando le relative reti formative che sono state formalizzate con apposite convenzioni. UniTrento ha ottenuto l'accreditamento di tutte le 5 Scuole di Specializzazione. Riguardo al Diario dello specializzando, le procedure per l'acquisizione del servizio da un fornitore esterno hanno richiesto tempi più lunghi rispetto a quanto preventivato inizialmente. Si riteneva, infatti, di poter acquisire il servizio da Cineca, in quanto qualche ateneo ha introdotto il Diario specializzando di Cineca. Tuttavia, in seguito ai dovuti approfondimenti, anche con confronto con Atenei utenti del Diario specializzando di Cineca (es. Univ. della Calabria) è emersa l'inadeguatezza di questo strumento, sia in termini di copertura funzionale, sia in termini di usabilità del prodotto soprattutto da parte dello specializzando nell'autocertificazione delle proprie attività. Si è quindi espletata la fase di ricerca sul mercato, dove sono presenti almeno 3 aziende che dichiarano di avere questo prodotto; questa fase si è conclusa con l'acquisizione del prodotto nel mese di novembre e pertanto nel mese di dicembre si sono avviate le attività per la messa in produzione, iniziando con la scuola di Anestesia Rianimazione, Terapia Intensiva e del dolore. UniTrento non è stata individuata quale sede di svolgimento delle prove di ammissione.</p> <p><b>Risorse economiche utilizzate:</b> Contratto pluriennale di 5 anni per 62,8 k€ (competenza 2025: 3,1 k€ per avvio)</p>	<p>- applicata la procedura e la relativa banca dati (OffS) a nuove Scuole da istituire                      - erogata, se richiesta MUR, la prova di ammissione senza disservizi per i candidati                      - entro novembre adottato il Diario dello specializzando</p>	<p><b>PARZIALMENTE RAGGIUNTO</b></p> <p><b>Scostamento:</b> allungamento dei tempi legati all'adozione del Diario dello specializzato dovuto al protrarsi delle procedure richieste per l'acquisizione del servizio. Lo scenario che si era prefigurato in fase di pianificazione operative prevedeva l'acquisizione del servizio da Cineca. In seguito ai dovuti approfondimenti, anche con confronto con Atenei utenti del Diario specializzando di Cineca (es. Univ. della Calabria) è emersa l'inadeguatezza di questo strumento, sia in termini di copertura funzionale, sia in termini di usabilità del prodotto soprattutto da parte dello specializzando nell'autocertificazione delle proprie attività. Si è quindi espletata la fase di ricerca sul mercato, dove sono presenti almeno 3 aziende che dichiarano di avere questo prodotto.</p>

## Elemento trasversale INTERNAZIONALIZZAZIONE

OBIETTIVO OPERATIVO ANNO 2025	Breve descrizione delle azioni previste nel 2025	Indicatore	Valore iniziale	Target 100% fine 2025 programmato/atteso
<b>Obiettivo riferito alla dimensione trasversale INTERNAZIONALIZZAZIONE e ai cluster COPETENZE e BENESSERE; riferito all'azione strategica: 37 CONSOLIDATE, 28 CRESCERE, 30 FORMARE</b>				
<b>Obiettivo pluriennale: PRO3 2024-2026</b>				
<p><b>IN1. Miglioramento della qualità dei servizi favorendo l'internazionalizzazione del PTA, anche attraverso lo sviluppo delle competenze linguistiche e lo scambio con altre realtà universitarie</b></p>	<p>1) Ideazione di una campagna informativa tra il PTA finalizzata alla conoscenza e alla promozione dei progetti internazionali, incentivando la partecipazione a bandi per favorire la mobilità internazionale                      2) sviluppo delle competenze linguistiche del PTA, attraverso l'utilizzo di innovative piattaforme didattiche online</p>	<p>Grado di realizzazione delle iniziative previste da PRO3</p>	<p>Borse Erasmus staff training per il PTA al 31/12/2024: attribuite 14 borse su 15 bandite; Formazione linguistica erogata nel 2024 al PTA: complessivamente 3.620 ore</p>	<p>1) ideata campagna informativa rivolta al PTA;                      2) acquisita piattaforma online</p>
<b>Rivolto a comunità universitaria - Ambito di miglioramento: organizzativo/economico/ambientale</b>				
<b>Responsabile: DRUO (servizio 5g); collabora DCRE</b>				
Descrizione delle attività e dei risultati conseguiti nel 2025	Valore a consuntivo dell'indicatore	Grado di raggiungimento		

<p>1) Ai fini della nuova campagna informativa rivolta a PTA e CEL per la promozione dei due nuovi bandi Erasmus staff training a.s. 2025, sono stati realizzati: mail di lancio a tutti i destinatari (seguita da creazione in infoservizi di 2 pop up visibili per un mese con le informazioni di lancio del progetto); un incontro informativo in presenza sul bando e sulle opportunità e facilities per l'attivazione delle mobilità internazionali; l' "Open day Erasmus PTA", che ha visto vari ambassador presentare la propria esperienza formativa, integrata con question time per gli aspetti più tecnici e operativi. Tutte le 20 borse bandite sono state assegnate al PTA UniTrento.</p> <p>2) Dopo attenta analisi di 4 piattaforme (Wall Street English, ADR Consulting, Babbel, Speexx), che ha considerato non solo i servizi offerti, ma anche le caratteristiche delle piattaforme in termini di inclusività, innovazione, IA, interattività e costi, la scelta è andata a favore della piattaforma ADR Consulting, in quanto maggiormente in linea con gli obiettivi formativi di UniTrento.</p> <p>Il progetto prenderà il via nel 2026 con l'attivazione di qualche decina di account destinati al personale che, per esigenze di servizio, non riesce a soddisfare il bisogno formativo con i corsi standard fornito dall'Ufficio Formazione UniTrento.</p> <p><b>Risorse economiche utilizzate:</b> 25 k€ (per acquisto piattaforma)</p>	<p>1) definita una proposta di campagna informativa rivolta al PTA</p> <p>2) individuate le possibili piattaforme didattiche online</p>	<p><b>QUASI COMPLETAMENTE RAGGIUNTO</b></p> <p><b>Scostamento:</b>                  lo scostamento è dovuto al ritardo nell'acquisto della piattaforma individuata, causa il protrarsi dell'analisi comparativa delle altre piattaforme prese in esame.</p>
--	---	---

## Elemento trasversale FATTORI ABILITANTI E TECNOLOGIE

OBIETTIVO OPERATIVO ANNO 2025	Breve descrizione delle azioni previste nel 2025	Indicatore	Valore iniziale	Target 100% fine 2025 programmato/atteso
<b>Obiettivo riferito alla dimensione trasversale FATTORI ABILITANTI/TECNOLOGIE; riferito all'azione strategica: 59 AI*RAG</b>				
<b>FA1. Realizzazione di una piattaforma di AI con tecnologia RAG basata su Servizi e Knowledge Base configurati e popolati in Service Desk: progettazione e messa in opera sperimentale</b>	Le attività principali includeranno l'individuazione dell'ambito di supporto, con particolare attenzione al supporto agli studenti, e la progettazione tecnologica, comprendente la scelta dell'architettura e dei servizi da utilizzare. Saranno definiti i metodi e le pratiche per il popolamento della Knowledge Base, garantendone un utilizzo efficace da parte dell'AI. Seguiranno la realizzazione della soluzione tecnologica, il consolidamento della Knowledge Base secondo criteri specifici, la configurazione del servizio in modalità Service Desk e l'avvio di un esercizio controllato per testare e ottimizzare il sistema.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- pubblicazione servizi in Service Desk;</li> <li>- stato configurazione/ popolamento Knowledge Base sui servizi;</li> <li>- realizzazione soluzione tecnologica;</li> <li>- stato configurazione in Service Desk;</li> <li>- attività di testing;</li> </ul>	Service Desk operativo Servizi in ambito non configurati e Knowledge base non presente Soluzione tecnologica non presente	<p><b>Per DDSS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- individuati e documentati i Servizi da mappare su Service Desk;</li> <li>- popolato Knowledge Base riguardo a tutti i servizi a studenti che rientreranno nella piattaforma di AI;</li> <li>- rispettando il piano di lavoro condiviso, supporto a DSDB nella configurazione Service Desk dei servizi di supporto a studenti e in attività di testing.</li> </ul> <p><b>Per DSDB:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- soluzione tecnologica di AI*RAG operativa in pre-produzione in modo controllato ed integrata con la Knowledge Base di Service Desk;</li> <li>- servizi interessati configurati in Service Desk;</li> <li>- Knowledge Base in ambito configurata e popolata;</li> <li>- set di utenti controllati in utilizzo di piattaforma</li> </ul>
<b>Rivolto a PTA e studenti/sse - Ambito di miglioramento: organizzativo/digitale</b>				
<b>Responsabili: DDSS (servizi 1b; 1c; 1h) e DSDB (servizi 3a; 3c) corresponsabili</b>				
<b>Budget: 100 k€ per messa in opera e supporto esterno</b>				
<b>Descrizione delle attività e dei risultati conseguiti nel 2025</b>			<b>Valore a consuntivo dell'indicatore</b>	<b>Grado di raggiungimento</b>
<p><b>Per DDSS:</b> Nel corso del 2025 sono stati individuati e documentati i servizi da mappare su Service Desk nel rispetto del piano di lavoro condiviso, garantendo supporto a DSDB nella configurazione del Service Desk e dei servizi di supporto a studenti e nell'attività di testing. La Knowledge Base è stata popolata con tutti i servizi a studenti che rientreranno nella piattaforma di AI. Inoltre, a fine anno si è programmato, per inizio gennaio alla ripresa delle attività, il go-live del servizio rivolto agli studenti iscritti al DICAM.</p> <p><b>TOTALMENTE RAGGIUNTO</b></p> <p><b>Per DSDB:</b> Nel 2025 l'obiettivo FA1 è stato totalmente raggiunto. L'Ateneo dispone oggi di una piattaforma di Intelligenza Artificiale conversazionale basata su tecnologia Retrieval-Augmented Generation (RAG), denominata StrIA, pienamente progettata, implementata, integrata con il Service Desk e avviata in esercizio controllato in ambiente di produzione.</p>			<p><b>Per DDSS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- individuati e documentati i Servizi da mappare su Service Desk;</li> <li>- popolato Knowledge Base riguardo a tutti i servizi a studenti che rientreranno nella piattaforma di AI;</li> <li>- rispettando il piano di lavoro condiviso, supporto a DSDB nella configurazione Service Desk dei servizi di</li> </ul>	<b>TOTALMENTE RAGGIUNTO</b>

<p>Il risultato non consiste unicamente nella realizzazione di una soluzione tecnica, ma nell'introduzione strutturata di un nuovo modello di gestione della conoscenza e del supporto utenti, con integrazione applicativa, standard informativi e governance definita. L'introduzione di StrIA produce impatti su più livelli:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Efficienza operativa, con supporto conversazionale integrato nel Service Desk e progressiva disintermediazione dalla mail;</li> <li>- Qualità e coerenza delle risposte, grazie all'utilizzo controllato della Knowledge Base ufficiale;</li> <li>- Riduzione del rischio reputazionale, attraverso il governo del comportamento del modello e dei contenuti;</li> <li>- Scalabilità e riusabilità, con piattaforma estendibile ad altri ambiti dell'Ateneo;</li> <li>- Maturità digitale, quale prima implementazione strutturata di AI integrata nei processi core con governance formalizzata.</li> </ul> <p>StrIA si configura pertanto come fattore abilitante trasversale per l'evoluzione del modello di assistenza e la valorizzazione della conoscenza interna.</p> <p>1. Ambito e perimetro di intervento. In coerenza con l'area strategica "Fattori abilitanti", è stato individuato – in collaborazione con la Direzione Didattica e Servizi agli Studenti – un ambito prioritario di applicazione, con focus iniziale sul supporto agli studenti (polo di Mesiano). I servizi oggetto di copertura sono stati formalizzati e configurati nel Service Desk secondo le fasi di rilascio previste.</p> <p>2. Realizzazione della soluzione tecnologica. Sono state completate: progettazione dell'architettura, selezione dei servizi tecnologici, implementazione in sviluppo, validazione tecnica e funzionale, migrazione e configurazione in produzione e piena integrazione con i sistemi esistenti.</p> <p>La piattaforma risulta industrializzata, con ambienti distinti di sviluppo e produzione, progettata secondo criteri di robustezza, scalabilità e manutenibilità. L'esercizio controllato con utenti selezionati consente monitoraggio e ottimizzazione progressiva prima di un'estensione più ampia.</p> <p>Elemento strategico del progetto è stata la progettazione e implementazione del system prompt, inteso come componente di governo del comportamento del modello. Sono stati definiti criteri di ruolo, perimetro informativo, vincoli di utilizzo della Knowledge Base, regole di citazione e gestione delle incertezze. Tale attività ha consentito di orientare l'AI verso risposte coerenti con il contesto istituzionale, riducendo il rischio di allucinazioni e garantendo allineamento con le fonti ufficiali.</p> <p>3. Strutturazione della Knowledge Base e governance. È stato definito un modello strutturato di rappresentazione della conoscenza: criteri di organizzazione dei contenuti, pratiche di popolamento e consolidamento, delimitazione degli ambiti informativi e criteri di accesso. Sono state introdotte regole redazionali specifiche per ottimizzare chiarezza, coerenza e qualità dei contenuti in ottica RAG. È stata inoltre attivata la formazione dedicata agli editor della Knowledge Base e al personale coinvolto nella gestione ticket, integrando il ciclo di assistenza con l'aggiornamento continuo dei contenuti.</p> <p>La piattaforma assume così la natura di asset organizzativo stabile, inserito nei processi ordinari di supporto.</p> <p><b>INDICATORI</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- numero servizi configurati in Service Desk: 17;</li> <li>- numero Knowledge configurate: 16;</li> <li>- grado di realizzazione soluzione tecnologica: 100% (completa e industrializzata; istanze attive in sviluppo e produzione).</li> </ul> <p><b>DOCUMENTI PRODOTTI</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Report servizi in perimetro StrIA configurati</li> <li>- Report KB in perimetro StrIA configurate</li> </ul> <p><b>TOTALMENTE RAGGIUNTO</b></p>	<p>supporto a studenti e in attività di testing.</p> <p><b>Per DSDB:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- soluzione tecnologica di AI*RAG operativa in pre-produzione in modo controllato ed integrata con la Knowledge Base di Service Desk;</li> <li>- servizi interessati configurati in Service Desk;</li> <li>- Knowledge Base in ambito configurata e popolata;</li> <li>- set di utenti controllati in utilizzo di piattaforma</li> </ul>	
--	--	--

<b>Risorse economiche utilizzate:</b> 26,0 k€ per contratti pluriennali stipulati nel 2025 – 168 k€ competenza 2025.		
--	--	--

OBIETTIVO OPERATIVO ANNO 2025	Breve descrizione delle azioni previste nel 2025	Indicatore	Valore iniziale	Target 100% fine 2025 programmato/atteso
<b>Obiettivo riferito alla dimensione trasversale FATTORI ABILITANTI/TECNOLOGIE; riferito all'azione strategica: 44 DIGIT</b>				
<b>Obiettivo pluriennale: Semplificazione processi interni (prosegue dal 2024)</b>				
<b>FA2. Digitalizzazione servizi supporto gestione progetti di ricerca finanziati a livello europeo ed internazionale</b>	Si prevede di implementare il Service Desk con la digitalizzazione dei servizi a supporto della gestione dei progetti di ricerca finanziati a livello europeo ed internazionale	Servizi di project management progetti EU ed Internazionali pubblicati sul Service Desk	Svolta analisi sui processi Post Award preparati da DSRV	Publicato Servizio Project management progetti da coordinatore EU - Servizio project management progetti partner EU
<b>Rivolto a PDR - Ambito di miglioramento: digitale</b>				
<b>Responsabile: DSRV (servizio 2c); collaborano DCA, DSDB</b>				
<b>Necessità organizzativa: GdL con gli uffici DCA per la definizione dei processi</b>				
Descrizione delle attività e dei risultati conseguiti nel 2025			Valore a consuntivo dell'indicatore	Grado di raggiungimento
<p>Il gruppo di lavoro trasversale si è costituito, ma ha dedicato le proprie attività alla rendicontazione e monitoraggio dei progetti PRIN 2022 e PRIN 2022 PNRR. Nel mese di ottobre si procederà con le attività correlate all'obiettivo.</p> <p>A partire dal mese di ottobre, il gruppo di lavoro si è concentrato sulle attività correlate ai progetti del polo di città nelle riunioni del 26 novembre, 2 e 9 dicembre, 23 dicembre riuscendo così a definire i servizi di management progetti previsti per il polo città, come presentati ai Direttori e Direttrice nella riunione del 9 febbraio 2026.</p> <p><b>Risorse economiche utilizzate:</b> -</p>			- Definizione processo del Servizio project management progetti partner EU e coordinatore EU condivisa con il gruppo di lavoro	<b>PARZIALMENTE RAGGIUNTO</b>  <b>Scostamento:</b> Allungamento dei tempi per necessari approfondimenti di analisi sui progetti PRIN 2022 e PRIN 2022-PNRR.

OBIETTIVO OPERATIVO ANNO 2025	Breve descrizione delle azioni previste nel 2025	Indicatore	Valore iniziale	Target 100% fine 2025 programmato/atteso
<b>Obiettivo riferito alla dimensione trasversale FATTORI ABILITANTI/TECNOLOGIE; riferito all'azione strategica: Comunicazione e identità visiva</b>				
<b>FA3. Comunicazione Web: Nuovo modello di sito per Dipartimenti e</b>	Collaborazione nella definizione delle pagine di Dipartimento e Centro relative	Stato avanzamento lavori	A gennaio 2025 nuovo portale di Ateneo	Publicate le sezioni di ricerca e terza missione per tutti i Dipartimenti e Centri —nel nuovo portale Ateneo

<b>Centri in linea con il nuovo portale di Ateneo e implementazione</b>	alla ricerca e Terza missione del nuovo portale di Ateneo			<b>MODIFICATO in fase di assegnazione dell'obiettivo individuale al Dirigente:</b> - Definite in accordo con la DCRE il contenuto delle sezioni di ricerca e terza missione per 100% Dipartimenti e Centri nel nuovo portale Ateneo
---	---	--	--	--

**Rivolto a comunità universitaria - Ambito di miglioramento: comunicativo**

**Responsabile: DSRV (servizi 2a; 2b; 2c; 2d); collaborano DCRE, DDSS**

Descrizione delle attività e dei risultati conseguiti nel 2025	Valore a consuntivo dell'indicatore	Grado di raggiungimento
L'analisi delle sezioni presenti sui siti di Dipartimento e Centro ha consentito alla DCRE di avere un quadro di quanto presente sui siti e di definire la nuova struttura per le sezioni ricerca e terza missione. Le sezioni di ricerca e terza missione sono state definite per il 100% Dipartimenti e Centri.  <b>Risorse economiche utilizzate: -</b>	- Definite in accordo con la DCRE il contenuto delle sezioni di ricerca e terza missione per 100% Dipartimenti e Centri nel nuovo portale Ateneo	<b>TOTALMENTE RAGGIUNTO</b>

OBIETTIVO OPERATIVO ANNO 2025	Breve descrizione delle azioni previste nel 2025	Indicatore	Valore iniziale	Target 100% fine 2025 programmato/atteso
<b>Obiettivo riferito alla dimensione trasversale FATTORI ABILITANTI/TECNOLOGIE; riferito all'azione strategica: 48 CYBER</b>				
<b>Obiettivo pluriennale: Cybersicurezza (prosegue dal 2024)</b>				
<b>FA4. Adozione del NIST Cybersecurity Framework 2.0 (e della variante Agenzia della Cybersecurity nazionale)</b>	Approvare la declaratoria ed avviare l'unità organizzativa dedicata alla Cybersicurezza. Formare la Direzione sul framework ed effettuare la mappatura della postura di sicurezza per le Direzioni e per due Dipartimenti in modo da individuare una pratica ripetibile. Estendere un Piano di remediation rispetto alle debolezze individuate.	- Grado di attivazione unità di CyberSicurezza - Postura documentata - Piano di remediation predisposto	Proposta organizzata e di perimetro per l'unità di Cybersicurezza estesa	- unità di Cybersicurezza attivata dopo approvazione declaratoria; - completata e documentata postura rispetto a CSF 2.0 (ed eventuale variante ACN) per la Direzione; - predisposto piano triennale di remediation per la Direzione
<b>Rivolto a comunità universitaria - Ambito di miglioramento: digitale/reputazionale</b>				
<b>Responsabile: DSDB (servizio 3h - Servizi ICT di cybersicurezza – in precedenza 3.b)</b>				
<b>Budget dedicato: 120 k€ per servizi professionali di accompagnamento implementazione Cybersecurity Framework</b>				
<b>Necessità organizzativa: Formazione relativa al framework CSF 2.0 al personale interessato. Reclutamento 1 PTA (a seguito di dimissioni di una persona)</b>				
Descrizione delle attività e dei risultati conseguiti nel 2025	Valore a consuntivo dell'indicatore	Grado di raggiungimento		

<p>L'obiettivo è stato pienamente raggiunto, con risultati che consolidano in modo strutturale il presidio di cybersicurezza dell'Ateneo e ne rafforzano l'allineamento al quadro normativo nazionale ed europeo (ACN – NIS2).</p> <p>L'attività svolta nel 2025 ha prodotto tre risultati strategici:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- istituzionalizzazione del presidio organizzativo;</li> <li>- misurazione strutturata della postura di sicurezza;</li> <li>- definizione di un piano di miglioramento pluriennale.</li> </ul> <p>1. Istituzione dell'Unità di Cybersicurezza</p> <p>È stata completata e approvata con Decreto del Direttore Generale n. 34 del 19.12.2025 la declaratoria istitutiva dello CSIRT UniTrento, con efficacia dal 01.01.2026. Il risultato garantisce:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- formalizzazione del presidio di sicurezza informatica;</li> <li>- chiara attribuzione di responsabilità;</li> <li>- coerenza con le scadenze e gli obblighi previsti dalla Direttiva NIS2.</li> </ul> <p>2. Valutazione della postura di sicurezza (NIST CSF 2.0)</p> <p>È stata completata la mappatura della postura di sicurezza secondo il framework NIST CSF 2.0, in coerenza con le indicazioni dell'Agenzia per la Cybersicurezza Nazionale.</p> <p>L'attività ha interessato:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- le Direzioni dell'Ateneo (superando il target minimo previsto);</li> <li>- due Dipartimenti pilota (CIBIO e Lettere).</li> </ul> <p>Oltre al risultato documentale (100%), il lavoro ha consentito di:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- definire una metodologia standardizzata di rilevazione e analisi;</li> <li>- costruire un modello replicabile e scalabile;</li> <li>- porre le basi per un monitoraggio periodico e omogeneo del livello di maturità.</li> <li>- realizzare un'attività di formazione mirata al personale della Direzione Servizi Digitali e Bibliotecari, finalizzata alla diffusione del framework NIST CSF 2.0, alla comprensione delle responsabilità operative e al rafforzamento della consapevolezza sui rischi cyber.</li> </ul> <p>L'attività formativa ha contribuito a integrare il modello di sicurezza nei processi ordinari della Direzione, rafforzando il presidio organizzativo oltre la sola dimensione documentale.</p> <p>3. Piano di Azione (Remediation Plan)</p> <p>È stato predisposto il Piano di Azione per la Direzione, strutturato sulle debolezze emerse dall'assessment e prioritizzato in coerenza con:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- linee guida ACN;</li> <li>- requisiti NIS2.</li> </ul> <p>Il Piano rappresenta la base operativa per il progressivo innalzamento del livello di maturità cyber dell'Ateneo.</p> <p>L'obiettivo non ha prodotto solo deliverable documentali, ma ha determinato il passaggio da iniziative puntuali a un modello strutturato di governance della cybersicurezza e l'introduzione di un metodo oggettivo di misurazione della maturità. Ciò consentirà l'allineamento al quadro regolatorio europeo e la creazione delle condizioni per una pianificazione pluriennale degli investimenti in sicurezza.</p> <p>L'insieme delle attività svolte costituisce una base stabile e misurabile per il rafforzamento progressivo della resilienza digitale dell'Ateneo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Unità di Cybersicurezza attivata dopo approvazione declaratoria;</li> <li>- completata e documentata postura rispetto a CSF 2.0 (ed eventuale variante ACN) per la Direzione;</li> <li>- predisposto il Piano di Azione per la Direzione.</li> </ul>	<p><b>TOTALMENTE RAGGIUNTO</b></p>
--	---	------------------------------------

<p><b>INDICATORI</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Grado di attivazione Unità di Cybersicurezza: 100%</li> <li>- Realizzazione Postura di Sicurezza (Direzioni): 100%</li> <li>- Realizzazione Piano di Azione: 100%</li> </ul> <p><b>DOCUMENTI PRODOTTI</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Documento postura sicurezza</li> <li>- Documento Piano di Azione</li> </ul> <p><b>Risorse economiche utilizzate:</b> 36,3 k€</p>		
---	--	--

OBIETTIVO OPERATIVO ANNO 2025	Breve descrizione delle azioni previste nel 2025	Indicatore	Valore iniziale	Target 100% fine 2025 programmato/atteso
<b>Obiettivo riferito alla dimensione trasversale FATTORI ABILITANTI/TECNOLOGIE; riferito all'azione strategica: 45 SERVICE</b>				
<b>Obiettivo pluriennale: Adozione del modello di Service Management nelle strutture gestionali (prosegue dal 2023)</b>				
<b>FA5. Consolidare il modello e gli strumenti di Service Management nelle strutture coinvolte e continuare l'espansione del modello alle altre Direzioni</b>	Configurare i servizi delle Direzioni Centrali ed introdurre la fattispecie di Servizio tecnico in modo da abilitare processi di ingaggio strutturati. Adeguare il Catalogo Servizi affinché sia anche fonte autoritativa per la Carta dei Servizi	- Numero di servizi pubblicati - Grado di realizzazione del prototipo - Grado di adeguamento del Catalog Servizi al modello della Carta dei Servizi	Service Desk operativo DDSS, DSRV, DRUO, DSDB con parte dei Servizi erogati configurati	- pubblicati i Servizi Tecnici DSDB - pubblicati i Servizi richiesti dalle Direzioni Centrali; - predisposta estrazione automatizzata per la pubblicazione della Carta dei Servizi di Ateneo
<b>Rivolto a comunità universitaria - Ambito di miglioramento: digitale/organizzativo</b>				
<b>Responsabile: DSDB (servizi 3a; 3c)</b>				
<b>Budget dedicato: 120 k€ per <i>subscription</i> da dedicare alle nuove direzioni.</b>				
Descrizione delle attività e dei risultati conseguiti nel 2025			Valore a consuntivo dell'indicatore	Grado di raggiungimento
<p>Nel corso dell'anno l'attività si è concentrata sul consolidamento strutturale del modello di Service Management e sulla sua estensione alle Direzioni Centrali, con l'obiettivo di renderlo progressivamente lo standard organizzativo per la gestione e l'ingaggio dei servizi.</p> <p>Ora il Catalogo contiene 234 servizi operativi di 8 Direzioni e di 2 Strutture Accademiche.</p> <p>Risultati conseguiti</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Definizione e avvio operativo del modello dei "Servizi Tecnici" per strutturare l'ingaggio con fornitori interni (es. DSDB) anche attraverso l'attivazione di un contratto con supporto specialistico a presidio della realizzazione e configurazione dei Servizi Tecnici.</li> <li>- Estensione del modello ITSM alle Direzioni Centrali sulla base dei rispettivi demand.</li> <li>- Consolidamento del Catalogo Servizi come base dati unica e autorevole.</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>- in corso di pubblicazione i Servizi Tecnici DSDB</li> <li>- in corso di pubblicazione i Servizi richiesti dalle Direzioni Centrali;</li> <li>- predisposti i campi necessari a documentare i Servizi di Ateneo funzionali alla creazione di una Carta dei Servizi</li> </ul>	<b>TOTALMENTE RAGGIUNTO</b>

<p>Carta dei Servizi – Stato di avanzamento</p> <p>È stata effettuata una prioritizzazione consapevole, concentrando l’impegno sul consolidamento del modello dati e dei processi ITSM, ritenuti prerequisiti essenziali per garantire sostenibilità e aggiornamento continuo della futura Carta.</p> <p>La realizzazione tecnica in ITSM costituisce infatti un fattore abilitante, distinto dalla fase di popolamento e validazione dei contenuti.</p> <p>Nel 2025 l’Ateneo ha pubblicato la Carta dei Servizi con modalità snelle ed efficaci, seppur non integrate con ITSM e non pienamente coordinate con il Service Desk. Tale esperienza ha rappresentato un banco di prova e un momento di apprendimento organizzativo. A partire da tale lavoro, e a seguito di confronto con il Responsabile della Trasparenza, è stata definita e formalizzata la struttura dati di riferimento per la Carta dei Servizi, oggi pronta per l’implementazione in ITSM e coerente con il Catalogo.</p> <p>Il prototipo in ambiente ITSM non è stato avviato nell’anno; sono tuttavia stati progettati e implementati i campi necessari a consentirne la futura generazione automatizzata.</p> <p>Questa impostazione permette di avviare la pubblicazione su basi integrate, riducendo l’onere di manutenzione e garantendo coerenza tra operatività interna e trasparenza.</p> <p><b>INDICATORI</b></p> <p>Numero di servizi pubblicati: 29 (Pipeline) + 234 (Operativo) + 26 (Ritirati)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Grado di realizzazione del prototipo Carta dei Servizi: 0%</li> <li>- Grado di adeguamento del Catalogo Servizi al modello della Carta dei Servizi: 50%</li> </ul> <p><b>Risorse economiche utilizzate:</b> 211,9 k€ (competenza 2025) – 167,4 k€ (contratti sottoscritti nel 2025 con valenza pluriennale) [questa cifra comprende anche il licensing dedicato agli obiettivi delle altre Direzioni che prevedevano la migrazione su Service Desk]</p>		
---	--	--

OBIETTIVO OPERATIVO ANNO 2025	Breve descrizione delle azioni previste nel 2025	Indicatore	Valore iniziale	Target 100% fine 2025 programmato/atteso
<b>Obiettivo riferito alla dimensione trasversale FATTORI ABILITANTI/TECNOLOGIE; riferito all’azione strategica: 46 HRSYS</b>				
<b>Obiettivo pluriennale: Rinnovo sistema applicativo HR (prosegue dal 2023)</b>				
<b>FA6. Consolidare il nuovo portfolio di applicativi gestionali HR</b>	Proseguimento attività di implementazione per il rinnovo del sistema applicativo HR: <ul style="list-style-type: none"> <li>- nuovo sistema di gestione delle presenze</li> <li>- integrazione ADA-UGOV in vista dello switch off di Sirium</li> <li>- attivazione della gestione PDR sul nuovo sistema</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Grado di attivazione del Sistema di Gestione presenze</li> <li>- Grado di attivazione dell’integrazione ADA-UGOV</li> <li>- Grado di migrazione della gestione PDR sui nuovi sistemi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gara europea per acquisizione sistema gestione presenze in redazione;</li> <li>- integrazione ADA-UGOV assente;</li> <li>- migrazione dati amministrativi PDR in corso</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- sistema gestione presenze configurato in ambiente di pre-produzione;</li> <li>- integrazione ADA-UGOV predisposta;</li> <li>- gestione PDR migrata su nuovo sistema</li> </ul> <p><b>Modificato in fase di monitoraggio in:</b></p> <p><b>Per DSDB:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Chiusura della fase di valutazione tecnica del procedimento di gara europea del sistema presenze</li> <li>- Avviate le attività operative di integrazione ADA-UGOV</li> </ul>

				<p>- Migrazione gestione PDR su nuovo sistema predisposta per essere attivata</p> <p><b>Per DRUO:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Completati i task e le attività di competenza legate all'esecuzione della gara europea del sistema presenze</li> <li>- Completata l'attività di integrazione ADA-UGov al 75%</li> <li>- Pieno supporto funzionale alla DSDB nell'integrazione ADA-UGOV</li> </ul>
<b>Rivolto a PDR e PTA - Ambito di miglioramento: digitale/organizzativo</b>				
<b>Responsabile: DSDB (servizio 3a) e DRUO (servizi 5d; 5f Valutazione personale e gestione sistemi incentivanti - in precedenza 5fa) corresponsabili</b>				
<b>Budget dedicato: 120 k€ per <i>subscription</i> da dedicare alle nuove direzioni.</b>				

Descrizione delle attività e dei risultati conseguiti nel 2025	Valore a consuntivo dell'indicatore	Grado di raggiungimento
<p><b>Per DSDB:</b></p> <p>L'obiettivo è da considerarsi quasi completamente raggiunto.</p> <p>Nel 2025 sono state completate le fasi a maggiore complessità procedurale e sono state strutturate le basi tecniche per l'attivazione integrata dei nuovi sistemi nel 2026. In particolare:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- la gara europea per il nuovo Sistema di Gestione Presenze è stata pubblicata, valutata e aggiudicata;</li> <li>- l'integrazione ADAUGOV è stata progettata con CINECA e sono state avviate le attività operative;</li> <li>- la migrazione della gestione PDR su CSA è stata sostanzialmente predisposta, con completamento dell'analisi e configurazione del sistema.</li> </ul> <p>L'avanzamento risulta coerente con il target annuale e con la roadmap triennale di consolidamento del portfolio applicativo HR.</p> <p>1. Sistema di Gestione Presenze La procedura di gara europea è stata gestita in coordinamento con DCA e si è conclusa con aggiudicazione formale (16/01/2026), dopo la chiusura della valutazione tecnica (12/11/2025). È stata quindi completata l'intera fase di procurement e portato a termine non solo l'avvio ma la conclusione della fase tecnica e l'aggiudicazione, riducendo il rischio progettuale e garantendo il rispetto della pianificazione.</p> <p>2. Integrazione ADAUGOV (switchoff Sirium) È stata definita con CINECA l'architettura di integrazione, con produzione delle specifiche tecniche e scelta delle interfacce standard più coerenti con la roadmap evolutiva del Consorzio.</p> <p>Sono state avviate le attività operative, con pianificazione della messa in esercizio nel 2026 in coordinamento con l'attivazione del nuovo sistema presenze e della gestione PTA.</p> <p>L'impostazione adottata privilegia coerenza architeturale, sostenibilità evolutiva e contenimento dei rischi di discontinuità operativa in fase di switchoff di Sirium.</p> <p>3. Migrazione Gestione PDR su CSA È stata completata quasi integralmente l'analisi per la migrazione dei dati da Sirium ed è stata predisposta la configurazione del sistema CSA per l'attivazione della gestione PDR. L'attivazione è pianificata in modo sincronizzato con gli altri moduli HR, per garantire continuità amministrativa e minimizzazione dei rischi organizzativi.</p>	<p><b>Per DSDB:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Avvio della fase di valutazione tecnica del procedimento di gara europea del sistema presenze</li> <li>- Progettate le attività operative di integrazione ADA-UGov</li> <li>- Quasi completate le attività propedeutiche alla migrazione gestione PDR su nuovo sistema</li> </ul> <p><b>Per DRUO:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Partecipazione attiva ai task e le attività di competenza legate all'esecuzione della gara europea del sistema presenze</li> </ul>	<p><b>QUASI COMPLETAMENTE RAGGIUNTO</b></p> <p><b>Scostamento:</b></p> <p>Allungamento dei tempi di Procurement che non hanno consentito l'avvio del Sistema presenze nei tempi previsti e, conseguentemente, l'attivazione della nuova integrazione CSA/ADA e il passaggio della gestione del PDR su CSA. Queste ultime due attività evidenziano comunque uno stato di avanzamento che consentirà una migrazione rapida al momento della disponibilità del nuovo sistema Presenze.</p>

<p>CSA è stato inoltre configurato per la nuova figura dei Contrattisti di Ricerca ed è in valutazione l'estensione agli incaricati postDOC, contribuendo all'evoluzione strutturale del sistema.</p> <p>4. Consolidamento del portfolio HR Sono state avviate valutazioni su strumenti complementari (PICA e UWeb Dati fiscali) in ottica di rafforzamento dell'ecosistema applicativo e di progressiva integrazione dei processi HR.</p> <p>Nel 2025 sono state consolidate le condizioni strutturali, contrattuali e tecniche per il completamento del rinnovo del sistema applicativo HR.</p> <p>L'anno ha rappresentato una fase di chiusura delle complessità procedurali e di impostazione architeturale, ponendo basi solide per l'attivazione integrata dei sistemi nel 2026 e per il pieno consolidamento del nuovo portfolio gestionale HR.</p> <p><b>INDICATORI</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sistema Presenze: 25% (gara aggiudicata)</li> <li>- Integrazione ADAUGOV: 40% (progettazione completata e attività operative avviate)</li> <li>- Migrazione PDR: 40% (analisi sostanzialmente completata e sistema predisposto)</li> </ul> <p><b>QUASI COMPLETAMENTE RAGGIUNTO</b></p> <p><b>Per DRUO:</b></p> <p>Per quanto riguarda il nuovo sistema di Gestione delle Presenze, la procedura di gara per l'acquisizione è stata regolarmente avviata, in collaborazione con DCA. Il bando europeo è stato pubblicato il 10 luglio 2025 e la valutazione tecnica dell'offerta è stata terminata in data 12 novembre 2025.</p> <p>Relativamente all'integrazione ADA-UGOV, propedeutico allo switch off di Sirium, è stata avviata l'analisi tecnica: nel mese di luglio 2025 sono iniziati i confronti con CINECA per definire i dettagli tecnici dell'integrazione, adottando la tecnologia più recente disponibile, anche in considerazione della loro roadmap di sviluppo. È stata prodotta e condivisa con CINECA una documentazione contenente le specifiche dei dati richiesti dal sistema ADA.</p> <p>È stata completata quasi integralmente l'analisi per la migrazione dei dati da Sirium ed è stata predisposta la configurazione del sistema CSA per l'attivazione della gestione PDR. L'attivazione è pianificata in modo sincronizzato con gli altri moduli HR, per garantire continuità amministrativa e minimizzazione dei rischi organizzativi.</p> <p>CSA è stato inoltre configurato per la nuova figura dei Contrattisti di Ricerca ed è in valutazione l'estensione agli incaricati postDOC, contribuendo all'evoluzione strutturale del sistema.</p> <p><b>QUASI COMPLETAMENTE RAGGIUNTO</b></p> <p><b>Risorse economiche utilizzate:</b> 2,4 k€ (competenza 2025) – 437,2 k€ (gare avviate e contratti sottoscritti nel 2025 con valenza pluriennale).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Avviate le attività operative di integrazione ADA-UGov</li> <li>- Supporto funzionale alla DSDB nell'integrazione ADA-UGOV parziale, rispetto agli obiettivi di progetto</li> </ul>	
---	--	--

OBIETTIVO OPERATIVO ANNO 2025	Breve descrizione delle azioni previste nel 2025	Indicatore	Valore iniziale	Target 100% fine 2025 programmato/atteso
<b>Obiettivo riferito alla dimensione trasversale FATTORI ABILITANTI/TECNOLOGIE; riferito all'azione strategica: 44 DIGIT</b>				
<b>Obiettivo pluriennale: Semplificazione e digitalizzazione dei processi delle Direzioni Centrali</b>				
<b>FA7. Completare e formalizzare la catalogazione dei processi delle Direzioni Centrali</b>	Completare e formalizzare l'elenco dei processi delle Direzioni Centrali; definizione delle priorità di intervento sui processi individuati che tenga anche conto delle azioni di PS.	- documento formalizzato con elenco dei processi; - documento formalizzato con priorità di intervento	Raccolta dell'anagrafe dei processi in corso	- Individuato e formalizzato elenco dei processi delle Direzioni Centrali; - definita priorità di intervento di automazione e BPR
<b>Rivolto a comunità universitaria - Ambito di miglioramento: digitale/organizzativo</b>				

Responsabile: DSDB (servizio 3a); coinvolge tutte le direzioni		
Budget dedicato: 90 k€ per supporto specialistico su analisi processi ed eventuale Analisi		
Necessità organizzativa: formazione di nuovi colleghi sul tema dell'individuazione e dell'analisi dei processi		
Descrizione delle attività e dei risultati conseguiti nel 2025	Valore a consuntivo dell'indicatore	Grado di raggiungimento
<p>L'obiettivo risulta parzialmente raggiunto. È stata condotta la valutazione sistematica delle proposte di processo censite nel corso del 2024 dalle Direzioni Centrali, finalizzata alla costruzione di un'anagrafe ufficiale, univoca e coerente dei processi di Ateneo. Non è ancora stata completata la formalizzazione definitiva dell'elenco né la conseguente definizione delle priorità di intervento.</p> <p>1. Valutazione delle proposte di processo per l'anagrafe Sono state esaminate 368 proposte di processo trasmesse dalle Direzioni Centrali. L'attività di valutazione ha portato a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- individuare 158 processi da inserire nell'anagrafe ufficiale agganciandoli alle Business Capabilities più coerenti;</li> <li>- ricondurre 46 micro-processi a processi strutturati mediante accorpamento o riformulazione;</li> <li>- escludere o ricondurre ad attività interne non configurabili come processi 184 proposte;</li> <li>- mantenere 26 proposte in fase di ulteriore valutazione.</li> </ul> <p>Il lavoro ha comportato un'attività sistematica di confronto con le Direzioni proponenti, verifica di coerenza terminologica, ricostruzione dei perimetri di responsabilità e riallineamento rispetto alla struttura organizzativa vigente.</p> <p>L'attività ha evidenziato:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- una significativa frammentazione (forse percepita) del patrimonio dei processi;</li> <li>- una sovrastima iniziale del numero di processi effettivamente distinguibili;</li> <li>- la presenza diffusa di microattività percepite come processi;</li> <li>- la necessità di chiarire ownership e responsabilità trasversali.</li> </ul> <p>È emersa quindi la conferma che la costruzione dell'anagrafe costituisce un intervento di razionalizzazione organizzativa e non un mero esercizio ricognitivo. Tuttavia, l'attribuzione di ownership nei processi più trasversali risulta essere costantemente problematica.</p> <p>2. Analisi di processo – Dismissione dei cespiti È stata completata la mappatura e analisi approfondita del processo di dismissione dei cespiti, che coinvolge trasversalmente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Direzione Servizi Digitali e Bibliotecari (DSDB)</li> <li>- Direzione Centrale Acquisti (DCA)</li> <li>- Direzione Patrimonio e Infrastrutture (DPI)</li> <li>- Direzione Generale (DG)</li> </ul> <p>L'analisi ha evidenziato:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- elevata complessità interstrutturale ed eccessiva formalizzazione come forma di attribuzione di microresponsabilità;</li> <li>- sovrapposizioni operative e passaggi non formalizzati;</li> <li>- ambiti concreti di automazione;</li> <li>- necessità di rafforzare il governo dell'inserimento e del mantenimento dei cespiti.</li> </ul> <p>Il nuovo disegno di processo è stato predisposto e sarà oggetto di valutazione organizzativa a livello di Direzione Generale. Nel frattempo, è stata avviata una applicazione reale del nuovo processo che ha evidenziato significati ambiti di automazione e la necessità di un maggiore governo dell'inserimento e del mantenimento dei cespiti aziendali</p> <p>Attività puntuali con le Direzioni</p>	<p>- Completata attività di mappatura di dettaglio di un processo esistente e proposta di revisione del processo nella direzione di introdurre maggiore efficienza ed efficacia</p> <p>- Avviata l'analisi dell'elenco dei processi proposti nel 2024 dalle Direzioni Centrali per arrivare ad un elenco formalizzato</p>	<p><b>PARZIALMENTE RAGGIUNTO</b></p> <p><b>Scostamento:</b> La costruzione dell'anagrafe costituisce un intervento di razionalizzazione organizzativa e non un mero esercizio ricognitivo. Si è resa necessaria un'analisi più approfondita che richiede tempi più lunghi di quanto inizialmente ipotizzato.</p>

<p>– Diffusione del metodo e controllo. Parallelamente alla costruzione dell’anagrafe, sono state condotte attività strutturate di analisi e confronto su specifici processi, con identificazione puntuale e codifica:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- BC138.001 – Esercizio dei diritti degli interessati (ambito privacy), con verifica dei flussi tra strutture e dei tempi di risposta;</li> <li>- Contrattisti di ricerca;</li> <li>- BC193.xxx – Acquisti.</li> </ul> <p>Tali attività sono state condotte con diversi livelli di approfondimento, con l’obiettivo di:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- applicare in modo coerente il metodo di mappatura;</li> <li>- testare la solidità della classificazione proposta in anagrafe;</li> <li>- diffondere il “pensiero per processo” all’interno delle Direzioni Centrali;</li> <li>- rafforzare la tracciabilità e il controllo delle interazioni inter-direzionali.</li> </ul> <p>INDICATORI</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- documento formalizzato con elenco dei processi: in redazione</li> <li>- documento formalizzato con priorità di intervento: assente</li> </ul> <p>DOCUMENTI PRODOTTI</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- stato attuale della mappatura dei processi di Ateneo</li> </ul> <p><b>Risorse economiche utilizzate:</b> 4,3 k€ (competenza 2025)</p>		
---	--	--

OBIETTIVO OPERATIVO ANNO 2025	Breve descrizione delle azioni previste nel 2025	Indicatore	Valore iniziale	Target 100% fine 2025 programmato/atteso
<b>Obiettivo riferito alla dimensione trasversale FATTORI ABILITANTI/TECNOLOGIE; riferito all’azione strategica: 47 ERPSYS</b>				
<b>Obiettivo pluriennale: Rinnovo sistema applicativo HR (prosegue dal 2023)</b>				
<b>FA8. Nuovo ERP: Attivare analisi requisiti e software selection</b>	Contrattualizzazione con fornitore di servizi per gestione progettuale e operativa delle attività di raccolta dei requisiti del sistema ERP contabile e confronto delle soluzioni di mercato rispetto ai requisiti raccolti	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Formalizzazione contratto</li> <li>- % di strutture organizzative intervistate rispetto a quelle in perimetro di progetto;</li> <li>- Mappatura analisi</li> </ul>	SAP ECC 6 in EOL	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fornitore contrattualizzato;</li> <li>- Completata la fase di interviste su almeno il 75% delle strutture interessate;</li> <li>- svolta prima mappatura di analisi rispetto alle soluzioni di mercato</li> </ul>
<b>Rivolto a comunità universitaria - Ambito di miglioramento: digitale, economico e organizzativo</b>				
<b>Responsabile: DSDB (servizio 3a) e DirGen corresponsabili</b>				
<b>Budget dedicato: 300 k€ per esternalizzazione attività di analisi e software selection 2025/2026</b>				
<b>Descrizione delle attività e dei risultati conseguiti nel 2025</b>			<b>Valore a consuntivo dell’indicatore</b>	<b>Grado di raggiungimento</b>
<p>Nel corso dell’annualità 2025 l’obiettivo operativo relativo all’attivazione dell’analisi dei requisiti e alla software selection per il nuovo ERP contabile è stato sviluppato in piena coerenza con il piano operativo contrattualizzato, arrivando alla produzione di evidenze documentali che consentono di considerarlo totalmente raggiunto.</p> <p>È stato completato l’iter di selezione e formalizzato a settembre il contratto con il partner individuato (Intellera), nel rispetto delle previsioni progettuali. Successivamente è stata conclusa integralmente la fase di raccolta e formalizzazione dei requisiti, con il coinvolgimento del 100% delle strutture organizzative in perimetro e la redazione del documento consolidato di</p>			<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fornitore contrattualizzato;</li> <li>- Completata la fase di interviste su almeno il 75% delle strutture interessate;</li> <li>- svolta prima mappatura</li> </ul>	<b>TOTALMENTE RAGGIUNTO</b>

<p>analisi funzionale, che definisce in modo strutturato il perimetro evolutivo del nuovo sistema. A valle di tale attività è stata inoltre prodotta, nell'ambito del Deliverable 1 (2025), una prima mappatura comparativa delle principali soluzioni ERP presenti sul mercato. L'analisi ha preso in considerazione SAP S/4HANA (Public Sector), CINECA U-Gov, Microsoft Dynamics 365, Oracle ERP e UNI.co Easy, valutandone il livello di copertura rispetto alle sei macroaree funzionali individuate e classificando in modo omogeneo il grado di aderenza ai requisiti raccolti. L'esito di tale lavoro ha consentito di individuare una short list di tre applicativi da sottoporre ad approfondimento successivo.</p> <p>La documentazione prodotta integra, pertanto, la mappatura dei requisiti, la ricognizione strutturata delle soluzioni di mercato – inclusa CINECA – e la valutazione comparativa del grado di copertura funzionale di ciascuna soluzione rispetto al perimetro individuato. Le ulteriori attività di approfondimento tecnico funzionale, incluse le sessioni dimostrative e la definizione degli scenari evolutivi alternativi di dettaglio sulle differenti soluzioni individuate, si collocano nella fase successiva del ciclo progettuale pluriennale.</p> <p><b>INDICATORI</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Formalizzazione contratto: Sì</li> <li>- % di strutture organizzative intervistate rispetto a quelle in perimetro di progetto: 100%</li> <li>- Mappatura analisi requisiti: Documento di analisi requisiti interni redatto e consolidato. Prima valutazione comparativa soluzioni di mercato: completata attività di scouting e analisi preliminare di 5 soluzioni ERP con classificazione del livello di copertura rispetto alle 6 macroaree funzionali; identificazione di 3 soluzioni prioritarie per approfondimento. Fase finale di comparazione delle soluzioni di mercato pianificata con chiusura contrattuale entro Q2 2026.</li> </ul> <p><b>DOCUMENTI PRODOTTI</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Piano Operativo contrattualizzato</li> <li>- Documento di analisi: Sintesi mappatura e strategie</li> <li>- Documento di analisi: Matrice macro-esigenze rilevate AS IS</li> <li>- Documento di analisi: Workshop prioritizzazione interventi contabilità</li> </ul> <p><b>Risorse economiche utilizzate:</b> 42,9 k€ (competenza 2025) – 97,8 k€ (contratti sottoscritti nel 2025 con valenza triennale).</p>	<p>di analisi rispetto alle soluzioni di mercato</p>	
--	--	--

OBIETTIVO OPERATIVO ANNO 2025	Breve descrizione delle azioni previste nel 2025	Indicatore	Valore iniziale	Target 100% fine 2025 programmato/atteso
<b>Obiettivo riferito alla dimensione trasversale FATTORI ABILITANTI/TECNOLOGIE; riferito all'azione strategica: 52 SPAZI</b>				
<b>Obiettivo pluriennale: Piano Edilizia di Ateneo 2024-2029</b>				
<p><b>FA9. Revisione del Piano Edilizia di Ateneo e progressivo adeguamento degli spazi di Ateneo a disposizione delle strutture accademiche e dei servizi tecnici e amministrativi, per rispondere alle crescenti e mutevoli esigenze</b></p>	<p>Coerentemente con le risorse economiche disponibili, procedere a una graduale e costante trasformazione del patrimonio immobiliare, per la realizzazione di nuovi spazi e l'adeguamento degli spazi esistenti.</p> <p>Definizione di un piano edilizio che individui priorità di intervento suddivise per tipologia: nuove infrastrutture, riqualificazioni strutturali, riqualificazioni energetiche, interventi conservativi di manutenzione straordinaria</p>	<p>1) <u>Lavori in corso</u> (20%): rispetto delle tempistiche contrattualmente previste, adattando gli interventi a sopravvenuti fabbisogni d'ateneo.</p> <p>2) <u>Lavori da avviare</u> (40%): numero di contratti avviati.</p> <p>3) <u>Progettazioni</u> (20%):</p>	<p>1) <u>Lavori in corso</u>:</p> <p>a) Povo 0 - adeguamento antincendio</p> <p>b) Mesiano - adeguamento antincendio</p> <p>c) riqualificazione Ed.14 lato nord</p> <p>2) <u>progettazione in corso o completata</u>:</p>	<p>1) <u>Lavori in corso</u> (20%): completato avanzamento dei lavori secondo le tempistiche contrattualmente previste, approvando eventuali varianti in corso d'opera per sopravvenuti fabbisogni d'Ateneo;</p> <p>2) <u>Lavori da avviare</u> (40%): realizzati almeno 6 contratti/attivazioni tra le iniziative di progettazioni in corso o completate</p> <p>3) <u>avvio di almeno 3 progettazioni</u> (20%)</p>

		<p>elaborazione documentazione tecnica relativa al livello di progettazione prefissato.  <u>4) Nuovo piano edilizio (20%)</u></p>	<p>a) Cavazzani - adeguamento impianto di spegnimento archivio  b) Povo 0 - adeguamento impianto di rilevazione gas  c) Mesiano-Laboratori Space ItUp  d) Povo 1 - nuovo impianto fotovoltaico  e) via Rosmini - riqualificazione uffici IV piano  f) Ed. 14 Manifatture Rovereto: impianto rilevazione gas  g) Villa Gherta - ripristino copertura e infissi  h) Studentato Piedicastello  i) Povo 0 - nuova centrale frigo  l) P.Economia - ripristino facciate  m) Mesiano - sostituzione collettore principale pompe  n) P.Prodi - riqualificazione copertura vetrata  o) Mesiano - sopraelevazione parcheggio (avvio gara se disponibile il budget)</p> <p>3) <u>Progettazioni da fare:</u>  a) Mesiano - progettazione intervento su facciate e copertura</p>	<p>4) <u>Aggiornamento del nuovo piano edilizio (20%)</u></p>
--	--	---	---	---

			b) Mesiano - ampliamento impianto fotovoltaico lab. pesanti c) Compendio ex CTE - piano di riqualificazione urbana d) Scuola Medicina - consolidamento fabbisogno e) P. Fedrigotti - consolidamento e riqualificazione parziale dependance	
<b>Rivolto a comunità universitaria - Ambito di miglioramento: economico e organizzativo</b>				
<b>Responsabile: DPI (servizi 4a; 4b; 4d, a cui si aggiungono 4f - servizi amm. e di contabilità del patrimonio immobiliare, 4g - servizi di programmazione edilizia e affidamenti); collabora DDSS, DSDB, DCA, DirGen</b>				
<b>Budget dedicato: &gt; 10 Mi€ piano edilizio</b>				
Descrizione delle attività e dei risultati conseguiti nel 2025			Valore a consuntivo dell'indicatore	Grado di raggiungimento
Lavori in corso: - I cantieri di adeguamento antincendio delle sedi di Mesiano e Povo 0 procedono coerentemente al cronoprogramma concordato periodicamente con il Dipartimento, il Direttore Lavori e il Coordinatore della Sicurezza al fine di assicurare la continuità operativa delle sedi. In particolare, tutti i lavori sulla palazzina uffici di Povo 0 sono stati completati come da cronoprogramma e sono stati avviati i lavori nelle aree laboratori. - Ultimato il cantiere di riqualificazione dell'Ed. 14; collaudi completati - Completati i lavori di consolidamento delle facciate di palazzo Economia. Lavori da avviare: - Adeguamento impianto di spegnimento archivio Cavazzani: lavori affidati ed avviati - Adeguamento impianto di rilevazione gas Povo 0: lavori in corso - Nuovo impianto fotovoltaico Povo 1: progettazione completata, predisposti i documenti di gara, in attesa di avvio della gara d'appalto - Riqualificazione Uffici IV p. Via Rosmini: lavori affidati e avviati - Studentato Piedicastello: lavori di pre-scavo avviati. Gara per la realizzazione dello studentato in corso (supporto APAC) - Nuova centrale frigo Povo 0: progettazione completata; completata gara per l'approvvigionamento della pompa di calore - Impermeabilizzazione tetto Economia: installata la nuova linea vita necessaria per il lavoro in copertura, completata la nuova copertura del piano sommitale - Nuove Aule Nest: completata la fornitura degli arredi e l'apprestamento delle aule completamente operative - Nuovi laboratori Meccatronica: allestimento completato - Impermeabilizzazione copertura vetrata Palazzo Prodi: lavori completati			1) Lavori in corso (20%): completato avanzamento dei lavori di adeguamento antincendio secondo le tempistiche contrattualmente previste, approvando eventuali varianti in corso d'opera per sopravvenuti fabbisogni d'Ateneo. Completamento della riqualificazione del cantiere Ed.14 2) Lavori da avviare (40%): realizzati almeno 6 contratti/attivazioni tra le iniziative di progettazioni in	<b>TOTALMENTE RAGGIUNTO</b>

<p>Nuove progettazioni:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Riqualificazione Ex biblioteca Mesiano: progetto in corso</li> <li>- Impianto fotovoltaico palazzo di Economia: incarico affidato</li> <li>- Piano di Riqualificazione Urbana compendio Ex CTE: in affidamento</li> <li>- Riqualificazione lato nord P. Fedrigotti: rilievi e progettazione in corso</li> </ul> <p>È stato completato il Nuovo Piano Edilizio ed è stato formalmente sottoposto e presentato ai referenti PAT.</p> <p><b>Risorse economiche utilizzate:</b> 6,2 Mil€ (Edilizia PAT)</p>	<p>corso o completate</p> <p>3) Avviate almeno 3 progettazioni (20%)</p> <p>4) Redazione del nuovo piano edilizio (20%)</p>	
--	---	--

OBIETTIVO OPERATIVO ANNO 2025	Breve descrizione delle azioni previste nel 2025	Indicatore	Valore iniziale	Target 100% fine 2025 programmato/atteso
<p><b>Obiettivo riferito alla dimensione trasversale FATTORI ABILITANTI/TECNOLOGIE; riferito all'azione strategica: 52 SPAZI</b></p>				
<p><b>Obiettivo pluriennale: Rinnovo sistema applicativo HR (prosegue dal 2023)</b></p>				
<p><b>FA10. Assegnazione regolamentata degli spazi alle diverse strutture di Ateneo per un utilizzo efficiente e razionale del patrimonio immobiliare disponibile</b></p>	<p>Formalizzazione del Regolamento Spazi di Ateneo, attraverso l'approvazione dello stesso da parte degli Organi di Ateneo</p>	<p>Approvazione del Regolamento</p>	<p>Bozza di Regolamento per l'assegnazione degli spazi a Dip/Centri e Direzioni. Bozza di Regolamento per l'uso di spazi da parte di soggetti esterni.</p>	<p>Formalizzato e sottoposto agli organi di Ateneo il Regolamento Spazi di Ateneo</p>
<p><b>Rivolto a comunità universitaria - Ambito di miglioramento: organizzativo</b></p>				
<p><b>Responsabile: DPI (servizi 4a; 4b); coinvolte tutte le strutture di Ateneo</b></p>				
<p><input type="checkbox"/> <b>Da analisi GP in riferimento alla gestione efficiente degli spazi</b></p>				
<p><b>Descrizione delle attività e dei risultati conseguiti nel 2025</b></p>			<p><b>Valore a consuntivo dell'indicatore</b></p>	<p><b>Grado di raggiungimento</b></p>
<p>Regolamento per la concessione a terzi degli spazi di Ateneo presentato in Consulta di Ateneo per la successiva presentazione in Consiglio di Amministrazione.</p> <p><b>Risorse economiche utilizzate:</b> -</p>			<p>Formalizzato e sottoposto alla Consulta di Ateneo il Regolamento per la concessione a terzi degli spazi di Ateneo.</p>	<p><b>PARZIALMENTE RAGGIUNTO</b></p> <p><b>Scostamento:</b> Allungamento dei tempi nella formalizzazione del Regolamento</p>

OBIETTIVO OPERATIVO ANNO 2025	Breve descrizione delle azioni previste nel 2025	Indicatore	Valore iniziale	Target 100% fine 2025 programmato/atteso
<p><b>Obiettivo riferito alla dimensione trasversale FATTORI ABILITANTI/TECNOLOGIE; riferito all'azione strategica: 52 SPAZI</b></p>				
<p><b>Obiettivo pluriennale: Incrementare la Sicurezza dell'Ateneo (prosegue dal 2023)</b></p>				
<p><b>FA11. Adeguamento e miglioramento degli impianti</b></p>	<p>Implementazione delle azioni prioritarie indicate nei documenti dei Rischi Security per le principali sedi di Ateneo. Creazione di un Crisis Team e</p>	<p>1) Livello di implementazione delle azioni indicate nei documenti;</p>	<p>1) completato il piano di sostituzione delle apparecchiature di</p>	<p>1) pianificate e avviate le azioni prioritarie individuate nei documenti dei Rischi Security;</p>

	avvio nella stesura di procedure e linee guida per la gestione delle emergenze in ambito security	2) Formalizzazione di un Crisis Team	videosorveglianza obsolete; 2) redatti Documenti di Valutazione dei Rischi Security	2) formalizzato supporto di un esperto in ambito Security e di un Crisis Team
<b>Rivolto a comunità universitaria - Ambito di miglioramento: organizzativo</b>				
<b>Responsabile: DPI (servizio 4b, a cui si aggiunge 4e - servizi di polo )</b>				
<b>Necessità organizzativa: GdL con personale delle Direzioni e dei Dipartimenti/Centri</b>				
<b>Descrizione delle attività e dei risultati conseguiti nel 2025</b>			<b>Valore a consuntivo dell'indicatore</b>	<b>Grado di raggiungimento</b>
<p>Avviate le azioni prioritarie individuate nei documenti dei Rischi Security compatibilmente alle risorse economiche disponibili. Consolidato un confronto con l'Università Bocconi per la definizione di un modello di gestione della sicurezza attraverso un Crisis Team.</p> <p>Affidato l'incarico ad un professionista in ambito Security per la progettazione la struttura del <i>Crisis Team di Ateneo</i>.</p> <p><b>Risorse economiche utilizzate:</b> nessun importo consuntivato rispetto ai 30 k€ impegnati per l'affidamento dell'incarico al professionista</p>			<p>1) pianificate e avviate le azioni prioritarie individuate nei documenti dei Rischi Security;</p> <p>2) completata una proposta organizzativa per la costituzione di un <i>Crisis Team</i></p>	<p><b>QUASI COMPLETAMENTE RAGGIUNTO</b></p> <p><b>Scostamento:</b> Sono stati eseguiti alcuni interventi previsti nei documenti dei Rischi Security. La proposta di definizione del <i>Crisis Team di Ateneo</i> è in corso di compilazione ed è stata affidata a un professionista esterno.</p>
<b>OBIETTIVO OPERATIVO ANNO 2025</b>	<b>Breve descrizione delle azioni previste nel 2025</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Valore iniziale</b>	<b>Target 100% fine 2025 programmato/atteso</b>
<b>Obiettivo riferito alla dimensione trasversale FATTORI ABILITANTI/TECNOLOGIE; riferito all'azione strategica: 52 SPAZI</b>				
<b>Obiettivo pluriennale: Incrementare la Sicurezza dell'Ateneo (prosegue dal 2023)</b>				
<b>FA12. Graduale implementazione in Ateneo del Building Information Modeling (BIM) per la progettazione, realizzazione e gestione degli immobili</b>	<p>Avviare un percorso formativo BIM, specificatamente profilato sulle esigenze della DPI, anche in considerazione degli strumenti di gestione immobili (Infocad) già disponibili.</p> <p>Definire una bozza di Atto organizzativo come previsto dalla normativa in materia</p>	Formazione eseguita	Formazione generica in ambito BIM	Svolta partecipazione ad un corso di formazione specialistica del personale delle Divisioni Ingegneria, Architettura, Real Estate e management
<b>Rivolto a comunità universitaria - Ambito di miglioramento: organizzativo</b>				
<b>Responsabile: DPI (servizi 4a; 4b); coinvolta DRUO</b>				
<b>Budget dedicato: 23 k€</b>				
<b>Descrizione delle attività e dei risultati conseguiti nel 2025</b>			<b>Valore a consuntivo dell'indicatore</b>	<b>Grado di raggiungimento</b>

<p>Selezionato il fornitore per la programmazione del corso formativo BIM del personale della Direzione (coinvolti 22 colleghi). Avviati a dicembre 2025 i primi moduli formativi.</p>	<p>Definito un percorso formativo BIM del personale delle Divisioni Ingegneria, Architettura, Real Estate e management sulla base di un Atto organizzativo come definito dalla normativa vigente; avviata la formazione specialistica.</p>	<p><b>TOTALMENTE RAGGIUNTO</b></p>
<p><b>Risorse economiche utilizzate:</b> nessuna risorsa consuntivata rispetto ai 18 k€ impegnati</p>		

OBIETTIVO OPERATIVO ANNO 2025	Breve descrizione delle azioni previste nel 2025	Indicatore	Valore iniziale	Target 100% fine 2025 programmato/atteso
<p><b>Obiettivo riferito alla dimensione trasversale FATTORI ABILITANTI/TECNOLOGIE; riferito alle azioni strategiche: 45 SERVICE; 44 DIGIT</b></p>				
<p><b>Obiettivo pluriennale: Semplificazione processi interni</b></p>				
<p><b>FA13. Implementare il Service Desk con la digitalizzazione dei servizi a supporto di approvvigionamenti e di gestione dei progetti di ricerca finanziati</b></p>	<p>Sezione aggiornata e interattiva del Service Desk di Ateneo che agevoli l'acquisizione di informazioni e modelli procedurali per la gestione delle procedure e la rendicontazione delle spese</p>	<p>Aggiornamento modulistica e documenti informativi nella sezione Infoservizi del portale Unitn</p>	<p>- Pubblicazione Servizio Project management progetti da coordinatore EU; - Servizio project management progetti partner EU</p>	<p>Predisposta procedura interattiva di Service Desk per aggiornamento periodico di Modulistica e documenti informativi</p>
<p><b>Rivolto a PTA e PDR - Ambito di miglioramento: organizzativo, digitale</b></p>				
<p><b>Responsabile: DCA (servizio 6a); coinvolta DSRV, DSDB</b></p>				
<p><b>Necessità organizzativa: GdL con gli uffici DSDB per la definizione dei processi</b></p>				
<p><b>Descrizione delle attività e dei risultati conseguiti nel 2025</b></p>			<p><b>Valore a consuntivo dell'indicatore</b></p>	<p><b>Grado di raggiungimento</b></p>
<p>La pubblicazione in linea su service desk dei contenuti è stata completata entro l'anno 2025, con una sezione informativa concordata con la Direzione competente per la gestione del portale, nonché di una modulistica aggiornata riferita alle diverse tipologie di procedure di approvvigionamento e una sezione di video-pillole formative realizzata in parallelo all'attività di formazione interna, già pubblicata in precedenza nel corso dell'anno, con link nel sistema SGA e nella sezione Infoservizi del portale UniTrento. L'implementazione prosegue con l'aggiornamento e ulteriori schede riferite a contratti e convenzioni di Ateneo, con relative istruzioni operative.</p>			<p>Messa in esercizio sezione con Modulistica, documenti informativi, istruzioni operative e procedura interattiva di Service Desk per aggiornamento periodico</p>	<p><b>TOTALMENTE RAGGIUNTO</b></p>
<p><b>Risorse economiche utilizzate:</b> -</p>				

OBIETTIVO OPERATIVO ANNO 2025	Breve descrizione delle azioni previste nel 2025	Indicatore	Valore iniziale	Target 100% fine 2025 programmato/atteso
<b>Obiettivo riferito alla dimensione trasversale FATTORI ABILITANTI/TECNOLOGIE; riferito alle azioni strategiche: 45 SERVICE; 44 DIGIT</b>				
<b>Obiettivo pluriennale: Semplificazione processi interni</b>				
<b>FA14. Definizione dei ruoli e dei tempi del processo di acquisto ad affido diretto e di gestione in esecuzione, conformando gli acquisti a finanziamento europeo e gli acquisti con fondi di Ateneo. Definizione puntuale dei processi, con gli adempimenti connessi ai ruoli e i tempi di attuazione in linea con le procedure di autocontrollo</b>	Predisporre un documento di analisi dei processi per le diverse tipologie procedurali che prevedono l'affidamento diretto, con ruoli e addetti coinvolti, azioni previste e termini di attuazione	Tipologie procedurali analizzate nei documenti	Presenza di processi da aggiornare in adeguamento in adeguamento al Codice dei contratti, alle regole di digitalizzazione degli appalti, nonché alle procedure di controllo per gli acquisti finanziati	Predisposto un flusso per l'affido diretto adattato ai ruoli esistenti e alle nuove procedure digitalizzate delle piattaforme di approvvigionamento digitale
<b>Rivolto a comunità universitaria - Ambito di miglioramento: organizzativo, digitale</b>				
<b>Responsabile: DCA (servizi 6a; 6b; 6c); coinvolta DSDB</b>				
<b>Descrizione delle attività e dei risultati conseguiti nel 2025</b>			<b>Valore a consuntivo dell'indicatore</b>	<b>Grado di raggiungimento</b>
L'attività è stata svolta con l'interazione e il supporto della Direzione Servizi Digitali e Bibliotecari, anche avvalendosi dei servizi esterni acquisiti al fine di mettere a punto la metodologia di analisi. Nella scadenza dell'anno è stato dato seguito all'impostazione e l'attività è stata completata con riguardo al processo di affidamento diretto di appalti, alle procedure negoziate e alle procedure di gara a sistema.  <b>Risorse economiche utilizzate: -</b>			Predisposto un flusso per le diverse tipologie di procedura negoziata e per l'affidamento diretto, con la previsione dei ruoli e delle funzioni con riferimento alle procedure digitalizzate delle piattaforme di approvvigionamento	<b>TOTALMENTE RAGGIUNTO</b>

OBIETTIVO OPERATIVO ANNO 2025	Breve descrizione delle azioni previste nel 2025	Indicatore	Valore iniziale	Target 100% fine 2025 programmato/atteso
<b>Obiettivo riferito alla dimensione trasversale FATTORI ABILITANTI/TECNOLOGIE; riferito all'azione strategica: 28 CRESCERE</b>				
<b>Obiettivo pluriennale: Modello di Service Management nelle strutture gestionali (prosegue dal 2023)</b>				
<b>FA15. Completamento del percorso formativo per rafforzare la struttura operativa stabile</b>	Completare il ciclo di formazione degli addetti della s.o.s. (struttura operativa stabile) ai fini del mantenimento della qualificazione della stazione appaltante.	- completamento ciclo formazione personale strutture coinvolte in percorso di diffusione - catalogazione dei processi	Formazione base e di mantenimento avviata;	- completato un ciclo di formazione del personale interno; - definito un percorso formativo interno per le strutture di Ateneo;

<b>dedicata ai contratti pubblici ed implementazione dell'azione di diffusione di competenze nell'Ateneo, anche attraverso gli strumenti ICT</b>	Proseguire nell'attuazione di misure di trasferimento di competenze a Direzioni e Dipartimenti, rivolte a figure con ruoli decisionali ed operativi			- avviata la catalogazione dei processi su tutte le Direzioni amministrative
<b>Rivolto a comunità universitaria - Ambito di miglioramento: organizzativo, digitale</b>				
<b>Responsabile: DCA (servizi 6b; 6c); coinvolta DRUO</b>				
<b>Descrizione delle attività e dei risultati conseguiti nel 2025</b>			<b>Valore a consuntivo dell'indicatore</b>	<b>Grado di raggiungimento</b>
<p>Il ciclo di formazione del personale interno è stato completato, come anche un percorso formativo interno per le strutture di Ateneo (Direzioni e Dipartimenti), con il coinvolgimento di circa 200 dipendenti; l'analisi di processi di rilevanza per la struttura (acquisti e in prospettiva missioni) e per altre Direzioni amministrative è stata avviata con il coordinamento della Direzione Servizi Digitali e Bibliotecari.</p> <p><b>Risorse economiche utilizzate:</b> -</p>			<ul style="list-style-type: none"> <li>- Completato un ciclo di formazione del personale interno;</li> <li>- Attuato almeno un percorso formativo interno per le strutture di Ateneo;</li> <li>- Avviata la catalogazione di almeno due processi di rilevanza per la struttura e per altre Direzioni amministrative</li> </ul>	<b>TOTALMENTE RAGGIUNTO</b>

<b>OBIETTIVO OPERATIVO ANNO 2025</b>	<b>Breve descrizione delle azioni previste nel 2025</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Valore iniziale</b>	<b>Target 100% fine 2025 programmato/atteso</b>
<b>Obiettivo riferito alla dimensione trasversale FATTORI ABILITANTI/TECNOLOGIE; riferito all'azione strategica: 28 CRESCERE</b>				
<b>Obiettivo pluriennale: Semplificazione processi interni</b>				
<b>FA16. Aggiornamento, adeguamento e semplificazione della regolamentazione interna dell'Ateneo e avvio di un percorso di semplificazione dei processi interni</b>	Proseguire nel processo di aggiornamento, adeguamento e semplificazione della regolamentazione interna dell'Ateneo fino alla relativa approvazione ed applicazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>- n. regolamenti interni e linee guida sottoposti ad approvazione;</li> <li>- supporto azione di diffusione</li> </ul>	Bozze del 2 Regolamenti	<ul style="list-style-type: none"> <li>- n. 2 regolamenti e relative Linee guida operative sottoposti ad approvazione;</li> <li>- azione di diffusione supportata</li> </ul>
<b>Rivolto a comunità universitaria - Ambito di miglioramento: organizzativo, digitale</b>				
<b>Responsabile: DCA (servizi 6b; 6c)</b>				

Descrizione delle attività e dei risultati conseguiti nel 2025	Valore a consuntivo dell'indicatore	Grado di raggiungimento
<p>Sono state aggiornate le bozze predisposte dei regolamenti spese economali - spese di rappresentanza - incarichi - contratti conto terzi ed è stata avviata la condivisione con le strutture interne e con il Board dei Dirigenti. L'approvazione formale in CdA è stata posticipata a febbraio 2026. A seguito dell'approvazione avvenuta nei tempi concordati prosegue l'attività di diffusione della documentazione esplicativa e l'integrazione di sezioni informative in service desk. La proposta di revisione del Regolamento missioni è stata elaborata e diffusa per il confronto interno con gli staff e le strutture amministrative, nonché con il Board. Il confronto con i rappresentanti accademici è stato completato nei primi mesi del corrente anno 2026 e nel mese di maggio il Regolamento è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione. Seguirà l'emanazione con Decreto Rettorale e la diffusione interna, accompagnata dalla pubblicazione di istruzioni operative e linee guida su service desk.</p> <p><b>Risorse economiche utilizzate:</b> -</p>	<p>Predisposti in versione aggiornata e revisionati per essere sottoposti ad approvazione i seguenti regolamenti:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- spese economali</li> <li>- spese di rappresentanza</li> <li>- incarichi</li> </ul> <p>Predisposti in versione aggiornata e sottoposti a confronto interno a strutture e organi centrali seguenti regolamenti:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- contratti conto terzi</li> <li>- spese di missione</li> </ul> <p>Predisposto almeno un documento di linee guida operative e supportata un'azione di diffusione.</p>	<p><b>QUASI COMPLETAMENTE RAGGIUNTO</b></p> <p><b>Scostamento:</b> Approvazione formale in CdA posticipata al 2026, per decisione dei vertici</p>

OBIETTIVO OPERATIVO ANNO 2025	Breve descrizione delle azioni previste nel 2025	Indicatore	Valore iniziale	Target 100% fine 2025 programmato/atteso
<p><b>Obiettivo riferito alla dimensione trasversale FATTORI ABILITANTI/TECNOLOGIE; riferito all'azione strategica: 44 DIGIT</b></p>				
<p><b>Obiettivo pluriennale: Standard di Ateneo per l'analisi dei flussi relativi al trattamento dei dati personali</b></p>				
<p><b>FA18. Digitalizzazione servizi supporto comunicazione ed eventi in Service Management</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mappatura dei servizi di comunicazione ed eventi</li> <li>- Configurazione dei servizi in Service Desk a supporto della comunicazione e degli eventi</li> </ul>	<p>servizi pubblicati</p>	<p>Avvio della mappatura dei servizi</p>	<p>Caricati in Service Desk tutti i servizi legati all'area comunicazione ed eventi</p>
<p><b>Rivolto a comunità universitaria - Ambito di miglioramento: organizzativo, digitale</b></p>				
<p><b>Responsabile: DCRE (servizi 7a; 7b; 7f); collabora DSDB</b></p>				
Descrizione delle attività e dei risultati conseguiti nel 2025	Valore a consuntivo dell'indicatore	Grado di raggiungimento		

Caricati su service desk tutti i servizi dell'area eventi e richiesta materiali grafici legati a questi oltre ai servizi dell'area comunicazione digitale.  <b>Risorse economiche utilizzate:</b> -	Caricati in Service Desk tutti i servizi legati all'area comunicazione ed eventi	<b>TOTALMENTE RAGGIUNTO</b>
---	--	-----------------------------

OBIETTIVO OPERATIVO ANNO 2025	Breve descrizione delle azioni previste nel 2025	Indicatore	Valore iniziale	Target 100% fine 2025 programmato/atteso
<b>Obiettivo riferito alla dimensione trasversale FATTORI ABILITANTI/TECNOLOGIE; riferito all'azione strategica: 44 DIGIT</b>				
<b>FA19. Razionalizzazione e informatizzazione di flussi relativi al trattamento di dati personali</b>	- Predisposizione di un metodo di analisi da applicare al flusso per creare uno standard di Ateneo, - razionalizzazione e processo di informatizzazione	analisi e razionalizzare processo	Non presente uno standard di Ateneo, si è svolta nel 2024 la mappatura dell'esistente	- predisposto metodo di analisi; - razionalizzato il processo di informatizzazione
<b>Rivolto a Strutture accademiche e gestionali - Ambito di miglioramento: organizzativo, digitale</b>				
<b>Responsabile: DirGen (servizio 8h); collabora DSDB</b>				
<b>Necessità organizzativa: GdL con DSDB, in continuità con anno precedente</b>				
<b>Descrizione delle attività e dei risultati conseguiti nel 2025</b>			<b>Valore a consuntivo dell'indicatore</b>	<b>Grado di raggiungimento</b>
È stato definito un framework metodologico per l'ottimizzazione dei flussi di dati personali. Il modello predisposto prevede la mappatura del processo as-is, la successiva reingegnerizzazione in ottica "privacy-by-design" e la predisposizione di specifiche, finalizzate alla migrazione dei flussi in piattaforme applicative.  <b>Risorse economiche utilizzate:</b> -			- predisposto metodo di analisi; - razionalizzato il processo di informatizzazione	<b>TOTALMENTE RAGGIUNTO</b>

OBIETTIVO OPERATIVO ANNO 2025	Breve descrizione delle azioni previste nel 2025	Indicatore	Valore iniziale	Target 100% fine 2025 programmato/atteso
<b>Obiettivo riferito alla dimensione trasversale FATTORI ABILITANTI/TECNOLOGIE</b>				
<b>FA20. Razionalizzazione del processo addebiti/accrediti</b>	Elaborazione di linee guida che permettano una gestione più omogenea ed organizzata delle procedure di addebito/accredito utilizzate in Ateneo, anche in considerazione dell'impatto delle stesse a livello di aggravio delle procedure contabili e di controllo di gestione	a) individuazione e mappatura dei processi di addebito /accredito esistenti b) evidenza criticità dell'attuale sistema c) elaborazione di linee guida che permettano maggiore omogeneità	Procedura addebiti interni versione 2020	a) mappati i processi addebito /accredito esistenti; b) evidenziate le principali criticità dell'attuale sistema; c) redatte Linee guida
<b>Rivolto a Strutture accademiche e gestionali - Ambito di miglioramento: organizzativo</b>				
<b>Responsabile: DirGen (servizio 8j; 8m); collabora DCA (servizi 6a; 6b)</b>				
<b>Necessità organizzativa: GdL dedicato</b>				

Descrizione delle attività e dei risultati conseguiti nel 2025	Valore a consuntivo dell'indicatore	Grado di raggiungimento
<p>Il gruppo di lavoro ha concluso l'analisi e ha trasmesso la seguente documentazione conclusiva in data 29 ottobre 2025:</p> <p>a. mappatura dell'utilizzo della procedura addebiti /accrediti con analisi dello storico 2015-2024, evidenziazione delle criticità e individuazione di proposte di miglioramento;</p> <p>b. revisione delle Linee Guida da condividere con tutti gli attori interessati dal processo. Il documento prodotto mira ad introdurre una gestione più omogenea ed organizzata delle procedure di addebito/accredito utilizzate in Ateneo, anche in considerazione dell'impatto delle stesse a livello di aggravio delle procedure contabili e di controllo di gestione</p> <p>c. presentazione ppt di sintesi.</p> <p><b>Risorse economiche utilizzate:</b> -</p>	<p>a) mappati i processi addebito /accredito esistenti;</p> <p>b) evidenziate le principali criticità dell'attuale sistema;</p> <p>c) redatte Linee guida</p>	<b>TOTALMENTE RAGGIUNTO</b>

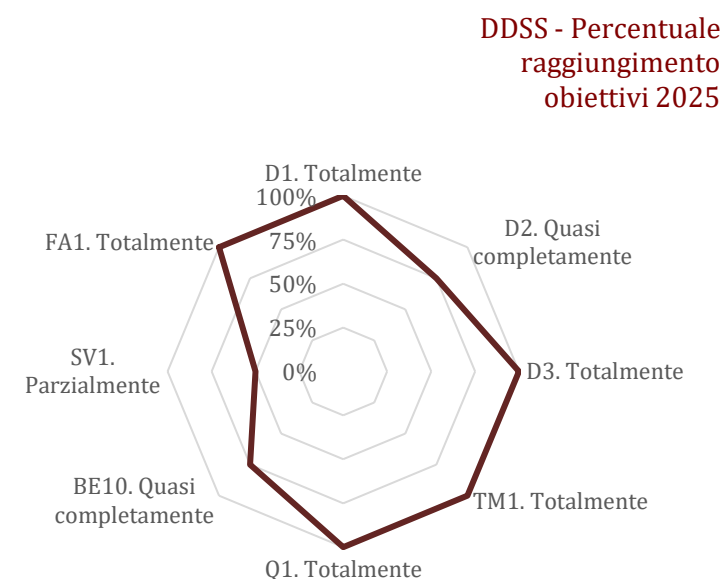
OBIETTIVO OPERATIVO ANNO 2025	Breve descrizione delle azioni previste nel 2025	Indicatore	Valore iniziale	Target 100% fine 2025 programmato/atteso
<b>Obiettivo riferito alla dimensione trasversale FATTORI ABILITANTI/TECNOLOGIE</b>				
<b>FA21. Analisi per implementazione Contabilità Accrual</b>	A seguito di Riforma prevista (1.15 del PNRR), con l'entrata in vigore nel 2025, si procede all'analisi dei nuovi principi contabili Accrual in previsione di futura applicazione, valutandone impatto e criticità, all'individuazione di una soluzione per UniTrento e alla riclassificazione del bilancio consuntivo 2024	Livello di realizzazione dell'azione	Bilancio Consuntivo 2024 e principi contabilità Accrual	Completate le azioni previste: - analisi principi contabili Accrual; - valutazione impatto e criticità; - individuazione soluzione per UniTrento; - riclassificazione Bilancio consuntivo 2024
<b>Rivolto a stakeholder interni ed esterni- Ambito di miglioramento: organizzativo</b>				
<b>Responsabile: DirGen (servizio 8j; 8m); collabora DSBA e DCA</b>				
<b>Necessità organizzativa: GdL dedicato</b>				
Descrizione delle attività e dei risultati conseguiti nel 2025	Valore a consuntivo dell'indicatore	Grado di raggiungimento		
<p>È stata completata l'analisi dei nuovi principi contabili, definendo l'impatto della riforma e individuando la soluzione operativa per UniTrento.</p> <p>Sul fronte delle competenze, la formazione del personale è stata conclusa come previsto, includendo anche la partecipazione al corso specialistico ISOIVA di novembre.</p> <p>Per quanto riguarda la parte operativa, è stata effettuata la riclassificazione del bilancio consuntivo 2024, ad eccezione delle voci relative agli ammortamenti e ai crediti/debiti.</p> <p>Questo è dovuto alla necessità di completare prima una ricognizione approfondita del patrimonio (distinguendo tra beni disponibili e indisponibili) insieme ad altri uffici di altre direzioni.</p>	<p>Completata l'analisi dei principi contabili Accrual e la formazione.</p> <p>Riclassificazione del bilancio consuntivo quasi completa, con necessità di qualche approfondimento.</p>	<b>QUASI TOTALMENTE RAGGIUNTO</b>	<p><b>Scostamento:</b> Riclassificazione Bilancio consuntivo 2024 completata, tranne che per ammortamenti e crediti/debiti, per necessità di ulteriori approfondimenti.</p>	

<p>Inoltre, per i crediti e i debiti, è emersa l'esigenza di aggiornare le anagrafiche con nuovi dati tecnici che attualmente non sono presenti nel sistema.</p> <p><b>Risorse economiche utilizzate: -</b></p>		
---	--	--

# Sintesi risultati obiettivi operativi 2025 per struttura gestionale

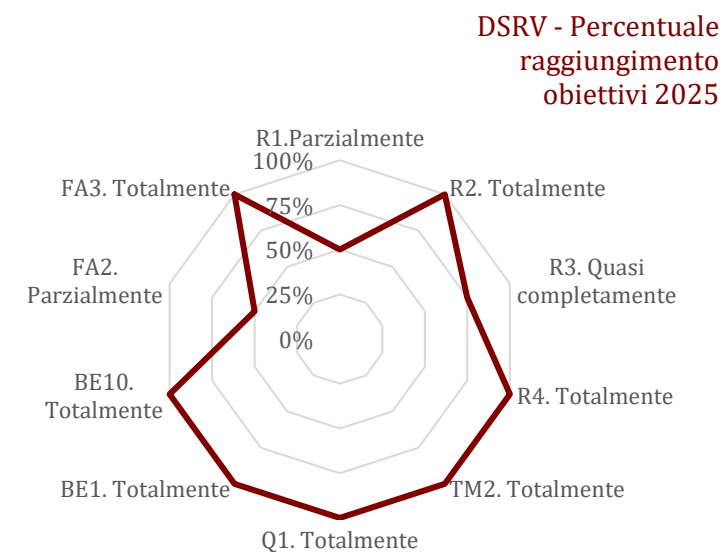
## Direzione Didattica e Servizi agli Studenti

OBIETTIVO	GRADO RAGGIUNGIMENTO
D1. Adozione di un sistema gestionale per il CLA al fine di favorire la digitalizzazione dei processi amministrativi e gestionali, nonché l'analisi dei dati relativi sia alla didattica sia alle prove di conoscenza	TOTALMENTE RAGGIUNTO
D2. Attività finalizzate a utilizzo delle funzionalità della soluzione informatica sviluppata da Cineca a beneficio di dottorati/andi, al fine di automatizzare alcune attività con registrazione informazioni da rendicontare a terzi (MUR, ANVUR)	QUASI COMPLETAMENTE RAGGIUNTO
D3. Supporto a FormID nella realizzazione delle iniziative finalizzate a promuovere l'innovazione didattica nei corsi di studio	TOTALMENTE RAGGIUNTO
TM1. In sinergia con il Centro FIRS di Ateneo, avvio del nuovo ciclo con l'istituzione di nuovi percorsi per la formazione iniziale degli insegnanti e completamento dei percorsi attivati nel I ciclo	TOTALMENTE RAGGIUNTO
Q1. Adeguamento ai requisiti di Ava3 e gestione delle attività preparatorie alla visita CEV per l'accreditamento periodico dell'Ateneo	TOTALMENTE RAGGIUNTO
BE10. Valorizzazione delle competenze e conoscenze del personale, garantendo un aggiornamento continuo, nel rispetto degli obblighi formativi di cui alla Direttiva del Ministro della PA dd 28.11.2023	QUASI COMPLETAMENTE RAGGIUNTO
SV1. Consolidamento sia delle procedure di istituzione e attivazione di Scuole di specializzazione con accesso riservato ai medici nell'anno 2025 -ciclo 2024/2025- sia della gestione degli specializzandi e della prova di ammissione, se Unitrento risultasse individuata come sede	PARZIALMENTE RAGGIUNTO
FA1. Realizzazione di una piattaforma di AI con tecnologia RAG basata su Servizi e Knowledge Base configurati e popolati in Service Desk: progettazione e messa in opera sperimentale	TOTALMENTE RAGGIUNTO



## Direzione Servizi alla Ricerca e Valorizzazione

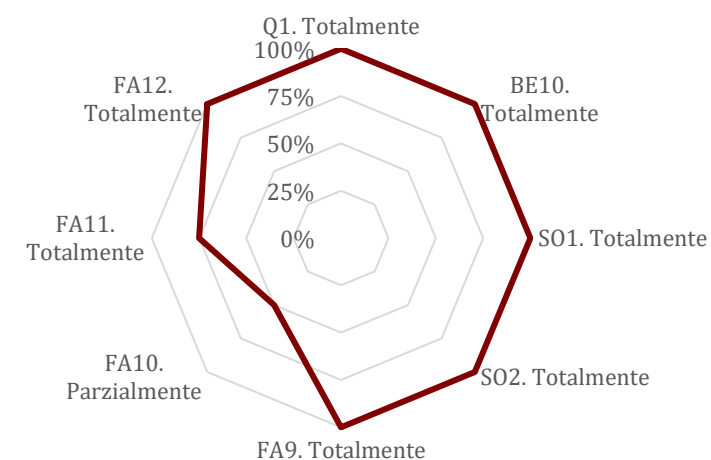
OBIETTIVO	GRADO RAGGIUNGIMENTO
R1. Definizione policy di Ateneo per integrità e sicurezza della ricerca	PARZIALMENTE RAGGIUNTO
R2. VQR 2020-2024: Attività di presentazione prodotti di ricerca, casi di terza missione e progetti	TOTALMENTE RAGGIUNTO
R3. Sviluppo di un'anagrafica a supporto della gestione dei progetti di ricerca	QUASI COMPLETAMENTE RAGGIUNTO
R4. Sviluppo di Infrastrutture di ricerca nell'ambito delle Scienze della Vita	TOTALMENTE RAGGIUNTO
M2. Start up: Definizione di un percorso di supporto alla creazione dell'imprenditoria innovativa	TOTALMENTE RAGGIUNTO
Q1. Adeguamento ai requisiti di Ava3 e gestione delle attività preparatorie alla visita CEV per l'accreditamento periodico dell'Ateneo	TOTALMENTE RAGGIUNTO
BE1. Definizione di una nuova regolamentazione e implementazione degli istituti riferiti al servizio pre-ruolo per il PDR ai fini della rendicontazione nei progetti di ricerca	TOTALMENTE RAGGIUNTO
BE10. Valorizzazione delle competenze e conoscenze del personale, garantendo un aggiornamento continuo, nel rispetto degli obblighi formativi di cui alla Direttiva del Ministro della PA dd 28.11.2023	QUASI COMPLETAMENTE RAGGIUNTO
FA2. Digitalizzazione servizi supporto gestione progetti di ricerca finanziati a livello europeo ed internazionale	PARZIALMENTE RAGGIUNTO
FA3. Comunicazione Web: Nuovo modello di sito per Dipartimenti e Centri in linea con il nuovo portale di Ateneo e implementazione	TOTALMENTE RAGGIUNTO



## Direzione Patrimonio Immobiliare

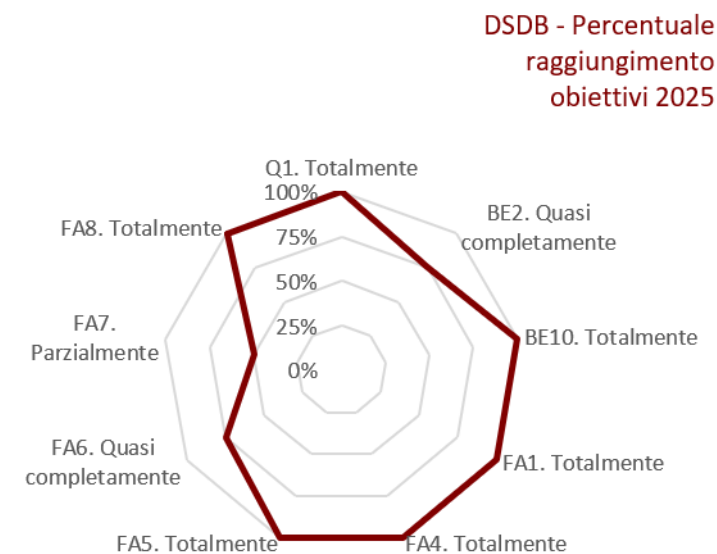
OBIETTIVO	GRADO RAGGIUNGIMENTO
Q1. Adeguamento ai requisiti di Ava3 e gestione delle attività preparatorie alla visita CEV per l'accreditamento periodico dell'Ateneo	TOTALMENTE RAGGIUNTO
BE10. Valorizzazione delle competenze e conoscenze del personale, garantendo un aggiornamento continuo, nel rispetto degli obblighi formativi di cui alla Direttiva del Ministro della PA dd 28.11.2023	TOTALMENTE RAGGIUNTO
SO1. Identificare una Road Map di Sostenibilità con la definizione di una ESG Governance (ruoli e responsabilità)	TOTALMENTE RAGGIUNTO
SO2. Riduzione della carbon footprint dell'Ateneo e definizione di un piano di efficientamento energetico degli edifici	TOTALMENTE RAGGIUNTO
FA9. Revisione del Piano Edilizia di Ateneo e progressivo adeguamento degli spazi di Ateneo a disposizione delle strutture accademiche e dei servizi tecnici e amministrativi, per rispondere alle crescenti e mutevoli esigenze	TOTALMENTE RAGGIUNTO
FA10. Assegnazione regolamentata degli spazi alle diverse strutture di Ateneo per un utilizzo efficiente e razionale del patrimonio immobiliare disponibile	PARZIALMENTE RAGGIUNTO
FA11. Adeguamento e miglioramento degli impianti	QUASI COMPLETAMENTE RAGGIUNTO
FA12. Graduale implementazione in Ateneo del Building Information Modeling (BIM) per la progettazione, realizzazione e gestione degli immobili	TOTALMENTE RAGGIUNTO

DPI - Percentuale raggiungimento obiettivi 2025



## Direzione Servizi Digitali e Bibliotecari

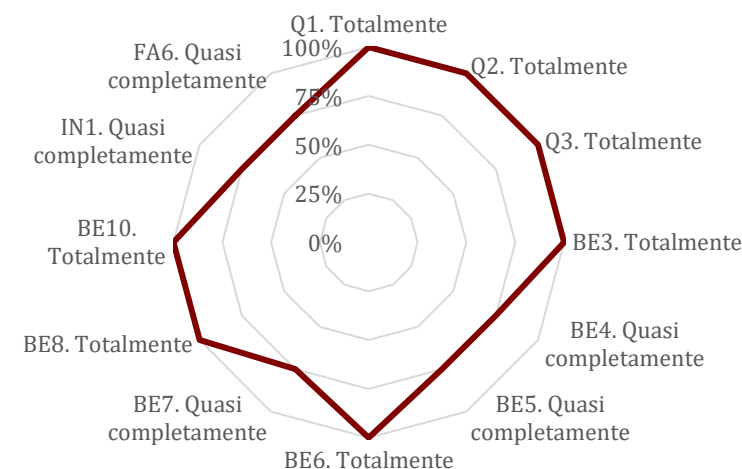
OBIETTIVO	GRADO RAGGIUNGIMENTO
Q1. Adeguamento ai requisiti di Ava3 e gestione delle attività preparatorie alla visita CEV per l'accreditamento periodico dell'Ateneo	TOTALMENTE RAGGIUNTO
BE2. Accreditamento dell'Università di Trento come ente autorizzato per l'adattamento dei libri di studio a beneficio di persone non vedenti, con disabilità visive o con altre difficoltà nella lettura (Trattato Marakkech)	QUASI COMPLETAMENTE RAGGIUNTO
BE10. Valorizzazione delle competenze e conoscenze del personale, garantendo un aggiornamento continuo, nel rispetto degli obblighi formativi di cui alla Direttiva del Ministro della PA dd 28.11.2023	TOTALMENTE RAGGIUNTO
FA1. Realizzazione di una piattaforma di AI con tecnologia RAG basata su Servizi e Knowledge Base configurati e popolati in Service Desk: progettazione e messa in opera sperimentale	TOTALMENTE RAGGIUNTO
FA4. Adozione del NIST Cybersecurity Framework 2.0 (e della variante Agenzia della Cybersecurity nazionale)	TOTALMENTE RAGGIUNTO
FA5. Consolidare il modello e gli strumenti di Service Management nelle strutture coinvolte e continuare l'espansione del modello alle altre Direzioni	TOTALMENTE RAGGIUNTO
FA6. Consolidare il nuovo portfolio di applicativi gestionali HR	QUASI COMPLETAMENTE RAGGIUNTO
FA7. Completare e formalizzare la catalogazione dei processi delle Direzioni Centrali	PARZIALMENTE RAGGIUNTO
FA8. Nuovo ERP: Attivare analisi requisiti e software selection	TOTALMENTE RAGGIUNTO



## Direzione Risorse Umane e Organizzazione

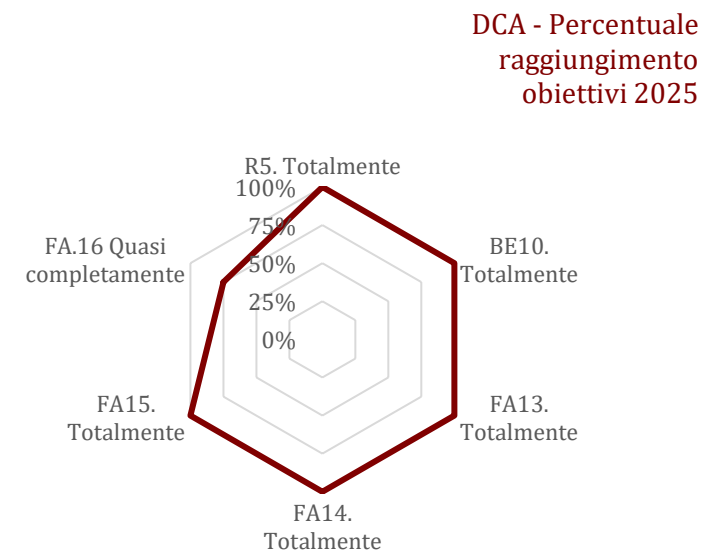
OBIETTIVO	GRADO RAGGIUNGIMENTO
Q1. Adeguamento ai requisiti di Ava3 e gestione delle attività preparatorie alla visita CEV per l'accreditamento periodico dell'Ateneo	TOTALMENTE RAGGIUNTO
Q2. Definizione di corrette e appropriate azioni di miglioramento nel nuovo Piano Miglioramento Servizi 2025-27, al fine di innalzare il livello di qualità dei servizi percepita da PDR e PTA	TOTALMENTE RAGGIUNTO
Q3. Allineamento ai requisiti di qualità previsti in AVA3	TOTALMENTE RAGGIUNTO
BE3. Potenziamento del sistema di incentivazione individuale a favore della generalità del PTA, tramite il rinnovo del CCI APRAN triennio 2025-27	TOTALMENTE RAGGIUNTO
BE4. Revisione del sistema di valorizzazione del PTA, rispetto al ruolo e alle responsabilità ricoperte dal personale	QUASI COMPLETAMENTE RAGGIUNTO
BE5. Riordino e potenziamento del sistema di incentivazione PTA rivolto a specifiche attività/ruoli, attraverso un'adeguata regolamentazione interna.	QUASI COMPLETAMENTE RAGGIUNTO
BE6. Sviluppo di adeguate politiche di "attraction e retention", anche in un'ottica di sostenibilità ambientale, attraverso un adeguato sviluppo degli strumenti di flessibilità lavorativa e contemperando le esigenze di conciliazione lavoro famiglia del PTA	TOTALMENTE RAGGIUNTO
BE7. Mantenimento di adeguati livelli di Benessere Organizzativo e contenimento dello stress lavoro-correlato, al fine di innalzare il senso di appartenenza e motivazione al lavoro.	QUASI COMPLETAMENTE RAGGIUNTO
BE8. Riduzione della conflittualità nelle procedure di reclutamento del PDR e contestuale mantenimento del livello di soddisfazione sul servizio, attraverso il consolidamento e la messa a regime delle previsioni regolamentari approvate dal CdA a novembre 2024.	TOTALMENTE RAGGIUNTO
BE10. Valorizzazione delle competenze e conoscenze del personale, garantendo un aggiornamento continuo, nel rispetto degli obblighi formativi di cui alla Direttiva del Ministro della PA dd 28.11.2023	TOTALMENTE RAGGIUNTO
IN1. Miglioramento della qualità dei servizi favorendo l'internazionalizzazione del PTA, anche attraverso lo sviluppo delle competenze linguistiche e lo scambio con altre realtà universitarie	QUASI COMPLETAMENTE RAGGIUNTO
FA6. Consolidare il nuovo portfolio di applicativi gestionali HR	QUASI COMPLETAMENTE RAGGIUNTO

DRUO - Percentuale raggiungimento obiettivi 2025



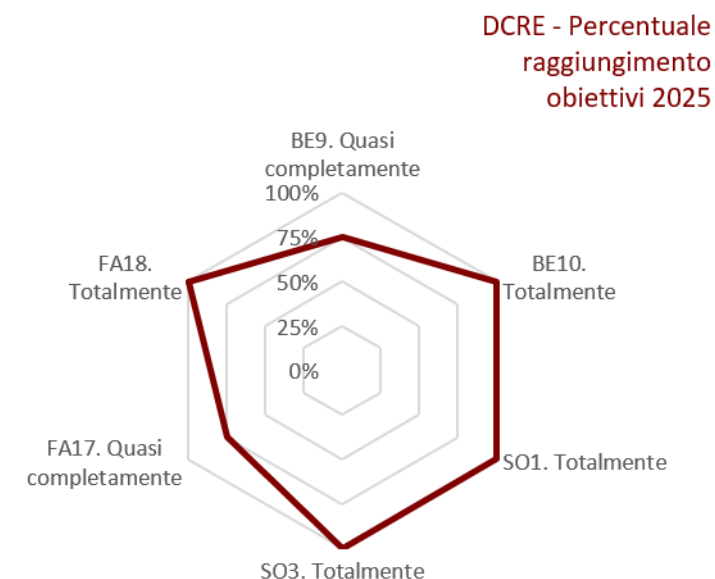
## Direzione Centrale Acquisti

OBIETTIVO	GRADO RAGGIUNGIMENTO
R5. Gestione progetto PNRR Infrastruttura TDM: impostare e realizzare le attività del soggetto attuatore attraverso la definizione di procedure condivise tra Direzioni e con i soci privati coinvolti	<b>TOTALMENTE RAGGIUNTO</b>
BE10. Valorizzazione delle competenze e conoscenze del personale, garantendo un aggiornamento continuo, nel rispetto degli obblighi formativi di cui alla Direttiva del Ministro della PA dd 28.11.2023	<b>TOTALMENTE RAGGIUNTO</b>
FA13. Implementare il Service Desk con la digitalizzazione dei servizi a supporto di approvvigionamenti e di gestione dei progetti di ricerca finanziati	<b>TOTALMENTE RAGGIUNTO</b>
FA14. Definizione dei ruoli e dei tempi del processo di acquisto ad affido diretto e di gestione in esecuzione, conformando gli acquisti a finanziamento europeo e gli acquisti con fondi di Ateneo. Definizione puntuale dei processi, con gli adempimenti connessi ai ruoli e i tempi di attuazione in linea con le procedure di autocontrollo	<b>TOTALMENTE RAGGIUNTO</b>
FA15. Completamento del percorso formativo per rafforzare la struttura operativa stabile dedicata ai contratti pubblici ed implementazione dell'azione di diffusione di competenze nell'Ateneo, anche attraverso gli strumenti ICT	<b>TOTALMENTE RAGGIUNTO</b>
FA16. Aggiornamento, adeguamento e semplificazione della regolamentazione interna dell'Ateneo e avvio di un percorso di semplificazione dei processi interni	<b>QUASI COMPLETAMENTE RAGGIUNTO</b>



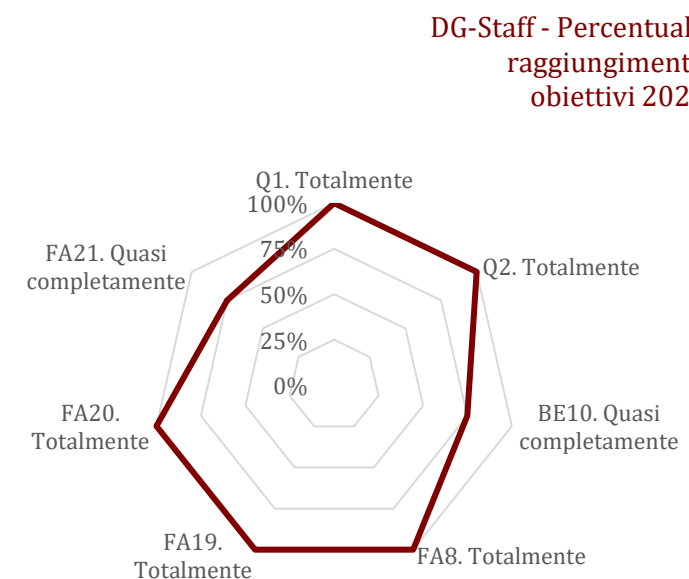
## Direzione Comunicazione e Relazioni Esterne

OBIETTIVO	GRADO RAGGIUNGIMENTO
BE9. Adeguamento organizzativo della Direzione per rendere la struttura più funzionale alle necessità in ambito internazionale, sia nella didattica che nella ricerca, e nell'ambito dell'inserimento lavorativo della comunità studentesca	QUASI COMPLETAMENTE RAGGIUNTO
BE10. Valorizzazione delle competenze e conoscenze del personale, garantendo un aggiornamento continuo, nel rispetto degli obblighi formativi di cui alla Direttiva del Ministro della PA dd 28.11.2023	TOTALMENTE RAGGIUNTO
SO1. Identificare una Road Map di Sostenibilità con la definizione di una ESG Governance (ruoli e responsabilità)	TOTALMENTE RAGGIUNTO
SO3. Riqualificazione del servizio dato dalla Tipografia	TOTALMENTE RAGGIUNTO
FA17. Comunicazione Web: Nuovo modello di sito per Dipartimenti e Centri in linea con il nuovo portale di Ateneo e implementazione	QUASI COMPLETAMENTE RAGGIUNTO
FA18. Digitalizzazione servizi supporto comunicazione ed eventi in Service Management	TOTALMENTE RAGGIUNTO



## Strutture di Staff incardinate nella Direzione Generale

OBIETTIVO	GRADO RAGGIUNGIMENTO
Q1. Adeguamento ai requisiti di Ava3 e gestione delle attività preparatorie alla visita CEV per l'accreditamento periodico dell'Ateneo	TOTALMENTE RAGGIUNTO
Q2. Definizione di corrette e appropriate azioni di miglioramento nel nuovo Piano Miglioramento Servizi 2025-27, al fine di innalzare il livello di qualità dei servizi percepita da PDR e PTA	TOTALMENTE RAGGIUNTO
FA8. Nuovo ERP: Attivare analisi requisiti e software selection	TOTALMENTE RAGGIUNTO
FA19. Razionalizzazione e informatizzazione di flussi relativi al trattamento di dati personali	TOTALMENTE RAGGIUNTO
FA20. Razionalizzazione del processo addebiti/accrediti	TOTALMENTE RAGGIUNTO
FA21. Anali per implementazione Contabilità Accrual	QUASI COMPLETAMENTE RAGGIUNTO
BE10. Valorizzazione delle competenze e conoscenze del personale, garantendo un aggiornamento continuo, nel rispetto degli obblighi formativi di cui alla Direttiva del Ministro della PA dd 28.11.2023	QUASI COMPLETAMENTE RAGGIUNTO



# **Allegato 2 - Risultati raggiunti nel 2025 per le Azioni del Piano Miglioramento Servizi**

## SEZIONE: AMMINISTRAZIONE E GESTIONE DEL PERSONALE

Azioni di miglioramento proposte	Criticità evidenziata	Dir. Resp. azione	Event. Dir. Corresponsabili	Indicatore	Target al 100%	Data prevista fine azione	Risultati attesi	Obiettivo inserito nel PIAO 2025-27	Descrizione azioni realizzate e risultati raggiunti 31/12/2025	Livello di raggiungimento 2025
1. Analisi del processo di autorizzazione e rendicontazione delle spese di missione e dell'andamento dei carichi di lavoro; individuazione delle criticità e formulazione di proposte di revisione organizzativa a supporto della riforma del regolamento interno di Ateneo, in ottica di semplificazione	DDA.C3. Missioni	DCA	DRUO, DG, Dipartimenti (staff)	Livello di avanzamento nell'analisi dei dati, relativi ai carichi di lavoro e ai tempi medi di liquidazione degli uffici incaricati nelle ultime n. 3 annualità	- Condivisione proposta di nuovo Regolamento entro 31.12.2025 - Effettuazione analisi e condivisione esiti entro il 31/12/2026 - Approvazione proposte di revisione del processo entro il 31/12/2027.	31/12/2027	Razionalizzazione degli adempimenti e riduzione dei tempi di liquidazione dei rimborsi missione, attraverso l'adozione di misure di semplificazione, trasparenza e partecipazione degli interessati nelle procedure di controllo.	FA 16: Aggiornamento, adeguamento e semplificazione della regolamentazione interna dell'Ateneo e avvio di un percorso di semplificazione dei processi interni	Le azioni da implementare entro il 2025 sono state completate. L'analisi del processo di autorizzazione e rendicontazione delle spese di missione e dell'andamento dei carichi di lavoro è stata effettuata, individuando criticità e formulando alcune proposte di revisione a supporto della riforma del regolamento interno di Ateneo, in ottica di semplificazione. Seppure il 2025 sia stato caratterizzato da una crescita delle criticità e complessità nella gestione di tali processi è stata elaborata una bozza di revisione del Regolamento missioni, accompagnata da alcune misure organizzative e di semplificazione. Ai fini del monitoraggio dell'andamento dei procedimenti è stata predisposta una soluzione applicativa in grado di estrapolare dal sistema gestionale dedicato (etravel) i dati sulla situazione dei procedimenti nelle varie fasi di trattazione e sui tempi di gestione degli adempimenti. La bozza di revisione del Regolamento Missioni è stata condivisa per l'approvazione nei primi mesi del 2026.	Totalmente raggiunto (100%)
2. Stesura di Linee Guida (o Policy) per l'uso delle foresterie che identifichi con chiarezza le modalità di fruizione della struttura offerta e dei servizi erogati.	DDA.C5. Visiting ingresso	DPI	Staff di Dipartimento DRUO	Livello di completamento di stesura del Regolamento. Avanzamento nella procedura di valutazione, selezione e acquisizione di una piattaforma digitale/software per la gestione delle prenotazioni	- Condivisione Regolamento con Dipartimenti entro 31.12.2025. - Individuazione di una piattaforma digitale/software per la gestione delle prenotazioni entro il 31.12.2025. - Approvazione regolamento e adozione piattaforma/software entro 2026.	31/12/2026	Offrire maggiore trasparenza e chiarezza in relazione ai servizi offerti, alle modalità di erogazione del servizio, ai beneficiari, ai costi e alle tempistiche di permanenza. Semplificazione delle procedure di gestione delle prenotazioni con un conseguente beneficio per l'utente in termini di facilità di accesso al servizio.		Il Regolamento è stato oggetto di confronti e valutazioni con l'Ufficio Legale e l'Ufficio Gestione Finanziaria, tuttavia una serie di revisioni interne non hanno ancora consentito la finalizzazione della bozza da sottoporre agli Organi di Ateneo. Alcune scelte tecniche che verranno adottate nel Regolamento avranno effetto diretto sulla piattaforma digitale da adottare. La selezione della piattaforma ha infatti circoscritto la scelta a due opzioni (Infocad oppure il software prenotazioni già in uso a Opera Universitaria). Nelle more di approvazione dell'aggiornamento del regolamento, il servizio viene in ogni caso eseguito in osservanza delle linee guida.	Parzialmente raggiunto (67%)
3. Predisposizione del nuovo piano formativo 2026-2027, coinvolgendo un più ampio numero di portatori di interessi (Dirigenti, Consulta del PTA, CUG, Collegio Responsabili staff di Dipartimento, Prorettori coinvolti) al fine di rilevare le necessità formative e predisporre un Piano il più possibile attinente con le effettive esigenze dell'organizzazione e del personale.	PTA. A6 Formazione	DRUO		Livello di completamento dell'analisi dei fabbisogni formativi e di stesura del Piano formativo biennale	- Completamento analisi dei bisogni formativi del PTA: entro dic. 2025 - Stesura Piano formativo (competenze trasversali): entro primo trimestre 2026 - Aggiornamento Piano e ricognizione bisogni formativi individuali con cadenza semestrale nel biennio	3/12/2027	Miglioramento della qualità e della pertinenza della formazione erogata attraverso la predisposizione di un piano formativo più allineato alle esigenze dell'organizzazione e del personale. Innalzamento del livello delle competenze possedute dal PTA, facilitando e supportando il cambiamento organizzativo	Processo di redazione e attuazione del Piano formativo 2026-2027: - agosto 2025: è stato avviato il processo di ricognizione attraverso colloqui individuali con tutti i Dirigenti, per raccogliere feedback sull'offerta formativa - novembre 2025: le indicazioni raccolte dai Dirigenti sono state aggregate e allineate rispetto agli asset strategici nazionali e di Ateneo, portando alla definizione di una proposta formativa, condivisa con organi di riferimento interni (Prorettore al benessere, Consulta del PTA, OO.SS. e RSU, CUG e Collegio Responsabili Staff di Dipartimento). - dicembre 2025: condivisione della proposta formativa con i Resp. di 1° e 2° livello e Resp. di Staff Dipartimento - gennaio 2026: definizione del Piano formativo, con la programmazione annuale	Totalmente raggiunto (100%)	

## SEZIONE: SERVIZI DI CAMPUS, INFRASTRUTTURE, LOGISTICA

Azioni di miglioramento proposte	Criticità evidenziata	Dir. Resp. azione	Event. Dir. Corresponsabili	Indicatore	Target al 100%	Data prevista fine azione	Risultati attesi	Obiettivo inserito nel PIAO 2025-27	Descrizione azioni realizzate e risultati raggiunti 31/12/2025	Livello di raggiungimento
4. Avviare l'analisi del processo di gestione delle procedure di acquisto in affidamento diretto, individuando i fattori di criticità sui quali intervenire per razionalizzare la gestione delle richieste	PTA.B1. Acquisti DDA.D1. Acquisti	DCA	DRUO, DG, Dipartimenti (staff)	Livello avanzamento analisi e proposte di revisione dei processi	- Avvio analisi entro 31.12.2025. - Completamento analisi e condivisione proposte di revisione di 3 processi entro il 31.12.2026, in linea con le proposte di revisione dei Regolamenti e con le linee guida interne e in applicazione del nuovo Regolamento dell'attività contrattuale approvato nel 2024. - Attuazione delle misure entro il 31.12.2027.	31/12/2027	Semplificazione dei processi e riqualificazione del personale anche attraverso interventi formativi mirati	FA 14: Definizione dei ruoli e dei tempi del processo di acquisto ad affido diretto e di gestione in esecuzione, conformando gli acquisti a finanziamento europeo e gli acquisti con fondi di Ateneo. Definizione puntuale dei processi, con gli adempimenti connessi ai ruoli e i tempi di attuazione in linea con le procedure di autocontrollo	L'attività prevista per il 2025 è stata attuata. In particolare l'analisi del processo di gestione delle procedure di acquisto in affidamento diretto è stata avviata ed estesa anche alle procedure di confronto concorrenziale e a quelle di gara ad evidenza pubblica, predisponendo la documentazione rappresentativa dei flussi procedurali. L'obiettivo prevede lo sviluppo in continuità sul corrente anno, con il completamento dell'analisi e la condivisione di proposte di revisione di 3 processi entro il 31.12.2026.	Totalmente raggiunto (100%)
5. Sviluppare una reportistica che consenta, attraverso il sistema informativo adottato per la gestione del patrimonio immobiliare di ateneo (Infocad), di produrre dashboard utili ad implementare una manutenzione predittiva sulla base della tipologia, la frequenza e la numerosità degli interventi eseguiti su impianti e fabbricati	PTA.B2. + DDA.D2. Manutenzione	DPI			- Obiettivo intermedio 31/12/25: report spazi / asset / manutenzioni programmate e a guasto - Obiettivo luglio 2027: report contabilità / energia / KPI-SLA x controllo dei contratti manutenzione	31/07/2027	Ridurre il numero di manutenzioni a guasto, riducendo i tempi di intervento e migliorando complessivamente la performance dei servizi di manutenzione nei confronti dell'utenza	La reportistica relativa agli spazi, agli asset, alle manutenzioni programmate e a guasto è pienamente operativa. Nel corso del 2025 sono state ggiornate le anagrafiche Infocad introducendo nuovi asset immobiliari e impiantistici (es. trasformazione spazi, impianti elevatori, ecc) ed è stata inoltre introdotta la gestione del modulo Infocad per la gestione dei rifiuti.	Totalmente raggiunto (100%)	

Azioni di miglioramento proposte	Criticità evidenziata	Dir. Resp. azione	Event. Dir. Corresponsabili	Indicatore	Target al 100%	Data prevista fine azione	Risultati attesi	Obiettivo inserito nel PIAO 2025-27	Descrizione azioni realizzate e risultati raggiunti 31/12/2025	Livello di raggiungimento 2025
6. Incrementare l'efficienza energetica delle strutture universitarie e migliorare in generale la sostenibilità ambientale dell'Ateneo	DDA.D4. Sostenibilità PTA.B4. Sostenibilità	DPI		- Pubblicazione annuale entro il mese di settembre del report sulle emissioni carboniche - Livello di completamento del piano pluriennale per l'efficientamento energetico degli edifici - Livello di completamento della Road map con l'individuazione di azioni da perseguire nel breve-medio-lungo termine per migliorare la sostenibilità in ambito ESG dell'Ateneo.	- Pubblicare entro settembre di ogni anno il censimento delle emissioni carboniche di Ateneo (censimento emissioni 2024 entro settembre 2025) secondo standard internazionali - Completare l'analisi e l'identificazione degli scenari di intervento completa di risorse economiche e pianificazione temporale	31/12/2027	Migliorare l'efficienza energetica delle strutture universitarie e integrare la sostenibilità ESG nei processi operativi e decisionali dell'Ateneo	SO2. Migliorare l'efficienza energetica e la sostenibilità - azione strategica: 36 SOSAMB	Publicato il censimento emissioni carboniche 2022, 2023 e 2024 secondo gli standard ISO. È in fase di conclusione l'analisi e l'identificazione dei possibili scenari di intervento volti a migliorare l'efficienza energetica sui primi 10 edifici (area Mesiano, Molino Vittoria, Palazzo di Economia, ecc.). Nel primo trimestre 2026 verranno prodotte le schede di sintesi ed un modello per l'analisi economico-finanziaria delle iniziative.	Totalmente raggiunto (100%)
7. Incrementare gli investimenti nell'ambito delle manutenzioni straordinarie su fabbricati e impianti, con particolare riferimento agli interventi per l'efficientamento dei sistemi di climatizzazione estiva/invernale e di impermeabilizzazioni delle coperture	PTA.B3. Logistica STUD1.B1,2,3 STUD-SUCC.B1,2,3	DPI		Numero di interventi di manutenzione straordinaria eseguiti	- Esecuzione/avvio di tutti gli interventi di manutenzione straordinaria programmati nell'anno di riferimento. - Entro il 31.12.2025 rifacimento coperture "Corpo D" Palazzo Economia, copertura vetrata Palazzo Prodi, progettazione centrale di climatizzazione Povo 0	31/12/2027	Migliorare il comfort degli ambienti di lavoro  Migliorare il comfort degli spazi per la didattica (in particolare la temperatura nelle aule, nei laboratori, negli spazi studio)	FA9. Revisione del Piano Edilizia di Ateneo e progressivo adeguamento degli spazi di Ateneo a disposizione delle strutture accademiche e dei servizi tecnici e amministrativi, per rispondere alle crescenti e mutevoli esigenze	I lavori già in fase di esecuzione all'inizio del 2025 hanno avuto uno sviluppo regolare in linea con la programmazione. In particolare i cantieri di adeguamento antincendio delle sedi di Mesiano e Povo 0, pur interferendo significativamente con le attività di ricerca e formazione, hanno avuto una evoluzione coerente con il cronoprogramma elaborato ed aggiornato periodicamente in accordo con Dipartimento, Direttore Lavori e il Coordinatore della Sicurezza. Anche il cantiere di riqualificazione dell'Ed. 14 è stato completato e reso disponibile a Cimec e IIT, mentre a Trento sono stati completati i lavori di consolidamento delle facciate di palazzo Economia. Sempre nel palazzo di Economia è stato completamente sostituito il manto di copertura del "Corpo D", mentre a Palazzo Prodi è stato portato a termine il lavoro di isolamento delle vetrate in copertura e di sostituzione delle pellicole ombreggianti. La progettazione della centrale di climatizzazione di Povo 0 è stata portata a termine e nei primi mesi del 2026 verranno installate le prime nuove macchine. Sono stati avviati i lavori di adeguamento dell'impianto di spegnimento dell'archivio Cavazzani e sono in corso i lavori sull'impianto di rilevazione gas a Povo 0. Sono stati avviati anche i lavori di riqualificazione degli Uffici IV p. di Via Rosmini. Presso il Nest è stata completata la fornitura degli arredi e l'apprestamento delle aule rese completamente operative per il semestre filtro 2025 di Medicina. Presso la sede di Bioingegneria a Meccatronica di Rovereto è stato completato l'allestimento dei laboratori, mentre, sempre a Rovereto, sono state avviate le indagini ed i rilievi per la riqualificazione del lato nord di Palazzo Fedrigotti.	Totalmente raggiunto (100%)
8. Efficientare i sistemi di videosorveglianza dell'Ateneo e creare un Crisis Team per la gestione delle emergenze in ambito security	DDA.D3. Logistica gen	DPI		Azioni di miglioramento. Costituzione Crisis Team	- Pianificare e avviare le azioni prioritarie per incrementare la sicurezza delle sedi entro il 2025, con completamento entro il 2027 coerentemente al budget disponibile. - Formalizzare un Crisis Team.	31/12/2027	Incrementare la Sicurezza dell'Ateneo	FA11. Adeguamento e miglioramento degli impianti	Nel corso del 2025 sono state avviate le azioni prioritarie individuate nei documenti dei Rischi Security compatibilmente alle risorse economiche disponibili. E' stato consolidato un confronto con l'Università Bocconi per la definizione di un modello di gestione della sicurezza attraverso un Crisis Team e a tal fine è stato affidato l'incarico ad un professionista in ambito Security per la progettazione di un Crisis Team di Ateneo.	Totalmente raggiunto (100%)

**SEZIONE: SISTEMI INFORMATICI**

Azioni di miglioramento proposte	Criticità evidenziata	Dir. Resp. azione	Event. Dir. Corresponsabili	Indicatore	Target al 100%	Data prevista fine azione	Risultati attesi	Obiettivo inserito nel PIAO 2025-27	Descrizione azioni realizzate e risultati raggiunti 31/12/2025	Livello di raggiungimento 2025
9. Rilascio di un chatbot con tecnologia generative AI (StrIA) di supporto all'utenza per i servizi informatici per risolvere i problemi di ricerca delle informazioni	PTA.D2. Help desk	DSDB		Grado di attivazione StrIA	- 31.12.2025, predisposizione infrastruttura tecnologica - 31.12.2026, StrIA rilasciata a tutti gli utenti della comunità UniTrento per i Servizi ICT	31/12/2026	Semplificare l'interazione con l'utente proponendo un primo supporto attraverso una interfaccia in linguaggio naturale eliminando la necessità di cercare le informazioni o di identificare il Servizio ICT su cui chiedere supporto.		Nel corso del 2025 è stata sviluppata e resa disponibile una piattaforma di Intelligenza Artificiale conversazionale basata su tecnologia Retrieval-Augmented Generation (RAG), denominata StrIA integrata con il Service Desk e avviata in esercizio controllato in ambiente di produzione limitatamente ad alcuni servizi dedicati agli studenti. La piattaforma è industrializzata e pertanto pronta ad accogliere, con un progetto specifico, i servizi ICT per un supporto automatizzato.	Totalmente raggiunto (100%)

Azioni di miglioramento proposte	Criticità evidenziata	Dir. Resp. azione	Event. Dir. Corresponsabili	Indicatore	Target al 100%	Data prevista fine azione	Risultati attesi	Obiettivo inserito nel PIAO 2025-27	Descrizione azioni realizzate e risultati raggiunti 31/12/2025	Livello di raggiungimento 2025
10. Introduzione degli SLA a valenza interna	PTA.D2. Help desk	DSDB		- Grado di maturità documento metodologico SLA - Numero di misuratori introdotti	- 31.12.2025, avvio ricognizione modelli SLA - 31.12.2026, identificazione, condivisione interna e avvio implementazione misuratori - 30.06.2027, tutti i Servizi ICT con un volume di traffico > 500 ticket/anno configurati con misuratori SLA (ticket annuali totali: circa 24.000)	30/6/2027	Disporre di una dimensione di controllo della qualità del Servizio.		Avviata la ricognizione dei modelli di SLA adottabili per l'erogazione dei servizi IT. Individuate due famiglie: SLA di servizio (tempo di presa in carico, tempo di risoluzione, tempo di esecuzione service request) e SLA tecnologici (availability, RTO, RPO). Avviata una riflessione sulla sinergia potenziale fra l'individuazione dei servizi rilevanti al fine della direttiva NIS2 (cybersicurezza), l'adozione di SLA predefiniti con livelli diversificati dipendentemente dal grado di importanza del servizio IT e l'istituto di reperibilità informatica, che dovrà essere allineato all'impianto.	Totalmente raggiunto (100%)
11. Avviare un percorso di condivisione delle scelte che hanno portato all'introduzione del secondo fattore di autenticazione	DDA.E2. Posta elett.	DSDB		Numero di incontri realizzati	- 31.12.2025, avvio incontri - 30.09.2026, presentazione ai Dipartimenti, secondo una formula scelta da Direttori e Direttrici, dello scenario e delle scelte di sicurezza che sono state operate.	30/9/2026	Maggior comprensione dei fenomeni che hanno determinato l'introduzione di misure di sicurezza più stringenti. Cooptazione nel cammino di introduzione della direttiva di sicurezza informatica europea NIS2		Nel corso del 2025 è stato promosso un incontro pilota sul tema della sicurezza informatica (e quindi del doppio fattore) con il Dipartimento di Fisica. L'esperienza è stata accolta favorevolmente ed è pronta per essere replicata, nel corso del 2026 su altri Dipartimenti in accordo e sinergia con le altre iniziative di dispiegamento della direttiva NIS2. Sono state inoltre realizzate due attività più articolate con il Dipartimento di Lettere e il Dipartimento CIBIO per rilevare la postura di sicurezza delle due strutture secondo i parametri adottati da ACN (Agenzia per la cybersicurezza nazionale); l'esperienza è servita anche per spiegare la ragione di alcune scelte - fra cui l'MFA - adottate precedentemente e sensibilizzare le strutture sul tema della sicurezza informatica	Totalmente raggiunto (100%)

**SEZIONE: COMUNICAZIONE**

Azioni di miglioramento proposte	Criticità evidenziata	Dir. Resp. azione	Event. Dir. Corresponsabili	Indicatore	Target al 100%	Data prevista fine azione	Risultati attesi	Obiettivo inserito nel PIAO 2025-27	Descrizione azioni realizzate e risultati raggiunti 31/12/2025	Livello di raggiungimento
12. Predisposizione e comunicazione dell'elenco di servizi offerti dall'Ufficio Stampa e Relazioni Esterne che permettano alla comunità universitaria di comprendere le opportunità e le modalità di visibilità sui media locali e internazionali. Incentivazione della partecipazione agli incontri della Redazione del Magazine di Ateneo da parte dei Delegati alla comunicazione o responsabili dei Dipartimenti e Centri	DDA.F2. + PTA.E2. Immagine	DCRE		Numero di servizi offerti Incontri di redazione	- 31.12.2025, pubblicazione su Service Desk dell'elenco di tutti i servizi offerti dall'Ufficio Stampa e Relazioni Esterne - Regolare attività del tavolo con incontri almeno bimestrali con responsabili comunicazione di Dipartimento/Centri	30/6/2026	Maggior conoscenza delle numerose opportunità di comunicazione offerte possono permettere di aumentare la presenza sui media		- Il caricamento su Service Desk dell'elenco di tutti i servizi offerti dall'Ufficio Stampa e Relazioni Esterne è stato posticipato ai primi mesi del 2026  - Si svolgono con regolarità settimanale gli incontri della Redazione del Magazine in cui vengono coinvolti i responsabili comunicazione dei Dipartimenti e Centri.	Parzialmente raggiunto (67%)
13. Incrementare la visibilità e la comunicazione sulle attività realizzate dall'Ateneo in ambito Sostenibilità ESG	DDA.F1 Comunicazione gen	DCRE		Numero aggiornamenti area del sito sulla Sostenibilità e grado di realizzazione di una campagna per la celebrazione delle Lauree in modo sostenibile	- Aggiornamento almeno semestrale dell'area del sito sulla Sostenibilità - 31.12.2025, supportare il Green Office per l'organizzazione e comunicazione della Lezione Zero - 31.12.2026, sviluppo di una campagna per la celebrazione delle Lauree in modo sostenibile	31/12/2027	Maggior consapevolezza dell'impegno del nostro Ateneo in ambito Sostenibilità ESG		- L'area del sito sulla Sostenibilità è stata aggiornata due volte tra giugno a dicembre 2025 - in data 1 ottobre è stata svolta la Lezione Zero a cui l'ufficio eventi ha dato totale supporto organizzativo e la direzione ha coordinato la comunicazione	Totalmente raggiunto (100%)

**SEZIONE: PORTALE E SOCIAL MEDIA**

Azioni di miglioramento proposte	Criticità evidenziata	Dir. Resp. azione	Event. Dir. Corresponsabili	Indicatore	Target al 100%	Data prevista fine azione	Risultati attesi	Obiettivo inserito nel PIAO 2025-27	Descrizione azioni realizzate e risultati raggiunti 31/12/2025	Livello di raggiungimento
14. Avvio di un percorso di analisi e benchmarking dei canali social istituzionali e sviluppo di format specifici per canale. Condivisione delle best practice attraverso un gruppo di lavoro interno all'ateneo a cui possano partecipare tutti coloro che si occupano di canali social in Ateneo	PTA.F2. Social Media	DCRE		avanzamento lavori	- 31.12.2025 analisi e benchmarking dei canali social Istituzionali - 31.12.2026 sviluppo 2/3 format per canale - istituzione di un gruppo di lavoro trasversale	31/12/2026	Identificazione dei canali più funzionali per i diversi target e di format che possano ricevere più interazioni sviluppando attività che possano essere trasversali ai diversi dipartimenti e centri.		- E' stata realizzata un' analisi e un benchmarking dei canali social Istituzionali - istituzione di un gruppo di lavoro trasversale	Totalmente raggiunto (100%)

Azioni di miglioramento proposte	Criticità evidenziata	Dir. Resp. azione	Event. Dir. Corresponsabili	Indicatore	Target al 100%	Data prevista fine azione	Risultati attesi	Obiettivo inserito nel PIAO 2025-27	Descrizione azioni realizzate e risultati raggiunti 31/12/2025	Livello di raggiungimento 2025
----------------------------------	-----------------------	-------------------	-----------------------------	------------	----------------	---------------------------	------------------	-------------------------------------	--	--------------------------------

**SEZIONE: SUPPORTO ALLA DIDATTICA**

Azioni di miglioramento proposte	Criticità evidenziata	Dir. Resp. azione	Event. Dir. Corresponsabili	Indicatore	Target al 100%	Data prevista fine azione	Risultati attesi	Obiettivo inserito nel PIAO 2025-27	Descrizione azioni realizzate e risultati raggiunti 31/12/2025	Livello di raggiungimento
15. Definizione e realizzazione, in collaborazione con il PQA, di un piano di iniziative rivolte alla componente DDA, per accrescere la consapevolezza riguardo ai processi di AQ nella didattica e per raccogliere anche i riscontri di DDA riguardo a processi/servizi critici	DDA.A4. Qualità della Didattica	DDSS	Dir.Gen.	Numero iniziative realizzate Tasso di partecipazione alle iniziative in relazione ai soggetti invitati	31.12.2025, definito piano pluriennale delle iniziative 31.12.2026, realizzate le iniziative programmate nell'anno 31.12.2027, realizzate le iniziative programmate nell'anno	31/12/2027	Diffondere all'interno della componente DDA la cultura della AQ nella didattica anche semplificando le procedure, ove possibile, all'interno della cornice AVA3		Con il fondamentale supporto del PQA, sono state realizzate nel 2025 più iniziative rivolte alla componente DDA, e finalizzate ad accrescere la consapevolezza riguardo ai processi di AQ nella didattica oltre che per raccogliere anche i riscontri di DDA riguardo a processi/servizi critici. Tali iniziative sono descritte nella relazione del PQA 2025 e in particolare si segnalano: - gli eventi formativi sulla cultura della Qualità e gli incontri informativi/di approfondimento in preparazione all'Accreditamento periodico (con elenco degli incontri informativi/informativi svolti nel 2025) - le attività finalizzate alla diffusione cultura della qualità (quali la nuova pagina su Accreditamento periodico nel Portale UniTrento) - analisi dell'attuazione delle Linee guida sulla consultazione delle PI con restituzione dei risultati alle strutture accademiche Il piano pluriennale si realizza nei fatti, di anno in anno, nell'ambito della programmazione, realizzazione e consuntivazione delle attività del PQA.	Totalmente raggiunto (100%)

**SEZIONE: SUPPORTO ALLA RICERCA**

Azioni di miglioramento proposte	Criticità evidenziata	Dir. Resp. azione	Event. Dir. Corresponsabili	Indicatore	Target al 100%	Data prevista fine azione	Risultati attesi	Obiettivo inserito nel PIAO 2025-27	Descrizione azioni realizzate e risultati raggiunti 31/12/2025 - POST PARERE NdV	Livello di raggiungimento
16. Valutazione della Qualità della ricerca VQR 2020-2024: Supporto integrato alle attività di presentazione prodotti di ricerca, casi di terza missione e progetti	DDA.B1. Qualità ricerca	DSRV		Percentuale di prodotti inviati, Percentuale casi di TM; Percentuale progetti inviati, Implementazione piattaforma online Criterium per la selezione dei prodotti e per le attività di valutazione delle strutture	-2025: 100% prodotti inviati, 100% casi di TM; 100% progetti inviati -2026: piena operatività piattaforma online Criterium per la selezione dei prodotti nei processi di valutazione interna	31/12/2026	Diffusione presso DDA delle caratteristiche e modalità di valutazione della ricerca e TM a livello nazionale; Conoscenza delle funzionalità della piattaforma Criterium per la valutazione interna della qualità della ricerca	R2. VQR 2020-2024	Nell'ambito della VQR sono stati inviati il 100% dei prodotti, il 100% dei casi di terza missione ed il 100% dei progetti. La piattaforma CRiterium è prevista tra gli obiettivi 2026	Totalmente raggiunto (100%)
17. Sviluppo attività di formazione sui temi della tutela proprietà intellettuale anche in collaborazione con partner ECIU	DDA.B5. Proprietà intellettuale	DSRV		Livello elaborazione risultati del questionario sulle esigenze formative del personale della ricerca; Grado di realizzazione degli interventi formativi	31.12.2025, elaborazione risultati questionario, Percorso formativo definito; Avviato primo modulo 31.12.2026: Realizzazione modulo formativo. Somministrazione di un questionario per verificare il livello di soddisfazione	31/12/2026	Maggiore consapevolezza da parte DDA delle tematiche correlate alla proprietà intellettuale e maggiore trasparenza sui servizi offerti.		E' stato predisposto un questionario, i cui esiti sono stati elaborati e forniti al PQA, e sono state definite le attività formative nell'ambito del progetto CEETNOVA con ECIU	Totalmente raggiunto (100%)
18. Definizione di un percorso di supporto alla creazione dell'imprenditoria innovativa. Si prevede di rafforzare la collaborazione con HIT per definire il supporto alla creazione di start up e start up studentesche	DDA.B6. Valorizzazione ricerca	DSRV		Numero incontri; Redazione documento	31.12.2025, Piena operatività del tavolo di coordinamento con HIT con riunioni almeno bimestrali; redazione documento con processo di supporto creazione start up e start up studentesche 31.12.2026, Creazione percorso integrato con SOI, HIT e TS per creazione di start up studentesche	31/12/2026	Maggiore trasparenza nei confronti della componente DDA e STUD in relazione alle attività di supporto alla creazione di start up e start up studentesche anche attraverso maggior coordinamento con i servizi offerti da HIT e Trentino Sviluppo.	TM2. Start up: Definizione di un percorso di supporto alla creazione dell'imprenditoria innovativa	Sono state realizzate 11 riunioni ed è stata modificata la pagina web integrando i servizi degli attori del sistema trentino dell'innovazione. Con Trentino Sviluppo è stato modificato il bando Start up Valley creando un canale dedicato a start up di ricerca. E' stato inoltre predisposto un documento a supporto della creazione delle start up.	Totalmente raggiunto (100%)

**SEZIONE: SERVIZI DI SEGRETERIA**

Azioni di miglioramento proposte	Criticità evidenziata	Dir. Resp. azione	Event. Dir. Corresponsabili	Indicatore	Target al 100%	Data prevista fine azione	Risultati attesi	Obiettivo inserito nel PIAO 2025-27	Descrizione azioni realizzate e risultati raggiunti 31/12/2025	Livello di raggiungimento
19. Realizzazione di una piattaforma di AI che ospita i servizi a supporto della carriera dello studente, realizzata con tecnologia RAG basata su Servizi e Knowledge Base configurati e popolati in Service Desk	STU-I_ANNO.E1,3 STU-SUCC.E1,4	DDSS	DSDB	- Pubblicazione servizi in Service Desk - Stato configurazione/ popolamento Knowledge Base sui servizi - Attività di testing - Servizi rilasciati nella piattaforma di AI	- 31.12.2025, Pubblicazione servizi in Service Desk + popolamento Knowledge base + inizio attività di testing - 31.12.2026, Utilizzo da parte degli utenti della piattaforma di AI per consultazione/accesso ad almeno il 40% dei servizi di segreteria e supporto degli studenti - 31.12.2027, Utilizzo da parte degli utenti della piattaforma di AI per consultazione/accesso a tutti i servizi di segreteria e supporto degli studenti	31/12/2027	Migliore chiarezza delle informazioni sui servizi di segreteria e supporto. Riduzione bisogno di accesso al "front office con operatore" in presenza e/o online	FA1 Realizzazione di una piattaforma di AI con tecnologia RAG basata su Servizi e Knowledge Base configurati e popolati in Service Desk: progettazione e messa in opera sperimentale	Nel corso del 2025 sono stati individuati e documentati i servizi da mappare su Service Desk nel ripeto del piano di lavoro condiviso, garantendo supporto a DSDB nella configurazione del Service Desk e dei servizi di supporto a studenti e nell'attività di testing. La Knowledge Base è stata popolata con tutti i servizi a studenti che rientrano nella piattaforma di AI. Inoltre a fine anno si è programmato, per inizio gennaio alla ripresa delle attività, il go-live del servizio rivolto agli studenti iscritti al DICAM.	Totalmente raggiunto (100%)

# **Allegato 3 - Risultati azioni 2025 dei Piani di Dipartimento/Centro**

## INDICE CONTENUTI

Dipartimento di Biologia Cellulare, Computazionale e Integrata – CIBIO.....	3
Dipartimento di Economia e Management – DEM .....	12
Dipartimento Facoltà di Giurisprudenza – DFG .....	16
Dipartimento di Fisica – DF .....	22
Dipartimento di Ingegneria Civile, Ambientale e Meccanica - DICAM.....	31
Dipartimento di Ingegneria e Scienza dell'Informazione – DISI.....	38
Dipartimento di Ingegneria Industriale – DII .....	41
Dipartimento di Lettere e Filosofia – DLF.....	48
Dipartimento di Matematica – DM .....	57
Dipartimento di Psicologia e Scienze Cognitive – DIPSCO.....	68
Dipartimento di Sociologia e Ricerca Sociale – DSRS .....	73
Centro Interdipartimentale Mente/Cervello – CIMeC.....	78
Centro interdisciplinare di Scienze mediche – CISMed.....	83
Centro Agricoltura Alimenti Ambiente – C3A .....	89
Scuola di Studi Internazionali – SSI .....	94

*Si riportano nelle tabelle che seguono i risultati raggiunti dai Dipartimenti e Centri, con le relative risorse economiche utilizzate (in k€). Laddove non sono indicati costi diretti, si intende che l'attività è stata svolta con risorse interne/in kind.*

## Dipartimento di Biologia Cellulare, Computazionale e Integrata – CIBIO

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
<b>Didattica</b>							
<b>Ob D1 Revisione della Laurea Magistrale in Quantitative and Computational Biology</b>							
Azione D1.1: Rinnovare nei contenuti e nella struttura la LM, introducendo nuove tematiche legate anche all'AI in ambito biotecnologico.	Ristrutturazione ordinamento didattico della LM QCB come CdS mono-dipartimentale	Da avviare	Stesura bozza del nuovo ordinamento	Recepiti e implementati i commenti della PQA; l'ordinamento è stato finalizzato ai fini della presentazione al Senato Accademico e, successivamente, al CUN.	Avviate e concluse FASE 1 e FASE 2 di riprogettazione del corso LM QCB.	Totalmente raggiunto	
Azione D1.2: Promuovere il nuovo CdS, e in generale i CdS del Dipartimento, al fine di aumentare il numero di iscritti	N. iscrizioni ai percorsi di studio magistrali del Dipartimento.	LM BCM: n. 56 LM QCB: n. 27	Aumento del 5% di iscritti	Publicati contenuti social. Iscritti: LM BCM: n. XX LM QCB: n. 17	Per la LM QCB sono stati autoprodotti 10 video: 7 testimonianze di studenti attualmente iscritti al secondo anno e 3 video generali di presentazione.	Parzialmente raggiunto Per la LM QCB l'aumento di iscrizioni nell'anno accademico 2025/2026 non è stato raggiunto.	0,4 k€ per sponsorizzare post sui social
<b>Ob D2 Erogazione di contenuti disciplinari in modalità blended</b>							
Azione D2.1: Proporre un numero adeguato di corsi in modalità blended, come da	Identificazione corsi da trasformare in modalità blended	Da avviare	Almeno 1 corso identificato	I corsi identificati sono alcuni elettivi BCM (8) e obbligatori secondo anno BCM (6), più alcuni elettivi STB (2)	16	Totalmente raggiunto	

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
indicazioni dell'Ateneo.							
Azione D2.2: Promuovere la formazione dei docenti sull'utilizzo delle modalità blended.	Formazione docenti	Da avviare	Almeno 1 docente	I docenti interessati sono stati formati		Totalmente raggiunto	
Azione D2.3: Produrre del nuovo materiale a supporto della didattica e dello studio.	Produzione materiali didattici	Da avviare	Avvio del processo	Materiali prodotti, 4 corsi sono partiti, 2 alla STB 2 alla BCM	Erogazione dei corsi	Totalmente raggiunto	Bando FormID
<b>Ricerca</b>							
<b>Ob R1 Supporto alla ricerca dipartimentale e ai PIs (5k€)</b>							
Azione R1.1: Promuovere le occasioni di incontro seminariali con altri dipartimenti del Polo di collina (5k€)	(a) n. incontri seminariali interni ed esterni; (b) seminari con altri Dipartimenti del Polo di collina	(a) 2 seminari/mese (media) 2 seminari esterni/mese (media); (b) nessuno	(a) > 20 seminari interni >10 seminari esterni (b) almeno 1 seminario di interesse trasversale	a. In totale sono stati effettuati <b>25</b> seminari interni e <b>42</b> seminari esterni b. È stato organizzato un seminario congiunto con il Dipartimento di Fisica	L'attività seminariale si è consolidata rispettando il target numerico preventivato sia per quanto riguarda i seminari interni, sia per quanto riguarda quelli tenuti da ospiti esterni. La diffusione del programma seminariale è stata capillare, attraverso la mailing list CIBIO e l'uso di locandine. La partecipazione ai seminari è da considerarsi buona, seppur migliorabile soprattutto per quanto riguarda i docenti.	Totalmente raggiunto	14,2 k€ per seminari esterni (spese di viaggio, vitto e alloggio degli speakers invitati)

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
Azione R1.2: Promuovere l'applicazione di grants che coinvolgono più gruppi del Dipartimento al fine di sostenere la ricerca di gruppi che si trovano in difficoltà di fondi.	Sviluppo di temi di ricerca trasversali	Al momento solo nell'ambito dei Bandi a Cascata dei fondi PNRR	>1	Tre progetti con coinvolgimento di più gruppi CIBIO sono stati presentati e finanziati nell'ambito dei bandi a cascata MUR_PNRR_M4C2_Inv 1.4_CN_BaC_RNA	Bando: MUR_PNRR_M4C2_Inv 1.4_CN_BaC_RNA & GT_Spoke 6 CNR TRANSMET: Methods for measuring the translational process in RNA therapies Bando: MUR_PNRR_M4C2_Inv 1.4_CN_BaC_RNA & GT_Spoke 3 IIT RAPID:RNA-based Approaches for Precision Intervention in neurologic Diseases Bando: MUR_PNRR_M4C2_Inv 1.4_CN_BaC_RNA & GT_Spoke 2 UNIROMA1 DISCERNO: Direct and Sensitive detection of Circulating RNAs for Oncology	Totalmente raggiunto	-
Azione R1.3: Attivare il programma <i>mentor-mentees</i> per sostenere i PIs del Dipartimento, soprattutto quelli junior, offrendo un programma volto ad aiutare nella stesura di grants, migliorare l'impatto delle pubblicazioni, valutare alternative	(a) n. docenti per programma <i>mentor-mentees</i> (b) n. incontri e n. proposte del tavolo interno per la Ricerca del DiCIBIO.	Il programma <i>mentor-mentee</i> va ristrutturato, il precedente programma ha visto, infatti, una scarsa partecipazione di PIs soprattutto junior.	(a) almeno 1-2 docenti che hanno aderito al programma (b) >3 incontri del tavolo interno della ricerca >2 proposte provenienti dal tavolo a supporto	-	-	Non raggiunto  Attività sospesa nel 2025 e Azione rimodulata nella programmazione 2026	

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
per le strategie nella ricerca. Attivare un nuovo tavolo interno per la Ricerca del Dipartimento			della ricerca dei PIs				
<b>Ob R2 Creazione di una Bio-Banca 4.0 (9k€)</b>							
Azione R2.1: Implementare le procedure standardizzate per l'operatività (accesso, processazione e distribuzione di campioni) della biobanca, conformi alle normative ISO di riferimento. Supportare una formazione specifica per il personale della biobanca nascente. (3k€)	N. procedure operative	Non avviato		Il personale della biobanca ha preso parte a molteplici attività formative, nonché ad un master di I livello sul Biobanking.	Sono stati prodotti i seguenti documenti: – Diagramma di flusso – Organigramma – Decreto istituzione biobanca – Gestione Azoto e Accesso Sala Criogenica – Gestione e Utilizzo del Cryopod Carrier – Registro strumentazione – Richiesta biobancaggio di deposito Gestione della documentazione	Totalmente raggiunto	Le spese di formazione del personale sono state sostenute con i fondi del progetto BBMRI PNRR, grazie all'estensione fino a giugno 2026
Azione R2.2: Attivare collaborazione con ospedali e associazioni di pazienti per il conferimento di campioni alla biobanca. Realizzare azioni di outreach con associazioni di pazienti e seminari	Accordo di collaborazione	Non avviato	Almeno 1 accordo attivato	Preparazione e sottomissione dell'accordo al Comitato Etico	La versione definitiva dell'accordo con l'azienda integrata ASUIT è stata sottomessa al Comitato Etico. Il 7 novembre è stata presentata la biobanca nell'ambito dell'evento CIBIO incontra aperto alla cittadinanza e alle associazioni di pazienti.	Totalmente raggiunto	

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
scientifici, in collaborazione con i clinici. (6k€)							
<b>Ob R3: Promuovere l'indipendenza dei dottorandi/e (6k€)</b>							
Azione R3.1: Identificare e risolvere i problemi tra i professori ed i dottorandi, con l'elaborazione di linee guida che consentano agli studenti, ai supervisori, alla commissione di passaggio d'anno, e ad un rappresentante designato di avviare una procedura per analizzare e risolvere i problemi fra uno studente e il suo relatore.	Elaborazione di linee guida.	Non presenti	Bozza di linee guida da condividere con i membri del collegio docenti	Linee guida approvate e procedura applicata	La nuova procedura per la scelta dell'advisor è stata applicata ai dottorandi del ciclo 41, il cui percorso è iniziato a novembre 2025. I dottorandi hanno scelto un Advisor incaricato di monitorare il rapporto tra loro e il tutor. Gli Advisor selezionati sono esterni al settore di ricerca oggetto della tesi di dottorato e possiedono i requisiti previsti dal regolamento, in quanto professori associati o ordinari, oppure ricercatori con posizione permanente e indipendente presso un istituto di ricerca.	Totalmente raggiunto	-
Azione R3.2: Promuovere l'indipendenza degli studenti, attraverso iniziative, quali: Istituire un corso su tecniche di public speaking e presentazione;	Corso attivato.	Il corso esiste, ma gli studenti non sono valutati per la loro presentazione ed esposizione di idee.	almeno 1 iniziativa formativa attivata	Attivati i Corsi "Scientific Publishing & Communication" e "Decoding your Science"	Il corso "Scientific Publishing & Communication" è stato attivato con nuove modalità di valutazione basate su presentazioni pubbliche dei risultati della ricerca. Inoltre, è stato introdotto il corso	Totalmente raggiunto	- (fondi Fond. Caritro)

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
Fornire agli studenti una o più opportunità per presentare in pubblico i risultati della loro ricerca, in cui verranno valutati. Dare agli studenti del terzo anno l'opportunità di organizzare un colloquio insieme (3k€)					"Decoding your Science", tenuto dalla dr.ssa Michela Catenacci, finalizzato al potenziamento delle competenze di comunicazione scientifica e public speaking dei dottorandi.		
Azione R3.3: Aumentare le interazioni sociali tra gli studenti (3k€)	N. di eventi	Al momento 1	>3	2 eventi	Realizzazione degli eventi "Work In Progress 2025" e "PhD Winter Adventure" per favorire il networking tra i dottorandi.	Quasi completamente raggiunto	3k€ (per WIP 1,5 k€, per Winter Adventure 1,5 k€)
<b>Terza Missione</b>							
<b>Ob TM1: Sostenere la formazione scolastica e promuovere la ricerca del Dipartimento sul territorio (9,5k€)</b>							

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
Azione TM1.1: Promuovere le biotecnologie al fine di aumentare il numero di iscritti ai CdS del Dipartimento soprattutto dopo l'arrivo della scuola di medicina. Avviare esperienze didattico-dimostrative per studenti delle scuole secondarie di primo grado	N. esperienze didattico-dimostrative rivolte a studenti delle scuole secondarie di primo grado	Nessuna	>3	24	Nel 2025 sono stati organizzati diversi laboratori per le scuole medie tra i mesi di gennaio e febbraio. Le scuole che hanno partecipato alle attività sono state 24, per un totale di 534 studenti e studentesse. Le iniziative sono state molto apprezzate.	Totalmente raggiunto	1,6 k€ per l'acquisto dei kit utilizzati per l'estrazione del DNA
Azione TM1.2: Promuovere per docenti e studenti delle scuole superiori la conoscenza e l'utilizzo delle nuove tecnologie in ambito biologico e biotecnologico, organizzando corsi di aggiornamento tramite l'utilizzo di una "valigetta del biotecnologo" contenente strumentazione e reagenti di base (7,5k€)	N. corsi di aggiornamento per docenti scuole superiori	Il numero di prenotazioni della valigetta del biotecnologo ha avuto oltre 5 prestiti in media all'anno	>5	8	Nel 2025 la valigetta del Biotecnologo è stata data in prestito a 8 scuole.	Totalmente raggiunto	6,1 k€ per l'acquisto del materiale e dei reagenti

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
<p>Azione TM1.3: Sensibilizzare la cittadinanza sulle tematiche inerenti la ricerca svolta in DiCIBIO e le prospettive della stessa coinvolgendo anche le associazioni del territorio, con l'organizzazione di eventi (2k€)</p>	<p>N. eventi aperti alla cittadinanza, alle associazioni di pazienti e alle fondazioni che operano sul territorio Trentino</p>	<p>1</p>	<p>&gt;2</p>	<p>&gt;2</p>	<p>- Il Dipartimento CIBIO ha partecipato all'organizzazione dell'evento Giornata delle Malattie Rare, in accordo con il Coordinamento Trentino Malattie Rare. Nella giornata si sono susseguiti diversi eventi aperti alle associazioni dei pazienti 'rari', ai caregivers e alle istituzioni (PAT, APSS). Il Direttore ha partecipato in rappresentanza del Dipartimento.                      - CIBIO Incontra 2025_7 Novembre 2025 'I diversi percorsi della ricerca oncologica'. La giornata si è articolata in 3 momenti principali, aperti ad associazioni di pazienti, cittadinanza, istituzioni:                      i. brevi interventi in formato TED-like da parte di giovani ricercatrici del CIBIO;                      ii. Tavola rotonda con la partecipazione di diversi PI del Dipartimento; iii. visite guidate ai laboratori; iv. momento conviviale finale con discussione</p>	<p>Totalmente raggiunto</p>	<p>1,6 k€</p>

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
					aperta al pubblico davanti a poster scientifici.		
Azione TM1.4: Celebrare con la cittadinanza i 20 anni di attività del Dipartimento dalla sua fondazione	Organizzazione del Ventennale DiCIBIO	Nessuna	Lavorare ad una bozza preliminare dell'evento individuando potenziali <i>stakeholders</i> e eventi a contorno		Sono state fatte varie riunioni per pianificare l'evento. Un programma preliminare è stato discusso e proposto dal comitato organizzatore.	Parzialmente raggiunto	-

## Dipartimento di Economia e Management – DEM

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
<b>Comunicazione</b>							
<b>Ob1 - Migliorare la visibilità e la riconoscibilità del DEM</b>							
Azione 1.1 (Az. 1): Raccolta informazioni per identificazione tratti distintivi (ambito tematico dei migliori contributi scientifici dei membri del DEM, 'specializzazioni' dei nostri competitors e delle istituzioni nazionali e internazionali con cui abbiamo collaborazioni stabili) e momenti di discussione collegiale con i membri del DEM sulla base delle informazioni raccolte per individuare i tratti distintivi	N. di incontri collegiali con i membri del DEM per l'identificazione e dei tratti distintivi	0	3	>3	Il numero di incontri collegiali con i membri del DEM per la raccolta di informazioni riguardo i tratti distintivi del DEM era stato superiore a 3 già ad aprile 2025. L'elaborazione delle informazioni è proseguita nei mesi successivi attraverso la proposta di uno schema riassuntivo presentato nel Consiglio di luglio. Sono stati raccolti i feedback su tale schema da parte dei membri del DEM.	Totalmente raggiunto	
Azione 1.2 (Az. 2): Creazione di una brochure e di video di presentazione del Dipartimento	Disponibilità della brochure in formato cartaceo e digitale e di	No	Sì	Sì	È stata rivista la brochure in formato cartaceo relativa al DEM e alla sua offerta formativa predisposta da Orienta. È stato realizzato un video di presentazione della struttura (spazi) del DEM.	Quasi completamente raggiunto	

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
	un video di presentazione del DEM = Sì/No				È stata elaborata la proposta di una brochure sintetica che è attualmente al vaglio degli uffici di comunicazione di Ateneo. Anche per quanto riguarda il video di presentazione delle informazioni più rilevanti riguardanti il Dipartimento è attualmente in corso un confronto con gli uffici della comunicazione di Ateneo.		
Azione 1.3 (Az. 3): Avvio del percorso di accreditamento per ottenere una certificazione internazionale, a seguito della valutazione in merito a quale certificazione sia preferibile per il DEM (EQUIS o AACSB)	% di completamento del processo di accreditamento	0	20% (predisposta documentazione per l'accREDITAMENTO)	10%	È stato valutato di considerare il processo per l'ottenimento della certificazione EQUIS. Sono state organizzate alcune riunioni con un esperto del processo di certificazione e con docenti e staff che avevano curato la certificazione per EMBS per capire i passi da compiere. La prof.ssa Maran ha elaborato una valutazione dettagliata delle risorse umane e finanziarie necessarie per il conseguimento della certificazione. Tale valutazione è stata presentata al Consiglio di dicembre.	Parzialmente raggiunto	-
<b>Area principale di riferimento: Ricerca</b>							
<b>Obiettivo strategico di riferimento: Ob2 - Migliorare la capacità di produzione scientifica di alta qualità e di partecipazione a bandi competitivi dei membri del DEM</b>							
Azione 2.1 (Az. 4): Organizzazione di alcune giornate di hosting di journal editors e di un convegno scientifico di particolare rilievo	N. di journal editors ospitati	1	4	4	Si sono tenuti 2 momenti di incontro con Journal editors di riviste internazionali (a maggio e a settembre) ed 1 convegno scientifico di particolare rilievo con la partecipazione di due associate editors di riviste internazionali in giugno.	Totalmente raggiunto	0,5 k€
<b>Area principale di riferimento: Didattica</b>							
<b>Obiettivo strategico di riferimento: Ob3: - Migliorare l'attrattività e l'efficacia dell'offerta didattica nei CdS e delle altre attività formative</b>							

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
Azione 3.1 (Az. 5): Formazione di un comitato di stakeholders dipartimentale	Riunione con il comitato di stakeholders identificato = 0/1	0	1	1	Il comitato di stakeholders dipartimentale è stato nominato e si è riunito una volta (il 6 aprile 2025).	Totalmente raggiunto	
Azione 3.2 (Az. 6): Modifica dei regolamenti delle LT sulla base delle proposte elaborate dalla Commissione dipartimentale	N. regolamenti modificati	0	3	3	Il processo di approvazione dei regolamenti è stato completato. I tre regolamenti sono stati approvati nel consiglio del 28/05/2025	Totalmente raggiunto	
Azione 3.3 (Az. 7): Elaborazione di una proposta di revisione dell'offerta formativa di secondo livello (LM)	N. di LM con modifiche di ordinamento/ regolamento	0	3	5 LM con proposte di modifica di regolamento/ordinamento	Sono stati organizzati vari momenti di discussione collettiva (a gruppi o tra tutti i membri del DEM) per raccogliere proposte di revisione delle LM. L'incontro principale si è svolto a Candirai il 9 aprile 2025. La discussione è proseguita nel Consiglio di maggio. Nel Consiglio di giugno è stato poi approvato un documento che esplicita le direzioni di revisione di ciascuna LM. Sulla base di questo documento, sono state costituite apposite Commissioni di lavoro. Dai lavori di queste commissioni sono emerse: - la proposta di revisione del regolamento della LM in international Management, approvata nel Consiglio DEM di novembre; - le proposte di revisione degli ordinamenti delle LM in Management, Management della Sostenibilità e del Turismo, Behavioural and applied economics; la richiesta di modifica degli ordinamenti di queste LM è stata segnalata all'Ateneo a	Totalmente raggiunto	

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
					fine novembre e verrà finalizzata nel 2026; - una proposta di revisione del regolamento della LM in Innovation Management che verrà sottoposta al Consiglio di gennaio 2026.		
Azione 3.4 (Az. 8): Incremento dell'utilizzo di metodologie didattiche innovative e partecipative	% di attività didattiche che adottano metodologie didattiche partecipative (incluso LT e LM)	35%	40%	41%	È aumentato il numero di docenti che applicano metodologia didattica innovative e partecipative e alcuni docenti hanno esteso l'uso di tali metodologie a più attività didattiche di loro competenza.	Totalmente raggiunto	

## Dipartimento Facoltà di Giurisprudenza – DFG

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
<b>Didattica</b>							
<b>Ob1 - Incremento delle iscrizioni al corso di Laurea Magistrale in Global Law Making</b>							
Azione 1.1 - Partecipazione a fiere e/ saloni internazionali e/o ad eventi promozionali in punti strategici all'estero Ue-extra UE)	Organizzazione di evento mirato atto a promuovere il CdS presso Università e/o Istituti di Ricerca = 0/1	0	1	-----	Partecipazione all'Academia Law Network Meeting tenuto a Nizza nei giorni 10 e 11 aprile 2025 per la promozione del nuovo corso di laurea magistrale in lingua inglese Global Law Making	Totalmente raggiunto	6,1 k€ per Brochure, gadget, iscrizioni social
<b>Didattica</b>							
<b>Ob2 - Attuare modelli e pratiche di didattica innovativa</b>							
Azione 2.1 - Attivazione nuove iniziative di didattica innovativa integrando metodologie che combinino conoscenze teoriche e competenze pratico-applicative, per formare giuristi completi	a. N. iniziative in Clinica legale b. N. iniziative in Moot Court	a. 1 b. 1	a. 2 b. 2	a. a.a. 2025/2026: attivazione 3 cliniche legali come AD (Clinica in Alternative Dispute Resolution – Clinica legale di diritto e immigrazione – Legal)  b. partecipazione a 3 moot court (Jessup International Law Moot Court Competition - ICC International Commercial Mediation Competition- Moot Court in diritto amministrativo CIGA)	a. Avvenuta attivazione di 3 cliniche legali come AD (Clinica in Alternative Dispute Resolution – Clinica legale di diritto e immigrazione – Legal Clinic of International Law Commission) b. Realizzazione di 3 moot court (Jessup International Law Moot Court Competition - ICC International Commercial Mediation Competition- Moot Court in diritto amministrativo CIGA) c. Confermato il numero di laboratori applicativi (22). Svolgimento del Corso "Sostenibilità in cammino" come parte delle iniziative di didattica innovativa (settembre 2025)	Totalmente raggiunto	3,2 k€

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
				c. Confermato il numero di laboratori applicativi (22). Svolgimento del Corso "Sostenibilità in cammino" come parte delle iniziative di didattica innovativa settembre 2025			
<b>Didattica e Terza Missione</b>							
<b>Ob3 - Acquisizione e sviluppo delle soft skills in armonia con competenze giuridiche specifiche e tecniche (Skills del giurista)</b>							
Azione 3.1 - Prosecuzione delle attività già in atto per il conseguimento dell'obiettivo	a. Corso di Buona Scrittura b. Leadership Program c. Pubblicazione volume in OA su scrittura giuridica =0/1	a. 1 b. 1 c. 0	a/b. nuova edizione delle attività indicate c. 1	-----	Attivato il corso di Leadership Program, mentre è stato programmato con cadenza biennale il corso di "Buona scrittura" e rinviata la pubblicazione prevista dall'obiettivo strategico all'anno 2026	Parzialmente raggiunto Il corso di "Buona scrittura" è stato riprogrammato con cadenza biennale anziché annuale. Inoltre, la pubblicazione del relativo volume in Open Access sulla scrittura giuridica è stata rinviata.	*
<b>Didattica, Ricerca e Terza Missione</b>							
<b>Ob4 - Consolidamento e lo sviluppo della leadership accademica e formativa nel campo del diritto e delle politiche migratorie</b>							
Azione 4.1 - Prosecuzione delle attività già in atto per il conseguimento dell'obiettivo:	a. Ciclo di dialoghi =0/1 b. Convegno interdisciplinare =0/1 c. Nuova edizione Master DIRPOM	a. 0 b. 0 c. 2	a.1 ciclo di dialoghi di Diritto e Politiche delle Migrazioni (4 incontri) b. 1 c. organizzata nuova edizione Master DIRPOM	a.1 ciclo di dialoghi di Diritto e Politiche delle Migrazioni (4 incontri)  b. 0  c. organizzata nuova edizione Master DIRPOM	1 ciclo di dialoghi di Diritto e Politiche delle Migrazioni (4 incontri)  organizzata nuova edizione Master DIRPOM	Parzialmente raggiunto L'attività legata al Progetto IML si è conclusa a fine 2025.	

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
<b>Didattica, Ricerca</b>							
<b>Ob5 - Sviluppo della didattica e della ricerca nelle aree di studio portanti della Facoltà: Diritto comparato, diritto europeo e metodo; Diritto, scienze economico-sociali e della vita, nuove tecnologie dei dati; Minoranze religiose; Transizione ecologica, impresa e diritti umani; Trasformazioni della Giustizia</b>							
Azione 5.1 - Progetto "Diritto comparato, diritto europeo e metodo": programmazione delle attività per il raggiungimento dell'obiettivo indicato nella scheda di progetto	a. N. seminari e convegni in presenza e online, sui temi del progetto; b. Seminario annuale integrato nell'ambito delle attività didattiche dei corsi CEILS (round-table), a cavallo dei corsi di diritto privato europeo e diritto comparato del primo e secondo anno =0/1 c. Pubblicazione di articoli, quaderni e/o volume(i) sui temi della ricerca =0/1	a. 0 b. 0 c. 0	a. 2 b. 1 c. 1	a.2  b.1  c. pubblicazione volume raccolta atti (Miglietta) entro dicembre 2025	a. 3 - Seminario: "Financing sustainable global value chain) 31 gennaio 2025; - Seminario "The transformations of Global Chains and sustainability. Comparing North/South and South/South Chains 6 marzo 2025 - Convegno "Diritto comparato e nuovo diritto".  b. 1 Round table 29 aprile 2025 "Sustainability and the New Frontiers of European Private Law "  c. avvenuta pubblicazione del volume a cura di Massimo Miglietta, Tommaso Beggio e Filippo Bonin "La repressione criminale tra Roma e le provincie", che raccoglie gli atti del Convegno internazionale tenutosi a Trento il 17 e 18 novembre 2022, Cacucci editore, Bari, 2025.	Totalmente raggiunto	2,5 k€ per spese pubblicazione volume *
Azione 5.2 - Progetto "Diritto, scienze economico-sociali e della vita, nuove tecnologie dei dati": programmazione delle attività per il	a. Implementazione e delle pubblicazioni online =0/1 b. Verifica e studio di fattibilità per la	a. 0 b. 0 c. 1 edizione	a. 1 b. 1 c. nuova edizione	a. 6 b. attività di verifica sulla fattibilità della progettazione della Scuola per le relazioni sindacali 5.0 c. 1	a.- "Gino Giugni: la raccolta di tutti gli scritti giornalistici", a cura di Luca Nogler, Franco Liso e Silvana Sciarra  - L'intelligenza artificiale fra pubblico e privato: una sfida per il costituzionalismo (e per i costituzionalisti) In: DIRITTO	Parzialmente raggiunto la Scuola per le relazioni sindacali 5.0 si trova ancora in una fase preliminare di interlocuzione con i soggetti interessati, non	5 k€ per spese pubblicazione volume *

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
raggiungimento dell'obiettivo indicato nella scheda di progetto	progettazione di una Scuola per le relazioni sindacali 5.0 =0/1 c. Prosecuzione del progetto Summer-Winter School con l'Università di Bari				<p>PUBBLICO COMPARATO ED EUROPEO.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- STAMPA. - 2025:1(2025), pp. 5-13.</li> <li>- Rivista di Biodiritto (fascia A): 2 numeri dell'anno 2025 e 1 fascicolo speciale dedicata alla pianificazione condivisa delle cure</li> <li>- R. Caso, La società della mercificazione e della sorveglianza: dalla persona ai dati. Casi e problemi di diritto privato comparato. Seconda Edizione, Milano, Ledizioni, 2025</li> </ul> <p>b. Sono state attivate delle interlocuzioni con i soggetti interessati alla istituzione della Scuola per le relazioni sindacali è stata organizzata la Winter edition del progetto Summer-Winter School – Colloqui dottorali Trentino – Pugliesi. Il seminario si è svolto il 9 maggio 2025 presso la Facoltà di Giurisprudenza. È stato preceduto da un convegno sul tema “Il lavoro nelle filiere agroalimentari e agroindustriali trentine” svoltosi l'8 maggio 2025 presso la Fondazione Edmund Mach di San Michele all'Adige. La Summer edition sarà organizzata nel corso dell'estate.</p>	essendo ancora stata istituita operativamente.	
Azione 5.3 - Progetto “Minoranze religiose nel tempo e nello spazio”: programmazione delle attività per il raggiungimento dell'obiettivo indicato nella scheda di progetto	a. Ciclo di seminari =0/1 b. Workshop =0/1 c. Pubblicazioni sui temi oggetto della scheda =0/1	a. 0 b. 0 c. 0	a. 1 b. 1 c. 1	a. 1 b. 1 c. 4	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Svolgimento del Convegno Migrazioni e religione, tenutosi in data 29-30 maggio 2025</li> <li>b. Svolgimento workshop sul tema “Being a Religious or Belief Minority in the European Union: the ATLAS and Beyond” tenutosi in data 9 maggio 2025</li> <li>c. pubblicazioni: Bottoni, Rossella, "Religious Minorities in States of Emergency: the UN Perspective" in STATO, CHIESE E PLURALISMO</li> </ul>	Totalmente raggiunto	*

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
					<p>CONFESSIONALE, v. 2025, n. 12 (2025), p. 1-19.</p> <p>Bottoni, Rossella, "La condizione giuridica delle comunità musulmane in Europa e delle Chiese nei Paesi islamici: tendenze generali e profili critici" in PERCORSI COSTITUZIONALI, v. 2024, n. 3 (2025), p. 779-805.</p> <p>Francesca Oliosi, "Per Dio! (?): il ruolo delle religioni, da acceleratori del conflitto a strumento di interfaccia di traduzione, per una transizione dalla "religiosizzazione dei conflitti culturali" alla "culturalizzazione dei conflitti religiosi" in Grandi transizioni, vulnerabilità e ruolo del diritto = Les grandes transitions, vulnérabilités et rôle du droit, (2025), pp. 413-448.</p> <p>Francesca Oliosi, "Il ruolo delle religioni nella società multiculturale: ostacolo o strumento per la costruzione della pace? in Scienza e Pace, 1(2025), pp. 131-147</p>		
Azione 5.4 – Progetto "Transizione ecologica, impresa e diritti umani": programmazione delle attività per il raggiungimento dell'obiettivo indicato nella scheda di progetto	<p>a. Costituzione Osservatorio/Laboratorio sulla sostenibilità in Trentino=0/1</p> <p>b. Creazione database giurisprudenzial e sulla responsabilità delle imprese =0/1</p> <p>c. Seminario/convengo sul tema</p>	<p>a. 0</p> <p>b. 0</p> <p>c. 0</p>	<p>a. 1</p> <p>b. 0</p> <p>c. 1</p>	<p>a. 0</p> <p>b. 1</p> <p>c. 1</p>	<p>a. attività prevista per il 2026</p> <p>b. Creazione di un database sulla giurisprudenza relativa alla responsabilità delle imprese. Il database raccoglie la giurisprudenza delle corti domestiche sull'applicazione del diritto internazionale in casi relativi alla responsabilità delle imprese. A dicembre è stato conferito un incarico per lo sviluppo dell'attività in oggetto</p> <p>c. Avvenuto svolgimento del Convegno sul tema "Workshop Strategic Litigation in International Law: Concepts, Actors, and</p>	<p>Parzialmente raggiunto</p> <p>La costituzione dell'Osservatorio sulla sostenibilità e la creazione del database giurisprudenziale sono state ufficialmente posticipate al 2026. L'attività del 2025 si è limitata allo svolgimento di un workshop tematico a novembre.</p>	<p>2k€ per spese incarico *</p>

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
	oggetto della scheda =0/1				Impact” tenutosi in data 27-28 novembre 2025		
Azione 5.5 -Progetto “Trasformazioni della Giustizia”: programmazione delle attività per il raggiungimento dell’obiettivo indicato nella scheda di progetto	a. N. pubblicazioni / volumi b. N. seminari / dialoghi c. Organizzazione convegno	Dati da monitoraggio 2024	a. almeno 5 pubblicazioni su riviste scientifiche; 1 pubblicazioni di fascia A e 1 volume collettaneo; b. 5 incontri in forma di dialoghi e seminari; c. 1 convegno	a. 7 volumi in curatela (alcuni di questi in corso di stampa) 51 tra articoli e contributi in opere collettanee o riviste, di cui 12 articoli in riviste di fascia A (alcuni già referati e in corso di stampa) b. 21 seminari c. 6 convegni svolti; 1 organizzato per novembre	a. 7 volumi in curatela (alcuni di questi in corso di stampa) 51 tra articoli e contributi in opere collettanee o riviste, di cui 12 articoli in riviste di fascia A (alcuni già referati e in corso di stampa) b. 21 seminari c. 6 convegni svolti; 1 organizzato per novembre	Totalmente raggiunto	3k€ per spese pubblicazioni *

\* Spese complessive per ospitalità attività seminariali e convegnistiche, Workshop: 17,3 k€

## Dipartimento di Fisica – DF

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
<b>Didattica, Ricerca e Terza Missione</b>							
<b>Ob1 Qualità nella didattica: innovazione, rapporto con le industrie e potenziamento dei Laboratori Didattici</b>							
Azioni 1.1 - Promozione della didattica innovativa all'interno del DF attraverso iniziative di visite in altri Atenei per riportare esperienze sulla didattica partecipativa in ambiente STEM (1.3) e l'istituzione di un gruppo di lavoro nel DF per il confronto e l'implementazione di pratiche legate all'innovazione della didattica specifiche per discipline STEM (1.4) (LS1, 3.5 k€)	Numero di visite in altri atenei e di riunioni del gruppo di lavoro	1 visita	1 visita e 1 riunione del gruppo di lavoro	3 visite realizzate 0 riunioni del gruppo di lavoro	Visite del Direttore presso 3 università della Repubblica di Singapore e presso 3 università della Repubblica Popolare Cinese. Gruppo di lavoro da costituire.	Parzialmente raggiunto	3,5 k€ residui fondo Piano Strategico 2022-24
Azione 1.2: Rinnovo dei LABDID attraverso l'acquisto e messa in esercizio della strumentazione,	Percentuale di acquisti completata e progettazione della nuova rete dati	0% di acquisti e stato esistente della rete	100% strumentazione acquistata e realizzato progetto esecutivo per la rete dati	100% strumentazione acquistata e realizzato progetto esecutivo per la rete dati. Cablato un laboratorio, in modalità autonoma come prototipo.	Acquistati e messo in esercizio: contatore a 2 canali; ricambio fotomoltiplicatori per esperimento dimostrativo; componenti elettronici e ottici per corsi LM in Fisica;	Totalmente raggiunto	4,1 k€ per acquisto Contatore spese consegna e gestione 0,3 k per ricambio PMT

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
individuata di concerto con le/i docenti delle discipline interessate, e realizzazione del progetto esecutivo per l'adeguamento della rete dati nella struttura edilizia preesistente (5k€, LS3)							7 k€ per componenti ottiche ed elettroniche (Residui Piano Strategico 22-24)
<b>Ob2 Fisica delle interazioni fondamentali e osservazione della Terra e dell'universo</b>							
Azione 2.1 - Organizzazione visite guidate o giornate seminariali presso centri di ricerca nazionali ed inter.nali. <i>La conoscenza diretta da parte di studenti e giovani ricercatori delle infrastrutture, centri di ricerca, industrie leader nel settore della ricerca in Italia e all'estero è un elemento importante di formazione scientifica.</i> (4k€)	Organizzazione visita/ritiro scientifico	Iniziative di questo genere non sono state realizzate di recente, ma si ritiene siano degli utili momenti di formazione e socializzazione e tra studenti e docenti	<b>Modificato il target in fase di monitoraggio da:</b> <b>Organizzata 1 visita al CERN o all'Aquila (Laboratori del Gran Sasso, Thales Alenia Space-I) o organizzato 1 ritiro scientifico presso le strutture del Telescopio di Asiago</b> <b>In:</b> <b>Organizzate 2 visite e un evento nazionale:</b>	Target quasi completamente raggiunto sull'identificazione di enti cofinanziatori per future visite ai LNGS o presso TAS-I. Target completamente raggiunto relativamente ai preventivi di spesa per le visite a Virgo e al CERN	Organizzate 2 visite e un evento nazionale: A) visita al CERN in collaborazione con EURAC B) una visita a Virgo (Cascina) completamente organizzata dal Dipartimento C) Organizzazione delle Giornate Nazionali di Palermo del DIN SST	Totalmente raggiunto	2,9 k€ per Visita al Cern, EGO Virgo e per le giornate nazionali di Palermo

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
			<p>A) visita al CERN in collaborazione con EURAC</p> <p>B) una visita a Virgo (Cascina) completamente organizzata dal Dipartimento</p> <p>C) Organizzazione delle Giornate Nazionali di Palermo del DIN SST</p>				
<p>Azione 2.2 - Azioni in supporto alla parità di genere e alla divulgazione, con attività di sensibilizzazione (rivolte a scuole e pubblico in generale) legate ai temi della parità di genere, allo scopo di fare emergere eventuali problematiche e promuovere le pari opportunità nella fisica delle interazioni fondamentali e nelle scienze legate all'</p>	<p>Organizzazione di exhibit / attività hands-on / seminari divulgativi</p>	<p>Si tratta di una iniziativa che risulta nuova a livello di DF ma che è in linea con le linee guida di Ateneo</p>	<p><b>Modificato il target in fase di monitoraggio da:</b>  <b>Organizzati exhibit e/o attività hands-on e/o seminari divulgativi per sostenere la partecipazione di studentesse e ricercatrici del DF ad eventi di divulgazione/ disseminazione di portata nazionale ed inter.le (e.g. Notte della Ricerca) in:</b></p>	<p>Preparazione della partecipazione 2026 alle International Masterclasses - Hands on Particle Physics, Preparazione della partecipazione 2026 a Science has no gender 2026: sottotitolo: "Chi ha paura delle STEM? Percezione di sé, aspettative e genere nei percorsi</p>	<p>Partecipazione e organizzazione al International Cosmic Day 2025 - 13 Novembre 2025 a Trento  Preparazione della partecipazione 2026 alle International Masterclasses - Hands on Particle Physics, Preparazione della partecipazione 2026 a Science has no gender 2026</p>	<p>Totalmente raggiunto</p>	<p>-</p>

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
esplorazione dell'Universo (2k€)			Organizzare e sostenere la partecipazione da parte di studentesse e ricercatrici del Dipartimento ad eventi di divulgazione/disseminazione di portata nazionale ed internazionale (e.g. Notte della Ricerca) con exhibit e/o attività hands-on e/o seminari divulgativi				
<b>Ob3 Physics of Matter – Materials, Energy and the Environment</b>							
Azione 3.1 - Organizzare seminari, eventi (conferenze/works hops) e corsi di formazione rivolti ai diversi attori nel settore energia-ambiente del Trentino: Università, FBK, CNR, Trentino Sviluppo, e imprese (5k€)	Organizzazione seminari / evento esterno	Seminari non periodici; evento in collaborazione con FBK	Organizzazione regolare di seminari e un evento maggiore. Organizzato almeno 1 evento/workshop	Realizzato evento H2@TN l'11 novembre.	<a href="https://www.ufficiostampa.provincia.tn.it/Comunicati/H2-TN-sinergia-tra-Universita-e-FBK-per-lo-sviluppo-dell-idrogeno-verde">https://www.ufficiostampa.provincia.tn.it/Comunicati/H2-TN-sinergia-tra-Universita-e-FBK-per-lo-sviluppo-dell-idrogeno-verde</a>	Totalmente raggiunto	1,4 k€
Azione 3.2 - Organizzare lezioni a livello di	Invito di esperti per lezioni al corso di dottorato	1 corso caratterizzante e dell'OF del	Organizzata una serie di lezioni al dottorato con	Lezioni effettuate dalla Prof.ssa Fasolato dal 12 al 16 maggio 2025	La Prof. Fasolato ha partecipato come relatrice al corso di Advanced Techniques in Experimental Physics	Totalmente raggiunto	-

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
corso di dottorato di ricerca in fisica, con l'invito di esperti nel settore (1,5k€)		dottorato dedicato a questi temi	l'invito di almeno un esperto esterno.		tenuto presso il Corso di Dottorato in Fisica.		
<b>Ob4 Q@TN: Scienze e Tecnologie Quantistiche a Trento</b>							
Azione 4.1 - Organizzazione di eventi rivolti al pubblico generale di divulgazione e disseminazione scientifica, formazione di dottorandi e consolidamento delle reti collaborative accademiche, nonché incontri con imprese e aziende per lo scouting di tecnologie e la promozione di trasferimento tecnologico (7k€)	N. eventi organizzati	A.A. 2023/24: - 1 evento divulgativo rivolto al pubblico generale; - 1 workshop sulle tecnologie quantistiche; - nessun incontro con rappresentanti delle imprese.	- organizzati almeno 2 eventi divulgativi rivolti al pubblico generale, policy makers, o imprenditoria industriale; - organizzati 2-4 workshop/invited seminars/scuole di dottorato.	- 1 evento divulgativo rivolti al pubblico generale pianificato "Il Mondo dei Quanti", tenuto 20 Gennaio 2026 - 2 workshop insieme ad aziende o con relatori dell'industria organizzati (Quantum Simulation and Computing Workshop 2025, ECT*, 9-11/12/2025; MagicApp workshop 2025, 3-5/12/2025) - 5 workshop e scuole di dottorati tenuti ("MEOQS2025 - Methods for many-body open quantum systems," Trento, 31 March - 04 April 2025; "Quantum Chaos and Holographic Matter in Ultracold Atoms," 7-8 April 2025, Trento; "Quantum Science Generation," Trento, May 5 – 9, 2025; "BeyondQubit - quantum information processing with qudits," Trento, 7-10 July 2025; "Superconducting Devices for Quantum Optics and Quantum Simulations," 6-9/10/12)	Grazie all'attiva partecipazione della comunità Q@TN, siamo riusciti ad organizzare vari eventi rivolti al pubblico generale, partner industriali, scienziati internazionali, e ricercatori e dottorandi trentini. In questo modo, si è riuscito ad ottenere un livello altissimo di disseminazione dei risultati scientifici-tecnologici raggiunti e di rinforzare la rete di ricerca sia locale sia con enti esterni, oltre alla comunicazione degli sviluppi recenti e delle mete di Q@TN agli stakeholders generali. Il risultato è significativamente oltre il target.	Totalmente raggiunto	3.2 k€ per DTP Talent ECT, Beyond Qubit e Q@TN seminars *

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
				- Organizzati vari seminari e colloquia Q@TN, rivolti a ricercatori e studenti di dottorati.			
Azione 4.2 - Consolidamento e ampliamento delle proposte didattiche nell'area delle Quantum Science and Technology (QST) e studio di fattibilità di un master di secondo livello di Quantum Engineering (0k€)	- N. insegnamenti in area QST offerti nella LM e nel dottorato; - Elaborazione Studio di fattibilità del master	- Vari insegnamenti rilevanti alle QST offerti nell'ambito della LM di fisica, ma mancanza di insegnamenti essenziali (ad esempio, Quantum Information Theory, Quantum Technology Platforms). - Nessun master di secondo livello in quest'area	- Attivato almeno 1 insegnamento aggiuntivo per la LM o il dottorato in fisica; - Elaborato studio di fattibilità del master; - Definita una time-line per una possibile attivazione nell'a.a. 2026/27.	- 1 nuovo insegnamento in area QST offerti nella LT di fisica - 1 nuovo insegnamento in area QST offerti nella LM di fisica - Masterclass e Scuola dottorato organizzata (Tensors and their applications: foundations and recent advances, 13-17/20/2025)  <i>Totalmente raggiunto</i>  - Elaborazione Studio di fattibilità del master ancora in corso. Informalmente ottenuta conferma di interesse e potenziale sostegno da parte di vari player importanti industriali.  <i>Parzialmente raggiunto</i>	L'elaborazione di un potenziale master di secondo livello procede più lentamente di ciò previsto, e sarà rivalutato nel 2026. Nel 2025, si è invece focalizzato sul potenziamento dell'offerta didattica riguardo corsi chiave finora scoperti. Si è riusciti a colmare importanti lacune di corsi centrali sia nella teoria dell'informazione quantistica sia nelle piattaforme centrali. Questo target è stato totalmente raggiunto.	Parzialmente raggiunto	-
<b>Ob5 Physics of COmplex Systems and Emergent NetwOrks (COSENO)</b>							
Azione 5.1 - Promuovere attività di ricerca interdisciplinare attraverso l'organizzazione di workshop per discutere delle attività di ricerca e	Organizzazione workshop DF, aperto ad attori del sistema trentino; n. ricercatori partecipanti	Nessun workshop interdisciplinare e organizzato	Organizzato workshop con la partecipazione di 50 ricercatori	1 Workshop organizzato per il DF, aperto anche ad altri attori del sistema trentino. Ricercatori partecipanti: 25	Workshop organizzato 3-4 ottobre 2025	Totalmente raggiunto	4 k€

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
promuovere collaborazioni (3k€)							
Azione 5.2: Organizzazione evento su IA nella pubblicazione scientifica per approfondire le implicazioni dell'uso degli strumenti di intelligenza artificiale nelle pubblicazioni scientifiche. L'evento rappresenta un momento di confronto sulla liceità o meno di certi strumenti (1,5k€)	Organizzazione conferenza di DF su IA, aperta al sistema della ricerca trentino; n. ricercatori partecipanti stesura linee guida	Nessun evento organizzato	Organizzato evento con la partecipazione di n. 50 ricercatori; stesura di linee guida condivise a livello dipartimentale	Giornata dedicata all'impatto dell'IA nelle pubblicazioni scientifiche. Partecipanti: circa 80. Confronto con il pubblico sull'impatto dell'IA sulle nostre vite. Partecipanti: circa 30.	<a href="https://eventi.unitn.it/ai-and-scientific-publishing">https://eventi.unitn.it/ai-and-scientific-publishing</a> <a href="https://eventi.unitn.it/it/limpatto-dellintelligenza-artificiale-sulla-nostra-vita-dialogo-fra-unantropologa-e-un-giornalista">https://eventi.unitn.it/it/limpatto-dellintelligenza-artificiale-sulla-nostra-vita-dialogo-fra-unantropologa-e-un-giornalista</a>	Totalmente raggiunto	0,7 k€
<b>Ob6 Fisica Medica</b>							
Azione 6.1 - Istituzione di un tavolo di confronto territoriale su tematiche della fisica medica che coinvolga un ampio numero di stakeholders (e.g. altri Dipartimenti Unitn, unità APSS, FBK, INFN, ecc) (0,5k€)	Istituzione e incontro tavolo di confronto	Assenza di un tavolo di confronto	Istituito tavolo di confronto che si è riunito almeno 1 volta	Istituito un tavolo di lavoro con partecipazione di Unitn, APSS ed INFN TIFPA; primo incontro tenuto in data 11 Settembre 2025 <i>Totalmente raggiunto</i>	È stato istituito un tavolo di confronto, che si è riunito una prima volta nel settembre 2025. In tale occasione si è discusso dello stato attuale delle attività di ricerca e didattiche su tematiche di fisica medica nel contesto territoriale. Sono stati evidenziati punti di forza ed aspetti da potenziare, in particolar modo per quanto riguarda l'offerta didattica, ipotizzando iniziative specifiche per il prossimo futuro. Si è infine proposto di	Totalmente raggiunto	0,4 k€

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
					riunire il tavolo di confronto a cadenza periodica.		
<b>Ob7 Censimento, coordinamento e potenziamento delle iniziative di Terza Missione</b>							
Azione 7.1 - costituzione di un database, accessibile a tutto il personale tramite il sito del DF, su cui registrare le attività TM svolte; - organizzazione di una riunione di Coordinamento su attività TM (percorsi Formativi Abilitanti, Alternanza Scuola/Lavoro e IPSP, in particolare)	Operatività database; Coordinamento TM	0	Database attivo; Organizzata 1 riunione coordinamento TM	Database attivo. Riunione coordinamento non realizzata.	Realizzata una pagina dedicata alla Terza Missione sul sito del DF, con link a database raccolta permanente dati. Riunione non ancora realizzata.	Parzialmente raggiunto	-
Azione 7.3: Acquisto e messa in esercizio della strumentazione, individuata di concerto con le/i docenti coinvolti nelle iniziative (IPSP, ASL, etc.) (5 k€)	% di acquisti completata	0%	100% strumentazione acquistata	100% strumentazione acquistata	Acquistato e messo in esercizio: Acquisitore Multicanale Keysight Technologies DAQ970MB con schede per sensori Effettuata trasferta con tirocinanti ASL	Totalmente raggiunto	5,7 k€ per acquisto, consegna e gestione acquirente multicanale e trasporto tirocinanti
Azione 7.5: Organizzazione evento Industrial Problem Solving	Realizzazione evento	1 all'anno	1	Evento realizzato	L'iniziativa IPSP 2025 è stata realizzata tra il 30 Giugno 2025 e il 7 Luglio 2025.	Totalmente raggiunto	- (utilizzati altri fondi)

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
with Physics (IPSP) (2 k€)							

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

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
<b>Didattica</b>							
<b>Ob1 - Rafforzare la capacità di attrazione dei corsi di studio</b>							
Azione 1.1_LS1: Valorizzare le iniziative di orientamento in ingresso istituzionali (Porte aperte, Orienta, etc.) e proprie (Giornata delle matricole, etc.) attraverso la revisione dei contenuti proposti e un maggiore coordinamento interno	Piano coordinato delle attività del DICAM per l'orientamento (e definizione materiale promozionale necessario) = Sì/No	No	Sì	SI	Si è organizzata la giornata di benvenuto alle matricole del DICAM il giorno 16/9/2025 con 156 studenti partecipanti (LT civile, ambiente e LMCU) Inoltre, sono stati organizzati 14 eventi di orientamento specifico da parte del DICAM per le LT e la LMCU del DICAM È stato realizzato materiale pubblicitario elettronico per i totem digitali e progettati gli striscioni per la facciata del Polo di Mesiano	Quasi completamente raggiunto (Nota: L'attività di sviluppo del Piano coordinato è stata riportata come azione 2026)	1,2 k€ per materiale promozionale vario
Azione 1.2_LS1: Organizzare l'orientamento interno (con rilevamento del numero di partecipanti) per i corsi di Laurea Magistrali (in aula al I e al III anno delle LT) e valorizzare i contenuti delle LM.	N. iniziative di orientamento strutturato in itinere verso le LM del DICAM	0	≥ 2	5	Sono state svolte sei presentazioni di orientamento interno: - 2 eventi per il Civile (un evento per studenti del 2 anno + un evento per studenti del 3 anno); - 2 eventi per Ambiente e territorio (un evento per studenti del 2 anno + un evento per studenti del 3 anno). - 1 evento, il 23 gennaio 2025 ONLINE evento aggiuntivo "offerto" dal DICAM, aperto a tutti i triennali, - 1 evento, il 10 Marzo 2025: Open days LM IN PRESENZA "offerto" dal DICAM, aperto a tutti i triennale	Totalmente raggiunto	-

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
Azione 1.1_LS2: Pianificare e implementare attività di comunicazione sui social (facebook, linkedin, etc.).	N. campagne informative e di comunicazione relativamente all' Orientamento e promozione in ingresso e in itinere	Indicatore in precedenza non monitorato	≥ 3 (specificando il titolo e il canale di diffusione utilizzato per ogni campagna di comunicazione utilizzati)	61	Sono stati effettuati 61 post sul canale Instagram del DICAM. È stato inoltre aggiornato recentemente il sito web del DICAM per aggiungere info che riguardano gli studenti: i) ERASMUS Italy, ii) corsi di sicurezza obbligatori, iii) premio alla didattica	Totalmente raggiunto	66,5 k€ per compenso da 13.10 a 31.12.2025
Azione 2.1_LS1: Invitare i docenti a sperimentare modalità didattiche innovative (es. flipped classroom, instant polling, lavori in piccoli gruppi...) con il supporto di ore di tipo B e studenti 150 ore.	N. incontri organizzati in CAD per promuovere forme di didattica innovativa, anche invitando come relatori i vincitori del premio per l'eccellenza nella didattica del DICAM o esperti esterni dell'area di pedagogia	0	≥ 1	1	Iniziativa bottom-up per la didattica innovativa tramite call, co-finanziata tra DICAM con fondi ordinari e piano strategico. 6kEUR piano strategico, 14kEUR fondi DICAM. Sono pervenute 24 domande, di cui tutte sono state finanziate, in modo opportunamente ridotto per stare nel budget allocato.	Totalmente raggiunto	6k€ per bando supporto alla didattica integrativa
Azione 2.1_LS2: Iniziare l'iter per la realizzazione del laboratorio didattico di Idrologia e Risorse idriche.	Istituzione del laboratorio didattico di Idrologia e Risorse idriche = Sì/No	No	Sì	75%	L'iter di progettazione con la DPI è continuato, si sono individuati spazi e attrezzature necessarie, si è fatto un progetto di massima e un computo metrico estimativo. La DPI ha iniziato gli acquisti necessari e i lavori di ristrutturazione degli spazi.	Quasi completamente raggiunto (Nota: L'attività è stata riportata come azione 2026)	-
Azione 2.1_LS4: Adeguare gli ordinamenti didattici e i corsi di studio	N. corsi di studio aggiornati in base alle	0	6	7	Tutti gli ordinamenti del DICAM rivisti e adeguati alle nuove classi di laurea	Totalmente raggiunto	-

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
aggiornandoli in base alle indicazioni normative sulla revisione delle classi di laurea.	indicazioni sulla revisione delle classi di laurea						
Azione 2.2_LS4: Iniziare l'iter di progettazione di nuove iniziative di master di II livello.	Progettazione iniziativa di master di II livello = 0/1	0	1	0.30	Sono stati svolti incontri con il DII e con rappresentanti del DF. La bozza preliminare del master di II livello in "Ingegneria delle strutture e delle tecnologie aerospaziali" è stata affinata, anche con un confronto di master simili esistenti in Italia. Si sta ora approfondendo l'offerta didattica (corsi e docenti).	Parzialmente raggiunto (Nota: L'attività è stata riportata come azione 2026)	-
<b>Ricerca e Terza Missione</b>							
<b>Ob3 - Valorizzare l'interdisciplinarietà e la trasversalità della ricerca e mantenerne l'elevata qualità*</b>							
Azione 3.1_LS1: Organizzare l'assemblea annuale del DICAM o altra iniziativa aperta al pubblico e basata su un'interazione reciproca con i partner del territorio.	Assemblea annuale del DICAM o altra iniziativa aperta al pubblico = Sì/No	No	Sì	Sì	L'Assemblea del Dicam "Le Ingegnerie di Mesiano. Le sfide della didattica e della formazione" è stata svolta il 21.11, è attivo il sito web ( <a href="https://eventi.unitn.it/it/le-ingegneria-di-mesiano">https://eventi.unitn.it/it/le-ingegneria-di-mesiano</a> ) ed è stata approntata la locandina. Sono stati invitati i principali stakeholder e i rappresentanti istituzionali	Totalmente raggiunto	0,3 k€
Azione 3.2_LS1: Avviare la costruzione di un database di agile consultazione ed interrogazione dei principali partner delle attività di ricerca del DICAM, sia pubblici che	Sviluppo del concept di un database = Sì/No	No	Sì	No	Sviluppo del concept era previsto per il 31/12/2025. Si prevede la raccolta di informazioni da fonti web, dati interni al DICAM e UniTrento, limitando al minimo le richieste ai colleghi/e (es. per confermare / integrare le informazioni già raccolte).	Scarsamente raggiunto (Nota: L'attività è stata riportata come azione 2026)	-

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
privati, profit e non-profit, locali, nazionali e internazionali.							
Azione 3.1_LS2: Garantire adeguata visibilità tramite il sito web del Dipartimento e i canali social della ricerca DICAM.	Sezione del sito dedicata ai Poli di Ricerca = Sì/No	No	Sì	No	Sezione del sito dedicata ai Poli di Ricerca in fase di sviluppo. Stante il limitato livello di attività attuale dei Poli, si è optato per indirizzare lo sviluppo della sezione del sito verso un polo campione (il n 5) che verrà implementata assieme alla nuova versione del sito di Ateneo per i Dipartimenti	Scarsamente raggiunto (Nota: L'attività è stata riportata come azione 2026)	-
<b>Ob4 - Sfruttare le potenzialità della Terza Missione come strumento di valorizzazione e possibile orientamento applicativo della attività di Ricerca, nonché come fonte e sostegno ad attività didattiche a professionalità avanzata</b>							
Azione 4.1_LS1: Organizzare incontri di formazione con esperti per conoscere potenzialità, opportunità ed esempi di successo della TM anche relativamente alla imprenditorialità accademica (con il possibile coinvolgimento di dottorandi) e acquisizione materiale monografico/formativo.	N. incontri con esperti	0	≥ 2	1	Organizzato un primo incontro per il Dicam il 04/06/2025 con il dott. Nunziante Mastroli, Ceo della Piattaforma Stronature. È stato deciso di non effettuare un secondo incontro, ma di utilizzare fondi "seed money" di Ateneo per cofinanziare attività di valorizzazione della produzione scientifica attraverso eventi digitali e produzione di contenuti multimediali in collaborazione con la piattaforma Stronature.	Totalmente raggiunto	3,2 k€
Azione 4.1_LS2: Organizzare incontri del Tavolo TM con i	N. Incontri Tavolo TM - CAD	0	≥ 1	1	Effettuato incontro con CAD Ambiente e Territorio (17/4/2025)	Totalmente raggiunto	-

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
CAD, per individuare prospettive di interazione tra attività di TM e didattica.							
Azione 4.1_LS3: Creare il Logo Terza Missione DICAM (attraverso bando per studenti DICAM o di scuole superiori).	Logo Terza Missione DICAM = Si/No	No	Si	No	Il bando non è stato fatto in quanto si è optato per un'azione congiunta con il tavolo dei delegati di Ateneo. In fase di definizione per il 2026	Non raggiunto (Nota: L'attività è stata riportata come azione 2026)	-
<b>Internazionalizzazione</b>							
<b>Ob5 - Rafforzare la dimensione internazionale del Dipartimento</b>							
Azione 5.1_LS1: Implementare il percorso di tripla laurea di II livello in "Meccanica dei materiali e delle strutture sostenibili" (MS^2) e monitorare l'aumento di iscrizioni atteso con la prima coorte del programma EMJM nell'anno accademico 2025/26.	N. partecipanti alla tripla laurea MS^2 prima e dopo l'avvio del progetto EMJM nel 2025/26	10 studenti previsti per l'a.a. 2024/25	≥ 10 studenti per l'a.a. 2025/26	30	Su 120 domande pervenute, risultano iscritti 30 studenti (di cui 19 con borsa EMJM), nella quasi totalità di nazionalità non-EU. Gli studenti immatricolati nell'a.a. 2024/25 sono stati 12.	Totalmente raggiunto	-
Azione 5.2_LS1: Presentare la proposta EMJM "Engineering for Environmental	Presentazione della candidatura EMJM "Engineering for	No	Si	Si	La proposta è stata presentata nell'ambito della Call ERASMUS-EDU-2025-PEX-EMJM-MOB in febbraio 2025. In luglio 2025 EACEA ha comunicato che il progetto è stato ammesso al finanziamento.	Totalmente raggiunto	-

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
Sustainability and International Cooperation" (EESIC) che coinvolge il CdS Ingegneria per l'ambiente e il territorio, l'Università Politecnica di Valencia (Spagna) e l'Instituto Superior Técnico dell'Università di Lisbona (Portogallo).	<i>Environmental Sustainability and International Cooperation" = Si/No</i>						
Azione 5.1_LS2: Pubblicizzare le opportunità di mobilità internazionale per il personale docente, ricercatore e PTA del DICAM e in ingresso per colleghi stranieri all'interno dei Consigli di Dipartimento (CdD) e/o Collegi di Area Didattica (CAD).	N. comunicazioni nei CdD e/o CAD	indicatore non monitorato dal DICAM.	1 comunicazione al CdD; 1 comunicazione per ogni CAD		Il delegato per l'internazionalizzazione del DICAM ha presentato al CdD del 24.9 una sintesi delle opportunità di mobilità incoming e outgoing per docenti, ricercatori, staff amministrativo e studenti. È stata effettuata una presentazione nel CAD di Ingegneria per l'Ambiente e il Territorio il 25.11	Quasi completamente raggiunto	-

\* Per quanto riguarda il budget 2025:

1. sono stati utilizzati 12 k€ nell'Ob 3 "Valorizzare l'interdisciplinarietà e la trasversalità della ricerca e mantenerne l'elevata qualità" per 5 bandi da visiting professor, come indicato in "Risorse Dipartimentali a supporto"
2. sono stati utilizzati 2,4 k€ nell'Ob 3 (in collaborazione con Ob 1-4-5) "Valorizzare l'interdisciplinarietà e la trasversalità della ricerca e mantenerne l'elevata qualità" per studenti 150 ore
3. il budget previsto di 20 k€ nell'Ob 1 "Rafforzare la capacità di attrazione dei corsi di studio" per cofinanziamento di un collaboratore tempo pieno per le attività di comunicazione trasversale e utili a tutti gli Obiettivi Strategici del presente Piano, è stato parzialmente utilizzato (6,5 k€) in quanto il contratto è iniziato il 13.10.2025 e va a cavallo col 2026
4. il cofinanziamento all'attività Fulbright previsto per l'Ob 5 "Rafforzare la dimensione internazionale del Dipartimento" verrà utilizzato interamente nel 2026 e 2027 (il budget 2025 era già impegnato su altro fondo)

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

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
<b>Didattica, Internazionalizzazione</b>							
<b>Ob1 - Aumentare il livello di internazionalizzazione delle lauree triennali</b>							
Azione 1.1 - Aumentare il numero di borse nei corsi di studio a favore di studenti/esse non EU	Numero totale di borse a favore di studenti/esse non EU	8	10	15	UNITN nel 2025 ha finanziato 9 borse di studio su INF e ICE a cui si è aggiunta 1 borsa finanziata sui fondi del DISI. Inoltre, il viaggio a Zhuhai del Prof. Palopoli ci ha permesso di finalizzare l'accordo di mobilità 3+1+1 con ZCST, che ha prodotto cinque ulteriori scholarship finanziate dal governo cinese.	Totalmente raggiunto	5,8 k€
<b>Area principale di riferimento: Didattica e Ricerca</b>							
<b>Obiettivo strategico di riferimento: Ob2 - Sviluppo di metodologie basate su AI</b>							
Azione 2.1 - Sperimentare l'uso di ChatGPT e strumenti affini negli insegnamenti di programmazione 1 e di programmazione avanzata	Numero di ore che ciascuno studente dedica all'uso di questi strumenti	0	4 ore per studente/semestre	9	È stata svolta una prima sperimentazione nel corso di Programmazione Avanzata (Prof. Patrignani), con 6h di lezione in cui strumenti di AI sono stati mostrati e usati come supporto allo studio. Al momento sono pianificate altre 6h nel corso di Programmazione 1 LT-INFO (Prof. Roveri). Si sta valutando la duplicazione anche per il corso di Programmazione 1 in inglese (prof. Marchetto). Inoltre, tecniche basate sull'IA sono state usate anche per la generazione automatica di questionari di verifica	Totalmente raggiunto	3,8 k€

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
					dell'apprendimento per i corsi di Programmazione 1 (LT-INFO, LT-ICE), nel corso di Reti del Prof. Casari e per il corso di Ethics for computer science and engineering del Prof. D'Andrea.		
<b>Obiettivo strategico di riferimento: Ob3 - Applicazioni delle ICT e dell'AI alla medicina e potenziamento dei rapporti con la Scuola di Medicina</b>							
Azione 3.1 -Progettare e realizzare un prototipo per la sperimentazione di soluzioni di chirurgia endovascolare	Prototipo funzionante =Si/No	No	Si	Si	È stato realizzato congiuntamente con la Prof. Tirella del DII, e stiamo adesso valutando la realizzazione del modello presso il ProM usando nuove stampanti 3D installate presso la ProM.	Totalmente raggiunto Il prototipo è stato realizzato. Non è ancora stato testato in modo sostanziale. Al momento, per la realizzazione, sono stati utilizzati altri fondi.	-
<b>Obiettivo strategico di riferimento: Ob4 - Applicazioni delle ICT e dell'AI alla sostenibilità</b>							
<b>Nuova azione inserita in fase di monitoraggio al 30 settembre 2025:</b> Azione 4.1 Realizzazione di un testbed per la misurazione del consumo energetico di dispositivi ICT	Testbed	0	1	1 Testbed pronto per l'installazione presso il laboratorio Networking & Security	Acquisito il materiale per la predisposizione del testbed: (n.10) Smart Plug Shelly Plug S Gen 3, (n.01) Access point AC 1200 Dual Band IP-COM iUAP-AC-LITE.	Parzialmente raggiunto Il testbed deve essere configurato e testato (attività in fase di realizzazione)	0,4 k€
<b>Obiettivo strategico di riferimento: Ob5 - Potenziamento dei rapporti con scuole, comunità locali e industria</b>							
Azione 5.1 - Organizzare dei corsi di aggiornamento in facility AGIR	Organizzazione corso = 0/1	0	1	5	Corso di Formazione: 18 giugno 2025. La Patologia Aneurismatica ed Occlusiva Aorto-iliaca. Seminario / Workshop: 17 ottobre 2025. IA e dati clinici: dalla frammentazione alla visione unitaria - Seminario / Workshop	Totalmente raggiunto	13 k€

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
					Seminario / Workshop. 6 novembre 2025. , L'IA al fianco del medico: diagnosi, terapia e percorsi personalizzati Seminario / Workshop: 25 novembre 2025 , ore 16:30 - 18:30   Affidabilità e trasparenza: come regolamentare l'uso dell'IA in sanità Workshop: 4 dicembre 2025. AI and Decision Support in Healthcare: From Data to Clinical Impact.		

Nota: L'Azione 5.2, prevista per il 2026, ha visto degli sviluppi (con relative spese) durante il 2025, anticipando delle spese previste inizialmente per il 2026, come acquisto hardware 1,4 k€).

## Dipartimento di Ingegneria Industriale – DII

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
<b>Didattica</b>							
<b>Ob1 - Aumentare il numero delle immatricolazioni al corso di laurea triennale in Ingegneria Industriale</b>							
Azione 1.1 - Costituzione del Gruppo di Lavoro sulla Didattica (GLD) avente come membri i responsabili dei CdS, il Delegato alla Didattica ed il Direttore di Dipartimento. Lo scopo principale è organizzare le attività di monitoraggio e miglioramento di tutti i CdS del Dipartimento e promuovere azioni coordinate fra i vari CdS offerti. Azione valida anche per Ob2 ed Ob3	N. di incontri del gruppo di lavoro	0	10	11 (in data 8/1, 5/2, 19/3, 9/4, 7/5, 6/6, 9/7, 3/9, 1/10, 5/11, 3/12 2025) <i>Totalmente raggiunto</i>	Il Gruppo di Lavoro sulla Didattica è stato formalmente costituito con delibera del Consiglio di Dipartimento del 22.01.2025 con la seguente composizione: <u>Coordinatore:</u> delegato alla didattica prof. Daniele Fontanelli <u>Componenti:</u> - Direttore prof. Alessandro Pegoretti - Coordinatore del CdS triennale in Ingegneria Industriale prof. Mirko Lobino - Coordinatore del CdS magistrale in Bioengineering for Personalized Medicine prof. Giandomenico Nollo - Coordinatore del CdS magistrale in Materials Engineering prof. Massimo Pellizzari - Coordinatore del CdS magistrale in Management and Industrial Systems Engineering prof. Francesco Pilati - Coordinatore del CdS magistrale in Mechatronics Engineering prof. Massimo Pellizzari	Totalmente raggiunto	-
Azione 1.2 - Aumentare il numero degli iscritti	N. di studenti iscritti	153 (media triennio 2021/2023)	200	191	È stata totalmente rinnovata l'offerta didattica e sono state intensificate le attività di orientamento (vedasi Azione 1.3).	Quasi completamente raggiunto	1 k€ (su fondi dip.) per le trasferte delle persone coinvolte

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
Azione 1.3 - Consolidare ed aumentare il numero di azioni di orientamento: numero di presentazioni nelle scuole (PS), visite ai laboratori (VL), presentazioni e visite per gli eventi "Porte Aperte" (PA)	N. di presentazioni nelle scuole e attività di orientamento in loco	PS: 10 VL: 6 PA: 5	PS: 12 VL: 8 PA: 5	Valori 2025: - presentazioni nelle scuole: 10 - visite in gruppo nei laboratori: 5 - eventi "Porte Aperte": 4 presentazioni + 1 visita lab.	Sono state predisposte delle slides per facilitare la presentazione dell'offerta didattica del DII in modo chiaro e uniforme. Sono state organizzate delle visite guidate presso i laboratori del DII e stimolata la partecipazione ad attività di orientamento presso le scuole.	Quasi completamente raggiunto	1,5 k€ (su fondi dip.)
Azione 1.4 - Riorganizzazione ed armonizzazione dei syllabus delle AD della triennale	Analizzare i syllabus delle AD della triennale ed eliminare sovrapposizioni e incongruenze = Sì/No	No	Sì	Sì	Il coordinatore del corso di studio triennale in Ingegneria Industriale ha controllato i syllabus delle AD e, nel caso di sovrapposizioni, contattato i docenti per valutare eventuali modifiche. Inoltre, in data 06/02/2025 è stata organizzata una riunione di tutti i docenti che insegnano nel CdS per discutere delle problematiche e condividere possibili soluzioni.	Quasi completamente raggiunto	-
<b>Ob2 - Aumentare il numero delle iscrizioni ai corsi di laurea magistrale (LM) e promuovere la loro sostenibilità</b>							
Azione 2.1 - Incrementare il numero di studenti iscritti alle lauree magistrali tramite una riorganizzazione ed armonizzazione dei syllabus tra triennale e magistrale durante i lavori della GLD	Analizzare i syllabus delle AD della triennale e magistrale ed eliminare sovrapposizioni e incongruenze = Sì/No	No	Sì	Sì	I coordinatori dei corsi di studio magistrali (LM21, LM13, LM33, LM53) hanno controllato i syllabus delle AD e, nel caso di sovrapposizioni, contattato i docenti per valutare eventuali modifiche. Inoltre, nel corso del 2025 sono state organizzate riunioni di tutti i docenti che insegnano nel CdS per discutere delle problematiche e condividere possibili soluzioni.	Quasi completamente raggiunto	-
Azione 2.2 - Aumentare il numero di iscritti	N. di studenti iscritti	Iscritti a.a. 2024/2025 LM33: 46 LM53: 19	LM33: 50 LM53: 30 LM31: 30	LM33: 42 LM53: 14 LM31: 21	Nel corso del 2025 è stata avviata una profonda revisione della LM33 Mechatronics Engineering con una modifica di ordinamento che è ora in fase di approvazione al CUN.	Non raggiunto	-

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
		LM31: 20			È stata anche avviata una riflessione sulla revisione della LM53 che ha portato ad inizio 2026 ad una richiesta di modifica di ordinamento.		
Azione 2.3 - Aumentare il numero di post sui canali social del DII o articoli sulla stampa locale inerenti alla LM	N. di post sui canali social e n. di articoli sulla stampa locale	20 post/anno	30 post/anno	Instagram: 105 post Facebook: 98 post Linkedin: 163 post	Nel corso del 2025 è stata intensificata l'attività di pubblicazione di post sui canali social del dipartimento.	Totalmente raggiunto	25 k€ per incarico annuale ad una persona esperta di comunicazione 1,5 k€ per promozione post su canali social e su Alma Laurea
<b>Ob3 - Migliorare la qualità dell'offerta didattica</b>							
Azione 3.1 - Analisi in GLD degli insegnamenti dei CdS ed individuazione di una serie di insegnamenti adatti alla didattica innovativa	Individuare insegnamenti adatti alla didattica innovativa = Sì/No	No	Sì	<i>Attivati 7 insegnamenti in modalità blended,</i>	Per l'a.a. 2025/26 è stata raccolta la disponibilità di 7 docenti per 8 insegnamenti da tenere in modalità blended	Totalmente raggiunto	6 k€ (fondi messi a disposizione da FORMID)
Azione 3.2 - Analizzare in GLD i questionari degli studenti, stabilire linee guida e di azione e diminuire il numero di studenti insoddisfatti (domanda D12) per ciascun insegnamento sui CdS DII	Individuare gli insegnamenti critici e molto critici e stabilire linee di azione per il miglioramento = Sì/No	No	Sì	Sì	Il gruppo di lavoro sulla didattica (GLD, composto dai coordinatori dei CdS, il delegato alla didattica e il Direttore) ha analizzato tutti i questionari degli studenti e contattato i docenti nel caso di valutazione della domanda D12 inferiore al 70% al fine di concordare possibili azioni	Totalmente raggiunto	-

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
Azione 3.3 - Istituzione del Premio per la Didattica, composizione della commissione giudicante, definizione dei criteri di selezione e di presentazione delle candidature	Istituzione "Premio per la qualità della Didattica" e stesura regolamento connesso = Si/No	No	Si	Si	Il bando 2026 per i due premi per l'eccellenza nella didattica è stato approvato nella riunione del Consiglio di Dipartimento del 10/12/2025.	Totalmente raggiunto	5 k€ (su fondi dipartimentali)
<b>Ricerca</b>							
<b>Ob4 - Promuovere la partecipazione a bandi competitivi internazionali di finanziamento</b>							
Azione 4.1 - Costituzione di un gruppo di lavoro incaricato di sviluppare e implementare un sistema di incentivi che stimoli la partecipazione attiva ai bandi internazionali. Tra le misure previste: formazione specifica su come scrivere proposte vincenti, supporto amministrativo per gestire gli aspetti burocratici delle candidature e la definizione delle modalità di assegnazione di premi di riconoscimento per i	N. incontri del gruppo di lavoro	0	5	5	È stato istituito un Gruppo di lavoro sulla ricerca (GLR) con la seguente composizione: <u>Coordinatore:</u> delegato alla ricerca prof. Matteo Benedetti <u>Componenti:</u> - Direttore prof. Alessandro Pegoretti - prof.ssa Annalisa Tirella - prof. Giandomenico Sorarù - prof. Lucio Pancheri - prof. Matteo Brunelli - prof.ssa Elisabetta Tedeschi	Totalmente raggiunto	-

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
ricercatori che parteciperanno alla stesura di progetti in risposta a bandi inter.li							
Azione 4.2 - Assegnazione di premi di riconoscimento per i ricercatori che parteciperanno alla stesura di progetti in risposta a bandi competitivi internazionali	Istituzione "Premio per la progettualità nella Ricerca" e stesura regolamento connesso = Sì/No	No	Sì	No	Una bozza del bando per l'assegnazione di due premi per l'eccellenza nella ricerca (Junior e Senior) discusso nella riunione del Consiglio di Dipartimento del 10/12/2025. Emerge la richiesta di una nuova formulazione del bando rispetto a quella formulata dal Gruppo di lavoro sulla ricerca (GLR) e viene pertanto dato mandato al prof. Benedetti di predisporre una nuova versione del bando che sarà presentata nel Consiglio di Dipartimento di gennaio 2026.	Quasi completamente raggiunto	5 k€
<b>Ob5 - Aumentare il numero di pubblicazioni su riviste di elevata qualità (Q1)</b>							
Azione 5.1 - Costituzione di un gruppo di lavoro, composto da membri senior del DII con esperienza nella pubblicazione in riviste di alto impatto, che si occupi di sviluppare un sistema di incentivi. Il sistema potrebbe includere riconoscimenti interni, supporto finanziario per la ricerca e assistenza specialistica in scrittura e revisione di articoli per massimizzare le	N. di incontri del gruppo di lavoro	0	4	5	È stato istituito un Gruppo di lavoro sulla ricerca (GLR) con la seguente composizione: <u>Coordinatore:</u> delegato alla ricerca prof. Matteo Benedetti <u>Componenti:</u> - prof.ssa Annalisa Tirella - prof. Giandomenico Sorarù - prof. Lucio Pancheri - prof. Matteo Brunelli - prof.ssa Elisabetta Tedeschi (alle riunioni viene invitato il Direttore di Dipartimento)	Totalmente raggiunto	-

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
possibilità di accettazione. L'implementazione di questi meccanismi di incentivazione risulta essenziale per stimolare e supportare i ricercatori nel raggiungimento degli obiettivi di pubblicazione; obiettivo è creare un ambiente stimolante che faciliti e premi l'eccellenza nella ricerca, al fine di posizionare il DII all'avanguardia nella scienza e nella tecnologia a livello inter.le							
Azione 5.2 - assegnazione dei premi di riconoscimento per i ricercatori che più contribuiranno alla pubblicazione di articoli su riviste di classe Q1	Istituzione del "Premio per la qualità della produzione scientifica" e stesura regolamento connesso = Si/No	No	Si	No	Una bozza del bando per l'assegnazione di due premi per l'eccellenza nella ricerca (Junior e Senior) discusso nella riunione del Consiglio di Dipartimento del 10/12/2025. Emerge la richiesta di una nuova formulazione del bando rispetto a quella formulata dal Gruppo di lavoro sulla ricerca (GLR) e viene pertanto dato mandato al prof. Benedetti di predisporre una nuova versione del bando che sarà presentata nel Consiglio di Dipartimento di gennaio 2026.	Quasi completamente raggiunto	5 k€ (v. azione 4.2)
<b>Terza Missione</b>							
<b>Ob6 - Intensificare e migliorare le interazioni con i portatori di interesse esterni (stakeholders).</b>							

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
Azione 6.1 - rinnovare sito di dipartimento per la parte relativa alla descrizione dei laboratori	Realizzazione del nuovo sito = Sì/No	No	Sì	No	I lavori per il rinnovo del sito web del dipartimento sono in carico al Web Team. Le attività sono in corso ma non ancora ultimate.	Parzialmente raggiunto	-
Azione 6.2 - nuovo sito del periodico DII-News	Realizzazione del nuovo periodico = Sì/No	No	Sì	Sì	Il nuovo sito del periodico DII-News è stato realizzato ed è accessibile online: <a href="https://diinews.unitn.it/">https://diinews.unitn.it/</a>	Totalmente raggiunto	2,5 k€ (su fondi dipartimentali)
Azione 6.3 - Organizzazione dell'Industrial Engineering Day e attività collegate	Organizzazione evento = Sì/No	Sì	Sì	Sì	L'evento Industrial Engineering Day è stato organizzato nelle giornate del 11/11/2025 e 12/11/2025.	Totalmente raggiunto	10 k€

## Dipartimento di Lettere e Filosofia – DLF

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
<b>Didattica, Ricerca e Terza Missione</b>							
<b>Ob1 - Sviluppo di reti di collaborazione strutturate e permanenti</b>							
Azione 1.1 (Az. 6 LS1) - Stabilizzare il Centro di ricerca interuniversitario2.1 LinE – Language in Education: organizzare attività di ricerca, di didattica e terza missione sul tema trasversale della lingua nell'insegnamento delle diverse discipline all'università e a scuola	(a) incontri di ricerca del Centro; (b) piano di pubblicazioni, didattica di alta qualificazione, formazione docenti e divulgazione scientifica del cluster; (c) aggiornamento sito (con risorsa bibliografica ad accesso libero ed interrogazione automatica dei contenuti)	(a) due giornate di studi LinE svolte il 10-11 giugno 2024 presso l'Università di Modena e Reggio Emilia (partner del Centro), convegno scientifico internazionale e "Strategie comunicative nell'insegnamento: lingue, linguaggi e discipline/Communicative Strategies in Education: different languages and disciplines" svolto il 28-30	(a) due giornate di studi LinE il 27-28 novembre 2025 presso l'Università di Verona (partner del Centro); (b) mantenuto il volume annuale di iniziative del precedente Piano; (c) aggiornato sito web.	(a) svolte le Giornate di Studi LinE 2025 (27-28 novembre 2025), svolto il Convegno "Plurilinguismo e didattica delle letterature straniere" (13-14 novembre 2025) (b) promozione delle iniziative del Centro (pubblicazione del cluster "didattica plurilingue delle letterature straniere" in corso di preparazione, formazione docenti e divulgazione scientifica degli 8 cluster) (c) sito aggiornato.	Nel 2025 sono state svolte numerose iniziative nell'ambito del Centro LinE, fra cui le Giornate di Studi "Towards an international and plurilingual university: From intercomprehension to English-medium instruction" (16-17 settembre 2025 – Università di Torno), Convegno "Plurilinguismo e didattica delle letterature straniere" (13-14 novembre 2025, Università di Trento), Giornate di Studi LinE 2025 (27-28 novembre 2025, Università di Trento). Si è inoltre ampliato il numero dei membri (attualmente 303), aggiornato il sito web del Centro e il database dei progetti e delle pubblicazioni dei membri.	Totalmente raggiunto	5,5 k€

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
		novembre 2024 presso l'Università di Trento; (b) entità delle medesime attività svolte nel triennio precedente; (c) sito attuale: <a href="https://www.languageineducation.eu/">https://www.languageineducation.eu/</a>					
<b>Didattica</b>							
<b>Ob2 - Sperimentare forme di apprendimento non standard per migliorare la qualità della formazione</b>							
Azione 2.1 (Az. 1 LS1) - Consolidamento, stabilizzazione e ampliamento delle attività sperimentali del progetto OE (Officina Espositiva) Consolidamento della partnership con le istituzioni museali del territorio (in particolare Galleria civica di Trento e MUSE) in cui gli studenti della Laurea magistrale in Storia dell'arte e studi	(a) Attivazione tirocini interni a carattere sperimentale; (b) Organizzazione di mostre/esposizioni; (c) Compartecipazione a progetti di carattere espositivo attivati su progetti di ricerca e su Dip. di Eccellenza e PRIN 2022;	Risultati del Piano precedente	(a) 6 (b) almeno 2 (con Galleria civica e Muse) (c) realizzata esposizione di un artista, la cui progettazione è stata avviata con OE 2022-24 e inclusa in progetto PRIN 2022 e Dip. di Eccellenza (d) almeno 2 workshop e 4 seminari/conferenze riguardanti la prassi e la storia espositiva	(a) si sono conclusi 6 tirocini (3 Galleria Civica, 2 workshop Turba) e 1 ( <i>Rigenerazioni</i> MUSE), mentre sono in via di chiusura 2 tirocini ( <i>Rigenerazioni</i> MUSE) (b) Conclusa la mostra Intelligente emotive presso Galleria Civica; concluso il workshop e inaugurata la	Nel 2025 sono state condotte tutte le azioni di consolidamento, stabilizzazione e ampliamento delle attività di didattica sperimentale del progetto (tirocini, workshop, esposizioni, seminari e conferenze, contributi di viaggio formativo). Tutti gli indicatori a, b, c, d, e, sono stati soddisfatti. Si segnalano in particolare le mostre presso Galleria Civica, Liceo Vittoria di Trento e Dipartimento di Lettere e Filosofia (in collaborazione con MUSE)	Totalmente raggiunto	4,4 k€

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
museali opereranno in attività sostitutive del tirocinio; coinvolgimento e invito di artisti e professionisti che operano nel settore delle esposizioni e della comunicazione culturale; realizzazione di mostre all'interno del DLF e in istituzioni partner.	(d) N. seminari, visite guidate e workshop; (e) Assegnare premi di studio per partecipare all' "école du Louvre" organizzata da Università di Neuchâtel		(e) assegnare 2 borse viaggio per 2 studenti/sse	mostra <i>Rigenerazioni</i> , in collaborazione tra MUSE e Dipartimento (c) mostra-workshop <i>Oggetti di confine</i> di Ilaria TURba si è svolta e conclusa (d) i seminari della dott.ssa Livia Dubon e del dott. Luca Bertoldi si sono svolti (e) sono stati assegnati tre contributi di viaggio alle studentesse Anna Mascellani, Arianna Conigliaro e Bianca Enriquez Care per partecipare alla école du Louvre di Neuchatel			
Azione 2.2 (Az. 2 LS5) - Incrementare e sostenere un approccio diretto alle opere, ai monumenti e ai musei. Istituire un	Assegnare incremento finanziamento annuale dei viaggi di studio degli studenti della LM in <i>Storia</i>	Incremento quota media per studente pari a circa 100€	Assegnato il contributo finanziario a 5 viaggi di studio (monumenti e musei di: Orvieto, Perugia, Firenze	Organizzate n. 2 visite guidate	Organizzate Visite guidate: - il 14 aprile 2025 a Milano - Museo "Poldi Pezzoli" - 41 studenti - 29-30 maggio 2025 Visita a Perugia e Orvieto città d'Arte (circa 30 studenti)	Totalmente raggiunto	6,8 k€

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
apposito fondo, in aggiunta e in incremento a quanto già messo a disposizione del DLF, per mettere tutti gli studenti del corso di LM in <i>Storia dell'arte e studi museali</i> nelle condizioni di partecipare a lezioni sul campo e a visite di studio (che il corso promuove come tipo di didattica non standard).	<i>dell'arte e studi museali</i> (per incrementare n. studenti/sse partecipanti)		e altri da programmare)				
Azione 2.3 (Az. 3 LS3) - Progettare ambienti per lo sviluppo di competenze interculturali e, in ambito di traduzione letteraria, organizzare un ciclo di incontri sul tema dell'identità culturale e interculturale, con discussione, a carattere interdisciplinare, di fenomeni linguistici, letterari, artistici, e	N. relatrici/tori italiane/i e internazionali per ciclo di incontri	-	10	Realizzata la Summer school con fondi di Ateneo per l'internazionalizzazione	Dal 23 giugno al 4 luglio 2025 il Dipartimento ha ospitato la Summer school 'Stories of Linguistic and Cultural Encounters' incentrata sul tema dell'incontro tra lingue e culture. L'iniziativa ha coinvolto 24 studenti e studentesse internazionali iscritte/i a atenei partner dell'Università degli Studi di Trento nell'ambito dei programmi Accordi Bilaterali (University of Kansas, Bard College, UNICAMP), Erasmus + (University of Malta, University of Galway, Université de Lille), ICM (Hanoi University, University of Sousse) e della rete ECIU (University of Stavanger). In qualità di relatori e relatrici, sono intervenuti/e 5 docenti di Università straniere partner Unitn (Bard College - USA, University of Calgary - Canada, University of Stavanger, University of Malta, University of Galway).	Totalmente raggiunto	1,5 k€

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
storici (individuare relatori e relatrici, autorevoli, di Atenei partner, del programma di Accordi Bilaterali; con particolare attenzione al contesto socio-culturale delle destinazioni extraeuropee che rappresentano).					Nell'ambito del ciclo di incontri interdisciplinari sull'identità culturale, si sono organizzati interventi di relatori di Università straniere: Agnes Tam (University of Calgary) Franco Baldasso (Bard College) Gerda Wittmann (University of Namibia)		
Azione 2.4 (Az. LS4) - Consolidare il LIMS come Laboratorio di ricerca e di didattica interdipartimentale dell'Ateneo	(a) Lunch seminar  (b) Internships (all'interno di accordi Erasmus esistenti e di nuovi accordi di scambio)	(a) Lunch seminar in triennio 22-24  (b) Internship precedente triennio	(a) Mantenuto volume di LIMS lunch seminars Memory Studies in Trento  (b) mantenuto programma di LIMS internship	<b>Didattica</b> a) LIMS lunch seminars b) Internships c) LIMS data sessions d) LIMS guest lectures <b>Terza missione</b> e) MITAG Rovereto f) LIMS 4 Alzheimer	Sul fronte della didattica interdisciplinare innovativa il LIMS ha proseguito con continuità e seguito crescente di studenti e giovani studiosi i corsi curricolari, i LIMS lunch seminars, le data sessions, e le guest lectures. Il numero di tesi LM di memory studies è crescente. Il programma di internship, che vede studenti e dottorandi non UNITN trascorrere alcuni mesi a Trento nel semestre primaverile e in quello autunnale, continua con altrettanta regolarità e profitto. Le collaborazioni di ricerca e terza missione con gli enti del territorio (MITAG; FBK-ISIG e ISR; Associazione Terra del Fuoco) si sono potenziate (collaborazioni scientifiche, supervisione congiunta di tesi, eventi di terza missione). Altrettanto può dirsi delle relazioni internazionali, con il LIMS pienamente inserito nella rete della Memory Studies Association e un crescente ruolo di guida sul piano della didattica interdisciplinare dei memory studies (la	Totalmente raggiunto (oltre il target)	2,7 k€

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
					coordinatrice del LIMS è stata nominata coordinatrice del teaching group, e prossima co-lead del network internazionale di centri di ricerca di memory studies, con previsione di ospitare il meeting annuale a Trento nel 2027). f) LIMS 4 Alzheimer è stato inserito dall'Ateneo all'interno delle iniziative nel protocollo Unicità e conta ora su un comitato scientifico interdipartimentale stabile (Lettere, Sociologia, Psicologia)		
Azione 2.5 (Az. 5 LS2) - Istituzione progetto di didattica innovativa e "DidAlps: le Alpi antiche tra ricerca e didattica": promuovere un laboratorio didattico incentrato sulla mediazione culturale museale rivolto a studenti/sse del corso in Beni culturali; promuover e un laboratorio didattico per raccolta e schedatura di fonti e documenti su storia delle Alpi antiche finalizzate all'aggiornamento del sito online (con	(a) Creazione laboratorio didattico su mediazione culturale museale, in sinergia con FormID e con Servizi Educativi del Castello del Buonconsiglio; (b) Aggiornamento sito <i>Alpi antiche</i> =0/1	(a) - (b) vecchio sito	(a) creato il Laboratorio  (b) aggiornato sito	(a) Completata la progettazione del Laboratorio didattico e svolto il viaggio di studio nelle Alpi occidentali (20-22 maggio 2025); rimandata la stipula della Convenzione con il Castello del Buonconsiglio causa differimento  (b) progettato il nuovo sito	(a) Completata la progettazione del Laboratorio didattico e svolto il viaggio di studio nelle Alpi occidentali (20-22 maggio 2025); rimandata la stipula della Convenzione con il Castello del Buonconsiglio causa differimento  (b) progettato il nuovo sito: <a href="https://alpiantiche.lettere.unitn.it/">https://alpiantiche.lettere.unitn.it/</a>	Totalmente raggiunto	3,5 k€

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
coinvolgimento di assegnisti post doc, dottorandi e studenti LM)							
<b>Didattica e Terza Missione</b>							
<b>Ob4 - Potenziare orientamento</b>							
Azione 4.1 (Az. 7 LS3) - Unitn Humanities Ambassadors: Attività di orientamento nelle Scuole relativamente alle discipline umanistiche	(a) creazione di rete di insegnanti, dirigenti e operatori scolastici delle scuole della provincia volta a promuovere la conoscenza del DLF, dei corsi e opportunità, anche in altre province e regioni; (b) n. progetti di orientamento	(a) da creare; (b) una decina di progetti all'anno di orientamento o avviati dal DLF	(a) creata la rete di ambasciatori; (b) incremento del 20%	(a) presa di contatti per la creazione della rete  (b) nr. 2 progetti di orientamento del DLF	(a) presa di contatti per la creazione della rete  (b) svolta la giornata di orientamento per le LM e svolta una visita guidata ai siti archeologici all'interno del progetto Orienta Estate	Parzialmente raggiunto	-
Azione 4.2 (Az. 8 Ob4:LS1) - Istituzione di UniTn - Classics	(a) n. incontri su aggiornamento degli insegnanti sulle questioni di didattica delle materie classiche e sullo stato della ricerca nei settori attinenti, con relatori interni ed esterni.	(a) - (b) attività svolte da Laboratorio di Storia Antica (LabSA) e da Laboratorio Dionysos	(a) almeno 2  (b) almeno 2	(a) in fase di progettazione  (b) in fase di sviluppo	(b) in fase di progettazione  (b) in fase di sviluppo	Parzialmente raggiunto	-

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
	(b) n. incontri di introduzione a peculiarità di specifici settori disciplinari, metodologie, teorie e approcci critici negli studi classici, tenuti da esperti della materia, rivolti alla comunità universitaria/cittadinanza						
<b>Terza Missione</b>							
<b>Ob5 - Consolidare e sviluppare attività di Terza missione in ambito filosofico</b>							
Azione 5.1 (Az. 9 LS3) - Istituzione del Laboratorio "Filosofia e città"	Prosecuzione interventi aventi come destinatari i docenti di scuola superiore (ciclo di incontri del "Circolo dei Lettori") e di terza missione (ciclo di incontri "Filosofia delle donne")	16 incontri nel 2024	Mantenuto il numero degli incontri periodici programmati	(a) realizzati nr. 8 incontri del "Circolo dei Lettori" ( <a href="https://eventi.unitn.it/circolo-dei-lettori-terza-edizione">https://eventi.unitn.it/circolo-dei-lettori-terza-edizione</a> e <a href="https://eventi.unitn.it/circolo-dei-lettori-quarta-edizione">https://eventi.unitn.it/circolo-dei-lettori-quarta-edizione</a> )  (b) realizzati nr. 6 incontri della "Filosofia delle donne" ( <a href="https://eventi.unitn.it/la-filosofia-delle-donne-2024-2025">https://eventi.unitn.it/la-filosofia-delle-donne-2024-2025</a> e <a href="https://eventi.unitn.it/la-filosofia-delle-donne-2025-2026">https://eventi.unitn.it/la-filosofia-delle-donne-2025-2026</a> )	(a) Il "Circolo dei lettori" è un'iniziativa organizzata dal corso di laurea in Filosofia dell'Università di Trento con l'obiettivo di "fare filosofia" insieme ai colleghi insegnanti delle scuole superiori, al fine di creare un collegamento più stretto tra università e scuola. Gli incontri, che si svolgono con cadenza mensile, consistono nella discussione di temi filosofici a partire dai grandi classici del pensiero, ma anche da testi inerenti a tematiche più attuali. Ogni incontro può essere riconosciuto come attività di aggiornamento per i docenti.  (b) Ciclo di seminari dedicati a La filosofia delle donne. Temi e concetti del pensiero filosofico femminile. Nel corso degli eventi previsti è stato esplorato l'importante contributo delle donne alla storia e alla pratica della filosofia	Totalmente raggiunto	0,6 k€

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
					dall'antichità alla contemporaneità. Sono stati trattati, e discussi in forma seminariale con i/le partecipanti, alcuni temi fondamentali e concetti chiave emersi nel pensiero filosofico femminile, offrendo una prospettiva diversificata e orientata alla comprensione critica della contemporaneità.		
<b>Ob3 - Promuovere lo sviluppo di temi e metodologie di ricerca e di didattica trasversali</b>							
Azione 3.1 (Az. 10 LS1) - Seminario permanente e altre iniziative di Digital Humanities	(a) n. seminari permanenti di Digital Humanities (b) implementazione aula virtuale di Digital Humanities	(a) seminario avviato nel 2024 sul Progetto di eccellenza ( <a href="https://webmagazine.unitn.it/ciclo/lettere/122644/seminario-di-digital-humanities">https://webmagazine.unitn.it/ciclo/lettere/122644/seminario-di-digital-humanities</a> ) (b) sito dell'aula virtuale <a href="https://dh.lettere.unitn.it/">https://dh.lettere.unitn.it/</a>	(a) organizzati almeno 5 eventi sui temi delle Digital Humanities, con relatori esterni ed interni dell'Ateneo per individuare gli ambiti di ricerca di maggiore interesse scientifico per il DLF; (b) popolati i dati del sito ai fini della diffusione delle pratiche dipartimentali, dei software usati e dei prodotti innovativi realizzati, attivato un sistema di controllo del n. di accessi al sito.	(a) realizzato evento il 16.10.2025 con Victor Millet sul tema delle edizioni critiche digitali e la sua opportunità; (b) implementata aula virtuale di Digital Humanities	(a) Il seminario di Digital Humanities ha svolto il ruolo di spazio formativo e informativo e di dibattito, con particolare attenzione alle buone pratiche del Dipartimento. Sono stati individuati i principali ambiti di interesse (storico, filologico-letterario e archivistico). (b) l'aula virtuale ha raccolto i contenuti degli incontri (slides e video) e si è aggiornata sui riferimenti a piattaforme digitali implementate da membri del dipartimento e tools di uso maggiore.	Totalmente raggiunto	1,3 k€

## Dipartimento di Matematica – DM

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
<b>Terza Missione</b>							
<b>Ob1 - Orientamento in ingresso e rapporti con le scuole</b>							
Azione 1.1 - Didattica della matematica	(a) attività proposte in ambito formazione insegnanti: scuola estiva di didattica della matematica per insegnanti e n. insegnanti in attività di ricerca-azione; (b) attività proposte in ambito didattica innovativa a livello di scuola secondaria: laboratori di matematica presso le scuole con la collaborazione del docente di matematica; (c) n. attività in ambito orientamento formativo;	(a) 2 scuole estive per insegnanti (40 partecipanti) e 10 insegnanti in attività di ricerca-azione; (b) 10; (c) 1 percorso di orientamento e autovalutazione coordinato su più scuole con lezione universitaria (8 scuole, 20 insegnanti e 300 studenti); 9 percorsi intensivi di orientamento/educazione alla cittadinanza; 1 scuola estiva per studenti del penultimo anno della SSSG (30 partecipanti) (d) 2 tesi di LM (su percorsi quadriennali nella SSSG e su	(a) 1 scuola estiva (max. 20 partecipanti) e 10 insegnanti in attività di ricerca-azione; (b) 10; (c) 1 tavolo con la SSSG per individuare nuove proposte di orientamento da realizzare in collaborazione; 4 percorsi intensivi di orientamento; 1 scuola estiva per studenti penultimo anno della SSSG; 1 percorso di orientamento e autovalutazione coordinato su più scuole con lezione universitaria (8 scuole, 20 insegnanti e 300 studenti)	(a) n.1 attività proposte in ambito formazione insegnanti (40 partecipanti) n. 10 insegnanti coinvolti in attività di ricerca-azione (b) n. 18 attività proposte in ambito didattica innovativa a livello di scuola secondaria. (c) n.1 tavolo con la SSSG per individuare nuove proposte di orientamento da realizzare in collaborazione; n.4 percorsi intensivi di orientamento; n.1 scuola estiva per studenti penultimo anno della SSSG;	(a) e (b) In ambito formazione insegnanti è stata realizzata una scuola estiva intensiva su "Dimostrazione e argomentazione" e durante l'anno scolastico sono stati coinvolti insegnanti nella progettazione di attività didattiche innovative, improntate al laboratorio di matematica, che sono state poi puntualmente sperimentate con successo. (c) In ambito orientamento formativo si è collaborato con le scuole per la realizzazione di percorsi di autovalutazione delle conoscenze matematiche autovalutazione per l'ingresso all'università, che includono la partecipazione a una lezione universitaria presso il Dipartimento di Matematica. Inoltre, in collaborazione con la scuola, sono state sperimentate attività a contenuto disciplinare, come la scuola di machine learning, il percorso su matematica e clima e il percorso sulla probabilità nelle decisioni in ambito medico e legale. (d) Svolte due tesi LM	Totalmente raggiunto	1,4 k€ (fondi UniTrento) + 1 k€ (fondi PLS) per formazione insegnanti 5,3 k€ (fondi PLS) per orientamento  3,3 k€ (fondi PLS) per proposte didattiche innovative  NOTA: circa 10 k€ utilizzati per il raggiungimento dei target provengono da un finanziamento del Piano Lauree Scientifiche per il 2025/26

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
	(d) numero tesi LM su argomenti didattici	affect elezioni e matematica)	(d) 2	n.1 percorso di orientamento e autovalutazione coordinato su più scuole con lezione universitaria (7 scuole, 16 insegnanti e 200 studenti) (d) n.2 tesi LM su argomenti didattici			
Azione 1.2 - Comunicazione della matematica	(a) attività proposta per eventi scientifici di divulgazione; (b) n. seminari organizzati nel ciclo di comunicazione della matematica (c) brochure informativa per la cittadinanza su impatto cambiamento climatico =0/1	(a) 1 nel 2024, accettato e realizzato al Festival della Scienza di Genova (b) 3 seminari nel 2024 (c) non presente	(a) 1 proposta (b) 4 (c) 1	(a) 2 proposte accettate e realizzate (b) 3 (c) 1 brochure realizzata	(a) Laboratorio dal titolo <i>Imparare sbagliando</i> presentato al Festival BergamoScienza; Laboratorio dal titolo <i>Acconciature, trecce e cravatte: intrecci matematici presentato al Festival della Scienza di Genova.</i> (b) seminario di Sandra Lucente il giorno 29/10/2025 dal titolo <i>Public Writing e Narrazione Geometrica</i> ; seminario di Filippo Francesco Favale il giorno 11/11/2025 dal titolo <i>Comunicare la matematica: l'esperienza di Curvilinea</i> ; seminario di Giorgio Bolondi il giorno 25/11/2025 dal titolo <i>Geometrie dimenticate.</i> (c) Brochure informativa per la cittadinanza su impatto cambiamento climatico.	Totalmente raggiunto	(a) 1,3 k€ (fondi DiCoMat) (b) 0,7 k€ (fondi DiCoMat) (c) 1,2 k€ (fondi del dipartimento)
<b>Ob2 - Accompagnare l'esperienza degli studenti/studentesse nel percorso di laurea</b>							

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
Azione 2.LS1.1 - Pubblicizzare il Percorso MatBase agli insegnanti di matematica della scuola superiore	N. insegnanti partecipanti all'incontro online di presentazione	n.d.	Almeno 10 insegnanti partecipanti	40 insegnanti	Un incontro online di presentazione del Percorso MatBase rivolto agli insegnanti delle Scuole Superiori. Due incontri in presenza in due Scuole Superiori con presentazione del Percorso MatBase e svolgimento di attività collegate in classe.	Totalmente raggiunto	
Azione 2.LS1.2 - Tutorato disciplinare area matematica: monitorare frequenza al tutorato in matematica e grado di soddisfazione nei corsi in cui è attivo, al fine di una maggior razionalizzazione del servizio	(a) N. posizioni di tutor in area matematica; (b) rapporto tutor/studenti nei vari corsi	Contratti tutor area matematica 2023/24 per tutti i corsi di laurea: 65 (I semestre) 19 (II semestre)	(a) Mantenere numero di contratti attivati nell'ultimo triennio;  (b) ottimizzare la distribuzione dei tutor nei vari corsi ottenendo un rapporto tutor/studenti di 1/25 (e garantendo almeno due tutor per corso)	(a) 19 (II semestre 2024/2025); 62 (I semestre 2025/26)  (b) Il rapporto tutor/studenti è di 1/25 e tiene conto del numero di studenti immatricolati e della frequenza al tutorato degli anni precedenti	La partecipazione degli studenti al tutorato disciplinare è elevata così come il gradimento da parte degli studenti che partecipano. Non è stato possibile incrementare ulteriormente il numero di tutor per difficoltà di finanziamento. Per quanto riguarda l'analisi dell'efficacia percepita si sono somministrati dei questionari agli studenti di tutti i corsi con tutorato.	Totalmente raggiunto	
Azione 2.LS2.1 - Bandire borse di studio biennali per studenti di master meritevoli che intendano proseguire con un	N. borse assegnate all'anno	Assegnate 2 borse nell'anno 2023 e 2 borse nell'anno 2024	n. 2 borse	2 borse assegnate per l'a.a. 2025/26	Oltre alle borse assegnate per l'anno 25/26, si segnala che: - i 2 studenti assegnatari per l'a.a. 24/25 hanno ottenuto il rinnovo della borsa per l'a.a. 25/26; - lo studente, assegnatario borsa 24/25-25/26, è entrato al dottorato in Matematica di Trento	Totalmente raggiunto	18 k€

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
dottorato di ricerca su tematiche trasversali all'Analisi e alla Geometria (borse assegnate previo superamento di una selezione)							
<b>Ricerca</b>							
<b>Ob3 - Sviluppo delle reti di collaborazione nazionale e internazionale del Dipartimento</b>							
Azione 3.1 - Promozione della ricerca matematica in un'ottica di collaborazioni internazionali e svolgimento di ricerca di alto livello scientifico tramite l'organizzazione di convegni, workshop e scuole avanzate e tramite programmi di scambio e cooperazione (Research-in-Pairs) tra ricercatrici e ricercatori internazionali. (Budget 15k€)	N. convegni, scuole o workshop (CSW) e numero di Research-in-Pairs (RIP)	7 CSW e 6 RIP	7 CSW e 6 RIP	Attività svolte al 31 dicembre 2025: 10 RIP 7 CSW Completamente raggiunto	10 programmi di Research-in-pairs con 23 ospiti internazionali. 7 eventi internazionali tra conference/workshop e scuole estive.	Totalmente raggiunto (più di quanto atteso)  Note: L'indicatore certifica il successo ottenuto dalle iniziative del CIRM oltre le aspettative. Si sottolinea che l'incremento del numero di risposte al bando per le attività del 2026 (25 domande pervenute per research-in-pairs) ha un diretto impatto sulla qualità delle stesse.	3,2 k€ (oltre ad altri fondi dipartimentali e di Ateneo)
<b>Scienze della Vita/Medicina, Didattica e Ricerca</b>							
<b>Ob4 - Matematica per la Biologia e la Medicina</b>							

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
Azione 4.1 - (a) (LS.1) Consolidare e favorire le collaborazioni con altri gruppi di ricerca mediante lo scambio di ricercatori e studenti; (b) proseguire il ciclo di seminari EPIMAT e programmare l'attività seminariale per professionisti e clinici; (c) Organizzare workshops brevi interdisciplinari per favorire l'incontro con ricercatori di Biologia e Medicina; (d) Mantenere il volume di progetti di ricerca finanziati esternamente; (e) (LS.2) organizzare incontri di orientamento (del tipo career day) tra studenti e istituti/aziende che collaborano col Laboratorio e alunni.	(a) n. visite e ospiti; (b) n. workshops e seminari; (c) corso breve su tematiche inerenti al laboratorio; (d) n. progetti presentati a bandi competitivi; (e) n. partecipanti alle attività di orientamento e "job guidance"; riorganizzazione degli orientamenti nella LM in Matematica.	(a) 5 visite nel 2024 e 6 ospiti nel 2024; (b) 1 seminario e 1 workshop a dicembre 2024; (c) non organizzati; (d) 6 progetti presentati durante il 2024; (e) non organizzati orientamenti specifici per il laboratorio; 2 orientamenti all'interno del curriculum Mathematics and Statistics for Life and Social Sciences della LM in Matematica.	(a) 2 professori visitatori, 6 visite internazionali da parte di studenti e 3 visite internazionali da parte di personale docente (8k€) (b) 6 seminari in DM, 1 seminario per professionisti e clinici, un workshop interdisciplinare (una giornata). (4k€) (c) 1 Corso breve su "Inferenza statistica di modelli epidemiologici" (2k€); (d) 4 progetti da presentare nel 2025; (e) 1 incontro nel II semestre 2024/2025 con la partecipazione di almeno 30 persone. (1k€); un orientamento unico nel curriculum Mathematics and Statistics for Life and Social Sciences della LM in Matematica.	(a) 4 Prof. visitatori e 8 Visite internazionali di studenti, 3 Visite internazionali personale docente (b) +10 Seminari. Workshop interdisciplinare realizzato il 12/12/25 (c) Corso "Inferenza statistica di modelli epidemiologici" programmato per 29-30 maggio 2025. (d) 4 progetti presentati: (e) Track unico "Mathematics for Biology and Medicine" creato. Incontro di orientamento realizzato il 3 Ottobre 2025 con 9 relatori esterni	(a) 4 Prof. visitatori: da Auckland, Leeds, Napoli, Grenoble 7 Visite internazionali studenti: da Auckland, Vienna, Grenoble, Bordeaux, Austin, Grenoble, Toulouse (b) Lista di seminari (22) e info Workshop 12/12/2025 disponibili sul sito del laboratorio. Finanziamento del workshop MoDiS (Modelling Diffusive Systems: Theory and Biological Applications) - 19-23 gennaio 2026. (c) Info corso 29-30 Maggio 2025 disponibile sul sito del laboratorio. (d) ERC-2025-COG, FIS-3, GNCS, HORIZON-EIC (e) Track unico "Mathematics for Biology and Medicine" creato. Incontro di orientamento realizzato il 3 Ottobre 2025 con 9 relatori esterni	Totalmente raggiunto	(a) 1,8 k€  (b) 2 k€  (c) 0,8 k€  (d) -  (e) 1,5 k€

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
<b>Didattica, Ricerca e Terza Missione</b>							
<b>Ob5 - Matematica per la cybersicurezza</b>							
Azione 5.1 - Sviluppare competenze e la crescita del capitale umano dell'Ateneo (corpo studentesco, PDR, PTA, lifelong learner) con riferimento ai temi della valorizzazione della ricerca legata a cybersicurezza.	N. posizioni su tematiche riguardanti matematica per la cybersicurezza, incluse posizioni di tipo Tenure Track, assegni di ricerca, borse di dottorato e borse post-laurea	0	N. 2 posizioni	Attivazione di 2 posizioni: 1 posizione RTDa in INFO-01/A nell'ambito del progetto PNRR "SERICS-AquSDIT" 'Advanced and Quantum-safe Solutions for Digital Identity and Digital Tracing'. Resp. Scientifico Roberto Zunino 1 posizione Assegno di Ricerca in MATH-02/A nell'ambito del progetto PRIN "Algebraic methods in cryptanalysis". Resp. Scientifico Nadir Murru	Sono state svolte attività di ricerca riguardanti matematica per la cybersicurezza e nello specifico: - studio di schemi crittografici post-quantum in ambito di Fully Homomorphic Encryption con particolare riferimento all'analisi della quantità critica nello schema BGV (basato su learning with errors), al fine di migliorare la scelta dei parametri che evitino errori di decifratura - studio dell'Hidden Subgroup Problem e dello stato dell'arte degli algoritmi quantistici per attaccare tale problema sulla cui difficoltà (nel caso non abeliano) si basano gli attuali sistemi crittografici post-quantum	Totalmente raggiunto	Fondi progetto PNRR e fondi progetto PRIN
Azione 5.2 - Ampliare le occasioni di scambio e collaborazione con attori privati e istituzioni	N. lavori derivanti da collaborazioni con aziende/enti extra accademici sulle tematiche di interesse (articoli scientifici,	0	N. 3 lavori	N. 5 lavori: realizzazione di n. 2 tesi di laurea e di n. 3 articoli scientifici in collaborazione con l'istituto di	Le due tesi di laurea sono state realizzate grazie alla collaborazione con l'istituto di ricerca TII su Fully Homomorphic Encryption e sul Code Equivalence Problem. Due dei tre articoli scientifici sono stati realizzati mediante la collaborazione con Telsy	Totalmente raggiunto	-

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
pubbliche nell'ecosistema della ricerca nell'ambito della cybersicurezza	brevetti, tesi magistrali)			ricerca extra accademico TII (Technology Innovation Institute di Abu Dhabi) e l'azienda Telsy Spa	Spa sull'uso delle azioni di gruppo in post-quantum cryptography, mentre il terzo articolo è stato estratto da una delle due tesi realizzate in collaborazione con TII.		
<b>Didattica, Ricerca e Terza Missione</b>							
<b>Ob6 - Fondamenti matematici per l'intelligenza artificiale: algebra non-lineare, analisi, statistica e probabilità</b>							
Azione 6.1 - Consolidare i gruppi di ricerca e la loro collaborazione su temi riguardanti l'intelligenza artificiale. (7k€)	(a) N. seminari congiunti; (b) n. workshop; (c) partecipazioni a bandi di ateneo; (d) evento interdisciplinare	nel triennio: (a) 32 seminari; (b) 2 workshop (c) 1 partecipazione a bandi di finanziamento competitivi; (d) 0 evento interdisciplinare	(a) 10; (b) 1 conferenza internazionale; (c) 1; (d) 1	(a) seminari MATH4ML e altri 2 seminari  (b) talk a 6 conferenze internazionali + 1 international PhD course (c) partecipazione al bando Horizon MSCA 2025 (d) TensorDay	(a) 20/03/25: Simmaco Di Lillo (Univ. Roma Tor Vergata), "On the spectral complexity of random neural networks" - 09/09/25: Guido Montufar (Univ. Leipzig), "Geometric view of restricted Boltzmann machines" - 09/09/25: Massimiliano Datres (LMU Munich), "Stability of spiking neural networks in binary classification" - 14/10/25: Alessandro Scagliotti (TUM Munich), "Machine learning through the lens of sub-Riemannian geometry" Seminar: Consistent and Scalable Composite Likelihood Estimation of Probit Models with Crossed Random Effects Ruggero Bellio, University of Udine - 21 March Seminar: Outlier identification and explanation for matrix-valued observations, Peter Filzmoser, Technische Universität Wien — 14 February	Totalmente raggiunto	2,5 k€

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
					(c) progetto Sustainability Innovation via Statistical Training and Excellent Research		
Azione 6.2 - alta formazione in matematica per l'intelligenza artificiale. (4k€)	(a) n. corsi nuovi nella LM in Matematica su temi inerenti il progetto, (b) n. corsi brevi indirizzati a studenti del track <i>Mathematics for Data Science</i> della LM; (c) n. masterclass; (d) n. borse dottorato; (e) n. badge digitali per studenti LM e dottorandi	in triennio: (a) 1 nuovo insegnamento; (b) 6 corsi brevi; (c) 3 masterclass; (d) 3 borse di dottorato; (e) 0	(a) 1; (b) 2; (c) 1; (d) 2; (e) 1	(a) 1 nuovo corso: quantum information (b) 1 scuola estiva e 4 corsi brevi (c) Masterclass + corso di dottorato interdisciplinare (d) 3 dottorandi + 3 post doc (e) 1 extra CFU per la masterclass organizzazione conferenza internazionale (ICORS2025)	(a) Corso nuovo: quantum information (b) Summer school: Robust Statistics: Theory and Computation - 15-17 May Short course: Graph Neural Networks Veronica Lachi , FBK — 13-21 November Short course: Statistical aspects to epidemiological models Geir Storvik , University of Oslo — 29-30 May Short course: Hidden Markov Models for Categorical Data: Methods and Practice with R Sabrina Giordano , University of Calabria — 26-28 May Short course: Causal Inference: an introductory course based on DAGs Elena Stanghellini, University of Perugia — 3-5 December (c) Masterclass + corso di dottorato interdisciplinare (13-24 Ottobre) "Tensors and their applications: foundations and recent advances", relatore Jeroen Zuiddam (U. Amsterdam / QuSoft)	Totalmente raggiunto	5,5 k€
Azione 6.3 - Outreach e divulgazione della matematica per l'intelligenza artificiale.	(a) n. partecipazioni ad eventi di divulgazione (b) n. progetti interdisciplinari	in triennio: (a) 1 Festival scientifico; (b) 25 tirocini/ collaborazioni con aziende; 17	(a) 1; (b) 1 contenuti sul portale MultilinearVerse; 8 tirocini/collaborazioni	Tensordec: (a) - 2 festival e 3 eventi di orientamento - Colloquium al Clesio	Tensordec: (a) - Bergamo Scienza 2025 - Scuola Estiva di Orientamento: - Laboratorio per studenti di ingegneria del 1° anno, Politecnico di Torino	Totalmente raggiunto	2 k€

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
(2,5k€)	con enti di ricerca esterni che portino tirocini, tesi magistrali di ricerca pura o applicata su queste tematiche e borse di dottorato applicative.	tesi LM; 3 dottorati applicativi; 1 progetto con partner intern.le (Doctoral Networks 2022) .	oni con aziende; 6 tesi magistrali; 1 dottorato applicativo; 1 progetto con partner internazionali	(b) - Multilinear verse: mini-workshop, 22 sezioni sul portale 9 tesi magistrali 1 dottorando in collaborazione con FBK	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Formazione insegnanti (ambito PLS) Politecnico di Torino</li> <li>- Colloquium al Clesio Moltiplicare: un'operazione antica, una sfida moderna.</li> <li>- contribuito ad uno stand alla Notte della Ricerca 2025</li> <li>(b) - Multilinear verse: mini-workshop (3-5 Luglio 2025) e 2 Capitoli aggiunti al portale</li> <li>Tesi magistrali ottobre 2025: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Titolo: Schur Apolarity and the Dual Terracini Lemma for Flag Varieties: A Geometric and Representation-Theoretic Approach</li> <li>Relatori: A. Bernardi e S. Canino</li> <li>- Titolo: <i>Differentiable Euler Characteristic Transform for Molecular Prediction</i></li> <li>Relatori: A. Oneto e Bastian Rieck (U. Freiburg)</li> <li>- Titolo: Investigating the curse of dimensionality in Bayesian cluster analysis: A study of Gaussian mixtures with diagonal covariance matrix</li> <li>Visiting presso Università di Edimburgo</li> <li>- Titolo: Functional generalized linear mixed models: theory and application in epileptic data analysis</li> <li>Visiting: University of Genova, Italy</li> <li>- Titolo: Robust estimators for generalized linear models with density power divergence:</li> </ul> </li> </ul>		

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
					computational aspects and algorithms Studente erasmus in ingresso - Titolo: Comparative study of SARIMA, prophet, and RNNs for air pollution forecasting in Barcelona Visiting: Universitat Politècnica de Catalunya, Spain - Titolo: Reinforced active learning for time-series segmentation Visiting: STMicroelectronics, Italy - Titolo: Thesis: Reinforcement learning meets music theory: A music-driven framework for melody harmonization - Titolo: Modelization and experiments of human decision making under high cognitive load: the case of the Knight's Tour Visiting: University of Barcelona, Spain		
<b>Ricerca</b>							
<b>Ob7 - Sostegno dell'attività di ricerca del Dipartimento</b>							
Azione 7.1 - Bandire borse post-dottorali in matematica di base, per sostenere la ricerca di eccellenza e attrarre giovani talenti	Mensilità borse postdoc finanziate con fondi della dotazione annuale per la ricerca	20 mensilità dal 1/11/2021 al 31/10/2024	12 mensilità	7 mensilità finanziate	Cofinanziamento di sette mensilità a 3 assegnisti di ricerca.	Parzialmente raggiunto (7 mensilità e mezzo finanziate su 12 previste)  Il mancato raggiungimento del target è in parte imputabile al ritardo nella disponibilità dei nuovi contratti postdoc	18,5 k€

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
Azione 7.2: - Organizzare convegni/scuole su tematiche di analisi geometrica, finalizzate alla formazione e all'attrazione di studenti, dottorandi e giovani ricercatori (5k€ per summer school e 4k€ per ciclo seminari)	(a) n. anni di supervisione di studenti dottorato su temi affini al progetto; (b) n. scuole/convegni organizzati; (c) n. pubblicazioni scientifiche accettate su riviste presenti nel primo 10% di classifica "Scimago"	(a) 12 anni totali in un triennio; (b) 1 convegno/anno; (c) 25 pubblicazioni in un triennio	(a) 4; (b) 1; (c) 8	(a) 66 mensilità in 1 anno (b) 3 convegni organizzati  (c) 15 pubblicazioni	66 mensilità (in anni >4)  3 convegni organizzati a Trento, oltre a vari altri convegni organizzati in altre sedi:  Geometric Measure Theory in Trento. 27-31 Gennaio 2025  Three days between Analysis and Geometry in Trento – 4 <sup>th</sup> edition". 1-3 settembre 2025.  Mind the GAP - Young researchers meeting in Geometric Analysis and PDEs. 3-5 settembre 2025. 15 pubblicazioni accettate dal 1° gennaio al 31 dicembre 2025 sulle seguenti riviste (tra parentesi il percentile scimago): CPAM (1%) JEMS (2%) MEMOIRS (2%) APDE (3%) ADV.NONLIN.STU. (4) 3x JFA (5%) 2x ACV (7%) 2x NONLINEAR: ANAL. (8%) REV.MAT.IBEROAMER. (9%) 2x ANN. SNS (10%)	Totalmente raggiunto	5 k€ + 4 k dal gruppo "Calcolo delle Variazioni" per organizzazione convegni

## Dipartimento di Psicologia e Scienze Cognitive – DIPSCO

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
<b>Didattica</b>							
<b>Ob1 - Promuovere la qualità della didattica in chiave partecipativa, inclusiva e flessibile</b>							
Azione 1.1 (Az. 1) - Progetto di ricerca-azione con approccio incentrato su <i>student voice</i> , in cui studenti/sse del III anno CdL in STPC, all'interno delle attività pratiche di un insegnamento sulla metodologia qualitativa, intervistano/osservano studenti/sse di altri corsi DiPSCO impegnati in attività di didattica partecipativa.  I risultati di questa attività saranno rielaborati dal Gruppo di Lavoro sull'innovazione e la qualità della didattica e verranno condivisi con i/le	N. insegnamenti monitorati	2 nell'a.a. 2023-24	4	5 insegnamenti monitorati	Progetto di ricerca-azione con approccio incentrato su <i>student voice</i> I dati raccolti dagli/le studenti/esse sugli insegnamenti sono stati analizzati qualitativamente attraverso un'analisi tematica sotto il coordinamento del Gruppo di Lavoro sull'Innovazione e la Qualità della Didattica ed i risultati preliminari del lavoro sono stati accettati per la presentazione al convegno internazionale "Conference on Education and New Learning Technologies" (Palma, 30 giugno – 2 luglio 2025). È stato svolto un incontro per la condivisione e discussione dei risultati dell'indagine all'interno della Comunità di Pratica del DiPSCO (15 ottobre).	Totalmente raggiunto	14.3 k€

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
docenti coinvolti e la Comunità di Pratica.							
<b>Internazionalizzazione</b>							
<b>Ob3 - Studio di fattibilità per l'attuazione di un programma di Doppia Laurea</b>							
Azione 3.1 (Az. 2) - Un'azione chiave per l'obiettivo di "Studio di Fattibilità per l'attuazione di un programma di Doppia Laurea" è completare uno studio di fattibilità dettagliato che ne valuti le condizioni e i requisiti necessari. L'azione include la revisione delle compatibilità curriculari, la definizione delle modalità di accesso, e l'analisi delle opportunità di finanziamento	% di avanzamento in studio di fattibilità, inclusi i documenti preliminari sulle compatibilità accademiche, le modalità operative e il piano di collaborazione con università partner	Esistono accordi preliminari e si è iniziato lo studio di fattibilità con l'Universidad Adolfo Ibanez	Completato il 100% dello studio di fattibilità, con la redazione di un piano di collaborazione e una bozza di accordo preliminare con una delle due università partner	L'accordo è stato siglato da ambo le parti.		Totalmente raggiunto	
<b>Sostenibilità</b>							
<b>Ob4 - Agire per il Futuro: Comportamenti Sostenibili e Azioni Misurabili</b>							
Azione 4.1 (Az. 3) - Nomina della delegata alle politiche di sostenibilità che coordini un gruppo di lavoro con l'obiettivo di definire	Istituzione figura di delegata alle politiche di sostenibilità; istituzione gruppo di lavoro. Prima	Non presente delegato/a; non presente gruppo di lavoro	1 delegato/a; costituzione gruppo di lavoro con 3-5 partecipanti; almeno 10 persone coinvolte nella	Nomina delegato di dipartimento per le politiche di sostenibilità: Martina Vacondio. Gruppo di lavoro costituito. Membri del Gruppo: Martina	È stato inoltre costituito un gruppo di lavoro composto da n. 4 docenti e ricercatori che si è riunito almeno 30 volte nel 2025 (Vacondio, Bizzego, Esposito, Barsanti). Azione alla sensibilizzazione al consumo eccessivo e allo spreco. SWAP Party al DiPSCo avvenuto in data 18/12/2025 e comunicato in consiglio di dipartimento. Più di	Totalmente raggiunto	

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
e monitorare un piano di sviluppo di comportamenti sostenibili; organizzazione di una prima azione concreta per la decarbonizzazione del DiPSCo.	Azione sulla sostenibilità.		prima azione su sostenibilità	Vacondio, Andrea Bizzego, Gianluca Esposito, Alice Barsanti	300 oggetti sono stati donati e scambiati e diverse decine di accademic* e staff da CiMeC e DiPSCo hanno partecipato all'evento. Abbiamo anche coordinato uno SWAP Party per student* la settimana prima di quello per lo staff coinvolgendo l* rappresentati del* student*. Un'attività di ricerca sulle abitudini di riciclo dello staff universitario è stata ideata, implementata e la prima raccolta dati è stata condotta nelle prime settimane di Novembre in coordinamento con Dolomiti Ambiente che, come collaboratore nel progetto, ha offerto la raccolta di dati oggettivi sui pesi delle frazioni di rifiuti. Il totale di risposte al primo questionario dopo pulizia dei dati è di 54. Queste attività sono state più volte comunicate in consiglio di dipartimento (almeno 4 volte). A supporto delle attività del Gruppo è stato assunto per due mesi un* student* che si è occupato della creazione del sito web e supporto organizzativo delle attività.		
<b>Terza Missione</b>							
<b>Ob6 - Rafforzamento dei legami con il Territorio e Razionalizzazione dell'Impatto della Ricerca attraverso la Terza Missione</b>							
Azione 6.1 (Az. 4) - Implementare il "Database delle Iniziative del Dipartimento e Impatto Pubblico" e monitorare il n. di eventi organizzati e catalogati in esso. Il Database è uno	Creazione database e numero attività inserite del primo anno; attività di cui si possa fare un'analisi di processo completa (per cui si disponga	Al momento le azioni vengono raccolte secondo il form di Ateneo; tuttavia, questa procedura non	Almeno 50 attività inserite; almeno 5 (10%) attività per le quali si possa fare un'analisi di processo completa	Grazie alla scheda di monitoraggio unificata sviluppata dal Tavolo Integrato Terza Missione è stato possibile raccogliere tutte le attività svolte nel 2025. Tali attività ammontano a un totale di 110.	È stato creato un tavolo dei delegati di Ateneo per la terza missione che si è incontrato tre volte dall'inizio dell'anno. In questo tavolo è stata discussa più volte la necessità di avere una raccolta e sistematizzazione delle attività di terza missione (in linea con l'obiettivo strategico). In questi mesi si è al lavoro come Tavolo dei delegati per poter fornire un vademecum/linee guida sulla rendicontazione	Totalmente raggiunto	13,8 k€

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
strumento accessibile sul sito DiPSCo, che raccoglie e rende pubbliche le attività rivolte a cittadini e enti esterni (istituzioni, scuole, aziende e ordini professionali). Ogni iniziativa sarà descritta e coordinata con altre attività in azioni sinergiche (oltre a fornire informazioni sugli eventi, il database includerà indicatori di impatto, quali n. partecipanti, coinvolgimento di enti esterni, risonanza mediatica e benefici generati)	di misure di impatto)	permette la mappatura precisa e quantificabile a livello del dipartimento			in modo da monitorare al meglio l'impatto delle attività svolte in ogni singolo dipartimento.		
<b>Organizzazione interna</b>							
<b>Ob5 - Istituzione nuovo Dipartimento nell'ambito della Psicologia, delle Scienze Cognitive e delle Neuroscienze</b>							
Azione 5.1 (Az. 1) - Definizione delle linee strategiche e formalizzazione di accordi transitori. Questo processo permetterà di stabilire le modalità operative per la	Timeline di attività e tavoli di lavoro per specifiche aree	Lettera di intenti inviata al SA	Definita una timeline di attività e attivati tavoli di lavoro necessari alla prima fase		Sono proseguite le Assemblee congiunte DiPSCo-CIMeC e i lavori dei tavoli tematici. È stato definito l'organigramma del personale amministrativo, nominata la responsabile di staff e completata la versione finale del Vision Statement. Inoltre, si è consolidata la struttura organizzativa e identitaria in vista della fase attuativa.	Totalmente raggiunto	

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
creazione del nuovo Dipartimento.							

Nota: utilizzati residui Piano strategico triennale 2022-2024 per 40k€ (Obiettivo strategico di riferimento: Sperimentare e implementare nuove strategie didattiche per promuovere una cultura della partecipazione)

## Dipartimento di Sociologia e Ricerca Sociale – DSRS

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
<b>Didattica</b>							
<b>Ob1 - Didattica flessibile e mondo del lavoro</b>							
Azione 1.1 - Svolgimento di incontri con le Parti interessate relativi alle competenze richieste nel mondo del lavoro	Incontro Dipartimentale con le parti interessate =0/1	Incontri svolti dai singoli CdS o al massimo per 2-3 CdS in forma aggregata	Svolto 1 incontro di Dipartimento (compresi focus specifici per area)		1 incontro svolto	Totalmente raggiunto	-
Azione 1.2 - Sviluppo tutorial	Formazione e Sviluppo tutorial	2 tutorial di 12 ore video-registrati e resi disponibili tramite Moodle	Formato il personale ai fini dello sviluppo di tutorial. Se i tempi della formazione erogata da FormID lo permetteranno, si pone come obiettivo lo sviluppo di 2 tutorial	L'attività è in corso di programmazione	Raccolta di tematiche da affrontare nei tutorial	Scarsamente raggiunto	-
<b>Ricerca e Terza Missione</b>							
<b>Ob2 - Open science</b>							
Azione 2.1 - Svolgimento di incontri di formazione per il personale docente e ricercatore del dipartimento	Incontro formativo Dipartimentale =0/1	Nessun incontro formativo	Definito il piano di lavoro e organizzato 1 incontro formativo	Si veda valore al 30/09/2025	Si veda valore al 30/09/2025	Parzialmente raggiunto	0

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
riguardanti i pilastri di Open Science							
Azione 2.2 - Percentuale di deliverables riguardanti etica e data management accettati senza richieste di modifica dall'ente finanziatore	Realizzazione azione su percentuale di deliverables	Dati non disponibili	Raccolta dipartimentale dei dati, analisi degli stessi e identificazione del target di incremento percentuale	I dati non sono disponibili a livello di Ateneo. Il dipartimento si sta adoperando per una raccolta dei dati a livello di struttura.	Si è verificato che i dati non sono disponibili nelle banche dati di Ateneo e, non appena possibile, si provvederà alla raccolta dipartimentale	Non raggiunto	-
Azione 2.3 - Organizzazione e svolgimento di un workshop di riflessione su FAIR data management, repository e IA, individuazione degli aspetti critici e stesura di un breve documento a riguardo, con particolare riferimento alle scienze sociali.	Organizzazione e svolgimento di workshop =0/1	Nessuna attività a riguardo	Costituzione di un gruppo di lavoro e definizione del piano di azione.	Workshop "Artificial Intelligence (AI) for social sciences research and teaching" (6-7 novembre 2025)	Il 6-7 novembre 2025 è stato svolto il Workshop "Artificial Intelligence (AI) for social sciences research and teaching" tenuto da Andres Karjus, Tallinn University.	Totalmente raggiunto	
Azione 2.4 - Numero di pubblicazioni in Open Access del personale docente e ricercatore del Dipartimento	Analisi e individuazione percentuale pubblicazioni open access=0/1	Dati strutturati 2024 non disponibili	Raccolta dei dati, analisi degli stessi e identificazione del target di incremento	Raccolta dati avviata	L'attività di raccolta è in corso e si concluderà nel 2026	Parzialmente raggiunto	

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
			percentuale per il 2025				
<b>Terza Missione e Didattica</b>							
<b>Ob3 - Comunicazione della ricerca</b>							
Azione 3.1 - Ciclo di seminari tematici: organizzazione di eventi periodici rivolti a un pubblico ampio e diversificato	N. seminari tematici rivolti a pubblico ampio e diversificato	0 seminari tematici rivolti a pubblico ampio e diversificato	5 seminari tematici rivolti a pubblico ampio e diversificato	N. seminari svolti: 5	Nel corso del 2025 sono stati organizzati almeno 5 seminari con tematiche di interesse per un pubblico non accademico	Totalmente raggiunto	
Azione 3.2 - Settimana delle Scienze Sociali: realizzazione di una settimana dedicata alla promozione delle Scienze Sociali, durante la quale docenti e ricercatori/trici, sia interni sia esterni al DSRS, potranno presentare tematiche di grande richiamo, con l'obiettivo di favorire il dialogo con il territorio e il	Svolgimento settimana tematica =0/1	0 settimane tematiche	Definizione del piano di lavoro e organizzazione di 1 settimana tematica	È stato costituito il comitato scientifico, che si è riunito più volte ed ha individuato le attività da svolgere.	Il comitato scientifico referente dell'iniziativa ha ritenuto opportuno posticipare le date di svolgimento all'autunno 2026	Parzialmente raggiunto	

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
coinvolgimento della società civile.							
Azione 3.3 - Introduzione di competenze specializzate in relazione a competenze nel Social Media Management e nella divulgazione scientifica, per supportare l'organizzazione degli eventi e garantire una comunicazione efficace e mirata, ampliando al contempo la rete di collaborazioni con altre università, enti e aziende.	Avvio attività professionale di Social Media Management e divulgazione scientifica =0/1	0 risorse dedicate	Indagine di mercato per la valutazione dei servizi offerti; Stipula rapporto di collaborazione	1/1	Attività svolta in collaborazione con InsideEdge Media Training	Totalmente raggiunto	
<b>Internazionalizzazione, Didattica, Ricerca, Terza Missione</b>							
<b>Ob4 - Opportunità di mobilità e percorsi di studio con doppia titolazione</b>							
Azione 4.1 - Sviluppo di offerte didattiche e di ricerca che intercettino studenti internazionali	Cruscotto ANVUR - indicatore ic12 % studenti iscritti al 1° anno del corso di laurea e laurea magistrale	a.a. 23/24: SOC 2,9%, SI 0,5%; SS 0%; SRS 9,8%; OST 0%; MOVASS 0%; DS 17,1%, GLOCAL 7,4%	Aumento del 1,5% per i CdS non completamente erogati in lingua inglese, 2% per i CdS completamente erogati in lingua inglese	I dati del cruscotto ANVUR a.a.24/25 sono: SI 0%; SS 0%; SOC 0,7%; SRS 26,8%; OST 0%; MOVASS 1,7%; DS 23,5%, GLOCAL/GLOBAL 4,2%	Per i cds erogati in lingua inglese l'obiettivo è stato raggiunto (SSR +17%, DS 6,4%). Per i cds non completamente erogati in lingua inglese l'obiettivo non è stato raggiunto (SOC - 2,2%, SI -0,5%, MOVASS +1,7%, GLOCAL/GLOBAL -3,2% e SS, OST invariati a 0%)	Parzialmente raggiunto	

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
	che hanno conseguito il precedente titolo di studio all'estero						
Azione 4.2 - Introduzione ulteriori attività didattiche in lingua inglese.	Aumento percentuale di attività didattiche per i 3 livelli di Cds e master	70 attività didattiche per i 3 livelli di Cds e master	Aumento del 7%	Iniziative del primo semestre in fase di conclusione.	Iniziative in fase di svolgimento. Ai fini della rendicontazione è necessario attendere il termine del a.a. 25/26	Parzialmente raggiunto	
Azione 4.3 - Promuovere azioni volte ad aumentare e diversificare la mobilità internazionale di studenti, docenti e personale tecnico-amministrativo.	Aumento percentuale di persone in mobilità	anno 2023: 179 persone per mobilità studenti; 8 persone per mobilità docenti; 0 persone per mobilità pta	Aumento del 5%	anno 2024: 202 persone per mobilità studenti; 20 persone per mobilità docenti; 0 persone per mobilità pta	Aumento mobilità studenti: 12,85%	Totalmente raggiunto	
<b>Organizzazione interna, Didattica, Ricerca, Terza Missione</b>							
<b>Ob5 - Incremento competenze a supporto di ricerca, assicurazione qualità e comunicazione</b>							
Azione 5.1 - Attivazione unità dedicate per supporto alla ricerca, l'assicurazione della qualità e la comunicazione della scienza.	Individuazione risorse dedicate e profili	0 risorse dedicate	Individuazione delle risorse finanziarie, individuazione dei profili delle risorse da coinvolgere e avvio della selezione	Una collaborazione attiva al 31 dicembre	Oltre ad un contratto di collaborazione, era stata reclutata una dipendente (PTA), che nel corso del 2025 si è dimessa. È in corso il reclutamento di una nuova unità di personale tecnico-amministrativo.	Parzialmente raggiunto	2 k€

## Centro Interdipartimentale Mente/Cervello – CIMeC

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
<b>Area principale di riferimento: Didattica</b>							
<b>Obiettivo strategico di riferimento: Ob1 - Innovare la didattica per una formazione di qualità</b>							
Azione 1.1 - Avvio discussione per la revisione dell'Ordinamento LM-55	Redazione proposta di revisione da tavolo di lavoro = 0/1	0	Redatta Proposta di revisione	0	In vista dell'unificazione del CIMeC con il DIPSCO e l'attivazione di un nuovo Dipartimento, si è deciso di non procedere quest'anno alla proposta di revisione ordinamento, ma discuterne nel contesto del Tavolo di lavoro per la unificazione della didattica	Non raggiunto <i>(Azione eliminata)</i>	
Azione 1.2 - Attivare corsi interattivi all'interno del CdS LM-55.	Corso attivato = 0/1	0	1 nuovo corso interattivo attivo	3	Oltre al laboratorio pratico di biologia comparata per integrare il corso teorico su questo argomento, è stato attivato anche il corso di programmazione dedicato al percorso ("track") Fundamental Behavioral Neuroscience-FBN (Introduction to Computer Programming for FBN - Matlab). Nell'ambito del corso "Neurologia clinica e Neuropsicologia", 18 delle 42 ore totali sono state convertite in didattica interattiva in piccoli gruppi. Di ciascuna di queste iniziative viene monitorata la soddisfazione degli studenti.	Totalmente raggiunto	
Azione 1.3 - Attivare corsi propedeutici ('bridging') per ogni percorso.	Corso attivato = 0/1	0	1 nuovo corso propedeutico	2	Nell'a.a. 2025-2026 sono stati attivati due "bridging courses" (Bridging to Cognitive Neuroscience e Bridging to Fundamental Behavioural Neuroscience)	Totalmente raggiunto	
Azione 1.4 - Istituire un percorso di studio in "Mind and Brain Sciences" in inglese all'interno della già esistente offerta didattica in Psicologia, nell'ambito del nuovo Dipartimento	Redazione da tavolo di lavoro del documento necessario alla Fase 0 = 0/1	0	1	1	Il Tavolo di lavoro diretto alla riorganizzazione della didattica è stato attivato e ha portato alla creazione di due gruppi di lavoro al suo interno sulle lauree triennali e magistrali. I due gruppi di lavoro istituiti alla data del 30/4/2025 hanno continuato la propria attività. Per quanto riguarda la laurea magistrale, è stato deciso che l'attuale LM in Cognitive Science entrerà a far parte dell'offerta didattica del nuovo Dipartimento.	Parzialmente raggiunto	

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
					La discussione sul nuovo percorso di LT in "Mind and Brain Sciences" in inglese sarà invece ripresa nell'anno 2026 in coordinamento con il DiPSCo per valutarne la fattibilità nell'ambito dell'offerta didattica del nuovo Dipartimento.		
<b>Area principale di riferimento: Ricerca</b>							
<b>Obiettivo strategico di riferimento: Ob2 - Promuovere la qualità della ricerca</b>							
Azione 2.1 - Istituzione dei Project Proposal Meetings (PPMs)	N. di PPM organizzati	0	Almeno 3 PPM effettuati	8	Nell'anno 2025 sono stati svolti 8 PPM.	Totalmente raggiunto	
Azione 2.2 - Attivare nuove collaborazioni scientifiche dirette anche alla presentazione di richieste di finanziamento a bandi competitivi	N. di richieste di finanziamento presentate grazie al potenziamento di collaborazioni scientifiche	1 progetto attivo	almeno 2 richieste di finanziamento presentate	3	È stata attivata una collaborazione con l'Istituto Italiano di Tecnologia (IIT) di Genova ai fini della presentazione di una domanda di finanziamento (fondazione americana SPARK-NS, scadenza luglio 2025). Sono state avviate due ulteriori collaborazioni rispettivamente con l'Università di Groningen (Paesi Bassi) e con l'INSERM (Francia) ai fini della presentazione di due domande di finanziamento ERC-Synergy 2026 (scadenza 5 novembre 2025).	Totalmente raggiunto	
Azione 2.3 - Attivare nuove collaborazioni di ricerca con enti pubblici, privati e/o industria	Nuova collaborazione attivata = 0/1	2 collaborazioni	1 nuova collaborazione di ricerca formalizzata o in fase di formalizzazione	1	Nuova collaborazione con SIEMENS - Cofinanziamento di uno studente di dottorato	Parzialmente raggiunto	
Azione 2.4 - Organizzare incontri con esperti del settore (interni o esterni al centro) per condividere progetti da sottoporre a finanziamento competitivo e per preparare interview	N. di incontri organizzati	2 incontri	Almeno 4 incontri	2	Sono stati organizzati due incontri per promuovere all'interno del Centro varie strategie di finanziamento e opportunità di collaborazioni con l'industria.	Parzialmente raggiunto	

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
programmate con enti finanziatori, incontri periodici in cui saranno discusse le varie opportunità di finanziamento e si offrirà supporto ai ricercatori/trici interessati/e per la partecipazione a bandi competitivi.							
Azione 2.5 - Rafforzare il polo di Neuroimaging di Rovereto, potenziando le collaborazioni esterne: 1) ampliamento delle collaborazioni strategiche; 2) intensificazione delle collaborazioni con il settore industriale e non accademico; 3) attrazione di nuovi finanziamenti competitivi inter-ateneo o in partnership con l'industria.	Nuova partnership acquisita e mantenuta = 0/1	0	Almeno una partnership attiva	2	Attivazione di una nuova collaborazione con SISSA (Progetto Crepaldi-Severijnen). Una seconda in fase di discussione Attivazione di una nuova collaborazione con l'Ospedale Niguarda, dipartimento di epilettologia.	Totalmente raggiunto	
<b>Area principale di riferimento: Terza Missione</b>							
<b>Obiettivo strategico di riferimento: Ob3 - Promuovere la diffusione delle conoscenze inerenti alle scienze della vita con un approccio transgenerazionale</b>							
Azione 3.1 - Realizzazione/ partecipazione ad	N. di iniziative realizzate	2	3	12	Nel 2025 presso il CeRiN si sono svolte 4 iniziative, e 8 iniziative presso altri enti.	Totalmente raggiunto	

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
iniziative di formazione continua					Inoltre, in continuità con il progetto pilota "Il CeRiN incontra i familiari" partito nell'a.a. 2023 - 2024, il CeRiN ha organizzato 8 eventi informativi e formativi dedicati ai familiari dei pazienti colpiti da diverse patologie.		
Azione 3.2 - Continuazione dell'iniziativa divulgativa "CIMEC Città"	N. di incontri realizzati per iniziativa	4	5	5	Nel 2025 sono stati organizzati 4 incontri divulgativi nell'ambito della rassegna "CIMEC Città", e una lectio magistralis da parte del Prof. Gianvito Martino (Direttore Scientifico del San Raffaele di Milano) nell'ambito del convegno CogEvo.	Totalmente raggiunto	25 k€
Azione 3.3 - Progettazione dell'iniziativa "laboratori aperti" rivolta alle scuole superiori	N. tavoli di lavoro per la progettazione	0	3	2	Nel 2025 è stato fatto un esperimento pilota con una scuola superiore di Cuneo che ha inviato tre sue classi di studenti in visita ai laboratori. Sulla base del feedback dato da insegnanti e studenti, sono stati individuati i possibili laboratori di maggiore interesse e i contenuti di questi incontri informativi, che saranno coinvolti anche nel 2026. E' stato inoltre organizzato un tavolo di lavoro per partecipazione da parte di alcuni gruppi di ricerca del CIMEC ad evento cittadino ("Anello dello Sport") per far conoscere i diversi laboratori	Quasi completamente raggiunto	
Azione 3.4 - Prosecuzione del contratto di un Social Media Manager (attivato nel 2024 come azione specifica per migliorare la terza missione), con contratto di collaborazione biennale(30k/annui)	Bando contratto di collaborazione biennale per la prosecuzione delle attività	contratto attivo, in scadenza a inizio giugno 2025	Attivato un bando per la collaborazione	1	Contratto in corso	Totalmente raggiunto	
Azione 3.5 - Realizzazione di conferenze	N. di eventi	3	almeno 3	3	Nel 2025 sono stati organizzati: il workshop CAOs - Workshop on CONCEPTS, ACTIONS, and OBJECTS (Maggio); convegno CogEvo -	Totalmente raggiunto	

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
scientifiche internazionali in continuità con quanto promosso dal CIMEC dalla sua fondazione					Workshop on Cognition and Evolution (17-18 luglio); MAPS Metacognition, Aging and Perception Symposium (23-26 settembre).		
<b>Obiettivo strategico di riferimento: Ob4 - Istituzione di un nuovo Dipartimento nell'ambito della Psicologia, delle Scienze Cognitive e delle Neuroscienze</b>							
Azione 4.1 - Definizione delle linee strategiche e formalizzazione di accordi transitori. Questo processo permetterà di stabilire le modalità operative per la creazione del nuovo Dipartimento.	Timeline di attività e tavoli di lavoro per specifiche aree (es. scientifica, amministrativa, tecnica, gestionale)	Lettera di intenti inviata al Senato accademico	Definita una timeline di attività e attivati tavoli di lavoro necessari alla prima fase	4 tavoli di lavoro istituiti e avviati	Sono stati attivati 4 tavoli di lavoro (Didattica, Gestione Laboratori, PTA, Vision Statement), ciascuno dei quali si è riunito un paio di volte. Ciascun tavolo di lavoro ha iniziato un'attività di confronto che proseguirà nel 2026.	Totalmente raggiunto	

## Centro interdisciplinare di Scienze mediche – CISMed

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
Azione 1.1 (Az.1 (Ob1_LS1) – Istituire un Comitato di coordinamento della Scuola di Medicina Generale che supervisioni il passaggio di responsabilità, coinvolgendo l'APSS e UniTn. Organizzare i primi incontri del Comitato per garantire l'integrazione della Scuola di Medicina Generale nei sistemi gestionali (di APSS) e didattici dell'Università di Trento (Scuola di Medicina e Chirurgia)	- Istituzione Comitato di coordinamento; - N. di incontri del Comitato di coordinamento	- Assenza di un Comitato di coordinamento - 0 incontri/anno	- Nominato il Comitato di coordinamento - Almeno 2 incontri/anno	1 1	È stato istituito il Comitato di coordinamento della formazione specifica in medicina generale.  In data 14 ottobre 2025 il Comitato si è riunito in prima seduta.	Quasi completamente raggiunto	
Azione 1.2 (Az. 2 (Ob1_LS2) – Diffusione della tutorship nelle sedi di tirocinio dei Corsi di Laurea delle professioni sanitarie - Progettare e accreditare corsi di formazione pedagogica per tutor di tirocinio	N. di corsi/anno accreditati ECM sull'insegnamento clinico professionale	0	3 corsi/anno	2	Realizzati 2 incontri di gennaio e progettato e attivato Master in Metodi Tutoriali e didattici nella formazione continua e universitaria	Totalmente raggiunto	
Azione 1.3 (Az. 3 Ob1_LS2) -Aumentare	N. incontri di orientamento	0	4	12	Realizzati incontri in 12 Istituti Superiori e Open Day porte aperte	Totalmente raggiunto	

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
l'attrattività dei corsi delle professioni sanitarie e realizzare Open day e formare studenti orientatori	interdisciplinare nei licei						
Azione 1.4 (Az. 4 Ob1_LS2) - Realizzare il graduale trasferimento della gestione amministrativa dei Corsi di Laurea interateneo in Tecniche di Laboratorio Biomedico (TLB) e in Tecniche di Radiologia Medica, per Immagini e Radioterapia (TRMIR) all'Università di Trento - Coinvolgere e coordinare i servizi amministrativi coinvolti (Università di Trento, di Verona e PUPS)	N. incontri di scambio e istruzione rispetto alle specificità	0	Almeno 2 incontri/anno	5	Sono stati realizzati: Incontro con Staff CISMED e UNIVR, delegato e referente alla Didattica, incontro con Dirigente DDSS, Delegato e referenti didattica, Incontro per gestione studenti, incontro Staff CISMed e Ufficio Contratti UNITN per incarichi e bandi docenze, Incontro sta staff unitn e staff univr.	Totalmente raggiunto	
Azione 1.5 (Az. 5 Ob1_LS3) - Identificare le aree cliniche e specialistiche più richieste nella rete sanitaria, collaborando con il Ministero della Salute e altri enti regolatori per ottenere i riconoscimenti necessari e sviluppare piani di studio dettagliati per ciascuna nuova scuola	N. di nuove Scuole di Specializzazione medica da progettare	3 Scuole di Specializzazione medica accreditate per l'a.a. 2023/24	3	5	Accreditamento di 5 Scuole di specializzazione per l'a.a. 2024/25	Totalmente raggiunto	

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
Azione 1.6 (Az. 6 Ob1_LS4) -Progettazione Corso di Dottorato, compresa verifica iniziale dei requisiti per l'accREDITamento del Corso e l'insediamento del Collegio Docenti	Progettazione corso di dottorato	0	1	1	Approvato dal Senato Accademico il 22/12/2025, dopo parere favorevole del Nucleo di Valutazione del 18/12/2025.	Totalmente raggiunto	
<b>Didattica e Internazionalizzazione</b>							
<b>Ob2 - Implementare pratiche di miglioramento della qualità dell'offerta formativa</b>							
Azione 2.1 (Az. 7 Ob2_LS5) - Aumentare la partecipazione dei docenti afferenti a CISMed/Scuola nelle attività di didattica innovativa promosse da FORMID, con lo scopo di migliorare la qualità e l'innovazione dei metodi di insegnamento	% di docenti afferenti che partecipano ad almeno un corso FORMID	<10% nel triennio precedente	Partecipazione dei docenti afferenti >15% ad almeno un'attività organizzata da FORMID	7	7 docenti su 27 hanno partecipato ad almeno un'attività FORMID al 30/09/2025.	Totalmente raggiunto	- (promosso da FORMID)
Azione 2.2 (Az. 8 Ob2_LS6) – Sviluppare nuovi accordi di mobilità internazionale	N. di accordi stipulati	5	7	8	Sono attivi 4 accordi Erasmus: JOHANNES GUTENBERG UNIVERSITY OF MAINZ, UNIVERSITÄT REGENSBURG, EBERHARD-KARLS- UNIVERSITÄT TÜBINGEN, UNIVERSITAT AUTÓNOMA DE BARCELONA e 4 accordi bilaterali: Brasile - Pontificia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUCRS), Brasile - Universidade do Vale do Itajaí(UNIVALI), Argentina - Universidad Nacional de Cordoba (UNC), Colombia - Universidad del Norte.	Totalmente raggiunto	
<b>Ricerca e Terza missione</b>							
<b>Ob3 - Promuovere, favorire, rafforzare la ricerca</b>							

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
Azione 3.1 (Az. 9 Ob3_LS7) Consolidamento della ricerca nelle aree strategiche individuate nello scorso triennio ed estensione ad ulteriori discipline	N. di docenti con afferenza al CISMed per ricerca > 50% 20	20	28	29	Al 31/12/2025 sono in organico 29 professori/ricercatori con una percentuale di afferenza per la ricerca superiore al 50%	Totalmente raggiunto	
Azione 3.2 (Az. 10 Ob3_LS8) – Integrazione delle attività di ricerca e delle infrastrutture di supporto	N. di laboratori trasversali attivati	0	2	1	È allestito il laboratorio di “Cell and tissue culture”. È in corso di allestimento il laboratorio di “Immunophenotyping” presso il sito di Mattarello. La strumentazione è in corso di completamento.	Parzialmente raggiunto  Allestimento del laboratorio di Immunophenotyping previsto entro l'autunno 2026	Atto di Indirizzo
Azione 3.3 (Az. 11 Ob3_LS9) – Supporto alle attività di networking	N. progetti avviati	0	2	10	4 studi approvati dal CER (Unitn); 6 studi clinici approvati dal CET (APSS) che prevedono la collaborazione di altri Enti.	Totalmente raggiunto	
Azione 3.4 (Az. 12 Ob3_LS10) - Acquisizione finanziamenti esterni	N. proposte progettuali a bandi competitivi	2	4	9	Progetti inviati: 2 caritro post doc, 1 caritro ricerca umanistica, 1 FISM (sclerosi multipla), 1 AIRC (oncologia), 1 Vantive (terapie renali), 2 FIS 3 1 AIFA	Totalmente raggiunto	
<b>Ob4 - Sviluppo di attività di sensibilizzazione sul tema dell'educazione alla salute</b>							
Azione 4.1 (Az. 13 Ob4_LS11) – Organizzare iniziative rivolte alla cittadinanza - Organizzazione della Giornata di Promozione della Salute	N. di iniziative rivolte alla cittadinanza	5 attività organizzate nel 2024	5 attività previste per il 2025	5	Il CISMed ha organizzato: - una mattinata di promozione della salute, - un workshop aperto al pubblico 'OLTRE IL BIAS: Medicina di Genere e Gender Gap nella Cura', - 'MALATTIA DI PARKINSON E RICERCA CLINICA', - 'CONTRO LO STIGMA DEI DISTURBI MENTALI', - Nutrizione in Area Critica: Dal fabbisogno alla pratica: nutrizione sicura e personalizzata in area critica	Totalmente raggiunto	

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
Azione 4.2 (Az. 14 Ob4_LS12) - Organizzare iniziative rivolte alle comunità studentesche; Realizzazione di check-up gratuiti o agevolati per studenti e personale, in collaborazione con i servizi sanitari locali, oppure introduzione di programmi che promuovano alimenti sani e sostenibili nei distributori automatici presenti nelle strutture universitarie	Iniziativa rivolta alle comunità studentesche	0	1	1	Il CISMed, in collaborazione con la Divisione Comunicazione di Ateneo, ha promosso l'introduzione di alimenti sani e sostenibili nei distributori automatici presenti nelle strutture universitarie.	Totalmente raggiunto	
Azione 4.3 (Az. 15 Ob4_LS13) - organizzare iniziative varie di orientamento, quali organizzazione visite guidate alla mostra "PIONIERE. Vite e intuizioni fra medicina e tecnologia", collaborazione al progetto MedOdontOrientaDomain (MOOD), organizzazione incontri informativi dedicati alle scuole di specializzazione	N. di iniziative di orientamento	16 visite guidate finora realizzate	19	28	Il CISMed ha organizzato 10 visite guidate alla mostra Pioniere, ha collaborato al POT_MOOD con una lezione registrata con uno studente tutor, (3 ottobre) una giornata di orientamento in uscita per studenti 5 e 6° anno	Totalmente raggiunto	
<b>Obiettivo strategico di riferimento: Ob5 - Sviluppo di attività di Trasferimento tecnologico</b>							
Azione 5.1 (Az. 16 Ob5_LS14) - organizzare incontri tra i docenti	N. di incontri organizzati	0	2	0	A seguito di un riorientamento delle priorità strategiche da parte del CISMed, l'azione non è stata perseguita.	Non raggiunto	

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
interessati, i competenti uffici di Ateneo e le realtà trentine operanti nell'ambito della valorizzazione della ricerca					L'obiettivo conserva un forte interesse e verrà formalmente riproposto all'interno della nuova struttura dipartimentale, la cui attivazione è programmata per il 1° ottobre 2026.	Verrà riformulato per il 2026	

## Centro Agricoltura Alimenti Ambiente – C3A

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
<b>Ricerca, Identità/Comunicazione</b>							
<b>Ob1 - Consolidare la quota di autofinanziamento / Consolidamento del C3A come contenitore efficace dei temi legati al settore agroalimentare e all'ambiente</b>							
Azione 1.1 - Finalizzazione degli accordi con FEM (testo unico, piano triennale della ricerca, piano triennale della didattica)	Testo unico sottoscritto = 0/1	0	1	0	La finalizzazione degli accordi con la FEM è stata posticipata alla formulazione e firma di una nuova convenzione, orchestrata dalla PAT. La scrittura di tale convenzione è ancora in corso e la sua operatività è ora prevista per inizio 2027. Un tavolo di lavoro tra UniTrento-FEM-PAT è attivo sul tema. Il raggiungimento di tutti gli accordi, come il testo unico ed il piano della ricerca, sono necessariamente subordinati a questa convenzione. Sta invece progredendo ed è in fase di ultimazione la definizione del corso di perfezionamento di tecnica spumantistica.	Parzialmente raggiunto	-
Azione 1.2 - Sviluppo della strategia per la sostenibilità di medio/lungo periodo (consolidamento di spazi e risorse umane)	Piano di sviluppo per gli spazi e Piano di turnover/ reclutamento = 0/1	0	1	0	L'incertezza sui tempi di aggiornamento della governance di FEM (avvenuta poi nel 2026) non ha consentito di finalizzare gli accordi operativi sugli spazi a supporto delle attività istituzionali e sui reclutamenti.  Tali accordi, infatti sono subordinati alla revisione organica dei rapporti tra FEM e UniTrento, nell'ambito dei quali la PAT è intenzionata a esercitare un ruolo di indirizzo e a rivedere gli schemi dei finanziamenti sin qui adottati.	Non raggiunto.	-

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
<b>Ricerca</b>							
<b>Ob2 - Incrementare la quota di pubblicazione su riviste Open Access / Consolidare ed ampliare i progetti di ricerca, il network delle collaborazioni nazionali e internazionali</b>							
Azione 2.1 - Rafforzare l'interazione con il mondo scientifico interno all'ateneo e con gli altri enti di ricerca locali	N. seminari organizzati al C3A e promossi agli altri Dipartimenti/Centri e istituti di ricerca	5	8	13	La maggioranza dei seminari sono stati organizzati in corrispondenza degli esami finali dei dottorandi.	Totalmente raggiunto	-
Azione 2.2 - Rafforzare e razionalizzare la dotazione infrastrutturale per lo sviluppo del Centro	Piano operativo pluriennale per l'individuazione degli spazi e infrastrutture = 0/1	0	1	0	V. descrizione attività Azione 1.2	Non raggiunto	-
Azione 2.3 - Rafforzare la partecipazione e il coordinamento di progetti di ricerca interdisciplinari	N. progetti sottomessi	8	10	33	15 progetti sottomessi su bandi competitivi nel 2025 (3 FIS + 1 VRT + 4 CARITRO, 1 PRIMA, ERC Daniele Da Re, Sabrina Palanti, Faralli, Sud Tyrol Anfora, 2 EU Cerroni) e 18 borse dottorato cofinanziate.	Totalmente raggiunto	
<b>Ob2 - Incrementare la quota di pubblicazione su riviste Open Access / Aumentare la qualità degli output della ricerca</b>							
Azione 2.4 - Aumentare la quota di pubblicazione su riviste Open Access su riviste di Classe A promuovendo gli accordi trasformativi di ateneo	Presentazione /video esplicativi sugli accordi trasformativi = 0/1	0	1	1	Completato nel primo semestre (seminario IRIS 23 maggio 2025)	Totalmente raggiunto	
Azione 2.5 - Aumentare la quota di pubblicazione su riviste Open Access	Copertura pubblicazioni Open Access prodotte come	0	1	3	Nell'anno sono state coperte tre pubblicazioni in modalità Open Access (Dabbou, Zardi e Perazzolli) che soddisfano i requisiti necessari alla	Totalmente raggiunto	3 k€

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
su riviste di Classe A di giovani ricercatori	primo autore da giovani ricercatori (assegnisti di ricerca e dottorandi) nelle quali risulta come coautore/coautrice almeno uno/a afferente che concorre alla VQR del Centro = 0/1				copertura economica per la pubblicazione.		
<b>Didattica</b>							
<b>Ob3 - Aumentare l'attrattività dei corsi di Viticoltura ed Enologia ed Agrifood Innovation Management e consolidare il numero di iscritti</b>							
Azione 3.1 - Organizzazione di eventi/presentazioni /seminari presso scuole superiori ed altre università in collaborazione	N. eventi effettuati	8	10	Organizzati e svolti 13 incontri per orientamento presso scuole superiori e università	Tra le attività sono stati svolti seminari tematici e attività tematiche su invito, partecipazione con stand a eventi di orientamento presso istituti superiori, presentazioni di orientamento all'offerta formativa offerta dal centro sia online che in presenza.	Totalmente raggiunto	
Azione 3.2 - Stipula di accordi per integrazione di percorsi didattici	Convenzione firmata = 0/1	0	1	2 (1 in più rispetto al valore previsto)	Stipulati 2 accordi/convenzioni per integrazione di percorsi didattici (Corso post-diploma enotecnico FEM, Collegio nazionale Agrotecnici Laureati)	Totalmente raggiunto	-
Azione 3.3 - Analisi e revisione dei percorsi formativi dei CdS	N. analisi e revisione dei CdS	0	2	2	è stato preparato il Rapporto di Riesame ciclico per il corso di Laurea in Viticoltura ed Enologia ed è stata effettuata l'autovalutazione del corso di Laurea in Viticoltura ed Enologia in occasione della visita della Commissione Esperti Valutatori di ANVUR	Totalmente raggiunto	-

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
Azione 3.4 - Programmazione e sviluppo di attività didattiche flessibili	N. attività didattiche flessibili in modalità blended selezionate e preparate nel corso Agrifood Innovation Management	0	3	3	3 insegnamenti in modalità blended flipped classroom preparati e in fase di erogazione a studenti/sse nel corso Agrifood Innovation Management	Totalmente raggiunto	-
<b>Terza Missione</b>							
<b>Ob4 - Aumentare la visibilità del Centro e l'attrattività per gli investimenti privati nella ricerca e migliorare la comunicazione e il trasferimento tecnologico</b>							
Azione 4.1 - Valorizzare l'interazione col mondo produttivo ed il territorio mediante organizzazione di eventi dedicati agli stakeholders e perfezionamento di accordi di ricerca e sviluppo con le aziende	- Evento di comunicazione agli stakeholders =0/1; - Proventi da contratti conto terzi e trasferimento tecnologico F05	- 0 - € 3.804	- 12 - € 5.000	- Evento strutturato e programmato, ma rimandato al 2026 - € 61.128,65	L'evento è stato strutturato (format, programma, criterio di individuazione dei relatori e modalità di partecipazione). L'evento è stato programmato per novembre 2025, ma per difficoltà organizzative a San Michele è stato posticipato al 2026. I proventi da contratti conto terzi e trasferimento tecnologico hanno ampiamente superato le aspettative.	Quasi completamente raggiunto	
Azione 4.2 - Favorire la diffusione della cultura scientifica mediante comunicazione sul sito web, sui social media, attraverso eventi di comunicazione (i.e.	- percentuale incremento follower, visite pagine web C3A; - percentuale incremento eventi di comunicazione della ricerca al pubblico	- IG = 538, - LinkedIn = 885 - visite sito = 17.808; - n. eventi= 26	- Aumento del 10%  - aumento del 10%	- IG 634 - LinkedIn 3004 - 20.007 - N. 26 eventi	L'andamento della visibilità sui social media e sito web è in continua, seppur lenta crescita, ma i numeri programmati sono stati raggiunti. Gli eventi di terza missione hanno raggiunto gli obiettivi	Totalmente raggiunto	

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
notte della ricerca, festival della meteorologia, fiere)							
Azione 4.3 - Predisposizione o aggiornamento di materiale scientifico divulgativo	N. prodotti divulgativi (video istituzionale C3A, video istituzionale CdS, video divulgativi della ricerca, brochure del C3A e dei CdS)	0	4	2 video CdS, 2 video divulgativi della ricerca, completati;	Il numero di materiali programmati è stato raggiunto. Il video istituzionale in preparazione è in corso di revisione per adattarlo al nuovo sito di ateneo; 1 brochure AIM in preparazione è rimandata al 2026 per raccogliere la prevista modifica del corso	Totalmente raggiunto	
Azione 4.4 - Coordinare e monitorare le attività di comunicazione e valorizzazione mediante il piano di comunicazione e valorizzazione del C3A	Aggiornamento del piano di comunicazione = 0/1	0	1	Piano di comunicazione aggiornato	Piano di comunicazione aggiornato	Totalmente raggiunto	

## Scuola di Studi Internazionali – SSI

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
<b>Didattica</b>							
<b>Ob1 - Aumentare la soddisfazione del corpo studentesco per l'offerta didattica</b>							
Azione 1.1 (Az. 1) - Completare la revisione dell'Ordinamento della Laurea Magistrale Master's Degree in European and International Studies (MEIS) e dell'offerta didattica complessiva della SSI	Revisione Ordinamento = Sì/No	No	Sì	Sì	È stata completata la revisione dell'ordinamento della LM e la prima coorte di studenti e studentesse ha iniziato a settembre 2025. Sono state definite le attività didattiche per il "nuovo" secondo anno della LM in programma nell'a.a. 2026/27, che prevedono nuovi insegnamenti e alcune revisioni all'offerta didattica.	Totalmente raggiunto	-
Azione 1.2 (Az. 2) - Organizzazione Laboratori Applicativi SAWGA (Applied Workshops on Global Affairs)	a. N. laboratori  b. N. medio di partecipanti c. N. studenti/sse coinvolti (singoli)	a. 6 laboratori (3+3)  b. 19.6 (dato 2024) c. 66	a. 6 laboratori (3+3) b. 20 c. 75  <b>Modifica in fase di monitoraggio: a= da 6 a 5 laboratori</b> Si è deciso di ridurre il numero di laboratori offerti a settembre, in ragione del fatto che sono aperti solo a studenti e	a. 6 b. 22 c. 78	svolti 5 laboratori presso la SIS (3 feb + 2 set) + 1 simulazione presso una istituzione partner (COESPU)	Totalmente raggiunto	4,6 k€

Azione pianificata dalla struttura nel 2025	Indicatore di azione	Baseline	Target al 31/12/2025	Valore dell'indicatore di azione al 31/12/2025	Descrizione sintetica delle attività svolte nel 2025	Livello complessivo di raggiungimento del target al 31/12/2025	Risorse economiche utilizzate
			studentesse del 2° anno (per ragioni didattiche) e quindi c'è un pool di partecipanti più ridotto.				
<b>Ricerca</b>							
<b>Ob2 - Rafforzare l'identità di ricerca della SSI</b>							
Azione 2.1 (Az. 3) - Realizzare Bando visiting scholars della SSI per l'anno accademico 2025/26	Bando visiting = Sì/No	No	Sì	Sì	Bando interno fatto e confermato anche nel 2026. Nel corso del 2025 è stato ospitato un docente straniero come <i>visiting scholar</i> e si sono raccolte proposte per il 2026	Totalmente raggiunto	1 k€
<b>Internazionalizzazione</b>							
<b>Ob3 - Promuovere la cultura delle Relazioni Internazionali</b>							
Azione 3.1 (Az. 4) - Coinvolgimento degli attori del territorio nelle attività di terza missione della SSI	N. nuovi accordi collaborazione con enti esterni per le attività di TM	0	Almeno 1	2 accordi	Sono stati firmati due nuovi accordi di collaborazione (CRI e Fondazione Megalizzi)	Totalmente raggiunto	-
<b>Ob4 - Aumentare il grado di internazionalizzazione della SSI e delle sue attività</b>							
Azione 4.1 (Az. 5) - Revisione degli accordi Erasmus (mappatura destinazioni e analisi dati studenti/sse incoming/outgoing per destinazione)	Revisione accordi Erasmus = Sì/No	No	Sì	Sì	Completato il monitoraggio degli accordi e identificati nuovi potenziali partner sia in Europa (Erasmus+) che extra UE attraverso il bando ICM.  Non tutte le proposte sono state accolte dai partner. In parallelo, si sono rafforzati i contatti con partner extra UE per accordi bilaterali di Ateneo.	Quasi completamente raggiunto	-

# **Allegato 4 - Risultati 2025 Piano Azioni Positive (PAP)**

N.	PIANO STRATEGICO 2025-2027 - CLUSTER BENESSERE - AZIONE DI RIFERIMENTO	AMBITO INTERVENTO PAP	TARGET 2025	ATTIVITA' REALIZZATE
1	20	Eguaglianza di genere	Nuove edizioni del Rapporto annuale Pari Opportunità in Ateneo e del Gender Equality Plan 2025-2027; promozione e diffusione della conoscenza della nuova edizione del Bilancio di Genere di Ateneo con iniziative presso le strutture accademiche; aggiornamento annuale PAP 2025 – 2027 (anche in riferimento ad altri Ambiti del presente documento)	<p>Varie attività di pianificazione e monitoraggio:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- approvazione Piano Azioni Positive per il triennio 2025-2027 (gennaio 2025) e attività di aggiornamento con il target 2026 (parere del CUG a dicembre 2025 e approvazione a gennaio 2026 nell'ambito del PIAO); monitoraggio del Gender Equality Plan per l'anno 2024, rinnovo composizione Tavolo dedicato e realizzazione attività finalizzate alla programmazione per il triennio successivo. Per entrambi i documenti si è provveduto ad una sostanziale revisione delle strutture, al fine di una razionalizzazione, maggiore sintesi e fruibilità;</li> <li>- approvazione e diffusione Bilancio di Genere (marzo 2025);</li> <li>- avvio attività propedeutiche ad una sistematizzazione e razionalizzazione nella raccolta dei dati per la redazione di vari documenti (Rapporto annuale Pari Opportunità; Bilancio di genere, Relazione annuale CUG).</li> </ul>
2	20, 21	Eguaglianza di genere	Evento in occasione della Giornata “Donne e Scienza”, a conclusione del percorso di sensibilizzazione avviato nel 2024	Realizzazione di eventi e iniziative, in collaborazione tra il team di Equità e Diversità e le strutture accademiche di area STEM: Campagna “Donne e ragazze nella scienza ogni giorno” (realizzazione e diffusione materiali video a cadenza mensile); evento “Io non ho mai ... pensato che la scienza fosse “una cosa da maschi”” (febbraio 2025), diretto al personale insegnante delle scuole di secondo grado.
3		Eguaglianza di genere	Azioni per il superamento degli stereotipi di genere nelle scelte dei percorsi studio e il sostegno delle carriere scientifiche femminili, ad esempio con iniziative di mentoring ed eventi, anche in collaborazione con studenti/esse	<ul style="list-style-type: none"> <li>- prosecuzione monitoraggio periodico dei dati di Ateneo in ottica di genere (v. Bilancio di E3 Rapporto annuale Pari Opportunità e Relazione annuale CUG);</li> <li>- mantenimento incentivi per le chiamate di docenti appartenenti al genere sottorappresentato;</li> <li>- seminario formativo per il personale docente e ricercatore “Genere e identità di genere: pratiche educative”, in collaborazione con il FORMID (aprile 2025);</li> <li>- varie iniziative per promuovere l'equità di genere, valorizzare il ruolo delle scienziate, in particolare nell'area STEM, contrastare gli stereotipi, integrare la dimensione di genere nella didattica e nella ricerca: Giornata di Studi Internazionale “Gendered visualities. Architectures, images and languages” (DICAM, giugno 2025), spettacolo teatrale “Che genere di accademia” (maggio 2025), “Oltre il Bias - Medicina di Genere e Gender Gap nella cura” (CISMED, settembre 2025), Reading teatrale “Con il vento nei capelli. Una palestinese racconta” (DIPSCO, ottobre 2025), prosecuzione del ciclo di seminari “La filosofia delle donne 2024-2025” (DLF), diffusione della conferenza “Divari di genere. Alfabetizzazione finanziaria e violenza economica” (novembre 2025), prosecuzione Master GeDIE (ed. 2024/2025);</li> <li>- ciclo di seminari “Ri-orientarsi per orientare. Scelta dei percorsi di studio e stereotipi di genere” per sensibilizzare le/gli insegnanti di scuola secondaria di primo e secondo grado (novembre 2025);</li> <li>- pubblicazione e diffusione di bandi e premi per tesi di laurea/dottorato sulle tematiche di genere o diretti a promuovere il superamento delle asimmetrie di genere, promossi dall'Ateneo o da altri soggetti;</li> <li>- iniziative per la promozione di un linguaggio attento alle differenze di genere.</li> </ul>
4		Eguaglianza di genere	Valutazione di fattibilità per interventi a supporto della componente studentesca per promuovere il superamento delle asimmetrie di genere e in caso di situazioni di vulnerabilità sociale	Approvazione esonero totale dai contributi di iscrizione ai corsi di studio fino al primo anno fuori corso per gli/le studenti che al compimento della maggiore età vivano fuori dalla famiglia di origine, sulla base di un provvedimento dell'autorità giudiziaria (care leavers).
5	20	Eguaglianza di genere	Carriera minor in Gender Studies	Progettazione e realizzazione delle attività propedeutiche all'attivazione del Corso di perfezionamento “Micro-credenziali in Gender Studies”.
6		Eguaglianza di genere	Percorso di educazione sessuale per studenti	Ciclo di incontri per la comunità studentesca “Consapevolezza e consenso: percorsi di educazione sessuale ed emotiva all'Università di Trento” (aprile 2025).

N.	PIANO STRATEGICO 2025-2027 - CLUSTER BENESSERE - AZIONE DI RIFERIMENTO	AMBITO INTERVENTO PAP	TARGET 2025	ATTIVITA' REALIZZATE
7		Benessere organizzativo, salute e sicurezza	Miglioramento continuo delle analisi dati delle indagini sul benessere organizzativo e potenziamento della comunicazione e condivisione dei dati e dei risultati	Proseguimento delle attività di monitoraggio sul benessere organizzativo e sullo stress lavoro correlato, nonché attività di formazione (sul tema delle relazioni personali, del benessere lavorativo, ecc.) con il coordinamento del Prorettore al benessere organizzativo e ai rapporti con il personale.
8		Benessere organizzativo, salute e sicurezza	Promozione della conoscenza degli organi, delle strutture e dei servizi volti alla protezione del benessere del lavoratore/della lavoratrice; tra questi interventi rientra anche la realizzazione di interventi per aggiornare la comunicazione rispetto agli spazi protetti presenti in Ateneo	Realizzazione di iniziative per la conoscenza dei soggetti con compiti in materia di protezione del benessere: - mantenimento dei soggetti di riferimento e, ove necessario, informazione in merito alle modifiche degli incarichi (nuova composizione del CUG per il quadriennio 2025 - 2029, nuovo incarico Consigliera di Fiducia); - presentazione del CUG e altri soggetti di riferimento durante la formazione on-boarding del PTA; - organizzazione di tre seminari a cura della Consigliera di Fiducia e della Presidente del CUG, rivolte ai/alle coordinatori/trici dei corsi di dottorato (autunno 2025); - aggiornamento pagine web, progettazione e realizzazione di materiali promozionali del CUG; l'attività proseguirà nel 2026 con la realizzazione di un Manifesto; - avvio attività propedeutiche per migliorare le indicazioni logistiche a seguito del monitoraggio degli spazi protetti dedicati ad esigenze di allattamento e salute da parte della comunità universitaria.
9		Benessere organizzativo, salute e sicurezza	Azioni di comunicazione e sensibilizzazione rispetto a mobbing, straining, discriminazioni e molestie; tra queste anche la messa a disposizione di un vademecum con indicazioni pratiche per responsabili di struttura	Realizzazione/adesione a varie iniziative, quali eventi e campagne proposte dall'Ateneo o altri soggetti: - progettazione e avvio del percorso formativo "Trasformare il quotidiano. Dalla consapevolezza all'azione rispetto alle micro-aggressioni e al conflitto negli ambienti di lavoro" (da dicembre 2025), in collaborazione con DIPSCO; - evento "In dialogo con Gino Cecchetti" (marzo 2025); - prosecuzione Campagna contro discriminazioni e molestie "#finisce qui"; - adesione alla Campagna di sensibilizzazione "Insieme contro la violenza sulle donne. Il Trentino non ti lascia sola"; - patrocinio per l'Associazione Pari, in relazione al suo impegno per il contrasto alla violenza di genere. Progettazione e avvio della predisposizione di una breve guida informativa su violenza e molestie, attività che prosegue nel 2026. Partecipazione alla Cabina di regia relativa al Protocollo d'Intesa con la Provincia autonoma di Trento sul tema della violenza contro le donne e iniziative conseguenti.
10		Benessere organizzativo, salute e sicurezza	Interventi in materia di lavoro agile e di lavoro da remoto: aggiornamenti e formazione a responsabili e dipendenti	- Realizzazione di iniziative di formazione rivolte al personale tecnico-amministrativo (con interventi specifici rivolti a persone con ruoli di responsabilità); - approvazione del Regolamento Lavoro Agile a seguito del confronto sindacale, con conseguente stipula contratti dal 14/02/2025 e sostituzione dell'istituto del lavoro agile dal 01/03/2025.
11		Benessere organizzativo, salute e sicurezza	Monitoraggio delle diverse forme di incentivazione per il personale tecnico e amministrativo, raccordandosi con i soggetti con competenze in materia, nell'ottica dell'equità	Approvazione del "Regolamento relativo agli incentivi alle funzioni tecniche ex art. 45 d.lgs. 36/2023" (luglio 2025) e successivo avvio di un'analisi della modulistica e delle procedure, finalizzata alla gestione dell'operatività della liquidazione degli incentivi. Quanto all'incentivazione ex Conto terzi, è stata definita la possibilità di valutare la fattibilità tecnica di prevedere meccanismi di incentivazione correlati all'attività in Conto terzi, svolta dal PTA, direttamente all'interno del CCI APRaN.
12		Benessere organizzativo, salute e sicurezza	Adozione di misure per supportare la mobilità interna volontaria del personale tecnico amministrativo in caso di posizioni di responsabilità vacanti, tenendo conto di competenze ed esigenze organizzative, anche al fine di mantenere motivazione e coinvolgimento rispetto alle attività	- Avvio di attività propedeutiche al monitoraggio dei flussi del personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo durante il triennio precedente (in termini di trasferimenti ad altre PA, dimissioni, mobilità, pensionamenti) a seguito di specifica richiesta del CUG e conseguente valutazione di eventuali interventi da pianificare (es. aggiornamento pubblico su ruoli e posizioni vacanti); - emanazione delle Linee Guida per il conferimento di incarichi di responsabilità (Posizione Organizzativa-PO/Funzione Specialistica-FS) - ex artt. 87, 88 e 117 CCNL vigente, che definiscono le modalità di pubblicizzazione e identificazione delle persone assegnatarie di ruolo PO/FS.

N.	PIANO STRATEGICO 2025-2027 - CLUSTER BENESSERE - AZIONE DI RIFERIMENTO	AMBITO INTERVENTO PAP	TARGET 2025	ATTIVITA' REALIZZATE
13	21	Benessere organizzativo, salute e sicurezza	Azioni per la tutela della salute e sicurezza in ottica di genere, ad esempio nei laboratori, nell'ambito delle iniziative promosse dal Tavolo "Sicurezza, differenze e inclusione"; aggiornamento formazione per preposti, anche nell'ottica delle differenze	<p>-Prosecuzione delle attività di programmazione di iniziative a cura del Tavolo di lavoro "Sicurezza, differenze e inclusione" e attuazione di azioni correlate (formazione del personale tecnico-amministrativo su molestie, violenza e microaggressioni sui luoghi di lavoro; progettazione e avvio del Progetto "Safety Tips"; continuazione delle attività di formazione per preposti, anche con riferimento alla diversità di genere, di cultura, di età, ecc.; avvio della redazione di un opuscolo informativo su violenza, molestie e mobbing nell'ambiente di lavoro; avvio della prima fase di aggiornamento del Documento di Valutazione del Rischio-DVR in merito a molestie e violenza nei luoghi di lavoro; predisposizione della Relazione quinquennale sulle attività e i risultati conseguiti dal Tavolo di lavoro "Sicurezza, differenze e inclusione");</p> <p>- a cura del CUG, prosecuzione delle attività di monitoraggio delle azioni di contrasto alle violenze morali e psicologiche (mobbing), in sinergia con il Prorettore al benessere, la Consigliera di Fiducia e il Servizio di sostegno al disagio psicologico.</p>
14		Benessere organizzativo, salute e sicurezza	Interventi di promozione ed educazione alla salute in collaborazione con associazioni sul territorio	<p>- Adesione alle campagne di sensibilizzazione "LILT for Women - Nastro Rosa" e "Percorso azzurro", con l'organizzazione di punti informativi, visite senologiche e urologiche gratuite per la comunità studentesca in collaborazione con LILT – sede di Trento (ottobre – novembre 2025);</p> <p>- rinnovo della convenzione e prosecuzione della collaborazione tra le strutture dell'Ateneo e ADMO e AVIS per sensibilizzare alla cultura della donazione e alla pratica del volontariato nella comunità universitaria (gennaio - luglio e settembre - dicembre 2025);</p> <p>- prosecuzione del Progetto assorbenti igienici, con acquisto e distribuzione di assorbenti igienici presso le biblioteche dell'Ateneo e presso le strutture accademiche richiedenti.</p>
15		Benessere organizzativo, salute e sicurezza	Sperimentazione servizi di consulenza dedicati alla comunità universitaria in collaborazione con il Centro antiviolenza di Trento	Rinnovo della Convenzione con l'Associazione Coordinamento Donne Onlus Centro Antiviolenza Trento e Rovereto per la messa a disposizione di uno sportello antiviolenza dedicato alla comunità universitaria, a seguito della fase sperimentale. Interventi per messa a disposizione dello spazio all'interno dell'Ateneo e attività di promozione. Condivisione con il Centro Antiviolenza di Trento delle esigenze legate all'accoglienza di donne con disabilità e promozione dell'App 1522 per persone sorde.
16		Benessere organizzativo, salute e sicurezza	Sensibilizzazione nei confronti di studenti e soggetti terzi che partecipano/ospitano stages e tirocini o collaborano con l'Ateneo al fine di promuovere un comportamento rispettoso	Approfondimento di alcuni contenuti utili alla definizione delle "Linee guida per promuovere un comportamento rispettoso da parte di soggetti ospitanti tirocini e stage" e contestualmente delle "Linee guida per promuovere un comportamento rispettoso da parte di studenti e neolaureati/e dell'Università di Trento che intraprendono tirocini e stage".
17		Benessere organizzativo, salute e sicurezza	Progetto "Fuori dall'ombra: panchine rosse": realizzazione delle panchine rosse richieste dai Dipartimenti di Matematica e Fisica e dalla Facoltà di Giurisprudenza; manutenzione e cura dei manufatti realizzati, attraverso forme di volontariato; verifica possibilità di avvio della seconda fase, relativa alla valorizzazione di figure femminili significative nel panorama della ricerca, favorendo la collaborazione trasversale alle diverse strutture accademiche e il dialogo con le scuole	<p>Prosecuzione del progetto "Fuori dall'ombra: panchine rosse":</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- realizzazione di eventi e inaugurazione di n. 3 panchine rosse, una presso la Facoltà di Giurisprudenza e una per i Dipartimenti di Matematica e Fisica (aprile 2025), nonché una presso la sede di Manifattura Tabacchi per il Dipartimento di Psicologia e Scienze Cognitive e il CIMEC (novembre 2025);</li> <li>- installazione Mostra fotografica "Slightly out of focus" (Manifattura Tabacchi e Palazzo Piomarta) su asimmetrie di genere e professioni (novembre - dicembre 2025);</li> <li>- presentazione del Progetto in occasione di eventi presso l'Ateneo (presentazione al Congresso annuale della Società Italiana di Criminologia (ottobre 2025), evento con il dott. Gino Cecchetti) e altre Università (es. presso Università di Modena e Reggio Emilia (aprile 2025);</li> <li>- condivisione del Progetto per la realizzazione dello stesso presso altri Atenei;</li> <li>- realizzazione materiali informativi curati dal coordinamento scientifico;</li> <li>- manutenzione di alcune panchine rosse installate negli anni precedenti e predisposizione di targhe informative.</li> </ul>

N.	PIANO STRATEGICO 2025-2027 - CLUSTER BENESSERE - AZIONE DI RIFERIMENTO	AMBITO INTERVENTO PAP	TARGET 2025	ATTIVITA' REALIZZATE
18		Benessere organizzativo, salute e sicurezza	Partecipazione del CUG al convegno annuale della Rete nazionale COUNIPAR	Partecipazione al Convegno annuale COUNIPAR dal titolo "Il valore dell'uguaglianza. Il gender gap delle università come danno sistemico" (Università di Pisa, novembre 2025).
19		Conciliazione vita-lavoro	Elaborazione di proposte indirizzate alle strutture accademiche finalizzate a favorire la conciliazione, in particolare in presenza di carichi di cura	L'attività è stata rinviata all'anno successivo, anche in attesa degli esiti di un questionario nell'ambito del Family Audit.
20		Conciliazione vita-lavoro	Collaborazioni con altre istituzioni ed enti sul territorio per un maggiore sviluppo e capillarità del servizio del nido, anche per individuare soluzioni condivise	Proseguimento delle collaborazioni in atto nell'ambito della rete interaziendale per lo sviluppo di iniziative di welfare condivise.
21		Conciliazione vita-lavoro	Verifica dell'effettivo interesse rispetto all'utenza potenziale e successiva verifica di fattibilità relativamente alla creazione di uno spazio famiglie, gestito dall'ente gestore del nido aziendale, estensione del servizio di nido anche nelle due settimane centrali di agosto, creazione di una posizione per il coordinamento pedagogico del nido aziendale e relativa selezione	L'attività è stata rinviata all'anno successivo.
22		Conciliazione vita-lavoro	Verifica della possibilità di avvio di una scuola dell'infanzia privata paritaria e di un "servizio di babysitting prepagato" per affrontare situazioni di emergenza o per assicurare servizi di cura anche limitati ad alcune ore legate alle necessità di conciliazione con gli impegni professionali	L'attività è stata rinviata all'anno successivo.
23		Conciliazione vita-lavoro	Ampliamento delle collaborazioni dell'Ateneo con soggetti terzi al fine di facilitare il supporto ad iniziative dedicate a servizi di prossimità e di cura, nonché ad un maggior benessere delle/dei lavoratrici/lavoratori, in riferimento ad esigenze dell'ambito familiare nelle sue diversificate variabili, con supporto per assistenza a figli/e e genitori anziani	Proseguimento della collaborazione dell'ambito del welfare interaziendale con le organizzazioni firmatarie dell'accordo. A tutte le iniziative che sono già in essere in UniTrento si è aggiunta l'iniziativa "Kids Camp FBK Summer Edition 2025" (2 settimane nel periodo agosto - settembre).
24		Conciliazione vita-lavoro	Sensibilizzazione delle strutture in merito alla necessità di ampliamento dei servizi per una maggiore inclusività e migliorare alcuni aspetti di comunicazione relativi ai servizi a sostegno dell'equilibrio vita-lavoro, con riferimento a nuclei familiari diversi da quelli tradizionali e alle diverse forme di genitorialità (es. affidò)	L'obiettivo non ha trovato realizzazione nell'anno di riferimento.
25		Conciliazione vita-lavoro	Iniziativa di sensibilizzazione e diffusione d'informazione sulle opportunità di conciliazione vita-lavoro, in particolare per personale di nuova assunzione	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Proseguimento degli incontri di <i>onboarding</i> dedicati al personale di nuova assunzione, durante i quali vengono illustrate le principali azioni di conciliazione famiglia lavoro dedicate al personale;</li> <li>- invio delle informazioni relative alle singole iniziative a tutto il personale interessato.</li> <li>- contributo alla realizzazione dell'obiettivo, relativo al Cluster Benessere, sullo Sviluppo di adeguate politiche di "attraction e retention", anche in un'ottica di sostenibilità ambientale, attraverso un adeguato sviluppo degli strumenti di flessibilità lavorativa e contemperando le esigenze di conciliazione lavoro famiglia del PTA.</li> </ul>

N.	PIANO STRATEGICO 2025-2027 - CLUSTER BENESSERE - AZIONE DI RIFERIMENTO	AMBITO INTERVENTO PAP	TARGET 2025	ATTIVITA' REALIZZATE
26		Inclusione, disabilità e altri bisogni speciali	Interventi organizzativi per il riconoscimento del Servizio Inclusione personale, necessario anche per la mappatura del personale con disabilità dell'Ateneo	L'obiettivo non ha trovato realizzazione nell'anno di riferimento.
27		Inclusione, disabilità e altri bisogni speciali	Prosecuzione monitoraggio delle attività di ricerca e didattica dell'Ateneo sulle tematiche dell'inclusione	Prosecuzione del progetto di mappatura dei progetti di ricerca presenti in Ateneo sui temi dell'inclusione, disabilità, ecc. (predisposizione questionario e avvio attività per la successiva analisi dei risultati).
28		Inclusione, disabilità e altri bisogni speciali	Interventi finalizzati a migliorare l'accessibilità delle sedi e al mantenimento del Marchio Open	- Adeguamenti strutturali finalizzati a garantire piena accessibilità e fruibilità di alcuni edifici dell'Ateneo (Palazzo Sardinia) e aggiornamento della segnaletica inclusiva (progetto pilota presso una sede); - certificazione Marchio Open: completamento della formazione obbligatoria per il personale delle sedi coinvolte; collaborazione con la PaT per la revisione dei criteri del Marchio.
29		Inclusione, disabilità e altri bisogni speciali	Progettazione e realizzazione di interventi finalizzati all'accessibilità di un alloggio destinato a ospiti esterni/e	L'attività è stata sospesa.
30		Inclusione, disabilità e altri bisogni speciali	Prosecuzione delle iniziative di formazione del personale sulla gestione delle emergenze in ottica inclusiva, con il relativo aggiornamento dei piani di emergenza e delle prove di evacuazione	- Prosecuzione e aggiornamento della formazione del personale sulla gestione delle emergenze; - esecuzione di prove di evacuazione, anche in presenza di persone con disabilità; - utilizzo spazi protetti con attacchi di panico o di ansia, con neuro divergenze, ecc.
31		Inclusione, disabilità e altri bisogni speciali	Miglioramento delle procedure di acquisizione di beni e servizi, nell'ottica dell'inclusione, ad esempio nella predisposizione dei bandi per gare d'appalto per i distributori automatici oppure per la costruzione/ristrutturazione di edifici universitari	Installazione in tutte le strutture di Ateneo di nuovi distributori automatici, progettati per l'accessibilità di utenti con disabilità motorie.
32		Inclusione, disabilità e altri bisogni speciali	Diffusione e implementazione delle "Linee guida eventi accessibili" di Ateneo	Condivisione con Direzione Comunicazione e Relazione Esterne delle "Linee guida di Ateneo per eventi accessibili".
33		Inclusione, disabilità e altri bisogni speciali	Attività di formazione su disabilità e DSA rivolta sia al personale docente e ricercatore sia al PTA (con priorità per alcune Direzioni), in collaborazione con DIPSCO	- Progettazione e avvio da dicembre 2025 di un ciclo di seminari diretto al personale docente e ricercatore nell'ottica della didattica inclusiva; - progettazione di un percorso formativo su disabilità, DSA e bisogni speciali rivolto al personale tecnico-amministrativo, al fine di migliorare le competenze e la qualità dei servizi resi all'utenza, con avvio da marzo 2026; - avvio della redazione di un "Vademecum per un linguaggio e comportamenti consapevoli".
34		Inclusione, disabilità e altri bisogni speciali	Ampliamento delle reti e delle collaborazioni in atto	- Adesione al Tavolo della Città di Trento "Graziella Anesi" (aprile 2025); - rinnovo della convenzione con la Cooperativa Sociale Handicrea per l'inserimento lavorativo e partecipazione a iniziative in ricordo di Graziella Anesi; - pubblicazione del bando per l'assegnazione di n. 3 premi di tesi in collaborazione con la Cooperativa sociale Handicrea; - avvio della collaborazione con il Circolo Ricreativo dell'Università (CRU) per l'organizzazione di eventi e iniziative accessibili; - varie iniziative in tema di inclusione e sport (volontariato sportivo, attività di network, avvio di interlocuzioni per i Giochi Olimpici e Paralimpici 2026).
35		Appartenenze etnico-culturali e linguistiche, convinzioni religiose e libertà accademica	Prosecuzione dei Progetti Rifugiati/e, Formazione Universitaria per Rifugiati/e e Richiedenti Asilo - FUTURA (2021 – 2026), UNICORE – University Corridors for Refugees	- Prosecuzione dei Progetti di accoglienza FUTURA e UNICORE per studenti rifugiati/e e richiedenti asilo; - avvio, a partire dall'a.a. 2025/2026, di un progetto di accoglienza e formazione per dieci studentesse e studenti internazionali provenienti da zone di conflitto; - prosecuzione della Convenzione con il Centro Astalli Trento e della collaborazione con la Rete RUNIPACE.

N.	PIANO STRATEGICO 2025-2027 - CLUSTER BENESSERE - AZIONE DI RIFERIMENTO	AMBITO INTERVENTO PAP	TARGET 2025	ATTIVITA' REALIZZATE
36	20, 21	Appartenenze etnico-culturali e linguistiche, convinzioni religiose e libertà accademica	Prosecuzione del Progetto Studenti Universitari/e per i/le Rifugiati/e SuXr	Prosecuzione del Progetto di Ateneo "Studenti Universitari per i/le Rifugiati/e – SuXr", giunto alla decima edizione.
37		Appartenenze etnico-culturali e linguistiche, convinzioni religiose e libertà accademica	Prosecuzione dell'accoglienza di studiosi/e partecipanti ai bandi SAR e con assegni di ricerca junior/senior per studiosi/e a rischio	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prosecuzione del Progetto Scholars at Risk (SAR) per l'accoglienza di studiose/i a rischio e la realizzazione di attività inerenti alla libertà accademica;</li> <li>- mantenimento della collaborazione con SAR Italy e SAR International;</li> <li>- prosecuzione dei Progetti di Ateneo per la protezione temporanea di studiose/i a rischio a causa di emergenze internazionali.</li> </ul>
38		Appartenenze etnico-culturali e linguistiche, convinzioni religiose e libertà accademica	Organizzazione di eventi e iniziative per il contrasto delle discriminazioni legate a appartenenze religiose, etniche, culturali, linguistiche e con riferimento ai temi della libertà accademica, anche in collaborazione tra le strutture accademiche dell'Ateneo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizzazione della decima edizione del progetto SuXr (ottobre-dicembre 2025) e organizzazione evento finale;</li> <li>- organizzazione e presentazione dell'esperienza dell'Ateneo nell'ambito dei webinar di formazione di SAR Italia ""At-risk Scholars in Italy: arrival, social integration, career perspectives"" (dicembre 2025), rivolti a personale di ricerca a rischio, attualmente in Italia;</li> <li>- partecipazione e presentazione dell'Ateneo al seminario "Insights from Italian stakeholders in SAFE project" ( ottobre 2025), volto al supporto di personale di ricerca a rischio, attualmente in Europa;</li> <li>- organizzazione di eventi di sensibilizzazione nell'ambito delle iniziative della rete RUNIPACE: Convegno "Up patriots to arms!" (marzo 2025); "ArTCo Summer School SSI" (giugno 2025); "Il potere del dialogo: la sfida di Neve Shalom Wahat al-Salam" (ottobre 2025); "La Sicurezza Europea: prospettive ed incognite (novembre 2025); "Uno sguardo su Gaza, uno sguardo da Gaza" (ottobre 2025).</li> </ul>
39		Appartenenze etnico-culturali e linguistiche, convinzioni religiose e libertà accademica	Rafforzamento della collaborazione con vari soggetti, che potrebbero sostenere i progetti di accoglienza dell'Ateneo	Avvio di interlocuzioni con Refugees Welcome Italia per attività di community-matching anche a supporto di studenti rifugiati/e UniTrento.
40		Appartenenze etnico-culturali e linguistiche, convinzioni religiose e libertà accademica	Prosecuzione e rafforzamento delle collaborazioni attivate negli anni precedenti (Alto Commissariato delle Nazioni Unite per i Rifugiati – UNHCR, network "Genere e religioni", RUNIPACE, New University in Exile Consortium, Cittalia, ecc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rinnovo del protocollo di intesa con Centro Astalli Trento, Caritas Diocesana, Gr.I.S. Trentino ODV per l'implementazione del progetto UNICORE 7.0;</li> <li>- prosecuzione della collaborazione con enti finanziatori (UMANA; Fondazione CARITRO; Comune di Rovereto; Rete RUNIPACE).</li> </ul>
41		Appartenenze etnico-culturali e linguistiche, convinzioni religiose e libertà accademica	Prosecuzione del Progetto Silent rooms e collaborazione con Fondazione Bruno Kessler (FBK)	Prosecuzione delle attività per la ricerca di locali da adibire a Silent room nell'ambito dell'Accordo di collaborazione con FBK.
42		Appartenenze etnico-culturali e linguistiche, convinzioni religiose e libertà accademica	Prosecuzione delle iniziative in materia di minoranze linguistiche (collaborazione con le scuole superiori, promozione di esperienze di tirocinio o stage, aggiornamento del sito "Iniziative a favore delle minoranze linguistiche")	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organizzazione di un Convegno internazionale su "Toponimi delle minoranze linguistiche storiche in Italia";</li> <li>- avvio Ciclo di incontri "Noi-attribi": dialoghi fra minoranze e maggioranza (della popolazione)" a partire da dicembre 2025 (5 incontri con prosecuzione nel 2026);</li> <li>- aggiornamento della pagina web dedicata.</li> </ul>

N.	PIANO STRATEGICO 2025-2027 - CLUSTER BENESSERE - AZIONE DI RIFERIMENTO	AMBITO INTERVENTO PAP	TARGET 2025	ATTIVITA' REALIZZATE
43		Appartenenze etnico-culturali e linguistiche, convinzioni religiose e libertà accademica	Istituzione premio per tesi di laurea sul tema delle minoranze etnico, religiose e linguistiche	L'attività è stata rinviata all'anno successivo.
44		Orientamento sessuale e identità di genere	Miglioramento processi per la gestione dell'identità alias per persone transgender o di genere non conforme e revisione delle Linee guida carriera alias incontri di formazione/sensibilizzazione per le strutture amministrative di riferimento	- Attività di analisi processi relativi alle carriere alias della comunità studentesca; - partecipazione ad attività di confronto con altri Atenei, nell'ambito della Rete COUNIPAR e in collaborazione con CINECA, propedeutici a futuri interventi
45		Orientamento sessuale e identità di genere	Iniziativa di formazione, sensibilizzazione e comunicazione, tra le quali un Corso di formazione per studenti sui temi dell'educazione sessuale e dell'identità di genere	- Interventi di comunicazione volti a sensibilizzare sul tema delle discriminazioni, legate a orientamenti e appartenenze affettive, sessuali, identitarie (realizzazione stampa poster per Pride month, ecc.), anche in collaborazione con un gruppo di lavoro sulle tematiche LGBT+; - prosecuzione approfondimenti per standardizzazione bagni <i>gender neutral</i> .
46		Orientamento sessuale e identità di genere	Messa a disposizione di materiali informativi	- Avvio dell'attività di revisione del Glossario LGBT+, finalizzata a garantire un linguaggio inclusivo e uniformità comunicativa; - aggiornamento delle pagine web dedicate.
47		Orientamento sessuale e identità di genere	Mantenimento dello sportello di consulenza psicologica in collaborazione con il Dipartimento di Psicologia e Scienze cognitive	Mantenimento dello sportello di consulenza psicologica e di quello "Vieni come sei" del Servizio di Consulenza Psicologica per studenti, che vivono difficoltà legate a orientamento sessuale e identità di genere.
48	20	Generazioni diverse al lavoro	Formazione e supporto per l'apprendimento di competenze digitali necessarie nell'ambito della vita professionale, tenendo conto delle differenze generazionali	Realizzazione iniziative di formazione per il PTA sui temi dell'Age management e su strumenti informatici per lo svolgimento dell'attività lavorativa.
49		Generazioni diverse al lavoro	Interventi per la conciliazione, per il personale over 60, considerando anche esigenze ulteriori rispetto alla cura dei/lle minori	Emanazione del Regolamento per il lavoro agile che individua alcune condizioni di particolare tutela per il personale (necessità specifiche per cura/assistenza nei confronti dei familiari conviventi o di parenti o affini entro il secondo grado, tenendo conto dell'età anagrafica pari o superiore a sessant'anni).
50		Generazioni diverse al lavoro	Flessibilità spazio-temporale della prestazione lavorativa o di mobilità interna del personale tecnico amministrativo, che tengano conto delle diverse fasi della vita e dei differenti bisogni che ne conseguono, anche in termini di conciliazione	Monitoraggio dei dati relativi all'età anagrafica e lavorativa del personale, nell'ambito di vari documenti (es. Relazione annuale CUG) e nuovo Regolamento per il lavoro agile.
51		Generazioni diverse al lavoro	Opportunità di screening, per favorire la prevenzione e la cura della salute, in collaborazione con enti e istituzioni sul territorio	Attività rinviata.
52		Generazioni diverse al lavoro	Iniziativa a supporto di giovani ricercatori/trici e personale della ricerca non strutturato	Prosecuzione delle iniziative di on-boarding per personale di nuova assunzione, sia tecnico amministrativo, che docente e ricercatore.

# **Allegato 5 - Indicatori quantitativi di risultato Piano Strategico e cruscotto AVA**

# INDICE CONTENUTI

**Tabella 1 - Gli indicatori quantitativi di risultato del Piano Strategico .....3**  
**Tabella 2 - Indicatori cruscotto AVA .....6**

**Tabella 1 - Gli indicatori quantitativi di risultato del Piano Strategico (Fonte: Ufficio Studi)**

Area/Cluster PS	N. indicatore	Indicatore 2° triennio (2025-2027)	Valore iniziale	Target	Valore ottobre 2025	Valore aggiornato marzo 2026
Didattica	1	Proporzione di studenti che si iscrivono al II anno della stessa classe di L o LMCU avendo acquisito almeno 40 CFU in rapporto alla coorte di immatricolati nell'a.a. precedente	a.a. 2023/24: 62,85%	Target 2027: 60%	n.d. (dato definitivo dell'a.a. precedente con rilascio di gennaio 2026)	2024/25: 63,0%
Didattica	2	Proporzione di Laureati L e LMCU entro la durata normale del corso	a.s. 2023: 67,2%	Target 2027: 67%	a.s. 2024: 63,53%	
Didattica	3	Proporzione di studenti che si iscrivono al II anno della stessa classe di LM avendo acquisito almeno 40 CFU in rapporto alla coorte di immatricolati nell'a.a. precedente	a.a. 2023/24: 68,37%	Target 2027: 72%	n.d. (dato definitivo dell'a.a. precedente con rilascio di gennaio 2026)	2024/25: 70,0%
Didattica	4	Proporzione di Laureati LM entro la durata normale del corso	a.s. 2023: 71%	Target 2027: 71%	a.s. 2024: 69,30%	
Didattica	5	Percentuale di ore di docenza erogata da docenti a tempo indeterminato sul totale delle ore di docenza erogata	a.a. 2023/24: 68,48%	Target 2027: +3 p.p. (punti percent.) rispetto a media Nord Est 2027	a.a. 2024/25: 67,6% (UniTrento); 64,4% (Nord-Est); 63,35% (Italia)	
Didattica/Competenze	6	Rapporto tra ore di formazione per la didattica innovativa erogate ai docenti e numero di docenti in servizio (Ind. AVA3 Ind. E_f)	a.s. 2023: 1477/826 = 1,79	Target 2027: 5,6	a.s. 2024: 2169/848=2,56	
Didattica/Ricerca	7	Rapporto fra gli iscritti al primo anno dei corsi di dottorato con borsa di studio rispetto al totale dei docenti di ruolo	a.a. 2023/24: 37,4%	Target 2027: [30-40]%	a.a. 2024/25: 30,00%	
Didattica/Internaz. ne	8	Numero di insegnamenti erogati in lingua estera sul totale degli insegnamenti dell'anno accademico (PRO3)	a.a. 2023/24: 41%	Target 2027: +12 p.p. rispetto a media Nord Est 2027	a.a. 2024/25: 37,6% (UniTrento); 25,0%(Nord-Est); 16,7%(Italia)	
Ricerca	9	Proporzione dei proventi da ricerche commissionate, trasferimento tecnologico e da finanziamenti competitivi sul totale dei proventi	anno 2023: 13,76%	Target 2027: 12%	anno 2024: 16,17%	
Ricerca	10	Proporzione fra costi dell'attività istituzionale finalizzati alla ricerca, all'alta formazione e agli investimenti rispetto ai costi operativi totali di Ateneo	anno 2023: 67,9%	Target 2027: 65%	anno 2024: 68,94%	
Ricerca	11	Numero di ERC vincitori/trici che indicano UniTrento come host	Triennio 2022-24: 5	Target 2027 triennio: 5	anno uscita bando 2024: 3	
Ricerca/TM	12	Numero di PoC sviluppati su bandi di Ateneo	Triennio 2022-24: 9	Target 2025-27: 9	anno uscita bando 2024: 3	
Competenze	13	Proporzione di studenti iscritti con almeno 6 CFU acquisiti per attività di tirocinio curricolare esterne all'Ateneo nell'anno di riferimento.	a.a. 2022/23-a.s. 2023: 8,6%	Target 2027: 7%	a.a. 2023/24-a.s.2024: 8,0%	
Competenze	14	Proporzione di LM/LMcU occupati a 1 anno dal Titolo	indagine 2024 (laureati a.s. 2022): 67,6%	Target 2027: 69%	indagine 2025 (laureati a.s. 2023): 75,02%	

Area/Cluster PS	N. indicatore	Indicatore 2° triennio (2025-2027)	Valore iniziale	Target	Valore ottobre 2025	Valore aggiornato marzo 2026
Competenze	15	Proporzione personale TA impegnato in periodi di mobilità internazionale nell'ambito del programma Erasmus. (AVA3 Ind. E_I)	31 dicembre 2023: 0/758 = 0	Target 2027: 3,9%	31 dicembre 2024: n.d./770	Nessun aggiornamento di questo indicatore in PRO3, mancano i dati 2024 e 2025
Competenze	16	Numero di ore di formazione per tipologia di attività formativa rapportate ai diversi ruoli del personale docente, con particolare riferimento a qualità e innovazione della didattica"	anno 2023: 1,79	Target 2027: + 0,15 rispetto a media Nord Est 2027	anno 2024: 2,56% (UniTrento); 1,85% (Nord Est); 2,15% (Italia)	
Competenze	17	Risorse disponibili sul fondo per la premialità rispetto al costo totale del personale universitario (valore moltiplicato per mille)	anno 2023: 10,81%	Target 2027: +5 per mille rispetto a media Nord Est 2027	anno 2024: 15,9 per mille (UniTrento); 8,07 per mille (Nord Est); 4,2 per mille (Italia)	
Benessere	18	Proporzione di immatricolati/iscritti 1° anno di genere femminile nelle classi STEM sul totale immatricolati/iscritti 1° anno nelle classi STEM	a.a. 2023/24: 26,3%	Target 2027: 27,5%	a.a. 2024/25: 27,67%	
Benessere	19	Indicatore di benessere del PTA (GHQ: % disagio dovuto a sfera lavorativa)	anno 2023: 22,5%	Target 2027: entro 20%	anno 2024: 18,5%	
Benessere	20	Proporzione del personale TA a tempo indeterminato sul totale del personale TA	anno 2023: 88,6%	Target 2027: 90%	anno 2024: 88,42%	
Benessere/ didattica	21	Percentuale di valutazioni positive sulla qualità della didattica degli insegnamenti offerti da corsi di L e LMCU	a.a. 2023/24: 84,8%	Target 2027: 86%	a.a. 2024/25: 84,58%	
Benessere/ didattica	22	Percentuale di valutazioni positive sulla qualità della didattica degli insegnamenti offerti da corsi di LM	a.a. 2023/24: 85%	Target 2027: 86%	a.a. 2024/25: 84,94%	
Benessere/ didattica	23	Percentuale dei laureati complessivamente soddisfatti del Corso di Studio.	a.s. 2023: 90,4%	Target 2027: 93%	a.s. 2024: 91,17%	
Internazion.ne	24	Proporzione di studenti iscritti al primo anno dei corsi di laurea (L) e laurea magistrale (LM; LMCU) e di Dottorato (D) che hanno conseguito il titolo di studio di accesso all'estero	a.a. 2023/24: 6,5%	Target 2027: 7%	a.a. 2024/25: 7,47%	
Internazion.ne	25	Proporzione di laureati (L, LM, LMCU) entro la durata normale dei Corsi che hanno acquisito almeno 12 CFU all'estero nel corso della propria carriera universitaria, ivi inclusi quelli acquisiti durante periodi di "mobilità virtuale"	a.s. 2023: 25,8%	Target 2027: 25,5%	a.s. 2024: 25,3%	
Internazion.ne	26	Proporzione di CFU conseguiti all'estero dagli studenti regolari entro la durata normale del corso (ivi inclusi quelli acquisiti durante periodi di "mobilità virtuale").	n.d.	Target 2027: 5%	a.a. 2023/24: 5,24%	
Medicina e prof sanitarie	27	1001S - Medicina e Chirurgia Percentuale di valutazioni positive sulla qualità della didattica degli insegnamenti offerti da corsi di LMCU	a.a. 2023/24: 81,8%	target 2027: 83%	a.a. 2024/25: 87,8%	
Medicina e prof sanitarie	28	0710G - Educazione professionale Percentuale di valutazioni positive sulla qualità della didattica degli insegnamenti offerti da corsi di L	a.a. 2023/24: 84,8%	Target 2027: media di Ateneo 86% (vedi ind.22)	a.a. 2024/25: 85,6%	

Area/Cluster PS	N. indicatore	Indicatore 2° triennio (2025-2027)	Valore iniziale	Target	Valore ottobre 2025	Valore aggiornato marzo 2026
Sostenibilità	29	Consumo idrico pro capite annuo [Consumo idrico annuale / n.studenti iscritti ai corsi di laurea]	a.s.2023: 7,30 [119877 mc/16.417]	target 2027: valore in termini di consumo idrico pro capite annuo UniTrento < valore medio di consumo idrico pro capite annuo degli atenei della rete RUS	a.s. 2024: 6,56 [110898/16910]	
Sostenibilità	30	Numero giorni per l'avvio dei lavori di efficientamento del sistema energetico dell'Ateneo (inclusi i sistemi di riscaldamento/raffreddamento, illuminazione e altro consumo di elettricità) con l'obiettivo di ridurre le emissioni almeno del 15% (rispetto al 2022) entro il 2033		target 2027: Inferiore a 1080 giorni	I lavori sono stati avviati	

**Legenda:**

Le celle verdi indicano il pieno conseguimento degli obiettivi quantitativi; le celle arancioni indicano un miglioramento rispetto ai valori di partenza, con parziale conseguimento degli obiettivi quantitativi; le celle rosse indicano un peggioramento rispetto ai valori di partenza e il mancato conseguimento degli obiettivi quantitativi.

Tabella 2 - Indicatori cruscotto AVA (Fonte: Uff. Studi)

Gestione delle risorse		UniTrento				media area Nord-Est			media Italia atenei tradizionali		
		2022 <sub>TN</sub>	2023 <sub>TN</sub>	2024 <sub>TN</sub>	$\Delta(24_{TN}-22_{TN})$	2024 <sub>N-E</sub>	$\Delta(24_{N-E}-22_{N-E})$	$\Delta(24_{TN}-24_{N-E})$	2024 <sub>ITA</sub>	$\Delta(24_{ITA}-22_{ITA})$	$\Delta(24_{TN}-24_{ITA})$
B.1.1.A	Indicatore B.1.1.A Percentuale dei Professori di I e II fascia reclutati nel triennio precedente e non precedentemente compresi nei ruoli dell'Ateneo, sul totale dei professori reclutati	17,84	15,14	18,58	▲	17,67	▲		14,64	▲	
B.1.1.B	Indicatore B.1.1.B Adeguatezza e consistenza dei percorsi di formazione e aggiornamento professionale (numero di ore di formazione per tipologia di attività formativa rapportate ai diversi ruoli) del personale docente, con particolare riferimento a qualità e innovazione della didattica (es. metodi di insegnamento e di assessment, didattica a distanza)	1,16	1,79	2,56	▲	2,62	▲		2,19	▲	
B.1.1.C	Indicatore B.1.1.C Posizionamento dell'Ateneo in termini di qualità delle politiche di reclutamento dei docenti	Ateneo:9/98; Macroregionale: 2/13; Nazionale Tradizionali:9/87									
B.1.2.A	Indicatore B.1.2.A Adeguatezza e consistenza dei percorsi di formazione e aggiornamento professionale (numero di ore di formazione per tipologia di attività formativa rapportate al numero dei dipendenti) del personale tecnico-amministrativo, con particolare riferimento a qualità, controllo di gestione, organizzazione per processi, competenze trasversali.	22,23	23,65	35,45	▲	28,34	▲		25,05	▲	
B.1.2.B	Indicatore B.1.2.B Rapporto tra risorse per la formazione del personale TAB e numero di unità di personale TAB di ruolo	322,13	128,23	253,44	▼	424,74	▲		334,05	▲	
B.1.3.A	Indicatore B.1.3.A Distribuzione personale TAB in termini di Full Time Equivalent (FTE) nelle diverse aree dell'amministrazione	66,48	67,15	65,45	▼	48,02	▲		29,82	▲	
B.3.2.A	Indicatore B.3.2.A Spazi (mq) disponibili per attività didattiche in rapporto agli studenti iscritti entro 1 anno oltre la durata normale dei corsi.	1,48	1,47	2,40	▬	2,39	▲		2,39	▲	
B.3.2.B	Indicatore B.3.2.B Spazi (mq) disponibili per attività di ricerca in rapporto ai docenti di ruolo dell'Ateneo.	26,90	26,12	46,71	▲	44,51	▲		41,41	▲	
B.4.2.A	Indicatore B.4.2.A Livello di copertura delle aule con il sistema wifi	1,00	1,00	1,00	▬	0,99	▬		0,98	▬	
Assicurazione della qualità		UniTrento				media area Nord-Est			media Italia atenei tradizionali		
		2022 <sub>TN</sub>	2023 <sub>TN</sub>	2024 <sub>TN</sub>	$\Delta(24_{TN}-22_{TN})$	2024 <sub>N-E</sub>	$\Delta(24_{N-E}-22_{N-E})$	$\Delta(24_{TN}-24_{N-E})$	2024 <sub>ITA</sub>	$\Delta(24_{ITA}-22_{ITA})$	$\Delta(24_{TN}-24_{ITA})$
C.2.0A	Indicatore C.2.0.A Grado di efficacia delle azioni di miglioramento del Sistema di AQ implementate annualmente dal Presidio di AQ	3,00	3,00	3,00	▬						
C.3.0.A	Indicatore C.3.0.A Numero di Audizioni dei Corsi di Studio svolte annualmente dal NUV in rapporto ai corsi attivi	0,11	0,09	0,06	▼						
C.3.0.B	Indicatore C.3.0.B Numero di Audizioni dei Dottorati svolte annualmente dal NUV in rapporto ai Dottorati	0,11	0,11	0,06	▼						
C.3.0.C	Indicatore C.3.0.C Numero di Audizioni dei Dipartimenti svolte annualmente dal NUV in rapporto ai Dipartimenti esistenti	0,03	0,03	0,20	▲						

Qualità della didattica e servizi studenti		UniTrento				media area Nord-Est			media Italia atenei tradizionali		
		2022 <sub>TN</sub>	2023 <sub>TN</sub>	2024 <sub>TN</sub>	$\Delta(24_{TN}-22_{TN})$	2024 <sub>N-E</sub>	$\Delta(24_{N-E}-22_{N-E})$	$\Delta(24_{TN}-24_{N-E})$	2024 <sub>ITA</sub>	$\Delta(24_{ITA}-22_{ITA})$	$\Delta(24_{TN}-24_{ITA})$
D.1.0.A	Indicatore D.1.0.A Percentuale di CdS attivi in possesso dei requisiti di docenza previsti dalla normativa vigente	100,00	100,00	100,00		99,91			99,39		
D.1.0.B	Indicatore D.1.0.B Numero di insegnamenti erogati in lingua estera sul totale degli insegnamenti dell'anno accademico (PRO3)	0,36	0,41	0,38		0,25			0,17		
D.2.0.A	Indicatore D.2.0.A Percentuale dei CFU conseguiti al I anno sui CFU da conseguire	73,01	72,67	71,30		61,15			54,96		
D.2.0.B	Indicatore D.2.0.B Percentuale di ore di docenza erogata da docenti a tempo indeterminato sul totale delle ore di docenza erogata	65,02	69,80	67,60		64,93			63,49		
D.2.0.C	Indicatore D.2.0.C Percentuale dei docenti di ruolo indicati come docenti di riferimento che appartengono a settori scientifico disciplinari (SSD) di base e caratterizzanti nei Corsi di Studio (L, LMCU, LM) attivati	93,52	92,39	92,24		93,96			93,79		
D.3.0.A	Indicatore D.3.0.A Percentuale di studenti che proseguono al II anno nella stessa classe di laurea avendo acquisito almeno 2/3 dei CFU previsti al I anno	66,10	65,72	n.d.							
D.3.0.B	Indicatore D.3.0.B Percentuale di laureati (L; LM; LMCU) entro la durata normale del corso	69,11	68,70	65,73		62,21			57,42		
D.3.0.C	Indicatore D.3.0.C Percentuale di laureati (L; LM; LMCU) entro un anno oltre la durata normale del corso	88,20	88,26	86,09		85,81			81,09		
D.3.0.D	Indicatore D.3.0.D Percentuale di CFU conseguiti all'estero dagli studenti (ivi inclusi quelli acquisiti durante periodi di "mobilità virtuale") % <b>per mille</b>	50,51	50,93	40,36		22,58			18,26		
D.3.0.E	Indicatore D.3.0.E Percentuale di laureati complessivamente soddisfatti del CdS	92,09	90,47	91,17		89,39			90,16		
D.3.0.F	Indicatore D.3.0.F Percentuale di Laureati occupati a un anno dal Titolo (LM; LMCU)	71,54	67,64	74,98		77,04			74,98		
D.3.0.G	Indicatore D.3.0.G Percentuale di Laureati occupati a tre anni dal Titolo (LM; LMCU)	91,02	85,63	91,02		90,33			88,69		

Qualità ricerca, 3a missione/impatto sociale		UniTrento				media area Nord-Est			media Italia atenei tradizionali		
		2022 <sub>TN</sub>	2023 <sub>TN</sub>	2024 <sub>TN</sub>	$\Delta(24_{TN}-22_{TN})$	2024 <sub>N-E</sub>	$\Delta(24_{N-E}-22_{N-E})$	$\Delta(24_{TN}-24_{N-E})$	2024 <sub>ITA</sub>	$\Delta(24_{ITA}-22_{ITA})$	$\Delta(24_{TN}-24_{ITA})$
E.2.0.A	Indicatore E.2.0.A Proventi da ricerche commissionate, trasferimento tecnologico e da finanziamenti competitivi rispetto ai docenti di ruolo dell'Ateneo	36346,02	38342,94	48473,60	▲	38554,21	▲	■	35524,61	▲	■
E.2.0.B	Indicatore E.2.0.B Numero di spin off universitari e di brevetti registrati e approvati presso sedi nazionali ed europee rispetto ai docenti di ruolo dell'Ateneo	0,02	0,02	0,02	■	0,08	▲	■	0,06	▲	■
E.2.0.C	Indicatore E.2.0.C Numero di attività di terza missione rispetto ai docenti di ruolo dell'Ateneo	0,65	0,80	0,98	▲	1,61	▲	■	1,23	▲	■
E.3.0.A	Indicatore E.3.0.A Risorse disponibili sul fondo per la premialità rispetto al costo totale del personale universitario.	7,51	10,81	15,95	▲	7,38	▲	■	4,38	▲	■

**Legenda:**

n.a = non applicabile perché è presente il valore di 1 anno

n.d. = dato non disponibile

Per evidenziare le variazioni delle informazioni contenute nelle celle sono adottate le seguenti regole di formattazione dei colori dello sfondo:

	scostamento negativo rispetto al valore associato a UniTrento 2024 inferiore al -15% (variazioni in livelli) o -15 punti percentuali (pp, differenze tra %)
	scostamento negativo rispetto al valore associato a UniTrento 2024 compreso nel range: inferiore al -5 %/pp e inferiore/uguale al -15 %/pp
	scostamento rispetto al valore associato a UniTrento 2024 compreso nel range: maggiore/uguale -5 %/pp e inferiore/uguale al 5 %/pp
	scostamento positivo rispetto al valore associato a UniTrento 2024 compreso nel range: maggiore al 5 %/pp e inferiore/uguale al 15 %/pp
	scostamento positivo rispetto al valore associato a UniTrento 2024 superiore al 15% (variazioni in livelli) o 15 punti percentuali (differenze tra %)