



UNIVERSITÀ  
DI TRENTO

Progetto Performance PA

## Il raccordo tra la programmazione strategica ed il piano della performance degli atenei

Webinar del 21 gennaio 2015

Giancarla Masè



- ✚ **Contesto di riferimento: *Università degli studi di Trento***
- ✚ **Piano strategico 2014-2016**
- ✚ **Piano delle performance 2014-2016**
- ✚ **Alcuni risultati**

# Programmazione strategica e il piano della performance degli atenei



UNIVERSITÀ  
DI TRENTO

## UNITRENTO 'in cifre'

**586** Professori e ricercatori

**656** PTA

**370** Assegnisti di ricerca

Corsi di laurea e a ciclo unico **25**

Corsi di laurea magistrale **30**

Corsi di dottorato - XXX ciclo **15**

Dipartimenti **10**

Centri **3**

**2.787** Immatricolati totali

**16.309** Iscritti

**604** Dottorandi *(di cui 218 con  
cittadinanza straniera)*

Posti aula **15.192**

Posti lettura **956**

Postazioni informatiche **1.034**

Mq superficie totale ateneo **187.440**

Mq netti spazi didattici **30.705**

Mq netti spazi ricerca **43.831**

Mq uffici amministrativi **7.823**

**181,13 ml euro** Ricavi totali 2013

**79,06 ml euro** Costo del personale 2013

**260,67 ml euro** Immobilizzazioni 2013  
*(di cui 167,84 per terreni  
e fabbricati)*

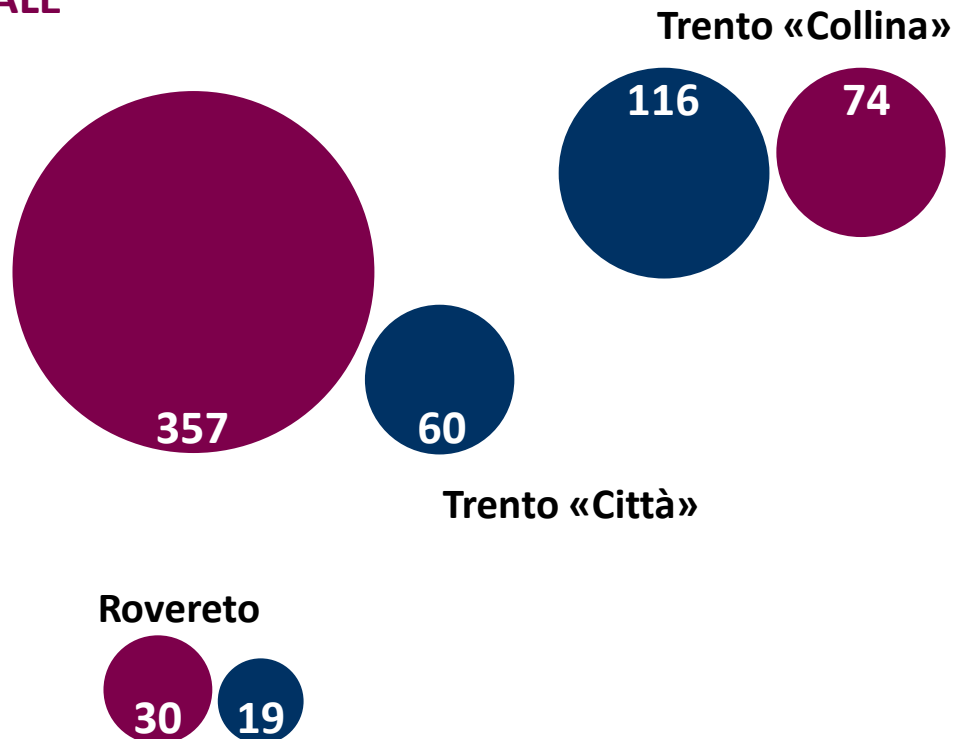


## UNITRENTO: organizzazione

### AMMINISTRAZIONE CENTRALE

7 Direzioni con 6 dirigenti

461 unità di PTA



### Legenda

- Amministrazione centrale
- Strutture accademiche  
(Dipartimenti, Centri, Scuole e Rettorato)

### STRUTTURE ACCADEMICHE

14 Strutture + Rettorato

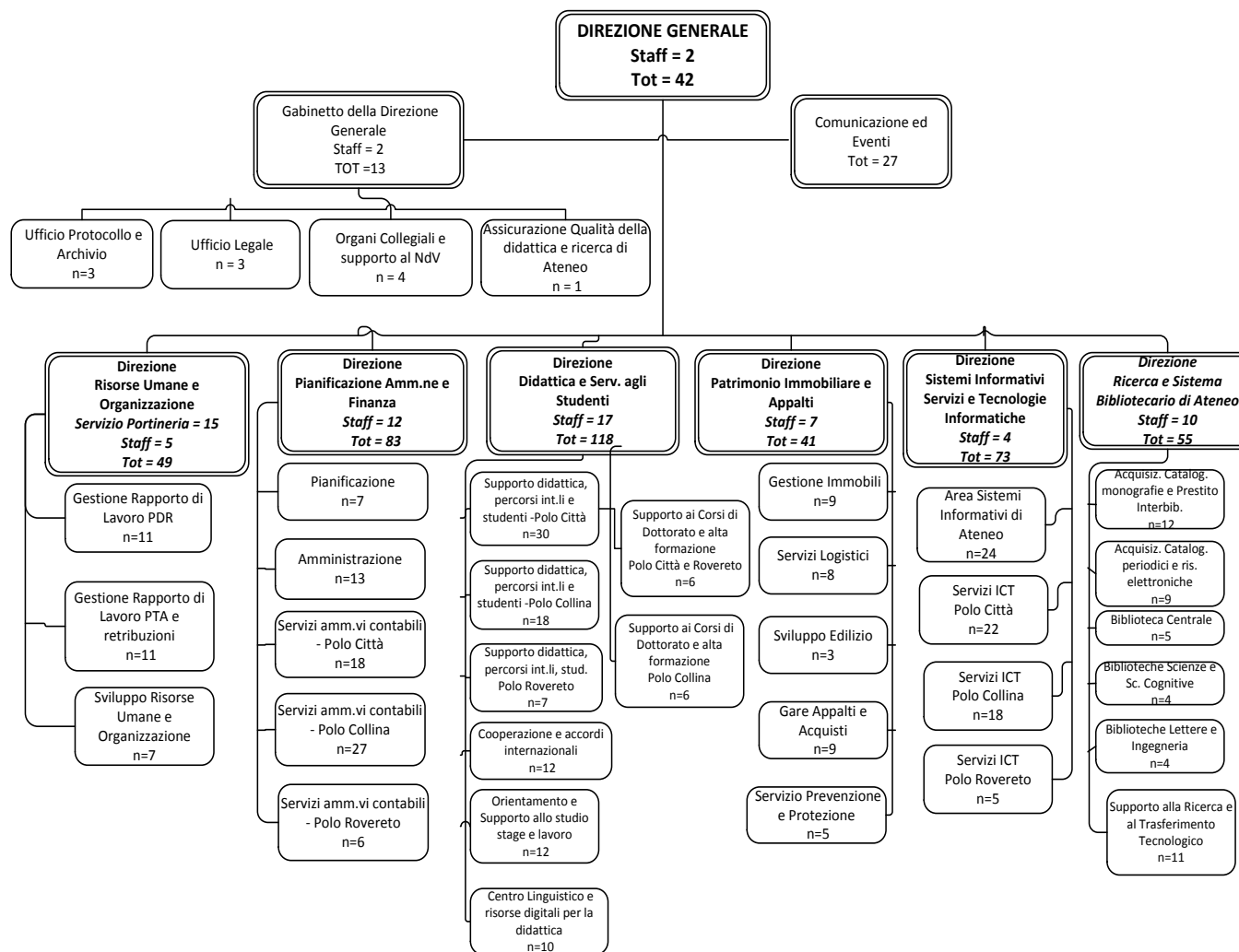
195 unità di PTA

# Programmazione strategica e il piano della performance degli atenei



UNIVERSITÀ  
DI TRENTO

## UNITRENTO: organigramma direzione generale





## UNITRENTO: strategia e obiettivi operativi





**Documento programmatico** previsto dallo Statuto (*rif. art. 2 – Finalità e funzioni dell'Università*)

La **definizione di piano strategico** (*rif. art. 30 – Autonomia di indirizzo e programmazione*)



Il **piano strategico** pluriennale definisce su un orizzonte temporale almeno **triennale, gli obiettivi di miglioramento e le priorità dell'Ateneo** [...]. Il piano prevede modalità di monitoraggio, valutazione e verifica del grado di raggiungimento degli obiettivi individuati.[...]

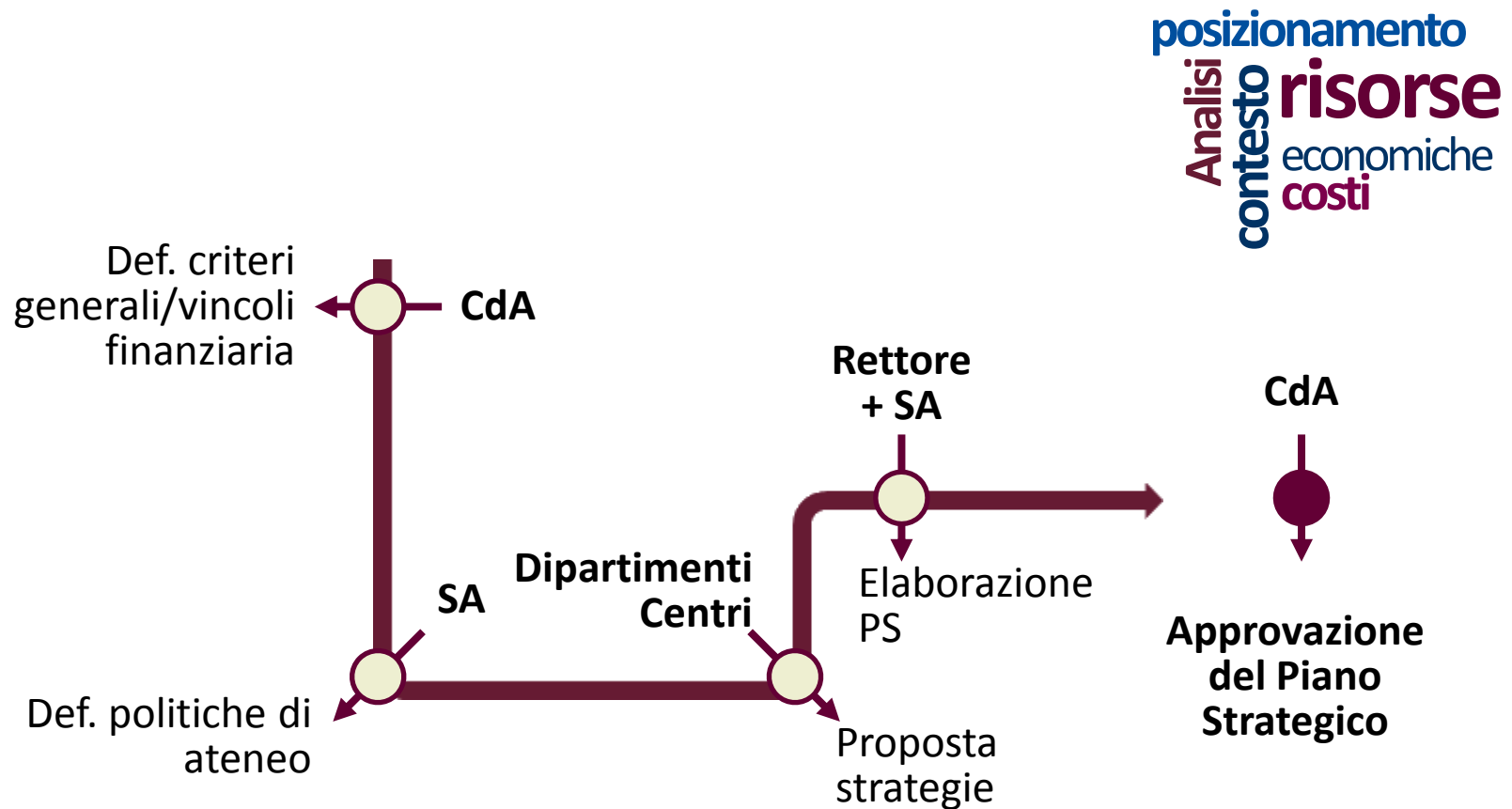


Le **aree di intervento** prescritte dallo Statuto (*rif. art. 30*)

- ❖ l'offerta formativa definita in base agli elementi caratterizzanti la domanda di formazione, con l'indicazione del numero di studenti potenziali stimati e delle caratteristiche specifiche dei laureati e dei dottori di ricerca;
- ❖ la focalizzazione degli ambiti di ricerca, considerati sulla base dell'impatto a livello di produzione scientifica, degli investimenti necessari per l'incremento del potenziale di ricerca e della capacità di reperire autonomamente risorse;
- ❖ le politiche di programmazione degli organici, di reclutamento e di sviluppo delle carriere;
- ❖ gli effetti sulla realtà socio-economica del trasferimento delle conoscenze.



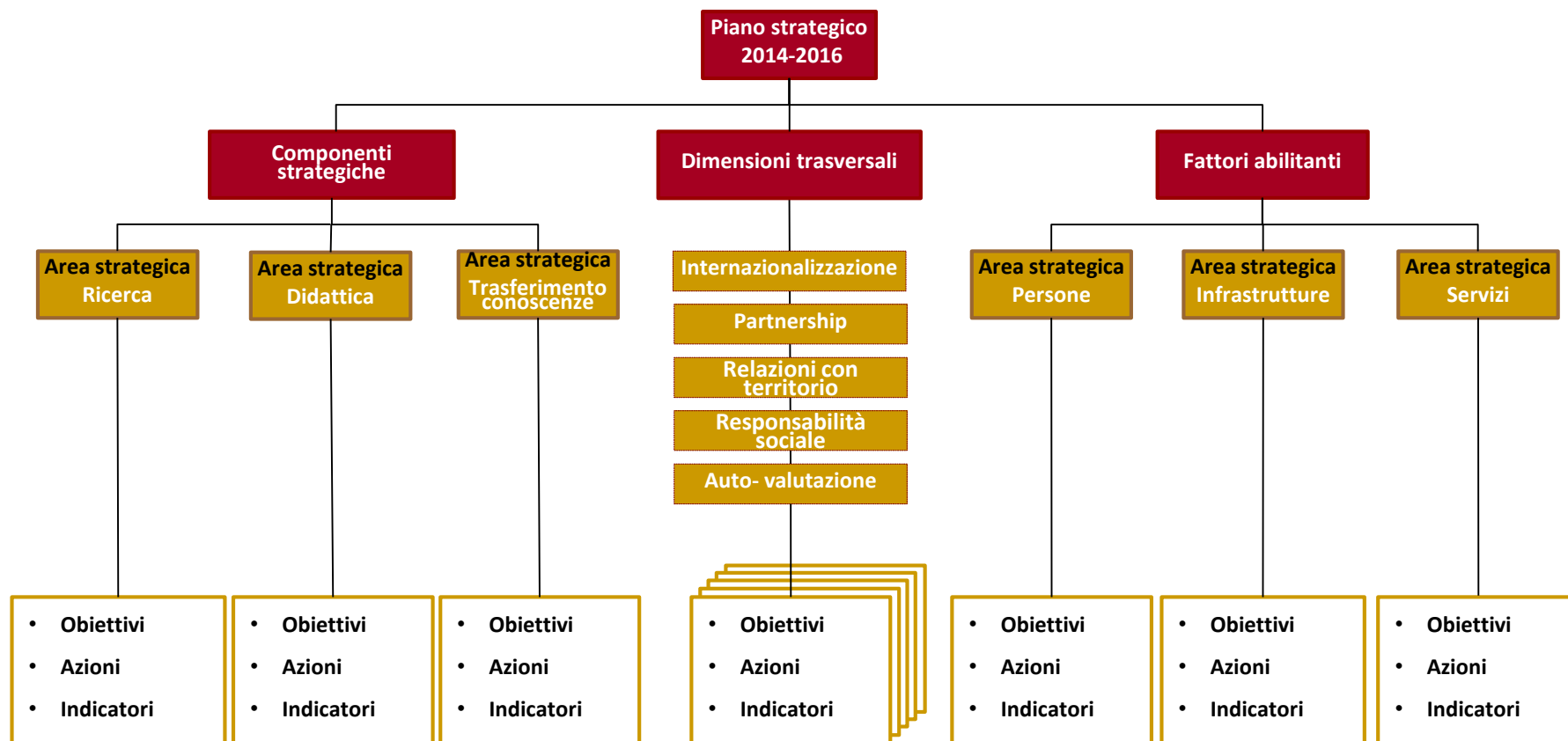
## PIANO STRATEGICO: Processo







## PIANO STRATEGICO 2014-2016: risultato





### Ricerca

UNITN opera in modo da favorire lo sviluppo e la diffusione delle conoscenze, perseguendo il miglioramento costante della qualità della ricerca. L'università sostiene la propria comunità di ricercatori e la incoraggia affinché generi nuove idee, realizzi nuove scoperte, apra nuovi settori di conoscenza e contribuisca all'avanzamento tecnologico.

### Obiettivi

- aumentare la produttività scientifica dei ricercatori, con particolare attenzione ai giovani ed ai ricercatori a bassa produttività;
- sostenere le aree di eccellenza nella ricerca scientifica ed accrescerne il numero e l'effetto di «contaminazione»;
- sostenere le aree di ricerca promettenti, per metterle in condizione di competere a livello internazionale....

### Azioni

- ✓ promuovere progetti di ricerca di ateneo su grandi temi di interesse trasversale;
- ✓ istituire *startup grants* per i nuovi arrivi;
- ✓ realizzare un piano articolato di assistenza ai ricercatori di ateneo per massimizzare l'accesso ai finanziamenti per la ricerca, siano essi nazionali, europei o internazionali;
- ✓ rinnovare e mantenere aggiornate le infrastrutture per la ricerca....

### Indicatori

- n. di monografie e di articoli su riviste scientifiche a diffusione internazionale, in particolare di quelle a elevato fattore di impatto;
- n. di proposte presentate per progetti competitivi di rilevanza nazionale, europea e internazionale...

Esempio di contenuti (azioni ed indicatori) rilevanti per la struttura tecnico-gestionale



### Didattica

UNITN mira a formare, nel contesto europeo, laureati competenti, con adeguate conoscenze, consapevoli, curiosi, innovativi, orientati all'esplorazione del sapere, e favorisce l'innalzamento della qualità della didattica, sia attraverso approcci innovativi, sia tramite un'offerta che sia mirata anche a favorire l'occupabilità dei laureati.

### Obiettivi

- l'Europa quale «mercato domestico»;
- formare laureati competenti, consapevoli, curiosi, creativi e aperti alla interdisciplinarietà;
- aumentare l'occupabilità dei laureati;
- qualità degli studenti e dei laureati, efficienza e razionalizzazione dell'offerta formativa;
- innovazione didattica.

### Azioni

- ✓ attivare ulteriori CdS congiunti e a doppio titolo che prevedano la permanenza a Trento per almeno un anno dell'intero percorso;
- ✓ razionalizzare il servizio di tutorato al 1° anno dei CdS LT ed estenderlo agli anni successivi al 1° con il focus sui casi critici;
- ✓ aumentare la flessibilità dei curricula per favorire l'inserimento di attività finalizzati all'acquisire soft skills e competenze trasversali orientate al mercato del lavoro;....

### Indicatori

- numero di studenti provenienti da paesi EC15;
- numero di attività didattiche del tipo independent studies nei curricula dei corsi di studio;
- % di attività formative che non fanno riferimento a competenze strettamente disciplinari...

Esempio di contenuti (azioni ed indicatori) rilevanti per la struttura tecnico-gestionale



### Persone

[...] UNITN reputa essenziale reclutare e trattenere persone di talento, offrire loro le migliori condizioni possibili di studio e di lavoro, e favorire la piena collaborazione tra tutte le componenti del personale [...]

### Obiettivi

- essere un ateneo nel quale le persone di talento voglio andare a lavorare e a studiare;
- premiare e motivare le persone di talento;
- sviluppare le conoscenze e le capacità del personale;
- disporre di un ambiente di studio e lavoro che promuove creatività, impatto, integrità e collaborazione...

### Azioni

- ✓ dare ampia visibilità alle opportunità di lavoro e studio, per rendere pienamente competitive e aperte le selezioni;
- ✓ **monitorare il benessere e la soddisfazione del personale;**
- ✓ investire su servizi che possono motivare e facilitare il trasferimento del personale da altre province o dall'estero e la sua permanenza a Trento...

### Indicatori

- numero di candidature presentate nei bandi di reclutamento rispetto ai posti disponibili
- elementi qualitativi e quantitativi di attrazione...

Esempio di contenuti (azioni ed indicatori)  
rilevanti per la struttura tecnico-gestionale



**Il Piano delle Performance è il documento programmatico triennale** previsto dalla **d.lgs. 150/2009**.

Coerentemente con le risorse assegnate, esso esplicita gli obiettivi, gli indicatori ed i target su cui si baserà poi la misurazione, la valutazione e la rendicontazione della performance. Il PdP è redatto allo scopo di assicurare la qualità, la comprensibilità e l'attendibilità della rappresentazione della performance.

Lo **Statuto di Ateneo** prevede  
(rif. art. 17 – *Direttore generale*):

« - propone al Consiglio di amministrazione, *tenuto conto del piano strategico di Ateneo*, un **piano pluriennale di sviluppo e miglioramento della qualità dei servizi** e riferisce annualmente sullo stato della sua attuazione; [...]

Il piano strategico definisce [...], **gli obiettivi di miglioramento e le priorità dell'Ateneo** [...].

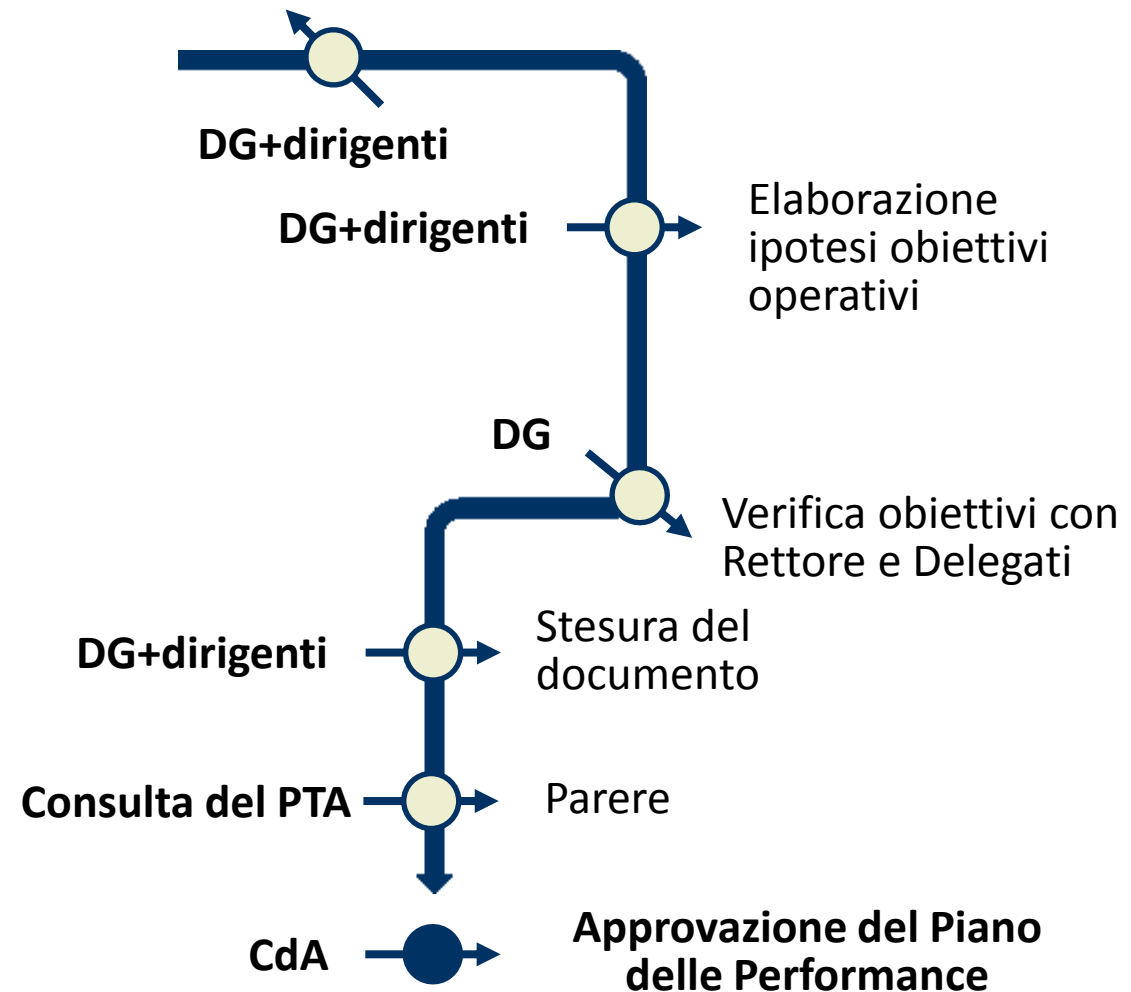


## PIANO delle PERFORMANCE: processo

### Dati disponibili

- risultati conseguiti dal PdP del periodo precedente
- ricavi/costi a preconsuntivo e a budget
- livelli di attività del periodo precedente e attesi

Analisi dei dati

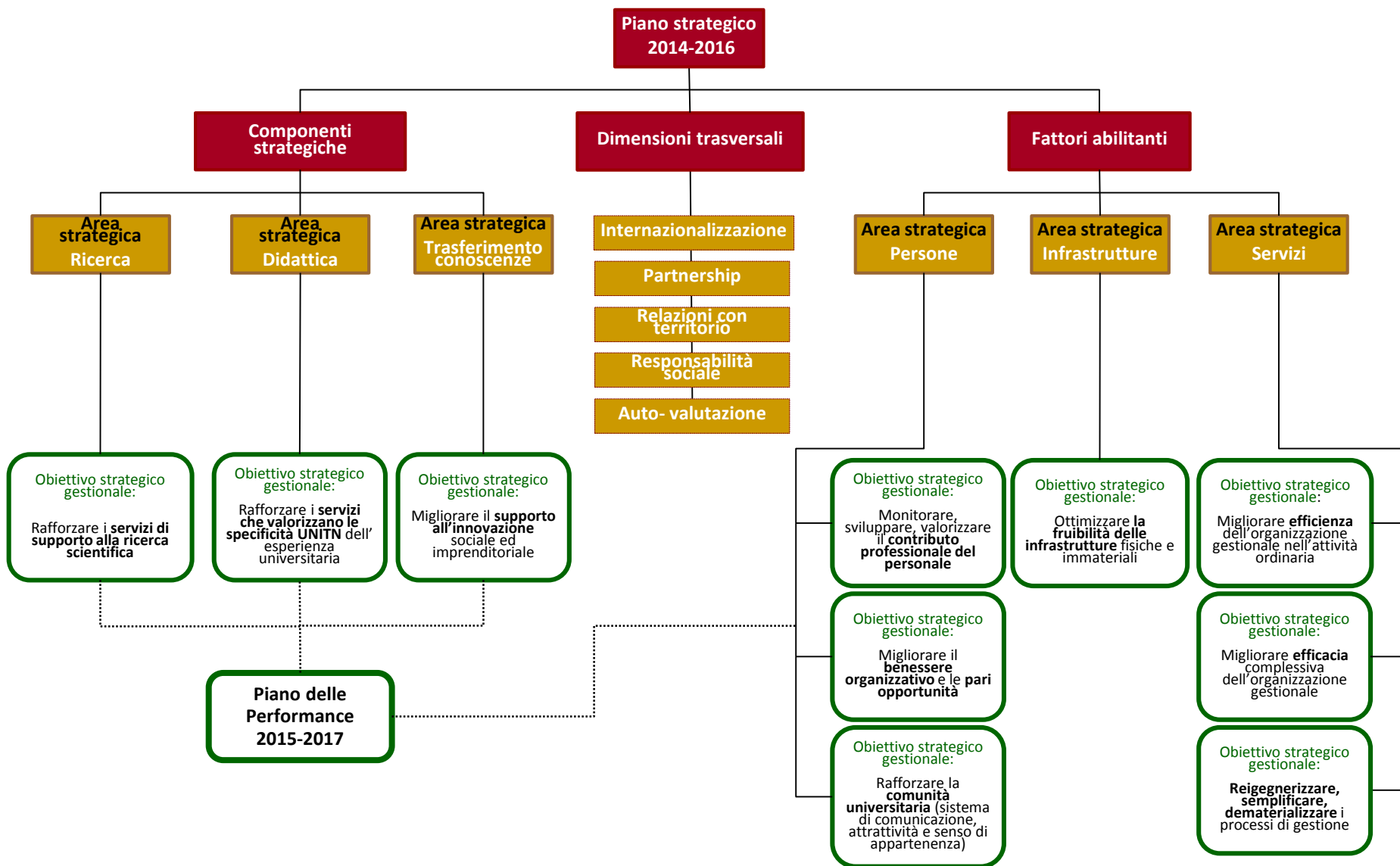


# Programmazione strategica e il piano della performance degli atenei



UNIVERSITÀ  
DI TRENTO

## PIANO STRATEGICO e obiettivi gestionali





## Piano delle performance: risultato

Area strategica : **Ricerca**

**Obiettivo strategico gestionale**

**Miglioramento dei servizi di supporto alla ricerca scientifica**

Obiettivi operativi	Azioni	(I)ndicatori/(T)arget
<b>rafforzare la partecipazione ai progetti UE</b>	realizzazione «laboratori di scrittura e revisione proposte»; supporto all'incontro diretto dei ricercatori con i funzionari UE;...	<b>(I)</b> % incremento proposte su bandi Horizon 2020;... <b>(T)</b> + 5% proposte presentate rispetto al 2014
<b>servizi cloud per la ricerca</b>	realizzazione nuova piattaforma ICT di tipo cloud computing (modelli IaaS, PaaS, SaaS) per il calcolo scientifico e lo storage dati	<b>(I)</b> realizzazione piattaforma <b>(T)</b> operatività e funzionalità su 5 strutture accademiche
<b>ampliare open access</b>	configurazione e personalizzazione IRIS catalogo; proposta di incentivazione ai ricercatori per le pubblicazioni in OA; ...	<b>(I)</b> % pubblicazioni OA su totale <b>(T)</b> 30% pubblicazione OA su totale 2015
<b>rafforzare la divulgazione scientifica</b>	organizzazione eventi specifici; implementazione di strumenti specifici a supporto degli ERC projects	<b>(I)</b> n. eventi realizzati;... <b>(T)</b> realizzazione di 4 su 5 eventi;...





## Piano delle performance: risultato

Area strategica : **Didattica**

**Obiettivo strategico gestionale**

**Rafforzamento dei servizi che valorizzano le specificità dell'esperienza universitaria**

Obiettivi operativi	Azioni	(I)ndicatori/(T)arget
<b>rafforzamento tutorato</b>	estensione modello proattivo di tutorato ai neo-immatricolati e avvio del tutorato in itinere	(I) % diffusione tutorato nei CdS LT (T) monitoraggio di tutti neo-immatricolati 2015/16 e iscritti a.a. 2014/15 con $\leq 15$ CFU al 31/07/2014
<b>formazione sulle soft skills</b>	ampliamento formazione organizzata dal servizio di Job Guidance ( <i>negoziazione, gestione del conflitto, intelligenza emotiva, ecc.</i> )	(I) % realizzazione iniziative (T) 2 nuove iniziative; +15% ore/uomo di formazione erogata (2014=211.160 ore/uomo)
<b>rafforzamento mobilità outgoing</b>	aumento portfolio soggetti ospitanti e aumento dell'importo della borsa	(I) n. tirocini all'estero; ... (T) +20% tirocini all'estero; ...
<b>rafforzamento servizi all'impiego</b>	aumento servizi all'impiego, nuovo evento career day, ...	(I) n. di aziende e laureandi/laureati coinvolti (T) +10% aziende «accreditate» (2014=200 aziende); +10% partecipanti career day (2014=1.100 soggetti)



## Piano delle performance: risultato

Area strategica : **Persone**

**Obiettivo strategico gestionale**

**Sviluppo del benessere organizzativo e pari opportunità**

Obiettivi operativi	Azioni	(I)ndicatori/(T)arget
<b>ottenimento certificato di base Family Audit</b>	approvazione del piano delle attività e implementazione delle iniziative previste per il 2015	<b>(I)</b> grado di avanzamento delle iniziative approvate <b>(T)</b> 100% delle iniziative approvate
<b>attuazione dell'indagine sul benessere organizzativo dei docenti e del personale di ricerca non strutturato</b>	Strutturazione e somministrazione web del questionario; analisi dei risultati	<b>(I)</b> grado di realizzazione dell'iniziativa <b>(T)</b> completamento di tutte le attività previste entro il 31/12/2015
<b>attuazione delle azioni positive previste dal relativo Piano</b>	definizione del piano delle azioni positive volte al miglioramento del benessere organizzativo; completamento degli interventi di formazione su mobbing e molestie; formazione del PTA su linguaggio di genere e gestione delle diversità;...	<b>(I)</b> grado completamento dei progetti previsti dal piano <b>(T)</b> realizzazione di tutte le azioni previste



## Piano delle performance: risultato

Area strategica : **Servizi**

**Obiettivo strategico gestionale**

**Efficacia complessiva dell'organizzazione gestionale**

Obiettivi operativi	Azioni	(I)ndicatori/(T)arget
definizione di azioni di miglioramento su esiti indagine costumer satisfaction	analisi dei risultati delle indagini	(I) % di definizione del piano intervento (T) predisposizione del piano di miglioramento completo su tutte le direzioni
gestione nuovo test di ammissione area scientifica	somministrazione di un test unico per l'accesso a tutti i corsi di laurea dell'area scientifica	(I) n. di disservizi rilevati nell'erogazione del test (T) 0 disservizi rilevati
realizzazione portale dedicato all'ammissione ai corsi di studio	realizzazione di un portale dedicato ai futuri studenti con servizi personalizzati rispetto alla fase del processo di ammissione	(I) % di realizzazione del progetto (T) GoLive nuovo portale per il 30/03/2015



## Piano delle performance: risultato

Area strategica : **Servizi**

**Obiettivo strategico gestionale**

**Re-ingegnerizzare, semplificare, dematerializzare i processi di gestione**

<b>Obiettivi operativi</b>	<b>Azioni</b>	<b>(I)ndicatori/(T)arget</b>
<b>procedura di selezione incarichi esterni</b>	sviluppo ed integrazione con i processi esistenti di un applicativo per la gestione delle procedure di affidamento diretto/selezione degli incarichi esterni (area didattica e ricerca)	<b>(I)</b> % di incarichi gestiti dall'applicativo sul totale <b>(T)</b> 10% incarichi gestiti
<b>catalogo e gestione attrezzature</b>	adozione di un nuovo applicativo integrato con ERP contabili e il portale utente per la gestione del ciclo di vita degli asset IT	<b>(I)</b> def. modello tecnico organizzativo, operatività e livello di adozione <b>(T)</b> adozione del manuale operativo, tracciatura di tutti gli asset IT DISISTI 4° trimestre 2015, utilizzo da parte di 2 strutture accademiche