



**RELAZIONE DEL
NUCLEO DI VALUTAZIONE SULL'ATTUAZIONE DEL
PIANO STRATEGICO DELL'UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI
TRENTO**

- luglio 2020 -



1. Premessa

L'art. 15, comma 2 dello Statuto, stabilisce che *“il Nucleo formula, in piena autonomia, una relazione annuale sull’attuazione del piano strategico e sul conseguimento degli obiettivi programmatici e la sottopone al Consiglio di amministrazione entro maggio di ciascun anno”*. Più in generale, il Nucleo opera istituzionalmente e programmaticamente attraverso un’attività di *valutazione di secondo livello*, verificando cioè la qualità della (auto)valutazione svolta in prima istanza dagli organi responsabili della definizione e del perseguimento di obiettivi, come è il caso del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione per quel che riguarda il Piano Strategico.

Il Piano Strategico 2017-21 è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione dell’Università degli Studi di Trento il 16 ottobre 2017. Nell’Introduzione al documento, il Rettore spiega che esso *“trae origine dall’idea di legare strettamente la progettazione delle azioni alla loro concreta possibilità di attuazione. Il Piano mira ad un doppio risultato da un lato mantenere e consolidare gli ottimi risultati che l’Università di Trento ha raggiunto in questi anni e dall’altro esplorare nuove possibilità di sviluppo in aree scientifiche fino ad ora non presidiate o almeno non in modo sufficiente. In questo senso si è tenuto conto tra gli altri di tre elementi fondamentali: Il quadro delle risorse, la governance partecipativa e la qualità della ricerca. Il Piano rende conto delle azioni attraverso le quali intendiamo [perseguire tali obiettivi], degli strumenti con cui potremo verificarne l’attuazione”*.

Il Piano Strategico (d’ora in avanti PSA) è stato organizzato rispetto alle componenti strategiche dell’azione dell’Ateneo ossia la ricerca, la didattica, sviluppo civile l’innovazione ed il trasferimento delle conoscenze.

Il Piano Strategico delinea la strategia esplicita dell’Ateneo. Gli obiettivi strategici sono raggruppati in quattro aree tematiche che identificano gli ambiti propri della visione di Ateneo: didattica, ricerca, contributo allo sviluppo civile (terza missione) e politiche per il talento.

Possiamo anche affermare che il Piano va oltre individuando, in modo analitico, le azioni da porre in essere per perseguire gli obiettivi strategici in modo da togliere ogni ambiguità nella fase finale di confronto con i risultati raggiunti. L’analiticità del Piano Strategico ne fa uno strumento direzionale particolarmente chiaro e il processo di redazione, sviluppato dialogando con i Dipartimenti, ne esalta la funzione di motivazione che accomuna personale docente e personale tecnico amministrativo.

Per quanto riguarda il NdV, il contributo è stato quello di fornire sistematicamente le diagnosi delle criticità e dei punti di forza delle strutture, dando nel contempo suggerimenti migliorativi.

Passando all’analisi della relazione del Rettore ed in particolare al punto riferito alle **strategie riguardanti la didattica** si conferma la tendenza a continuare a lanciare nuovi prodotti formativi spesso partendo dalle competenze presenti in Ateneo: Laurea Magistrale in Gestione dell’innovazione nel settore agro-alimentare / Agrifood Innovation Management, Laurea Magistrale in Sistemi di Intelligenza Artificiale / Artificial Intelligence Systems, Laurea Magistrale



Nucleo di Valutazione

in Studi globali e locali / Global and Local Studies, Laurea Magistrale a ciclo unico in Medicina e chirurgia.

Per quanto riguarda il progetto della Laurea Magistrale a ciclo unico in Medicina e chirurgia, questo è stato presentato alla stampa ed alla comunità universitaria. È un progetto ambizioso che partirà con il test di ammissione di 60 studenti nel settembre 2020 con il primo anno accademico. Il NdV sottolinea che tale iniziativa non va semplicemente a sommarsi a tutta l'offerta didattica esistente ma comporta modifiche negli obiettivi strategici che prevedano e accompagnino il processo di integrazione dei nuovi saperi con le competenze già presenti in Ateneo, così come si legge nel documento di presentazione al Ministero del nuovo corso di laurea. **Il NdV aveva commentato la Relazione di Attuazione del Piano Strategico, redatta dal Rettore, in questo modo:** L'impatto di carattere finanziario è stato delineato abbastanza chiaramente, per il primo biennio, ma ci saranno ricadute sulla struttura organizzativa sia per quanto riguarda il personale docente e ricercatore sia relativamente a quello tecnico-amministrativo. Per non parlare di spazi e servizi che dovranno essere dedicati al nuovo CdS. Tutto questo richiederebbe una integrazione del Piano Strategico che abbracci tutte le dimensioni interessate allo sviluppo dell'iniziativa, quasi una sorta di Business Plan.

Nel frattempo ANVUR domandava al Rettore una serie di approfondimenti, per quanto riguarda l'impegno della PAT e gli interventi organizzativi che devono essere operati dall'Ateneo praticamente corrispondenti alla integrazione del Piano Strategico richiesto dal NdV.

La risposta del Rettore è stata assai esaustiva e circostanziata e viene descritta fin nei particolari nelle lettere che il Rettore ha inviato ad ANVUR e che si allegano (**allegato 1**).

Nell'alveo dell'indirizzo della didattica si collocano gli obiettivi di ampliamento del bacino di reclutamento degli studenti che registra ulteriori sforzi verso l'internazionalizzazione in ingresso attraverso la Mobilità Erasmus e proseguendo con azioni di reclutamento internazionale (anche in sud America).

Il Piano Strategico ha inserito ulteriori obiettivi come una serie di efficaci azioni sul fronte dell'innovazione della didattica, dove si rilevano le attività del FormId tra le azioni interne e di rete; la sperimentazione di forme di apprendimento innovative dove ci sono le prime forme di premialità (ECIU Team Award); le iniziative tese a favorire la regolarità del percorso formativo con un potenziamento delle attività di tutorato specifico; lo sviluppo ulteriore dei tirocini e delle permanenze all'estero agendo sul processo di rafforzamento della dimensione internazionale dell'Ateneo, proseguendo con l'ampliamento della rete delle collaborazioni bilaterali e di doppio titolo, sostenendo le iniziative di fundraising rivolte sia alla mobilità che alla cooperazione internazionale.

Nel 2020 uno dei problemi principali per tutti gli Atenei è stato rappresentato dalle nuove modalità di erogazione della didattica connessa all'emergenza sanitaria. L'Ateneo ha accompagnato il cambiamento con un'attenta analisi degli strumenti disponibili ed è riuscito in pochissimo tempo a passare dalla modalità di didattica frontale a una modalità a distanza sincrona o asincrona. L'Ateneo ha posto grande attenzione a questo problema e lo ha interpretato come una opportunità per realizzare una didattica di qualità a prescindere dalla distanza. A questo scopo è stato costituito un tavolo di lavoro dedicato. Il NdV ha incontrato, in



Nucleo di Valutazione

modalità telematica, i Dirigenti ed ha apprezzato il grado di motivazione e di coesione organizzativa raggiunto nell'attività dai responsabili delle diverse funzioni che ha consentito di raggiungere degli ottimi risultati in tempi brevi. È però necessario che le scelte riguardanti la didattica a distanza, a partire dall'anno accademico 2020/2021, siano collocate nel quadro strategico complessivo riguardante la formazione e siano inserite nel processo di Assicurazione della Qualità.



Nucleo di Valutazione

Le strategie collocate nell'area della **Ricerca** rientrano nelle linee di fondo dell'orientamento strategico dell'Ateneo. Gli otto Dipartimenti di Ateneo beneficiari del finanziamento MUR "Fondo per il finanziamento dei Dipartimenti universitari di Eccellenza" hanno concluso il primo biennio dell'attività quinquennale dei progetti 2018-2020. Sono state implementate le attività previste nelle aree di reclutamento, infrastrutture e didattica di elevata qualificazione, in particolare, per le azioni di reclutamento del personale docente ricercatore e tecnico amministrativo a conclusione del biennio il 70% delle posizioni previste risulta aver preso servizio. I segnali di raggiungimento dell'obiettivo sono costituiti dal numero dei progetti collaborativi (RIA, IA e CSA) finanziati dall'inizio del programma Horizon 2020 che sale a 56, in 10 dei quali UniTrento è coordinatore di un partenariato europeo o internazionale. Il numero dei progetti finanziati nell'ambito dell'European Research Council (ERC) sale a 31 (15 in Horizon 2020 e 16 nel VII Programma Quadro) dalla partecipazione a sei progetti Marie-Curie, per non parlare dell'approvazione di 54 PRIN di cui 14 hanno docenti di Ateneo come coordinatori nazionali.

In questo quadro le politiche di rafforzamento del patrimonio bibliotecario e delle infrastrutture tecnologiche hanno trovato coerente realizzazione. Il NdV rimarca che, pur essendo aumentata del 173% l'attività di acquisto delle attrezzature scientifiche, rispetto al 2018, permangono delle preoccupazioni circa la conclusione tempestiva di tutte le negoziazioni che ancora devono essere portate a termine per garantire il completamento di dei progetti. Il tema è stato affrontato nelle audizioni con i Dirigenti e col Direttore Generale i quali hanno dimostrato sensibilità al problema illustrando le difficoltà incontrate anche nella individuazione delle specifiche di prodotto che richiedono la collaborazione responsabile dei ricercatori e dei tecnici.

Il Direttore Generale, alla richiesta del NdV di affrontare in modo approfondito e dettagliato le criticità emerse nella gestione degli approvvigionamenti e gli interventi programmati, ha risposto in modo del tutto esauriente con una lettera e dei documenti che ben descrivono la situazione e che vengono allegati (**allegato 2**).

Le strategie collocate nell'area della **Terza Missione** vengono denominate nella Relazione di attuazione: "**il contributo allo sviluppo civile**". In realtà più che essere un indirizzo assente si tratta di un orientamento che permea più obiettivi e praticamente tutte le strutture. I relativi obiettivi e le azioni li troviamo sia sotto forma di stimoli culturali offerti al pubblico come, ad esempio, la Green Week, Trento SmartCity Week, al Festival dell'Economia e della Meteorologia o la Conferenza di Ateneo, sia la partecipazione ad eventi legati alla nascita della Fondazione Megalizzi, in particolare con la cerimonia di inaugurazione di una stele in memoria dello studente scomparso; l'inaugurazione del Centro geo-cartografico di studio e documentazione (GeCo) e l'Istituto di scienze della sicurezza (ISSTN); sia come contributi concreti allo sviluppo dell'economia ed è il caso degli incontri dei Dipartimenti scientifici con il mondo aziendale su specifici temi di ricerca applicata.

Numerosissime sono le collaborazioni, su temi di ricerca e su prodotti formativi, di carattere internazionale portati avanti dai Dipartimenti o dall'intero Ateneo come nel caso di EUREGIO.

A dimostrazione del grado di condivisione degli obiettivi strategici in Ateneo il NdV ha messo a raffronto due quadri sinottici nei quali sono stati collocati, per gli anni 2019 e 2020, gli obiettivi del Piano Strategico nei Piani delle Direzioni e dei Dipartimenti.



Nucleo di Valutazione

- AREA STRATEGICA RELATIVA ALLA DIDATTICA

obiettivo	Dipartimenti 2019-2021 Presenti	Dipartimenti non presenti	Dipartimenti 2020-2022 Presenti	Dipartimenti non presenti
<i>D1: Innovare i metodi di insegnamento</i>	DEM-DF-DICAM-DISI-DII-DLF-DM-DIPSCo-DSRS-DFGIURI-DCIBIO-CIMEC-C3A-SSI		DEM, DF, DICAM, DISI, DII, DLF, DM, DiPSCo, DSRS, DFGIURI, DCIBIO, CIMEC, C3A, SSI	
<i>D2: Sperimentare forme di apprendimento innovativo</i>	DEM-DF-DICAM-DISI-DII-DLF-DM-DIPSCo-DSRS-DFGIURI-DCIBIO-C3A	CIMEC SSI	DEM, DF, DICAM, DISI, DII, DLF, DM, DiPSCo, DSRS, DFGIURI, DCIBIO, C3A	CIMEC SSI
<i>D3: Favorire la regolarità del percorso formativo</i>	DEM-DICAM-DISI-DII-DLF-DM-DIPSCo-DSRS-DFGIURI-DCIBIO-CIMEC-C3A-SSI	DF	DEM, DF, DICAM, DISI, DII, DLF, DM, DiPSCo, DSRS, DFGIURI, DCIBIO, CIMEC, C3A	SSI
<i>D4: Aumentare la multidisciplinarietà dei percorsi di studio</i>	DF-DISI-DII-DLF-DM-DIPSCo-DSRS-DFGIURI-DCIBIO-C3A-SSI- CIMEC	DEM DICAM	DEM, DF, DISI, DII, DLF, DM, DiPSCo, DSRS, DFGIURI, DCIBIO, CIMEC, C3A, SSI	DICAM
<i>D5: Favorire l'acquisizione delle competenze trasversali</i>	DEM-DF-DICAM-DISI-DII-DLF-DM-DSRS-DFGIURI-DCIBIO-CIMEC-C3A-SSI	DIPSCo-	DEM, DF, DICAM, DISI, DII, DLF, DM, DiPSCo, DSRS, DFGIURI, DCIBIO, CIMEC, C3A, SSI	
<i>D6: Rafforzare le competenze linguistiche</i>	DEM-DICAM-DISI-DII-DLF-DM-DIPSCo-DSRS-C3A-	DF SSI DGIURI DCIBIO CIMEC	DEM, DF, DICAM, DISI, DII, DLF, DM, DiPSCo, DSRS, DFGIURI, DCIBIO, C3A	CIMEC, SSI
<i>D7: Favorire i tirocini e la permanenza all'estero</i>	DEM-DF-DICAM-DISI-DII-DLF-DM-DIPSCo-DSRS-DFGIURI-DCIBIO-C3A-SSI	CIMEC	DEM, DF, DICAM, DISI, DII, DLF, DM, DSRS, DFGIURI, DCIBIO, C3A	CIMEC, SSI, DIPSCo
<i>D8: Ampliare il bacino di reclutamento dei potenziali studenti</i>	DEM-DICAM-DISI-DII-DLF-DM-DSRS-DFGIURI-DCIBIO-CIMEC-C3A-SSI	DF DIPSCo	DEM, DF, DICAM, DISI, DII, DLF, DM, DSRS, DFGIURI, DCIBIO, CIMEC, C3A, SSI	DIPSCo



Nucleo di Valutazione

- AREA STRATEGICA RELATIVA DELLA RICERCA

obiettivo	Dipartimenti 2019-2021 Presenti	Dipartimenti non presenti	Dipartimenti 2020-2022 Presenti	Dipartimenti non presenti
<i>R1: Investire nella ricerca strategica</i>	DEM-DF-DICAM- DISI-DII-DLF- DM-DIPSCo- DSRS-DFGIURI- DCIBIO-CIMEC- C3A	SSI	DEM, DF, DICAM, DISI, DII, DLF, DM, DSRS, DFGIURI, DCIBIO, CIMEC, C3A	SSI, DIPSCo
<i>R2: Rafforzare la reputazione della ricerca dell'Ateneo</i>	DEM-DF-DICAM- DISI-DII-DLF- DM-DIPSCo- DSRS-DFGIURI- DCIBIO-CIMEC- C3A-SSI		DEM, DF, DICAM, DISI, DII, DLF, DM, DiPSCo, DSRS, DFGIURI, DCIBIO, CIMEC, C3A, SSI	
<i>R3: Ricercare e promuovere lo sviluppo di temi di ricerca trasversali</i>	DEM-DICAM- DISI-DII-DLF- DM-DIPSCo- DSRS-DFGIURI- DCIBIO-CIMEC- C3A-SSI	DF	DEM, DICAM, DISI, DII, DLF, DM, DiPSCo, DSRS, DFGIURI, DCIBIO, CIMEC, C3A, SSI	DF
<i>R4: Rafforzare e razionalizzare la dotazione infrastrutturale</i>	DEM-DF-DICAM- DISI-DII-DLF- DM-DIPSCo- DSRS-DFGIURI- DCIBIO-CIMEC- C3A	SSI	DEM, DF, DICAM, DISI, DII, DLF, DM, DiPSCo, DSRS, DFGIURI, DCIBIO, CIMEC, C3A	SSI
<i>R5: Aumentare la flessibilità amministrativa e rafforzare i processi di sostegno alla ricerca</i>	DEM- DISI-DII- DM-DIPSCo- DSRS-DFGIURI- DCIBIO-CIMEC- C3A-SSI	DF DICAM DLF	DEM, DISI, DII, DM, DiPSCo, DSRS, DFGIURI, CIBIO, C3A	CIMEC, SSI, DF, DICAM, DLF
<i>R6: Favorire il trasferimento delle conoscenze</i>	DEM-DF-DISI- DII-DLF-DM- DIPSCo-DSRS- DFGIURI- DCIBIO-CIMEC- C3A-SSI	DICAM	DEM, DF, DISI, DII, DLF, DM, DiPSCo, DSRS, DFGIURI, DCIBIO, C3A	CIMEC, SSI, DICAM



Nucleo di Valutazione

- AREA STRATEGICA DI SVILUPPO CIVILE (TERZA MISSIONE)

obiettivo	Dipartimenti 2019-2021 Presenti	Dipartimenti non presenti	Dipartimenti 2020-2022 Presenti	Dipartimenti non presenti
<i>TM1: Favorire la diffusione della cultura scientifica</i>	DEM-DF-DICAM- DISI-DII-DLF- DM-DIPSCo- DSRS-DFGIURI- DCIBIO-CIMEC- C3A-SSI		DEM, DF, DICAM, DISI, DII, DLF, DM, DiPSCo, DSRS, DFGIURI, DCIBIO, CIMEC, C3A, SSI	
<i>TM2: Favorire l'uso delle competenze didattiche universitarie</i>	DEM-DICAM- DISI-DII-DLF- DM-DIPSCo- DSRS-DFGIURI- DCIBIO-CIMEC- C3A	DF SSI	DEM, DICAM, DISI, DII, DLF, DM, DiPSCo, DSRS, DFGIURI, DCIBIO, CIMEC, C3A	SSI, DF
<i>TM3: Favorire l'uso dei risultati dell'attività di ricerca</i>	DEM-DISI-DII- DLF-DM- DIPSCo-DSRS- DFGIURI- DCIBIO-CIMEC- C3A	DF DICAM SSI	DEM, DISI, DII, DLF, DM, DSRS, DFGIURI, DCIBIO, CIMEC, C3A	DICAM, DF, DIPSCo, SSI
<i>TM4: Sostenere la formazione scolastica</i>	DEM-DF-DISI- DII-DLF-DM- DIPSCo-DSRS- DFGIURI- DCIBIO- C3A-SSI	DICAM CIMEC	DEM, DF, DISI, DII, DLF, DM, DiPSCo, DSRS, DFGIURI, DCIBIO, C3A, SSI	DICAM, CIMEC
<i>TM5: Valorizzare l'interazione col mondo produttivo e il territorio</i>	DEM-DF-DICAM- DISI-DII-DLF- DM-DIPSCo- DSRS-DFGIURI- DCIBIO-CIMEC- C3A-SSI		DEM, DF, DICAM, DISI, DII, DLF, DM, DiPSCo, DSRS, DFGIURI, DCIBIO, CIMEC, C3A, SSI	



Nucleo di Valutazione

Dall'analisi congiunta svolta per le **Direzioni** risulta il seguente quadro sinottico:

- AREA STRATEGICA RELATIVA ALLA DIDATTICA

obiettivo	Direzioni P.I. 2019-2021 obiettivo presente	Direzioni P.I. 2020-2022 obiettivo presente
<i>D3: Favorire la regolarità del percorso formativo</i>		
<i>D4: Aumentare la multidisciplinarietà dei percorsi di studio</i>		
<i>D5: Favorire l'acquisizione delle competenze trasversali</i>	Strutture di staff incardinate nella Direzione Generale	
<i>D6: Rafforzare le competenze linguistiche</i>		
<i>D8: Ampliare il bacino di reclutamento dei potenziali studenti</i>		

- AREA STRATEGICA DELLA RICERCA

obiettivo	Direzioni P.I. 2019-2021 obiettivo presente	Direzioni P.I. 2020-2022 obiettivo presente
<i>R2: Rafforzare la reputazione della ricerca dell'Ateneo</i>	Direzione Ricerca e Servizi Bibliotecari di Ateneo.	Direzione Ricerca e Sistema Bibliotecario di Ateneo
<i>R3: Ricercare e promuovere lo sviluppo di temi di ricerca trasversali</i>	Direzione Ricerca e Servizi Bibliotecari di Ateneo.	
<i>R4: Rafforzare e razionalizzare la dotazione infrastrutturale</i>	Direzione Pianificazione, Approvvigionamenti e Amministrazione	Direzione Ricerca e Sistema Bibliotecario di Ateneo
<i>R5: Aumentare la flessibilità amministrativa e rafforzare i processi di sostegno alla ricerca</i>	Direzione Ricerca e Servizi Bibliotecari di Ateneo e Direzione Pianificazione, Approvvigionamenti e Amministrazione	Direzione Ricerca e Sistema Bibliotecario di Ateneo e Direzione Pianificazione, Approvvigionamenti e Amministrazione
<i>R6: Favorire il trasferimento delle conoscenze</i>	Direzione Ricerca e Servizi Bibliotecari di Ateneo.	



Nucleo di Valutazione

- AREA STRATEGICA DI SVILUPPO CIVILE (TERZA MISSIONE)

obiettivo	Direzioni P.I. 2019-2021 obiettivo presente	Direzioni P.I. 2020-2022 obiettivo presente
<i>TM1: Favorire la diffusione della cultura scientifica</i>		Direzione Comunicazione e Relazioni Esterne
<i>TM3: Favorire l'uso dei risultati dell'attività di ricerca</i>		
<i>TM4: Sostenere la formazione scolastica</i>	Direzione Didattica e Servizi agli Studenti	
<i>TM5: Valorizzare l'interazione col mondo produttivo e il territorio</i>		Direzione Ricerca e Sistema Bibliotecario di Ateneo e Direzione Comunicazione e Relazioni Esterne

- AREA STRATEGICA DEL TALENTO

obiettivo	Direzioni P.I. 2019-2021 obiettivo presente	Direzioni P.I. 2020-2022 obiettivo presente
<i>T1: favorire una comunità di ricercatori liberi, autonomi e responsabili</i>	Direzione Ricerca e Servizi Bibliotecari di Ateneo	Direzione Risorse Umane e Organizzazione
<i>T2: Rafforzare il benessere di chi lavora nell'Università di Trento</i>	Direzione Risorse Umane e Organizzazione e Strutture di Staff incardinate nella Direzione Generale	Direzione Risorse Umane e Organizzazione
<i>T3: Attrarre talenti</i>	Direzione Risorse Umane e Organizzazione	

Si nota in tal modo come sia vasta l'adesione delle strutture agli obiettivi strategici di Ateneo e come la tendenza vada verso l'aumento di tale adesione da un anno all'altro. Questo costituisce la prima e più efficace premessa all'attuazione del Piano Strategico. Il successivo confronto tra obiettivi operativi e risultati delle strutture costituisce la più significativa convalida del grado di realizzazione del Piano Strategico.

Quindi, a parere del Nucleo, la Relazione sulla Performance, validata dal NdV stesso, costituisce un fondamentale strumento per verificare il grado di realizzazione del Piano Strategico. Si deve però sottolineare che, dalla lettura della Relazione sulla Performance, traspare che il ciclo delle performance è più orientato verso la valutazione della performance



Nucleo di Valutazione

individuale, con le ricadute sulla retribuzione di risultato, che alla sua funzione principale di strumento di orientamento e motivazione della prestazione manageriale. Lo si intravede dalla continua sovrapposizione tra misurazione dei risultati dell'attività e performance dei responsabili, dalla ritualità dei "monitoraggi formali", dalla tendenza a focalizzare il "grado di raggiungimento dell'obiettivo" in relazione alle leve che il responsabile può azionare.

Il NdV desidera richiamare l'attenzione sulla fase del monitoraggio, nello sviluppo del ciclo delle Performance, da considerarsi di pari importanza per le Direzioni come per i Dipartimenti. Questi ultimi sono chiamati a realizzare le strategie e l'affinamento della loro capacità di individuare correttamente gli indicatori che rappresentano gli obiettivi e i target che ne misurano il raggiungimento rappresenta una condizione che deve essere soddisfatta se si vuole migliorare la loro capacità di programmazione e di realizzazione delle attività che consentono l'attuazione del Piano Strategico di Ateneo.

Il NdV nella sua attività di analisi del Piano Integrato e della Relazione sulla Performance ha riscontrato che ci sono differenze troppo marcate, tra Dipartimenti nel grado di affinamento della strumentazione utilizzata. Questa situazione va superata sia attraverso la formazione che la fornitura di un supporto tecnico nella fase di svolgimento del Ciclo delle Performance.

Infine non va sottovalutata la ricaduta del Ciclo delle Performance, applicato ai Dipartimenti, sul processo di AQ. Infatti i Piani di Dipartimento sono una fonte informativa preziosa per conoscere le azioni messe in atto e la loro efficacia nei diversi ambiti di attività. In base a questo approccio, che vedrà ancora più stretta la collaborazione tra NdV e PQA, processo di AQ e Ciclo delle performance saranno parti di un unico sistema di monitoraggio ed indirizzo della gestione dell'Ateneo.

Continuando la lettura della Relazione sull'attuazione, a cura del Rettore, deve essere rivolta un'attenzione particolare alla **Politica dei Talenti** poiché le attività di perseguimento degli obiettivi strategici, in essa ricompresi, sono state numerose e portate a compimento in modo efficace.

Il NdV fa riferimento: al reclutamento di ricercatori per sostenere la ricerca di base, che ha visto l'emanazione di tutti bandi previsti; alla eliminazione delle asimmetrie di genere con la promozione di bandi diretti a favorire l'inserimento di ricercatrici; al rafforzamento delle politiche legate al benessere organizzativo e la soddisfazione del personale, alle misure a sostegno della genitorialità, alle misure di conciliazione tra vita e lavoro nonché alle azioni mirate al superamento degli squilibri di genere e al conseguimento delle pari opportunità. (Piano Family Audit e Piano Azioni Positive)

Nel Piano Strategico 2017-2021 è stato riservato uno spazio molto ampio a 35 Progetti Strategici classificati nelle seguenti aree: che rispondono ai problemi ed alle opportunità socio culturali del futuro; che si occupano della ricerca scientifica e dell'Innovazione Tecnologica per la Competitività del paese; che fanno dell'integrazione e della collaborazione il motore di sviluppo della ricerca nelle aree cui l'Ateneo ha grandi risultati e potenzialità; che rispondono alle sfide di innovazione per cambiare e migliorare l'Università.

L'idea di non limitarsi al coinvolgimento dei Dipartimenti nello sviluppo delle Strategie di



Nucleo di Valutazione

Ateneo, attraverso i Piani, ma di rivolgersi direttamente ai ricercatori contando sulle loro capacità di cogliere opportunità e minacce emergenti nell'ambiente per offrire strumenti e soluzioni basate sulla creatività di tali studiosi, è particolarmente felice, secondo il NdV. Lo dimostrano la grande quantità di progetti presentati, il numero rilevante di ricercatori coinvolti, il collegamento delle tematiche trattate ai temi strategici per l'Ateneo come è dimostrato dal numero consistente di progetti accettati e finanziati.

La rendicontazione del grado di attuazione di ciascun progetto, presentata nella Relazione curata dal Rettore, è particolareggiata da non lasciare spazio che ad una presa d'atto da parte del NdV. Tuttavia va sottolineata un'anomalia rappresentata da una sistematica sottoutilizzazione dei fondi assegnati, eccetto pochi casi nei quali si sono utilizzati i residui dell'anno precedente. Le cause di tale sottoutilizzazione, pur in presenza del raggiungimento degli obiettivi, meritano di essere individuate anche perché la sommatoria dei residui risulta consistente.

Oltre ai progetti di rilevanza strategica il Senato ha stanziato delle risorse aggiuntive per la realizzazione di alcune specifiche azioni operative considerate prioritarie per i loro contenuti innovativi. Il panorama è variegato andando dal rafforzamento della reputazione della ricerca dell'Ateneo alla promozione di nuovi metodi di insegnamento all'organizzazione di eventi. Le cifre sono più o meno contenute e le decisioni di finanziamento rientrano in quell'aria di flessibilità che il Senato deve gestire non essendo prevedibile qualsiasi esigenza che possa manifestarsi lungo l'esercizio.

L'analisi del Piano dell'attuazione del Piano Strategico 2017-2021 comprende anche la rendicontazione di quanto fatto nel 2019 nell'ambito del "Primo Piano di Sostenibilità Ambientale". Il 2019 ha rappresentato un anno di transizione tra la conclusione del primo Piano di Sostenibilità Ambientale dell'Ateneo e l'attivazione del secondo Piano di Sostenibilità Ambientale. Nel corso del 2019 l'Ateneo ha affrontato i temi irrisolti o risolti solo parzialmente nel corso della prima versione del Piano, con lo scopo di gettare le basi per uno strumento più efficace per la risoluzione delle problematiche di sostenibilità ambientale dell'Ateneo.

A conclusione della Relazione di attuazione del Piano Strategico troviamo il Piano delle Azioni Positive. In questa area l'Ateneo è ricco di iniziative che vanno dalla organizzazione del lavoro per valorizzare la diversità, all'adozione delle linee guida in materia di Linguaggio e differenze di genere, al benessere organizzativo, contrasto al mobbing e alle molestie, iniziative sui temi della violenza contro le donne agli sportelli di ascolto dedicati alla genitorialità, ai progetti a favore dei richiedenti asilo e rifugiati.

Nel complesso il grado di efficacia nell'attuazione degli obiettivi strategici è alto e la valutazione è trasparente grazie all'elevato dettaglio nella definizione degli obiettivi stessi e nel monitoraggio dello stadio raggiunto nella loro realizzazione. Sotto il profilo del coinvolgimento organizzativo e della valorizzazione delle competenze l'Ateneo di Trento può costituire un punto di riferimento per la qualità degli strumenti utilizzati e l'ampia platea di soggetti coinvolti.

Tutto ciò ha generato motivazione e questa costituisce il motore per la realizzazione sia degli obiettivi strategici e di quelli operativi.