

LIBERA UNIVERSITÀ DI BOLZANO

RELAZIONE SULLA PERFORMANCE 2018

INDICE

1	Presentazione	3
2	Dati e fatti dell'Ateneo.....	4
3	Il ciclo della performance	10
4	Gli obiettivi strategici della struttura 2017-2019	14
5	Gli obiettivi operativi 2018	16
6	Conclusioni	46
7	Allegati.....	48

1 PRESENTAZIONE

La presente relazione rendiconta in merito ai risultati raggiunti rispetto agli obiettivi previsti dal piano della performance, recependo nuove attività ed eventuali modifiche degli obiettivi resesi necessari in corso d'anno sempre in coerenza con la convenzione programmatico-finanziaria con la Provincia Autonoma di Bolzano.

Il piano della performance della struttura amministrativa della Libera Università di Bolzano per il periodo 2017-2019 è stato redatto ispirandosi ai dettami del D.lgs 150/2009 "Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni".

Il piano della performance, e con esso l'intero ciclo della programmazione, è supportato da procedure e strumenti in continuo sviluppo e miglioramento. Obiettivo è infatti quello di ricondurre in maniera sistematica e organica tutte le attività amministrative ai fini istituzionali dell'Ateneo: didattica e ricerca.

La programmazione, il monitoraggio, la verifica dei risultati raggiunti ed i relativi scostamenti rappresentano le fasi del ciclo virtuoso che l'Ateneo sta implementando sotto l'attuale Direzione.

Peraltro non sfugge al lettore il significativo investimento in risorse umane al fine di produrre documenti in grado di portare un valore aggiunto all'Ateneo e non solo documenti redatti al fine di rispettare un obbligo di legge.

Il principale obiettivo in campo amministrativo indicato nella Convenzione programmatico-finanziaria con la Provincia Autonoma di Bolzano è lo snellimento dei processi amministrativi e la sburocratizzazione delle procedure tramite la digitalizzazione.

Quanto sopra sempre nel rispetto di precetti normativi che talvolta ostacolano più che agevolare l'efficiente ed efficace utilizzo delle risorse, sottraendole alle attività istituzionali per le quali erano originariamente previste.

In questa direzione si è mosso l'intero apparato amministrativo, come risulterà nei capitoli successivi.

2 QUADRO DELL'ATENEO

La Libera Università di Bolzano è stata fondata nel 1997 con una vocazione **internazionale e multilingue** (tedesco, italiano, inglese e ladino).

Unibz dispone di cinque Facoltà con un'alta percentuale di docenti (35%) e studenti (17%) provenienti dall'estero che studiano, insegnano e fanno ricerca nei campi delle scienze economiche, naturali, ingegneristiche, sociali, dell'educazione, del design e delle arti. 4.100 studenti sono iscritti a più di 30 corsi di laurea e post-laurea.

L'offerta formativa e i progetti di ricerca sono collegati a reti internazionali e interregionali - ad esempio, nell'ambito dell'Euregio, con le Università di Innsbruck e Trento - e si orientano verso elevati standard qualitativi.

L'insegnamento e la ricerca sono organizzati all'interno di cinque facoltà:

- Scienze e Tecnologie
- Scienze e Tecnologie informatiche
- Economia
- Design e Arti
- Scienze della Formazione

Ciò che distingue unibz da tutte le altre università, in Italia e in Europa, è il **trilinguismo** che abbraccia insegnamento e ricerca. Le tre lingue - italiano, tedesco e inglese - sono usate a lezione, durante le riunioni, i convegni e, in generale, nelle varie manifestazioni. L'università offre il contesto ideale non solo per acquisire conoscenze specifiche nelle discipline previste dai corsi di studio, ma anche per impadronirsi di competenze comunicative essenziali nel mondo del lavoro e nella società globale.

2.1 Contesto esterno

La Libera Università di Bolzano è stata istituita il 31 ottobre 1997, vent'anni fa. Si è sviluppata a livello nazionale, all'interno dell'Euregio nonché a livello internazionale quale riconosciuta istituzione universitaria ed unico modello trilingue nel panorama europeo. Nel 2016, la Libera Università di Bolzano è stata annoverata tra le 250-300 migliori università a livello mondiale (*Times Higher Education World University Ranking 2017*) oltre ad essersi posizionata al decimo posto nella classifica internazionale di tutte le giovani università (meno di 50 anni).

Il coinvolgimento del territorio ed il radicamento delle organizzazioni economiche e sociali locali sta cominciando a dare i propri frutti, nonostante ci siano ancora fronti su cui migliorare.

Un traguardo importante è segnato dallo sviluppo della formazione di educatori ed insegnanti. A tal proposito, è stato possibile creare una rete di collaborazione tra le intendenze scolastiche e l'Università per far fronte alle sfide future. Il *CUV* (Consiglio universitario nazionale), nella sua seduta del 14 marzo 2017, ha espresso parere positivo in merito al nuovo Ordinamento del Corso di Laurea magistrale a ciclo unico in Scienze della formazione primaria (LM-85bis) approvato dal Ministero con lettera dell'11 maggio 2017.

L'Università si è assunta la piena responsabilità di rappresentare un punto di riferimento strategico per lo sviluppo della formazione rivolta a tutte le fasce d'età di una società nella quale la cultura si nutre di saldi valori e per un'economia sostenibile sotto il profilo sociale ed ambientale nonché aperta alla tecnologia. Al tempo stesso, l'Ateneo fornisce stimoli e impulsi al territorio su tematiche come l'orientamento dei giovani, la dignità della vita nella terza età e la convivenza pacifica tra i diversi gruppi culturali e linguistici dell'Alto Adige.

Unibz nei ranking

Nelle classifiche nazionali, ogni anno unibz raggiunge le posizioni di punta. Anche nel 2018, per il quarto anno consecutivo, il Censis ha posizionato l'Ateneo al numero uno tra le piccole università non statali (al di sotto dei 5.000 studenti). Anche nei *ranking* internazionali, unibz occupa buone posizioni, soprattutto nelle categorie "internazionalizzazione", "soddisfazione degli studenti" e "orientamento pratico".

World University Rankings

Nei *Times Higher Education World University Rankings*, nel 2018 unibz si è posizionata nel gruppo 301-350 su 1102 università complessive. Spiccano su tutti i risultati nelle categorie "Citations" (88,6) e "International outlook" (68,9). Tra le 39 università italiane presenti, unibz raggiunge la sesta posizione. Nel *2018 World's Best Small Universities Ranking*, unibz si è classificata tra le migliori dieci piccole università al mondo.

U-Multirank

Unibz partecipa a questo ranking internazionale da tre anni. Nell'edizione 2018 unibz ha raggiunto 13 *top scores* nelle categorie tra cui pubblicazioni interdisciplinari, prodotti artistici, posizioni post-dottorali (*post-doc positions*), coinvolgimento territoriale (anche sulla base del numero di laureati che trovano lavoro nella regione) e orientamento internazionale.

Censis

Nel 2018 unibz non ha ottenuto solo il primo piazzamento nella classifica dei piccoli atenei non statali, ma anche il punteggio più elevato di tutte le università italiane: 106.

Il Sole 24 ORE

Nell'ultima classifica stilata dal quotidiano economico-finanziario *Il Sole 24 ORE*, tra le 15 università non statali, unibz si è piazzata al 4° posto. È al primo posto per quanto riguarda il tasso di occupazione degli studenti e le borse di studio, al quarto per i tirocini e al terzo per la ricerca (dati dell'ANVUR).

2.2 Dati e fatti dell'Ateneo

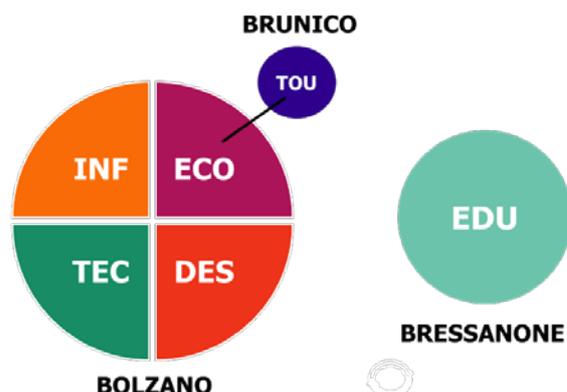
In questa sezione vengono riportati i principali dati d'Ateneo nel campo della didattica, della ricerca e delle risorse umane a fine 2018.

Fonti: Banca dati *Monitoring*, *HRIS* e Programma delle attività

Ateneo

1997	anno di fondazione
4	lingue di insegnamento (italiano, tedesco, inglese e ladino)
5	facoltà
3	campus
76,4 mio	budget 2018

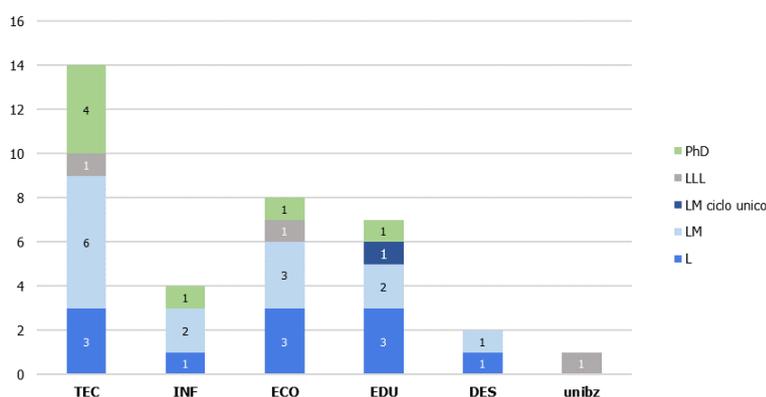
Le Facoltà per sede



Didattica (a.a. 2018/2019)

- 11 corsi di laurea
- 14 corsi di laurea magistrale
- 1 corso di laurea magistrale a ciclo unico
- 7 corsi di dottorato
- 2 corsi di *Lifelong learning*
- 1 Studium Generale

L'offerta formativa attivata nell'a.a. 2018/2019 per Facoltà e tipologia di corso



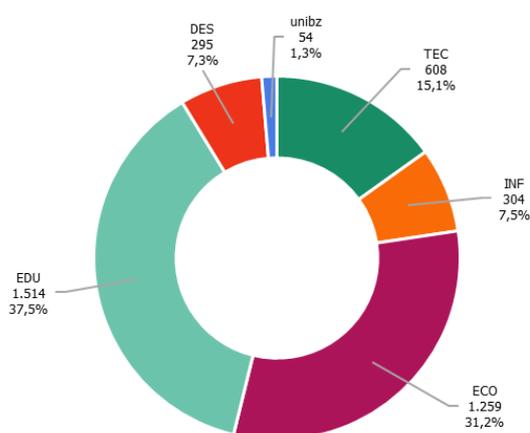
Ricerca

- 161 nuovi progetti di ricerca attivati nell'anno 2018
- 116 assegni di ricerca
- 20 collaboratori di ricerca

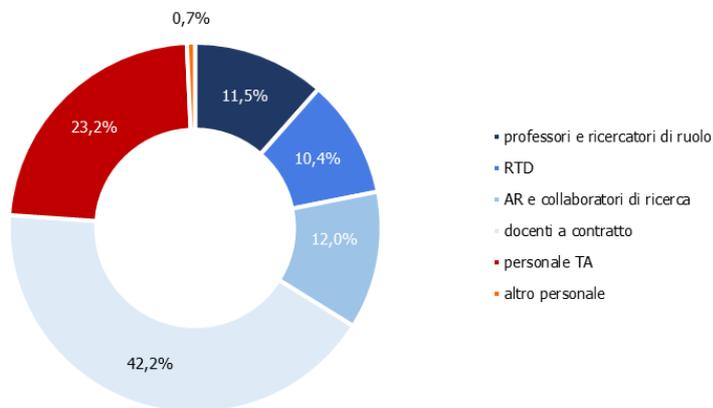
Persone

- 4.034 studenti
- 809 laureati
- 130 professori e ricercatori di ruolo
- 117 ricercatori a tempo determinato (RTD)
- 239,70 personale tecnico-amministrativo (in FTE)
- 7,75 personale didattico-scientifico del Centro linguistico e della Facoltà di Scienze della Formazione, Direttori delle Piattaforme scientifiche (in FTE)

Gli studenti iscritti all'a.a. 2018/2019 per Facoltà (numeri assoluti e %)



Ripartizione percentuale del personale appartenente alla comunità universitaria



Il personale tecnico-amministrativo in servizio al 31 dicembre 2018

per area/ufficio staff

	n°	collaboratori	
		n° persone	FTE
Direzione (Dirigente)	1	1	1,00
Uffici di supporto al Direttivo universitario	3	8	7,35
Uffici di staff	4	19	16,33
Aree (incl. Biblioteca e Centro linguistico)	7	146	134,46
Segreterie di Facoltà e Laboratori	5	88	80,56
Totale		262	239,70

Fonte: Ufficio personale amministrativo

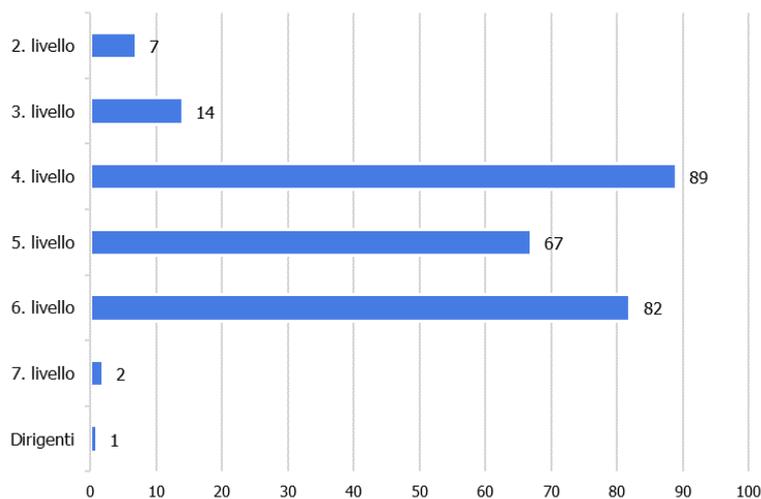
di cui componente femminile: **61,07%**

per inquadramento (come da contratto collettivo unibz)

Inquadramento	Direzione e supp. vertici	Uffici staff	Aree	Segreterie di Facoltà/Laboratori	unibz
Dirigenti	1				1
7. livello		2			2
6. livello	4	8	52	18	82
5. livello	4	5	39	19	67
4. livello		4	36	49	89
3. livello			12	2	14
2. livello			7		7
Totale	9	19	146	88	262

Fonte: Ufficio personale amministrativo

Il personale in servizio al 31 dicembre 2018 per inquadramento



Fonte: Ufficio personale amministrativo

2.3 Modello organizzativo

Il modello organizzativo è stato approvato dal Consiglio dell'Università il 19 aprile 2013 ed è così strutturato:

Organi

Organi di governo dell'Università

- Presidente, vicepresidente
- Consiglio dell'Università
- Rettore, prorettori
- Senato accademico
- Direttore

Organi centrali dell'Ateneo

- Commissione di ricerca
- Commissione per gli studi
- Presidio di qualità

Organi delle Facoltà

- Presidi e Consiglio delle Facoltà
- Consigli dei corsi di studio

Altri organi

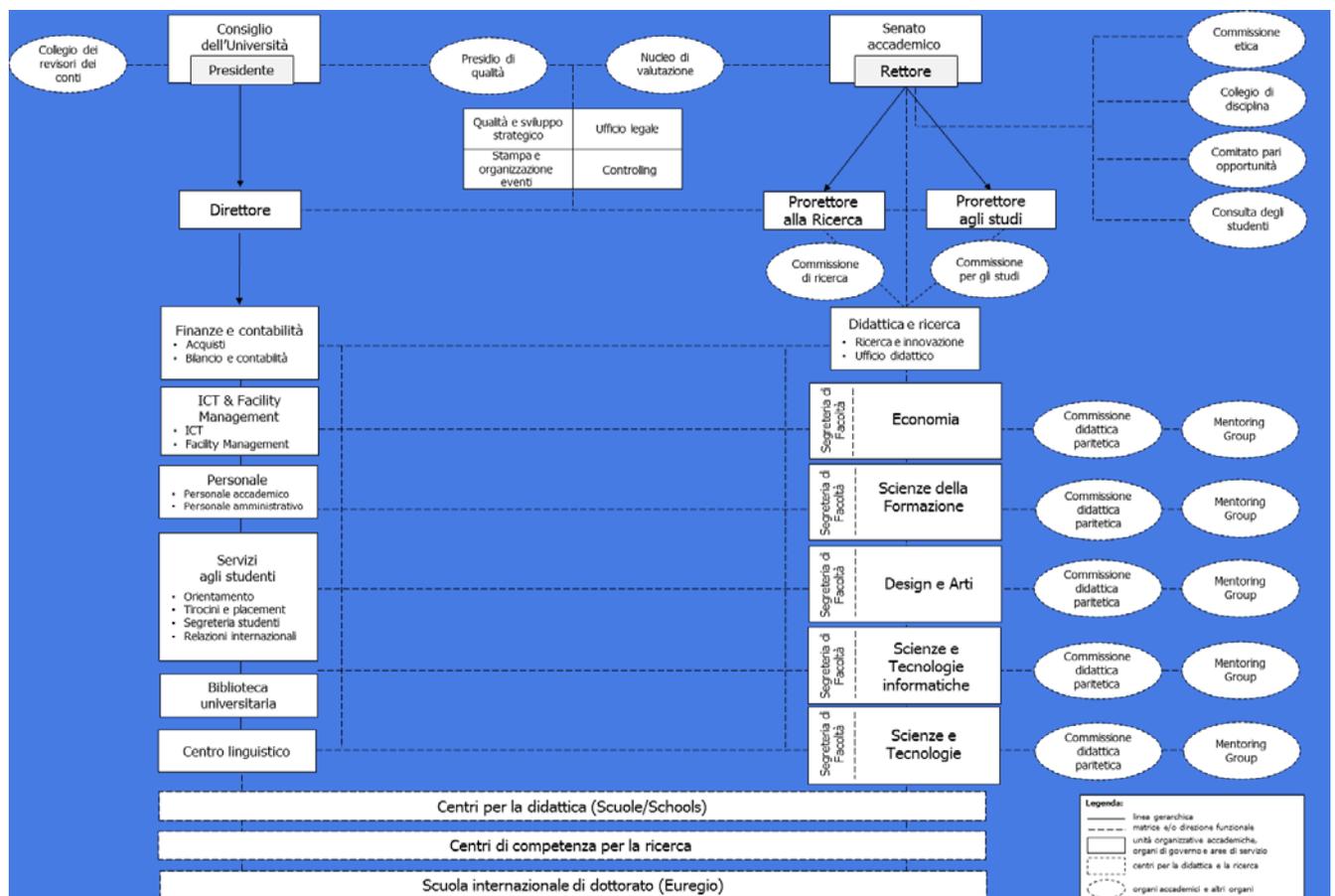
- Collegio dei revisori dei conti
- Nucleo di valutazione
- Collegio di disciplina
- Commissione etica
- Consulta degli studenti
- Comitato per le pari opportunità

Amministrazione

Sono operative, oltre alle segreterie di Presidenza, Rettorato e Direzione, le seguenti unità organizzative:

- **4 uffici di staff:** Qualità e sviluppo strategico, Stampa e organizzazione eventi, Legale, Controlling
- **5 aree:** Finanze e contabilità, ICT & Facility Management, Personale, Servizi agli studenti, Didattica e ricerca
- **Biblioteca universitaria** e **Centro linguistico**
- **5 Segreterie di Facoltà:** Scienze e Tecnologie, Scienze e Tecnologie informatiche, Economia, Scienze della Formazione, Design e Arti

Segue una rappresentazione grafica del modello organizzativo:



I dettagli relativi alle competenze e la composizione degli organi nonché le attività degli uffici amministrativi e i rispettivi nominativi dei collaboratori sono reperibili sul sito web di unibz al link <https://www.unibz.it/it/home/organisation/>.

3 IL CICLO DELLA PERFORMANCE

La convenzione programmatico-finanziaria con la Provincia Autonoma di Bolzano individua gli obiettivi di medio periodo in termini di potenziamento dell'offerta formativa, sviluppo dell'attività di ricerca, assunzione di qualificato personale accademico, aumento delle infrastrutture, nonché implementazione della nuova struttura organizzativa e revisione dei processi amministrativi.

Gli obiettivi operativi della struttura amministrativa sono definiti in coerenza allo sviluppo dell'Ateneo e hanno le seguenti caratteristiche:

- essere riconducibili agli obiettivi strategici
- essere misurabili e valutabili

In occasione del processo annuale di *budgeting* e di programmazione delle attività si definiscono tra la Direzione e le singole aree amministrative gli obiettivi operativi.

Nel corso dell'esercizio se ne monitora la fattibilità o la necessità di apportare interventi correttivi, a fine anno si misura il risultato conseguito e si procede con l'erogazione del premio.

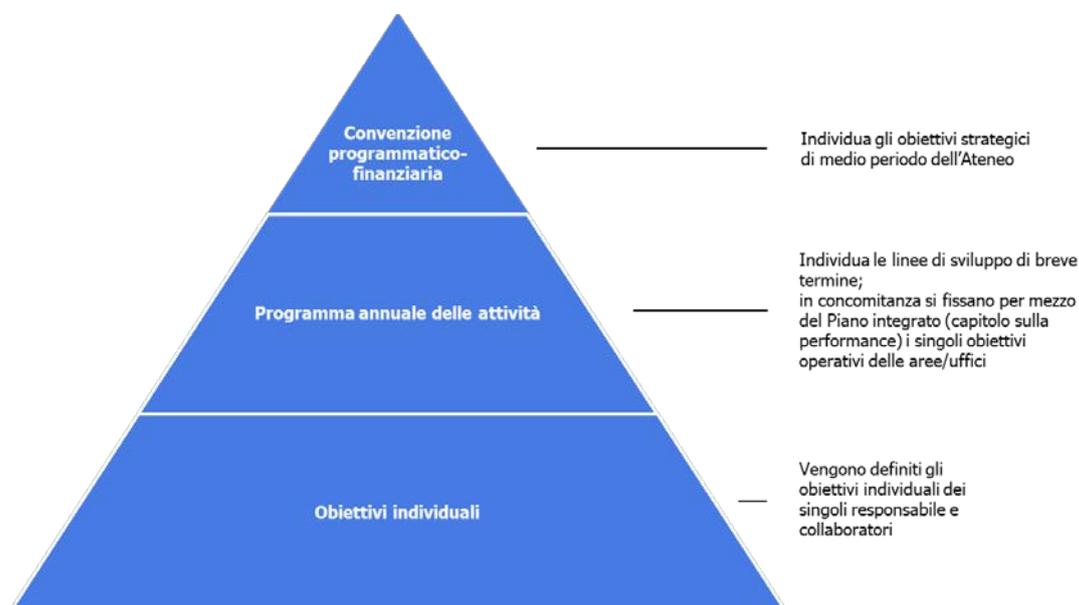
Preme sottolineare che un obiettivo non è sempre di facile misurazione. L'aspetto qualitativo di talune attività sposta la verifica circa il loro grado di raggiungimento da un mero indicatore numerico a report descrittivi.

3.1 L'albero della performance

Il sistema di valutazione delle performance amministrative dell'Ateneo è articolato su tre livelli:

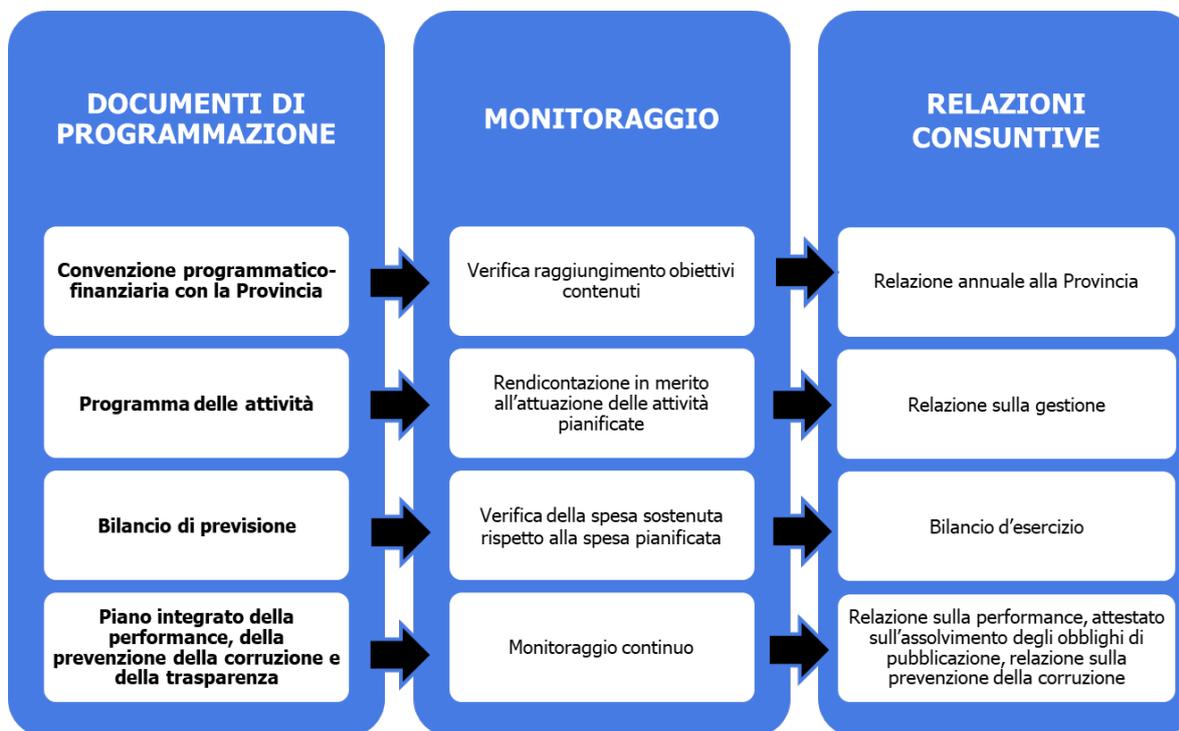
- I° livello: La convenzione programmatico-finanziaria con la Provincia Autonoma di Bolzano individua gli **obiettivi strategici** di medio periodo della struttura amministrativa, in coerenza con gli obiettivi istituzionali dell'Ateneo.
- II° livello: In concomitanza con la definizione del programma annuale delle attività, che individua le linee di sviluppo di breve termine, si fissano per mezzo del piano integrato (capitolo piano della performance) i singoli **obiettivi operativi delle aree/uffici di staff nonché dei singoli servizi**.
- III° livello: Definizione degli **obiettivi individuali** dei singoli responsabili e collaboratori per mezzo dell'apposito processo interno.

I tre livelli sono tra loro collegati e vengono sviluppati e aggiornati in coerenza l'uno con l'altro.



3.2 Quadro dei principali documenti di programmazione

Il quadro qui di seguito riportato evidenzia i principali documenti di programmazione, l'attività di monitoraggio e le relative relazioni consuntive.



I documenti di programmazione di cui sopra sono reperibili sulla pagina web di unibz al link <https://www.unibz.it/it/legal/amministrazione-trasparente/>.

3.3 Procedura

La programmazione annuale delle attività degli uffici amministrativi così come la definizione degli obiettivi individuali sono stati implementati da tempo ai fini di un miglioramento della qualità dei servizi e anche dello sviluppo delle competenze professionali. L'introduzione del ciclo della performance ai sensi del D.Lgs 150/2009 ha sensibilizzato l'Ateneo ad un maggiore allineamento dei processi.

La procedura si articola nelle seguenti 3 fasi:

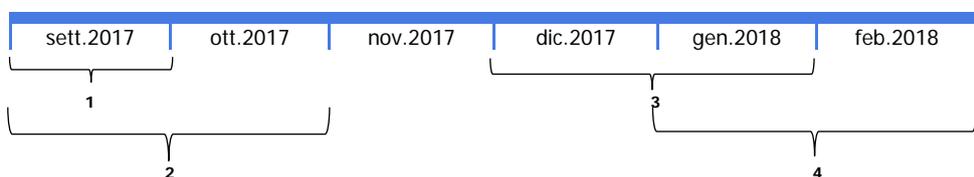


▪ **Programmazione (settembre–febbraio)**

La programmazione delle attività viene sviluppata nel corso del processo di *budgeting* nell'autunno dell'anno precedente. Nella banca dati *CIS (Controlling Information System)* le unità organizzative individuano le azioni di dettaglio da intraprendere al fine di contribuire al raggiungimento degli obiettivi strategici che l'Ateneo si è dato (1). Contemporaneamente, il Direttore che è responsabile dell'Amministrazione, individua d'intesa con i relativi responsabili, le priorità dei singoli centri di servizio per l'anno a venire, formalizzandole come obiettivi individuali degli stessi. Analogamente il Direttore formalizza i propri obiettivi con il Presidente (2).

Gli obiettivi così individuati vanno a comporre il piano della performance e portano all'approvazione da parte del Consiglio dell'Università del piano integrato (3). Idealmente il piano integrato viene approvato contemporaneamente alla programmazione annuale.

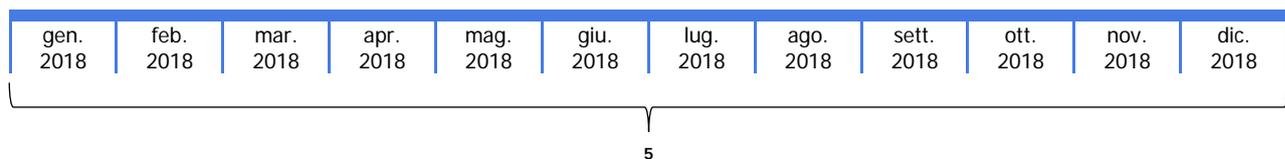
All'inizio dell'anno i vari responsabili definiscono gli obiettivi individuali con i propri collaboratori (4).



▪ **Monitoraggio (gennaio-dicembre)**

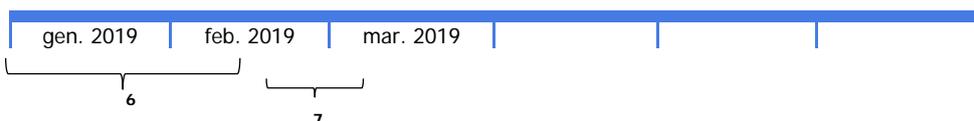
Monitoraggio dell'andamento degli obiettivi ed eventuale sostituzione degli stessi e adeguamento del piano performance (5).

In particolare, per quanto riguarda il 2018, si è ritenuto necessario modificare unicamente gli obiettivi del Direttore (cfr. pag. 16). Non sono invece state effettuate altre variazioni in corso d'anno, in quanto queste erano comunque sempre in linea con gli obiettivi macro e di dettaglio prefissati.



▪ **Valutazione e rendicontazione (gennaio–febbraio)**

A inizio anno si relaziona circa il raggiungimento degli obiettivi individuali e dell'unità organizzativa eventualmente diretta (6) e si porta all'approvazione del Consiglio dell'Università la relazione sulla performance (7).



L'intero processo viene gestito digitalmente tramite l'applicativo *Goalmanagement*, ad esclusione della definizione/valutazione degli obiettivi individuali del Direttore tutt'ora in forma cartacea.

3.4 Criticità del ciclo della performance e azioni migliorative da intraprendere

Negli ultimi anni il ciclo della performance è stato oggetto di continui miglioramenti: gli obiettivi operativi e individuali dei vari responsabili sono stati definiti in settembre/ottobre in sede di colloquio di budget e programmazione delle attività e opportunamente associati agli quelli strategici d'ateneo. Sono stati inoltre introdotti indicatori per la misurazione della performance e il processo di definizione degli obiettivi individuali è stato gestito completamente in forma digitale tramite un apposito *tool* denominato *Goalmanagement* consentendo così un monitoraggio più efficace della performance ed una gestione amministrativa più snella.

Per quanto concerne l'individuazione di opportuni indicatori e *target*, il crescere delle conoscenze e competenze in materia ha portato negli ultimi anni ad una maggiore sensibilizzazione e dimestichezza nella determinazione degli stessi.

Per quanto riguarda i progetti di digitalizzazione, persiste però la tendenza a fissare i valori attesi di risultato in modo alquanto ambizioso essendo le previsioni e aspettative promettenti in fase di pianificazione e di colloquio intermedio. Gli uffici coinvolti nell'analisi e definizione dei contenuti non hanno però alcuna influenza sull'implementazione tecnica del progetto, la quale si basa su parametri indipendenti dall'impegno profuso dagli stessi. In fase di valutazione la Direzione ha voluto quindi interpretare il dato, tenendo conto delle circostanze che oggettivamente hanno reso non possibile il pieno conseguimento dell'obiettivo, riconoscendo pertanto almeno un parziale raggiungimento dello stesso. Sulla base di quest'esperienza negli anni a venire indicatori e valori attesi verranno sicuramente individuati con maggiore cautela. Inoltre, nel 2019 la Direzione realizzerà una *roadmap* per i progetti ICT al fine di razionalizzare le numerose richieste di digitalizzazione in base a priorità ben definite dai vertici d'ateneo (vedasi a tal fine anche gli obiettivi 2019 nel Piano integrato 2019-2021) e di migliorarne quindi il tasso di successo.

Come illustrato in precedenza, negli ultimi anni sono stati fatti diversi sforzi relativamente all'allineamento del processo di pianificazione delle attività con quello relativo alla definizione degli obiettivi. Tutt'ora però è ancora mancante il collegamento della performance con la programmazione economico-finanziaria, in quanto il vigente Contratto collettivo per il personale tecnico-amministrativo di unibz prevede che il premio di produzione venga liquidato con lo stipendio di marzo previa chiusura e valutazione degli obiettivi. Questo comporta che la rendicontazione della performance avvenga entro la fine del mese di febbraio e quindi prima dell'approvazione del bilancio di chiusura dell'Ateneo.

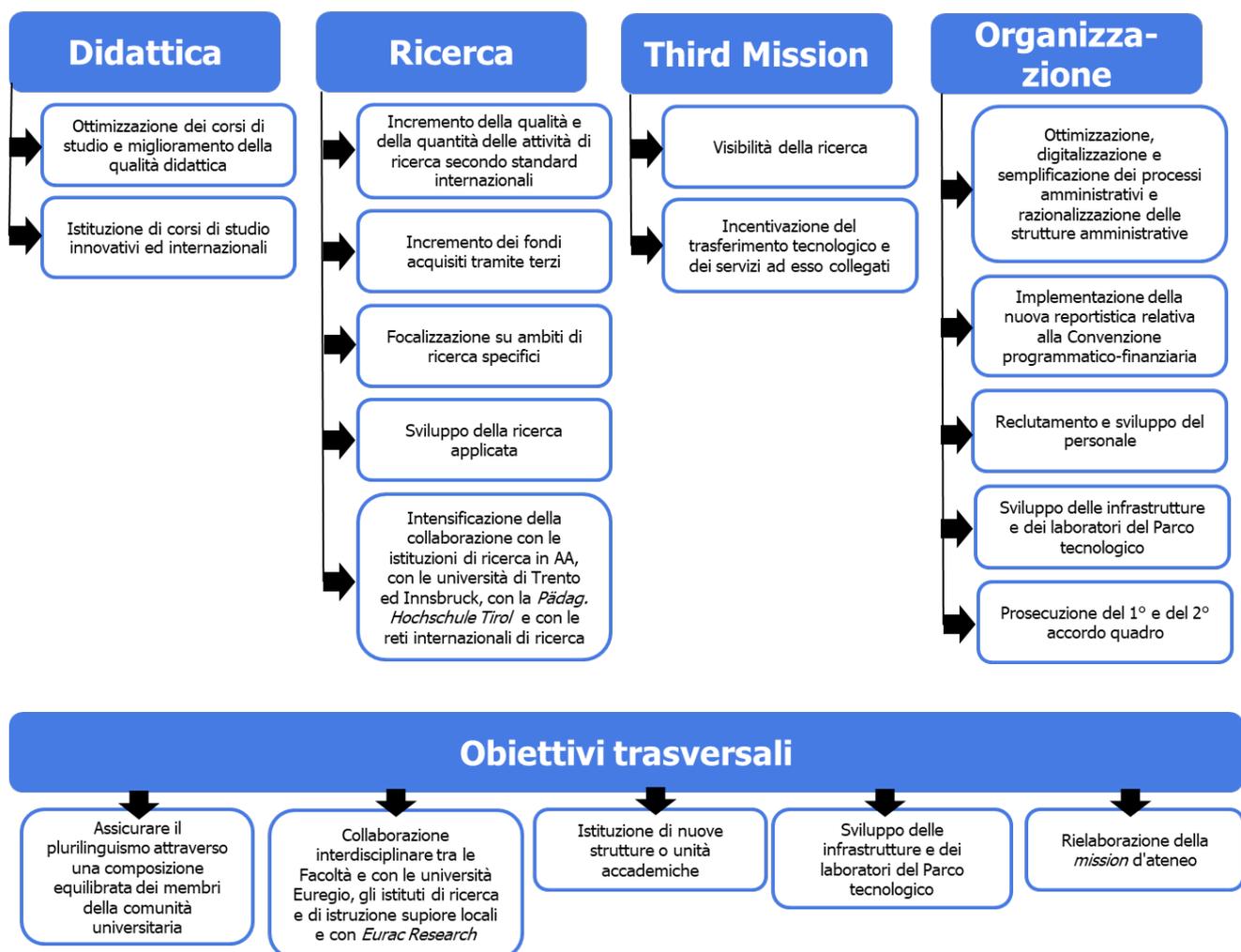
Come primo *step* verso un'integrazione con il ciclo di bilancio, si è implementata dal 2019 nell'applicativo di *budgeting CIS* un'apposita sezione che consente di associare lo sviluppo pianificato dalle Facoltà ai macro-obiettivi strategici della convenzione programmatico-finanziaria. Si procederà anche nel prossimo futuro in questa direzione ampliando al fine di una progressiva copertura di tutte le iniziative dell'Ateneo nel suo complesso.

Successivamente sarà però necessario valutare l'adozione di un modello di costo di tipo ABC (*activity base costing*) al fine di raffinare ulteriormente l'analisi delle performance unibz. La verifica dell'attuale struttura amministrativa-gestionale dal punto di vista informatico e dei processi è uno degli obiettivi 2019 dell'Ufficio di staff Controlling (cfr. Piano integrato 2019-2021, punto 3.3.2.3).

4 GLI OBIETTIVI STRATEGICI DELLA STRUTTURA 2017-2019

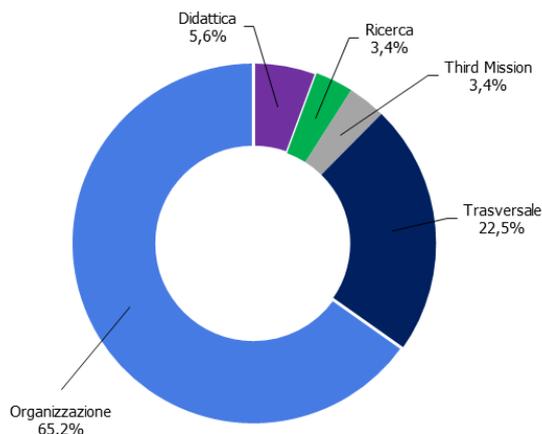
Prima di presentare i risultati raggiunti in termini di performance organizzativa, si riporta per comodità lo schema sintetico degli obiettivi strategici individuati nella Convenzione programmatico-finanziaria con la Provincia Autonoma di Bolzano in vigore al momento della redazione del piano integrato.

Quadro degli obiettivi strategici d'Ateneo

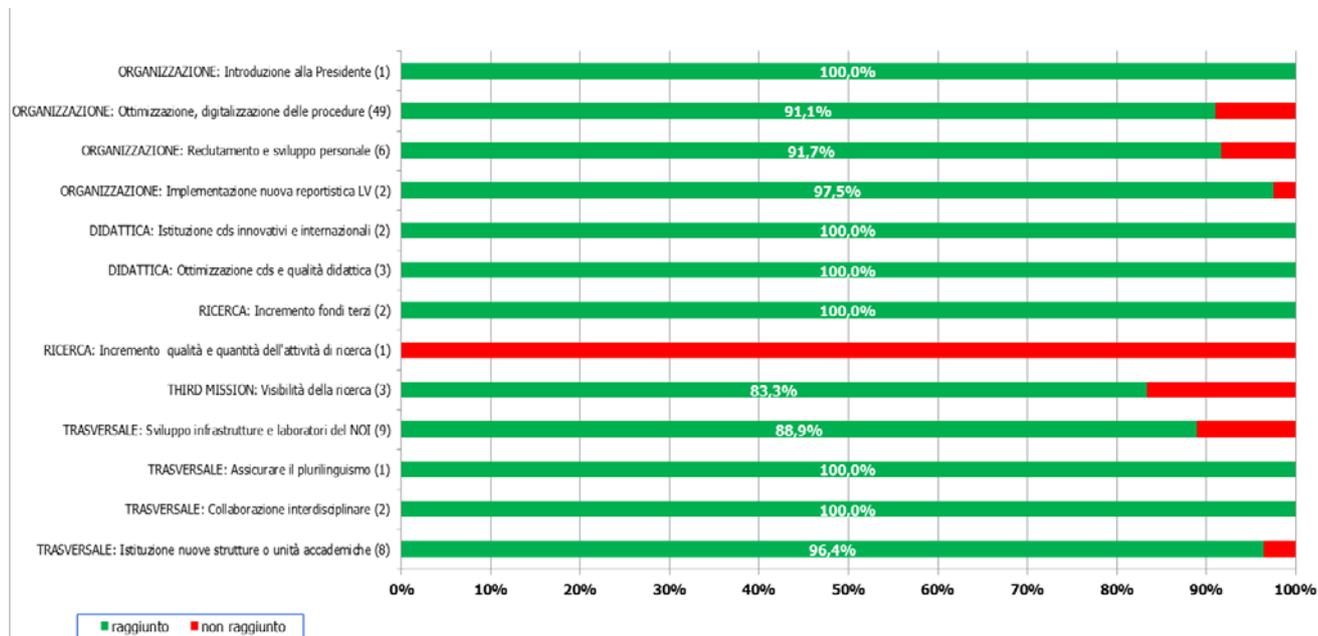


Grado di raggiungimento degli obiettivi per macro-voce

Sono complessivamente 89 gli obiettivi operativi delle diverse unità organizzative così ripartiti su 5 macro-voce:



Qui di seguito viene riprodotta la percentuale di raggiungimento dei macro-obiettivi d'Ateneo limitatamente all'attività amministrativa desunta dagli obiettivi di dettaglio delle singole unità organizzative rappresentati nella sezione "Gli obiettivi operativi 2018".



Nota metodologica

Ai fini di una mera rappresentazione grafica, ben consci del limite dal punto di vista metodologico,

- all'obiettivo raggiunto è stato dato un peso pari a 1,
- a quello parzialmente raggiunto, è stato dato un peso in proporzione al grado di raggiungimento (quindi tra 0 a 1) e
- a quello non raggiunto è stato attribuito un punteggio pari 0.

Non si è inoltre valutato il diverso grado di complessità e impegno che un singolo obiettivo richiedeva e pertanto tutti gli obiettivi hanno inciso in ugual misura sulla percentuale di raggiungimento. Eventuali obiettivi condivisi da più unità organizzative sono stati calcolati per ciascuna di queste.

5 GLI OBIETTIVI OPERATIVI 2018

Con l'insediamento del nuovo Consiglio dell'Università e quindi la nomina di una nuova Presidente nel mese di febbraio 2018, è stata assunta una nuova direzione strategica dell'Ateneo.

Anche nel 2018 il *focus* è stato posto sullo snellimento e sulla dematerializzazione dei processi tramite la digitalizzazione degli stessi. Particolare riguardo è stato dato all'ottimizzazione della gestione dei progetti ICT tramite una maggiore condivisione con il Direttivo universitario e i Presidi, una più efficace pianificazione e monitoraggio tramite gli strumenti del *project-management*, un più attivo e mirato coinvolgimento degli stakeholder (corpo accademico e studentesco, amministrativi) e una prioritizzazione dei progetti in base alla loro rilevanza strategica all'interno di unibz. Va annoverata la digitalizzazione dell'intera procedura dell'assegnazione degli incarichi di collaborazione occasionale al fine di velocizzare e automatizzare il processo in modo da renderlo anche meno passibile di errori e di sostituire la firma cartacea nel portale tramite quella digitale. Inoltre, è stata completata l'informatizzazione delle procedure del Centro linguistico, con particolare riguardo allo sviluppo e all'implementazione degli esami orali che ora vengono svolti tramite pc.

Un'ulteriore ottimizzazione in ambito amministrativo è stata rappresentata dalla revisione del regolamento acquisti, approvato dal Consiglio dell'Università a novembre 2018, in cui sono stati inseriti unicamente i principi generali per rendere più flessibile l'iter degli acquisti, mentre le linee guida operative saranno emanate dalla Presidente su proposta del Direttore. Un'altra misura in questa direzione è stata l'accentramento degli acquisti per garantirne una gestione più specializzata vista la complessità della materia.

Due grandi progetti avviati nel 2018, e che verranno sviluppati nel 2019, sono l'istituzione di una nuova Facoltà di Ingegneria e l'accorpamento del Conservatorio Monteverdi all'interno di unibz. L'accompagnamento dei due progetti ha riguardato in prima linea l'elaborazione di un piano di progetto con lo studio di due possibili scenari e per la nuova Facoltà anche la pianificazione degli spazi e una proiezione dei costi sulla base di stime di crescita effettuate sugli studenti e sul corpo accademico. Anche per quanto riguarda la sede di Brunico hanno preso il via gli incontri del gruppo degli utenti coordinati dall'Amministrazione provinciale per la realizzazione del futuro parco tecnologico.

Nel 2018, inoltre, nel campo dello sviluppo del personale amministrativo sono stati affrontati due importanti progetti: uno ha riguardato l'analisi dei carichi di lavoro all'interno di una Facoltà pilota allo scopo di elaborare degli indicatori in grado di misurare e di porre le basi per un futuro sviluppo della Facoltà stessa. L'analisi rappresenterà la base ineludibile per prendere decisioni sull'allocazione delle risorse del personale tra i vari servizi. Un secondo progetto è stato invece lo sviluppo di una prima bozza di questionario per rilevare il grado di soddisfazione del personale amministrativo; l'indagine sarà avviata nel 2019.

Seguono nei successivi paragrafi gli approfondimenti rispetto ai risultati degli obiettivi dell'Amministrazione.

5.1 Direzione universitaria

Situazione personale al 31 dicembre 2018

	Personale	FTE
Direttore (Dirigente)	1	1,00

Segreterie di supporto al Direttivo universitario

Segreteria della Presidente, del Rettore e dei Prorettori nonché del Direttore	8	7,10
--	---	------

Premessa

In seguito all'insediamento del nuovo Consiglio dell'Università all'inizio di febbraio 2018 e quindi alla nomina di una nuova Presidente, si è reso necessario ridefinire gli obiettivi individuali del Direttore per l'anno 2018. Il Piano integrato della performance, della prevenzione della corruzione e della trasparenza 2018 -2020 è stato quindi aggiornato in tal senso con provvedimento d'urgenza n. 19 del 20 agosto 2018 e ratificato dal Consiglio dell'Università con delibera n. 108/2018 del 21 settembre 2018, anche in considerazione di quanto previsto dall'atto di indirizzo del MIUR del 14 maggio 2018, prot. n. 39.

Quadro degli **obiettivi 2018** del Direttore



% raggiungimento obiettivi



Dettaglio degli **obiettivi 2018** del Direttore

Introduzione alla Presidente

Breve descrizione dell'attività svolta

Il 9 febbraio 2018 è stata nominata la nuova Presidente di unibz prof. Ulrike Tappeiner. La Direzione ha organizzato una serie di incontri con gli uffici amministrativi più strategici per far conoscere alla Presidente i propri ambiti di attività e gli obiettivi per l'anno 2018. Gli incontri si sono tenuti tra marzo e aprile: un primo incontro conoscitivo si è tenuto con i membri della "Geschäftsleitung" il 6 marzo dove la prof.ssa Tappeiner ha potuto conoscere personalmente i responsabili delle aree e degli uffici staff nonché i responsabili delle segreterie di facoltà. Gli altri incontri hanno riguardato: l'area Finanze & Contabilità, l'Ufficio staff Controlling, l'Ufficio personale accademico, l'Ufficio legale, l'Ufficio qualità e sviluppo strategico, l'ICT e l'Ufficio didattico. Una seconda tornata di presentazione si terrà nel 2019. Il Direttore ha inoltre tenuto un'introduzione per i nuovi membri del Consiglio dell'Università in data 16 marzo "Introduzione alla struttura e ai documenti di pianificazione strategica di unibz".

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	svolgimento degli incontri di presentazione		raggiunto (10/10)	

Accorpamento del Conservatorio di musica "Claudio Monteverdi" a unibz*

Breve descrizione dell'attività svolta

Il Direttore ha preso parte nel corso del 2018 a numerosi incontri in merito al progetto per l'accorpamento del Conservatorio: incontro presso la Presidenza del Consiglio dei Ministri a Roma, due incontri con il Presidente della Giunta provinciale, incontri del gruppo di lavoro tecnico coordinato dal dott. Magnago, Segretario provinciale ed infine ad un incontro sul passaggio del personale amministrativo alla presenza del Direttore generale della Provincia, dott. Staffler. Nella prima metà dell'anno la Direzione si è occupata, in collaborazione con l'Ufficio legale, di predisporre il materiale necessario all'accorpamento del Conservatorio con contemporanea istituzione di una Facoltà di Musica presso l'Ateneo (I opzione).

Allo scopo, nel mese di giugno è stato presentato alla Presidenza: una proposta di gruppi tecnici per i vari aspetti legati all'accorpamento, un primo *project plan* per il progetto "Accorpamento Conservatorio" ed infine una proposta di modifica dello Statuto unibz.

Nella seconda parte dell'anno si è invece perseguita l'opzione che prevede l'istituzione di una Facoltà di Musica (senza accorpamento del Conservatorio) (II opzione).

La Direzione ha predisposto, in vista dell'incontro con il Presidente della Giunta provinciale e il Direttivo, un piano d'azione relativamente alla II opzione, una sintesi che illustrasse i contenuti dei due scenari e le *slide* per l'incontro.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	presentazione di una proposta di Statuto e di un primo piano d'azione per l'anno 2019		raggiunto (30/30)	

*Vista la necessità di chiarire ancora i presupposti giuridici legati all'accorpamento del Conservatorio, l'obiettivo iniziale è stato ridefinito, prevedendo il supporto alla creazione delle basi decisionali per l'accorpamento del Conservatorio "Claudio Monteverdi" in unibz, la regolare partecipazione alle riunioni del gruppo appositamente costituito e guidato dal dott. Eros Magnago. Non appena decisa la procedura per l'accorpamento a livello strategico, il Direttore elabora - in stretto accordo con la Presidente e il Rettore - un piano di progetto con tutti i vari work package da assegnare ai collaboratori e servizi.

Trattandosi di una modifica non sostanziale, non si è ritenuto necessario modificare il Piano integrato 2018-2020.

Supporto tecnico all'istituzione di una Facoltà di Ingegneria

Breve descrizione dell'attività svolta

Partendo dallo *status quo* ad inizio 2018 e da una stima di crescita per i prossimi 10 anni, nella prima metà dell'anno il gruppo di lavoro sulla nuova Facoltà ha calcolato tutti i dati sul fabbisogno di spazi e finanziario. Per effettuare la stima è stata calcolata una crescita del 50% di professori prospettando 4 possibili scenari.

A fine estate la decisione strategica finale è stata presa e si è optato per la soluzione che vede riunite l'attuale Facoltà di Scienze e Tecnologie informatiche con il settore ingegneristico della Facoltà di Scienze e Tecnologie, a cui sarà aggiunta una terza colonna: Ingegneria elettrica e dell'informazione. Il piano finanziario originario è stato quindi adattato alla nuova configurazione. La proposta è stata presentata e approvata dal Presidente della Giunta provinciale a fine settembre 2018.

Dopo che il Rettore ha richiesto di aumentare la stima di crescita di professori e RTD dal 50% al 100% e dopo aver concretizzato e concordato con i 2 Presidi il rispettivo fabbisogno di spazi, il nuovo piano è stato consegnato alla *BLS* in quanto responsabile dei lavori di costruzione presso il *NOI Techpark*.

Il Direttore nel corso del terzo quadrimestre 2018 ha accompagnato insieme al Rettore il progetto edilizio partecipando alle varie riunioni con il committente *BLS* e assicurando in tal modo che gli spazi e l'arredamento degli uffici, dei *co-working space*, della Biblioteca, dei servizi, così come i requisiti di digitalizzazione e tecnici fossero pianificati dallo studio d'architettura Olivieri già nella fase iniziale. L'edificio B2 della futura Facoltà, che si estenderà su 6 piani, sarà pronto a metà 2022 e la Facoltà potrà trasferirsi a partire dall'anno accademico 2022/2023.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual	consegna alla Presidente del <i>business plan</i> e del piano di attuazione		raggiunto (40/40) 

Ottimizzazioni di processo in campo organizzativo e di bilancio

Breve descrizione dell'attività svolta

Le seguenti 3 procedure sono state ottimizzate:

a) Rielaborazione del regolamento interno sugli acquisti

Il regolamento acquisti e l'intero processo degli acquisti ad esso collegato sono stati adeguati alla nuova normativa in materia e alle direttive della Provincia Autonoma di Bolzano.

Per rendere l'iter più flessibile, all'interno del nuovo regolamento sono stati inseriti solo i principi generali, le linee guida operative saranno approvate dalla Presidente su proposta del Direttore.

Ai fini della semplificazione, il limite per l'utilizzo obbligatorio del portale provinciale per gli acquisti è stato aumentato da 1.500 euro (+IVA) a 2.000 euro (+IVA). Il limite per gli acquisti tramite cassa è stato innalzato da 50 euro (IVA inclusa) a 200 euro (IVA inclusa).

Il nuovo regolamento è stato approvato dal Consiglio dell'Università il 9 novembre 2018 con delibera n.132 ed è entrato in vigore il 1° gennaio 2019.

b) Velocizzazione dell'assunzione di RTD e AR

Il workflow per l'assunzione di RTD e AR è stato accuratamente analizzato e rielaborato. In collaborazione con ICT sono state sondate possibilità per digitalizzare lo svolgimento dei concorsi tramite un portale *online* per le candidature. La realizzazione tecnica è stata avviata e sarà pienamente operativa nel corso del prossimo anno.

Grazie all'elaborazione di un modulo standard per la richiesta di avvio di un bando è stato diminuito il carico di lavoro per professori, Segreterie di Facoltà e per l'Ufficio personale accademico e così limitata la corrispondenza elettronica e possibile fonte di errori.

A partire dal 2019 inoltre i bandi per gli AR verranno pubblicati dopo ogni seduta del Consiglio di Facoltà, le sessioni eliminate e i tempi di pubblicazione accorciati da 30 a 15 giorni. Dall'inizio del 2017 ad oggi l'intera durata del procedimento è passata da un tempo medio di 6 mesi e mezzo a 3 mesi, e con la digitalizzazione i tempi si accorceranno ulteriormente.

Nel 2017 l'Ufficio personale accademico ha gestito 109 procedimenti di selezioni per AR e 71 per RTD, nel 2018 137 per AR e 74 per RTD.

c) Elaborazione di un bilancio intermedio (trimestrale) a fine maggio e a fine settembre

I resoconti intermedi di bilancio sono stati redatti e presentati in Consiglio dell'Università rispettivamente nelle sedute del 25 maggio 2018 e del 21 settembre 2018. Ciascun documento riporta sia lo sviluppo dell'offerta formativa e sia lo stato dell'arte in merito al personale docente e ricercatore (a livello unibz e di facoltà); in tal modo i membri del Consiglio dell'Università hanno potuto visionare lo stato attuale di impiego del budget d'ateneo ed in settembre, sulla base dei risultati presentati, si è proceduto a predisporre il bilancio d'assessamento 2018.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual	a) approvazione del regolamento acquisti da parte del Consiglio dell'Università		a) raggiunto 
	b) relazione sulle misure elaborate ed attuate ed esatto numero di RTD e AR assunti inclusa l'indicazione della durata media del processo di assunzione per valutare la riduzione dei tempi di un terzo		b) parzialmente raggiunto 
	c) presentazione di un <i>report</i> intermedio a fine maggio e a fine settembre ed eventuale adeguamento del budget		c) raggiunto  punti raggiunti complessivamente: 18/20

5.2 Aree

5.2.1 DIDATTICA E RICERCA

L'area comprende l'Ufficio didattico e il Servizio Ricerca e innovazione.

Il personale impiegato al 31 dicembre 2018 è il seguente:

	Personale	FTE
Ufficio didattico (DI)	6	4,83
Ricerca e innovazione (RI)	4	4,00
Totale	10	8,83

Organizzazione

Optimizzazione, digitalizzazione e semplificazione dei processi amministrativi e razionalizzazione delle strutture amministrative

Introduzione della *ORCID-ID* all'interno del sistema informativo per la ricerca *boris*

RI

Breve descrizione dell'attività svolta

È stato stabilito che la fornitura del collegamento attraverso il *CINECA* risulta essere più vantaggiosa rispetto ad una fornitura diretta da *ORCID*. È stato formalizzato il contratto con *CINECA*. È stato predisposto il modello dati in *boris* ed è stata fatta la configurazione di *boris*. È stata realizzata la connessione tra *boris* e *ORCID*. Sono stati inseriti in *boris* tutte le *ORCID-ID* dei ricercatori conosciute.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	<i>ORCID-ID</i> è implementata in <i>boris</i>		raggiunto	

Ottimizzazione processi

DI

Breve descrizione dell'attività svolta

Dopo un'approfondita fase preparatoria e l'analisi delle varie sovrapposizioni di competenze, alcune di queste sono state risolte, in particolare:

- nell'ambito della didattica commissionata
- nell'ambito delle convenzioni per borse di studio per programmi di dottorato finanziate da terzi
- nell'ambito delle convenzioni per iniziative di apprendimento permanente

Infatti in analogia con la procedura del Servizio Ricerca e innovazione, le convenzioni sono redatte da un ufficio centrale ossia dall'Ufficio didattico.

Ciò ha infine portato alla stesura di un documento, che è stato discusso con il Direttore, l'Ufficio legale, il Controlling e l'Ufficio personale accademico nel corso di una riunione a novembre.

Occorre ora risolvere le conseguenti incoerenze nei vari regolamenti.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	presentazione proposte di soluzione al Direttore		raggiunto	

Didattica

Optimizzazione dei corsi di studio e miglioramento della qualità didattica

Supporto azioni migliorative nella didattica in vista dell'audit del CEV

DI

Breve descrizione dell'attività svolta

Dopo una fase preparatoria nell'ambito della Commissione studi è stato discusso e approvato un documento per la programmazione didattica presso unibz per l'anno 2019 che prevede i corsi di studio di nuova istituzione e le varie modifiche di ordinamento e regolamento dei corsi esistenti previsti.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	documento di progettazione della didattica 2019/2020		raggiunto	

Sviluppo di servizi a supporto della didattica innovativa (*Digital learning*)

DI

Breve descrizione dell'attività svolta

Nel 2018 sono state organizzate complessivamente 5 riunioni del gruppo di lavoro, in parte con la partecipazione del Rettore e, da ottobre, con il delegato del Presidio di Qualità responsabile per questa tematica.

Nel 2018 sono stati assegnati 14 *open badges* a 174 persone, principalmente per esami di lingua.

Ulteriori *tutorial* sull'utilizzo degli strumenti online sono stati sviluppati e messi a disposizione dei docenti su *Cockpit* e *OLE*.

Nella primavera del 2018 un'aula nella sede di Bolzano è stata allestita per poter svolgere lezioni in modalità *blended* con possibilità di *streaming* ed in autunno altre 2 aule, quindi attualmente sono disponibili n. 3 aule nella sede di Bolzano.

È stata svolta attività di consulenza e di sostegno per vari progetti nuovi di *blended learning*.

La piattaforma *OLE* si è affermata oramai come il *Learning Management System* d'ateneo.

Infine nel 2018 sono state organizzate ulteriori misure di formazione per i professori nell'ambito di *Academic Training*.

Digital teaching-learning in *Cockpit*.

Un ulteriore passo avanti è stata l'elaborazione delle linee guida sulla protezione dei dati e dei relativi moduli secondo le nuove direttive dell'UE per l'apprendimento digitale in collaborazione con l'Ufficio legale.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
quan	n° misure implementate	5	5; raggiunto	

Ricerca

Incremento dei fondi acquisiti tramite terzi

Implementazione della strategia unibz per l'aumento di proposte e progetti *Horizon 2020*

RI

Breve descrizione dell'attività svolta

Assieme al Rettore sono stati valutati gli esiti del primo giro di supporto ed è stato deciso di continuare con le misure di supporto.

È stata organizzata una giornata di formazione per ricercatori con potenziale *ERC* con un esperto esterno. È stato fornito il supporto richiesto alle nuove domande *ERC*.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	strategia implementata		raggiunto	

Implementazione del nuovo Programma Operativo FSE

DI

Breve descrizione dell'attività svolta

Nel gennaio 2018 è stato presentato il primo progetto FSE del nuovo programma operativo. Sulla base di questo progetto è stato elaborato e presentato un documento dei flussi di lavoro. Alla fine dell'anno, una persona è stata assunta per fornire sostegno amministrativo (*pre- e post-award*) per i progetti FSE. Nel corso dell'anno si sono svolte alcune riunioni con l'ufficio FSE della Provincia e in agosto si sono potuti chiarire alcuni punti fondamentali per incentivare la partecipazione a progetti FSE, in primo luogo la possibilità di contabilizzare i costi dei professori e del personale amministrativo.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
quan	n° misure a supporto implementate	3	3; raggiunto	

Ricerca

Incremento della qualità e della quantità delle attività di ricerca secondo standard internazionali

Proposta sull'introduzione di una Commissione etica per la ricerca

RI

Breve descrizione dell'attività svolta

È stata preparata una bozza di regolamento. Tuttavia, data l'introduzione della legge sulla *privacy* e la richiesta della Commissione di ricerca di creare un gruppo di lavoro per discutere il tema, l'implementazione del regolamento e della Commissione etica per la ricerca sarà spostata al 2019.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	proposta presentata		non raggiunto	

Obiettivi trasversali

Collaborazione interdisciplinare tra le Facoltà e con le università Euregio, gli istituti di ricerca e di istruzione superiore locali e con *Eurac Research*

Master EUREGIO per funzionari pubblici

DI

Breve descrizione dell'attività svolta

Il master universitario Euregio per dipendenti pubblici è stato attivato nell'autunno 2018, malgrado una serie di difficoltà ed imprevisti. Si tratta di fatto della prima offerta didattica comune ai tre atenei dell'Euregio, ovvero unibz, Università degli studi di Trento e l'Università di Innsbruck.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
quan	n° convenzioni approvate	2	2; raggiunto	

5.2.2 CENTRO LINGUISTICO

Il personale impiegato al 31 dicembre 2018 è il seguente:

	Personale	FTE
Personale tecnico-amministrativo	7	6,30
Collaboratori didattico-scientifici	5	5,00

Organizzazione

Ottimizzazione, digitalizzazione e semplificazione dei processi amministrativi e razionalizzazione delle strutture amministrative

Informatizzazione delle procedure del Centro linguistico - Fase 3

Breve descrizione dell'attività svolta

Sono state implementate, in stretta collaborazione con ICT, le seguenti 4 misure di digitalizzazione:

- Sono state sviluppate e ottimizzate alcune funzioni del programma di gestione dei corsi di lingua *LCIS* (si tratta in particolare della visione degli iscritti ai corsi e dell'ottimizzazione delle procedure di iscrizione agli stessi).
- È stato sviluppato e completamente informatizzato il sistema di modularizzazione degli esami di lingua con automatizzazione dell'iscrizione degli studenti ai moduli non superati e con inserimento dei risultati dei singoli moduli in *Cockpit*, visibili quindi anche agli studenti.
- È stata sviluppata e utilizzata la parte del portale di preiscrizione *MoveIn* relativa alla gestione dei prerequisiti linguistici dei candidati nonché dell'iscrizione degli stessi ai corsi di lingua intensivi di settembre.
- Sono stati sviluppati ed implementati gli esami orali al computer. Tale prova è stata sottoposta per la prima volta ai candidati all'ammissione a unibz nell'aprile 2018. Da ottobre 2018 viene utilizzata anche per gli esami degli studenti già immatricolati e dei professori unibz, con notevole snellimento delle procedure organizzative e logistiche.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
quan	n° misure implementate	4	4; raggiunto	

Definizione nuove procedure per la selezione dei docenti del Centro linguistico

Breve descrizione dell'attività svolta

Dopo un'analisi iniziale, un confronto con le procedure in essere nelle Facoltà di unibz ed un confronto con l'Ufficio personale accademico si è giunti alla definizione dei principali contenuti dei bandi che verranno pubblicati nella primavera del 2019.

Verranno predisposti 3 bandi: uno per la selezione di docenti per la lingua italiana, uno per la selezione dei docenti di lingua tedesca ed uno per la selezione dei docenti di lingua inglese; i criteri e i punteggi si differenzieranno al fine di selezionare in maniera più mirata, a seconda del fabbisogno, i docenti delle tre lingue.

È stata predisposta una bozza di bando che funge da base per la stesura di tutti e tre i bandi.

È stata verificata e confermata la possibilità di realizzare moduli per le candidature in formato digitale in modo da snellire le procedure dell'elaborazione delle domande. Tali moduli saranno pronti per la pubblicazione dei bandi.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual	realizzazione di una bozza dei bandi rivisti e delle domande (digitalizzate) di partecipazione ai bandi		raggiunto

Obiettivi trasversali

Assicurare il plurilinguismo attraverso una composizione equilibrata dei membri della comunità universitaria (personale accademico, studenti e personale amministrativo)

Realizzazione di percorsi di apprendimento autonomo delle lingue

Breve descrizione dell'attività svolta

Nel corso del 2018 sono stati implementati e sperimentati percorsi di apprendimento autonomo delle lingue. In particolare:

- Sono stati avviati, in forma sperimentale, alcuni corsi in modalità mista (*blended learning*) alternando il lavoro in classe, "face to face" al lavoro autonomo sotto la supervisione del docente.
- È stata avviata la creazione, per alcuni livelli, di corsi di lingua "master" da caricare in *moodle* (i cui materiali possono essere utilizzati anche da coloro che non seguono i corsi in classe).
- È stato realizzato un corso di *Business English* online che può venire eventualmente offerto anche a partner esterni ad unibz in caso di interesse.
- Sono stati realizzati eventi (*Language Speed Dating, Language Café e Quiz Night*) per facilitare la ricerca di partner linguistici e per creare occasioni di apprendimento informale delle lingue.
- È stato realizzato in *Cockpit* il portale "Language Learning Resources" per l'apprendimento autonomo delle lingue.
- Il documento che illustra le misure per la realizzazione di percorsi di apprendimento autonomo delle lingue è stato redatto ma non è stato presentato ai vertici dell'ateneo.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual	presentazione ai vertici dell'ateneo del concetto di percorsi di apprendimento autonomo delle lingue		raggiunto

5.2.3 SERVIZI AGLI STUDENTI

L'area comprende la Segreteria studenti, il Servizio Orientamento, il Servizio Tirocini e *placement* e il Servizio Relazioni internazionali.

Il personale impiegato al 31 dicembre 2018 è il seguente:

	Personale	FTE
Orientamento (OR)	6	5,45
Tirocini e <i>placement</i> (TP)	5	4,40
Segreteria studenti (ST)	10	9,05
Relazioni internazionali (RI)	4	3,80
Totale	25	22,70

Organizzazione

Ottimizzazione, digitalizzazione e semplificazione dei processi amministrativi e razionalizzazione delle strutture amministrative

Alternanza scuola-lavoro

OR+TP

Breve descrizione dell'attività svolta

I collaboratori sono stati introdotti a come organizzare il processo dell'avviamento di una convenzione di Alternanza. In collaborazione con le Facoltà si è definito un *workflow* e anche dei moduli che vengono utilizzati per avviare l'alternanza. Il monitoraggio avviene tramite documenti condivisi tra il Servizio Orientamento e l'Ufficio Tirocini e *placement* su *OpenDrive*.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual	report sulle attività svolte		raggiunto



Sito web: ampliamento e aggiornamento

OR

Breve descrizione dell'attività svolta

Attività realizzate:

- Sono stati organizzati degli incontri regolari con il *webteam* per gestire le numerose richieste pervenute tramite l'indirizzo mail dedicato feedback@unibz.it
- Sono state aggiornate le *hero images* di alcuni corsi di laurea e a scadenza mensile l'immagine della pagina web in collaborazione con esponenti accademici e studenti della Facoltà di Design e Arti.
- Siamo in continuo contatto con gli Uffici, i Presidi e i Direttori dei corsi di laurea per definire nuovi contenuti e adeguare quelli esistenti.
- Partecipazione al workshop per la valutazione del *Censis* e di seguito adeguamento delle pagine web in base ai loro input, grazie ai quali unibz è riuscita ad assicurarsi nuovamente 110 su 110 punti.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual	pubblicazione delle nuove pagine web		raggiunto



Bandi Erasmus tirocinio

TP

Breve descrizione dell'attività svolta

Dal 2018, il Career Service è responsabile della pubblicazione dei bandi *Erasmus traineeship*. Bando, pubblicazione commissione, graduatoria ecc. vengono ora gestite dal Career Service.

È stato elaborato un nuovo calendario per i bandi, che, in caso di fondi residui, consentirebbe una terza pubblicazione. Inoltre, gli uffici di tirocinio a Bressanone sono stati informati e aggiornati sulla tematica. È stata sviluppata una nuova strategia di comunicazione e il numero di tirocinanti *Erasmus traineeship* è aumentato. Il numero di candidati dovrebbe continuare ad aumentare anche nel 2019.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual	report a fine settembre		raggiunto



Adesione al portale Egracons

IR

Breve descrizione dell'attività svolta

L'adesione al *tool Egracons* è regolarmente avvenuta. Sono stati effettuati vari test sul corretto funzionamento della conversione. Le Facoltà hanno ora a disposizione un ulteriore strumento per effettuare i riconoscimenti dei voti conseguiti in mobilità.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual	adesione entro ottobre 2018		raggiunto



EDU: Supporto nella finalizzazione di accordi bilaterali per la mobilità studentesca

IR

Breve descrizione dell'attività svolta

La Facoltà di Scienze della Formazione è stata regolarmente supportata. Sono stati seguiti i contatti con i potenziali *partner* ed è stata elaborata una versione italiana dell'accordo di scambio in linea con le necessità di unibz. È stato finalizzato un accordo di mobilità studio con l'Università di Suor Orsola Benincasa a Napoli ed un accordo *Swiss Mobility* con un istituto della Svizzera italiana.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
quan	n° accordi bilaterali conclusi	1	2; raggiunto	

Semplificazione dell'*application* per *outgoing/incoming*

IR

Breve descrizione dell'attività svolta

L'*upgrade* dell'*application* online per studenti di scambio è perfettamente riuscito. Il sistema di interfaccia tra le banche dati ha funzionato in modo corretto fornendo agli utenti un'esperienza di compilazione semplificata e consentendo al Servizio di lavorare in *back office* su dati preselezionati sicuri che non hanno necessitato di ulteriori verifiche.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	<i>online</i> entro aprile 2018		raggiunto	

Portale di preiscrizione

ST

Breve descrizione dell'attività svolta

In vista delle preiscrizioni 2018/2019, è stata accompagnata l'implementazione del nuovo portale di preiscrizione *MoveIn* da parte della ditta esterna *QS Solutions*. Il progetto è stato coordinato dall'ICT.

Già la raccolta dei requisiti delle singole Facoltà e dei corsi di studio ha portato alla luce l'enorme complessità e diversificazione, il che ha rappresentato una grande sfida per l'azienda esterna.

L'obiettivo principale era l'attuazione delle informazioni generali necessarie per tutti i corsi di studio, ma anche i requisiti specifici per i diversi tipi di programmi (*bachelor, master, PhD*). Le varie e talvolta complesse interrelazioni sono state discusse in numerosi incontri con l'azienda esterna, i rappresentanti della Segreteria studenti, del Centro linguistico e delle Segreterie di Facoltà. L'attenzione era incentrata su un sistema il più semplice possibile per l'utente.

In alcuni ambiti, dopo laboriose trattative, è stato possibile raggiungere una certa unificazione a livello unibz (ad esempio la formula generale per la conversione dei voti esteri).

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	<i>online</i> per la preiscrizione 2018/2019		parzialmente raggiunto	

Implementazione del nuovo *diploma supplement*

ST

Breve descrizione dell'attività svolta

Unibz è stato uno dei pochi atenei italiani ad avere l'opportunità di avere un rappresentante nel gruppo di lavoro del MIUR, che si occupa di elaborare le nuove linee guida ed il nuovo formato di *diploma supplement*.

Il vantaggio è stato duplice. Da un lato è stato possibile collaborare alla definizione delle nuove linee guida già nella fase di redazione, per venire incontro alle specifiche esigenze di unibz (es. trilinguismo), dall'altro è stato possibile conoscere in anticipo le novità che verranno introdotte, permettendoci di organizzarci per tempo.

Nel gruppo di lavoro sono state presentate delle proposte, che sono state accettate. A unibz sono state avviate le necessarie modifiche e ne è stata coordinata l'implementazione attraverso il team.

ICT ha già implementato una gran parte delle modifiche e concluderà il lavoro nei prossimi mesi.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	formato finito del nuovo <i>diploma supplement</i>		raggiunto	

Rielaborazione del calendario accademico per il 2019/2020*

ST

Breve descrizione dell'attività svolta

La proposta di calendario accademico 2019/2020 è stata elaborata e concordata con i servizi amministrativi coinvolti (Segreterie di Facoltà, Centro linguistico, Servizio orientamento). Nello specifico si è andati incontro alla richiesta della Facoltà di Scienze e Tecnologie di prevedere un termine di preiscrizione spostato più in avanti, che ha portato ad una differenziazione dei termini della II sessione: un primo termine per Economia, Scienze della Formazione e Design, un secondo termine per Scienze e Tecnologie e Informatica.

Per i corsi *bachelor* delle ultime due Facoltà è stata inoltre prevista, su richiesta del Rettore, una ulteriore finestra per la preiscrizione nella seconda settimana di ottobre.

Il calendario è stato sottoposto ad approvazione e infine approvato dagli organi competenti.

Il Rettorato e la Direzione sono stati inoltre supportati nello stabilire i numeri minimi per i nuovi corsi di studio. Nella tabella con i numeri massimi sono stati inseriti anche i numeri minimi richiesti per l'attivazione dei corsi di studio. La rappresentante degli studenti nel Consiglio dell'Università è stata informata e sensibilizzata in merito in diversi incontri.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	proposta calendario accademico 2019/2020		raggiunto	

*L'obiettivo sostituisce la "Predisposizione di una sezione *download* per laureati" a causa di nuove priorità dell'ICT.

Anagrafe nazionale degli studenti

ST

Breve descrizione dell'attività svolta

Le variabili richieste sono state implementate con l'aiuto delle ICT e i dati aggiuntivi sono stati registrati nel database AIS da cui sono stati estratti. Sono stati implementati gli anni accademici pertinenti e la nuova offerta formativa. Nella sezione Post laurea sono stati registrati i dati mancanti sul titolo di studio degli studenti immatricolati dal 2015/2016 in poi. I dati sono stati controllati regolarmente e i messaggi di errore sono stati elaborati.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual	implementazione delle sezioni		raggiunto

Organizzazione

Reclutamento e sviluppo del personale

Studio di fattibilità *Dual Career Service* presso unibz

TP

Breve descrizione dell'attività svolta

Dopo una ricerca sui *Dual Career Services* in Gran Bretagna, Austria e Germania e su servizi analoghi già esistenti in Alto Adige, è stato brevemente analizzato cosa si potrebbe fare ad unibz per consentire il *soft landing* dei nuovi collaboratori accademici e non.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual	presentazione dello studio di fattibilità ai vertici d'ateneo		raggiunto

Didattica

Istituzione di corsi di studio innovativi ed internazionali

Misure di marketing specifiche per le lauree magistrali

OR

Breve descrizione dell'attività svolta

In seguito all'introduzione di 3 nuovi master, alla rivisitazione del corso di laurea magistrale in Informatica e visto l'esiguo numero di nuovi iscritti alle lauree magistrali della Facoltà di Economia nel 2017, sono state attuate le seguenti misure specifiche di marketing:

- *sponsored updates* su *LinkedIn*
- *newsletter* specifiche per i gruppi target tramite *Mastersportal* e *AlmaLaurea*
- nuovi profili su *studiengaenge.zeit.de*, *mastersportal*, *masterstudies*
- partecipazione alla fiera sulle lauree magistrali *Master and more* a Monaco di Baviera che ha riscontrato molto successo con 64 consulenza in un giorno
- inserzioni pubblicitarie su edizioni speciali delle riviste relative alle lauree magistrali

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
quan	n° misure implementate	4	5; raggiunto

5.2.4 BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

Il personale impiegato al 31 dicembre 2018 è il seguente:

	Personale	FTE
Biblioteca universitaria	27	24,65

Organizzazione

Ottimizzazione, digitalizzazione e semplificazione dei processi amministrativi e razionalizzazione delle strutture amministrative

EHB – Censimento biblioteche storiche

Breve descrizione dell'attività svolta

Sono stati digitalizzati i manoscritti delle seguenti istituzioni (per un totale di circa 14.000 foto):

- Associazione Musei di Bolzano (3)
- Castel Tirolo (2)
- Museo Diocesano di Bressanone (3)
- Monastero dei Cappuccini di Bressanone (2)
- Vinzeninum, Bressanone (1)
- Studio Teologico Accademico Bressanone (15)
- Museo della Collegiata, San Candido
- Biblioteca ecclesiastica di Marebbe in Val Badia

È stato promosso il relativo lavoro di rete - prevalentemente con la Diocesi, lo Studio Teologico Accademico Bressanone, Marienberg. È stato inoltre concluso un accordo con la Diocesi/Collegiata di San Candido.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
quan	n° biblioteche storiche digitalizzate	3	8; raggiunto	

Adozione di strumenti di *project management* professionale

Breve descrizione dell'attività svolta

Vista la complessità crescente dei progetti gestiti dalla Biblioteca universitaria si è deciso di utilizzare *MS-Project* quale strumento efficace per la pianificazione, la gestione e il monitoraggio del progetto "Introduzione del fondo per le pubblicazioni ad accesso aperto" e le attività della Biblioteca nell'ambito *rare books and manuscripts*. Uno dei vantaggi più efficaci di questo strumento era costituito dalla gestione delle risorse.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	piano d'azione presentato al Direttore		raggiunto	



Open access

Breve descrizione dell'attività svolta

Il workflow è stato elaborato e implementato. I siti web sono online (www.unibz.it/it/services/library/publishing-at-unibz/). Il servizio è attivo dall'inizio di giugno. Professori e ricercatori sono stati informati attraverso varie misure di marketing e, dopo l'attivazione del servizio, sono stati costantemente seguiti nei loro progetti di pubblicazione attraverso un servizio di consulenza.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
quan	n° nuovi servizi implementati	3	3; raggiunto	

5.2.5 ICT & FACILITY MANAGEMENT

L'area comprende il Servizio *Information and Communication Technologies* (ICT) e il Facility Management.

Il personale impiegato al 31 dicembre 2018 è il seguente:

	Personale	FTE
ICT	27	25,25
Facility Management (FM)	21	20,80
Totale	48	46,05

Organizzazione

Ottimizzazione, digitalizzazione e semplificazione dei processi amministrativi e razionalizzazione delle strutture amministrative

Armonizzazione del data management

ICT

Breve descrizione dell'attività svolta

Sono state realizzate le seguenti misure:

- pacchetti di lavoro in *PowerBI*
- 19 indicatori in *PowerBI*
- report ANVUR, rivisto anche per quanto riguarda il *layout*, pubblicato
- *dashboard* per i vertici delle Facoltà (prima versione) e analisi finanziaria, da perfezionare nel 2019

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	attuato e in uso		raggiunto	

Analisi soluzione HR personale accademico

ICT

Breve descrizione dell'attività svolta

L'analisi è stata effettuata in collaborazione con l'Ufficio personale accademico, ma non ha potuto essere completata. I punti in sospeso devono ancora essere analizzati all'inizio del 2019.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	<i>timeline</i> definita, procedura per realizzazione verificata con Ufficio personale accademico		raggiunto parzialmente	

Analisi del potenziale di ottimizzazione dei processi delle Facoltà e degli uffici

ICT

Breve descrizione dell'attività svolta

Ai collaboratori dell'ICT sono stati assegnati i vari uffici/servizi al fine di rilevare il fabbisogno di procedure da digitalizzare. Dopo una prima analisi, le varie richieste sono state raccolte in un documento, discusso in seguito con il Direttore al fine di individuare e definire i progetti prioritari. Una volta definite le priorità è stato elaborato un piano annuale per il 2019 contenente i progetti di digitalizzazione in dettaglio e inoltre un piano pluriennale con i progetti da avviare dal 2020 in poi. Il piano pluriennale verrà poi rivisto e/o integrato ogni anno sulla base delle priorità di unibz.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	tutte le Facoltà e gli uffici sono analizzati		raggiunto	

Ottimizzazione e digitalizzazione del processo di reclutamento RTD e AR

ICT

Breve descrizione dell'attività svolta

Le seguenti fasi sono state attuate:

- Dopo un'attenta analisi, in collaborazione con l'Ufficio personale accademico, sono stati definiti i vari passi al fine di un'ottimizzazione e velocizzazione della procedura di reclutamento di RTD e AR. Nell'analisi è anche stato coinvolto un rappresentante del corpo accademico.
- L'intera procedura così come rivista sarà totalmente digitale e gestita tramite un unico *tool*. I dettagli sono indicati nel "Pflichtenheft" condiviso.

Nel corso dello sviluppo del progetto si è deciso di optare per una soluzione software esterna. L'applicativo è stato individuato e un primo *draft* del prototipo è stato realizzato nel 2018. Il *go-live* del software avverrà nella prima metà del 2019.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
quan	n° fasi del progetto realizzato	3	2: parzialmente raggiunto	

Controlling NX UNI

ICT

Breve descrizione dell'attività svolta

Questo obiettivo è collegato ad "Armonizzazione del data management" sempre dell'ICT, essendo il *Controlling NX UNI* parte del *data management*.

Di seguito le misure implementate:

- pacchetti di lavoro in *PowerBI*
- 19 indicatori in *PowerBI*

- elaborazione di una prima versione per quanto riguarda il *dashboard* per i vertici delle Facoltà
- analisi finanziaria da perfezionare nel 2019

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	analisi completata, piattaforma scelta, incarico per prima versione assegnato, attuazione avviata, primi indicatori visibili tramite <i>PowerBI</i>		parzialmente raggiunto	

Convenzione per collegamenti internet *IX & MAN*

ICT

Breve descrizione dell'attività svolta

Dopo diversi incontri con il Direttore della ripartizione IT della Provincia Autonoma di Bolzano, gli uffici legali di unibz e Provincia hanno redatto dei pareri in merito ad una possibile convenzione per i collegamenti internet *IX & MAN*. Il problema consisteva in un non chiaro status giuridico di *Sinfonet* e dai rapporti giuridici tra Amministrazione provinciale e *Sinfonet*. Non è quindi stato possibile stipulare un accordo tra Rete scientifica e Provincia.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	convenzione approvata e attuata		non raggiunto	

Organizzazione

Reclutamento e sviluppo del personale

Attuazione sinergie tra attività svolte dal Facility Management e attività di ricerca

FM

Breve descrizione dell'attività svolta

Vista l'assenza prolungata di un collaboratore, si è resa necessaria una redistribuzione dei compiti all'interno dell'Ufficio. Al fine di garantire un servizio più efficiente e efficace, tre collaboratori sono stati incaricati di coordinare i seguenti ambiti: supporto tecnico agli eventi, servizio postale, messa a disposizione di posti di lavoro al personale accademico nonché dei traslochi tra le varie sedi.

Inoltre, ad una collaboratrice è stato assegnato il coordinamento degli addetti ai servizi ausiliari tecnici per quanto riguarda le questioni generali, della gestione dei rifiuti speciali di unibz e del controllo dell'inventario dei beni mobili.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	elaborazione catalogo delle misure entro il I semestre 2018		raggiunto	

5.2.6 PERSONALE

L'area comprende l'Ufficio personale accademico e l'Ufficio personale amministrativo.

Il personale impiegato al 31 dicembre 2018 è il seguente:

	Personale	FTE
Ufficio personale accademico (AC)	11	9,33
Ufficio personale amministrativo (AM)	7	6,10
Totale	18	15,43

Organizzazione

Ottimizzazione, digitalizzazione e semplificazione dei processi amministrativi e razionalizzazione delle strutture amministrative

Digitalizzazione delle pvc AR e RTD

AC

Breve descrizione dell'attività svolta

Nel corso del 2018 è stata svolta, in collaborazione con l'ICT, l'analisi rispetto alla soluzione informatica da adottare per riuscire, tramite la digitalizzazione di alcune fasi del processo, a ottimizzare in maniera radicale il medesimo. Si è deciso di optare per una soluzione di software esterna. Una volta individuato il software adeguato è stato realizzato un primo *draft* di prototipo a fine 2018. Il *go-live* del software avverrà nella prima metà del 2019.

Al fine di velocizzare il procedimento, sono inoltre stati elaborati dei *template* per le richieste di bandi per AR e RTD.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	go live portale		parzialmente raggiunto	

Diritti e doveri dei professori e ricercatori

AC

Breve descrizione dell'attività svolta

Nel 2018 si è proceduto all'elaborazione del regolamento sui diritti e gli impegni dei professori e ricercatori di ruolo e dei RTD. Tuttavia, non si è proceduto all'approvazione del medesimo, causa necessità di scorporare dallo stesso la parte riguardante l'autocertificazione e la verifica delle attività dei professori e ricercatori di ruolo, richiesta sia ai fini delle procedure delle abilitazioni scientifiche nazionali, sia ai fini delle nomine nelle commissioni di concorso locali.

L'obiettivo del 2019 è quello di addivenire all'approvazione da parte del Consiglio dell'Università della restante parte del regolamento di cui all'oggetto.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	proposta di regolamento sottoposta agli organi d'ateneo		raggiunto	

Definizione di un iter per i trasferimenti interni

AM

Breve descrizione dell'attività svolta

È stata effettuata una pre-analisi sulla base dell'esperienza pregressa e in particolare considerando i casi che non hanno avuto esito positivo per individuare le criticità e proporre soluzioni. È stato predisposto un workflow sulla procedura, in particolare confrontando l'iter presso l'Amministrazione provinciale.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	workflow per la mobilità interna		raggiunto	

Organizzazione

Reclutamento e sviluppo del personale

Welcome desk

AM

Breve descrizione dell'attività svolta

Dopo un'attenta analisi delle attività principali del profilo legato all'addetto al *welcome desk* inclusa l'interazione con i servizi dell'Università, è stato garantito il supporto nella definizione dei requisiti di accesso per il servizio. Da metà dicembre 2018 presso il *welcome desk* all'entrata dell'edificio principale della sede di Bolzano, sono presenti i collaboratori di una ditta esterna con una pluriennale esperienza nel settore del ricevimento e dell'accoglienza. I collaboratori hanno il compito di agevolare l'orientamento di visitatori, ospiti dell'università e membri della comunità universitaria e di fornire informazioni in merito a manifestazioni, convegni e lezioni di unibz.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	lettera di conferimento incarico al personale nel <i>welcome desk</i>		raggiunto	

Ottimizzazione della ricerca di personale per particolari profili

AM

Breve descrizione dell'attività svolta

Un primo contributo all'ottimizzazione della ricerca di profili specifici è stata l'istituzione presso unibz del profilo del tecnologo, anche con riferimento al progetto per la sede di Bruxelles. La proposta di regolamento è stata infatti sottoposta al vaglio dei vertici unibz a fine 2018 e approvata dal Consiglio dell'Università in data 1° febbraio 2019.

Inoltre, nell'ambito di una mirata selezione interna di personale, un ruolo decisivo è rappresentato dalla valutazione e corrispondente valorizzazione dei collaboratori. Sulla base di un concetto uniforme, nel mese di marzo 2018 sono state trasmesse le richieste di mobilità verticale per il personale tecnico-amministrativo.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	proposta di miglioramento presentata al Direttore		parzialmente raggiunto	

Questionario di rilevamento per i collaboratori*

AM

Breve descrizione dell'attività svolta

Quale primo passo è stata realizzata una ricerca approfondita a livello locale e internazionale al fine di individuare le modalità con le quali viene rilevato il livello di soddisfazione dei dipendenti di aziende e della pubblica amministrazione (con particolare riferimento alle direttive nazionali). Successivamente è seguita una analisi e definizione degli obiettivi del progetto anche con riferimento alle indicazioni inizialmente date dal Direttore. A tale proposito è stato elaborato un concetto completo e integrato a un piano con le scadenze per la realizzazione nonché una proposta di un catalogo delle domande.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	concetto elaborato completo di proposta di catalogo delle domande		raggiunto	

*L'indicatore è stato ridefinito.

5.2.7 FINANZE E CONTABILITÀ

L'area comprende l'Ufficio Bilancio e contabilità e l'Ufficio Acquisti.

Il personale impiegato al 31 dicembre 2018 è il seguente:

	Personale	FTE
Bilancio e contabilità (BI)	5	5,00
Acquisti (AQ)	6	5,50
Totale	11	10,50

Organizzazione

Ottimizzazione, digitalizzazione e semplificazione dei processi amministrativi e razionalizzazione delle strutture amministrative

Semplificazione del *tool* di pianificazione

Breve descrizione dell'attività svolta

Sulla base degli input ricevuti dalle Facoltà, il *C/S* è stato adeguato, semplificando alcune funzionalità, rivedendo la struttura dei costi preventivabili e inserendo la possibilità di associare le iniziative ai macro-obiettivi dell'ateneo contenuti nella convenzione programmatico-finanziaria.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	nuova versione online		raggiunto	

Analisi delle deleghe e della gestione degli acquisti all'interno di unibz

AQ

Breve descrizione dell'attività svolta

Sono stati organizzati incontri con i principali *stakeholder*. Successivamente sono state concordate con il Direttore le misure necessarie, inserite di seguito nel nuovo regolamento acquisti. La relazione finale è stata presentata al Direttore in data 2 ottobre 2018.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	presentazione relazione finale sull'analisi svolta al Direttore		raggiunto	

Adeguamento del regolamento acquisti a seguito dell'analisi delle deleghe

AQ

Breve descrizione dell'attività svolta

Il regolamento acquisti è stato rielaborato e approvato dal Consiglio dell'Università con delibera n. 132 del 9 novembre 2018. Il regolamento è entrato in vigore il 1° gennaio 2019.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual	presentazione proposta agli organi competenti		raggiunto



Automatizzazione del controllo e della registrazione delle tasse studentesche

BI

Breve descrizione dell'attività svolta

Collaborazione con l'ICT alla revisione del "portale studenti" che permetterà il controllo e la registrazione automatica nel software di contabilità degli incassi e dei rimborsi con la relativa anagrafica dello studente.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual	analisi del nuovo portale		raggiunto



*L'indicatore è stato ridefinito.

Ordinativo di pagamento informatico

BI

Breve descrizione dell'attività svolta

L'analisi degli ordinativi informatici di pagamento secondo lo standard *Siope+* e l'incarico all'intermediario tecnologico per la firma, invio e spedizione sono stati conclusi nel 2018.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual	go live <i>SIOPE+</i>		raggiunto



5.3 Uffici di staff

5.3.1 STAMPA E ORGANIZZAZIONE EVENTI

Il personale impiegato al 31 dicembre 2018 è il seguente:

	Personale	FTE
Stampa e organizzazione eventi	9	7,50

Organizzazione

Ottimizzazione, digitalizzazione e semplificazione dei processi amministrativi e razionalizzazione delle strutture amministrative

Rimodulazione rassegna stampa

Breve descrizione dell'attività svolta

La rassegna stampa è stata notevolmente migliorata grazie all'inserimento più mirato di parole chiave e sono stati adottati nuovi metodi di filtraggio, in particolare per la TV e i contributi audio. Attualmente, *InfoJuice* fornisce *report* solo due volte all'anno.

Nel 2017 sono stati ottenuti 3.065 servizi giornalistici, ma nella prima metà del 2018 questi erano pari a 1.997, di cui 715 solo sulla ricerca. In termini quantitativi, gli articoli sono aumentati notevolmente grazie al miglioramento del motore di ricerca.

Per la prima volta esiste anche un'analisi qualitativa in cui è stato riscontrato che solo 7 dei 1.997 rapporti dei media sono stati classificati come "negativi". Il lavoro proattivo dell'Ufficio stampa sta quindi dando i suoi frutti.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
quan	n° report	3	3; raggiunto	

Pagina web come strumento di comunicazione

Breve descrizione dell'attività svolta

Per l'incorporazione di foto nelle *Uninews* e negli eventi nelle pagine web sarebbe stato necessario una ristrutturazione della pagina con la collaborazione di un *web designer professionista*. Ciò che l'Ufficio è riuscito a realizzare è stata la pubblicazione di altri video nell'area di ricerca, che sono stati implementati direttamente sul sito web tramite *embedding* con *Youtube*. Vengono inoltre pubblicate quotidianamente *Uninews* con inserimenti anche video:

Per quanto riguarda gli eventi l'Ufficio ha sempre tagliato le immagini per le Facoltà come *eyecatcher* (<https://www.unibz.it/it/events/129281-qual-e-bellezza>).

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	progetto attuato		parzialmente raggiunto	

Third Mission

Visibilità della ricerca

Ottimizzazione del lavoro mediatico

Breve descrizione dell'attività svolta

L'Ufficio Stampa ha fatto grandi sforzi per far pubblicare le tematiche di ricerca sui giornali nazionali e internazionali. Fino a metà settembre sono infatti apparsi:

- www.br.de/radio/bayern2/sendungen/notizbuch/tierwohl-lohnt-sich-gespraech-mit-matthias-gauly-100
- daserste.ndr.de/panorama/aktuell/Weiter-keine-Bilder-aus-Stall-von-Agrarfunktionaer-erlaubt-tierschutz412
- www.faz.net/aktuell/race-to-feed-the-world/welternaehrung-wo-waechst-in-zukunft-was-15415020
- www.nzz.ch/international/ein-krieg-in-eis-und-schnee-ld.1335343 (Oswald Überegger)
- www.nzz.ch/international/ein-in-die-hoehe-verlagertes-industrielles-gemetzel-ld.1335346 (Oswald Überegger)
- medizin-und-technik.industrie.de/technik/forschung/biokompatibler-film-verhindert-abstossung-von-bioelektroden

- www.wienerzeitung.at/nachrichten/top_news/981957_Wie-Seen-die-Erde-waermen
- www.repubblica.it/tecnologia/2018/01/31/news/rlab_matematica_a_ripetizione_dal_pc-187720643/ (Bolondi)
- www.repubblica.it/scuola/2018/05/25/news/universita_4_0-197359830
- www.lastampa.it/2018/06/05/scienza/i-sedimenti-dei-fiumi-tra-le-cause-del-dissesto-idrogeologico-Zce86KplrOhrYqnsE56MTP
- www.ilsole24ore.com/art/mondo/2018-01-31/universita-inglese-chi-offre-piu-corsi-europa-in-olanda-sono-piu-1000-113035.shtml?uuid=AE28jOrD <http://www.italianfoodtech.it/a-new-class-of-tannins/>
- www.canalearte.tv/news/academiae-art-students-biennial-2018/

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
quan	n° articoli pubblicati in media di lingua tedesca	2	7; raggiunto	

Strategia di comunicazione NOI Techpark NOI e Campus Bressanone

Breve descrizione dell'attività svolta

Per quanto riguarda Bressanone, il Preside della Facoltà di Scienze della Formazione era determinato a non lasciare che articoli negativi nei media rimanessero senza risposta. Per questo si è sempre intervenuti, correggendo errori e esponendo la posizione della Facoltà cosicché la reputazione della Facoltà è molto migliorata rispetto agli anni precedenti.

In collaborazione con IDM, *MiniNoi* sarà un'iniziativa di disseminazione sviluppata al *NOI Techpark* da settembre 2018 a gennaio 2019. Tutti i principali gruppi di ricerca unibz al NOI sono coinvolti in *week-end* per le famiglie dove un'agenzia esterna presenterà la ricerca in modo giocoso, attraverso il coordinamento dell'Ufficio stampa unibz.

Per entrambe le sedi sono state discusse ed implementate varie strategie di comunicazione, ma non è stato ancora redatto in maniera definitiva un piano finale.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	piano comunicazione Techpark e Bressanone		parzialmente raggiunto	

Organizzazione

Reclutamento e sviluppo del personale

Trasferimento delle conoscenze - Formazione di nuovi dipendenti

Breve descrizione dell'attività svolta

In seguito alle dimissioni di una collaboratrice nell'ambito organizzazione di eventi e al congedo per maternità della responsabile, è stato necessario ridefinire le mansioni all'interno dell'Ufficio, rivedere i carichi di lavoro e garantire un passaggio di consegne senza intoppi.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	passaggio delle competenze avvenuto		raggiunto	

*L'obiettivo sostituisce l'"Aumento di fondi da sponsorizzazione", nuova priorità in seguito alla situazione del personale dell'Ufficio di staff.

5.3.2 QUALITÀ E SVILUPPO STRATEGICO

Il personale impiegato al 31 dicembre 2018 è il seguente:

	Personale	FTE
Qualità e sviluppo strategico	3	3,00

Organizzazione

Ottimizzazione, digitalizzazione e semplificazione dei processi amministrativi e razionalizzazione delle strutture amministrative

Allineamento dei dati in *PowerBI* a quelli dell'ANVUR

Breve descrizione dell'attività svolta

Dopo che l'implementazione degli indicatori ANVUR della didattica era già stata avviata nel 2017, ANVUR ha modificato la definizione di tali indicatori. Questo ha reso necessaria una revisione di *PowerBI*. Il lavoro è stato avviato nel 2018 in collaborazione con ICT. ANVUR era a disposizione per rispondere a domande sull'interpretazione delle definizioni.

Il progetto non è stato ultimato in quanto l'ICT ha dato priorità allo sviluppo del *dashboard* per i Presidi.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	<i>go live</i> dati ANVUR in <i>PowerBI</i>		parzialmente raggiunto	

Organizzazione

Implementazione della nuova reportistica relativa alla Convenzione programmatico-finanziaria

Monitoraggio dell'implementazione della convenzione programmatico-finanziaria

Breve descrizione dell'attività svolta

In collaborazione con ICT è stato individuato l'applicativo *Goalmanagement* come soluzione informatica per il monitoraggio dell'implementazione della Convenzione programmatico-finanziaria 2017-2019. In base ad una tabella *excel* nella quale gli obiettivi individuati nella convenzione sono stati suddivisi in macro-aree e pacchetti di lavoro, tutti i progetti e gli obiettivi sono stati inseriti nel *database*. Questa soluzione non è però stata presentata al direttivo universitario.

Parallelamente, sono stati implementati in *PowerBI* i 19 indicatori della convenzione. Inoltre sono stati avviati i lavori per lo sviluppo del *dashboard* per i Presidi, un *dashboard* che raccoglie le informazioni chiave della didattica, della ricerca e del personale accademico.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	presentazione ai vertici dell'Ateneo del piano di implementazione nonché di un <i>template</i> di relazione annuale		parzialmente raggiunto	

Didattica

Ottimizzazione dei corsi di studio e miglioramento della qualità didattica

Supporto al Presidio di Qualità nella preparazione dell'accREDITAMENTO periodico

Breve descrizione dell'attività svolta

L'anno 2018 è stato dedicato alla preparazione per l'accREDITAMENTO periodico: dalla preparazione della documentazione necessaria (prospetto di sintesi relativamente agli indicatori di sede R1, R2 e R4.A, aggiornamento delle linee guida – Linee guida per la gestione della qualità presso unibz approvate a settembre 2018 dal Consiglio dell'Università, Linee guida interne per il dialogo continuo con il mondo della produzione, dei servizi e delle professioni), all'organizzazione di eventi di (in)formazione (02.05.2018: seminario con A. Gasparetto; 30.10. incontro con la Consulta degli studenti, 06.11. incontro con le Commissioni didattico-paritetiche, 14.11. incontro con i CdS e le Facoltà selezionate; 14.11. incontro sulle nuove Linee guida per la gestione della qualità) o all'aggiornamento del sito web.

A tal fine è stato predisposto un piano di progetto.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	piano d'azione completo di procedura entro la prima metà 2018		raggiunto	

5.3.3 CONTROLLING

Il personale impiegato al 31 dicembre 2018 è il seguente:

	Personale	FTE
Controlling	3	2,6

Organizzazione

Implementazione della nuova reportistica relativa alla Convenzione programmatico-finanziaria

Monitoraggio della nuova convenzione programmatico-finanziaria

Breve descrizione dell'attività svolta

Il *report* relativo ai 19 indicatori e la relativa documentazione sono stati regolarmente prodotti a fine luglio.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	invio <i>report</i> in Provincia entro il 31/7		raggiunto	

Organizzazione

Ottimizzazione, digitalizzazione e semplificazione dei processi amministrativi e razionalizzazione delle strutture amministrative

Analisi dell'impatto economico della nuova Facoltà presso il Parco tecnologico NOI *

Breve descrizione dell'attività svolta

Partecipazione al gruppo di lavoro per il calcolo dell'impatto a livello di spazi e di costi della nuova Facoltà presso il parco NOI

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	presentazione di un prospetto con le principali categorie di costo e lo sviluppo di medio periodo		raggiunto	

*L'obiettivo sostituisce la "Revisione del regolamento sulle spese per le attività istituzionali" a causa del cambio delle priorità dell'Ateneo.

Analisi quadrimestrale del budget e dello sviluppo dell'Ateneo*

Breve descrizione dell'attività svolta

Sono stati prodotti e presentati in Consiglio dell'Università i *report* quadrimestrali (30/4 e 31/8) relativi allo sviluppo dei costi e della pianificazione concernenti le assunzioni e la nuova offerta formativa per il corrente esercizio.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	<i>report</i> e presentazione in CdU		raggiunto	

*L'obiettivo sostituisce l'"Introduzione del nuovo PIS", il *tool* per gli acquisti da implementare in collaborazione con l'ICT, a cause di altre priorità dell'ICT.

5.3.4 UFFICIO LEGALE

Il personale impiegato al 31 dicembre 2018 è il seguente:

	Personale	FTE
Ufficio legale	4	3,23

Organizzazione

Ottimizzazione, digitalizzazione e semplificazione dei processi amministrativi e razionalizzazione delle strutture amministrative

Protezione dei dati personali - nuovo regolamento a livello europeo

Breve descrizione dell'attività svolta

Partecipazione a un corso di formazione al fine di acquisire la conoscenza della novella normativa sul regolamento europeo sulla protezione dei dati personali (UE 2016/679 del 27 aprile 2016).

La proposta di un piano di azione con le misure da adottare ai fini dell'adeguamento alla novella normativa europea presso unibz, in collaborazione con l'ICT è stato predisposto e presentato alla Presidente e al Direttore.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	piano di azione con misure attuative previste dalla normativa europea		raggiunto	

Diritti e doveri dei professori e ricercatori: supporto legale

Breve descrizione dell'attività svolta

Studio delle fonti normative. Una bozza di regolamento sui diritti e doveri dei professori e ricercatori e una bozza di regolamento sul procedimento di valutazione e attribuzione dello scatto ai sensi della legge Gelmini sono state elaborate, con la richiesta consulenza giuridica. Il Consiglio dell'Università con delibera n. 109/2018 ha approvato il regolamento sull'autocertificazione e verifica dell'effettivo svolgimento dell'attività didattica, di servizio agli studenti e di ricerca ai sensi dell'articolo 6, commi 7 e 8 della Legge n. 240/2010, e per l'attribuzione delle classi stipendiali ai professori e ai ricercatori, ai sensi dell'articolo 6, comma 14 della Legge n. 240/2010.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	presentazione proposte dei regolamenti ai vertici		raggiunto	

Obiettivi trasversali

Istituzione di nuove strutture o unità accademiche

Istituzione di nuove Facoltà

Breve descrizione dell'attività svolta

In merito alla nuova Facoltà di musica è stato fornito il richiesto supporto giuridico. E' stato predisposto un piano di azione con indicazione degli atti e delle misure necessarie per l'istituzione della Facoltà.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	piano d'azione in merito all'istituzione delle nuove Facoltà		raggiunto	

Istituzione di Centri di competenza per la ricerca

Breve descrizione dell'attività svolta

In merito all'istituzione del Centro di competenza per la ricerca "Inclusione scolastica" è stato garantito il supporto giuridico. Le proposte di delibera per il Senato accademico e per il Consiglio dell'Università sono state elaborate ed è stata fornita la rispettiva consulenza. Il Consiglio ha approvato l'istituzione del Centro con delibera n. 129/2018.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	trasmissione delle proposte di delibera agli organi competenti		raggiunto	

Piattaforme formative e scientifiche

Breve descrizione dell'attività svolta

È stato garantito il supporto giuridico in merito alle misure attuative e di implementazione delle piattaforme formative e scientifiche "Tutela del patrimonio culturale e produzione culturale" e "Formazione". Introduzione dei Direttori tramite una modifica dell'accordo quadro (delibera CdU n. 34/2018). I piani degli obiettivi delle suddette piattaforme sono state sottoposte al Consiglio dell'Università e approvati, con supporto giuridico dell'Ufficio (delibera CdU n. 141/2018).

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
quan	n° misure attuate	1	2; raggiunto	

Conservatorio - unibz

Breve descrizione dell'attività svolta

Studio della novella normativa concernente l'incorporazione del Conservatorio in unibz. Partecipazione all'incontro del 19 febbraio 2018 presso la Presidenza del Consiglio dei Ministri. Elaborazione di una bozza di modifica dello Statuto di unibz. E' stata predisposta una proposta in merito all'istituzione di una nuova Facoltà di musica e successivo accorpamento del Conservatorio nella Libera Università di Bolzano.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	piano d'azione in merito all'incorporazione del Conservatorio in unibz		raggiunto	

5.4 Segreterie di Facoltà e Laboratori

Il personale impiegato al 31 dicembre 2018 è il seguente:

Segreteria di Facoltà/laboratorio	Collaboratori		di cui tecnici	
	n° persone	FTE	n° persone	FTE
Scienze e Tecnologie (TEC)	21	20,10		
<i>di cui per laboratori</i>	10	10,00	8	8,00
Scienze e Tecnologie informatiche (INF)	11	9,76	3	3,00
Economia	15	14,40		
<i>di cui presso sede di Brunico (TOU)</i>	5	4,75		
Scienze della Formazione (EDU)*	18	15,95		
Design e Arti (DES)	23	20,35		
<i>di cui per le officine</i>	12	11,60	12	11,60
<i>di cui per FabLab</i>	2	2,00	2	2,00
Totale	88	80,56	25	24,60

*Presso la Facoltà di Scienze della Formazione è inoltre in servizio una collaboratrice non amministrativa per il laboratorio *EduSpaces-Lernwerkstatt*.

Organizzazione

Ottimizzazione, digitalizzazione e semplificazione dei processi amministrativi e razionalizzazione delle strutture amministrative

Analisi delle specifiche dei requisiti per un portale per la gestione delle domande di professori e ricercatori nel procedimento di assunzione (di ruolo, RTD, AR, docenti a contratto, collaboratori scientifici)

INF

Breve descrizione dell'attività svolta

L'analisi dei requisiti del portale per la gestione delle candidature di professori e ricercatori nel processo di reclutamento è stata effettuata, sulla base della naturale connessione del processo, insieme all'analisi della digitalizzazione del processo di gestione di RTD e AR. Per questo motivo, esiste un unico documento dell'analisi delle specifiche.

Con il nuovo portale il candidato può inserire la propria candidatura direttamente nel sistema attraverso un modulo digitale. In questo modo i dati personali sono già nel sistema e non devono essere inseriti manualmente. Inoltre, il candidato carica nel sistema i documenti necessari, come la carta d'identità. Il sistema crea una cartella contenente la candidatura e la documentazione del candidato. Questo rende la gestione del *back-office* molto più semplice e sicura, poiché consente di evitare errori di trascrizione.

Indicatore	Descrizione Indicatore	Target	Risultato
qual	creazione del documento di specifiche funzionali		raggiunto



Reportistica per il supporto dell'attività gestionale del Preside

INF

Breve descrizione dell'attività svolta

Gli obiettivi del progetto sono stati raggiunti con le seguenti misure:

- I Presidi sono stati interrogati sulle loro necessità di dati per una buona gestione della Facoltà.
- Le pagine del *dashboard* sono state create in collaborazione con il Controlling, l'Ufficio Qualità e sviluppo strategico, l'ICT e le Segreterie di Facoltà. Si è deciso di separare le informazioni sulla didattica e la ricerca e quindi di dare accesso ai dati anche ai Vice-Presidi.

Le pagine del *dashboard* sulla didattica includono le seguenti informazioni:

- elenco delle ore di insegnamento (pianificate ed effettivamente completate, per curriculum, per settore scientifico-disciplinare e per anno accademico)
- valore medio della valutazione dell'insegnamento
- studenti iscritti (per corso e sesso, per corso ed età, per corso e provenienza)

- settore scientifico-disciplinare nella didattica (anche a confronto per docente/LV/WDB)
- visualizzazione della copertura didattica in base ai diversi tipi di contratto
- lingue dei corsi e dei docenti
- insegnamento per persona: carico didattico, possibile riduzione del carico didattico, supervisione di tesi, supervisione di ricercatori e dottorandi, docente di riferimento, valutazione dell'insegnamento

Le pagine del *dashboard* di ricerca includono, tra l'altro, le seguenti informazioni:

- numero di progetti
- bilancio della ricerca
- proposte di progetto
- bilancio delle domande di progetto
- pubblicazioni
- lingua delle pubblicazioni
- varie attività del CV, come *keynote speaker*, *invited speaker*, *peer review* e *non peer review*, presentazione di poster e altre

Sono ovviamente disponibili varie opzioni di filtro: anni, Facoltà, persone, ecc.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	lista dei dati per una reportistica condivisa dai Presidi		raggiunto	

Introduzione di un nuovo *Purchasing Information System (PIS)*

INF

Breve descrizione dell'attività svolta

Sulla base delle specifiche del 2017 e della decisione di utilizzare il nuovo *PIS* tramite il l'applicativo *Dynamics* fornito da *Microsoft* a tale scopo, è stata definita la priorità delle necessità di ulteriori sviluppi da parte del gruppo di lavoro incaricato. In questo contesto, sono state elencate le tre aree (acquisti, personale, rimborsi spese) e si è avviata immediatamente l'implementazione delle proposte di miglioramento riguardanti l'ambito acquisti. In primavera, il software è stato presentato in una riunione congiunta con l'Eurac e sono state discusse ulteriori piccole proposte di modifica. Il gruppo di *test* è stato istituito in estate.

In autunno si sarebbe dovuto affrontare il tema del rimborso spese e del personale.

Da un lato, un professore si è opposto al *front end* e lo ha messo in discussione. Il software di un'altra università è stato utilizzato per il confronto. Si è constatato che in realtà il *front end* dell'azienda terza non soddisfaceva tutti i requisiti di qualità di unibz. Si è deciso che ICT avrebbe rivisto il *front end*, mentre il *back end* sarebbe stato acquistato da *Microsoft (Dynamics)*.

D'altro canto, è stato riscontrato che con l'attuale regolamento non sono possibili controlli assoluti da parte del sistema, perché troppi fattori "soft" sono elencati nel regolamento, che non consentono una chiara decisione/blocco. Il principale carico di lavoro rimane quindi al personale delle Segreterie di Facoltà e dell'Ufficio personale accademico. Si è quindi deciso di rivedere la regolamentazione dei rimborsi spese per consentire un'ottimizzazione in senso operativo attraverso il sistema.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	le integrazioni sono implementate e il software funzionante		parzialmente raggiunto	

Ottimizzazione modalità chiamate dall'estero

EDU

Breve descrizione dell'attività svolta

È stato creato un documento che contiene sia tutte le istruzioni per procedere con questo tipo di procedura che *format* di comunicazione da poter utilizzare. Ciò ha portato ad una semplificazione del lavoro sia per l'amministrazione che per gli *stakeholder*, maggiore efficacia ed efficienza. Il documento è stato discusso con il Preside di Facoltà e approvato dallo stesso.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	presentazione di una proposta entro febbraio 2018		raggiunto	

Implementazione nuova modalità cluster per commissioni di valutazione per docenza a contratto

EDU

Breve descrizione dell'attività svolta

Con la presa di servizio del nuovo Preside è stato discusso dapprima in Consiglio di Facoltà di rivedere le commissioni di valutazione per la docenza a contratto. Fino ad ora ogni corso di studio aveva un'unica commissione che valutava indipendentemente dal settore scientifico-disciplinare. A seguire, con decreto del Preside n. 133/17, queste commissioni sono state riviste e sono ora nominate ed impostate sui vari settori scientifico-disciplinari e trasversali sui corsi di studio

della Facoltà. Pertanto, tutta la documentazione necessaria per i bandi di selezione, a partire dall'anno accademico 2018/2019, è stata rivista e reimpostata. I collaboratori ed i docenti di riferimento sono stati informati sulla nuova procedura. I bandi in nuova modalità per il prossimo anno accademico sono pubblicati sul sito unibz.

Il Preside di Facoltà è stato coinvolto in tutto il processo.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	presentazione della documentazione entro febbraio 2018		raggiunto	

Snellimento della procedura di ammissione

DES

Breve descrizione dell'attività svolta

A partire dall'a.a. 2018/2019 sono state introdotte anche per la Facoltà di Design e Arti due sessioni di ammissione. Contestualmente, l'Ateneo ha inaugurato un nuovo portale di preiscrizione (*MoveIN*). Alla luce di questi due cambiamenti, la procedura di selezione degli aspiranti studenti del corso di laurea in Design e Arti è stata riformulata in direzione di un suo snellimento, reso necessario dall'impossibilità di ripetere per due volte l'anno i numerosi passaggi previsti dal procedimento attuato fino all'anno scorso.

La prima importante novità introdotta rispetto agli anni precedenti riguarda la durata dell'*Admission workshop*: dal 2018, infatti, la selezione si svolge nell'arco di una sola giornata, durante la quale le commissioni valutano, attraverso un colloquio individuale, i lavori che i candidati hanno realizzato autonomamente a casa, sulla base delle consegne inviate loro via email una decina di giorni prima.

La seconda novità riguarda invece il video di ammissione, non più soggetto alla selezione preliminare che determinava l'invito del candidato alla fase successiva, ossia all'*Admission workshop* vero e proprio, bensì prerequisito di ammissione al pari degli altri prerequisiti. In altre parole, la selezione video è venuta meno e il video stesso costituisce un documento da caricare nel portale insieme agli altri documenti richiesti.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	presentazione proposta di semplificazione ai vertici di Facoltà		raggiunto	

Procedura selezione docenti a contratto

DES

Breve descrizione dell'attività svolta

In seguito al cambio del Responsabile della Segreteria della Facoltà di Design e Arti a metà 2018 è stato necessario ridefinire le priorità dell'Ufficio.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	elaborazione elementi di testi fissi dei bandi e allegati standard		non raggiunto	

Tool per la prenotazione degli spazi

DES

Breve descrizione dell'attività svolta

In seguito al cambio del Responsabile della Segreteria della Facoltà di Design e Arti a metà 2018 è stato necessario ridefinire le priorità dell'Ufficio.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	presentazione <i>paper</i> con misure e proposte di miglioramento al Direttore		non raggiunto	

Digitalizzazione della procedura di reclutamento per RTD e AR

TEC

Breve descrizione dell'attività svolta

Nelle riunioni periodiche dei membri del gruppo di lavoro, coordinato dall'ICT, sono state coordinate le diverse posizioni delle Facoltà ed è stata elaborata congiuntamente una proposta per la semplificazione dei processi attraverso la gestione digitale delle schede di AR e RTD. Per ogni Facoltà sono già stati definiti i criteri di frequente utilizzo che possono essere selezionati direttamente e facilmente dai professori e viene generata automaticamente anche la traduzione. Sussiste la possibilità di indicare criteri aggiuntivi, in caso di necessità. Le schede elaborate sono state discusse con il Vicepreside alla ricerca, che le ha trasmesse ai responsabili delle macro-aree di ricerca per un *feedback*. Le proposte di modifica/integrazione sono infine state inserite nel documento.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	piano d'azione con misure da attuare per ICT		raggiunto	

Analisi carichi di lavoro

EDU+ECO

Breve descrizione dell'attività svolta

Sulla base di un *set* di dati è stato elaborato un documento che propone un'analisi ed un'interpretazione dei dati e nello stesso tempo tenta di elaborare alcuni indicatori per misurare i carichi di lavoro.

Nel documento sono stati evidenziati sia i punti di forza che le criticità di tale strumento di lavoro.

Il *paper* della Facoltà di Scienze della Formazione è inoltre stato discusso e approvato dal Preside di Facoltà.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	presentazione di un <i>paper</i> al Direttore		raggiunto	

Riorganizzazione della Segreteria di Facoltà

TEC

Breve descrizione dell'attività svolta

A causa dei continui cambiamenti di personale (trasferimenti, licenziamenti) della Segreteria è stato necessario riassegnare più volte gli ambiti lavorativi. Con grande disponibilità e spirito positivo i collaboratori hanno accolto la redistribuzione dei compiti, a beneficio della Facoltà di Scienze e Tecnologie. In parte è stato anche necessario riassegnare i posti di lavoro per garantire sinergie e miglior flusso di informazione tra colleghi che seguono gli stessi ambiti. Laddove possibile, la struttura del team è stata mantenuta per meglio compensare le assenze.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	elaborazione e applicazione del nuovo modello riorganizzativo		raggiunto	

Obiettivi trasversali

Sviluppo delle infrastrutture e dei laboratori del Parco tecnologico

Coordinamento del progetto: Trasferimento al parco tecnologico NOI e messa in opera dei laboratori di *Food technology* e *Building physics*, *Bio energy* e *Bio fuel*

LAB

Breve descrizione dell'attività svolta

1 laboratorio per i quali è stato organizzato e coordinato il trasloco della strumentazione analitica, sono stati presi in consegna presso il NOI nel mese di marzo 2018.

2 laboratori che in seguito al trasloco si sono liberati presso la sede centrale di unibz, sono stati assegnati e presi in consegna dal gruppo di ricerca "Sensing", mentre un terzo laboratorio è stato allestito come laboratorio chimico-analitico.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	trasloco e messa in funzione laboratori		raggiunto	

Istituzione di una procedura che consenta di utilizzare fondi terzi per l'acquisto di materiali di consumo e la manutenzione per la strumentazione dei laboratori

LAB

Breve descrizione dell'attività svolta

Come primo approccio è stato preso in esame lo spettrometro di massa per isotopi stabili, per il quale è stata sviluppata una procedura di calcolo dei costi e di fatturazione, in seguito concordata con il Preside e approvata dal Consiglio della Facoltà di Scienze e Tecnologie. Inoltre, è stato creato un registro di utilizzo per le attrezzature di laboratorio più importanti presenti presso la sede centrale, al fine di registrare i tempi di utilizzo effettivo delle apparecchiature da parte dei vari gruppi di ricerca. Ciò consentirà in futuro di addebitare i costi operativi e di ammortamento in modo più equo.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	listino prezzi approvato		raggiunto	

Coordinamento del progetto: pianificazione, allestimento e messa in funzione del *Sensing Lab* e dei laboratori di *Tecnologia* e *Microbiologia alimentare*

LAB

Breve descrizione dell'attività svolta

La pianificazione per la realizzazione dei laboratori al III piano del NOI Techpark è stata coordinata in diversi incontri che hanno avuto luogo nella prima metà dell'anno. La realizzazione dei laboratori è stata avviata nella seconda metà dell'anno e, a causa di alcuni ritardi nella costruzione, il loro completamento è posticipato dalla data prevista di gennaio 2019 a marzo 2019.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	messa in funzione laboratori		parzialmente raggiunto	

Creazione di una serra, di un terreno per prove sperimentali parzialmente coperto da tettoia e creazione dei nuovi laboratori di agraria e silvicoltura alla Laimburg **LAB**

Breve descrizione dell'attività svolta

Nel corso della pianificazione del progetto preliminare per la realizzazione della serra e dell'areale sperimentale parzialmente coperto, i costi di costruzione previsti sono aumentati in modo significativo. A seguito di approfondite valutazioni, sia con la direzione della Facoltà, come con quella universitaria, le coperture finanziarie aggiuntive sono state garantite. Dopo la stesura del piano di attuazione, verrà effettuata la validazione del progetto e preparata la gara d'appalto, sia per la costruzione e la fornitura degli arredi della serra, come anche per la fornitura degli impianti e della parte relativa alla tecnologia di controllo dell'insieme.

Nel 2018 i lavori per la realizzazione dei laboratori chimico-biologici presso la Laimburg sono avanzati rapidamente e il loro completamento è previsto per metà del 2019. Contemporaneamente è stata pianificata e preparata la gara per l'allestimento degli arredi dei laboratori in oggetto. Questa gara verrà pubblicata nel primo trimestre del 2019 e i laboratori già arredati verranno ultimati nel primo trimestre del 2020.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	messa in funzione della serra		parzialmente raggiunto	

Thermo Fluid Dynamics Lab: costruzione delle trincee acquifere **LAB**

Breve descrizione dell'attività svolta

Il progetto esecutivo è stato completato a fine settembre affinché il bando di gara per i lavori potesse essere aperto in data 26 settembre 2018. I lavori sono iniziati a fine dicembre e dovrebbero terminare entro maggio 2019.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	progetto esecutivo completato, lavori avviati		parzialmente aggiunto	

Agroforestry Innovation Lab: piattaforma inclinabile per test di stabilità **LAB**

Breve descrizione dell'attività svolta

Ad inizio 2018 è stata identificata un'azienda ritenuta sufficientemente esperta nella progettazione di apparecchiature speciali, la quale è stata incaricata a metà maggio 2018 con l'elaborazione del progetto di massima della struttura. Purtroppo l'impresa è in ritardo con il completamento del progetto. Si stima che la progettazione termini entro fine di febbraio 2019.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	completamento progetto preliminare, completamento pianificazione dell'attuazione e apertura del bando di gara per la costruzione		parzialmente raggiunto	

Capannone B7: Infrastruttura comune ai laboratori **LAB**

Breve descrizione dell'attività svolta

L'incarico per la realizzazione del progetto esecutivo è stato affidato in data 18 giugno 2018. La progettazione sarà ultimata però appena a febbraio 2019. La gara per l'assegnazione dei lavori sarà aperto subito dopo.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	conclusione progetto esecutivo e ultimazione lavori di costruzione		parzialmente raggiunto	

Presenza attiva di unibz al NOI **LAB**

Breve descrizione dell'attività svolta

Sono state analizzate le varie possibilità di come unibz possa fornire servizi presso il NOI entro i limiti delle sue risorse. Il concetto contenente varie proposte è stato inviato al Direttore a metà marzo 2018. Dalla primavera 2018 la Biblioteca universitaria è presente al NOI.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	accettazione <i>concept paper</i> da parte del Direttore		raggiunto	

Obiettivi trasversali

Collaborazione interdisciplinare tra le Facoltà e con le università Euregio, gli istituti di ricerca e di istruzione superiore locali e con *Eurac Research*

Implementazione Master Euregio

ECO

Breve descrizione dell'attività svolta

In collaborazione con l'Ufficio didattico sono stati elaborati tutti i documenti che si sono resi necessari per l'avvio del Master Euregio (accordo interateneo, convenzione *GECT*, regolamento didattico). Si è partecipato alle riunioni con i referenti accademici ed amministrativi delle Università partner ed alle prime sedute del Consiglio direttivo. Infine, è stata riorganizzata anche la Segreteria di Facoltà per la gestione del nuovo programma di studio.

Sono state superate le difficoltà con l'Università di Innsbruck, sorte in considerazione del diverso quadro giuridico di riferimento: in particolare il rifiuto da parte dell'Università di Innsbruck di aderire al progetto di *Double degree* ha fatto sì che tutti gli altri Atenei dovessero ripercorrere lo stesso iter di approvazione sotto la pressione dell'urgenza, con inevitabili gravi ripercussioni nella tempistica degli adempimenti.

Ciononostante il Master Euregio ha riscosso un successo di partecipazione per certi versi inaspettato, che ha portato anche ad un aumento dei posti di studio inizialmente pianificati.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	trasmissione della documentazione necessaria all'avvio del master agli organi competenti		raggiunto	

Obiettivi trasversali

Istituzione di nuove strutture o unità accademiche

Centro di competenza Turismo e mobilità

TOU

Breve descrizione dell'attività svolta

L'avvio dell'attività del nuovo Centro di competenza presso la sede distaccata di Brunico è purtroppo slittato all'inizio del 2019 a causa degli obblighi del professore straordinario chiamato a coordinare il Centro stesso presso l'ateneo d'appartenenza (TU München).

Tuttavia nell'anno 2018 sono attuate tutte le misure necessarie per l'attivazione del Centro di competenza Turismo e mobilità.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	attivazione Centro di competenza		parzialmente raggiunto	

Piano logistico Brunico 2018-2022

TOU

Breve descrizione dell'attività svolta

Al fine di definire i fabbisogni infrastrutturali per il nuovo Centro di competenza, gli alloggi per gli studenti nonché per i nuovi corsi offerti dalle Facoltà di Economia e Scienze e Tecnologie presso la sede distaccata di Brunico sono stati condotti diversi colloqui con i vertici delle 2 Facoltà, con il Direttore del Dipartimento Europa, Sport, Innovazione e Ricerca della Provincia Autonoma di Bolzano nonché il responsabile dell'associazione Kolping Südtirol della sede di Brunico.

Su questa base è stata quindi predisposta una prima bozza di piano quinquennale che tenga conto dei diversi scenari di sviluppo, incluso un piano a sé per quanto riguarda il nuovo *Techpark NOI* a Brunico. Purtroppo però per mancanza di una concreta strategia di sviluppo da parte delle 2 Facoltà non è stato possibile ultimare il piano quinquennale.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	presentazione proposta piano logistico per la sede di Brunico ai vertici d'ateneo		parzialmente raggiunto	

Didattica

Istituzione di corsi di studio innovativi ed internazionali

Implementazione del corso di laurea magistrale in "Accounting and Finance"

ECO

Breve descrizione dell'attività svolta

Sono stati redatti tutti i documenti necessari per l'avvio del corso di laurea magistrale in "Accounting e Finance" (ordinamento didattico e regolamento didattico) e sottoposti ai vari organi competenti per l'approvazione (Consiglio di Facoltà, Commissione studi, Senato accademico, Consiglio dell'Università). Infine, sono stati ridistribuiti i compiti dei collaboratori della Segreteria di Facoltà per la gestione del nuovo programma di studio.

Il corso di laurea magistrale in "Accounting e Finance" è partito regolarmente, riscuotendo fin da subito un notevole successo in termini di immatricolazioni.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	trasmissione della documentazione necessaria all'istituzione del cds agli organi competenti		raggiunto	

6 CONCLUSIONI

6.1 I risultati raggiunti

Unibz è un ateneo giovane e dinamico che focalizza la propria attività amministrativa sull'aumento dell'efficienza ed efficacia dei servizi offerti. Come si evince dal rendiconto analitico di cui alla sezione precedente e dal quadro riepilogativo di cui a pag. 15, si può affermare che il personale tecnico-amministrativo contribuisce attivamente alla realizzazione degli obiettivi strategici di unibz.

Particolare attenzione va posta alle numerose misure volte al miglioramento e allo snellimento delle procedure tramite la digitalizzazione delle stesse, che ha visto coinvolte più unità di servizio. Grazie a queste misure, una volta completamente implementate, il personale dedicato a queste attività ha potuto e potrà essere ricollocato in altre a maggior valor aggiunto, coprendo così in parte il crescente fabbisogno di supporto amministrativo.

Unibz si adopera a finanziare possibilmente con fondi terzi i costi per collaboratori assunti per specifici progetti. Ad esempio, una posizione presso l'Ufficio Relazioni internazionali è finanziata con fondi di un progetto UE, presso l'Ufficio Stampa e organizzazione eventi, invece, i costi di un collaboratore sono coperti con fondi terzi di un convegno. Inoltre due nuovi tecnici di laboratorio assunti nel 2018 sono finanziati con fondi per la ricerca.

Nonostante le misure di cui sopra contengano crescita e di conseguenza costi, unibz è un ateneo di piccole dimensioni che non beneficia di significative economie di scala. Per soddisfare il crescente fabbisogno derivante dall'ampliamento dell'offerta formativa, dell'attività di ricerca e dell'incremento del corpo accademico conformemente a quanto previsto dalla convenzione programmatico-finanziaria, è stato necessario potenziare anche il personale tecnico-amministrativo.

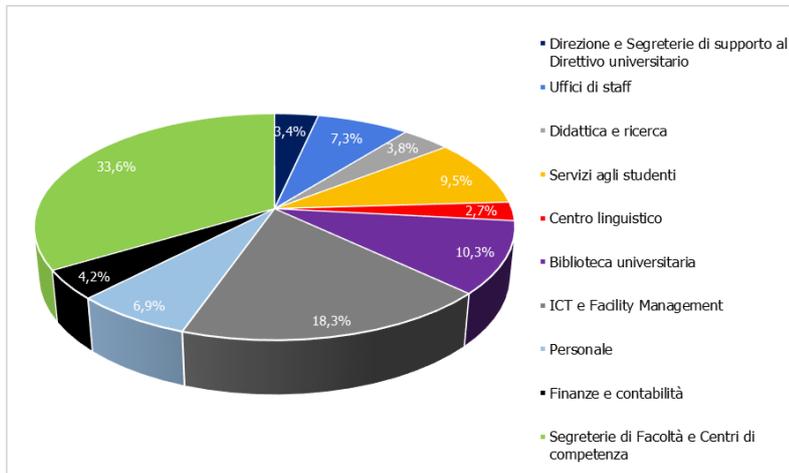
Mettendo a confronto i dati del personale tecnico-amministrativo in servizio al 31 dicembre, nel 2018 si registra una crescita pari al 6%. Tale incremento è dovuto principalmente all'assunzione di quattro tecnici di laboratorio (di cui 2 finanziati con fondi per la ricerca) per i nuovi laboratori della Facoltà di Scienze e Tecnologie, al potenziamento delle Segreterie di Facoltà in seguito allo sviluppo dell'offerta formativa e dell'attività di ricerca, al supporto amministrativo delle piattaforme scientifiche attivate nel 2018 nonché al rafforzamento dell'Ufficio acquisti in seguito alla centralizzazione degli approvvigionamenti di beni e servizi dell'Ateneo.

Al fine di fornire un quadro completo della situazione del personale tecnico-amministrativo in servizio al 31 dicembre 2018 e della sua composizione, seguono delle rappresentazioni grafiche:

per profilo professionale
(in valori assoluti e %)



per ambito
(ripartizione in %)



6.2 Efficienza ed economicità

Il bilancio di chiusura 2018 verrà approvato dal Consiglio dell'Università nel mese di maggio 2019. Gli effettivi risparmi sulle principali voci di spesa verranno evidenziati in occasione della redazione del bilancio medesimo. Si tiene a precisare che la Giunta provinciale ha approvato con delibera n. 222 del 13 marzo 2018 e successiva modifica di data 28 agosto 2018 (n. 838), le direttive e misure di contenimento della spesa pubblica per l'anno 2018, rivolte anche a unibz. Tali misure consentono all'Ateneo di sviluppare ulteriormente gli ambiti della didattica e della ricerca, il tutto però contenendo i costi, e aumentando la pianta organica in maniera misurata e mirata rispetto agli obiettivi consentiti e indicati nella delibera stessa.

A chiusura di questa relazione preme sottolineare che l'apparato amministrativo opera quotidianamente nel rispetto del principio della massimizzazione dell'efficienza, dell'efficacia nonché dell'economicità attraverso l'ottimizzazione delle procedure e dei processi nonché della semplificazione dei regolamenti, nonostante un contesto normativo complesso e in costante cambiamento.

7 ALLEGATI

- Allegato 1:** Misurazione e valutazione della performance individuale del personale amministrativo
- Allegato 2:** *Template* per la definizione e misurazione degli obiettivi individuali del Direttore
- Allegato 3:** Definizione e valutazione degli obiettivi individuali del personale tecnico-amministrativo (non dirigente) nell'applicativo *Goalmanagement*

Allegato 1

MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEL PERSONALE AMMINISTRATIVO

MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DEL PERSONALE AMMINISTRATIVO

L'art. 7 del Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, obbliga le Pubbliche Amministrazioni a misurare e a valutare la loro performance.

La valutazione della performance all'unibz avviene ai sensi del piano integrato, capitolo 3 "Piano della performance", ed è articolata su tre livelli:

- I° livello La convenzione programmatico-finanziaria con la Provincia Autonoma di Bolzano individua gli **obiettivi strategici** di medio periodo della struttura amministrativa, in coerenza con gli obiettivi istituzionali dell'Ateneo.
- II° livello In concomitanza con la definizione del programma annuale delle attività, che individua le linee di sviluppo di breve termine, si fissano per mezzo del piano integrato (sezione piano della performance) i singoli **obiettivi operativi delle aree/uffici staff nonché dei singoli servizi**.
- III° livello Definizione degli **obiettivi individuali** dei singoli responsabili e collaboratori per mezzo dell'apposito processo interno.

I tre livelli sono tra loro collegati e vengono sviluppati e aggiornati in coerenza l'uno con l'altro.

1 La valutazione degli obiettivi individuali del Direttore

Gli obiettivi del Direttore vengono concordati tra il Presidente di unibz ed il Direttore all'inizio di ogni anno e sono riconducibili agli obiettivi strategici generali d'Ateneo, definiti nell'ambito della Convenzione programmatico-finanziaria tra la Provincia Autonoma di Bolzano e unibz.

Il riconoscimento del premio aggiuntivo è subordinato alla valutazione positiva degli obiettivi. L'ammontare del premio è stato determinato con delibera del Consiglio dell'Università n. 147/2017 del 20 ottobre 2017.

2 La valutazione degli obiettivi individuali del personale

unibz riconosce annualmente al personale tecnico-amministrativo un premio di produttività a fronte di un processo di definizione e di valutazione degli obiettivi disciplinato negli artt. 44, 45, 46, 47, 48 e 49 del Contratto collettivo vigente e nel Regolamento interno del personale tecnico amministrativo.

Il premio di produttività è suddiviso in due quote: il premio di base e il premio aggiuntivo.

2.1 Il premio di base

Il **premio di base** è riconosciuto d'ufficio e viene calcolato in base ai mesi di servizio effettivamente prestati.

Ai sensi dell'art. 45 del Contratto collettivo il premio base viene corrisposto:

- al personale che ha effettivamente prestato servizio nel corso dell'anno
- al personale assente a causa dell'astensione obbligatoria dal lavoro per maternità o paternità
- al personale assente per distacco sindacale retribuito

Al personale a tempo parziale o ad orario ridotto nonché al personale in servizio per meno di 12 mesi nell'anno di riferimento, il premio base spetta in proporzione.

Nei seguenti casi non spetta il premio base:

- per i periodi di assenza non retribuiti
- per il periodo di assenza per malattia eccedente i 6 mesi nel corso dell'anno oggetto di valutazione
- per il periodo di congedo parentale (facoltativo)

Il premio può essere inoltre negato o ridotto nel caso in cui, nel corso del periodo annuale di valutazione, sia stata inflitta al lavoratore una sanzione disciplinare, sentito il parere del responsabile dell'unità di servizio.

2.2 Il premio aggiuntivo

Il riconoscimento del **premio aggiuntivo** al lavoratore è subordinato alla valutazione positiva degli obiettivi concordati tra il lavoratore stesso e il diretto superiore ad inizio anno.

Gli obiettivi devono perseguire secondo l'art. 46 del Contratto collettivo tra le altre cose:

- il miglioramento dei processi amministrativi
- il miglioramento dei rapporti interni ed esterni
- l'ottimizzazione dei costi
- la crescita ovvero lo sviluppo personale dei collaboratori

Tali obiettivi saranno orientati a quanto definito nei documenti di pianificazione strategica dell'Ateneo.

Al personale in servizio per meno di 12 mesi nell'anno di riferimento il premio aggiuntivo spetta in proporzione.

La somma degli obiettivi genera un punteggio potenziale massimo pari a 100 punti.

Gli obiettivi del personale amministrativo sono definiti in linea con lo sviluppo dell'Ateneo e devono:

- essere riconducibili agli obiettivi strategici
- essere misurabili e valutabili

I contenuti ed il punteggio degli obiettivi vengono gestiti tramite un sistema digitale (vedi punto 4).

2.3 La liquidazione del premio

Per la **liquidazione del premio** l'unibz istituisce ogni anno un apposito fondo destinato al premio di produttività.

La valutazione degli obiettivi concordati ad inizio anno viene effettuata al termine di ogni anno solare. Il superiore si esprime in merito al riconoscimento del premio di produttività per la parte del premio aggiuntivo da assegnare al lavoratore. Punteggi inferiori a 100 danno diritto ad un premio aggiuntivo percentualmente inferiore.

Ai sensi dell'art. 49 del Contratto collettivo, il premio di produttività viene definito in valore assoluto per fasce corrispondenti ai livelli di inquadramento del personale tecnico amministrativo, disciplinati nell'allegato A del Contratto collettivo "Inquadramento e mobilità verticale del personale tecnico, amministrativo e scientifico di unibz":

- fascia **A**: responsabili
- fascia **B**: VI e VII livello d'inquadramento
- fascia **C**: IV e V livello d'inquadramento
- fascia **D**: I, II e III livello d'inquadramento

2.3.1 Il premio dei responsabili (fascia A)

I responsabili di unibz rientrano nella fascia A. L'importo del premio ammonta ad un importo annuale lordo di 1.500,00 euro, suddiviso tra premio di base e premio aggiuntivo secondo le seguenti percentuali:

	premio di base	premio aggiuntivo
FASCIA A	30%	70%

Ai sensi dell'art. 46, comma 2 del Contratto collettivo i dipendenti con funzione di responsabile vengono valutati anche in base ai criteri stabiliti all'art. 38, comma 4), punto 2.

La percentuale del premio aggiuntivo (70%) è suddivisa come segue:

	a) raggiungimento obiettivi	b) valutazione competenze dirigenziali ai sensi dell'art. 38, comma 4
FASCIA A	70% Grado di raggiungimento degli obiettivi e dei risultati concordati negli anni di riferimento	30% vedi tabella di valutazione

punto b) Valutazione delle competenze dirigenziali ai sensi dell'art 38 (4):

Per la parte del premio aggiuntivo che si riferisce alla valutazione delle competenze dirigenziali sono utilizzati i criteri indicati nell'art. 38, comma 4. La valutazione di ciascun criterio viene effettuata tramite l'assegnazione di un punteggio da 0 a 3 (0 = insufficiente / 1 = soddisfacente / 2 = buono / 3 = molto buono). Ogni punto raggiunto ha un valore doppio; il punteggio massimo che è possibile raggiungere è quindi pari a 30 punti, corrispondenti al 30% del premio aggiuntivo. Ai responsabili che raggiungono meno di 30 punti il premio spetta in proporzione.

La valutazione viene effettuata sulla base dei criteri indicati nella seguente tabella:

Criteri (valutazione delle competenze dirigenziali)	Valutazione da 0 a 3
1. Gestione del personale e coordinamento	<ul style="list-style-type: none"> - Leadership (sviluppo di un ambiente di lavoro positivo e orientato al lavoro di squadra) - Competenze nello sviluppo del personale
2. Competenze tecniche specifiche nello svolgimento dei compiti	<ul style="list-style-type: none"> - Possesso e ulteriore sviluppo di competenze tecniche specifiche del settore universitario
3. Pianificazione e controllo	<ul style="list-style-type: none"> - Contributo al risparmio di risorse economiche (ad esempio tramite la semplificazione dei processi); proposte per l'implementazione di misure di risparmio - Maggior efficacia all'interno del proprio servizio e nei confronti degli altri servizi - Orientamento al servizio e sviluppo di competenze rivolte all'erogazione di servizi rivolti a stakeholder/ professori/ studenti/ pubblico
4. Semplificazione delle procedure amministrative e introduzione di miglioramenti organizzativi	<ul style="list-style-type: none"> - Collaborazione proattiva: proposte di ottimizzazione, miglioramento e semplificazione dei processi amministrativi e della gestione elettronica degli stessi
5. Comunicazione	<ul style="list-style-type: none"> - Competenze nel campo della consulenza e del trasferimento della conoscenza (Knowledge Transfer) - Competenze sociali
= 15 punti (ogni punto pesa 2) = TOT max. 30 punti	

2.3.2 Premio del personale (fasce B, C, D)

L'ammontare del premio di produttività del personale viene definito ai sensi del Contratto collettivo per le fasce B, C oppure D corrispondenti ai livelli di inquadramento del personale tecnico-amministrativo (vedi anche punto 2.3).

	livello d'inquadramento	importo premio
FASCIA B	VI e VII	931,00 euro
FASCIA C	IV e V	818,00 euro
FASCIA D	I, II e III	689,00 euro

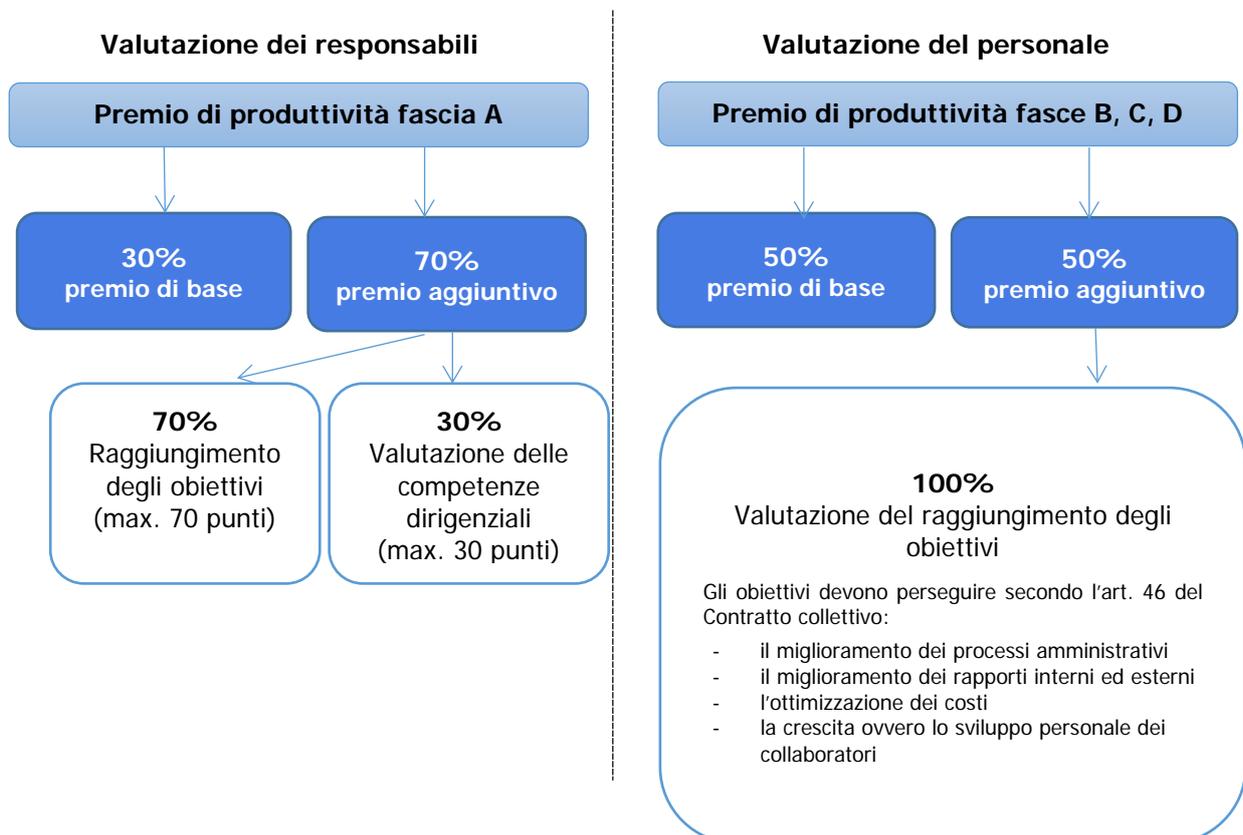
Gli importi si intendono lordi, per anno e vengono suddivisi, a differenza della fascia A, tra premio di base e premio aggiuntivo, secondo le seguenti percentuali:

	premio di base	premio aggiuntivo
FASCE B, C, D	50%	50%

Gli obiettivi devono perseguire secondo l'art. 46 del Contratto collettivo tra le altre cose:

- il miglioramento dei processi amministrativi
- il miglioramento dei rapporti interni ed esterni
- l'ottimizzazione dei costi
- la crescita ovvero lo sviluppo personale dei collaboratori

2.3.3 Rappresentazione grafica



2.4 La tempistica

Il colloquio tra responsabile e diretto superiore ha luogo in autunno dell'anno precedente in sede di pianificazione delle attività. Gli altri collaboratori definiscono i propri obiettivi con il proprio superiore all'inizio dell'anno, valutando nello stesso colloquio il raggiungimento degli obiettivi dell'anno precedente.

Ai sensi dell'art 20 del Regolamento interno, il punteggio raggiunto deve essere comunicato all'Ufficio Personale amministrativo entro il 20 febbraio di ciascun anno ai fini della liquidazione del premio.

Attività	Quando?
1° colloquio	in autunno dell'anno precedente (responsabili) e all'inizio anno (personale)
Colloquio intermedio	nel corso dell'anno
Colloquio di valutazione	all'inizio dell'anno seguente
Invio del punteggio raggiunto per la liquidazione	entro il 20 febbraio
Liquidazione del premio	a marzo

3 L'assegnazione di ulteriori obiettivi a coordinatori dell'unibz

Il Direttore può assegnare a determinati responsabili di unibz, oltre agli obiettivi legati al Contratto collettivo, ulteriori obiettivi trasversali che riguardano l'area/l'ufficio staff/il settore di responsabilità coordinato dal responsabile.

In base all'organigramma di unibz possono essere assegnati obiettivi di cui al punto 4 ai seguenti gruppi di persone:

- Coordinatori delle aree
- Coordinatore delle segreterie di facoltà
- Coordinatore amministrativo sede di Bressanone
- Referente per il marketing universitario

4 Gestione digitalizzata del processo di definizione degli obiettivi

In passato i contenuti dei colloqui venivano riportati in una scheda di valutazione e definizione degli obiettivi.

A partire dal 2014 gli obiettivi digitali vengono gestiti tramite il sistema digitale „Goalmanagement“ nel portale intranet *Cockpit* (<https://cockpit.scientificnet.org/>).

Questo sistema permette una gestione flessibile e trasparente del processo di definizione e di valutazione degli obiettivi e contribuisce a snellire la burocrazia e a semplificare/accelerare i processi amministrativi ai sensi del D.L. 69/2013 (“Decreto del Fare”).

Nel portale intranet *Goalmanagement* vengono indicate per ogni obiettivo le seguenti informazioni:

- titolo dell'obiettivo
- descrizione dettagliata dell'obiettivo
- descrizione delle tappe intermedie/misure nel percorso verso il raggiungimento dell'obiettivo
- definizione e descrizione indicatore e – se quantitativo – individuazione target (solo per responsabili)
- data della definizione dell'obiettivo
- termine per il raggiungimento dell'obiettivo
- punteggio assegnato dal superiore all'obiettivo

Al termine del colloquio per la valutazione degli obiettivi, nel quale si discute il loro raggiungimento e l'assegnazione del punteggio, il collaboratore inserisce le informazioni relative alla conclusione dell'obiettivo:

- descrizione del raggiungimento dell'obiettivo e/o il motivo per il quale l'obiettivo è stato raggiunto parzialmente oppure non raggiunto
- data del raggiungimento dell'obiettivo
- indicazione del punteggio raggiunto

L'approvazione degli obiettivi inseriti e del punteggio finale raggiunto si effettua digitalmente tramite un workflow di approvazione.

Definizione obiettivi del Direttore Anno 2018

Presidente	Prof. Ulrike Tappeiner
Direttore	Dott. Günther Mathà

Obiettivi 2018

Data colloquio:

N°	Obiettivo	Descrizione	Indicatore
1			
2			
3			
4			



Firma del Direttore



Firma della Presidente

Valutazione raggiungimento obiettivi 2018

Data colloquio:

N°	Obiettivo	Raggiungimento (Obiettivo raggiunto/parzialmente raggiunto o non raggiunto)	Descrizione/motivazione (in che modo è stato raggiunto l'obiettivo oppure perché è stato raggiunto parzialmente o non raggiunto?)
1			
2			
3			
4			



Firma del Direttore



Firma della Presidente

DEFINIZIONE E VALUTAZIONE DEGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI DEL PERSONALE TECNICO-AMMINISTRATIVO (NON DIRIGENTE) NELL'APPLICATIVO GOALMANAGEMENT

Menu

Logged in come:
Administrative staff

- Obiettivi
 - I miei obiettivi
 - Crea un nuovo obiettivo
 - Obiettivi del mio dipartimento
 - Obiettivi dei collaboratori subordinati
 - Workflow in corso
 - Obiettivi del primo livello
 - Obiettivi del secondo livello
 - Tutti collaboratori
 - Deleghe
 - Rapporti
- PIS sintetico
- Il mio management
- Il mio dipartimento
- Card Watch

Crea un nuovo obiettivo

salvare **aggiornare**

Workflow : Flusso di lavoro non è ancora stato iniziato

Stato: Nuovo

Livello: 3 - obiettivo del dirigente

Persona: [redacted]

Dipartimento: Personnel Office Administrative Staff

ID: [input]

de* **it*** en

Titolo:*

descrizione* **passi** **indicatore***

indicatore:*

tipo: quantitative

attuale: * [input] obiettivo: * [input] risultato: [input]

Inizio: * 01/2017 Fine: * 12/2017

Ref. goal: * Nessuno.

Obiettivo annuale