

# LIBERA UNIVERSITÀ DI BOLZANO

## RELAZIONE SULLA PERFORMANCE 2020

## INDICE

1	Presentazione .....	3
2	Dati e fatti dell'Ateneo.....	4
3	Il ciclo della performance .....	10
4	Gli obiettivi strategici della struttura 2020-2022 .....	14
5	Gli obiettivi operativi 2020 .....	17
6	Conclusioni .....	42
7	Allegati.....	44

---

## 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 2019-2021 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 e studenti provenienti dall'estero che studiano, insegnano e fanno ricerca nei campi delle scienze economiche, naturali, ingegneristiche, sociali, dell'educazione, del design e delle arti. 4.300 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** sorge in una delle più attraenti regioni europee, al crocevia tra il mondo economico e culturale tedesco e italiano. Il trilinguismo nella didattica e nella ricerca, l'alto grado di internazionalizzazione e l'eccellente dotazione delle strutture sono le caratteristiche che rendono speciale unibz e che contribuiscono agli ottimi suoi posizionamenti nei *ranking* nazionali e internazionali.

#### Unibz nei *ranking*

Nelle classifiche nazionali, ogni anno unibz raggiunge le posizioni di punta. Anche nel 2020, per il quinto anno consecutivo, il Censis ha posizionato unibz 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 2020 unibz si è posizionata nel **gruppo 401-500 su quasi 1400 università complessive**. Spiccano su tutti i risultati nelle categorie "Citations" (con uno score del 77.9 tra le top 260) e "International outlook" (con uno score del 77,9 tra le top 250). Tra le 45 università italiane presenti, unibz raggiunge la diciassettesima posizione. Nel *2019 World's Best Small Universities Ranking*, unibz si è classificata tra le **migliori venti piccole università al mondo**.

#### *QS World University Rankings*

Nel 2020 unibz è entrata per la prima volta nel *QS World University Rankings 2021* al rango 601-650 tra le 5000 università analizzate. Si posiziona al 131° posto nella categoria "International Faculty".

### U-Multirank

Nell'edizione 2020 unibz ha raggiunto 11 *top scores* nelle categorie tra cui prodotti artistici, posizioni post-dottorali (*post-doc positions*), coinvolgimento territoriale (anche sulla base del numero di laureati che trovano lavoro nella regione).

### Censis

Nel 2020 per la quarta volta consecutiva ci siamo piazzati **al primo posto fra i piccoli atenei non statali**, raggiungendo anche il punteggio medio più alto in assoluto fra tutte le università italiane, statali e non: 102,4 punti.

## 2.2 Dati e fatti dell'Ateneo

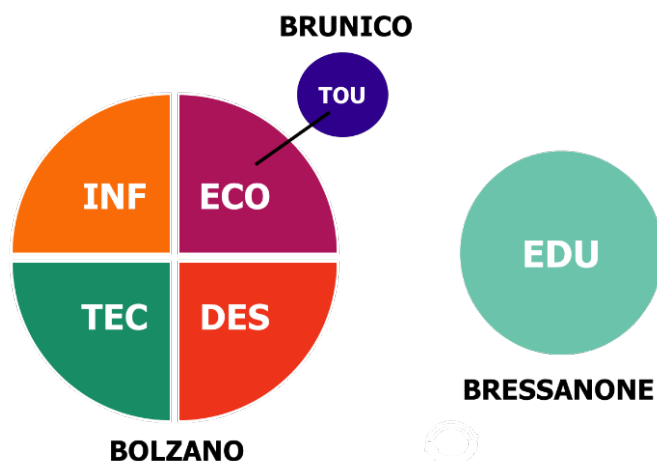
In questa sezione vengono riportati i principali dati d'Ateneo nel campo della didattica, della ricerca e delle risorse umane a fine 2020.

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

### Ateneo

<b>1997</b>	anno di fondazione
<b>4</b>	lingue di insegnamento (italiano, tedesco, inglese e ladino)
<b>5</b>	facoltà
<b>3</b>	campus
<b>89,1 mio</b>	budget 2020

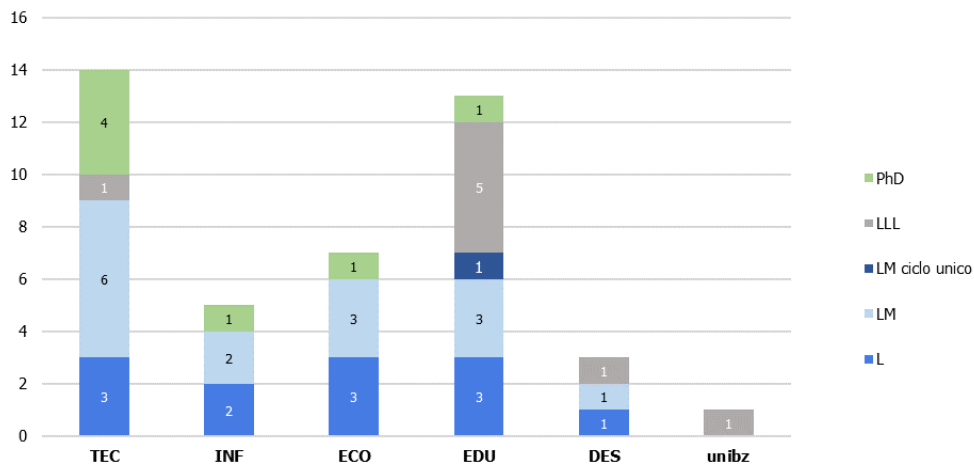
### Le Facoltà per sede



### Didattica (a.a. 2020/2021)

<b>12</b>	corsi di laurea
<b>15</b>	corsi di laurea magistrale
<b>1</b>	corso di laurea magistrale a ciclo unico
<b>7</b>	corsi di dottorato
<b>7</b>	corsi di <i>Lifelong learning</i>
<b>1</b>	Studium Generale

L'offerta formativa attivata nell'a.a. 2020/2021 per Facoltà e tipologia di corso



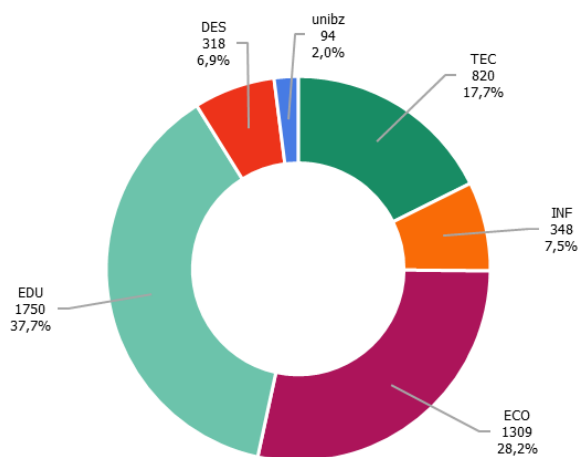
## Ricerca

- 122 nuovi progetti di ricerca attivati nell'anno 2020
- 141 assegni di ricerca
- 4 centri di competenza
- 1 piattaforme scientifiche

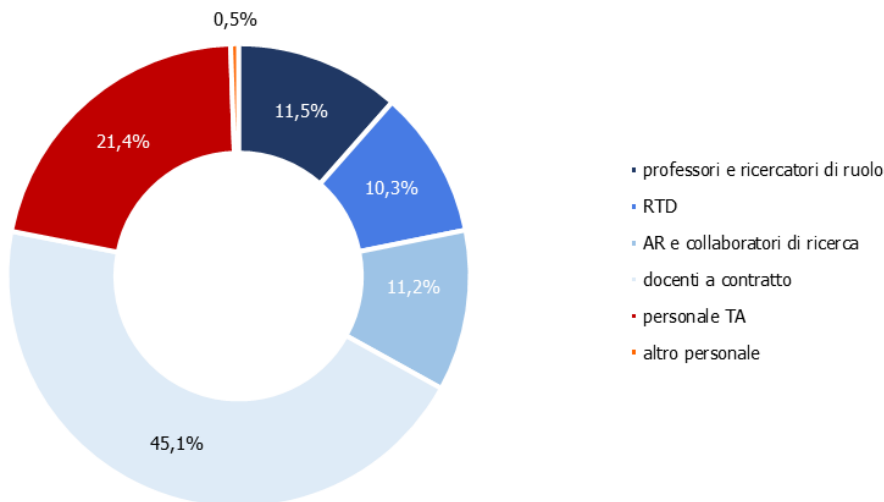
## Persone

- 4.432 studenti
- 910 laureati
- 148 professori e ricercatori di ruolo
- 132 ricercatori a tempo determinato (RTD)
- 251,06 personale tecnico-amministrativo (in FTE)
- 7,00 personale didattico-scientifico del Centro linguistico, Direttori delle Piattaforme scientifiche (in FTE)

Gli studenti iscritti all'a.a. 2020/2021 per Facoltà (numeri assoluti e %)



Ripartizione percentuale del personale appartenente alla comunità universitaria



Il personale tecnico-amministrativo in servizio al 31 dicembre 2020

per area/ufficio staff

	n°	collaboratori	
		n° persone	FTE
Direzione (Dirigente)	1	1	1,00
Uffici di supporto al Direttivo universitario	3	11	9,80
Uffici di staff	4	21	18,53
Aree (incl. Biblioteca e Centro linguistico)	7	143	131,58
Segreterie di Facoltà e Laboratori	5	98	90,15
<b>Totale</b>		<b>274</b>	<b>251,06</b>

Fonte: Ufficio personale amministrativo

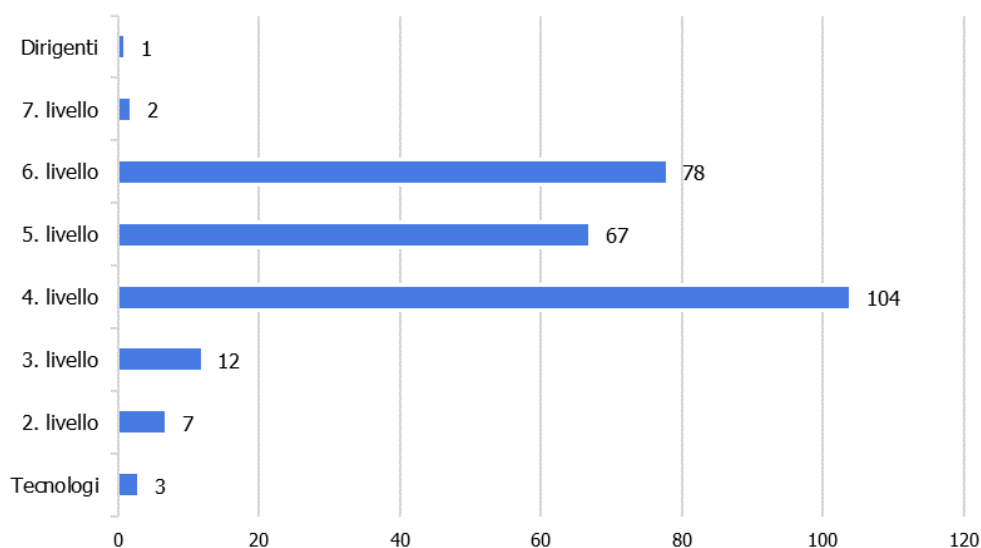
di cui componente femminile: **62,3%**

per inquadramento (come da contratto collettivo unibz)

Inquadramento	Direzione e supp. vertici	Uffici staff	Aree	Segreterie Facoltà/Laboratori	unibz
Dirigenti	1				1
7. livello		2			2
6. livello	7	9	46	16	78
5. livello	3	5	41	18	67
4. livello	1	4	37	62	104
3. livello			10	2	12
2. livello			7		7
<b>Subtotale</b>	<b>12</b>	<b>20</b>	<b>141</b>	<b>98</b>	<b>271</b>
Tecnologi		1	2		
<b>Totale</b>	<b>12</b>	<b>21</b>	<b>143</b>	<b>98</b>	<b>274</b>

Fonte: Ufficio personale amministrativo

*Il personale in servizio al 31 dicembre 2020 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

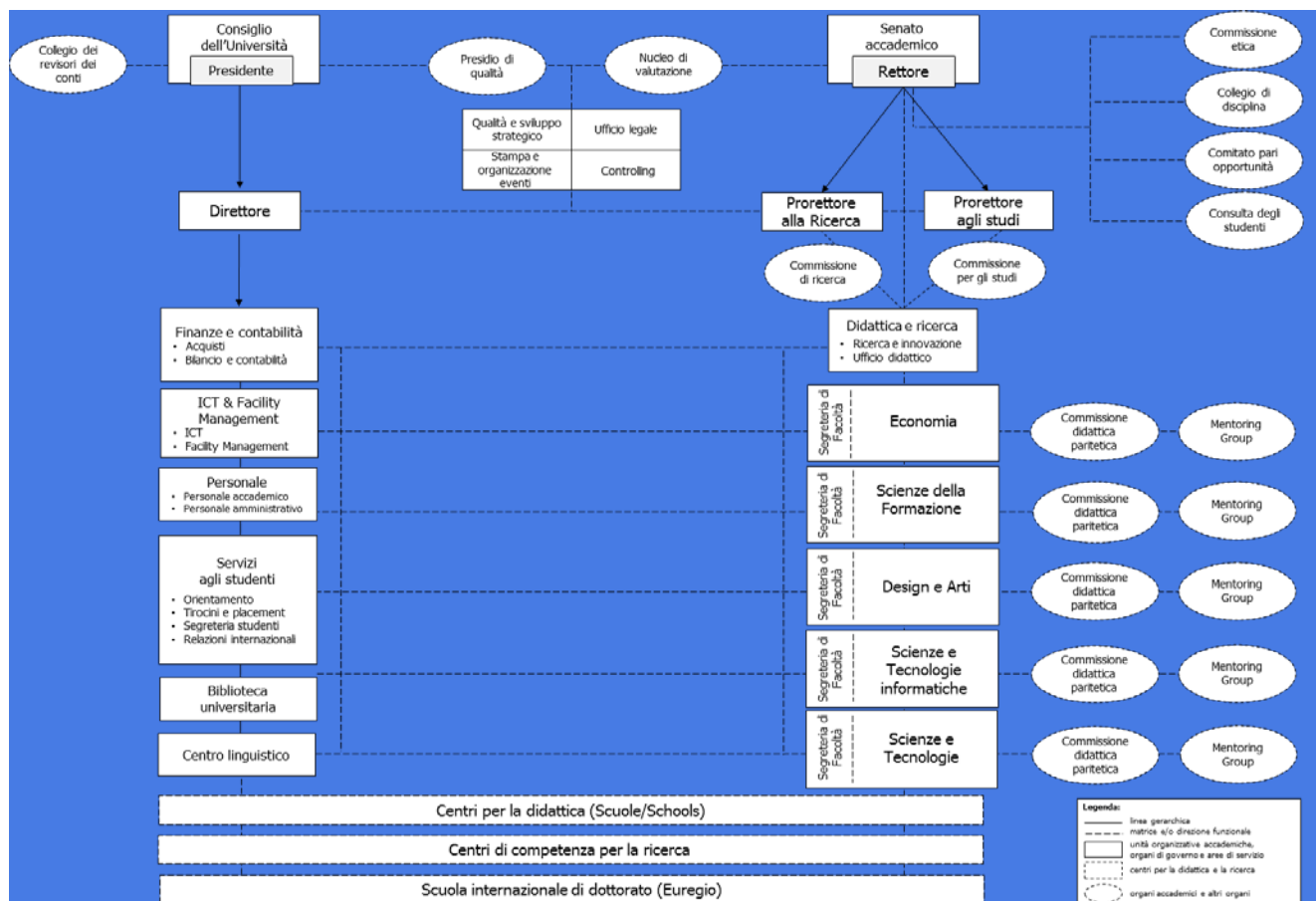


## Amministrazione

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 convezione 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.

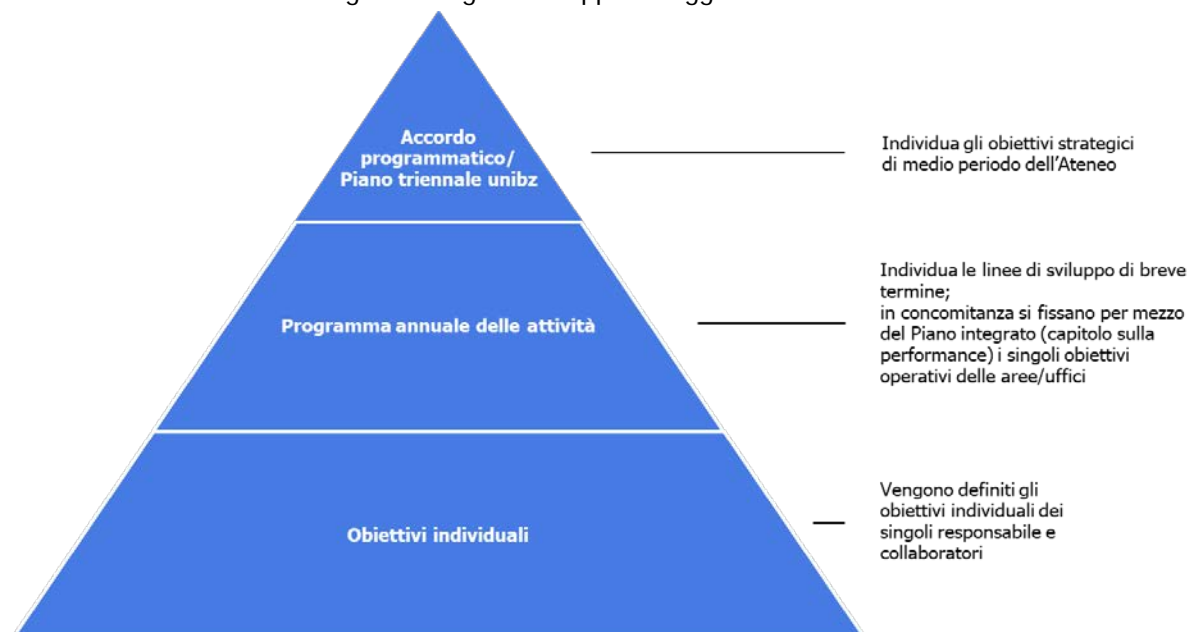
Preme sottolineare che un obiettivo non è sempre di facile misurazione. L'aspetto qualitativo di talune attività sposta la verifica circa il loro grado di raggiungimento da un mero indicatore numerico a *report* descrittivi.

#### 3.1 L'albero della performance

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

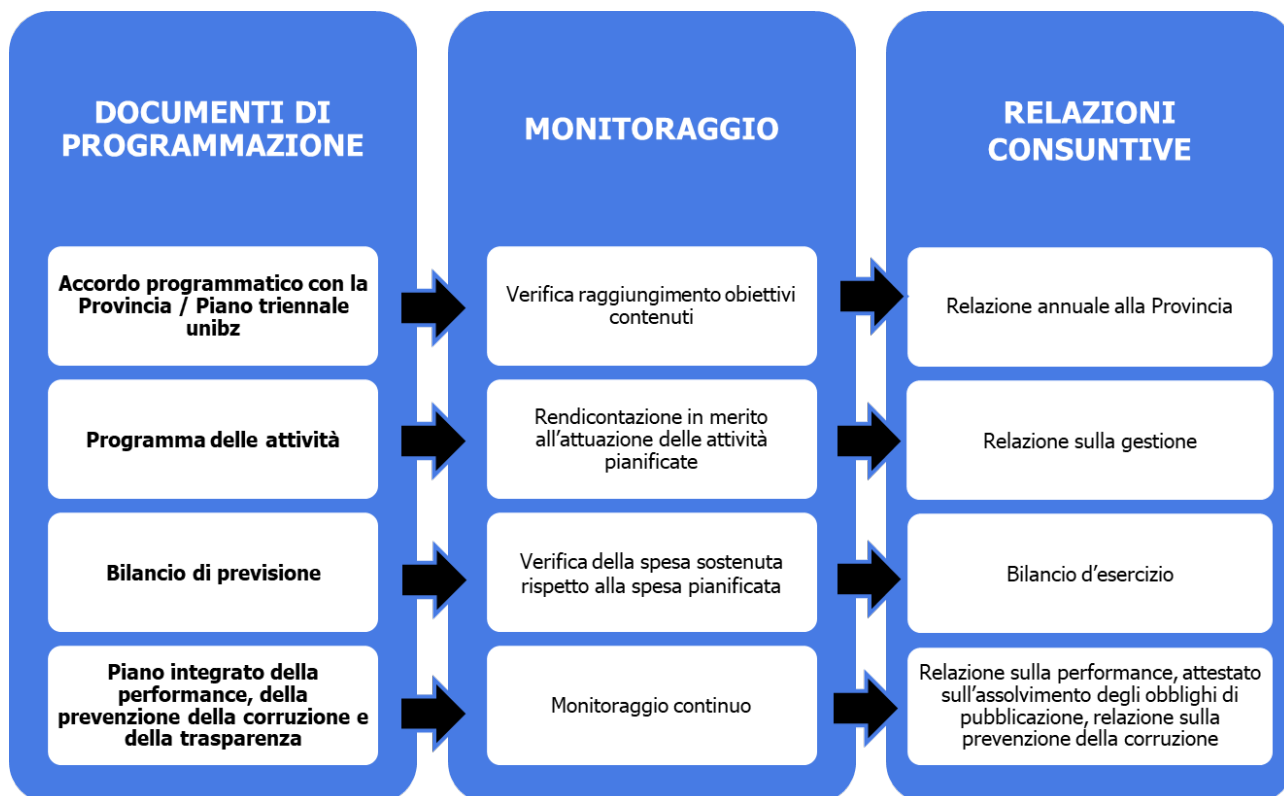
- I° livello: L'Accordo programmatico con la Provincia Autonoma di Bolzano individua gli **obiettivi strategici** di medio periodo della struttura amministrativa, in coerenza con gli obiettivi istituzionali dell'Ateneo.
- II° livello: In concomitanza con la definizione del programma annuale delle attività, 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.

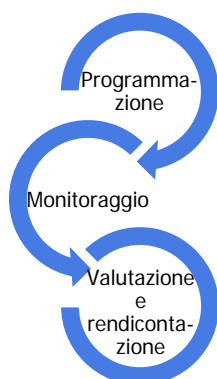


I documenti di programmazione di cui sopra sono reperibili sulla pagina web di unibz al link <https://www.unibz.it/it/legal/amministrazione-trasparente/>.

### 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:

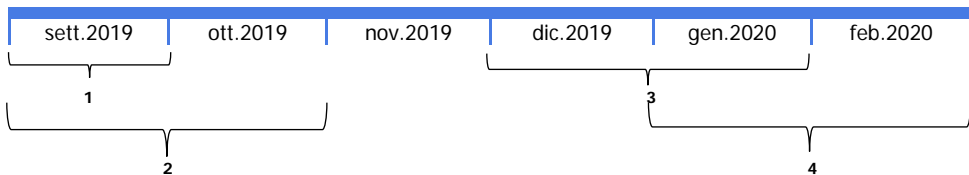


▪ **Programmazione (settembre–febbraio)**

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.

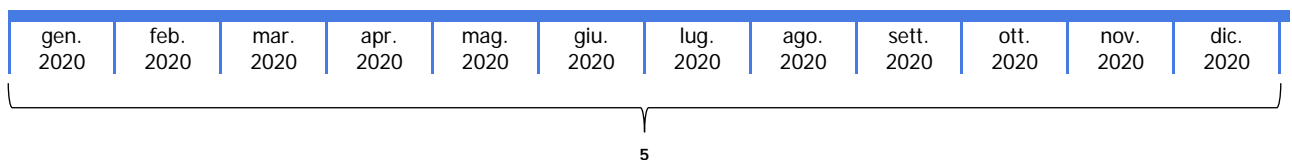
All'inizio dell'anno i vari responsabili definiscono gli obiettivi individuali con i propri collaboratori (4).



▪ **Monitoraggio (gennaio-dicembre)**

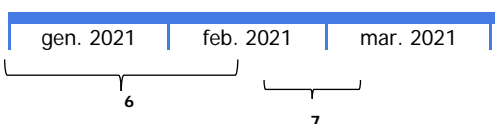
Monitoraggio dell'andamento degli obiettivi ed eventuale sostituzione degli stessi e adeguamento del Piano integrato/capitolo performance (5).

In particolare, per quanto riguarda il 2020, in seguito all'emergenza sanitaria causata da *Covid-19* è stato necessario modificare gli obiettivi (delibera del Consiglio dell'Università n. 1008 del 18 settembre 2020).



▪ **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 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.

Attualmente gli indicatori sono principalmente di tipo qualitativo, in quanto maggiormente adatti a cogliere l'essenza ed il valore dei risultati raggiunti, non essendo, questi ultimi, associabili a valori quantitativi o monetari. Negli ultimi anni ci si è impegnati, sempre maggiormente e ove possibile, ad individuare degli indicatori di tipo quantitativo, come ad esempio nel caso del numero delle misure intraprese nell'ambito di un progetto/obiettivo da raggiungere.

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 particolare in quanto il 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.

Per quanto concerne l'integrazione del ciclo di programmazione e bilancio con quello della performance, l'anno 2020 ha visto l'avvio del progetto *inhouse ERP Controlling*. Accantonata nel corso dell'anno la soluzione CINECA, si è iniziata la mappatura di tutte le fonti di dati riguardanti il ciclo gestionale-contabile (dalla programmazione alla spesa) e le interfacce necessarie al fine di collegare tutti i diversi applicativi in uso.

Un gruppo di lavoro misto ICT-Controlling ha provveduto ad analizzare ogni singolo *software* e la base di dati ivi presente. Sulla base delle informazioni necessarie ad alimentare il ciclo gestionale-contabile si sono individuati i dati mancanti, le modalità di rilevazione degli stessi e le integrazioni da implementare con gli altri software all'interno di *UIS*. Il progetto prosegue nel 2021 con gli sviluppi emersi in sede di analisi.

È stato inoltre presentato agli *stakeholder* interni il *Management dashboard* ed il suo rilascio è imminente. Nella piattaforma è possibile visualizzare i principali dati a livello di università, facoltà e corso di studio, consentendo di accedere ad una eterogeneità di dati, presentati attraverso una grafica chiara, che coprono i diversi ambiti tra i quali il personale, la didattica e la ricerca. Attraverso il *dashboard* si vuole fornire un ulteriore strumento per facilitare il monitoraggio sistematico dei dati chiave.

Anche il *tool* interno *Monitoring* è stato rielaborato, potenziato e trasferito sulla una nuova piattaforma informatica per la gestione della reportistica *PowerBI*.

Entrambi i *dashboard* raggruppano i dati provenienti dai programmi utilizzati all'interno dell'Università e aggiornati mensilmente (*Monitoring*) e quotidianamente (*Management dashboard*). L'integrazione tra i diversi *database* permette una visione sintetica ed un'analisi trasversale, nonché la disponibilità rapida e flessibile di una vasta serie di dati per l'elaborazione di report e statistiche.

## 4 GLI OBIETTIVI STRATEGICI DELLA STRUTTURA 2020-2022

Il nuovo Accordo programmatico per il triennio 2020-2022 concordato tra la Provincia Autonoma di Bolzano e unibz è stato approvato nel mese di maggio 2020. Il Piano integrato per il triennio 2020-2022, approvato con provvedimento d'urgenza della Presidente n. 1 del 29 gennaio 2020 e ratificato con delibera n. 18 del 7 febbraio 2020, è stato quindi aggiornato con delibera del Consiglio dell'Università n. 1008 del 18 settembre 2020.

### Orientamento strategico – Che cosa caratterizzerà unibz nel triennio 2020 –2022

*Illustrazione ed elenco dei principali obiettivi:*

- **Analisi dello *status quo*, sviluppo strategico, assicurazione della qualità, aumento dell'efficienza e controllo dei costi:**

Per il periodo di programmazione 2020 - 2022, la Provincia Autonoma di Bolzano e l'Università hanno concordato le seguenti aree d'intervento allo scopo di effettuare una valutazione dello *status quo* dell'Ateneo e di avviarne un ulteriore sviluppo strategico basato su tale valutazione, con l'obiettivo prioritario di aumentare l'eccellenza nella didattica e nella ricerca e migliorare l'efficienza e l'efficacia dell'Amministrazione.

#### *Aree d'intervento*

- ➔ valutazione e strategia delle Facoltà
- ➔ semplificazione dei processi amministrativi
- ➔ pianificazione finanziaria ed economia di spesa
- ➔ *governance* e Statuto
- ➔ implementazione

In ogni caso, i risultati e le misure da adottare saranno definiti e presentati alla Provincia entro il presente periodo di programmazione (2020 - 2022). La Provincia e l'Università quindi decideranno congiuntamente quali misure implementare in seguito.

I risultati derivanti dalle aree d'intervento costituiscono inoltre la base per una più approfondita definizione del profilo dell'Università e per una migliore pianificazione strategica dell'Ateneo. Ciò consentirà all'Università di essere maggiormente competitiva nella didattica e nella ricerca a livello nazionale ed internazionale e di rispondere alle esigenze del territorio nell'ambito della terza missione.

- **Didattica**

L'offerta didattica esistente sarà valutata e consolidata. I corsi di studio che non corrispondono più alle attuali esigenze degli *stakeholder*, del mercato del lavoro e/o che mostrano carenze dal punto di vista qualitativo, saranno riorganizzati o sospesi.

Al fine di rafforzare ulteriormente la qualità dei singoli corsi di studio, il Consiglio dell'Università decide per ciascun anno accademico, oltre al numero massimo di posti di studio di ciascun corso, anche il corrispondente numero minimo. Il mancato raggiungimento del numero minimo per due anni accademici consecutivi comporta la sospensione del corso di studio nell'anno successivo. Eventuali eccezioni saranno sottoposte al Consiglio dell'Università.

Nel corso dell'istituzione e dell'avvio della nuova Facoltà di Ingegneria (vedasi il successivo punto), è prevista l'istituzione di un corso di laurea nel campo dell'ingegneria dell'informazione e un corso di laurea magistrale in un settore affine. Inoltre, l'offerta formativa della Facoltà di Scienze della Formazione potrà essere adattata e/o ampliata in caso di modifiche della normativa nazionale e/o sulla base del fabbisogno formativo comunicato dalle Direzioni Istruzione e Formazione della Provincia.

Indipendentemente dalle due Facoltà sopra menzionate (Ingegneria e Scienze della Formazione), l'Università si riserva il diritto di istituire un massimo di altri cinque nuovi corsi di laurea o laurea magistrale nel periodo di validità del presente accordo programmatico. La conditio sine qua non è che eventuali costi

aggiuntivi siano coperti da finanziamenti da parte di terzi, dalla rimodulazione/ riconversione o dalla sospensione di corsi di studio esistenti o da altre riorganizzazioni che consentano di risparmiare sui costi, anche a livello generale di Ateneo. L'istituzione di nuovi corsi avverrà inoltre in base ad un'effettiva necessità strategica condivisa per il territorio individuata tramite un'analisi del fabbisogno, in stretto accordo con gli attori locali e (inter)nazionali e con il coinvolgimento del Comitato di Coordinamento provinciale e la Giunta provinciale.

Indipendentemente da ciò, l'Università potrà istituire corsi di formazione senza costi aggiuntivi o finanziati tramite fondi esterni (master di primo o secondo livello e programmi formativi tagliati su specifici interessi degli enti finanziatori).

- **Istituzione della Facoltà di Ingegneria e riorganizzazione degli ambiti Agraria, Alimenti e Ambiente**

*Aree d'intervento*

- ➔ definizione dell'orientamento strategico e progettazione della nuova Facoltà di Ingegneria (ricerca, didattica, terza missione) sulla base del lavoro del gruppo di esperti, dei risultati della valutazione delle facoltà interessate e delle competenze professionali in loco
- ➔ misure di natura amministrativa necessarie per la riorganizzazione delle due Facoltà di Scienze e Tecnologie informatiche e di Scienze e Tecnologie e l'istituzione della nuova Facoltà di Ingegneria
- ➔ definizione dell'orientamento strategico e progettazione di una nuova Facoltà per gli ambiti Agraria, Alimenti e Ambiente (ricerca, didattica e terza missione)

- **Ricerca**

Tramite l'elaborazione e l'adozione di una strategia di eccellenza nella ricerca, saranno promosse le attività scientifiche, verrà affinato il profilo della ricerca e si punterà ad una maggiore messa in rete e collaborazione all'interno del sistema scientifico. Come la didattica, anche la ricerca dovrà focalizzarsi sulla valutazione e sul miglioramento della qualità.

*Aree d'intervento*

- ➔ ampliamento delle attività didattiche e di ricerca presso il NOI Techpark di Bolzano, previa disponibilità del relativo finanziamento
- ➔ creazione di sinergie e collaborazione con aziende e altri istituti di ricerca
- ➔ aumento del numero di progetti di ricerca finanziati tramite fondi terzi, sia nel settore della ricerca di base e di quella applicata che in quello della ricerca commissionata
- ➔ rielaborazione del piano concettuale relativo ai centri di competenza e ampliamento dell'offerta in tale settore

- **Terza missione**

L'Università continuerà a puntare su un forte radicamento sul territorio. A tal fine, si prevede di aumentare ulteriormente gli eventi specialistici per la popolazione su temi di attualità e la presenza nei media locali. Su richiesta degli stakeholder saranno inoltre offerti programmi di formazione *ad hoc*.

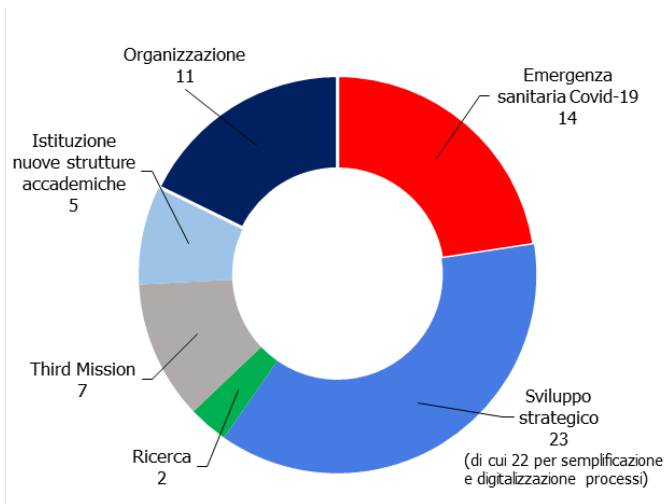
- **Integrazione del principio di sostenibilità nello sviluppo dell'Università e nella definizione del suo profilo**

#### **Milestones ed indicatori**

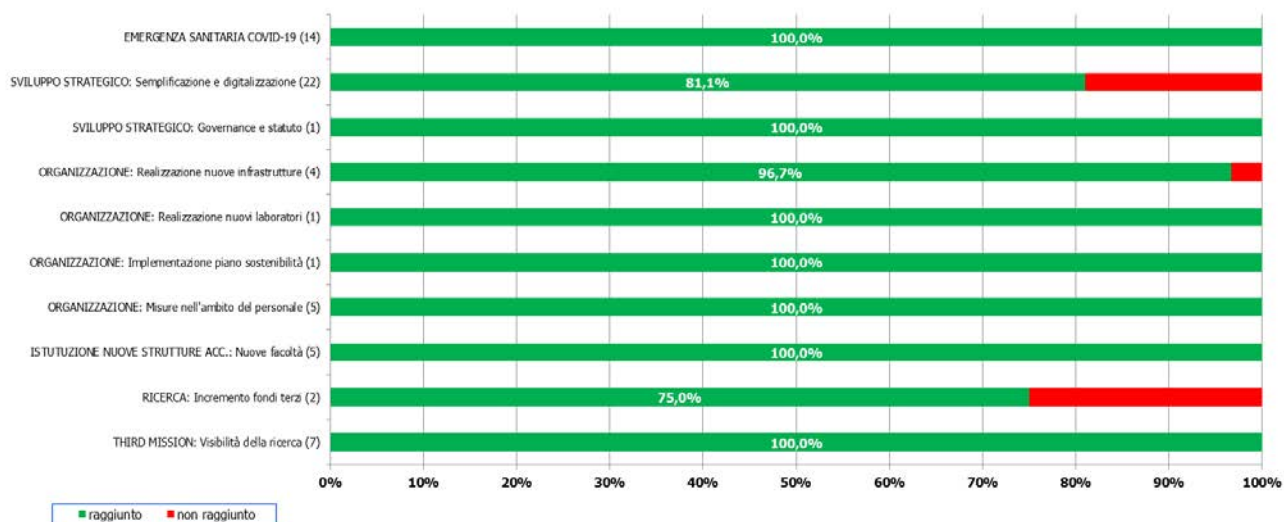
La Libera Università di Bolzano sarà valutata nei settori della didattica, ricerca e terza missione tramite *milestones* ed indicatori. Tali strumenti di valutazione sono descritti in dettaglio nell'allegato II dell'accordo in oggetto. I documenti sono reperibili sul sito web di unibz al *link* <https://www.unibz.it/assets/Documents/Amministrazione-Trasparente/2020-05-20-Leistungsvereinbarung-2020-22.PDF>.

### Grado di raggiungimento degli obiettivi per macro-voce

Sono complessivamente 62 gli obiettivi operativi delle diverse unità organizzative così ripartiti su 6 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 2020".



#### 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 2020

Nel 2020, anno caratterizzato dall'avvento della pandemia da *Covid-19*, molte delle priorità che erano state definite in fase di pianificazione hanno dovuto necessariamente essere riviste. Al tempo stesso, le condizioni create dall'epidemia hanno dato una forte spinta alla **digitalizzazione** sia per quanto riguarda l'attività didattica e sia per quanto riguarda i servizi. In particolare per quanto riguarda i servizi, per raggiungere un così alto grado di digitalizzazione in tempi rapidi, numerosi processi sono stati rivisti, semplificati e resi più snelli e meno burocratici.

Quello appena trascorso è stato un anno di sfide che ha messo tutti i servizi di fronte ad un cambio radicale di approccio non solo nelle modalità di offerta dei servizi agli *stakeholder* ma anche nelle modalità di svolgimento del proprio lavoro e che ha richiesto di agire con grande flessibilità e spirito di collaborazione.

A partire dal mese di marzo 2020 tutte le lezioni, esercitazioni, ore di ricevimento ed il telelavoro del personale sono state trasferiti su *Microsoft Teams* di modo che le normali attività potessero continuare senza interruzioni. Ad aprile gli esami di lingua sono stati convertiti in esami online e nel mese di maggio, gli esami di alcune facoltà sono stati organizzati in modo da renderli possibili anche a distanza. A giugno, sia gli esami di lingua che gli esami offerti da tutte le facoltà si sono svolti da remoto.

Per consentire un cambiamento di tale portata tutte le aule dell'università a Bolzano, Bressanone, Brunico e presso il NOI sono state equipaggiate, in tempi strettissimi, delle più moderne tecnologie in campo audiovisivo. In autunno, alla ripresa delle attività didattiche per alcune categorie, è stato necessario disporre di un programma, sviluppato internamente dal reparto ICT dell'ateneo, che consentisse agli studenti di registrarsi per poter partecipare fisicamente alle lezioni, visto il limitato numero di posti disponibili all'interno delle aule. Ma non solo, anche numerosi servizi rivolti agli *stakeholder* dell'ateneo sono stati convertiti in formato digitale, un esempio su tutti lo sportello digitale. L'offerta dei vari servizi di consulenza (servizi agli studenti, segreterie di facoltà, biblioteca, ecc.) avrebbe costituito un rischio molto alto in tempi di pandemia. Al fine di ridurre completamente i contatti, è stato pertanto identificato ed acquistato un programma di prenotazione online di tali servizi. Esso è stato integrato all'interno di *Microsoft Teams* e reso così disponibile per tutti i servizi dell'Università.

Per quanto riguarda il personale, a ciascun collaboratore è stato consegnato un dispositivo mobile ed assegnata una firma digitale personale per consentirgli di svolgere il proprio lavoro da casa e di espletare la quasi totalità delle mansioni normalmente svolte dall'ufficio, anche da remoto. Nel 2020 è stato introdotto presso unibz, in sostituzione del telelavoro, la modalità del lavoro agile, prevista dal contratto collettivo approvato a maggio. Lo *smart working* si è rivelato una modalità di lavoro molto utile al fine di conciliare al meglio le esigenze lavorative con quelle familiari. In combinazione con la presenza in ufficio, esso diventerà anche per il futuro una modalità di lavoro consolidata.

Come già accennato, nel 2020, particolare attenzione è stata data all'**analisi dei processi amministrativi**. All'interno delle Segreterie di Facoltà ad esempio, sono stati identificati rispettivamente 6 processi. Una volta analizzato e semplificato, ogni singolo processo è stato uniformato ed adottato da tutte e 5 le Facoltà. Si tratta in particolare di:

- assegnazione del carico didattico ai professori e ricercatori di ruolo, RTD, AR e studenti PhD
- selezione docenti a contratto/lecturing assistant/teaching assistant
- composizione commissione esami di profitto (e di laurea)
- gestione di visiting researchers/professors
- pagine web dei dottorati di ricerca
- procedura riconoscimento esami

Nel 2020, oltre alla digitalizzazione, che ha naturalmente assorbito la maggior parte delle energie, altri importanti progetti sono stati portati a termine. A maggio 2020, al termine di intense contrattazioni, è stato infatti approvato il **nuovo Accordo programmatico** con la Provincia Autonoma di Bolzano che garantisce il finanziamento e fissa gli obiettivi strategici dell'Ateneo per il triennio 2020-2022. Anche il **piano della sostenibilità** di unibz è stato portato avanti: si tratta di un progetto a lungo termine, ma già per il 2020 il gruppo di lavoro ha ideato ed implementato alcune prime misure, in particolare: i distributori automatici di bevande e cibo con imballaggi di plastica sono stati eliminati e saranno sostituiti da distributori automatici con

prodotti sostenibili e locali, al loro posto sono stati installati rubinetti di acqua potabile in tutti e tre i campus di Bolzano, Bressanone e Brunico. Il *merchandising* unibz in plastica è stato gradualmente ridotto; presso il parcheggio sotterraneo è stata allestita una stazione di ricarica per auto elettriche, sono state inoltre acquistate *e-bike* ed *e-scooter* per il personale della Facoltà di Scienze e Tecnologie. Nel 2020 si è anche iniziato a sostituire l'illuminazione con lampade a *LED* a risparmio energetico e di lunga durata.

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

## 5.1 Direzione universitaria

### Situazione personale al 31 dicembre 2020

	Personale	FTE
Direttore (Dirigente)	1	1,00

### Segreterie di supporto al Direttivo universitario

Segreteria della Presidente, del Rettore e dei Prorettori nonché del Direttore	11	9,80
--	----	------

Quadro degli **obiettivi 2020** del Direttore

In seguito all'emergenza sanitaria causata da *Covid-19* e le ripercussioni che essa ha avuto sull'Ateneo, si è reso necessario modificare gli obiettivi del Direttore e di seguito il Piano integrato (delibera del Consiglio dell'Università n. 1008 del 18 settembre 2020). Gli obiettivi sono stati così ridefiniti:



% raggiungimento obiettivi


100,0%

## Dettaglio degli **obiettivi 2020** del Direttore

### Piano di sviluppo del personale sulla base dei risultati emersi dall'indagine sulla soddisfazione dei collaboratori condotta nel 2019 e sulla base del nuovo Contratto collettivo

Breve descrizione dell'attività svolta


Nel 2020 sono stati analizzati gli esiti dell'indagine sulla soddisfazione dei collaboratori condotta a fine 2019 la quale ha permesso di identificare punti di forza, ma anche aspetti di criticità, in base ai quali unibz ha reagito attraverso l'adozione di misure mirate e concrete per il periodo 2020-2022 (vedasi il piano di sviluppo del personale). I risultati del sondaggio, insieme alla proposta di una serie di misure concrete per il personale, sono stati presentati ai collaboratori a settembre 2020, essi sono altresì confluiti nelle contrattazioni con le rappresentanze sindacali per la definizione del nuovo contratto collettivo. All'approvazione del nuovo contratto collettivo (maggio 2020) è seguita l'elaborazione e l'approvazione del Regolamento sullo *smart working*.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	piano di sviluppo del personale presentato e relazione sulle misure adottate (entro fine 2020)		raggiunto (25/25)	

### Implementazione di un piano per la sostenibilità di unibz

Breve descrizione dell'attività svolta


Nel 2020, a seguito di un intenso processo di brainstorming e raccolta di idee con svariati rappresentanti dei gruppi di interesse dell'università, è stato elaborato e presentato ai vertici dell'ateneo un possibile piano della sostenibilità unibz. Ciò è avvenuto ad opera del gruppo di lavoro Amministrazione (settori organizzazione/edifici/tecnologia con *focus* sull'implementazione operativa e tecnica delle misure di sostenibilità concordate). Sono state inoltre attuate misure concrete per la sostenibilità e l'indicatore di almeno tre misure adottate è stato di gran lunga superato.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual + quan	elaborazione di un piano per la sostenibilità e n° di misure impletate (entro fine 2020)	3	raggiunto (25/25)	

### Coordinamento del funzionamento straordinario di unibz durante l'emergenza legata al Covid-19

Breve descrizione dell'attività svolta

Durante i 10 mesi dell'emergenza Covid del 2020, tutte le azioni necessarie per mantenere operativo l'Ateneo sono state pensate e implementate grazie al supporto *task force Covid* di unibz. Si è trattato in particolare di fornire alla comunità universitaria informazioni tempestive sullo svolgimento dell'attività didattica e dei servizi nel quadro delle disposizioni normative in materia, nonché di garantire la sicurezza e la protezione della salute dell'intera comunità universitaria.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	<p>Attuazione delle 3 fasi:</p> <p><b>Fase 1</b> (23 febbraio-3 maggio): chiusura dell'Ateneo, passaggio allo smart working, passaggio alla modalità online per le lezioni, gli esami, gli eventi ed alcune tipologie di servizi amministrativi.</p> <p><b>Fase 2</b> (4 maggio-31 agosto): parziale apertura dell'Università (laboratori, servizio di ritiro della Biblioteca, officine di Design, unibar.), adozione di misure di prevenzione sanitaria e di sicurezza per l'intera comunità universitaria a seconda del grado di rischio epidemiologico.</p> <p><b>Fase 3</b> (1 settembre-31 gennaio 2021): adozione di un sistema misto per lo svolgimento delle lezioni del I semestre (parzialmente in presenza e in parte online), offerta dei principali servizi in modo da evitare forme di assembramento, definizione di capienze massime per tutti i locali dell'ateneo, dotazione di impianti audio-video altamente tecnologici per tutte le aule di unibz.</p>		raggiunto (50/50)	

## Obiettivi 2020 delle aree, uffici di staff, centri di servizio, segreterie di Facoltà

Numerose sono state le iniziative avviate da unibz, in particolare nell'ambito della didattica, per fronteggiare l'emergenza *Covid-19*. Grazie anche al grande sforzo dell'Amministrazione è stato possibile avviare, in breve tempo, la modalità *online* della didattica implementando soluzioni funzionali e innovative per garantire il completamento del percorso didattico degli studenti.

Tali attività hanno contribuito al raggiungimento degli obiettivi generali dell'Ateneo; si è reso tuttavia necessario ridefinire le priorità prefissate.

In conformità a quanto attuato dalla Direzione, anche i responsabili di aree, uffici di staff, centri di servizio e segreterie di Facoltà hanno dovuto modificare alcuni obiettivi 2020. Si precisa che gli obiettivi sostituiti, considerata la loro importanza, non sono stati depennati ma unicamente posticipati all'anno 2021. Inoltre, gli obiettivi 2020 collegati alle ottimizzazioni e semplificazioni dei processi sono stati principalmente mantenuti in quanto hanno consentito di individuare *best practice* di rilevanza per gli uffici.

Di seguito viene illustrato il dettaglio degli obiettivi 2020 delle aree, uffici di staff, centri di servizio e segreterie di Facoltà.

## 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 2020 è il seguente:

	Personale	FTE
Ufficio didattico (DI)	6	5,08
Ricerca e innovazione (RI)	7	6,85
<b>Totale</b>	<b>13</b>	<b>11,93</b>

#### Obiettivo trasversale

Emergenza sanitaria *Covid-19*

#### Sostegno alla realizzazione della continuità didattica nella fase *Covid-19*

DI

Breve descrizione dell'attività svolta

L'emergenza *Covid-19* ha posto unibz a delle sfide inaspettate e imprevedute. L'obiettivo prefissato era la continuità della didattica. È stato necessario trovare soluzioni a un certo numero di nuove situazioni in un breve periodo, in modo che gli studenti non subissero alcuno svantaggio.

Una volta definito l'andamento della didattica durante l'emergenza sanitaria, sono stati elaborati i relativi decreti del Rettore, specialmente i decreti in primavera hanno richiesto molto tempo. In una situazione senza precedenti, bisognava trovare soluzioni che fossero adeguate a tutte le parti coinvolte (studenti e docenti). Allo stesso tempo, in collaborazione con l'Ufficio legale e l'ICT, sono stati elaborati i documenti sulla *privacy* per i docenti ed è stata chiarita la situazione della *privacy* degli studenti.

Fortunatamente, in questa situazione di emergenza, si è potuto ricorrere al *know-how* acquisito negli anni precedenti e utilizzare le strutture esistenti.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato raggiunto
qual	decreti del Rettore elaborati		



Ricerca

Incremento dei fondi terzi

**FSE: Aumento dei fondi terzi**

**DI**

Breve descrizione dell'attività svolta

Nell'anno 2020 l'acquisizione di fondi tramite il Fondo Sociale Europeo è stata ulteriormente.

Nuovi progetti presentati:

- Skill Training (97.090,00 €)
- Future Lab (38.497,76 €)
- Summer Bridge (24.367,00 €)
- Tandem 2021 (6.559,00 €)
- Digital and Technological Summer Camp (35.825,44 €)
- Automazione con controllori a Logica Programmabile (36.176,00 €)

Nuovi progetti presentati, in cui unibz è partner:

- Bild up (1.600,00 €)
- Women in construction (1.600,00 €)

Progetti in corso:

- Last Round (103.314,40 €)
- Energy Start (34.559,24 €)
- Tandem 2020 (8.624,00 €)
- Taste (48.860,00 €)

Sono ben 3 le Facoltà che ora partecipano ai bandi FSE. Nel corso del 2020 l'Ufficio didattico ha organizzato varie riunioni con l'Ufficio provinciale FSE e con gli uffici interni, nonché riunioni interne per chiarire e semplificare il *know-how* e la gestione dei progetti. Rispetto ai progetti di ricerca, la gestione dei progetti FSE richiede molto più tempo dal punto di vista amministrativo e coinvolge diversi uffici interni (tra cui Segreterie di facoltà, Uffici del personale, Ufficio acquisti, Controlling ecc). Si è lavorato al fine di semplificare i flussi di lavoro e a chiarire le varie interfacce. Inoltre sono in elaborazione delle linee guida interne a unibz.

Si evidenzia che unibz è stato il primo beneficiario FSE a passare, per quanto riguarda i progetti FSE, alla gestione online degli stessi portando con se anche i partner esterni (soprattutto le scuole del territorio e gli alunni).

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
quan	n° progetti presentati	3	6: raggiunto	

**Rafforzamento didattica commissionata**

**DI**

Breve descrizione dell'attività svolta

I seguenti progetti nell'ambito della didattica commissionata/LLL sono stati supportati:

- Master di II livello Hyrma (acquisizione di 18.000,00 € con elaborazione delle relative convenzioni)
- Master di I livello di Design per bambini (acquisizione di 10.000,00 € con elaborazione delle relative convenzioni)
- Corso di statistica 16 ore (acquisizione di 1.600,00 € con elaborazione della relativa convenzione)
- Corso 32 ore Intendenza Italiana (acquisizione di 5.460,00 €)
- Corso 16 ore Datef (acquisizione di 3.600,00 € con elaborazione della relativa convenzione)
- Corso 16 ore Galiei (acquisizione di 3.600,00 € con elaborazione della relativa convenzione)
- Smart Data Factory (tariffario presentato)
- Smart Mini Factory (tariffario approvato)
- *Lehrgang für deutsches Schulamt* (matematica) (acquisizione di 13.147,20 € con elaborazione della relativa convenzione)

Si è notato più volte che le condizioni quadro di unibz per attrarre finanziamenti di terzi nell'ambito apprendimento permanente sono molto sfavorevoli. Anche i sistemi di incentivi per i professori sono inadeguati. Inoltre, sono state evidenziate numerose interfacce che devono essere risolte qualora si intenda sviluppare ulteriormente questo ambito.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	piano d'azione elaborato		parzialmente raggiunto	

**Sviluppo strategico**

Semplificazione e digitalizzazione


**Ulteriore sviluppo e manutenzione del sistema informativo della ricerca *boris***

**RI**

Breve descrizione dell'attività svolta

Il sistema informativo della ricerca *boris* è stato ulteriormente ottimizzato:

- Le possibilità di filtrare sono state migliorate e armonizzate.
- È stata concepita e realizzata un'intera area per il monitoraggio delle competenze di ricerca presso unibz.
- Sono state implementate 5 nuove tipologie progetto (*Joint Projects D-I, Joint Projects CH-I, ID2020, RTD 2020, PRIN 2020*).
- Il sistema è stato portato alla versione 6.5.0.1.
- La funzionalità dei cloni nelle domande di progetto è stata migliorata.


Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
quan	n° misure implementate	3	5; raggiunto	

**Incorporamento della didattica non curriculare in *boris* al fine di un rilevamento unico a livello d'Ateneo**

**DI**

Breve descrizione dell'attività svolta

Gli adattamenti necessari, raccolti in un documento, sono stati richiesti sia in una riunione con il Rettore che con l'Ufficio ricerca, che si occupa di *Boris*. L'implementazione avverrà entro Pasqua 2021.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	proposte d'implementazione dei campi in <i>boris</i> presentate		raggiunto	

**Aggiornamento regolamento sul finanziamento di ateneo di progetti di ricerca**

**RI**

Breve descrizione dell'attività svolta

Sono state censite le modifiche da fare e in parte discusse con il Rettore.

Nell'ultimo trimestre dell'anno, però, il Servizio ricerca è stato subissato da richieste da parte dei ricercatori e del Rettorato. Per poter portare a termine questo obiettivo si sarebbero dovute tralasciare queste richieste.


Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	bozza del regolamento presentata		parzialmente raggiunto	

**Implementazione e gestione amministrativa dei contratti di ricerca commissionata stipulati attraverso lo *SMACT*\***

**RI**

Breve descrizione dell'attività svolta

L'intera procedura del primo bando è stata conclusa (unibz ha ottenuto un progetto) e il modello contrattuale è stato aggiornato.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	modello contrattuale <i>SMACT</i> -UNIBZ relazionato, fatta partecipazione, selezione e contrattualizzazione all'interno di 1 bando <i>SMACT</i>		raggiunto	

\*L'obiettivo sostituisce la "Collaborazione alla continuazione del gruppo di lavoro sugli *overhead*" a causa di nuove priorità sorte durante l'anno.

**Collaborazione e supporto nella definizione delle diverse tipologie di attività didattiche**

**DI**

Breve descrizione dell'attività svolta

Negli ultimi anni, unibz ha sperimentato nuove forme di didattica: dalle *Summer School* ai vari corsi di apprendimento permanente in collaborazione con altre istituzioni e con aziende. Ogni Facoltà si è mossa autonomamente e in alcuni casi ha applicato criteri diversi. In collaborazione con il Rettore, è stata fatta un'analisi dello *status quo* a livello universitario, raccogliendo in un elenco le varie tipologie di didattica in unibz.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	analisi e stesura glossario		raggiunto	

**Third mission**

Visibilità della ricerca

**Preparazione di unibz alla VQR 2015-2019\***

**RI**

Breve descrizione dell'attività svolta

Tutti i passi preparatori previsti sono stati fatti. unibz è formalmente pronta per l'inizio della valutazione.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	procedure previste da bando VQR per il 2020 svolte		raggiunto	

\*L'obiettivo sostituisce la "Collaborazione alla definizione dei processi relativa a ricerca/prestazioni commissionate al NOI Techpark" a causa di nuove priorità sorte in seguito all'emergenza Covid-19.

**Coordinamento dei lavori per la realizzazione di un report sulla ricerca unibz**

**RI**

Breve descrizione dell'attività svolta

Il report sulla ricerca è realizzato, stampato e reso disponibile online.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	report realizzato		raggiunto	

**5.2.2 CENTRO LINGUISTICO**

Il personale impiegato al 31 dicembre 2020 è il seguente:

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


**Obiettivo trasversale**

Emergenza sanitaria Covid-19

**Corsi di lingua in remoto e in presenza\***

Breve descrizione dell'attività svolta

L'emergenza sanitaria dovuta alla pandemia da Covid-19 ha comportato anche nell'erogazione dei corsi di lingua del Centro linguistico un passaggio improvviso e accelerato verso la didattica online. Inoltre, i corsi erogati in remoto nel secondo semestre 2019/2020 e durante gli intensivi di luglio e di settembre sono stati analizzati e sono stati fatti degli incontri con i docenti del Centro linguistico per feedback mirati sulla didattica a distanza.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	report e proposta per un'offerta diversificata di corsi di lingua presentati		raggiunto	

\*L'obiettivo sostituisce la "Ottimizzazione del monitoraggio della qualità della didattica dei corsi di lingua" a causa di nuove priorità sorte in seguito all'emergenza Covid-19.


**Trasformazione degli esami di lingua in modalità remota\***

Breve descrizione dell'attività svolta

L'emergenza sanitaria causata dalla pandemia da Covid 19 ha determinato la necessità di erogare gli esami di lingua del Centro linguistico in remoto. L'erogazione in remoto comporta una gestione completamente differente dell'esame

rispetto all'esame in presenza. Dalla comunicazione agli studenti alla formazione di proctor e invigilator che hanno il compito di ammettere gli studenti all'esame online e di controllare il corretto andamento dell'esame.

L'esame di lingua del Centro linguistico è un esame completamente computerizzato (anche la produzione orale si svolge ovvero viene registrata al computer), l'obiettivo è quindi quello di somministrare questo stesso esame con la stessa identica struttura a candidati e studenti che si collegano in remoto da una postazione pc.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	report finale delle misure adottate per somministrare gli esami in remoto		raggiunto	

\*L'obiettivo sostituisce la "Elaborazione di nuove linee guida sul plurilinguismo di unibz", spostata al 2021, a causa di nuove priorità sorte in seguito all'emergenza Covid-19.


### Sviluppo strategico

Semplificazione e digitalizzazione

#### Creazione di un sistema di reportistica

Breve descrizione dell'attività svolta

È stato creato un sistema di analisi, raccolta e reportistica dei dati relativi ai servizi offerti dal Centro linguistico, in particolare corsi di lingua, risultati degli esami di lingua nonché raggiungimento dei livelli linguistici da parte degli studenti, anche al fine di rendere più efficace l'analisi dei costi legati all'offerta didattica del Centro linguistico e alle eventuali misure di razionalizzazione che dovessero rendersi necessarie.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	proposta di reportistica del Centro linguistico presentata		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 2020 è il seguente:

	Personale	FTE
Orientamento (OR)	6	5,50
Tirocini e <i>placement</i> (TP)	5	4,45
Segreteria studenti (ST)	11	9,95
Relazioni internazionali (RI)	4	4,00
<b>Totale</b>	<b>26</b>	<b>23,90</b>

### Obiettivo trasversale

Emergenza sanitaria Covid-19

#### Emergenza Covid-19: riorganizzazione delle procedure amministrative, finanziarie e di supporto alla mobilità RI

Breve descrizione dell'attività svolta

L'emergenza Covid-19 ha impattato fortemente sulle attività del Servizio legate principalmente alla mobilità studentesca, in uscita e in ingresso, e dei docenti. È stato necessario, anche sulla base delle indicazioni dell'Agenzia nazionale Erasmus e della CRUI, attivare procedure di monitoraggio, supporto specifico legato anche alle assicurazioni, richieste di estensione dei finanziamenti esterni, ricollocazione di mobilità già pianificate a semestri successivi, analisi di singole



situazioni riguardo a crediti e possibilità di mantenere la borsa di mobilità, etc. Questo ha richiesto un'estesa attività di coordinamento del team del Servizio.

Il team del Servizio è stato ri-organizzato in modo da far fronte all'emergenza sanitaria. Nello specifico:

- la situazione è stata analizzata sulla base delle informazioni ed istruzioni pervenute dall'Agenzia Nazionale *Erasmus* per la gestione della mobilità nella pandemia
- grazie ad appositi *form* di monitoraggio inviati con frequenza è stato possibile individuare le situazioni più critiche degli studenti in mobilità
- l'Agenzia Nazionale è stata interpellata per i casi più dubbi in merito alle procedure da applicare per interruzioni/annullamenti/mobilità virtuali/rimborsi

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	Procedure implementate		raggiunto	

### Nuove misure del Servizio orientamento per l'emergenza Covid\*

OR

Breve descrizione dell'attività svolta

Con l'inizio del lockdown, il servizio orientamento si trova ad affrontare una serie di sfide e si cerca di trovare il modo di facilitare ulteriormente eventi come l'*Open Day* o anche le visite scolastiche e la consulenza individuale.

Le consulenze individuali sono già state offerte online a marzo e da ottobre vengono offerte anche attraverso il nuovo sistema di *bookings*. Le presentazioni dell'offerta formativa sono state offerte anche online fino alla fine dell'anno e si continua così anche nel 2021. Un rapporto dettagliato sul servizio di *coaching* è stato inviato ai vertici di unibz. Sono state offerte sessioni informative per i preiscritti della seconda sessione e per la sessione tardiva dei programmi di doppia laurea. Sono stati organizzati il *Bachelor Day* e il *Master Day*. Infine, il sito web sulla situazione *Covid* è stato ed è continuamente aggiornato.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
quan	n° misure realizzate	5	6; raggiunto	

\*L'obiettivo sostituisce la "Studio di fattibilità per l'introduzione di un sistema *CRM (Customer Relations Management System)*" a causa di nuove priorità sorte in seguito all'emergenza *Covid-19*.

### Campagna speciale Covid "Il tuo futuro a portata di mano" per tutte le facoltà\*

OR

Breve descrizione dell'attività svolta

Su richiesta dei vertici di unibz è stata ideata e lanciata, in tempi brevissimi, una campagna *marketing* per la seconda sessione a fine maggio 2020, rivolta in particolare ai potenziali studenti locali e che mette in evidenza i corsi di studio offerti dalle singole facoltà.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	campagna pubblicata		raggiunto	

\*L'obiettivo sostituisce la "Campagna *marketing* per la nuova Facoltà di Ingegneria in collaborazione con l'Ufficio Stampa e organizzazione eventi" a causa di nuove priorità sorte in seguito all'emergenza *Covid-19*.

### Coordinamento e gestione tirocini durante le varie fasi del periodo Covid-19\*

TP

Breve descrizione dell'attività svolta

A marzo sono stati emanati i primi decreti relativi all'emergenza *Covid 19* e il Career Service ha dovuto adeguarsi a questa situazione del tutto inaspettata e trovare soluzioni per affrontare la situazione nel modo più flessibile e individuale possibile.

Nelle varie fasi sono state gestite le sospensioni dei tirocini e implementati i tirocini in smart working. Sono state adattate le procedure per evitare documenti cartacei (per il progetto formativo e la convenzione di tirocinio) e la comunicazione è avvenuta in modo diversificato, a seconda del target (studenti, laureati, aziende, professori). Il tutto è avvenuto in stretto coordinamento con la Direzione e il Rettorato.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	misure delle tre fasi attuate		raggiunto	

\*L'obiettivo sostituisce la "Campagna di sensibilizzazione per aumentare gli iscritti dei corsi di laurea in Ingegneria e Informatica tramite l'assegnazione di borse di studio" a causa di nuove priorità sorte in seguito all'emergenza *Covid-19*.

Sviluppo strategico

Semplificazione e digitalizzazione

### Analisi degli accordi Erasmus in scadenza

RI

Breve descrizione dell'attività svolta

I *report* con dati e informazioni sugli accordi Erasmus in scadenza, relativi all'ultimo triennio, sono stati raccolti e messi a disposizione dei Consigli di Facoltà, che nel giugno 2020 hanno deliberato quali *agreements* sottoporre ai partner per il rinnovo nella nuova programmazione 2021-2027.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual	report sull'analisi effettuata		raggiunto



### Rilevazione dei dati statistici relativi agli studenti da gestire con PowerBI

ST

Breve descrizione dell'attività svolta

Si sono tenuti vari incontri online via *Teams* con i *stakeholder*. I loro input sono stati raccolti in un documento. Inoltre, all'inizio di novembre si è tenuto un incontro con ICT per discutere dei singoli punti e implementarli in *PowerBI*.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual	documento con le richieste specifiche elaborato		raggiunto



### Manifesti degli studi: Elaborazione e implementazione di un nuovo sistema per i manifesti degli studi online

ST

Breve descrizione dell'attività svolta

In collaborazione con il Servizio orientamento è stato elaborato un sistema che consente di visualizzare i contenuti dei manifesti degli studi sulle pagine dei corsi di studio del sito web. A tale scopo è stato predisposto un cd. *Accordion*, ossia un organismo che si può espandere e richiudere, che consente di rappresentare anche informazioni dettagliate senza appesantire inutilmente la pagina del corso di studio. I contenuti vengono rappresentati in blocchi di testo che si possono espandere e sono quindi facilmente leggibili. I testi dei vecchi manifesti sono stati dapprima rielaborati e abbreviati ed infine inseriti nel *CMS*.

I nuovi manifesti sono online in forma di "Accordions" a partire da marzo 2020.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual	online per marzo 2020		raggiunto



### Analisi di conversione preiscritti-ammessi-immatricolati

OR

Breve descrizione dell'attività svolta

Al fine di poter trarre delle conclusioni più precise sulle perdite di studenti tra preiscrizione, conferma del posto di studio e la sua non conferma è stata fatta un'accurata analisi. L'indagine e l'analisi sono state condotte per l'anno accademico 2020/2021. Un report dettagliato con i risultati e dati dell'indagine è stato inviato e presentato al proprio responsabile e alla Direzione.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual	report elaborato e dati presentati		raggiunto



Istituzione nuove strutture accademiche

Istituzione nuove Facoltà

### AlmaLaurea: Analisi dell'integrazione del Conservatorio

TP

Breve descrizione dell'attività svolta

Dopo un'attenta analisi delle indagini di AlmaLaurea dedicate ai conservatori, che si differenziano da quelle delle università, con AlmaLaurea si è discusso un possibile processo di implementazione. Il processo dipenderà dalle modalità con le quali il Conservatorio verrà integrato in unibz. Se viene integrato come facoltà, il questionario unibz verrà esteso anche al conservatorio. Se il conservatorio rimane un'entità separata, viste le sue peculiarità, dovrà essere implementato un questionario specifico.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual	analisi e proposta di implementazione elaborate		raggiunto




### Accorpamento del Conservatorio: rilevazione delle procedure relative alla carriera dello studente

ST

Breve descrizione dell'attività svolta

È stato predisposto un documento che descrive nel dettaglio le singole procedure del Conservatorio relative alla carriera dello studente. Le procedure rispecchiano lo stato al 2020 e costituiscono la base per l'analisi di ICT ai fini dell'applicazione della banca dati *AIS* e in vista di un eventuale futuro allineamento delle procedure tra unibz e Conservatorio.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	documento con descrizione delle singole procedure elaborato		raggiunto	

#### Third mission

Collaborazione con il territorio


### Collaborazione *Homecoming* Alumni unibz\*

TP

Breve descrizione dell'attività svolta

Il primo *Homecoming* per gli Alumni unibz era originariamente previsto per il 4 aprile 2020 ma non ha potuto svolgersi a causa dell'emergenza *Covid*.

Sono tuttavia state svolte tutte le attività di pianificazione e organizzazione dell'evento insieme all'Ufficio centrale Eventmanagement e all'Alumni Club, tra cui la tavola rotonda sul tema *Brain Drain, Brain Gain*, gli eventi di socializzazione (visite aziendali e degustazioni con aziende partner) per il pomeriggio e l'evento serale. Il programma dettagliato e ulteriori informazioni sono reperibili online: <https://alumnihomecoming.events.unibz.it/programme/>.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	preparazione dell'evento		raggiunto	


\*L'obiettivo è stato ridefinito a causa dell'emergenza *Covid-19*.

### Candidatura per l'attribuzione della nuova *ECHE* (*Erasmus Charter for Higher Education*)

RI

Breve descrizione dell'attività svolta

La candidatura è stata elaborata, portata all'approvazione del Senato e sottomessa secondo i tempi e le modalità comunicati dalla Commissione europea. Nel dicembre 2020, la CE ha comunicato l'attribuzione della nuova *ECHE* a unibz sulla base della valutazione positiva della candidatura: unibz è quindi eleggibile per la partecipazione alle azioni *Erasmus* per il periodo 2021-2027.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	domanda presentata entro la prevista <i>deadline</i> ufficiale		raggiunto	

## 5.2.4 BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

Il personale impiegato al 31 dicembre 2020 è il seguente:

	Personale	FTE
Biblioteca universitaria	25	21,75

#### Obiettivo trasversale

Emergenza sanitaria *Covid-19*

### Adattamento dei servizi bibliotecari alla situazione di emergenza Covid-19\*

Breve descrizione dell'attività svolta

I servizi della Biblioteca e della Casa editrice sono stati adattati nel corso della pandemia alle rispettive esigenze dei gruppi *target* primari, nonché alle esigenze di sicurezza e di igiene di unibz.

Tutti i processi sono stati esaminati e adattati alle capacità del personale nelle tre sedi, soprattutto perché si doveva evitare di mescolare i team delle sedi e la mobilità era limitata.

Dove possibile, i servizi offerti dalla Biblioteca e dalla Casa editrice sono stati trasferiti in ambienti digitali e ulteriormente sviluppati (ad esempio, consulenza online per gli studenti, corsi online per gli studenti, aumento del patrimonio digitale - a volte fino al 230% a seconda delle offerte gratuite sul mercato). Anche i servizi analogici sono stati adattati alle esigenze epidemiologiche (prestito senza contatto, introduzione di un sistema di prenotazione per l'accesso alla Biblioteca, tracciamento dei contatti fino al luogo di lettura individuale, chiusura dell'area di accesso aperto, acquisto di uno sterilizzatore per i volumi stampati, servizio di consegna dei libri al luogo di residenza, ecc.)

Per la riapertura graduale della Biblioteca il 19 ottobre 2020, sono stati pianificati in anticipo vari scenari, differenziati per luogo, e presentati alla direzione dell'università. Il documento corrispondente è stato presentato al Direttore.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual	relazione sulle attività della biblioteca durante la situazione di emergenza inviato al Direttore		raggiunto



\*L'obiettivo sostituisce la "Apertura domenicale della Biblioteca" a causa di nuove priorità sorte in seguito all'emergenza Covid-19.

#### Sviluppo strategico

Semplificazione e digitalizzazione

### Revisione delle gare d'appalto per servizi in outsourcing

Breve descrizione dell'attività svolta

In collaborazione con l'Ufficio acquisti è stato analizzato come semplificare l'assegnazione annuale di catalogazione, *front e back office & welcome desk* e *bookbinder* al fine di ridurre la gestione e l'organizzazione delle gare d'appalto:

Gli orari di apertura della Biblioteca non sono molto prevedibili e quindi la pianificazione e le gare per i servizi in outsourcing sono molto rischiose. Questo riguarda principalmente i servizi di *front e back office* e del *Welcome Desk*.

Per questo motivo si è deciso di attenersi per il momento ad una gara annuale. La gara d'appalto per un anno è stata effettuata, in cui i capitolati d'oneri sono stati rivisti e la rotazione tra i fornitori è stata presa in considerazione. A causa degli sviluppi nell'area delle riviste elettroniche, è stato invece deciso di sospendere il servizio di rilegatura per il momento. D'altra parte, per la prima volta da quando il lavoro di catalogazione è stato affidato esternamente, è stata pianificata, eseguita e aggiudicata a due fornitori una gara d'appalto per un periodo di 4 anni. Anche in questo caso, i testi di gara, capitolati d'oneri ecc. sono stati sottoposti a una revisione e, soprattutto, è stata fatta una previsione realistica per quanto riguarda il volume di aggiudicazione. La crescita del patrimonio librario è stata pianificata sulla base delle nuove condizioni quadro derivanti dalla pandemia.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual	relazione sulle future pratiche di gara d'appalto inviata alla Direzione		raggiunto



#### Third mission

Visibilità della ricerca

### Sviluppo di una strategia a medio termine per la Biblioteca e la Casa editrice

Breve descrizione dell'attività svolta

È stato redatto un *concept paper* sulla strategia a medio termine della Biblioteca e della Casa editrice che ha già influenzato la pianificazione annuale per il 2021. Le questioni rilevanti per il futuro sono state identificate in termini di fattibilità delle risorse e delle competenze.

Per quanto riguarda la selezione dei sistemi per la gestione dei dati grezzi della ricerca o dei profili arricchiti dei ricercatori di unibz, è stato identificato il software *Esploro*, che si inserisce nel panorama dei software *Exlibris* esistenti nella Biblioteca. Il team *Online Services & Resources* della Biblioteca ha già potuto implementare il software e metterlo in

funzione per il modulo *Institutional Repository*. L'applicazione e l'introduzione di ulteriori funzioni devono essere coordinate con il Prorettore alla Ricerca.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual	relazione sulle future pratiche di gara d'appalto inviata alla Direzione		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 2020 è il seguente:

	Personale	FTE
ICT	19	18,35
<i>Facility Management</i> (FM)	22	21,55
<b>Totale</b>	<b>41</b>	<b>39,90</b>

Sviluppo strategico

Semplificazione e digitalizzazione

### Realizzazione progetti di digitalizzazione

ICT

Breve descrizione dell'attività svolta

I seguenti progetti logistici sono stati realizzati:

- *Blended learning* - Trasformazione digitale AV: Tutte le aule dell'Università a Bolzano, Bressanone, Brunico e nei NOI sono state convertite al *HybridTeaching*. L'insegnamento a partire dall'autunno è stato accompagnato da un elaborato supporto ai docenti. Il progetto è stato implementato e messo in funzione con successo in un tempo molto breve.
- Digitalizzazione della gestione del curriculum BiWi, ECTS L2 e L3: L'implementazione è stata effettuata con successo dopo vari test fatti dagli utenti. I *feedback* sono stati incorporati.
- Audit ISO: L'estensione dei certificati 9001, 27001 e 27018 per la Rete Scientifica dell'Alto Adige è avvenuta con successo.
- Implementazione delle seguenti funzionalità per il *Corso di formazione per l'acquisizione di 24 crediti in antropologia, psicologia*: Iscrizione dei candidati tramite portale, pagamento della tassa d'iscrizione tramite pagoPA, pagamento della tassa d'iscrizione (a seconda dei punti di credito accettati), reportistica.
- Implementazione del nuovo tool *Procurement, Business trip, Training* e estensione delle funzioni: Le 3 nuove applicazioni web acquisto (procurement), viaggio di servizio (business trip) e reclutamento (employment) ha sostituito il vecchio applicativo PIS in tutte le sue funzioni.

A causa della pandemia, i seguenti progetti aggiuntivi sono stati attuati e completati nel corso del 2020:

Implementazione apprendimento a distanza, esami da remoto, procedure di reclutamento e tool per *smart working*

I seguenti progetti sono stati attuati almeno all'80%:

- Nuova digitalizzazione dei questionari degli studenti:  
Le implementazioni necessarie sono state completate. L'ANVUR ha congelato il *golive* del nuovo questionario, che era previsto per la metà del 2020, a tempo indefinito a causa della pandemia.
- Integrazione piattaforme online per corsi ed esami:  
Il registro era pronto per *golive* alla fine di novembre. I verbali d'esame di tutte le Facoltà sono pronti per essere messi online. Le voci rimanenti devono essere rimandate al 2021. In totale, l'80% dei sottoprogetti è stato completato.
- Utilizzo della firma digitale dal personale docente dell'Università di Udine:  
È stato concordato che i professori dell'Università di Udine, già in possesso della firma digitale unibz, possono testare la firma di unibz nel loro *Esse3*. Le firme Aruba di unibz funzionano (fine maggio) in *Esse3* di UNIUD e sono già in uso produttivo. Non appena UNIUD avrà le firme digitali da *InfoCert*, si potrà testare nel nostro sistema se è possibile anche l'integrazione inversa. Purtroppo l'ateneo di Udine non ha ancora fornito i relativi dati relativi e per questo motivo il progetto non è completato ma attuato al 98%.

- Telefonia NX (*Teams only*)

Alla fine del 2020 il 90% degli utenti era passato a Telephony@Teams.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
quan	n° progetti realizzati n° progetti attuati all'80%	4 3	raggiunto

### Organizzazione

Realizzazione di nuove infrastrutture

### Gestione di diversi progetti logistici

FM

Breve descrizione dell'attività svolta

I seguenti progetti logistici sono stati realizzati:

- Coordinamento del progetto dei lavori di risanamento e direzione lavori da pittore + arredamento edificio *ex-Dogana*: Progettazione dei lavori di pittura predisposti e arredamento ordinato
- Coordinamento del progetto di adeguamento antincendio edificio K: Gara d'appalto avviata e consegna all'impresa di costruzione
- Sistemazione del nuovo giardino di unibz e relativa consegna alla comunità universitaria
- Supporto tecnico al progetto di ristrutturazione del Conservatorio: Consultazione tecnica degli utenti realizzata nella fase di pianificazione
- Consulenza tecnica ai progetti di costruzione della Facoltà di Scienze e Tecnologie e del NOI-Brunico: Consulenza tecnica degli utenti nella fase di pianificazione effettuata
- Supporto al progetto per il rinnovo e l'ottimizzazione del controllo degli accessi: Assistenza tecnica in fase di gara effettuata
- Pianificazione dell'ottimizzazione delle connessioni elettriche effettuata
- Controllo della pianificazione del rinnovo del sistema di illuminazione di emergenza effettuato
- Coordinamento del progetto per la sostituzione delle bottiglie di plastica per acqua con colonne d'acqua potabile in unibz: Bottiglie di plastica rimosse dai distributori automatici e distributori di acqua potabile installati
- Valutazione sostituzione delle attuali auto aziendali con macchine con propulsione a motore elettrico: Selezione di 2 auto elettriche adatte alla sostituzione e documenti per la gara ottenuti

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
quan	n° misure e/o progetti attuati	7	raggiunto

### 5.2.6 PERSONALE

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

Il personale impiegato al 31 dicembre 2020 è il seguente:

	Personale	FTE
Ufficio personale accademico (AC)	13	11,55
Ufficio personale amministrativo (AM)	7	6,05
<b>Totale</b>	<b>20</b>	<b>17,60</b>

### Obiettivo trasversale

Emergenza sanitaria Covid-19

### Pandemia Covid-19: gestione casistiche particolari in molteplici ambiti dovute allo stato d'emergenza\*

AC

Breve descrizione dell'attività svolta

Lo stato d'emergenza causato dalla pandemia Covid-19 ha richiesto la gestione di problematiche particolari che hanno interessato l'intero personale accademico (professori e ricercatori di ruolo, RTD, AR, docenti a contratto, *visiting professor*) nei seguenti ambiti:

- gestione delle assenze dovute al Covid-19
- gestione delle richieste di congedo Covid-19
- gestione delle richieste d'esonero dalla didattica in presenza
- gestione delle richieste d'esonero dalla presenza in Ateneo
- gestione delle richieste di rimborso per missioni (ammissibilità della spesa)
- gestione delle prese di servizio/dell'inizio di attività di cittadini UE (professori di ruolo, RTD, AR) durante il periodo di *lock-down* e nel periodo *post lock-down* e provenienti da zone ad alto rischio
- gestione delle prese di servizio/dell'inizio di attività di cittadini non UE (professori di ruolo, RTD, AR) durante il periodo di *lock-down* e nel periodo *post lock-down* e provenienti da zone ad alto rischio
- gestione dei casi positivi o dei sospetti positivi al Covid-19

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual	relazione concernente l'attività straordinaria svolta a causa della pandemia Covid-19 elaborata		raggiunto



\*L'obiettivo sostituisce la "Adempimenti in merito al D. Lgs. n. 165/2001" a causa di nuove priorità sorte in seguito all'emergenza Covid-19.

### Introduzione della FIS per determinati profili\*

AM

Breve descrizione dell'attività svolta

Nel periodo aprile-agosto 2020 è stato necessario introdurre una misura straordinaria a sostegno dei lavoratori impossibilitati per il loro specifico profilo a svolgere attività a distanza (Fondo d'Integrazione Salariale) durante la fase di emergenza epidemiologica: tecnici del Facility Management, tecnici dei laboratori, tecnici delle officine. La procedura di attivazione ha richiesto la raccolta delle adesioni da parte dei sindacati a seguito di un intenso scambio di informazioni, nonché la trasmissione della documentazione e dei dati richiesti dall'INPS per l'inserimento della domanda sul portale. Inoltre si è reso necessario un confronto costante con i responsabili dei servizi per i quali è stata attivata la misura straordinaria.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual	conferma scritta di autorizzazione della FIS da parte delle autorità competenti		raggiunto



\*L'obiettivo sostituisce il "Questionario di rilevamento della soddisfazione del personale tecnico-amministrativo" a causa di nuove priorità sorte in seguito all'emergenza Covid-19.

Sviluppo strategico

Semplificazione e digitalizzazione

### Professori e ricercatori di ruolo e RTD: Registro digitale - Ampliamento delle funzionalità - Fase 2

AC

Breve descrizione dell'attività svolta

L'attività non ha potuto essere svolta nel 2020 causa sopravvenute priorità. La tematica sarà affrontata e rimodulata nel 2021.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual	documento d'analisi redatto di concerto con l'ICT		non raggiunto



### Digitalizzazione cartella personale - parte I\*


AM

Breve descrizione dell'attività svolta

Nel 2020 è stato avviato il progetto. In particolare sono state svolte le seguenti attività:

- analisi e breve relazione sulla situazione di partenza e sulle criticità associate alla conversione dell'archivio da un sistema di archiviazione fisica cartacea a un sistema di archiviazione digitale

- descrizione dei passi necessari come piano d'azione e riflessione sulle possibili soluzioni
- supporto per l'introduzione della firma digitale quale passo fondamentale per la gestione dell'archivio digitale


Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	analisi e piano d'azione per la digitalizzazione delle cartelle del personale elaborati		raggiunto	

\*L'obiettivo è stato ridefinito in seguito all'emergenza *Covid-19*.

### Coordinamento dell'attività di adeguamento dei regolamenti in forza dell'approvazione del regolamento sui diritti e sugli impegni dei professori e ricercatori di ruolo AC

Breve descrizione dell'attività svolta

L'attività non ha potuto essere svolta nel 2020 causa sopravvenute priorità. La tematica sarà affrontata e rimodulata nel 2021.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	documento con individuazione dei regolamenti da modificare elaborato		non raggiunto	

#### Organizzazione

Misure nell'ambito del personale

### Implementazione dei risultati del questionario di rilevamento per i collaboratori AM

Breve descrizione dell'attività svolta

A seguito dell'emergenza epidemiologica la presentazione dei risultati del questionario si è svolta online a settembre. Nel corso di due sessioni separate per i responsabili e per i collaboratori (essendovi stata una rilevazione differente per i due gruppi), sono stati proiettati i grafici per ciascun area di interesse del questionario con un breve commento per ciascuna domanda principale.

Successivamente è stato presentato il catalogo delle misure atte a migliorare il clima lavorativo e il benessere dei dipendenti, tra di esse quelle di immediata realizzazione sono: introduzione sistema di *ticketing* e sportello digitale, maggiore flessibilità nel conteggio delle ore durante i corsi, creazione di una pagina con l'elenco dei *benefit* per i lavoratori, adeguamento del sistema di gestione delle ore straordinarie, promozione di un'associazione dei dipendenti per il tempo libero.


Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	piano d'intervento presentato e misure implementate		raggiunto	

### Realizzazione dello *smart working* in unibz AM

Breve descrizione dell'attività svolta

A seguito del *lockdown* dovuto all'emergenza epidemiologica il progetto ha subito un'accelerazione ed è stato implementato già nel corso del 2020.

Nel periodo compreso tra marzo e settembre lo *smart working* in unibz è stato gestito in deroga alla L. 81/2017. L'1 ottobre 2020 è entrato in vigore il Regolamento sullo svolgimento delle attività lavorative in modalità *smart working*, approvato assieme ai sindacati. Parallelamente è stata sviluppata un'applicazione che consente la gestione digitale del processo, dalla presentazione della richiesta di *smart working*, alla valutazione e approvazione della richiesta da parte del datore di lavoro, sino alla generazione dell'accordo individuale. A partire da ottobre sono stati siglati gli accordi individuali con tutto il personale unibz e sono state organizzate sessioni online per presentare ai dipendenti i contenuti del regolamento e chiarire le procedure di attivazione dello *smart working* anche da un punto di vista operativo.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	regolamento sullo <i>smart working</i> approvato e comunicazione al personale		raggiunto	

### Premio per l'attività accademica – sessione 2021: individuazione dei potenziali candidati\* AC

Breve descrizione dell'attività svolta

È stata verificata la posizione di 112 professori e ricercatori di ruolo e di 134 RTD, individuando, con riferimento agli aventi diritto alla partecipazione alla sessione 2021, la misura del pagamento del premio (100%, 130%, 70%).



Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual	tabelle dei potenziali candidati suddivisi per Facoltà e con indicazione della misura di erogazione del premio elaborate		raggiunto

\*L'obiettivo sostituisce la "Digitalizzazione della procedura per la richiesta e l'approvazione del *nulla osta* (fase 2)" a causa di nuove priorità sorte durante l'anno.

## 5.2.7 FINANZE E CONTABILITÀ

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

Il personale impiegato al 31 dicembre 2020 è il seguente:

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

### Obiettivo trasversale

Emergenza sanitaria Covid-19

### Acquisto di attrezzatura audio video per *hybrid teaching*\*

AQ

Breve descrizione dell'attività svolta

A causa della pandemia *Covid-19* è necessario garantire la sicurezza delle persone all'interno dell'ateneo. Ciò include la limitazione del numero di studenti nelle aule, in modo da garantire la necessaria distanza tra le persone per contrastare una eventuale diffusione del virus. A tale scopo è stato introdurre nelle aule il *Hybrid Teaching*. Questo sistema garantisce la simultanea presenza di studenti nelle aule e la trasmissione della lezione tramite *streaming* su internet.

Una volta stanziati degli appositi fondi da parte del Consiglio dell'Università in sede di bilancio di assestamento, si è proceduto con una gara di appalto europea affinché con l'inizio dell'anno accademico 2020/2021 si fosse potuti partire con questa nuova modalità di lezione.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual	aggiudicazione definitiva e stipula del contratto		raggiunto

\*L'obiettivo sostituisce la "Introduzione del ciclo passivo in altri uffici dell'ateneo", spostato al 2021, a causa di nuove priorità sorte in seguito all'emergenza *Covid-19*.

### Digitalizzazione dei processi per i documenti di spesa\*

BI

Breve descrizione dell'attività svolta

Con l'emergenza *Covid-19* si è reso necessario far pervenire, gestire e archiviare i documenti di spesa non più in modo cartaceo.

È stato analizzato e dematerializzato l'intero ciclo passivo dei documenti di spesa (fatture e note d'onorario) relativi agli acquisti/incarichi non gestiti dal programma *PBM* (invio dei documenti e moduli di liquidazione firmati digitalmente ad Invoice@unibz.it; controllo e archiviazione digitale; registrazione e controllo digitale delle distinte di pagamento); nel canale *UHB* sono state inserite le linee guida per la procedura di inoltro dei documenti.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual	invio digitalizzato dei documenti di spesa		raggiunto

\*L'obiettivo sostituisce la "Collaborazione all'estensione degli incassi a mezzo PagoPa", a causa di nuove priorità sorte in seguito all'emergenza *Covid-19*.

**Sviluppo strategico**

Semplificazione e digitalizzazione

**Sviluppi per automatizzare gli ordinativi bancari e le scritture contabili**

**BI**

Breve descrizione dell'attività svolta

È stata conclusa con gli sviluppatori del programma di contabilità (Zucchetti) l'analisi per *l'import* del giornale cassa (estratto conto di Tesoreria) per la generazione degli ordinativi di incasso e pagamento a regolarizzo sui provvisori di entrata e uscita anche in previsione degli incassi cumulativi *Pagopa* e per la creazione dei mandati di pagamento senza un documento contabile (es. rimborsi) e la contestuale generazione delle scritture contabili. Si è in attesa della quotazione per lo sviluppo e l'implementazione.

Documento di analisi è stato concluso, il *go live* si sposta invece al 2021 causa ritardi del fornitore.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	documento di analisi elaborato*		raggiunto	


\*L'indicatore è stato ridefinito.

**Introduzione della normativa sulla qualificazione delle stazioni appaltanti all'interno dell'Ateneo**

**AQ**

Breve descrizione dell'attività svolta

In data 3 giugno 2020 unibz ha ottenuto la qualificazione quale stazione appaltante. L'attuale modello di gestione degli acquisti all'interno di unibz è inoltre stato analizzato e il relativo documento presentato al Direttore.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	qualifica di stazione appaltante ottenuta e documento di analisi presentato		raggiunto	

**Manuale di contabilità e controllo di gestione**

**Area**

Breve descrizione dell'attività svolta

Si è proseguito nella redazione del manuale di contabilità e controllo di gestione, ma non la si è ultimata dando priorità ad altre questioni.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	manuale presentato al Direttore		non raggiunto	

## 5.3 Uffici di staff

### 5.3.1 STAMPA E ORGANIZZAZIONE EVENTI

Il personale impiegato al 31 dicembre 2020 è il seguente:

	Personale	FTE
Stampa e organizzazione eventi	10	8,55

#### Obiettivo trasversale

Emergenza sanitaria Covid-19

#### Piano di comunicazione in tempi di Covid-19\*

Breve descrizione dell'attività svolta

In tempi come quelli di Covid-19, è importante riorientare il lavoro della stampa e diventare una persona di contatto per i media per gli esperti di Covid-19, cioè nei settori di competenza (ad es. creare liste di esperti e rivolgersi ai media), ma anche creare una comunicazione concertata internamente (ad es. messaggi video).

All'inizio della crisi, una lista di esperti è stata redatta in consultazione con i presidi ed è stata inviata ai media. Durante il passaggio all'insegnamento online i media sono stati informati e la comunicazione è stata mantenuta anche nel lockdown. Per la comunità universitaria è stata prodotta un video messaggio; i media hanno continuato ad essere attivamente affrontati (a livello regionale, in Italia, all'estero - ad esempio con APA Science) e il dialogo con il vertice è sempre stato mantenuto. Anche se l'università è stata in gran parte chiusa, il numero delle pubblicazioni sui media è aumentato e il feedback su unibz non mostra valori negativi (monitoraggio Infojuice).

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual	report delle misure comunicative nei tempi di Covid-19		raggiunto

\*L'obiettivo sostituisce la "Elaborazione di un piano di comunicazione riguardante lo sviluppo dell'università nel prossimo triennio" a causa di nuove priorità sorte in seguito all'emergenza Covid-19.

#### Third mission

Visibilità della ricerca

#### Posizionamento di articoli relativa alla ricerca unibz su media internazionali

Breve descrizione dell'attività svolta

La lista di distribuzione dei media è stata significativamente migliorata l'anno scorso, che ha portato ad un aumento degli articoli pubblicati su unibz: 4.984 nel 2020 rispetto ai 4.690 del 2019, di cui 452 a livello internazionale (rispetto a 284 nel 2019).

Di questi articoli, 5 sono stati pubblicati in media di rilievo:

- Mirco Tonin, *Auto Bild* (29.02.2020)
- Michael Nippa, *FAZ* (18.05.2020)
- Alfredo De Massis, *Independent UK* (25.08.2020)
- Iris Nentwig-Gesemann, *Süddeutsche Zeitung* (26.08.2020)
- Marjaana Gunkel, *Wirtschaftswoche* (11.12.2020)

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
quan	n° articoli pubblicati su media internazionali	2	5; raggiunto

### Video che accompagneranno il lavoro stampa

Breve descrizione dell'attività svolta

I tre giornalisti dell'Ufficio stampa hanno iniziato a produrre video dopo un'introduzione nei programmi nelle officine di Design. L'emergenza *Covid* ha rallentato notevolmente il lavoro di produzione video sul posto. Ciononostante, è stato possibile creare 12 filmati sulla ricerca.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
quan	n° di video realizzati	12	12; raggiunto	

### 5.3.2 QUALITÀ E SVILUPPO STRATEGICO

Il personale impiegato al 31 dicembre 2020 è il seguente:

	Personale	FTE
Qualità e sviluppo strategico	3	3,00

#### Sviluppo strategico

Governance e Statuto

### Supporto nell'implementazione della nuova convenzione programmatico-finanziaria 2020-2022

Breve descrizione dell'attività svolta

Il direttivo universitario è stato supportato nella preparazione dell'Accordo programmatico 2020-2022: questo è avvenuto attraverso la partecipazione alle riunioni interne e agli incontri con i rappresentanti della Provincia di Bolzano, il lavoro di redazione del documento, la preparazione dei vari indicatori per misurare il grado di attuazione dell'accordo. Dopo l'approvazione dell'accordo da parte del Consiglio dell'Università e della Giunta provinciale a maggio 2020, la Presidente è stata supportata nell'organizzazione di un *workshop* tra i membri del Consiglio dell'Università e del Senato accademico.

In seguito all'approvazione dell'Accordo programmatico, è stato elaborato un prospetto sui progetti previsti dall'accordo e che ne definisce le priorità.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	proposta di un piano di implementazione elaborata		raggiunto	

#### Third mission

Visibilità della ricerca

### Istituzione dell'*Euregio Professorship* in Storia regionale\*

Breve descrizione dell'attività svolta

La convenzione per l'*Euregio Professorship* in Storia regionale tra unibz e Provincia Autonoma di Bolzano è stata elaborata e presentata al Consiglio dell'Università per l'approvazione. Successivamente è stata preparata – in collaborazione con l'Ufficio Personale accademico – la documentazione necessaria per l'attivazione della procedura di reclutamento. La posizione è stata bandita a novembre 2020.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	documentazione per l'approvazione negli organi unibz predisposta		raggiunto	

\*L'obiettivo sostituisce il "Supporto nell'elaborazione di un accordo quadro tra unibz e NOI SpA" a causa di nuove priorità sorte in seguito all'emergenza *Covid-19*.

### Implementazione delle nuove linee guida ANVUR per la rilevazione delle opinioni di studenti\*

Breve descrizione dell'attività svolta

Sono stati organizzati diversi incontri con ICT e le Segreterie di Facoltà per analizzare le nuove esigenze tecniche di ANVUR sulla base delle peculiarità delle Facoltà. Successivamente sono state sviluppate apposite soluzioni. I nuovi requisiti sono stati implementati da ICT.

Il questionario è stato tradotto in lingua tedesca e inglese. Inoltre, insieme ai membri del Presidio di Qualità, sono iniziate le discussioni sull'elaborazione e rappresentazione dei dati per la valutazione statistica.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual	documento descrittivo sui requisiti tecnici elaborato		raggiunto

\*L'obiettivo è stato ridefinito in seguito all'emergenza *Covid-19*.

### 5.3.3 CONTROLLING

Il personale impiegato al 31 dicembre 2020 è il seguente:

	Personale	FTE
Controlling	3	2,6

Sviluppo strategico

Semplificazione e digitalizzazione

### Analisi soluzione informatica per il Controlling

Breve descrizione dell'attività svolta

Alla luce dei risultati emersi dall'analisi CINECA si è proceduto all'individuazione della soluzione informatica più adatta per l'implementazione di un sistema di Controllo di Gestione in Ateneo. Nel corso dell'anno la soluzione CINECA è stata accantonata e, in collaborazione con ICT, si è iniziata la mappatura di tutte le fonti di dati riguardanti il ciclo gestionale-contabile (dalla programmazione alla spesa) e le interfacce necessarie al fine di collegare tutti i diversi applicativi in uso. Il documento d'analisi è stato predisposto con ICT e nel 2021 si passa alla fase dello sviluppo delle interfacce.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual	documento sull'analisi e piano d'azione elaborati		raggiunto

### Analisi infrannuale e rendicontazione Accordo programmatico\*

Breve descrizione dell'attività svolta

Questo obiettivo si fonda su due elementi: emergenza *Covid* e nuovo accordo programmatico.

Il rallentamento delle attività dell'Ateneo a seguito dell'emergenza *Covid* e la finalizzazione del nuovo accordo programmatico, ha reso opportuno analizzare l'andamento nella prima metà dell'anno e adottare le necessarie correzioni al programma delle attività ed al bilancio di previsione. Si sono tenuti incontri con tutte le Facoltà e si sono contattati i servizi amministrativi, al fine di verificare lo stato della spesa, la previsione per i mesi a venire ed eventuali fabbisogni aggiuntivi emersi. Inoltre il nuovo Accordo programmatico prevede una rendicontazione da parte dell'Ateneo più puntuale e obiettivamente onerosa. Di fatto sono state introdotte due scadenze al 30 giugno ed al 31 ottobre in occasione delle quali si dovrà giustificare l'andamento dei costi e fornire stime per i mesi a venire. Si è quindi reso necessario, da un lato schedare questi lavori aggiuntivi al fine di soddisfare le richieste dell'ente finanziatore e contestualmente valutare se rivedere le scadenze interne previste ogni quattro mesi in occasione delle quali si analizzava l'andamento della gestione economica-finanziaria, allineandole a quelle imposte da terzi e dall'Ateneo accettate.

Nell'anno 2020 sono stati approvati 2 bilanci di assestamento (giugno e settembre). Inoltre è stata predisposta la documentazione per le 3 scadenze previste dal nuovo Accordo programmatico.

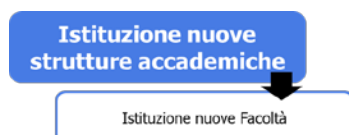
Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual	bilancio di assestamento a giugno e nuova rendicontazione alla PAB predisposti		raggiunto

\*L'obiettivo sostituisce la "Elaborazione proposte di risparmio per il prossimo triennio" a causa di nuove priorità sorte durante l'anno.

### 5.3.4 UFFICIO LEGALE

Il personale impiegato al 31 dicembre 2020 è il seguente:

	Personale	FTE
Ufficio legale	4	3,38



#### Istituzione della nuova Facoltà di Ingegneria - supporto giuridico

Breve descrizione dell'attività svolta

È stato garantito il supporto giuridico da parte dell'Ufficio legale in merito all'istituzione della nuova Facoltà di Ingegneria con sede al NOI Techpark di Bolzano. In particolare, in data 25 agosto 2020 ha avuto luogo un incontro con il Gruppo di lavoro istituito dal Direttore, ai fini di chiarire i seguenti punti:

- trasferimento del personale tecnico-amministrativo e del personale accademico alla nuova Facoltà di Ingegneria
- accreditamento di esistenti corsi di studio presso la nuova Facoltà di Ingegneria e gestione amministrativa dei corsi di studio disattivati
- gestione amministrativa della carriera degli studenti e in particolare nella banca dati "anagrafe nazionale degli studenti"

È inoltre stato elaborato un documento recante le misure amministrative di costituzione della nuova Facoltà di Ingegneria tramite la riorganizzazione dell'esistente Facoltà di Scienze e Tecnologie informatiche.

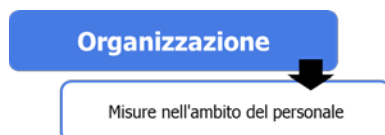
Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	piano d'azione elaborato		raggiunto	

#### Conservatorio - unibz: supporto giuridico

Breve descrizione dell'attività svolta

Nell'anno 2020 è stato conferito un parere in merito alla proposta di modifica dello Statuto unibz ai fini dell'incorporazione del Conservatorio "C. Monteverdi" nell'unibz con un confronto con le precedenti proposte di modifica dello stesso Statuto. Inoltre, è anche stato redatto un parere in merito all'organizzazione di corsi sulla sicurezza sul lavoro per i collaboratori del Conservatorio tramite la piattaforma *Copernicus*.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	piano d'azione elaborato		raggiunto	



#### Riorganizzazione dell'Ufficio legale\*

Breve descrizione dell'attività svolta

L'ambito delle attività e i compiti dell'Ufficio legale sono stati ridefiniti con provvedimento del Direttore. Ai fini dell'attuazione di tali misure è stato necessario riorganizzare l'ufficio.

Il diagramma delle funzioni (FuDi) dell'Ufficio legale è stato rielaborato secondo le misure adottate. A livello dell'Ufficio legale sono state attuate le rispettive nuove misure organizzative. Per quanto riguarda l'ambito della *Privacy*, i collaboratori dell'Ufficio hanno partecipato a corsi di formazione.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	FuDi rielaborato		raggiunto	

\*L'obiettivo sostituisce la "Analisi dell'applicabilità delle disposizioni normative del DLgs. n. 165/2001 a unibz" a causa di nuove priorità durante l'anno.

## 5.4 Segreterie di Facoltà e Laboratori

Il personale impiegato al 31 dicembre 2020 è il seguente:

Segreteria di Facoltà/laboratorio	Collaboratori		di cui tecnici	
	n° persone	FTE	n° persone	FTE
Scienze e Tecnologie (TEC)	31	30,25		
<i>di cui per i laboratori (LAB)</i>	15	14,75	13	12,75
Scienze e Tecnologie informatiche (INF)	10	8,85	2	2,00
Economia	15	13,70		
<i>di cui presso la sede di Brunico (TOU)</i>	5	4,00		
Scienze della Formazione (EDU)	19	16,75		
Design e Arti (DES)	23	20,60		
<i>di cui per le officine</i>	13	12,10	13	12,10
<i>di cui per il FabLab</i>	2	2,00	2	2,00
<b>Totale</b>	<b>98</b>	<b>90,15</b>	<b>30</b>	<b>28,85</b>

### Sviluppo strategico

Semplificazione e digitalizzazione

### Analisi e semplificazione dei processi comuni alle Segreterie di Facoltà

Tutte

Breve descrizione dell'attività svolta

Attualmente le cinque Facoltà svolgono in modo diverso determinate attività. Al fine di uniformare i vari *modus operandi*, nel corso del 2020 le cinque Facoltà, insieme al coordinatore amministrativo della sede di Brunico, hanno analizzato in totale i seguenti 6 processi amministrativi:

- assegnazione del carico didattico ai professori e ricercatori di ruolo, RTD, AR e studenti PhD (ECO)
- selezione docenti a contratto/*Lecturing assistants/Teaching assistants* (DES)
- composizione commissione esami di profitto (e di laurea) (TOU)
- gestione di *visiting researchers/professors* (TEC)
- aggiornamento e allineamento delle informazioni sui dottorati di ricerca sulle pagine web (INF)
- riconoscimento esami (EDU)

Le diverse procedure sono state confrontate, proposte di miglioramento sono state elaborate e, se possibile a causa della peculiarità della facoltà, applicate in modo uniforme. Non è stato sempre possibile uniformare il processo in tutte le singole fasi per tutte le Facoltà, poiché è stato necessario tenere in considerazione la differenza dimensionale delle singole realtà.

Sono inoltre state discusse delle proposte di digitalizzazione (di alcune parti di processo) e inoltrate all'ICT per una futura implementazione.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	proposta formulata e applicata a tutte le Facoltà		parzialmente raggiunto	☹️

### Istituzione di un sistema di monitoraggio delle attività che vengono svolte nelle officine della Facoltà di Design ed Arti e nel FabLab

DES

Breve descrizione dell'attività svolta

Come previsto nel progetto è stato approvato il *business-plan* del FabLab ed i nuovi tariffari dei prezzi del FabLab e delle officine. È inoltre stato elaborato un sistema di monitoraggio degli accessi delle officine per comprenderne l'effettivo utilizzo. La soluzione ottimale è stata individuata nella *app Fabman*, nata e sviluppata appositamente per le esigenze di gestione dei FabLab, capace di monitorare e controllare gli accessi a strutture e l'utilizzo di macchinari con numerose funzionalità di gestione. Le difficoltà sorte nell'integrazione tra i diversi *software* hanno fatto desistere su suggerimento dell'ICT dall'acquisto di tale *software*, anche perché nel frattempo unibz ha deciso di dotarsi, nel 2021, di

un nuovo sistema di controllo degli accessi basato su tecnologia *Bluetooth* e anche di un nuovo sistema di pagamento via *smartphone*. Tale sistema dovrebbe consentire di monitorare in modo efficace gli accessi degli utenti alle officine della Facoltà di Design ed Arti.

In via provvisoria, pertanto, si è deciso di redigere una lista presenze per ciascuna officina che verrà messa in opera nel momento in cui verrà meno il *lockdown* causa emergenza *Covid-19* e gli studenti potranno nuovamente accedere alle officine.

Inoltre si è elaborato un *report* in formato *excel* che consente di estrapolare le entrate e le spese di ciascuna officina per l'anno 2020. Questo documento costituirà la base per l'elaborazione del sistema di reportistica che verrà realizzato nel 2021 come evoluzione di quanto fatto nel 2020.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	<i>report</i> riassuntivo delle iniziative presentato		parzialmente raggiunto	😊

## Organizzazione

Realizzazione di nuove infrastrutture

### Soluzioni per uno studentato per la sede di Brunico

TOU

Breve descrizione dell'attività svolta

Per il campus unibz di Brunico sussiste la necessità di uno studentato per il 10-15% degli studenti. L'ampliamento dell'edificio Kolping è una delle possibili opzioni da perseguire. A tal fine ci sono stati vari colloqui con il presidente dell'associazione Kolping di Brunico. È prevista la costruzione di un dormitorio con 30 unità abitative, per il quale la Provincia Autonoma ha già assicurato il finanziamento. Tuttavia, il completamento dei lavori non è previsto prima della metà del 2024.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
quan	resoconti sottoposti al Direttore	2	2; parzialmente raggiunto	😊

### Proseguimento dello sviluppo del concetto relativo alla pianificazione degli spazi presso la Facoltà di Scienze della Formazione

EDU

Breve descrizione dell'attività svolta

Per quanto riguarda la pianificazione degli spazi per la sede di Bressanone, nel 2020 sono state attuate le seguenti misure:

- Preparazione di una stima dello sviluppo del personale sulla base del nuovo Accordo programmatico:  
In stretta collaborazione con il Preside e l'amministrazione della Facoltà è stata analizzata e documentata l'attuale occupazione degli spazi. In collaborazione con la Responsabile della Segreteria di Facoltà, sono inoltre state costantemente monitorate le procedure di reclutamento del personale accademico e stabilito il fabbisogno di uffici.
- Identificazione degli spazi liberi ed esigenze immediate di spazio:  
È stato elaborata una lista accurata degli spazi/ufficio liberi.
- Sostegno per l'affitto a breve termine di nuovi locali a causa dell'immediata necessità di spazio:  
Da inizio gennaio 2021 i nuovi locali in Piazza Duomo a Bressanone sono stati affittati per il periodo di 5 anni, creando così nuovi spazi a disposizione della Facoltà.
- Elaborazione di un piano triennale con stima dei costi:  
In stretta collaborazione con il Preside e sulla base dei dati disponibili secondo l'Accordo programmatico, è stato simulato lo sviluppo del personale accademico della Facoltà e assegnati virtualmente gli spazi liberi. La stima dei costi non è stata necessaria in quanto non sarà necessario affittare/acquistare altri locali fino alla scadenza vigente Accordo programmatico.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	rapporti semestrali e piano triennale con di piano finanziario sottoposti a Direttore e Preside		raggiunto	🟢

### Piano di assegnazione uffici per il triennio 2020-2022

ECO

Breve descrizione dell'attività svolta

Sulla base delle posizioni previste nel programma delle attività 2021 ed una stima delle posizioni AR che verranno coperte nel prossimo triennio nonché i nuovi studenti PhD che la Facoltà accoglierà per i prossimi tre cicli, si è elaborato un piano triennale di assegnazione degli uffici, che tiene anche conto della progressiva messa a disposizione di nuovi spazi presso gli uffici *ex-Dogana*.



In particolare si sono seguiti i seguenti step:

- analisi dell'attuale situazione degli spazi disponibili e del personale in servizio
- analisi e tempistica delle future assunzioni/cessazioni di servizio
- elaborazione di un piano triennale di assegnazione degli spazi, che tenga conto, ove possibile, delle esigenze di interazione dal punto di vista scientifico, del personale docente e ricercatore

Tale piano è stato discusso con il Preside della Facoltà di Economia, ottenendo la sua approvazione. Una volta acquisito il parere positivo del Preside il piano è stato presentato, insieme ad una relazione dettagliata, anche alla Direzione.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	proposta di piano di assegnazione uffici per il triennio 2020-2022 elaborata		raggiunto	

**Istituzione nuove strutture accademiche**

Istituzione nuove Facoltà

**Pianificazione delle risorse rispettivamente alla nuova Facoltà di Ingegneria**

**INF+TEC+LAB**

Breve descrizione dell'attività svolta

Dopo un'attenta analisi dello stato attuale, è stato redatto un documento di pianificazione delle risorse per la nuova Facoltà contenente una descrizione dettagliata delle segreterie e dei laboratori delle Facoltà di Scienze e Tecnologie informatiche nonché Scienze e Tecnologie, tenendo conto delle attuali risorse umane e degli ambiti di attività delle segreterie di facoltà, dell'offerta formativa, di ricerca e del personale accademico.

Vi sono inoltre elencati i prossimi passi per una fusione delle due Facoltà. Vengono indicate le necessarie azioni del Consiglio dell'Università, delle due Facoltà e degli uffici centrali. Infine, sono indicate le disposizioni necessarie per l'accREDITAMENTO dei nuovi programmi di studio.

Il documento è stato presentato al Direttore in data 10 dicembre 2020.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	proposta presentata al Direttore		raggiunto	

**Organizzazione**

Realizzazione di nuovi laboratori

**Coordinamento del completamento dei lavori relativi alla costruzione della serra e dell'area sperimentale parzialmente coperta, nonché dei laboratori chimico-biologici a Laimburg**

**LAB**

Breve descrizione dell'attività svolta

Alla fine giugno 2020, la serra è stata completata e nella seconda metà del 2020, alcuni gruppi di ricerca hanno già condotto i primi test di prova.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual	lavori di costruzione conclusi, attività di ricerca avviata		raggiunto	

## 6 CONCLUSIONI

### 6.1 I risultati raggiunti

Unibz è un ateneo giovane e dinamico la cui attività amministrativa è focalizzata sull'aumento dell'efficienza ed efficacia dei servizi offerti. Come si evince dal rendiconto analitico riportato nella sezione precedente e dal quadro riepilogativo di pag. 16, si può affermare che il personale tecnico-amministrativo contribuisce attivamente alla realizzazione degli obiettivi strategici di unibz.

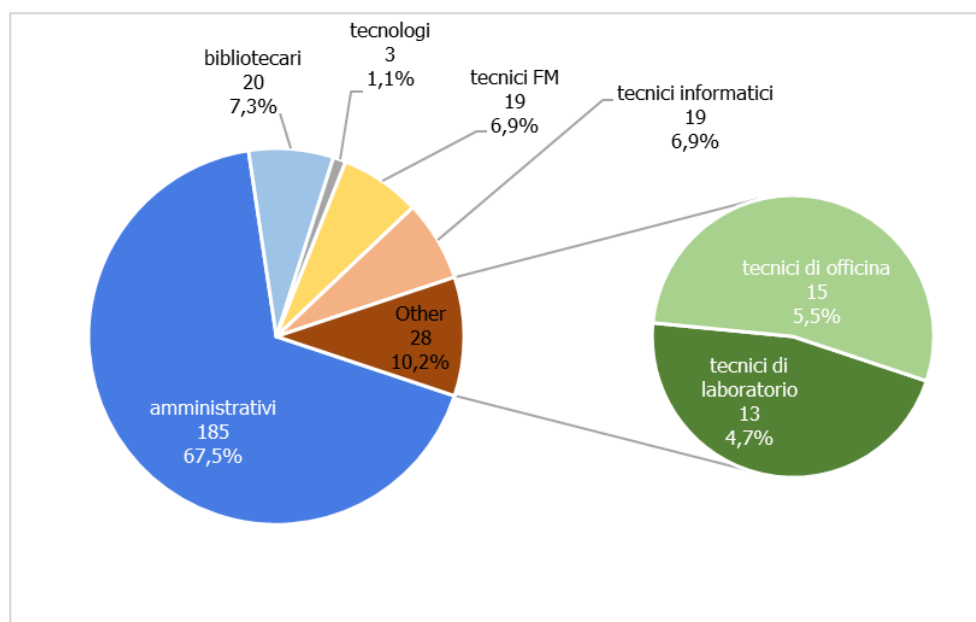
Il 2020 è stato un anno difficile che ha richiesto un grande sforzo all'Amministrazione dovendo, in breve tempo, avviare la modalità online della didattica tramite soluzioni funzionali e innovative. Le iniziative per fronteggiare l'emergenza da *Covid-19* sono state numerose e, in diversi casi, hanno richiesto una ridefinizione delle priorità prefissate. Le misure attuate per far fronte alla situazione d'emergenza, come ad esempio l'introduzione dello sportello digitale e la gestione totalmente informatizzata del ciclo passivo, data la loro efficienza ed efficacia, rappresenteranno anche per il futuro un modello da seguire.

L'intero personale tecnico-amministrativo ha collaborato in modo proattivo e dinamico affinché tutti i servizi, nonostante la difficile situazione, venissero garantiti. Lo *smart working* si è rivelato uno strumento molto efficace, avendo tra l'altro portato i collaboratori a svolgere le proprie attività con un maggior senso di responsabilità e incrementandone la performance.

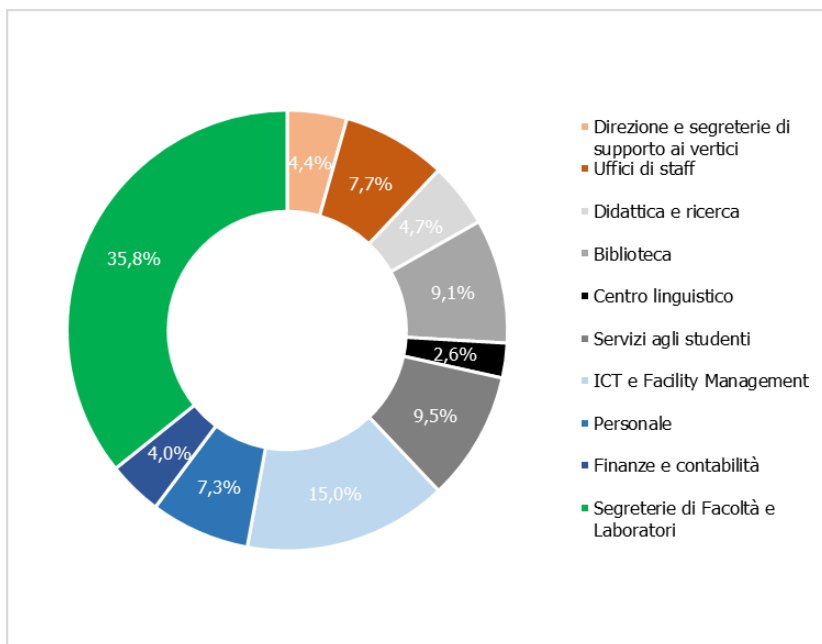
La situazione del personale nell'anno 2020 è pressoché stabile (+0,4%). Il leggero incremento è dovuto in particolar modo all'assunzione di 3 tecnologi, di cui 2 per il potenziamento del settore *pre-award* della ricerca e un *research policy officer* per la nuova sede unibz di Bruxelles. I bandi di selezione per tali posizioni sono stati avviati nel 2019. La percentuale di crescita indicata risulta però contenuta, tenuto conto di alcune dimissioni avvenute nel corso dell'anno e non ancora sostituite a causa della pandemia.

Al fine di fornire un quadro completo della situazione del personale tecnico-amministrativo in servizio al 31 dicembre 2020 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 2020 verrà approvato dal Consiglio dell'Università nel mese di maggio 2021. 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. 818 del 27 ottobre 2020 le direttive e misure di contenimento della spesa pubblica per il triennio 2020-2023, 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. In seguito all'emergenza *Covid-19* la Giunta ha però statuito la sospensione per l'esercizio 2020 dell'applicazione delle misure di contenimento della spesa pubblica.

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 a unibz avviene ai sensi del Piano integrato, capitolo 3 "Performance", ed è articolata su tre livelli:

- I° livello L'Accordo programmatico 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 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 la 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. 46 – 51 del Contratto collettivo approvato con delibera del Consiglio dell'Università n. n. 57 del 22 maggio 2020 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. 47 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 del 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. 48 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** unibz stanziava 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. 51 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 1.900,00 euro, suddiviso tra premio di base e premio aggiuntivo secondo le seguenti percentuali:

	premio di base	premio aggiuntivo
<b>FASCIA A</b>	25%	75%

Ai sensi dell'art. 48, comma 2 del Contratto collettivo i dipendenti con funzione di responsabile vengono valutati anche in base ai criteri stabiliti all'art. 39, comma 4, lettera b).  
 La percentuale del premio aggiuntivo (75%) è suddivisa come segue:

	a) raggiungimento obiettivi	b) valutazione competenze dirigenziali ai sensi dell'art. 39, comma 4
<b>FASCIA A</b>	<b>70%</b> Grado di raggiungimento degli obiettivi e dei risultati concordati negli anni di riferimento	<b>30%</b> vedi tabella di valutazione

*punto b) Valutazione delle competenze dirigenziali ai sensi dell'art 39 (4):*

Per la parte del premio aggiuntivo che si riferisce alla valutazione delle competenze dirigenziali sono utilizzati i criteri indicati nell'art. 39, 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
<b>1. Gestione del personale e coordinamento</b>	- Leadership (sviluppo di un ambiente di lavoro positivo e orientato al lavoro di squadra) - Competenze nello sviluppo del personale
<b>2. Competenze tecniche specifiche nello svolgimento dei compiti</b>	- Possesso e ulteriore sviluppo di competenze tecniche specifiche del settore universitario
<b>3. Pianificazione e controllo</b>	- 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 <i>stakeholder</i> /professori/ studenti/pubblico
<b>4. Semplificazione delle procedure amministrative e introduzione di miglioramenti organizzativi</b>	- Collaborazione proattiva: proposte di ottimizzazione, miglioramento e semplificazione dei processi amministrativi e della gestione elettronica degli stessi
<b>5. Comunicazione</b>	- Competenze nel campo della consulenza e del trasferimento della conoscenza ( <i>Knowledge Transfer</i> ) - Competenze sociali
<b>= 15 punti (ogni punto pesa 2) = TOT max. 30 punti</b>	

### 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
<b>FASCIA B</b>	VI e VII	1.331,00 euro
<b>FASCIA C</b>	IV e V	1.218,00 euro
<b>FASCIA D</b>	I, II e III	1.089,00 euro



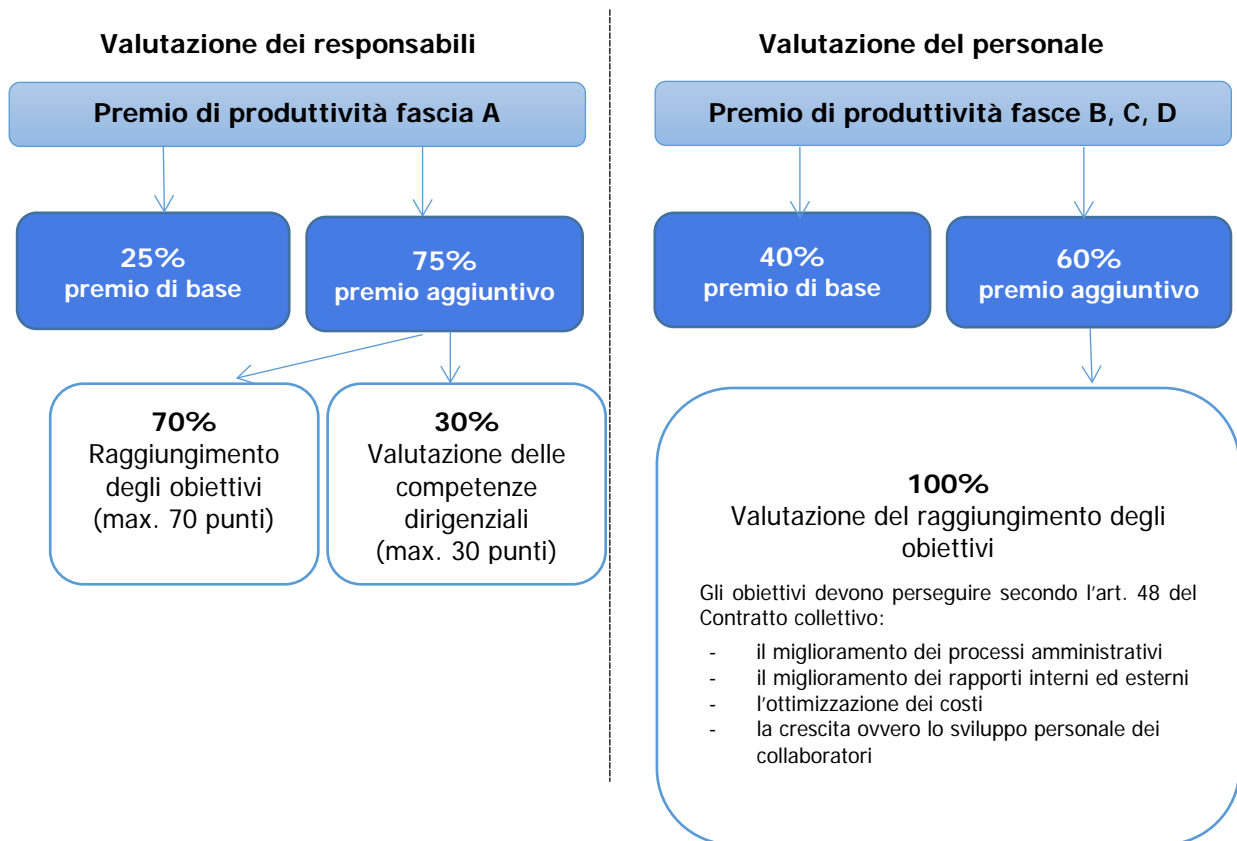
Gli importi si intendono lordi, per anno e vengono suddivisi, a differenza della fascia A, tra premio base e premio aggiuntivo, secondo le seguenti percentuali:

	premio di base	premio aggiuntivo
FASCE B, C, D	40%	60%

Gli obiettivi devono perseguire secondo l'art. 48 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?
<b>1° colloquio</b>	in autunno dell'anno precedente (responsabili) e all'inizio anno (personale)
<b>Colloquio intermedio</b>	nel corso dell'anno
<b>Colloquio di valutazione</b>	all'inizio dell'anno seguente
<b>Invio del punteggio raggiunto per la liquidazione</b>	entro il 20 febbraio
<b>Liquidazione del premio</b>	a marzo

## 3 L'assegnazione di ulteriori obiettivi a coordinatori di 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 di 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 2020**

<b>Presidente</b>	Prof. Ulrike Tappeiner
<b>Direttore</b>	Dott. Günther Mathà

## Obiettivi 2020

Data colloquio:

N°	Obiettivo	Descrizione	Indicatore
1			
2			
3			
4			



Firma del Direttore



Firma della Presidente

## Valutazione raggiungimento obiettivi 2020

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