

LIBERA UNIVERSITÀ DI BOLZANO

RELAZIONE SULLA PERFORMANCE 2016

INDICE

1	Presentazione	3
2	Dati e fatti dell'Ateneo.....	4
3	Il ciclo della performance	8
4	Gli obiettivi strategici della struttura 2016-2018	12
5	Gli obiettivi operativi 2016	15
6	Conclusioni	53
7	Allegati.....	54

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 e il piano triennale di sviluppo d'Ateneo.

Il piano della performance della struttura amministrativa della Libera Università di Bolzano per il periodo 2016-2018 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.

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, ladino e inglese).

Unibz dispone di cinque Facoltà con un'alta percentuale di docenti (35%) e studenti (17%) provenienti dall'estero, che studiano, insegnano e fanno ricerca nei campi delle scienze economiche, naturali, ingegneristiche, sociali, dell'educazione, del design e delle arti. 3.600 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:

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

Le lingue

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 - vengono utilizzate 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.

Management della qualità

Per tutto ciò che riguarda gli ambiti dell'insegnamento, della ricerca e dell'amministrazione, unibz si uniforma alle linee-guida europee di qualità, sostenute e fatte proprie anche dall'ANVUR, l'Agenzia nazionale che si occupa della valutazione del sistema universitario e della ricerca.

Per questa ragione, il Presidio di qualità, istituito dal Consiglio dell'Università, vigila sul rispetto degli standard qualitativi previsti per i tre ambiti suddetti.

Programmazione triennale e strategia

La Libera Università di Bolzano è un ateneo pubblico ma non statale. Oltre ai mezzi finanziari ottenuti autonomamente per sostenere insegnamento e ricerca, il finanziamento principale è infatti garantito dalla Provincia Autonoma di Bolzano.

La base del suo sviluppo strategico è la Convenzione programmatico-finanziaria e la Programmazione triennale. Per quanto riguarda gli standard di qualità dei corsi di studio e i processi che portano alla chiamata di un docente, unibz si conforma alle direttive provenienti dal MIUR, sebbene, in quanto ateneo non statale, possa effettuare chiamate dirette dall'estero di professori e professoressa fino al 70% del proprio corpo docente.

2.1 Unibz nei ranking

Nelle classifiche nazionali, ogni anno unibz raggiunge le posizioni di punta. Anche nel 2016, per il terzo 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, l'Ateneo occupa buone posizioni, soprattutto nelle categorie "internazionalizzazione", "soddisfazione degli studenti" e "orientamento pratico".

- **World University Rankings**

Nei *Times Higher Education World University Rankings*, nel 2016 unibz si è posizionata nel gruppo 251-300 su 980 università complessive. Spiccano su tutti i risultati nelle categorie "Citations" (96,1) e "International outlook" (79,9). Tra le 39 università italiane presenti, unibz raggiunge la sesta posizione.

▪ **U-Multirank**

Unibz a questo ranking internazionale da due anni, con le Facoltà di Economia e Scienze e Tecnologie informatiche e con i corsi di studio nell'ambito delle scienze sociali (corsi di laurea in Servizio sociale, per Educatore sociale e laurea magistrale in Innovazione e Ricerca per gli Interventi socio-assistenziali-educativi), ottiene i risultati migliori nelle categorie "Internazionalizzazione del corpo studentesco e accademico" e "Pubblicazioni internazionali congiunte".

▪ **Censis**

Nel 2016 unibz non ha ottenuto solo il primo piazzamento nella classifica dei piccoli atenei non statali ma anche il punteggio più elevato di tutte le università: 102. Anche le lauree del gruppo economico e statistico (atenei non statali) sono state premiate: 109,5 punti e il primo posto. La prima posizione è stata ottenuta anche dai corsi di laurea nell'ambito delle Scienze della Formazione.

Degni di nota anche i risultati nella ricerca (università non statali) nell'ambito delle scienze giuridiche (2° posto) e di *Industrial Engineering and Information* (2° posto).

▪ **Il Sole 24 Ore**

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

2.2 Unibz in cifre

In questa sezione vengono riportati i principali dati statistici d'Ateneo nel campo della didattica, della ricerca e delle risorse umane a fine 2016.

Ateneo

1997	anno di nascita
4	lingue di insegnamento (italiano, tedesco, ladino e inglese)
5	facoltà
3	sedi universitarie
73,2 mio	budget 2016

Persone

3.264	studenti
697	laureati (incl. di corsi LLL)
119	professori e ricercatori di ruolo
86	ricercatori a tempo determinato (RTD), di cui 5 finanziati da progetti di ricerca
430	docenti a contratto per 33.424 ore d'insegnamento
221,98	personale tecnico-amministrativo (in FTE)
6,30	collaboratori didattico-scientifici del Centro linguistico (in FTE)

Didattica

10	corsi di laurea
11	corsi di laurea magistrale
1	corso di laurea magistrale a ciclo unico
5	corsi di dottorato
1	Studium Generale

Ricerca

100	nuovi progetti di ricerca attivati nell'anno 2016
57	assegnisti di ricerca
63	collaboratori di ricerca

Fonte: Banca dati *Monitoring*

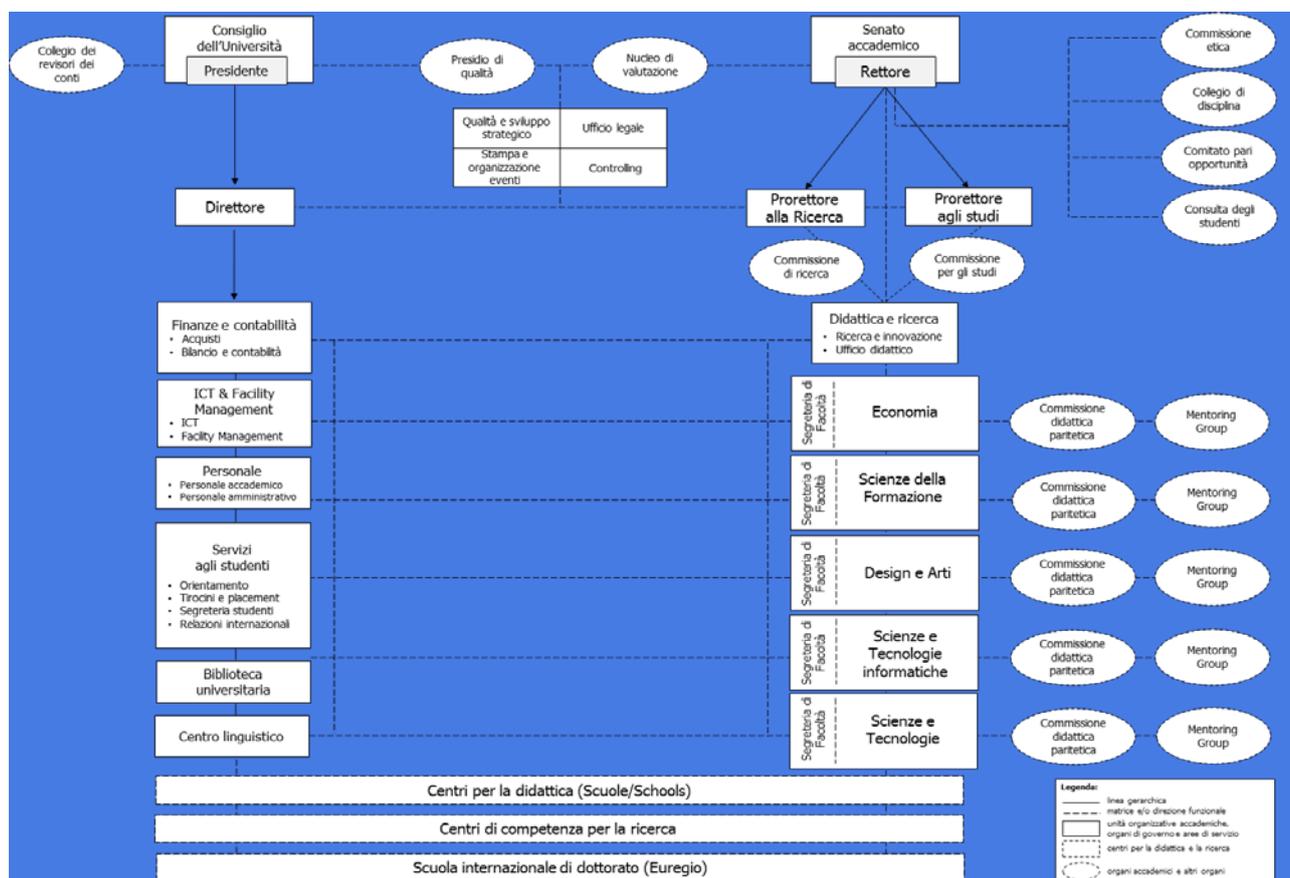
2.3 Modello organizzativo

Nell'anno 2013 è stato ridisegnato l'assetto organizzativo dell'Ateneo, sia dal punto di vista delle strutture accademiche che amministrative, riorganizzando i servizi in aree/uffici staff secondo una logica funzionale.

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

- **4 uffici 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.

Il personale tecnico-amministrativo dei sopraccitati uffici è sottoposto disciplinarmente e funzionalmente al Direttore.



Di seguito un dettaglio del **personale tecnico-amministrativo** per area/ufficio staff al 31 dicembre 2016.

	n°	collaboratori	
		n° persone	FTE
Direzione (Dirigente)	1	1	1
Uffici di supporto al Direttivo	3	8	7,10
Uffici staff	4	19	16,85
Aree	5	106	98,01
Altri centri di servizio: Biblioteca e Centro linguistico	2	31	27,67
Segreterie di Facoltà e Centri di competenza	5+2	79	71,35
TOTALE		244	221,98

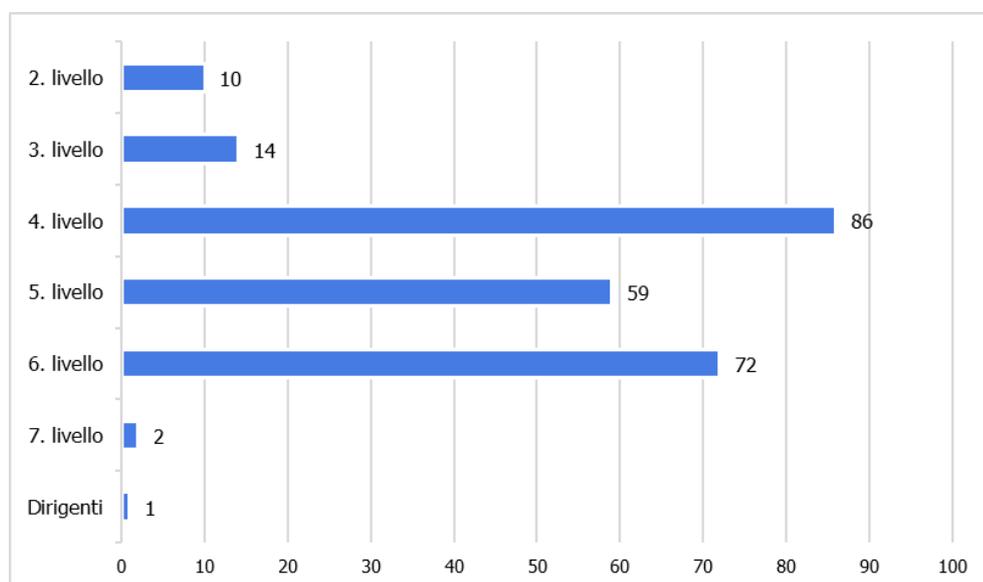
Fonte: Ufficio personale amministrativo

di cui componente femminile: **59,84%**

Personale tecnico-amministrativo per inquadramento (come da contratto collettivo unibz)

Inquadramento	Direzione e supp. vertici	Uffici staff	Aree	Biblioteca e Centro ling.	Segreterie Facoltà/C.comp.	unibz
Dirigenti	1					1
7. livello		2				2
6. livello	4	8	33	12	15	72
5. livello	4	6	27	9	13	59
4. livello		3	27	7	49	86
3. livello			10	3	1	14
2. livello			9		1	10
	9	19	106	31	79	244

Rappresentazione grafica del personale per inquadramento (situazione al 31/12/2016)



3 IL CICLO DELLA PERFORMANCE

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

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

- essere riconducibili agli obiettivi strategici
- essere misurabili e valutabili

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

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

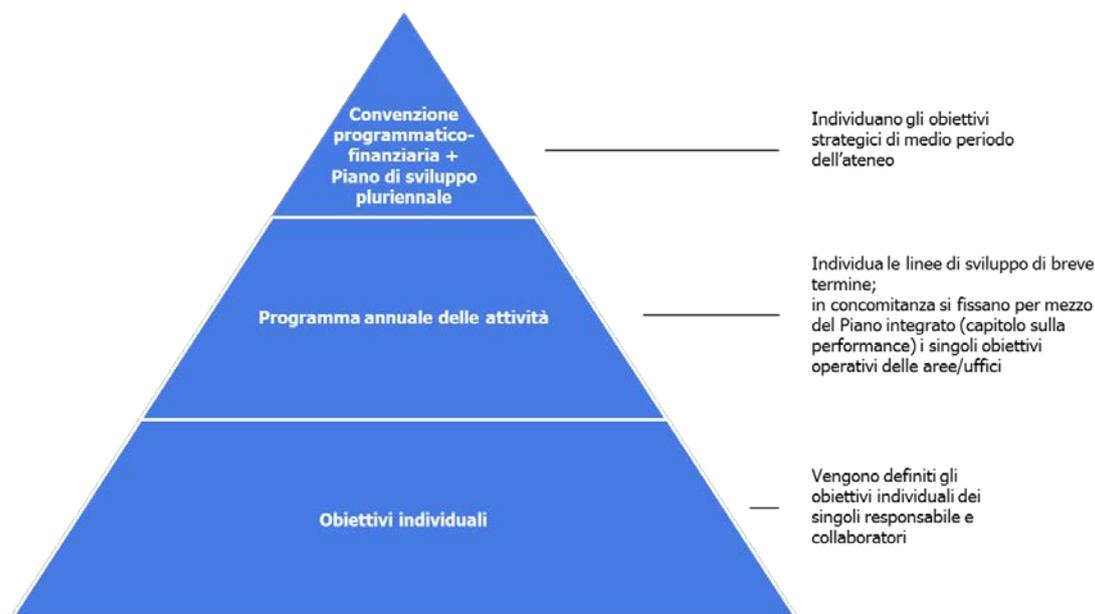
Preme sottolineare che un obiettivo non è sempre di facile misurazione. L'aspetto qualitativo di talune attività sposta la verifica circa il loro grado di raggiungimento da un mero indicatore numerico a report descrittivi.

3.1 L'albero della performance

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

- I° livello: La convenzione programmatico-finanziaria con la Provincia Autonoma di Bolzano ed il piano di sviluppo pluriennale individuano 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 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.



3.3 Procedura

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

La procedura si articola nelle seguenti 3 fasi:

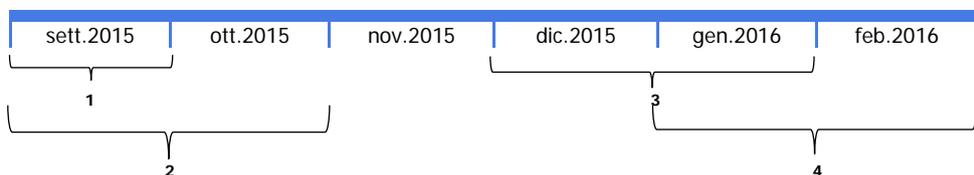


▪ **Programmazione (settembre–febbraio)**

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

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

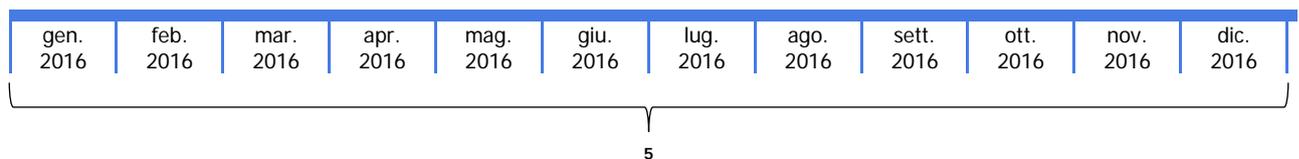
All'inizio dell'anno i vari responsabili definiscono gli obiettivi individuali con i propri collaboratori (4).



▪ **Monitoraggio (gennaio-dicembre)**

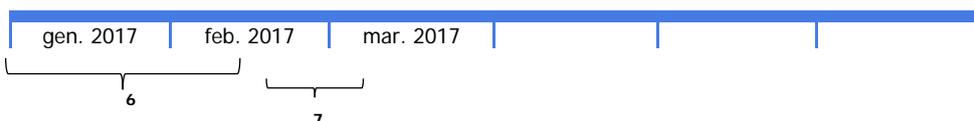
Monitoraggio dell'andamento degli obiettivi ed eventuale sostituzione degli stessi e adeguamento del piano performance (5).

In particolare, per quanto riguarda il 2016, non si è ritenuto necessario modificare il piano in quanto eventuali variazioni in corso d'anno erano comunque sempre in linea con gli obiettivi macro e di dettaglio prefissati.



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

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



Dal 2016 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

Dal 2016 gli obiettivi individuali dei vari responsabili sono stati definiti in settembre/ottobre in sede di colloquio di budget e programmazione delle attività. Il ciclo della performance, inoltre, è stato completamente gestito tramite la piattaforma digitale *Goalmanagement* consentendo così un monitoraggio più efficace della performance ed una gestione amministrativa più snella.

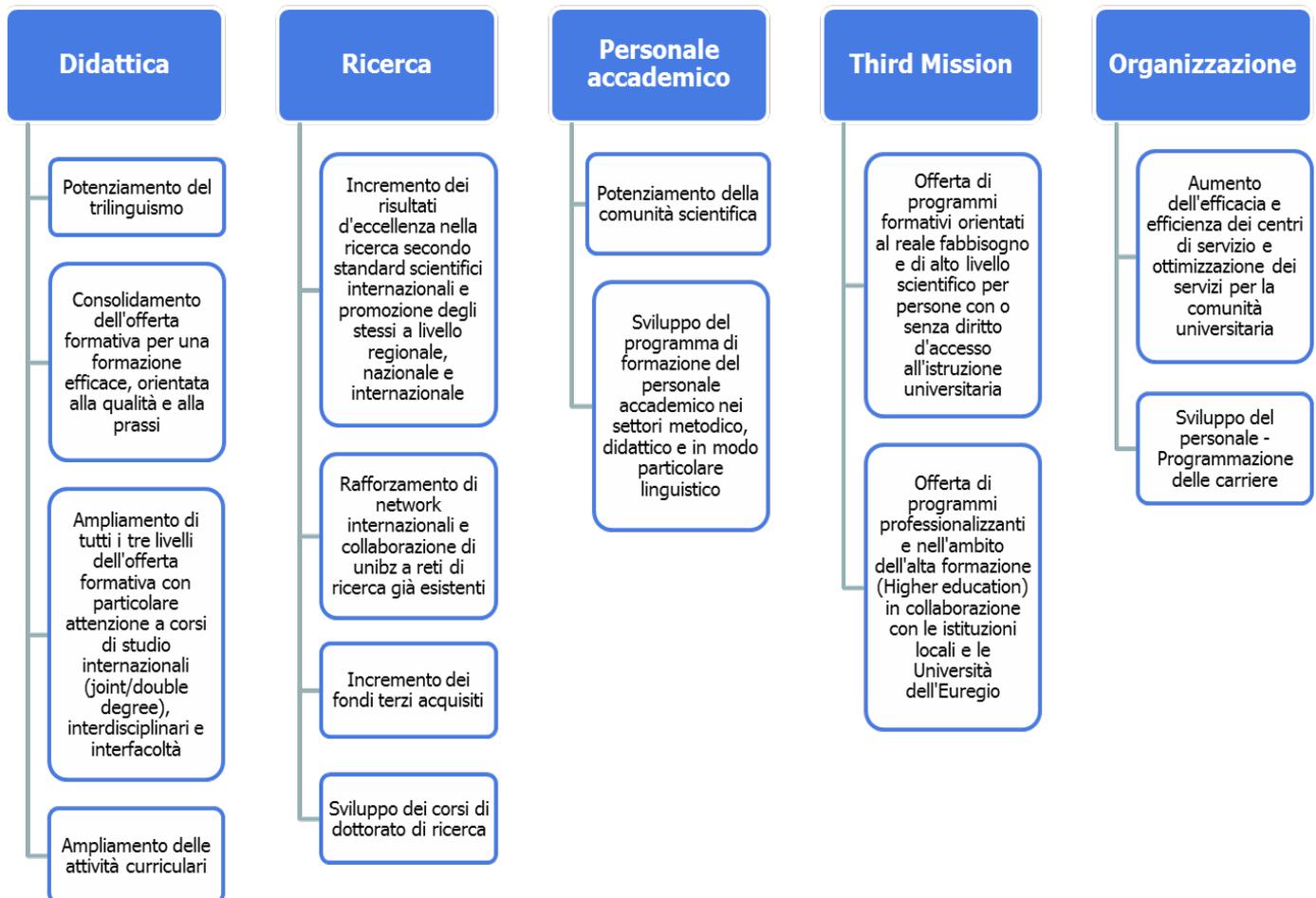
L'introduzione degli indicatori dal 2016 rappresenta un'importante novità per l'Ateneo. Non sempre però si è riusciti ad individuare fin da subito il corretto parametro per la valutazione del raggiungimento dell'obiettivo. Pertanto, per tutta una serie di obiettivi è stato necessario ridefinire gli indicatori in occasione del colloquio intermedio. È da sottolineare che al fine di un miglioramento continuo del processo della performance si è organizzato a settembre 2016 un workshop formativo finalizzato ad una maggiore sensibilizzazione in materia ed una quanto più precisa individuazione degli indicatori, definizione che sarà ottimizzata con il crescere delle conoscenze e competenze in materia.

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. È stato però possibile introdurre degli indicatori di tipo quantitativo, come nel caso del numero delle misure intraprese nell'ambito di un progetto/obiettivo da raggiungere. L'adozione di tale tipologia di indicatori verrà ulteriormente sviluppata man mano che si acquisterà maggiore dimestichezza nell'utilizzo degli stessi.

Per quanto riguarda le ulteriori azioni di miglioramento intraprese, va senz'altro annoverato l'allineamento del processo di pianificazione della attività con quello relativo alla definizione degli obiettivi, anche se questi ultimi non sono ancora collegati al bilancio di previsione e di chiusura. Ciò non è stato possibile, in quanto il vigente Contratto collettivo per il personale tecnico-amministrativo unibz, prevede che il premio di produzione venga liquidato con lo stipendio di marzo. Il premio viene attribuito previa chiusura e valutazione degli obiettivi. Questo comporta che la relazione sulla performance venga redatta entro la fine di febbraio, ben prima quindi dell'approvazione del bilancio di chiusura.

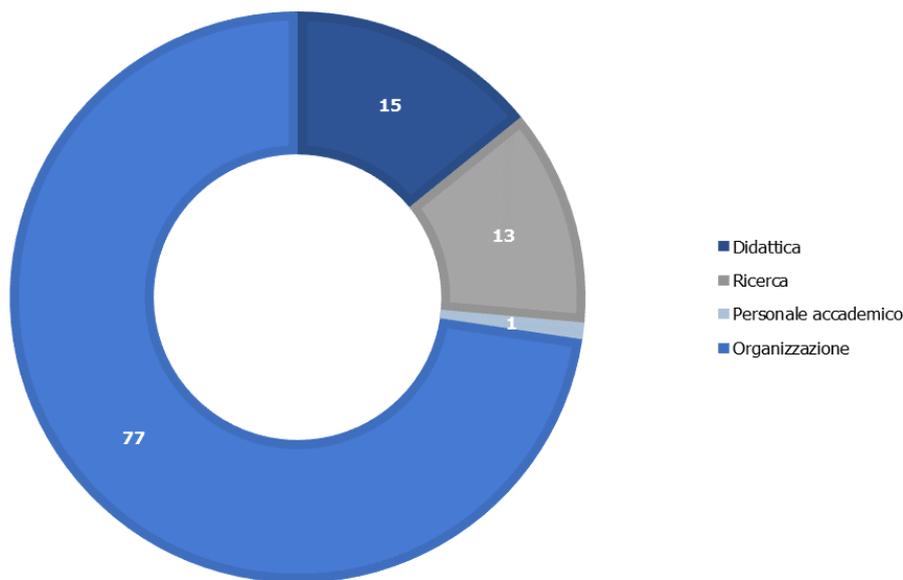
4 GLI OBIETTIVI STRATEGICI DELLA STRUTTURA 2016-2018

Prima di presentare i risultati raggiunti in termini di performance organizzativa, si riporta per comodità lo schema sintetico degli obiettivi strategici individuati nei documenti di programmazione pluriennali citati al paragrafo 3.2.



Grado di raggiungimento degli obiettivi per macrovoce

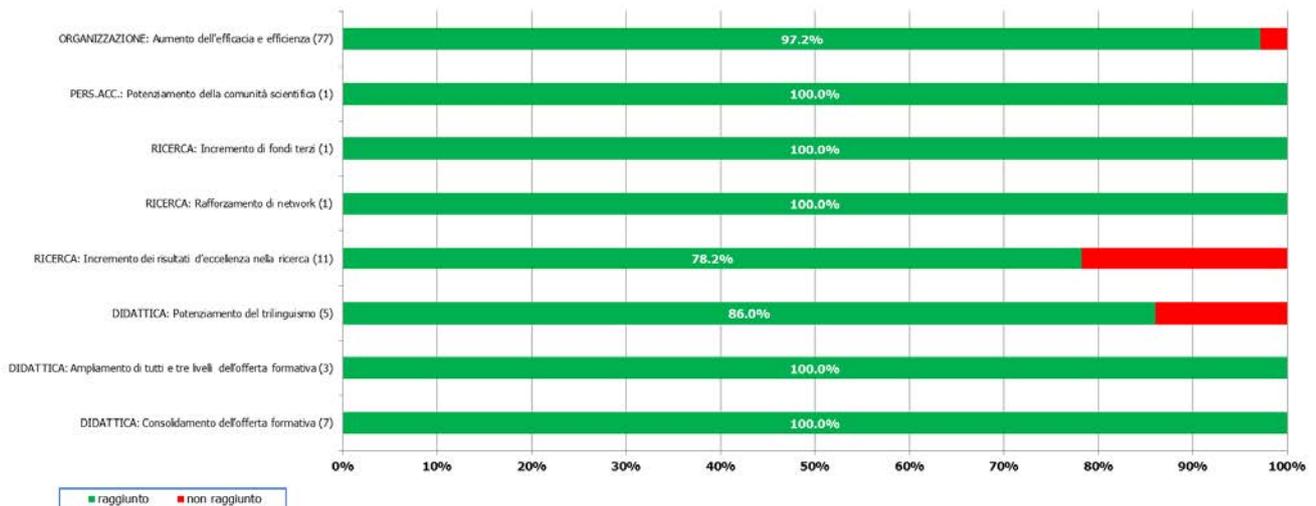
Sono complessivamente 106 gli obiettivi operativi delle diverse unità organizzative distribuiti su 4 macrovoci così distribuiti:



Dettaglio suddivisione degli obiettivi operativi per obiettivo strategico di riferimento

	Obiettivo strategico	Numero obiettivi operativi associati
Didattica	Consolidamento dell'offerta formativa per una formazione efficace, orientata alla qualità e alla prassi	7
	Ampliamento di tutti e tre livelli dell'offerta formativa con particolare attenzione a corsi di studio internazionali, interdisciplinari e interfacoltà	3
	Potenziamento del trilinguismo	5
Ricerca	Incremento dei risultati d'eccellenza nella ricerca secondo standard scientifici internazionali e promozione degli stessi a livello regionale, nazionale e internazionale	11
	Rafforzamento di network internazionali e collaborazioni di unibz a reti di ricerca già esistenti	1
	Incremento di fondi terzi	1
Personale accademico	Potenziamento della comunità scientifica	1
Organizzazione	Aumento dell'efficacia e efficienza dei centri di servizio e ottimizzazione dei servizi per la comunità universitaria	77
TOTALE		106

Qui di seguito viene riprodotta la percentuale di raggiungimento dei macroobiettivi d'Ateneo limitatamente all'attività amministrativa desunta dagli obiettivi di dettaglio delle singole unità organizzative rappresentati nella sezione "Gli obiettivi operativi 2016".



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 egual misura sulla percentuale di raggiungimento. Eventuali obiettivi condivisi da più unità organizzative sono stati calcolati per ciascuna di queste.

5 GLI OBIETTIVI OPERATIVI 2016

A livello generale il Piano operativo 2016 ha rivolto particolare attenzione all'ottimizzazione dei servizi attraverso la digitalizzazione e deburocratizzazione dei processi (c.d. *lean organisation*), per renderli il più possibile corrispondenti alle esigenze degli utenti finali integrando le varie banche dati ed i software attualmente esistenti.

Il 2016 è stato caratterizzato dalla rivoluzione digitale con il passaggio a "OpenText", pertanto i processi di digitalizzazione hanno comportato e comporteranno un lavoro continuo e su più anni. Essi si sviluppano in fasi, ciascuna delle quali suddivise fra più unità organizzative. Si tratta infatti di obiettivi trasversali, che stanno toccando tutti gli aspetti amministrativo-gestionali e si ricollegano principalmente agli obiettivi strategici relativi all'organizzazione. Questo richiede un notevole impegno e coordinamento fra gli uffici interessati.

Allo scopo di migliorare il contesto di lavoro e di studio degli studenti e dei professori dell'unibz, nel 2016 sono state avviate numerose iniziative nel settore logistico. È stata particolarmente incentivata la creazione di spazi che si basano sulla filosofia del *makerspace* e sul principio del fare: a tal proposito è stato realizzato un *FabLab* interfacoltà, uno spazio nei pressi della sede di Bolzano che ha già ospitato eventi quali ad esempio "La Lunga Notte della Ricerca", che con le oltre 120 stazioni interattive per sperimentare, costruire, chiacchierare, incontrarsi e divertirsi, ha permesso l'incontro tra il pubblico (adulti e bambini) e il mondo della scienza.

Sono stati realizzati inoltre una serie di laboratori didattici presso la sede di Bressanone, che hanno preso il nome di *EduSpaces*, con lo scopo di favorire l'incontro e il confronto tra studenti, professori e mondo scuola.

È stato inoltre accompagnato l'iter per l'istituzione di nuove Facoltà presso le sedi di Bressanone e Brunico. A novembre 2016 è stata deliberata l'istituzione a Brunico di una nuova Facoltà di Turismo e Mobilità.

Un'ulteriore importante misura intrapresa nel 2016 è stata la revisione della struttura organizzativa del Centro linguistico, resasi necessaria per l'ulteriore sviluppo delle competenze specifiche richieste al Centro stesso, che ha visto, fra le altre cose, la creazione al proprio interno di un'unità "Testing e certificazioni linguistiche".

Premessa metodologica

Come già accennato, la presente relazione rendiconta il piano operativo 2016.

Per garantire un quadro completo della situazione sono stati riportati nel documento tutti gli obiettivi approvati nel piano integrato/sezione sulla performance per area e ufficio di staff con indicazione di eventuali modifiche o integrazioni concordate con il diretto superiore nel corso dell'anno. Accanto ad ogni obiettivo è stata descritta brevemente l'attività svolta e in calce ad ognuno il risultato raggiunto misurato sulla base dell'indicatore predefinito.

Come già anticipato al punto 3.4 "Criticità", l'anno 2016 ha visto per la prima volta l'adozione di indicatori a misurazione della performance. Non sempre però si è riusciti ad individuare fin da subito il corretto parametro per la valutazione del raggiungimento dell'obiettivo. Pertanto per tutta una serie di obiettivi è stato necessario ridefinire gli indicatori in occasione del colloquio intermedio. Nelle pagine seguenti si evidenzierà l'avvenuta modifica.

5.1 Direzione universitaria

Situazione personale al 31 dicembre 2016

	Personale	FTE
Direttore (Dirigente)	1	1,00

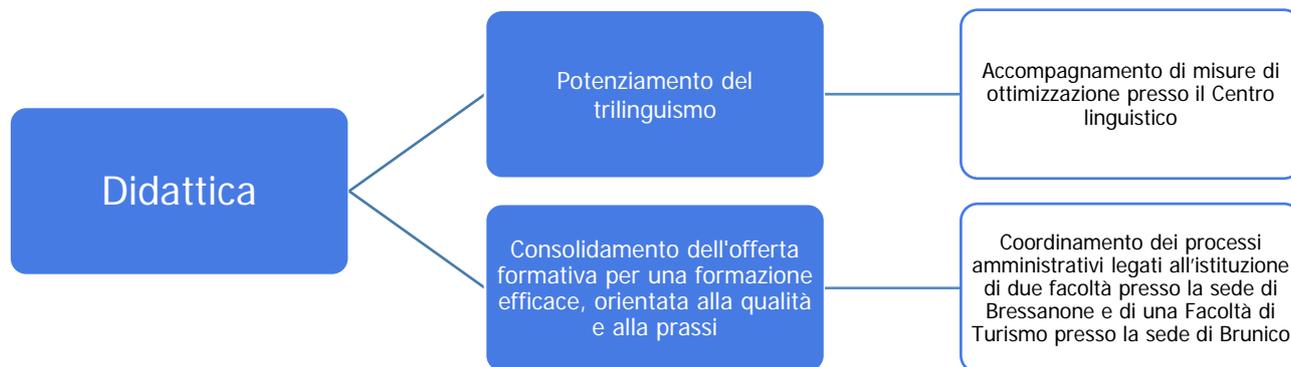
Segreterie di supporto al Direttivo

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

% raggiungimento obiettivi



Quadro degli obiettivi 2016 del Direttore



POTENZIAMENTO DEL TRILINGUISMO

Descrizione obiettivo	Attività svolta
<p>Il Centro linguistico nel 2016 necessiterà di una ristrutturazione organizzativa che consenta di ottimizzare l'offerta di servizi nei confronti dei propri <i>stakeholder</i> e di rilanciarne l'immagine verso l'esterno. Si dovrà quindi procedere a:</p> <ul style="list-style-type: none"> - chiarire a livello di <i>governance</i> la responsabilità amministrativo-gestionale - ridisegnare l'organigramma del centro (definendo chiaramente le competenze amministrative e quelle didattiche) - definire in modo chiaro il catalogo dei servizi offerti dal centro linguistico - snellire le procedure legate all'assegnazione dei corsi di lingua 	<p>Il Centro linguistico è stato oggetto nel 2016 di una ristrutturazione organizzativa che ha consentito l'ottimizzazione dell'offerta di servizi nei confronti dei propri stakeholder e il rilancio dell'immagine verso l'esterno. Il Direttore ha ridefinito, sul piano della <i>governance</i>, l'assetto organizzativo e le competenze gestionali del Centro di servizio. È stata insediata una nuova responsabile del Centro linguistico ed è stata creata, all'interno del Centro di servizio, una unità "Testing e certificazioni linguistiche" con un responsabile e una collaboratrice. È stato elaborato un nuovo organigramma che definisce le competenze della responsabile del Centro linguistico e dell'area "Testing e certificazioni linguistiche", il cui responsabile è gerarchicamente subordinato alla responsabile del Centro linguistico. Il nuovo organigramma</p>

ha inoltre introdotto la figura dei coordinatori per le lingue italiana, tedesca ed inglese; i coordinatori per la lingua tedesca ed inglese sono stati selezionati tramite bando e assunti nell'ottobre del 2016. La coordinatrice per la lingua italiana era già dipendente del Centro linguistico ed è stata incaricata per un anno. I coordinatori sono coadiuvati da tre collaboratori didattico-scientifici, uno per ciascuna lingua.

Le attività ed i servizi offerti dal Centro linguistico e gli ambiti di competenza di ciascun collaboratore all'interno del Servizio sono stati definiti tramite elaborazione di un nuovo diagramma di funzioni.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual.	Implementazione di un nuovo organigramma presso il Centro linguistico e realizzazione di un catalogo dei servizi		L'obiettivo è stato raggiunto. - Organigramma - Catalogo servizi



CONSOLIDAMENTO DELL'OFFERTA FORMATIVA PER UNA FORMAZIONE EFFICACE, ORIENTATA ALLA QUALITÀ E ALLA PRASSI

Descrizione obiettivo	Attività svolta		
<p>Presso la sede di Bressanone dovranno essere istituite in futuro due facoltà: la Facoltà di Scienze della Formazione e la Facoltà di Scienze sociali. Presso la sede di Brunico sarà analizzato il fabbisogno di ampliamento dell'offerta formativa e istituita una Facoltà di Turismo. Il Direttore supporterà l'intero processo dal punto amministrativo sulla scorta delle seguenti misure:</p> <ul style="list-style-type: none"> - individuazione dei membri del gruppo di lavoro e nomina del capo progetto - chiarimento degli aspetti giuridici del progetto - supporto strategico al capo progetto - coordinamento dell'interfaccia tra componente amministrativa e componente accademica - sviluppo di idee per la strutturazione della sede di Bressanone e Brunico e per il loro posizionamento sul territorio e all'interno dell'unibz - supporto organizzativo 	<p>Per quanto riguarda lo sviluppo di due eventuali nuove facoltà il Direttore ha accompagnato l'iter amministrativo del processo coordinando il gruppo di lavoro responsabile dell'elaborazione dei piani di implementazione delle varie ipotesi accademiche che si sono succedute durante il 2016. Il piano di implementazione ha compreso un'analisi del personale accademico presso le due sedi (numero dei professori e ricercatori in pianta organica ed RTD con l'indicazione: del corso di studi, del settore scientifico-disciplinare, del luogo di lavoro, del prof-tutor per RTD, della durata del contratto e del carico didattico) e la chiara definizione di tutti i presupposti legali corredata delle relative tempistiche. Il piano di implementazione è stato di volta in volta adeguato sulla base delle varie proposte promosse dall'accademia.</p> <p>Il procedere dei 2 progetti è stato poi rallentato per permettere al Rettore nominato a luglio di prendere la guida accademica dei due progetti.</p> <p>Per quanto riguarda Brunico, l'11 novembre 2016 il Consiglio dell'Università ha deliberato l'istituzione di una nuova Facoltà di Turismo e Mobilità e la nomina di un coordinatore accademico da parte del Rettore Luglio.</p> <p>Per quanto riguarda Bressanone, la discussione è ancora in corso. L'orientamento scientifico delle Scienze sociali presso l'unibz sarà discusso nell'ambito di un incontro il 3 marzo 2017 alla presenza del Rettore, del Presidente e dei rappresentanti delle Scienze sociali. Solo dopo aver chiarito gli obiettivi che questo ambito si porrà per il futuro verrà presa una decisione definitiva in merito.</p>		
Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual.	Presentazione delle proposte per l'istituzione della Facoltà di Scienze sociali e della Facoltà di Turismo		L'obiettivo è stato raggiunto. - Analisi istituzione nuove facoltà - Analisi requisiti di docenza - Delibera approvazione Facoltà Turismo e Mobilità



AUMENTO DELL'EFFICACIA E EFFICIENZA DEI CENTRI DI SERVIZIO E OTTIMIZZAZIONE DEI SERVIZI PER LA COMUNITÀ UNIVERSITARIA

Descrizione obiettivo	Attività svolta
<p>Oltre alle continue misure di deburocratizzazione da implementare presso l'ateneo, nel 2016 verranno analizzati e ottimizzati in particolare tre macro-processi al fine di rendere l'iter più efficiente ed efficace:</p> <p>a) <i>modifica/istituzione di nuovi corsi di studio</i>: l'attuale iter di approvazione dei corsi di studio modificati o di nuova istituzione è macchinosa e ridondante. L'obiettivo è proporre ed implementare un workflow più snello ed efficiente</p> <p>b) <i>chiamata di professori</i>: il processo delle chiamate nel 2014 è stato rivisto, un primo successo è stato l'incremento delle chiamate andate a buon fine. Nel 2016 l'iter dovrà essere ulteriormente ripensato ed ottimizzato: particolare attenzione sarà data all'interazione tra i percorsi decisionali degli organi interni all'unibz e quelli esterni ad opera dei mentori</p> <p>c) <i>ottimizzazione del monitoraggio per quanto riguarda l'implementazione dei programmi delle attività e l'utilizzo del budget</i>: il sistema di monitoraggio digitale sul raggiungimento degli obiettivi annuali avviato nel 2015 dovrà essere ottimizzato e allo stesso tempo integrato con informazioni sempre aggiornate sullo stato di impiego delle risorse. In particolare dovrà essere assicurato un continuo e costante confronto tra piani d'attività e la loro effettiva attuazione</p>	<p>a) <i>Modifica/istituzione di nuovi corsi di studio</i> Nel 2016 è stata ottimizzata la procedura per la modifica/istituzione di nuovi corsi di studio attraverso l'elaborazione di due ulteriori workflow: uno per la modifica di ordinamento ed uno per la modifica di un regolamento didattico. Inoltre, per facilitare il processo, sono stati elaborati appositi <i>template</i> per la redazione di ordinamenti e regolamenti didattici dei corsi di studio tenendo conto della struttura della banca dati ministeriale <i>SUA (Scheda Unica Annuale)</i> nonché delle esigenze linguistiche specifiche della Libera Università di Bolzano.</p> <p>b) <i>Chiamata di professori</i> Il processo delle chiamate di nuovi professori era già stato rivisto e ottimizzato nel 2015. Nel 2016 si è provveduto a snellire ulteriormente l'iter di modo da permettere un incremento di assunzioni di professori all'unibz. L'efficacia è dimostrata dai seguenti dati: nel 2016 sono state 16 le nuove assunzioni e 9 le procedure di chiamata concluse positivamente (con presa di servizio nel 2017). Nel 2016 vi è stato quindi rispetto al 2015 un incremento del 16% nel numero di professori di ruolo. Una proposta di ulteriore ottimizzazione è stata elaborata e sarà sottoposta al Direttivo in seguito all'insediamento del Rettore prof. Lugli al fine di inglobare anche i suoi suggerimenti.</p> <p>c) <i>Ottimizzazione del monitoraggio per quanto riguarda l'implementazione dei programmi delle attività e l'utilizzo del budget</i> Ai fini del monitoraggio a luglio 2016 è stato redatto un resoconto intermedio sulle attività 2016: per ciascuna facoltà si è indicato lo stato dell'arte in merito a: offerta didattica, personale accademico, eventi e progetti di ricerca avviati. Nell'ambito della semplificazione del processo di pianificazione annuale, l'elaborazione testuale dei piani attività per il 2017 è avvenuta</p>

unicamente tramite la banca dati CIS col vantaggio che le facoltà non hanno dovuto fornire documenti aggiuntivi. In futuro, attraverso l'integrazione di varie banche dati in un unico *Business Intelligence Software (data warehouse)* sarà possibile monitorare in modo affidabile ed automatico le iniziative programmate con il loro stato di attuazione.

Per il 2017 è previsto un ulteriore sviluppo del tool soprattutto per gli aspetti relativi alla pianificazione, alla rendicontazione e al monitoraggio. I servizi ora inseriscono i propri testi nella banca dati CIS di modo che l'elaborazione di varie relazioni non è più necessaria. I resoconti e le analisi dei costi vengono generati automaticamente tramite l'estrapolazione dei dati dal CIS da parte di un gruppo di lavoro editoriale coordinato dalla Direzione e comprendono sia la programmazione delle attività, sia l'analisi dei costi, sia la rendicontazione annuale e, per il futuro, anche la definizione degli obiettivi del Rettorato. Tutti i documenti dovranno poter essere sottoscritti digitalmente all'interno del CIS.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual.	a) + b) workflow ottimizzato c) individuazione e messa a disposizione di un report sullo stato di implementazione del programma delle attività a fine luglio 2016	<ul style="list-style-type: none"> a) L'obiettivo è stato raggiunto. - Workflow istituzione nuovi corsi - Workflow modifica ordinamenti e regolamenti didattici - <i>Template</i> ordinamento e regolamento didattico b) L'obiettivo è stato raggiunto. - Proposta workflow chiamate - Statistiche chiamate professori c) L'obiettivo è stato raggiunto. - Report intermedio piano attività 	

Descrizione obiettivo	Attività svolta
<p>Nel 2016 saranno avviati vari progetti nel settore logistico allo scopo di migliorare il contesto di lavoro e di studio degli studenti e dei professori dell'unibz. Sarà particolarmente incentivata la creazione di spazi che si basino sulla filosofia del <i>makerspace</i> e sul principio del fare. Saranno realizzati una serie di laboratori didattici presso la sede di Bressanone allo scopo di favorire l'incontro e il confronto tra studenti, professori e mondo scuola e sarà infine migliorata e ampliata l'offerta di laboratori destinati alla ricerca. Nel concreto, i progetti da affrontare nel 2016 saranno:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) FabLab (BZ) b) EduSpaces (BX) c) Mini-factory (BZ) 	<p>a) <i>FabLab</i></p> <p>Il FabLab è stato pensato come spazio interfacoltà in cui trasmettere agli studenti di tutte le facoltà unibz contenuti pratici ed innovativi a cavallo tra sviluppo di prodotto, tecnologia e realizzazione di prototipi. Il Direttore nel 2016 ha coordinato i lavori che hanno portato all'identificazione di spazi idonei ad un FabLab in via Rosmini per i quali è stato stipulato un relativo contratto di affitto a partire da giugno 2016. Nella seconda metà dell'anno lo spazio ha ospitato vari eventi tra cui: i <i>Coder Dojo</i>, iniziative gratuite il cui obiettivo è l'insegnamento della programmazione informatica ai più piccoli nonché la <i>Woche des Pop-up-Workshops "UnCut"</i> del prof. Luke della Facoltà di Design. Per tali spazi è stato elaborato un piano d'utilizzo ed uno studio di fattibilità che sono serviti al piano esecutivo definitivo. A metà gennaio 2017 è stato pubblicato il bando per i lavori di adeguamento degli spazi. In collaborazione con l'accademia è stato elaborato un piano didattico ed una lista di attività da svolgersi all'interno del laboratorio. Il Direttore ha inoltre dato le direttive, ponendosi come interfaccia tra accademia e amministrazione, per l'elaborazione del regolamento interno del FabLab e per il Regolamento sicurezza; entrambi saranno approvati nel mese di marzo 2017. L'inaugurazione ufficiale del FabLab si terrà a giugno 2017.</p>

- b) *EduSpaces*
 Il progetto EduSpaces si è posto come obiettivo quello di dare un forte contributo alle scienze della formazione sia nella didattica che nella ricerca nel campo delle scienze della formazione. Il progetto a livello accademico è stato coordinato dalla prof. Stadler Altmann. Il Direttore si è occupato di raccogliere le esigenze della parte accademica e di trovare soluzioni adeguate all'interno della Facoltà di Bressanone dal punto di vista logistico e di trovare i fondi necessari per la sua realizzazione. Nel 2016 si è trattato in particolare di supportare il sottoprogetto *MultiLab* coordinato dalla prof. Dozza dove sono stati sviluppati contenuti multimediali innovativi. È stata inoltre resa possibile la creazione di una *Lernwerkstatt* che ha dato il via alle proprie attività con il primo semestre dell'anno accademico 2016/17. In estate il Direttore ha inoltre individuato la responsabile amministrativa dell'EduSpaces (dott.ssa Frick). Gli EduSpaces sono stati inaugurati ufficialmente il 26 ottobre 2016.
- c) *Minifactory*
 Il laboratorio "Mini-Factory" è stato pensato come laboratorio didattico e di ricerca con lo scopo di consentire - all'interno di un reale contesto di montaggio - l'elaborazione, simulazione e realizzazione di idee di prodotto, progetti di *Smart factory* e di sistemi robotici e meccatronici nell'ambito dell'automazione industriale.
 Il Direttore nel 2016 si è adoperato per trovare adeguate soluzioni tra cui dapprima alcuni spazi al pianoterra del palazzo C, in un secondo momento si era identificato uno spazio di 350 m² disponibile in via Armando Diaz a Bolzano ed infine un edificio in via Dante che ospitava gli uffici della Selnet. Il Direttore ha preso i contatti e sono attualmente in corso le necessarie trattative.
 Nel caso quest'ultima soluzione non andasse in porto il Direttore ha predisposto una soluzione alternativa che vedrebbe la destinazione al Minifactory di parte del FabLab di via Rosmini.
 Nel corso di febbraio sarà presa una decisione definitiva in modo da far partire quanto prima le attività didattiche e di ricerca all'interno della Mini-Factory.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual.	a) realizzazione del progetto didattico e pubblicazione del bando definitivo per la ristrutturazione degli spazi b) presentazione pubblica ufficiale degli spazi c) individuazione del luogo esatto in cui sarà realizzato il progetto		L'obiettivo è stato raggiunto a) <i>FabLab</i> - Lista <i>proposed activities</i> - Bando ristrutturazione spazi b) <i>EduSpaces</i> - Programma giornata di inaugurazione 26.10.2016 c) <i>Minifactory</i> - Opzione via Diaz - Opzione via Dante - Opzione FabLab

Descrizione obiettivo		Attività svolta	
<p>La Convenzione programmatico-finanziaria con la Provincia attualmente in vigore, copre gli anni dal 2014 al 2016. Nell'anno 2016 dovrà essere quindi elaborata una nuova Convenzione allo scopo di garantire il finanziamento di medio periodo delle attività dell'unibz e definire gli obiettivi strategici dell'Ateneo per il triennio 2017-2019.</p>		<p>La nuova Convenzione programmatico finanziaria dovrà coprire il periodo 2017-2019. Nella prima metà del 2016 il Direttore ha coordinato un gruppo di lavoro che si è occupato di elaborare una proposta di struttura e di contenuto dell'accordo programmatico con la Provincia. Il Direttore, prendendo parte ai vari incontri, ha supportato il Presidente nell'intero processo raccogliendo i suoi input e adeguando di volta in volta i contenuti. Il ruolo è stato quello specifico di individuare il fabbisogno di spazi necessari per la realizzazione delle iniziative didattiche e di ricerca proposte da parte accademica identificando anche possibili soluzioni logistiche. Il Direttore si è inoltre occupato di identificare il fabbisogno finanziario di unibz per il prossimo triennio. La Convenzione programmatico-finanziaria è stata discussa nella seduta del Consiglio dell'Università del 27 gennaio 2017.</p>	
Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual.	Sottomissione della proposta di Convenzione al Consiglio dell'Università		L'obiettivo è stato raggiunto. - Versione attuale Convenzione programmatico-finanziaria

5.2 Uffici di staff

Gli uffici di staff dell'Ateneo, che operano a supporto degli organi decisionali, sono i seguenti:

- Qualità e sviluppo strategico
- Stampa e organizzazione eventi
- Ufficio Legale
- Controlling

5.2.1 QUALITÀ E SVILUPPO STRATEGICO

Il personale impiegato al 31 dicembre 2016 è il seguente:

	Personale	FTE
Qualità e sviluppo strategico	3	3

DIDATTICA: Consolidamento dell'offerta formativa per una formazione efficace, orientata alla qualità e alla prassi

Supporto al nuovo Presidio di qualità nella fase di insediamento e preparazione all'accreditamento periodico

Breve descrizione dell'attività svolta

Dopo la nomina dei membri del Presidio di qualità a febbraio 2016 si sono tenuti numerosi incontri con il coordinatore e gli altri membri per definire i compiti del Presidio e pianificare le priorità e le scadenze. La prima riunione del Presidio si è tenuta il 1° aprile; di conseguenza il Presidio ha incontrato il nuovo Nucleo di valutazione il 6 maggio.

A maggio è stata preparata la documentazione per il riesame ciclico di 6 corsi di studio; gli incontri con i direttori di corso si sono tenuti a giugno.

Nel corso dell'anno 2016 sono state organizzate due giornate informative in materia di accreditamento periodico: il 4 maggio per i rappresentanti della Consulta degli studenti (15 partecipanti; referenti erano i membri del Presidio) e il 5 ottobre per i direttori di corso e i rappresentanti delle Segreterie di facoltà e dei serviti (42 partecipanti). Per quest'ultimo incontro è stato invitato il prof. Massimo Castagnaro come relatore.

Ad agosto/settembre 2016 è stato sviluppato, in collaborazione all'ICT, il sistema *PowerBI* implementando i nuovi indicatori di AVA2.0 nonché il nuovo sistema di rilevamento dell'opinione degli studenti assieme all'analisi dei dati di quest'ultimo rilevamento.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual.	Nomina dei membri del Presidio di qualità		Nomina membri con delibera del CdU n. 21/2016 

Fase preparatoria (fase A): Riorganizzazione della sede di Bressanone*

Breve descrizione dell'attività svolta

Già a novembre/dicembre 2015 sono stati prospettati diversi possibili scenari per lo sviluppo della sede di Bressanone. È stato quindi elaborato un *timing* (che comprende tutti i passaggi giuridici necessari per l'istituzione di una nuova facoltà sia Bressanone che a Brunico) ed effettuata un'analisi del personale accademico presso le due sedi (numero dei professori e ricercatori in pianta organica e RTD con l'indicazione del corso di studi, del settore scientifico-disciplinare, del luogo di lavoro, del prof-tutor per RTD, della durata del contratto e del carico didattico).

Nel corso del 2016 il piano, insieme all'analisi del personale, è stato di volta in volta adeguato alle diverse varianti proposte (mantenimento di una facoltà a Bressanone con istituzione di una *school* per i corsi afferenti alle Scienze della formazione, integrazione dei corsi dell'ambito sociale in una nuova Facoltà di Turismo da istituire presso la sede di Brunico).

In luglio 2016 il Consiglio dell'Università ha incaricato il prof. Lorenz di mettere in piedi un gruppo di lavoro che elaborasse una proposta in merito alla riorganizzazione della sede di Bressanone entro ottobre 2016. La proposta (istituzione di una seconda facoltà presso la sede di Bressanone che include il corso in Servizio sociale, per Educatore sociale, il corso in Scienze della comunicazione e cultura ed il master IRIS) è stata quindi trasmessa al Consiglio dell'Università.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual.	Analisi del personale accademico e dei requisiti di docenza necessari per i corsi		Proposta per l'istituzione di una seconda Facoltà trasmessa al CdU 

di studio e piano di lavoro
con scadenze

* L'obiettivo è stato riformulato alla luce di una ridefinizione in corso d'anno della strategia d'Ateneo in merito allo sviluppo del progetto.

RICERCA: Incremento dei risultati d'eccellenza nella ricerca secondo standard scientifici internazionali e promozione degli stessi a livello regionale, nazionale e internazionale

Regolamento *Spin off / Start up*

Breve descrizione dell'attività svolta

Sulla base di un'analisi della legislazione italiana e dei regolamenti in vigore presso le altre università italiane è stata elaborata una prima bozza di regolamento che è stata discussa con il prof. Lechner, coordinatore scientifico del progetto "piattaforma del sapere", il quale ha adattato la bozza in base alle sue idee.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual.	Bozza del regolamento spin off*		Elaborazione bozza regolamento 

* L'indicatore è stato ridefinito.

Centro di competenza sicurezza e prevenzione dei rischi

Breve descrizione dell'attività svolta

È stata predisposta la documentazione necessaria per il bando per l'assunzione di un ricercatore a tempo determinato (RTD) che il quale dovrebbe assumere l'incarico di coordinare il Centro di competenza. Il bando è scaduto all'inizio di giugno 2016 con una candidatura presentata. Purtroppo la Commissione di valutazione, per diversi problemi, è stata da poco nominata e non ha ancora fornito una valutazione sull'idoneità del candidato.

L'avvio dei lavori del Centro è quindi slittata al 2017. Tuttavia è stato possibile identificare gli spazi adatti al Centro all'interno del futuro Parco tecnologico NOI.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual.	Predisposizione della documentazione per il bando RTD*		Predisposizione della documentazione per il bando in primavera 2016 

* L'indicatore è stato ridefinito.

Parco tecnologico – Galleria del vento

Breve descrizione dell'attività svolta

In seguito a diversi incontri con il coordinatore accademico del progetto è stato deciso di incaricare un assegnista di ricerca invece di un esperto esterno con l'elaborazione del progetto di massima (incl. calcoli fluidodinamici necessari) per la galleria del vento. La documentazione per il bando dell'AR è stata predisposta ed il bando avviato. Purtroppo però il vincitore del bando ha rinunciato. La posizione deve quindi essere ribandita.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual.	Preparazione per decisione relativa all'effettuazione del progetto di massima, predisposizione documentazione bando AR*		Progetto di massima da elaborare da un AR, primo bando AR avviato 

* L'indicatore è stato ridefinito.

Parco tecnologico NOI – tecnologie alpine

Breve descrizione dell'attività svolta

La progettazione esecutiva, il bando per i lavori e la supervisione del cantiere è stata effettuata da BLS. I lavori edili sono stati terminati con un leggero ritardo (a febbraio 2017 invece di novembre 2016). Questo non dovrebbe però avere impatto per quanto riguarda l'inaugurazione del laboratorio.

Più problematica è stata l'assenza di un titolo valido per poter procedere con la realizzazione della piattaforma snodabile e inclinabile per le prove di stabilità di macchina agricole e necessario per la non trasportabilità di questa costruzione. A causa di ritardi nella negoziazione con BLS per quanto riguarda i locali, a gennaio 2017 si è ritenuto, che la documentazione esistente giustifichi comunque di procedere con la gara.

Tuttavia il gruppo di lavoro ha prodotto un progetto di massima molto dettagliato, che sarà alla base della gara per la realizzazione. Inoltre l'Ufficio acquisti è riuscito ad identificare la modalità di gara più opportuna.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual.	Elaborazione progetto di massima*		Elaborazione progetto di massima a luglio 2016

* L'indicatore è stato ridefinito.

Coordinamento e gestione progetto *FabLab*

Breve descrizione dell'attività svolta

In collaborazione con il coordinatore del *FabLab* è stato elaborato un concetto per le attività del laboratorio. Unibz ha preso parte ad un bando FESR per il finanziamento parziale del *FabLab*, che purtroppo non ha vinto.

In base alle attività programmate all'interno del *FabLab* sono stati elaborati dall'Ufficio legale in stretta collaborazione con il gruppo di lavoro *FabLab* delle bozze per il regolamento sulla sicurezza del *FabLab*, oltre che un regolamento per gli utenti in generale. In stretta collaborazione con l'Ufficio acquisti è stata inoltre preparata la lista dell'attrezzatura per il *FabLab*, identificando gli attrezzi con le caratteristiche necessarie e richiedendo i relativi preventivi ai fornitori. Difatti, una parte significativa delle attrezzature sono già state prese in consegna.

Al fine della preparazione del bando per l'assegnazione della progettazione esecutiva dei lavori di adattamento dei locali è stato elaborato internamente un pre-progetto. La stretta collaborazione tra l'Ufficio acquisti, il Facility Management e il gruppo di lavoro *FabLab* ha consentito di bandire il progetto esecutivo a settembre e il progetto finale è stato consegnato ad inizio novembre 2016. Sulla base del progetto esecutivo è stato preparato il bando per l'assegnazione dei lavori, suddivisi in tre lotti. Il bando si concluderà il 17 febbraio 2017.

Il *Bitz unibz FabLab* è stato presentato in varie occasioni a diversi stakeholder:

- Arduino Day 2016 assieme a IDM e *Arduino User Group* Bolzano
- Lunga notte della ricerca 2016
- *Maker Faire* Rome 2016
- Incontri con la Preside e gli insegnanti dell'istituto tecnico industriale "Max Valier"

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual.	Elaborazione progetto finale per i lavori di adattamento*		Progetto finale novembre 2016

* L'indicatore è stato ridefinito.

5.2.2 STAMPA E ORGANIZZAZIONE EVENTI

Il personale impiegato al 31 dicembre 2016 è il seguente:

	Personale	FTE
Stampa e organizzazione eventi	8	7,25

RICERCA: Rafforzamento di network internazionali e collaborazioni di unibz a reti di ricerca già esistenti

Academia online

Breve descrizione dell'attività svolta

A partire da ottobre 2016, la rivista di divulgazione scientifica *Academia* è diventata una piattaforma online che accompagna la rivista cartacea. In collaborazione con la caporedattrice è stato elaborato il concetto di *Academia* online e un webdesigner ha realizzato il *Frontend*. La pagina web è stata programmata e sono stati inseriti nel CMS i contenuti delle riviste degli ultimi due anni.

Dato che la cooperazione definitiva con l'Eurac si è concretizzata solo da dicembre, la pubblicazione online avverrà solo nella primavera 2017. Struttura, superficie grafica e linguaggio visivo sono già pronti.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual.	Messa online riviste anni precedenti*		Messa online <i>Academia</i> anni precedenti, concetto elaborato e <i>Fronted</i> realizzato

* L'indicatore è stato ridefinito.

RICERCA: Incremento dei risultati d'eccellenza nella ricerca secondo standard scientifici internazionali e promozione degli stessi a livello regionale, nazionale e internazionale

Rapporto sulla produzione scientifica

Breve descrizione dell'attività svolta

L'obiettivo è stato congelato dal Rettorato (cfr. obiettivo Servizio ricerca e Innovazione).

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual.	Rapporto sulla produzione scientifica pubblicato		Non raggiunto 

PERSONALE ACCADEMICO: Potenziamento della comunità scientifica

Talent Scouting in unibz

Breve descrizione dell'attività svolta

L'ufficio stampa ha cercato nel 2016 di lanciare nei media ricercatori e professori ancora sconosciuti, sui media nazionali ed internazionali. Nel 2016 unibz ha scommesso sui giovani talenti per rispecchiare la complessità della ricerca e la molteplicità nella società della conoscenza. Per questa ragione ai giornalisti sono stati offerti volti "nuovi" come la ricercatrice Ksenia Morozova, vincitrice del premio Alpbach.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual.	Numero dei talenti scoperti	15	17 

ORGANIZZAZIONE: Aumento dell'efficacia e efficienza dei centri di servizio e ottimizzazione dei servizi per la comunità universitaria

unibz in TV e radio - trasmissione scientifica su RAI Südtirol

Breve descrizione dell'attività svolta

Nel 2016 si è puntato con rinnovata convinzione sui formati televisivi e radiofonici. Sono stati presi contatti con l'agenzia di produzione Nicmedia e con la RAI, prodotti due filmati, trasmessi uno in autunno e un altro con la prof.ssa Stadler-Altman il prossimo 10 marzo 2017. Le lezioni inaugurali e gli eventi istituzionali più importanti sono stati registrati e messi a disposizione dei media sotto forma di contributi audio e video. Dopo la pausa estiva, il formato „Südtirol forscht“ è stato ripreso e modificato: ora viene preparata ogni mese una trasmissione tematica e invitati 2-3 professori unibz nello studio RAI dal giornalista Roman Drescher.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
quan.	numero di nuovi formati audio e video	12	14 

5.2.3 UFFICIO LEGALE

Il personale impiegato al 31 dicembre 2016 è il seguente:

	Personale	FTE
Ufficio legale	5	4,10

ORGANIZZAZIONE: Aumento dell'efficacia e efficienza dei centri di servizio e ottimizzazione dei servizi per la comunità universitaria

Proseguimento e migrazione dei Centri di competenza per la ricerca

Breve descrizione dell'attività svolta

Centro di competenza di Storia regionale: È stata elaborata una tabella di marcia. Il supporto legale al Direttore del Centro e alla segreteria, nonché il controllo di legittimità degli atti amministrativi ai fini del proseguimento del Centro esistente sono state fornite (Delibere CdU n. 32/2016 e n. 63/2016).

Piano di azione per la migrazione del *Centro competenza lingue*: Il CdU in merito all'istituzione del nuovo Centro di competenza lingue ha preso una decisione di massima, stabilendo che per la copertura della posizione del Direttore del Centro verrà indetta una procedura di selezione interna. Un piano di azione secondo le direttive del CdU è stato elaborato.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual.	Elaborazione provv. amministrativi per il proseguimento (Storia regionale) e piano d'azione per la migrazione del Centro competenza lingue		CC Storia regionale: Delibere CdU 32 e 63/2016 CC Lingue: Delibera CdU 84/2016, piano d'azione del 08/2016

Contratti nell'ambito della logistica e del management degli immobili nonché di collaborazione con altre istituzioni

Breve descrizione dell'attività svolta

Contratto di concessione per l'utilizzo dei locali della Casa Missionaria S. Giuseppe a Bressanone, in possesso della Provincia Autonoma di Bolzano: La stipula della concessione è stata approvata con delibera della Giunta provinciale n. 911/2016.

Parco tecnologico: È stata effettuata un'analisi della situazione di fatto e di diritto. La bozza del contratto di prestazione di servizi tra BLS e unibz è sottoposta ad un controllo di legittimità. Si è tenuto un incontro tra i rappresentanti della BLS e unibz per chiarire aspetti giuridici in merito alla tipologia contrattuale, ovvero contratto di locazione o di prestazione di servizi. È stato elaborato un catalogo con le prestazioni di servizi messi a disposizione da BLS a favore di unibz. La convenzione di adesione e sub-convenzione in ambito ICT tra unibz e BLS sono state elaborate ed approvate dal Consiglio dell'Università nella seduta del 27.01.2017.

Accordo "Minifactory" - laboratorio didattico e di ricerca della Facoltà di Scienze e Tecnologie: manca la decisione in merito al posizionamento del laboratorio.

Ex Speedline: È stata effettuata un'analisi della situazione di fatto e di diritto relativamente all'edificio ex Speedline di proprietà della Provincia Autonoma/BLS al fine di istituire una galleria del vento. Un controllo di legittimità della bozza del Contratto di prestazione di servizi tra BLS - unibz è stato svolto. Si è tenuto un incontro tra i rappresentanti della BLS e i rappresentanti di unibz per chiarire gli aspetti giuridici in merito alla tipologia del contratto, cioè di locazione o di prestazione di servizi. È stata elaborata una lista con le prestazioni di servizi messi a disposizione da BLS a favore di unibz. È stato deciso di non stipulare un contratto preliminare con BLS ma bensì un contratto di prestazioni di servizi per l'utilizzo degli edifici del parco tecnologico. È stata elaborata una bozza di contratto di prestazione di servizi.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual.	Elaborazione bozza di accordo da sottoporre all'approvazione e alla sottoscrizione degli organi competenti		Contratti Casa Missionaria e Parco tecnologico elaborati, bozza di contratto del 10/2016 per edificio ex Speedline

Regolamento per l'utilizzo dei laboratori FabLab

Breve descrizione dell'attività svolta

Per i laboratori dei FabLab sono state elaborate una bozza di regolamento per la tutela e la sicurezza sul posto di lavoro, nonché una bozza di regolamento concernente le competenze all'interno del FabLab secondo le direttive del Direttivo universitario (Presidente, Direttore, Rettore) e in collaborazione con il responsabile del progetto, e sottoposte al Direttivo universitario.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual.	Elaborazione bozza di regolamento da sottoporre all'approvazione degli organi competenti		Proposta regolamento elaborata e sottoposta al Direttivo universitario

Accordo tra Università di Padova e unibz

Breve descrizione dell'attività svolta

L'accordo è stato elaborato ed approvato dal Consiglio dell'Università con delibera n. 88/2016.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual.	Elaborazione bozza di accordo da sottoporre all'approvazione e alla sottoscrizione degli organi competenti		Delibera del CdU n. 88/2016

Linee guida in materia di contratti/convenzioni*			
Breve descrizione dell'attività svolta			
Le linee guida in materia di contratti/convenzioni, in particolare in merito agli elementi contrattuali, all'adempimento ed inadempimento contrattuale, nonché alla responsabilità contrattuale del debitore con indicazione delle fonti e con esempi pratici, sono state elaborate e messe a disposizione dei collaboratori nell'applicativo <i>UHB</i> .			
Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual.	Predisposizione linee guida		Linee guida pubblicate in <i>UHB</i> 

* L'obiettivo è stato ridefinito. Non si tratta di una variazione di merito.

Istituzione di una Facoltà con sede a Brunico*			
Breve descrizione dell'attività svolta			
Il piano progettuale con le misure necessarie per l'istituzione della nuova Facoltà con sede a Brunico è stato elaborato. Il Consiglio dell'Università ha deciso di avviare la procedura di istituzione della nuova Facoltà presso la sede universitaria di Brunico ed ha incaricato il nuovo Rettore a nominare un membro accademico come coordinatore (delibera n. 128/2016). In data 23 dicembre 2016 si è inoltre svolto un incontro di coordinamento con Presidente e Direttore.			
Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual.	Elaborazione di un piano di progetto con le relative modalità di attuazione		Delibera del CdU n. 128/2016 

* L'obiettivo sostituisce il "supporto nell'ambito della prevenzione della corruzione", competenza passata all'Ufficio personale amministrativo.

5.2.4 CONTROLLING

Il personale impiegato al 31 dicembre 2016 è il seguente:

	Personale	FTE
Controlling	3	2,5

ORGANIZZAZIONE: Aumento dell'efficacia e efficienza dei centri di servizio e ottimizzazione dei servizi per la comunità universitaria

Monitoring - fase 2 Datawarehouse			
Breve descrizione dell'attività svolta			
È stato definito con l'ICT il "Pflichtenheft" per quanto riguarda la parte relativa alle statistiche sugli studenti ed alla valutazione della didattica da parte degli stessi. L'ICT ha sviluppato in <i>PowerBI</i> appositi moduli. Inoltre il Controlling ha sviluppato in autonomia un report relativo alla situazione dell'organico accademico. Questi report sono attualmente in fase di test, prima di essere messi online. Banche dati collegate al <i>PowerBi</i> :			
<ul style="list-style-type: none"> - anagrafe studenti (ICT – modulo AIS) - valutazione della didattica (ICT – modulo AIS) - organico professori (Controlling - excel) 			
Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
quan.	n. banche dati collegate al datawarehouse	3	3 

Introduzione del Regolamento per l'amministrazione, la finanza e la contabilità

Breve descrizione dell'attività svolta

Si è ridefinita la struttura del bilancio di previsione al fine di renderlo immediatamente confrontabile con il bilancio di chiusura. Il documento così redatto è stato approvato a dicembre 2016 dal Consiglio dell'Università.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual.	Approvazione Bilancio di previsione 2017 come da nuovo regolamento		Delibera CdU n. 149/2016 

Procedure e interfacce

Breve descrizione dell'attività svolta

È stato individuato il progetto "Ciclo Passivo".

Si è di conseguenza analizzato il processo d'acquisto gestito dall'Ufficio acquisti, si sono individuate le differenti casistiche (per es. fatture elettroniche e fatture cartacee), si è proceduto all'analisi dei dati necessari in ingresso alla Contabilità al fine di caricare automaticamente le fatture nel software Zucchetti.

Il progetto proseguirà nel 2017.

Interfacce create:

- PIS (software richieste d'acquisto) – PBM (software acquisti)
- Archiflow (software posta elettronica, fatture elettroniche in entrata) – Zucchetti (software contabilità)
- Archiflow - PBM
- Zucchetti - PBM

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
quan.	n. dei processi analizzati/interfacce implementate	3	4 

Integrazione del programma delle attività nel CIS

Breve descrizione dell'attività svolta

Si è ridefinita la struttura della banca dati CIS al fine di consentire alle facoltà/centri di servizio di redigere il programma delle attività direttamente a sistema eliminando così il documento in formato word.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual.	Eliminazione del documento word		<i>Go ahead</i> CIS ampliato ad agosto 2016 

5.3 Aree

5.3.1 FINANZE E CONTABILITÀ

Il personale impiegato al 31 dicembre 2016 è il seguente:

Servizio	Personale	FTE
Bilancio e contabilità (BI)	5	5,00
Acquisti (AQ)	5	4,50
TOTALE	10	9,50

ORGANIZZAZIONE: Aumento dell'efficacia e efficienza dei centri di servizio e ottimizzazione dei servizi per la comunità universitaria

Nuova legge degli appalti della Provincia Autonoma di Bolzano

AQ

Breve descrizione dell'attività svolta

In data 17/12/2015 la Provincia Autonoma di Bolzano ha approvato la Legge provinciale 16/2015 (pubblicata nel B.U. del 22 dicembre 2015, n. 51). Sono state analizzate le novità introdotte con questa nuova Legge provinciale, applicando fin da subito le modifiche effettuate (p.es. la novità che per le gare sotto la soglia europea non è più necessaria la cauzione provvisoria - art. 36 - e che non si applica più la sanzione in caso di non ricorso al soccorso istruttorio - art. 29).

Dopo un'attenta analisi della nuova Legge si è deciso di non modificare il regolamento acquisti interno. Questo, perché tante novità erano applicabili senza modificare il regolamento e perché il legislatore statale aveva previsto di emanare un nuovo codice appalti nazionale che poteva comportare delle contraddizioni tra le norme e, di conseguenza, delle modifiche alla Legge provinciale. Infatti, il legislatore statale il 18/04/2016 ha emanato il nuovo codice dei contratti pubblici (D.Lgs. 50/2016) e di conseguenza il 01/02/2017 è entrata in vigore la Legge provinciale 1/2017 che ha apportato modifiche sostanziali alla Legge provinciale 16/2015.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual.	Analisi e adeguamento del regolamento interno		Applicazione immediata novità introdotte 

Messa in servizio del software per la gestione degli acquisti

AQ

Breve descrizione dell'attività svolta

Dopo un'attenta analisi dei software per la gestione degli acquisti, ad inizio aprile 2016 unibz ha acquistato il software *STR Vision PBM*. Di seguito si è iniziato ad analizzare e sviluppare le varie interfacce con gli applicativi PIS, Archiflow e Zucchetti. Questo lavoro di sviluppo è stato concluso a dicembre. Con il nuovo anno e dopo un'adeguata formazione, di conseguenza, l'Ufficio acquisti e l'ICT sono partiti con l'utilizzo del nuovo software e il nuovo ciclo passivo.

A seguito dell'analisi delle singole interfacce è stato constatato che l'implementazione delle interfacce è complesso e le tempistiche delle aziende coinvolte sono lunghe. Ciò nonostante si è riuscito ad implementare le interfacce necessarie per poter partire con l'utilizzo del software nel 2017. Le parti mancanti sono già stati analizzate nel 2016, a causa di ritardi delle aziende coinvolte la realizzazione si concluderà però nel 2017.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual.	Utilizzo del software		Implementazione interfacce 

Procedura di monitoraggio dei crediti

BI

Breve descrizione dell'attività svolta

Sono stati organizzati degli incontri con i servizi coinvolti per determinare la procedura per il monitoraggio dei crediti e relativi compiti e tempistiche a seconda della tipologia di debitore (per es. clienti, terzi finanziatori, fornitori, dipendenti, studenti).

Con il controllo infrannuale di bilancio si tiene monitorata la situazione dei crediti inviando gli eventuali solleciti.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual.	Procedura		Controlli infrannuali effettuati 

Criteri di determinazione della quota annuale di contributi e corrispettivi di progetti pluriennali BI

Breve descrizione dell'attività svolta

Già a partire dal bilancio per l'anno 2015 si è adottato il criterio della commessa completata in base al principio contabile OIC n.23 come criterio omogeneo per la determinazione dei ricavi dei progetti pluriennali: i ricavi sono imputati in base ai costi sostenuti nell'anno cosicché il margine della commessa venga riconosciuto solo quando il contratto è completato, ossia quando le opere sono ultimate e consegnate.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual.	Procedura		Bilancio 2015 approvato con delibera del CdU n. 77/2016 

5.3.2 ICT & FACILITY MANAGEMENT

Il personale impiegato al 31 dicembre 2016 è il seguente:

Servizio	Personale	FTE
ICT	25	24,10
Facility Management (FM)	23	22,40
TOTALE	48	46,50

ORGANIZZAZIONE: Aumento dell'efficacia e efficienza dei centri di servizio e ottimizzazione dei servizi per la comunità universitaria

Integrazione banche dati ICT

Breve descrizione dell'attività svolta

I seguenti progetti dedicati all'integrazione di banche dati sono stati attuati nel 2016:

- Ciclo passivo, che prevede l'integrazione degli applicativi PIS, PBM, Zucchetti e *Archiflow*, attive con inizio 2017
- Integrazione programma delle attività e CIS, attivo da settembre 2016 per il processo di pianificazione per l'anno 2017
- Integrazione della gestione dei corsi di lingua organizzati dal Centro linguistico in UIS
- Integrazione Webservice per Alma e *Alma Library Proxy*

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
quan.	N. misure attuate secondo elenco	2	4 

Attuazione di sinergie tra ICT e Facility Management Area

Breve descrizione dell'attività svolta

A diversi collaboratori del Facility Management sono state assegnate nuove attività e responsabilità anche al di fuori del proprio ambito di competenza. In particolare trattasi di attività tecniche passate da ICT a Facility Management come per esempio la gestione delle stampanti per il *frontend*, la manutenzione ordinaria del sistema degli accessi (incl. *chipcard*), i lavori di smontaggio delle componenti attive del WLAN (Campus Bressanone). Inoltre un collaboratore è passato dal Facility Management ai laboratori della Facoltà di Scienze e Tecnologie a febbraio 2016. Grazie a queste misure si riscontra molta più serenità all'interno del Facility Management.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual.	Attuazione misure		Attuazione misure sopra descritte nel corso del 2016 

Riorganizzazione dell'ICT ...

Breve descrizione dell'attività svolta

I collaboratori dell'ICT sono stati introdotti alla "rivoluzione digitale" e al derivante processo di cambiamento sia in modo passivo che attivo, tra l'altro per mezzo di un workshop con il prof. Matzler su questa specifica tematica e una lezione su "Economy 4.0".

È stato inoltre ottimizzato il processo di sviluppo del software. Per tutti i progetti di digitalizzazione viene ora definito un pilota (collaboratore dell'ICT) e un co-pilota (rappresentante accademico oppure collaboratore/responsabile di un centro di servizio). È stato inoltre introdotto un nuovo rigoroso management dei progetti (*GDPM, KANBAN, Scrum*). Tutti i progetti sono gestiti nel rispetto dell'ISO 9001 e ISO 27001, secondo il processo di sviluppo definito dall'ICT. Inoltre, i progetti sono documentati e aggiornati costantemente nel piano annuale nonché negli applicativi *Goalmanagement* e *Projectmanager*.

L'organizzazione strutturale e di processo per ICT ha subito una trasformazione fondamentale. Le responsabilità sono state ridefinite come per altro anche lo svolgimento degli incontri di lavoro.

Sono inoltre state lanciate diverse iniziative per supportare anche dal lato IT progetti scientifici con un adeguato *coaching* tecnico, consulenza e attuazione tecnica. Si auspica di dare così ai progetti scientifici un supporto IT mirato in modo da raggiungere prima risultati di progetto migliori.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual.	Attuazione misure		Attuazione misure sopra descritte nel corso del 2016 

Applicazioni *Legacy BI* sostituite da *OpenText*

ICT

Breve descrizione dell'attività svolta

Il *Hosting* per il sistema *OpenText* è stato portato a termine con successo. Anche il *Contract Management* è in uso da ottobre 2016. Per quanto riguarda l'applicativo per gli acquisti PIS, è stata conclusa l'analisi come da programma nell'anno 2016, l'attuazione vera e propria avverrà però nel 2017.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
quan.	Numero applicazioni attuate e in funzione	3	2,5 

Progetti in ambito *Big Data* e *Analytics*: Datawarehouse

ICT

Breve descrizione dell'attività svolta

Per quanto riguarda il progetto "Datawarehouse", nel 2016 sono stati implementati nel programma *Business Intelligence PowerBI* complessivamente 3 moduli:

In collaborazione con l'Ufficio Controlling sono stati raccolti i dati riguardo al *Monitoring* della didattica presso l'unibz. Insieme all'Ufficio Qualità e sviluppo strategico e il Presidio di Qualità si sono creati numerosi report, che analizzano i diversi aspetti della valutazione della didattica da parte degli studenti. Inoltre, basandosi sui dati disponibili, l'ICT ha preparato diversi indicatori, secondo le richieste dell'ANVUR. Questi report sono attualmente in fase di test. All'inizio del 2017 saranno messi a disposizione di docenti, direttori di corso e dei Presidi.

Le banche dati di unibz e Eurac sono indicizzate in considerazione degli accessi degli utenti e messi a disposizione tramite un motore di ricerca. L'attivazione è pianificata per il 2017.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual.	Elaborazione <i>paper</i> sull'allacciamento dei dati e min. 1 modulo integrato in UIS		Implementazione 3 moduli 

Trasformazione digitale di processi amministrativi

ICT

Breve descrizione dell'attività svolta

Sono stati realizzati i seguenti progetti:

- Digitalizzazione esami di laurea: Progetto pilota della Facoltà di Economia, testato con successo sarà attivato entro il primo trimestre 2017
- Digitalizzazione gestione tirocini del Corso di laurea magistrale a ciclo unico in Scienze della Formazione primaria: Proposta *tool* elaborata, l'implementazione avverrà non appena la Facoltà avrà deciso in merito
- Riconoscimento esami sostenuti all'estero: Progetto pilota di una Facoltà, concluso ed in uso
- Ciclo passivo – integrazione applicativi: concluso, attivato nel 2017
- Integrazione programma delle attività con il CIS: concluso e in uso da settembre 2016
- Stato degli incaricati (per ciascun amministratore deve essere possibile gestire più profili in HRIS): Conclusione prevista per fine 2017, ma sarà attivato già entro 3/2017
- Digitalizzazione gestione tirocini: concluso e sarà attivato in 2/2017
- Pagine web unibz (fase 2): le nuove pagine sono online
- Introduzione di *OpenText* per la gestione dei contratti (fase 1): concluso ed in uso
- Digitalizzazione diagrammi di funzione e mansionari: sarà concluso nel 2017

- Integrazione della gestione dei corsi del Centro linguistico in UIS: Dopo un'attenta analisi è stata trovata una soluzione software esterna e messa in servizio nel corso del 2016
- Introduzione e integrazione di un modulo d'acquisto/ordini per l'Ufficio acquisti: concluso ed in uso

Progetti in collaborazione con l'Eurac

- Introduzione *OpenText* per PIS: Analisi conclusa, l'implementazione avverrà nel 2017
- Archiviazione sostitutiva: conclusa

Ulteriori progetti imprevisi conclusi nel 2016

- Riorganizzazione della gestione del piano degli studi e automatizzazione dell'invio di dati
- Trasferimento automatizzato degli importi delle tasse studenti 2015
- Integrazione AIS con il registro del Centro linguistico

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
quan.	% progetti realizzati	90%	82%	

Elaborazione di proposte per un migliore utilizzo degli spazi

FM

Breve descrizione dell'attività svolta

Aule: È stata predisposta un'aula pilota con la possibilità di essere utilizzata come aula grande per 50 persone, di norma utilizzata dalle Facoltà e all'occorrenza come 2 aule piccole per 25 persone, utilizzate dal Centro Linguistico. Inoltre sono state rese più flessibili 2 aule computer, essendo stati eliminati i pc fisse e avendole rese utilizzabili sia come aula seminario grandi, che come aule pc con computer portatili. Inoltre, si è deciso di acquistare un software per una migliore gestione della prenotazione delle aule e razionalizzazione del loro utilizzo (acquisto previsto per l'anno 2017/2018).

Uffici: In moltissimi uffici singoli dei professori sono state posizionate scrivanie aggiuntive in modo da poter essere utilizzate da più persone. Grazie anche alla nuova clausola inserita nei contratti dei professori associati questi dovranno utilizzare gli uffici in condivisione con altri professori. In questo modo si riduce drasticamente il fabbisogno di uffici.

Zone aperte al pubblico: Le zone aperte al pubblico, per lo più la zona davanti all'ingresso della Biblioteca ed il corridoio principale al primo piano erano utilizzate poco ed anche in seguito ad una richiesta da parte di un rappresentante studentesco è stato aumentato il numero dei divanetti disponibili. Inoltre per rendere utilizzabile al meglio quelle zone anche nel periodo invernale è stato attivato il riscaldamento a pavimento ed installata una barriera d'aria calda all'ingresso principale in modo da mantenere una temperatura gradevole. Fin da subito si è notato un notevole incremento di utenti. Questo anche nell'interesse di un decongestionamento dei posti disponibili in Biblioteca.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
quan.	Numero proposte	1 per ogni tipologia	Aule: 3, di cui 2 già adottate Uffici: 1 adottata Zone aperte: 2 proposte adottate	

Attuazione di misure per la riduzione dei costi attraverso il risparmio energetico

FM

Breve descrizione dell'attività svolta

All'ingresso principale è stata installata una barriera d'aria calda, in modo da garantire un microclima migliore per chi presta servizio al *Welcome desk* e mantenere calde le zone di passaggio all'interno dell'unibz senza dover aumentare la temperatura del riscaldamento a pavimento il cui calore oltretutto si disperderebbe ad ogni apertura della porta d'ingresso principale che si apre migliaia di volte al giorno. Vista l'enorme superficie dei corridoi (ca. 2.000 m²) che può essere riscaldata a temperatura minore, si stima un risparmio energetico di ca. 5%, quantificabile in modo più preciso solamente un anno dopo l'installazione della barriera d'aria calda.

Inoltre nel garage interrato e nel corridoio principale al primo piano è già stata sostituita l'illuminazione a *led* e per un piano della Biblioteca è stato appaltato il lavoro di sostituzione. Vista la minor frequenza nella sostituzione dei corpi illuminanti (1:5) ed il minor consumo di energia elettrica si può calcolare un ammortamento dell'investimento in 6 anni, dopodiché è possibile contare su un costante risparmio di energia elettrica nella misura del 50%.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
quan.	Riduzione del consumo di energia	5%	Stima risparmio del 5% nel 2016	

Realizzazione progetti logistici

FM

Breve descrizione dell'attività svolta

Il *Kidspace* è stato realizzato come da progetto.

Il progetto *Lounge F6* è stato sviluppato ed autorizzato dalla Direzione e dal Presidio. I lavori di adeguamento che il progetto prevede sono stati appaltati e verranno eseguiti all'inizio del 2017.

Fine 2016 è stato deciso di assegnare gli spazi del VI piano del palazzo della Regione al gruppo di ricerca del nuovo Rettore invece che ai centri di competenza. I dettagli dei lavori di allestimento sono in fase di definizione e verranno eseguiti in marzo/aprile 2017.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
quan.	Realizzazione progetti logistici di media entità	3	1,5

Digitalizzazione di alcuni servizi FM FM

Breve descrizione dell'attività svolta

Sono stati analizzati diversi software per il Facility Management, di cui ne sono stati individuati 3 interessanti molto simili tra loro. A causa dell'elevato costo, la disponibilità limitata di fondi nonché di risorse umane interne da parte dell'ICT a disposizione, necessarie per una selezione definitiva dell'applicativo, l'acquisto è slittato al 2017.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual.	Riduzione archivio cartaceo relativo alla manutenzione degli edifici	40%	0 

Riqualificazione collaboratori FM

Breve descrizione dell'attività svolta

Due collaboratori dei servizi ausiliari tecnici del Facility Management sono stati assegnati allo svolgimento di attività amministrative: uno gestisce le fatture elettroniche del Facility Management sostituendo una collaboratrice in maternità, l'altro ha preso in carico i lavori amministrativi legati alla gestione dell'inventario, dei rifiuti speciale e alla gestione centrale del "Ticket System" (strumento informatico per la gestione delle richieste interne di competenza del Facility Management) in sostituzione di una collaboratrice assente per più tempo per motivi di salute.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
quan.	Numero collaboratori riqualificati	2	2 

5.3.3 PERSONALE

Il personale impiegato al 31 dicembre 2016 è il seguente:

Servizio	Personale	FTE
Ufficio personale accademico (AC)	9	7,80
Ufficio personale amministrativo (AM)	7	5,58
TOTALE	16	13,38

ORGANIZZAZIONE: Aumento dell'efficacia e efficienza dei centri di servizio e ottimizzazione dei servizi per la comunità universitaria

Elaborazione dei cedolini stipendi per il personale tecnico-amministrativo e per i compensi del personale a contratto nell'ambito della didattica e della ricerca: analisi per verificare la convenienza di questa misura*

Area

Breve descrizione dell'attività svolta

È stato analizzato lo stato della collaborazione con l'attuale società di elaborazione paghe:

- disamina qualitativa: raccolta dei pareri da parte dei Servizi coinvolti (Ufficio Bilancio e contabilità, Controlling, Ufficio personale tecnico-amministrativo e Ufficio personale accademico); sintesi sullo stato della collaborazione
- costi

Per quanto riguarda un'eventuale internalizzazione del servizio elaborazione dei cedolini stipendi sono state stimate le risorse necessarie, individuata la tempistica e stimati i costi.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual.	Paper sull'analisi internalizzazione-esternalizzazione		Paper inoltrato alla Direzione 

* L'obiettivo è stato ridefinito. Non si tratta di una variazione di merito.

Analisi dei processi e elaborazione di un modello per la digitalizzazione dei diagrammi di funzione e dei mansionari* AM

Breve descrizione dell'attività svolta

Assieme all'ICT è stato individuato un software per la digitalizzazione di FuDi e mansionari; il software è stato condiviso nel gruppo di lavoro (Ufficio personale e responsabili dell'Area Studenti e delle Segreterie delle Facoltà di Scienze Informatiche e di Economia) e sono state concordate modifiche sulla base delle esigenze interne in termini di flessibilità e facilità di utilizzo, che l'ICT ha trasmesso alla ditta produttrice (*SharePoint online*) per le verifiche di fattibilità e la formalizzazione del preventivo e dell'incarico. Punto di forza: individuazione di uno strumento utilizzabile da tutti e condivisione di obiettivi rispetto al progetto dei mansionari. Inoltre, a partire da settembre 2016 per ciascun dipendente nuovo assunto è stato predisposto il mansionario individuale anche ai fini della valutazione rispetto al superamento del periodo di prova.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual.	Bozza di modello di digitalizzazione per i FuDi e i mansionari		Esempio mansionario gruppo di lavoro, esempio mansionario per i neoassunti, presentazione software individuato 

* L'obiettivo è stato ridefinito. Non si tratta di una variazione di merito.

Riorganizzazione del Facility Management nell'ambito del personale AM

Breve descrizione dell'attività svolta

A Bressanone è stato introdotto un piano orario su base settimanale secondo il principio della rotazione, che prevede la cancellazione dei turni e l'introduzione di due fasce orarie per l'inizio del servizio; l'Ufficio Personale amministrativo ha monitorato l'efficacia del nuovo piano orario nel periodo settembre-dicembre 2016 attraverso colloqui individuali. A Brunico l'orario è stato riorganizzato anche alla luce dell'imminente nuova assunzione.

A Bolzano le numerose assenze legate alla fruizione dei congedi a sostegno della famiglia, non hanno consentito l'estensione del nuovo piano orario a tutti i collaboratori; in termini di accordo integrativo e mobilità interna vi è stato in particolare lo spostamento di un tecnico dall'area del Facility Management ai laboratori della Facoltà di Scienze e Tecnologie, ulteriori trasferimenti sono previsti nei mesi successivi in relazione allo sviluppo del Parco Tecnologico e del *Fablab*.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual.	Accordo integrativo in termini di orario di lavoro e ev. riferimento alla mobilità interna*		Proposta di modifica orario di BX, esempio di accordo integrativo, mansionari dei tecnici del FM 

* L'indicatore è stato ridefinito.

Analisi in merito all'applicazione dei contratti co.co.co. all'unibz o proposte alternative* AM

Breve descrizione dell'attività svolta

In particolare la ricerca si è concentrata sulla possibilità della somministrazione di personale da parte di agenzie di lavoro interinale vagliando le possibilità di erogazione di servizi sia fase selettiva che di assunzione vera e propria. A seguito di diversi incontri informativi è stato possibile individuare le modalità di utilizzo di personale somministrato nella pubblica amministrazione valutandone e vantaggi e gli svantaggi: per i costi elevati di intermediazione e l'impossibilità di derogare al requisito del patentino questa strada sembra essere poco percorribile per unibz. Contestualmente in uno scambio con il consulente del lavoro si sono raccolti argomenti aggiuntivi a sostegno della impossibilità da parte di unibz di utilizzare la collaborazione coordinata e continuativa per l'assunzione di personale tecnico-amministrativo a partire dall'1 gennaio 2017. L'unica alternativa percorribile è la regolamentazione dei co.co.co. attraverso un accordo sindacale.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual.	Parere avvocato, costi e modalità di assunzione agenzia di lavoro interinale*		Scheda riassuntiva sulle principali misure attuative del <i>jobs act</i> , parere consulente del lavoro, scheda informativa agenzia di lavoro interinale, richiesta preventivo 

* L'obiettivo è stato ridefinito. Non si tratta di una variazione di merito.

Introduzione e regolamentazione di un nuovo sistema premiante per il personale unibz

AM

Breve descrizione dell'attività svolta

Ai fini della simulazione è stato analizzato il grado di raggiungimento degli obiettivi nel 2015 per fascia di premio e livello di inquadramento, tenendo conto dei periodi effettivi di assenza dei dipendenti; a seguito dei risultati dell'analisi è stata fatta una proiezione dei costi per il 2016. Poiché nel nuovo sistema premiante la parte rilevante del premio è rappresentata dal premio aggiuntivo, la simulazione ha cercato di individuare la percentuale di raggiungimento degli obiettivi a partire dalla quale tale sistema è vantaggioso per i dipendenti, tenuto conto che non è più possibile per tutti raggiungere il 100% dell'obiettivo. La fattibilità di realizzazione del nuovo sistema premiante è vincolata alle rigide disposizioni contenute nel Contratto collettivo in termini di ripartizione percentuale tra premio base e premio aggiuntivo, che sono difficilmente rinegoziabili, nonché dagli elevati costi di implementazione di tale misura. Attualmente si è deciso di promuovere la motivazione del personale attraverso strumenti alternativi (viaggi studio, permessi retribuiti aggiuntivi, premi integrativi ad hoc).

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual.	Trasmissione di un piano dei prossimi passi e di una proposta al Direttore*		Proposta per un nuovo sistema premiante al Direttore: raccolta dei dati e simulazione, riassunto della simulazione e individuazione dei costi

* L'indicatore è stato ridefinito.

Status degli amministrati

AC

Breve descrizione dell'attività svolta

È stata completata, di concerto con l'ICT, l'intera fase d'analisi. Il documento d'analisi "Pflichtenheft" è stato approvato ad agosto 2016. Implementazioni realizzate:

- Gestione della serie storica della residenza dell'amministrato utile per un corretto calcolo delle addizionali comunali e regionali
- Registrazione del codice fiscale del coniuge dell'amministrato necessario per una corretta predisposizione delle liste dei pagamenti e per una corretta elaborazione delle certificazioni uniche di fine anno
- Registrazione del codice fiscale delle amministrazioni pubbliche cui appartengono una parte considerevole degli amministrati, si da consentire una corretta comunicazione agli enti d'afferenza delle trattenute previdenziali operate sui pagamenti necessarie affinché i medesimi possano effettuare il conguaglio previdenziale di fine anno previsto dalla legge.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual.	Implementazione modulo		Modulo implementato in HRIS

Digitalizzazione della gestione delle collaborazioni occasionali

AC

Breve descrizione dell'attività svolta

È stata completata, di concerto con l'ICT, l'intera fase d'analisi. Il documento d'analisi "Pflichtenheft" è stato approvato all'inizio del mese di novembre 2016. Il workflow e il modulo in HRIS sono stati presentati dall'ICT nella riunione di direzione del 16 gennaio 2017.

L'implementazione sta entrando in produzione a febbraio 2017, coinvolgendo nella fase iniziale la Facoltà di Economia, per poi estendere progressivamente l'utilizzo del nuovo modulo a tutte le altre Facoltà e a tutti gli uffici interessati.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual.	Analisi conclusa*		"Pflichtenheft" approvato a novembre 2016

* L'indicatore è stato ridefinito.

Regolamento in materia di *Visiting Professor*, *Visiting Researcher*, *Honorary Fellow* unibz, professori emeriti e professori onorari e Regolamento in materia di rimborsi spese e di dotazione generale dei *Visiting Professor*, dei *Visiting Researcher*, degli *Honorary Fellow* unibz, dei professori emeriti e dei professori onorari*

AC

Breve descrizione dell'attività svolta

I due regolamenti hanno dovuto essere più volte rivisti in seguito ai molteplici passaggi degli stessi:

- nel Senato accademico (seduta di febbraio 2016)
- nel gruppo di lavoro nominato dal Senato accademico (Presidi delle Facoltà, Direttore, Ufficio Personale accademico) nel mese di marzo 2016
- nel Consiglio dell'Università (riunioni del 6 maggio e del 10 giugno 2016).

I regolamenti sono stati approvati definitivamente dal Consiglio dell'Università in data 10 giugno 2016. In seguito è stata predisposta una comunicazione interna, inviata dal Presidente, Rettore e Direttore n. 15 del 22.07.2016.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual.	Sottomissione documenti agli organi collegiali competenti		Delibere del CdU nn. 85/2016 e 86/2016 

* L'obiettivo sostituisce il "Re-inquadramento del personale docente e ricercatore di ruolo nelle classi previste dalle tabelle ministeriali ai sensi del D.P.R. 232/2011" a causa di una nuova priorità sorte all'inizio dell'anno.

5.3.4 SERVIZI AGLI STUDENTI

Il personale impiegato al 31 dicembre 2016 è il seguente:

Servizio	Personale	FTE
Orientamento (OR)	5	4,45
Tirocini & <i>placement</i> (TP)	5	4,40
Segreteria studenti (ST)	10	9,30
Relazioni internazionali (RI)	3	2,80
TOTALE	23	20,95

DIDATTICA: Ampliamento di tutti e tre livelli dell'offerta formativa con particolare attenzione a corsi di studio internazionali, interdisciplinari e interfacoltà

Innovation School Entrepreneurship – Status studenti	ST
--	----

Breve descrizione dell'attività svolta

In collaborazione con il Prof. Lechner, l'Ufficio qualità e sviluppo strategico nonché l'Ufficio didattico sono stati chiariti i singoli punti e redatto un *concept paper*. Il progetto si basa sulla collaborazione trasversale di quattro Facoltà e prevede che un gruppo di 12-18 laureati unibz sviluppino insieme dei progetti durante un periodo di 6-9 mesi (progetto istitutivo, *coaching*, *mentoring*). È previsto che gli studenti non paghino tasse e ottengano lo status giuridico di studenti al pari degli studenti che partecipano ad un corso di formazione. In questo modo avranno accesso a lezioni, laboratori e FabLab oltre che alla Biblioteca, alla mensa a prezzo ridotto e all'Unibar.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual.	Proposta finita		<i>Concept paper</i> elaborato 

Primo monitoraggio dell'implementazione dell' <i>Erasmus+ KA1</i> e assolvimento degli ulteriori obblighi richiesti dall'UE	RI
---	----

Breve descrizione dell'attività svolta

È stata analizzata la valutazione del Rapporto Finale 2014-15 fatta dall'Agenzia Nazionale. In particolare è stato verificato il rispetto degli obblighi previsti dall'ECHE e le nuove raccomandazioni dell'Agenzia Nazionale. Le raccomandazioni sono state discusse con i colleghi dell'area Servizi agli studenti e con la Pro-rettore alla didattica. In seguito è stato elaborato un piano con le azioni da intraprendere per soddisfare le raccomandazioni dell'Unione Europea. Alcune delle azioni sono già state implementate.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual.	Piano d'azione		Piano d'azione elaborato ad aprile 2016 

* L'indicatore è stato ridefinito.

Coordinamento del progetto Erasmus Mundus *EMSE 2016-2020* - fase 1 / Preparazione

RI

Breve descrizione dell'attività svolta

Si è collaborato proficuamente con la coordinatrice del progetto e la Segreteria di Facoltà di Scienze e Tecnologie informatiche per quanto riguarda gli aspetti didattici/accademici ed è stata inoltre impostata la collaborazione con gli uffici centrali per gli aspetti amministrativi-finanziari.

La selezione degli studenti del ciclo 2016-2018 è stata conclusa con successo ed i relativi dati e report sono stati inviati all'EACEA per la scadenza del 15 aprile.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual.	Reportistica EACEA sull'implementazione		Invio dati e report a EACEA entro il 15 aprile	

ORGANIZZAZIONE: Aumento dell'efficacia e efficienza dei centri di servizio e ottimizzazione dei servizi per la comunità universitaria

Revisione del portale di preiscrizione

ST

Breve descrizione dell'attività svolta

Inizialmente è stato fissato lo *status quo* e predisposto un promemoria con l'elenco delle problematiche del portale attuale e l'individuazione di possibili soluzioni. È stato incaricato il designer per l'elaborazione della grafica e sono stati raccolti i principali *use cases*.

Dopo aver consultato i centri di servizio coinvolti (Segreterie studenti di Bolzano e Bressanone, Centro linguistico, Segreterie di Facoltà, Relazioni internazionali, ICT) per chiarire le procedure, è stata elaborata una proposta per il nuovo portale. La proposta tiene conto degli input degli uffici coinvolti, che sono stati raccolti e discussi in una serie di incontri.

All'inizio di ottobre l'implementazione del progetto del portale di preiscrizione è stata posticipata dal Direttore, in accordo con ICT, al 2017. L'elaborazione della grafica da parte del designer e l'implementazione del progetto da parte di ICT (fase 2) sono quindi previste per il 2017.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual.	Proposta finita per il nuovo portale		Proposta presentata a settembre 2016	

Pagine web unibz - fase 2

ST

Breve descrizione dell'attività svolta

Tutti gli step previsti sono stati compiuti e la messa online del sito è avvenuta, in accordo con il Direttore, all'inizio di luglio 2016.

Nel corso del progetto sono sorti degli aspetti collegati al sito web, aspetti che sono stati affrontati e risolti, come ad es. l'adeguamento dei nomi delle aule alla nuova numerazione degli edifici (A, B, C ecc.), l'adeguamento dei dati in AIS per la *timetable*, la revisione delle modalità di inserimento e gestione delle posizioni bandite dall'Ufficio personale, la revisione del *wording*, l'adattamento delle *language strings*.

Tra le ulteriori attività svolte vi sono il regolare scambio di informazioni con le Facoltà e i centri di servizio, la formazione degli autori per l'inserimento di news ed eventi, l'elaborazione dei feedback ecc.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual.	Messa online		Online a inizio luglio 2016	

Digitalizzazione dei tirocini

TP

Breve descrizione dell'attività svolta

Nel corso del 2016 è stato individuato lo strumento più adatto per gestire digitalmente i tirocini, sono stati presi accordi con AlmaLaurea, si sono tenuti diversi incontri a Bologna e Milano, sono stati adeguati i processi di attivazione di tirocinio al software, sono stati formulati testi e traduzioni, nonché coordinate le attività con AlmaLaurea e ICT al fine dell'implementazione.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual.	Conclusione lavori preparatori*		Conclusione di tutti i passi necessari per l'implementazione del software	

* L'indicatore è stato ridefinito.

Miglioramento dell'incontro tra aziende e studenti TP

Breve descrizione dell'attività svolta

L'obiettivo è stato raggiunto e l'iniziativa ha avuto molto successo. Per questo motivo alcune attività verranno inserite come "attività standard" del Career Service e ripetute annualmente.

Sono state attuate le seguenti misure:

- Comunicazione delle iniziative alle Segreterie di Facoltà durante le loro riunioni e ai docenti durante i Consigli di Facoltà
- Organizzazione incontri con gli studenti delle singole Facoltà (con il supporto dei rappresentanti degli studenti) al fine di incoraggiarli a dedicare tempo al tirocinio durante lo studio e a crearsi un portfolio di aziende interessanti per il futuro ingresso nel mondo del lavoro
- Individuazione e presa di contatto con aziende per presentare dei "case studies" durante le lezioni e che sono in contatto con unibz e gli studenti/laureati
- Presa di contatto con il corpo docente per inserire l'iniziativa all'interno delle lezioni
- Pubblicizzazione dell'iniziativa tramite i social media, internet, e-mail e tramite le Facoltà
- Raccolta feedback sulle iniziative offerte

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
quan.	n. misure attuate	4	5

Scienze della Formazione primaria: registrazione dei tirocini in AIS TP

Breve descrizione dell'attività svolta

In collaborazione con la Segreteria di Facoltà e l'ICT è stata elaborata una proposta per una maschera in AIS, nella quale i responsabili dei tirocini del corso di laurea magistrale a ciclo unico in Scienze della Formazione primaria possono registrare i tirocini. Sono inoltre stati definiti i dati necessari relativi al tirocinio da integrare nel *Diploma Supplement*.

Detta proposta non è ancora stata implementata in quanto la Facoltà deciderà nel 2017 se optare per questa soluzione in AIS oppure se avvalersi di *AlmaLaurea placement*.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual.	Proposta per una maschera in AIS*		Proposta elaborata e dati per <i>Diploma Supplement</i> definiti

* L'indicatore è stato ridefinito.

Ottimizzazione e ampliamento dei servizi rivolti a studenti unibz OR

Breve descrizione dell'attività svolta

Sono state attuate le seguenti misure:

- Nuovo regolamento per il riconoscimento e l'assegnazione dei contributi alle associazioni studentesche: Il nuovo regolamento è stato implementato. Si sono accreditate cinque associazioni. Sono stati assegnati i contributi per l'anno 2016 sulla base dei nuovi criteri.
- Albo delle associazioni studentesche: L'albo è stato istituito con decreto del Presidente 29/2016.
- Elaborazione di un sistema di valorizzazione delle attività svolte dagli studenti unibz come rappresentanti e membri di associazioni studentesche: È stata fatta una prima analisi. Tale sistema richiede però ulteriori approfondimenti da effettuarsi nell'anno 2017.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
quan.	Numero di misure attuate	2	2

Internazionalizzazione del corpo studentesco OR

Breve descrizione dell'attività svolta

Sono state attuate le seguenti misure volte all'incremento degli studenti provenienti dall'estero:

- Incontro in data 15 novembre 2016 con gli attuali studenti provenienti dalla Germania per capire motivazioni e decisioni al fine di trarne spunto per le strategie di marketing. Di seguito è stato inviato un questionario online a tutti i partecipanti (compilato da 67 studenti). Iniziativa *testimonials*: finora 5 studenti si sono resi disponibili di andare a presentare unibz nelle loro scuole. Ci sarà un secondo incontro a febbraio 2017.
- „Cost per enrolment partnership“ con *Studyportals*: unibz ha aderito a *Studyportals* che prevede il pagamento di una quota base fissa per la promozione dei corsi di studio, il resto viene calcolato per ogni studente che si è effettivamente immatricolato. 159 preiscritti all'a.a. 2016/2017 hanno indicato che hanno trovato unibz tramite *Studyportals*.
- Marketing in nuovi portali per i master: unibz ha aderito a *masterstudies.com* e *masterin* definendo singoli profili ai corsi di laurea magistrale. 54 studenti hanno indicato di aver individuato unibz tramite *masterstudies*. Dati relativi agli interessati grazie a *masterin* non sono purtroppo disponibili.

- Collaborazione con ZEIT e STUDIENWAHL.DE (Orientamento degli uffici del lavoro in Germania): Sono state intensificate le collaborazioni con nuovi *format* di marketing. Sono stati inoltre aggiunti dei profili *premium* per i nuovi corsi di laurea.
- *Focus* su fiere di orientamento in Germania: È stata incrementata la promozione online e offline delle fiere alle quali unibz ha aderito al fine di rendere più visibile la partecipazione di unibz alle stesse. Nel 2016 unibz è stata inoltre presente alla fiera *BeSt* di Innsbruck.
- Focalizzazione del marketing online su paesi germanofoni: Il *marketing-mix* del 2016 ha posto il focus su paesi germanofoni con un incremento delle presenze nei giornali e una concentrazione dell'*online marketing* su questi paesi.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
quan.	Numero di misure	4	5 

Pagine web: Content management

OR

Breve descrizione dell'attività svolta

Sono state effettuate le seguenti attività:

- Creazione di contenuti, redazione e correzione testi: Sono stati scritti, tradotti in tre lingue e pubblicati i testi per le pagine del menu unibz, dei corsi di laurea e delle facoltà nonché anche delle rispettive sottopagine
- Collaborazione alla selezione di grafici e immagini: Il team web ha selezionato e assegnato le immagini per le pagine e creato inoltre un sistema di archiviazione.
- Inserimento dei contenuti e design delle singole pagine (con CMS): Il layout delle pagine è stato elaborato con il sistema degli organismi.
- Cura continua delle pagine web, aggiornamenti e ottimizzazione dei contenuti: Elaborazione continua del sito e, tramite il *feedback button*, raccolta di input da parte di tutta la comunità universitaria per ottimizzare i contenuti e il layout delle pagine.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual.	pagine web online		Nuove pagine web online 

Ottimizzazione del materiale informativo per aspiranti studenti

OR

Breve descrizione dell'attività svolta

Sono state attuate le seguenti misure:

- Pagine web e vademecum per studenti stranieri: È stata elaborata un'intera area di orientamento sulle pagine web con nuove immagini e nuovi testi, vademecum per studenti stranieri e offerta di orientamento per scuole e singoli interessati.

Per quanto riguarda la realizzazione di un'apposita segnaletica si è voluto attendere l'arrivo dei nuovi flyer. La segnaletica verrà quindi realizzata nei primi tre mesi del 2017. È prevista inoltre l'elaborazione di piantine online.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual.	Pagine web, vademecum per aspiranti studenti stranieri, segnaletica		Pagine web e vademecum per aspiranti studenti stranieri elaborati; manca la segnaletica 

Organizzazione di un *Focus Group* con i rappresentanti degli studenti

RI

Breve descrizione dell'attività svolta

È stato organizzato il primo incontro con i rappresentanti degli studenti per avere un *feedback* sulla nuova procedura dei bandi e la digitalizzazione. Sono stati discussi molti punti, che sono contenuti in un promemoria con delle azioni da intraprendere. Alcune azioni sono già state implementate.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual.	Piano d'azione*		Piano con azioni da intraprendere elaborato 

* L'indicatore è stato ridefinito.

5.3.5 DIDATTICA E RICERCA

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

Il personale impiegato al 31 dicembre 2016 è il seguente:

Servizio	Personale	FTE
Ufficio didattico (DI)	5	3,83
Ricerca e innovazione (RI)	4	3,85
TOTALE	9	7,68

DIDATTICA: Consolidamento dell'offerta formativa per una formazione efficace, orientata alla qualità e alla prassi

Centro per l'apprendimento permanente (struttura) DI

Breve descrizione dell'attività svolta

L'Ufficio didattico ha supportato il progetto nell'elaborazione dello stesso. Il Consiglio dell'Università ha deliberato l'istituzione del Centro in base alla proposta del Comitato *Lifelong Learning* unibz (delibera n.111/2016 del 16 settembre 2016).

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual.	Elaborazione <i>Paper</i> concettuale		Delibera del CdU n. 111/2016 

Progetto *Blended learning* - fase 2 DI

Breve descrizione dell'attività svolta

È stato elaborato un piano d'azione con i seguenti obiettivi:

- Milestone 1 - Primo *Registration*- o *Video Day* a unibz
- Milestone 2 - Adesione a *Eduopen*
- Milestone 3 - Creazione del primo *Mooc* unibz

Tutti gli obiettivi previsti sono stati raggiunti.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual.	Piano d'azione		Piano d'azione elaborato 

Sostegno al Pro-Rettore agli studi nelle misure da intraprendere per migliorare la qualità della didattica DI

Breve descrizione dell'attività svolta

La Pro-Rettrice è stata supportata dall'Ufficio didattico nelle varie misure intraprese per migliorare la qualità della didattica, in particolare nell'ambito dell'*Academic Training* e nell'ambito dell'*e-learning*. La Prorettrice ha deciso di rinviare il progetto tutoring al 2017.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual.	Lista delle misure programmate e descrizione dello stato di implementazione		Lista iniziative <i>Academic Training</i> con relative statistiche, piano d'azione <i>e-learning</i> 

RICERCA: Incremento dei risultati d'eccellenza nella ricerca secondo standard scientifici internazionali e promozione degli stessi a livello regionale, nazionale e internazionale

Realizzazione di un report sulla ricerca 2013-2015 RI

Breve descrizione dell'attività svolta

È stato fatto tutto il lavoro preparatorio da parte del Servizio Ricerca e innovazione, ma il Rettore ha poi deciso di non implementare il progetto nel 2016 a causa di nuove priorità sopraggiunte.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual.	Report online, incl. funzione stampa in pdf		Report sulla ricerca non realizzato 

RICERCA: Incremento dei fondi terzi acquisiti

Proposte di misure di sensibilizzazione per l'acquisizione di fondi esterni per la ricerca				RI
Breve descrizione dell'attività svolta				
È stato presentato ai vertici unibz un piano per l'aumento del tasso di successo della partecipazione di unibz all'interno di <i>Horizon 2020</i> . Adesso il piano più altre misure saranno presentate al nuovo Rettore per un'eventuale implementazione.				
Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
quan.	Numero proposte di misure da implementare	5	6	

ORGANIZZAZIONE: Aumento dell'efficacia e efficienza dei centri di servizio e ottimizzazione dei servizi per la comunità universitaria

Impatto legge "Buona Scuola" su tutte le facoltà (eccetto Scienze della Formazione)				DI
Breve descrizione dell'attività svolta				
In collaborazione con una rappresentante di una Segreteria di Facoltà è stata elaborata un'analisi dell'impatto della Legge "Buona scuola" su tutte le facoltà dell'unibz.				
Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual.	Elaborazione di un <i>paper</i> per i vertici di Ateneo		<i>Paper</i> elaborato ed inviato ai vertici	

Standardizzazione ordinamenti e regolamenti didattici				DI
Breve descrizione dell'attività svolta				
Sono elaborati dei <i>template</i> per il regolamento e l'ordinamento didattico e messi a disposizione nell'apposito canale <i>Cockpit</i> .				
Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual.	Elaborazione <i>template</i> regolamento e <i>template</i> ordinamento		<i>Template</i> pubblicati nella piattaforma <i>Cockpit</i>	

Consolidamento e rafforzamento del coordinamento centrale per la banca dati SUA				DI
Breve descrizione dell'attività svolta				
La competenza relativa alla gestione centrale della banca dati SUA è passata interamente all'Ufficio didattico ed eccezione delle parti riguardanti la qualità che continua ad essere gestita dall'Ufficio qualità e sviluppo strategico. Al posto di un manuale è stato creato un apposito canale nella piattaforma <i>Cockpit</i> denominato "didattica" che viene continuamente aggiornato.				
Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual.	Manuale		Canale "didattica" nella piattaforma <i>Cockpit</i>	

Aggiornamento del Regolamento sui progetti di ricerca interni				RI
Breve descrizione dell'attività svolta				
Il nuovo regolamento è stato approvato dal CdU ed è entrato in vigore nel giugno 2016.				
Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual.	Il nuovo regolamento/il regolamento modificato è presentato al Consiglio dell'Università per l'approvazione		Delibera CdU n. 87/2016	

Migrazione di *boris* alla versione 5.9* RI

Breve descrizione dell'attività svolta

Il sistema informativo della ricerca *boris* è stato migrato dalla versione 5.4 a 5.9. Con questa estensiva misura sono stati risolti i problemi tecnici e di performance del sistema.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual.	Migrazione sistema a versione 5.9		sistema migrato a versione 5.9 

* L'obiettivo sostituisce la "Stesura di un documento di policy su boris".

Rispetto *privacy* nella ricerca: screening progetti (fase 1) RI

Breve descrizione dell'attività svolta

Sono stati analizzati quasi 1.000 progetti per stabilire quali sono le tipologie di problematiche legate alla *privacy* e all'etica che sono legate ai progetti di ricerca di unibz. Questo *screening* permetterà di stabilire delle misure ed implementare degli strumenti per gestire queste problematiche e garantire il rispetto delle normative (fase 2 per il 2017 o 2018).

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual.	Lista progetti di ricerca che ha trattato dati con modalità di trattamento adottate.		Screening di ca. 1.000 progetti 

5.4 Biblioteca universitaria e Centro linguistico

5.4.1 BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

Il personale impiegato al 31 dicembre 2016 è il seguente:

	Personale	FTE
Biblioteca universitaria	25	22,33

ORGANIZZAZIONE: Aumento dell'efficacia e efficienza dei centri di servizio e ottimizzazione dei servizi per la comunità universitaria

Strategie per l'editoria/monitoraggio sull'attività di pubblicazione all'unibz

Breve descrizione dell'attività svolta

È stato elaborato un documento strategico per lo sviluppo della casa editrice bu,press, che è stato inviato al Direttore e che sarà poi discusso assieme al nuovo Rettore.

È stata introdotta la novità dell'applicazione delle licenze *Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 (CC BY SA 4.0)* sulle pubblicazioni *Open Access* di bu,press e l'inserimento delle pubblicazioni *Open Access* in *DOAB (Directory of Open Access Books)*.

La casa editrice ha partecipato all'incontro del gruppo *AG Universitätsverlage* a Karlsruhe.

Sono state condotte discussioni con autori e sono state offerte consulenze professionali (bu,press).

Ai ricercatori e ai professori sono state offerte analisi e osservazioni sulle pubblicazioni. All'interno del corso della Biblioteca rivolto ai dottorandi è stato inoltre sviluppato e presentato un nuovo modulo dedicato al tema delle pubblicazioni scientifiche.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual.	Documento strategico		Presentazione documento strategico al Direttore in data 22 dicembre 2016 

Gestione dei partner in Alma – Concetto e piano d'azione*

Breve descrizione dell'attività svolta

In seguito ad un confronto condotto all'interno del panorama bibliotecario tra Germania e Stati Uniti, è risultato che l'impiego di personale e i costi necessari se si implementasse e estendesse il "Network Alma" sarebbero eccessivi. La Biblioteca ha quindi deciso di non acquistare il pacchetto con le applicazioni aggiuntive ma di mantenere la struttura attuale. In collaborazione con *ExLibris* sono invece state sviluppate delle funzionalità per i partner che consentano più autonomia nella gestione delle proprie risorse in *Alma*.

Un ulteriore sviluppo della Biblioteca scientifica dell'Alto Adige avverrà invece per mezzo dell'acquisizione da parte di unibz dei dati *EHB*, per i quali nel 2016 è stata predisposta la procedura di migrazione e la stipula dei relativi contratti. In accordo con *ExLibris* la migrazione dei dati è prevista entro 2017. Oltre alle raccolte *EHB* è previsto l'inserimento all'interno della Biblioteca scientifica di due ulteriori patrimoni bibliotecari.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual.	Report sulle misure implementate		Sviluppo funzionalità per i partner, procedura di migrazione elaborata 

*L'obiettivo è stato sostituito.

Organizzazione dell'evento IATUL*

Breve descrizione dell'attività svolta

Il 24 e il 25 ottobre 2016 si è svolta, con successo, la prima sessione autunnale di IATUL. Obiettivo della manifestazione era il potenziamento della rete scientifica europea e internazionale. Sono stati invitati all'evento 327 responsabili di biblioteche universitarie sia di ambito europeo che internazionale. Si sono registrate 44 iscrizioni. La provenienza dei partecipanti variava dall'Inghilterra al Canada, dal Sud Africa al Belgio, Germania, Austria, Svizzera e Italia.

I contributi della conferenza sono stati inviati agli uffici amministrativi di IATUL per essere poi pubblicati sulle rispettive pagine web.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual.	Min. 40 partecipanti e concetto finale		44 partecipanti all'evento, contributi conferenza pubblicati 

* L'obiettivo sostituisce l'"Organizzazione spazi biblioteca Bressanone/Sistema gestione/integrazione".

Nuova *Reserve Collection* – Fase 2

Breve descrizione dell'attività svolta

La fase di sperimentazione in qualità di *early adopter* ha consentito la messa in produzione del nuovo sistema. Al di là dell'implementazione tecnica, l'introduzione del nuovo sistema ha determinato una forte interazione tra la comunità accademica, il gruppo che si occupa di *e-learning* e l'ampio team di bibliotecari coinvolti nel progetto, anche per quanto riguarda la gestione dei diritti, del copyright e delle varie integrazioni. Come dimostrano le statistiche di utilizzo, lo strumento è entrato a far parte della dotazione standard unibz.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual.	Implementazione <i>Leganto</i>		Sistema implementato 

Documento sullo stato dell'implementazione di *boris e Bia**

Breve descrizione dell'attività svolta

Obiettivo iniziale del progetto era la realizzazione di una *policy* di ateneo per l'utilizzo di *boris e bia*. Il ritardo di Thomson Reuters nell'offrire un *upgrade* che fosse in grado di risolvere i diversi problemi tecnici ha fatto considerare prematura l'elaborazione di un tale regolamento. Sulla base dell'esito del recente *upgrade* di sistema, è stato quindi redatto un documento che cerca di fare il punto sullo stato dell'arte del progetto.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual.	Documento con punti di forza e i punti deboli del prodotto <i>Converis</i>		Documento sul punto dello stato dell'arte elaborato 

* L'obiettivo è stato sostituito.

5.4.2 CENTRO LINGUISTICO

Il personale impiegato al 31 dicembre 2016 è il seguente:

	Personale	FTE
Personale tecnico-amministrativo	6	5,35
Collaboratori didattico-scientifici	7	6,30

DIDATTICA: Potenziamento del trilinguismo

Ottimizzazione del modello di apprendimento linguistico e di *testing* delle competenze raggiunte*

Breve descrizione dell'attività svolta

Il modello di apprendimento linguistico è stato consolidato tramite attivazione, anche nelle sedi di Bressanone e Brunico, di tutti i corsi e i moduli previsti per le tre lingue di insegnamento. È stato avviato lo sviluppo di un nuovo sistema di *testing* delle competenze linguistiche (esami di livello e test di fine corso). È stata ottimizzata la connessione tra didattica ed esami tramite spostamento delle sessioni degli esami di lingua al termine dei relativi corsi (modifica del calendario accademico). È stato fatto un primo passo verso la creazione di una certa uniformità tra le Facoltà rispetto alla propedeuticità delle lingue (abolizione del livello A2 per il passaggio dal I al II anno dei corsi di laurea della Facoltà di Scienze e Tecnologie).

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual.	Revisione delle sessioni degli esami di lingua nel calendario accademico e regolamento su propedeuticità lingue		L'obiettivo è stato in gran parte raggiunto (80%) 

* L'obiettivo è stato riformulato in seguito alla riorganizzazione del Centro linguistico.

Esami di lingua*

Breve descrizione dell'attività svolta

Sono state attuate le seguenti misure:

- Selezione di un software adeguato con adeguamento alle necessità di unibz
- Elaborazione di linee guida per il collegamento tra didattica e *testing*
- Realizzazione di formati, costrutti e specifiche per B1, B2 e C1
- Monitoraggio della qualità
- Inserimento di *test-items* per C1
- Effettuazione di *pre-test*
- Proseguimento del progetto *AICLUcert*

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual.	Realizzazione di <i>pre-test</i>		I primi <i>pre-test</i> sono stati effettuati con successo a novembre-dicembre 2016 

* L'obiettivo è stato riformulato in seguito alla riorganizzazione del Centro linguistico.

Certificazioni linguistiche*

Breve descrizione dell'attività svolta

L'elenco dei certificati e attestati di lingua riconosciuti è stato aggiornato. In particolare:

- Inserimento ex novo dei certificati di lingua dell'Accademia italiana di lingua, della Università of Michigan e del *Pearson Test of English*
- Inserimento di una clausola sulla validità dei certificati secondo la quale un attestato non può essere riconosciuto se è stato conseguito più di 5 anni prima della richiesta di riconoscimento

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual.	Presentazione documentazione al CdU		Invio della documentazione come punto all'odg del CdU a fine dicembre 2016; delibera del CdU n. 10 del 27 gennaio 2017 

* L'obiettivo è stato riformulato in seguito alla riorganizzazione del Centro linguistico.

Esami per stabilire il livello di conoscenza delle lingue*

Breve descrizione dell'attività svolta

L'applicativo è stato adeguato e creato un *tool* per la gestione dei test. A causa, però, di rilevanti problemi nell'utilizzo del nuovo software, il progetto è stato realizzato solo in parte. Il *tool* per la gestione delle sessioni è da poco disponibile.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual.	Gestione autonoma degli esami per stabilire il livello linguistico		Progetto realizzato al 50% 

* L'obiettivo è stato riformulato in seguito alla riorganizzazione del Centro linguistico.

ORGANIZZAZIONE: Aumento dell'efficacia e efficienza dei centri di servizio e ottimizzazione dei servizi per la comunità universitaria

Riorganizzazione del Centro linguistico

Breve descrizione dell'attività svolta

Il Centro linguistico è stato oggetto di una ristrutturazione che ha ridefinito l'assetto organizzativo e le competenze gestionali del Centro di servizio. È stato elaborato un nuovo organigramma che ha introdotto all'interno del Centro linguistico sia l'unità di "Testing e certificazioni linguistiche" con un proprio responsabile sia la figura dei coordinatori per le lingue italiana, tedesca ed inglese, che sono stati poi individuati e assunti in seguito a procedura di selezione. Le attività ed i servizi offerti dal Centro linguistico e gli ambiti di competenza di ciascun collaboratore all'interno del Servizio sono stati definiti tramite elaborazione di un nuovo diagramma di funzioni.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual.	Realizzazione di un nuovo diagramma di funzione e revisione delle mansioni dei collaboratori		Nuovo organigramma e diagramma delle funzioni elaborati 

Progetto LCIS - Informatizzazione delle procedure del Centro linguistico*

Breve descrizione dell'attività svolta

È stato avviato il processo di informatizzazione delle procedure relative ai principali ambiti di attività del Centro linguistico. Dopo l'analisi dei processi e la definizione dei contenuti si è giunti alla firma del "Pflichtenheft" relativo alla prima fase del progetto (sviluppo di LCIS, ovvero un software *inhouse* per la gestione dei corsi di lingua e per il registro docenti di lingua). La fase di elaborazione è stata accompagnata da incontri settimanali con ICT.

È stata avviata la fase di test e di adattamento che si concluderà presumibilmente ad aprile 2017.

La migrazione da AIS al nuovo sistema LCIS avrà luogo tra maggio e giugno 2017.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual.	"Pflichtenheft" e test		Approvazione "Pflichtenheft" e primi test effettuati 

* L'obiettivo è stato riformulato in seguito alla riorganizzazione del Centro linguistico.

5.5 Segreterie di Facoltà

Il personale impiegato al 31 dicembre 2016 è il seguente:

Servizio	Collaboratori		di cui tecnici	
	n° persone	FTE	n° persone	FTE
Scienze e Tecnologie (TEC)	15	13,75	4	4
Scienze e Tecnologie informatiche (INF)	10	8,95	3	3
Economia (ECO)	15	13,90		
<i>di cui presso la sede di Brunico (TOU)</i>	5	4,50		
Scienze della Formazione (EDU)*	17	14,65		
Design e Arti (DES)	21	19,25	12	11,60
TOTALE	78	70.5	19	18.6

* Presso la Facoltà di Scienze della Formazione sono inoltre in servizio 2 collaboratrici per il laboratorio *EduSpaces-Lernwerkstatt*.

ORGANIZZAZIONE: Aumento dell'efficacia e efficienza dei centri di servizio e ottimizzazione dei servizi per la comunità universitaria

Digitalizzazione degli esami di laurea/laurea magistrale - Fase A*

ECO

Breve descrizione dell'attività svolta

Il gruppo di lavoro, composto da rappresentanti della Segreteria di Facoltà di Economia e dell'ICT, ha elaborato il manuale sulla scorta delle proposte provenienti da tutte le Facoltà, così da creare un workflow condiviso da tutti. Nel corso del progetto è stata recepita anche la decisione del Senato accademico di introdurre il controllo antiplagio tramite la piattaforma *Turnitin* su tutte le tesi di laurea di unibz. La piattaforma telematica è stata testata alla fine di dicembre, completando così la prima fase del progetto.

È stato quindi necessario ridefinire l'obiettivo, rinviando la fase di attuazione della digitalizzazione esami al 2017. Essa prevede che il primo appello di laurea con il nuovo sistema si tenga a maggio 2017. Presupposto è che venga completato l'iter di approvazione del nuovo Regolamento (Consiglio di Facoltà, Commissione degli Studi, Senato accademico) entro marzo 2017.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual.	Test piattaforma telematica	entro dicembre 2016	La piattaforma telematica è stata testata alla fine di dicembre 2016	

* L'obiettivo è stato ridefinito in corso d'anno.

Composizione delle commissioni di profitto: Fase A*

ECO

Breve descrizione dell'attività svolta

È stata condotta un'analisi delle fonti normative in materia, anche attraverso un esame puntuale della situazione presso gli altri atenei italiani, proponendo possibili modifiche della normativa unibz in materia. Il documento è stato inoltrato nel febbraio 2016. A giugno il Direttore ha richiesto un'analisi quantitativa dell'impatto dell'introduzione delle commissioni monocratiche sugli esami di tutte le Facoltà nonché l'elaborazione di un sistema di impugnazioni comune a tutte le Facoltà, richiesta soddisfatta ai primi di luglio.

Il Direttore ha poi deciso di rinviare la fase di attuazione della riforma proposta al 2017, in attesa della presa di servizio del nuovo Rettore prof. Lugli. Da ciò la decisione di ridefinire l'obiettivo.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual.	Redazione documento analisi		Presentazione analisi a febbraio e luglio 2016	

* L'obiettivo è stato ridefinito in corso d'anno.

Linee guida organizzazione degli eventi

ECO

Breve descrizione dell'attività svolta

È stato elaborato un manuale per la gestione di piccoli eventi, raccogliendo le proposte provenienti da tutte le Facoltà. Nel corso degli incontri sono emersi diversi temi cruciali fonte di divergenze interpretative con l'Ufficio personale accademico. Nel corso di una riunione sono state elaborate delle soluzioni condivise che sono poi confluite anche nelle recenti modifiche alle linee guida del Regolamento sul rimborso spese.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual.	Elaborazione linee guida		Manuale elaborato e pubblicato sulla piattaforma <i>Cockpit</i> ad agosto 2016

Verifica del sistema digitale *OpenText* per la gestione delle sedute degli organi INF

Breve descrizione dell'attività svolta

Obiettivo consisteva nell'acquisto di un software per la gestione di tutti gli organi dell'unibz. Dopo alcune difficoltà iniziali con l'azienda esterna, le segreterie dei Consigli di Facoltà, del Senato accademico e del Consiglio dell'Università hanno analizzato ed aggiornato il workflow relativo alla gestione delle sedute degli organi collegiali. La procedura è poi stata presentata all'azienda che ha sviluppato il software sulla piattaforma *OpenText*. L'azienda ha sviluppato una prima versione, presentata al gruppo di lavoro nell'ambito di diversi incontri, analizzata poi da unibz. Sulla base dei *feedback* è stata consegnata a fine gennaio 2017 una versione test del prodotto. La fase di test è prevista per febbraio/marzo 2017, l'implementazione avverrà in modo graduale iniziando con le Segreterie dei Consigli di Facoltà.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual.	Documento relativo all'idoneità*		Analisi e aggiornamento workflow effettuati, analisi prima versione su <i>OpenText</i>

* L'indicatore è stato ridefinito.

Dottorato di ricerca: ottimizzazione processo INF

Breve descrizione dell'attività svolta

In collaborazione con l'Ufficio didattico e le collaboratrici delle Segreterie di Facoltà competenti per i dottorati di ricerca sono state apportate alcune importanti modifiche nel portale per le candidature ai programmi di dottorato ed il regolamento in materia di dottorato di ricerca è stato adattato alla normativa vigente.

Inoltre, è stata regolamentata la gestione dei *visiting phd* ed è stata inserita una sezione a parte nell'applicativo *boris*.

Al fine di ottimizzare i procedimenti del dottorato di ricerca sono stati unificati i seguenti processi cosicché le Facoltà possano seguire linee guida generali e rispettare le scadenze comuni:

- la modifica della composizione del Collegio docenti
- l'esame finale del dottorato di ricerca: è stata inserita una sezione a parte in *boris*
- l'iter di approvazione per periodi all'estero: è stata inserita un'apposita sezione in *boris*

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
quan.	n. misure di miglioramento implementate*	2	3

* L'indicatore è stato ridefinito all'inizio dell'anno.

Riconoscimento esami sostenuti all'estero: ottimizzazione processo ed eventuale digitalizzazione INF

Breve descrizione dell'attività svolta

In collaborazione con l'Ufficio Relazioni internazionali e il responsabile accademico per gli scambi *Erasmus* del Master in Informatica la procedura relativa al riconoscimento degli esami sostenuti all'estero è stata analizzata attentamente e sono state elaborate le seguenti proposte di miglioramento:

- Revisione delle modalità relative al riconoscimento di esami sostenuti nell'ambito di scambi *Erasmus +*: riconoscimento di tutte le attività svolte dagli studenti all'estero (nel caso di crediti in sovrannumero, riconoscimento come crediti extracurriculari), riconoscimento "pacchetti" di attività formative non di singole attività con corrispondenza uno a uno con gli insegnamenti di unibz (verifica che i *learning outcomes* delle attività svolte all'estero coincidano con quelli di unibz; si tratta dunque di una valutazione ad un livello più alto e generale di quello del singolo insegnamento e relativo sillabo)
- Inserimento dei riconoscimenti da scambi *Erasmus +* nel *Diploma Supplement*: gli esami verranno indicati nel *Diploma Supplement* con il titolo originario dell'insegnamento per riconoscere il valore aggiunto dello scambio e per garantire che il *Diploma Supplement* rispecchi fedelmente le competenze acquisite dallo studente, cosa importante per esempio nel caso di ricerca di lavoro o candidatura ad un corso di studio successivo; tuttavia non si tratta di un vero e proprio piano di studio individuale ma di variazioni approvate sotto l'egida dello scambio *Erasmus*;
- Revisione dell'iter di approvazione di accordi di scambi e di preparazione dei *Learning Agreements*

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual.	<i>Paper</i> con proposte di miglioramento*		Proposte di miglioramento elaborate

L'indicatore è stato ridefinito all'inizio dell'anno.

Impatto legge "Buona Scuola" DES

Breve descrizione dell'attività svolta

Su Scienze della Formazione: La Legge ha un forte impatto per quanto riguarda la formazione degli insegnanti. È quindi stato garantito il supporto in particolar modo in merito al Tirocinio Formativo attivo. L'attivazione del TFA, unitamente al Regolamento didattico, al Regolamento tirocinio ed al Regolamento dell'esame di abilitazione all'insegnamento, sono stati approvati a novembre 2016 da tutti gli organi collegiale.

Su tutte le altre Facoltà: In collaborazione con l'Ufficio didattico è stata analizzata la legge "Buona Scuola" ponendo particolare attenzione agli articoli riguardanti la Provincia Autonoma di Bolzano. Fondamentalmente le novità introdotte per l'unibz sono indicate nell'art. 1. L'impatto della legge 107/2015 è stato riassunto in un *paper*.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual.	Proposta nuovo o adeguamento regolamento didattico, elaborazione <i>paper</i> per i vertici di Ateneo		Delibera del CdU n. 147/2016, invio <i>paper</i> ai vertici d'Ateneo	

Standardizzazione ordinamenti e regolamenti didattici DES

Breve descrizione dell'attività svolta

Tutti gli ordinamenti e i regolamenti del corso di laurea sono stati controllati, relativamente ai diversi paragrafi/articoli e alle diverse informazioni in essi contenuti. I modelli sono stati adattati alle esigenze dell'ANVUR e alla banca dati "SUA". Da luglio i modelli sono scaricabili e disponibili nella piattaforma UHB per tutte le Facoltà. Di conseguenza è stato creato un modello unificato di ordinamento e regolamento del corso di laurea per tutte le Facoltà di unibz.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual.	Template elaborati		Template online	

Attuazione del regolamento interno in materia di gestione e di tutela della salute e della sicurezza nelle officine della Facoltà di Design e Arti DES

Breve descrizione dell'attività svolta

Sono state redatte le linee guide delle officine della Facoltà di Design e Arti dell'unibz e approvate con decreto del Preside della Facoltà in data 13 dicembre 2016.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual.	Linee guida approvate		Decreto del Preside della Facoltà di Design e Arti n. 53/2016	

Supporto nell'istituzione di una nuova Facoltà EDU

Breve descrizione dell'attività svolta

Nell'ambito del gruppo di lavoro è stato garantito il supporto necessario. In particolare:

- Collaborazione alla stesura di una proposta in merito alla suddivisione dei requisiti di docenza sulle due Facoltà previste
- Elaborazione di diverse proposte relativamente alla suddivisione logistica e degli spazi per le Facoltà completa di proposta per la suddivisione dei collaboratori della Segreteria di Facoltà

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual.	Documento concettuale		4 proposte elaborate nel mese di giugno 2016	

Ottimizzazione degli spazi della Facoltà di Scienze e Tecnologie* TEC

Breve descrizione dell'attività svolta

L'utilizzazione effettiva dei locali è stata determinata. Una panoramica delle assunzioni bandite, da bandire e previste nella pianificazione del budget ha permesso l'identificazione tempestiva dei bisogni concreti di postazioni lavoro. Le postazioni libere sono state poi ricoperte dal personale neoassunto. Una sala riunioni è stata trasformata in ufficio per studenti PhD per creare nuove postazioni di lavoro. È stato inoltre creato un ufficio con 6 postazioni di lavoro flessibili, attualmente utilizzato già da 18 persone.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
quan.	Numero delle persone in aggiunta collocate nell'edificio K	6	67	

* L'obiettivo è stato ridefinito. Non si tratta di una variazione di merito.

Nuovo ruolo di coordinatore dei laboratori e attuazione del regolamento dei laboratori TEC

Breve descrizione dell'attività svolta

Nel mese di febbraio 2016 è stato introdotto il nuovo ruolo di coordinatore dei laboratori della Facoltà di Scienze e Tecnologie.

Sono state elaborate le linee guida relative all'attuazione del regolamento interno in materia di gestione e tutela della salute e della sicurezza nei laboratori didattici e di ricerca della Facoltà di Scienze e Tecnologie, approvate dal Consiglio di Facoltà di Scienze e Tecnologie nel mese di gennaio 2017.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual.	Linee guida e documenti emessi		Approvazione linee guida in data 23 gennaio 2017 da parte del Consiglio di Facoltà	

Supporto nell'individuazione di uno studentato presso la sede di Brunico TOU

Breve descrizione dell'attività svolta

Dopo vari colloqui nonché riunioni in Provincia, è stata elaborata una proposta con l'individuazione di otto possibili sedi per uno studentato a Brunico. Le proposte sono state inviate alla Ripartizione provinciale per il diritto allo studio, competente in materia.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
quan.	Numero proposte scritte inoltrate all'ente provinciale	1	1	

Riorganizzazione delle Segreterie di Facoltà

Breve descrizione dell'attività svolta

Scienze della Formazione: Sono stati effettuati dei colloqui individuali con tutti i collaboratori della Segreteria di Facoltà e in seguito elaborata una proposta per un nuovo modello organizzativo condiviso dal Direttore. Il nuovo modello è stato presentato al Consiglio di Facoltà nel mese di febbraio 2016 e in seguito attuato.

Scienze e Tecnologie: Dopo aver individuato gli ambiti lavorativi dei singoli collaboratori, è stato elaborato un progetto di riorganizzazione che prevede dei *team* per i diversi ambiti lavorativi al fine di garantire uno scambio del *know-how* e ricoprire meglio il servizio in caso di assenza di un collaboratore. Il nuovo modello è stato presentato a Direttore e Preside e in seguito attuato.

Economia: È stato rielaborato il diagramma delle funzioni (FuDi) secondo a marzo 2016. La fase transitoria (e relativi affiancamenti) si è conclusa all'inizio dell'anno accademico 2016/2017 con il definitivo passaggio alle nuove funzioni dei colleghi precedentemente occupati in altre mansioni.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual.	Implementazione nuovo modello organizzativo		EDU: primavera 2016 TEC+ECO: ottobre 2016	

Possibili cooperazioni tra Facoltà e Segreteria Studenti EDU

Breve descrizione dell'attività svolta

Sono stati apportati alcuni piccoli miglioramenti, in particolare per quanto riguarda i corsi speciali. Questi corsi sono spesso stati motivo di disaccordo tra gli uffici, poiché portano con sé un elevato carico di lavoro per tutti. Sono quindi stati concordati due punti per ottimizzare i processi lavorativi tra gli uffici:

- Preparazione dei verbali per l'esame di abilitazione per le varie commissioni (stampa, messa in ordine di esame di abilitazione): Questa attività è passata dalla Segreteria di Facoltà di Scienze della Formazione alla Segreteria studenti.
- Media dei voti: estrazione da AIS e trascrizione delle relative medie dei voti nei *file* della Facoltà per le commissioni d'esame di abilitazione da parte della Segreteria studenti. Questo per evitare che entrambi gli uffici debbano prendere in mano gli stessi dati.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
quan.	Numero misure di ottimizzazione attuate	2	2	

DIDATTICA: Consolidamento dell'offerta formativa per una formazione efficace, orientata alla qualità e alla prassi

Direzione progetto per ulteriori laboratori didattici - Progetto preliminare* TEC

Breve descrizione dell'attività svolta

L'aula E-2.31 è stata identificata come adatta ad essere trasformata in un nuovo laboratorio. Dopo aver consultato il Facility Management, i progettisti e i futuri utilizzatori, sono iniziati i lavori per l'elaborazione del progetto di massima. La progettazione comprende le linee di gas analitici, l'impianto idraulico, l'impianto di aria compressa, l'impianto elettrico, l'impianto di aereazione e climatizzazione, così come anche l'allestimento del laboratorio. Infine sono stati richiesti dei preventivi e presentato il progetto di massima.

È inoltre stato rilevato il fabbisogno degli spazi ed effettuata una pianificazione preliminare.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual.	Analisi del fabbisogno: Spazi laboratori al parco tecnologico - sede unibz		Progetto di massima elaborato e presentato, fabbisogno rilevato e pianificazione preliminare effettuata	

* L'obiettivo è stato ridefinito. Non si tratta di una variazione di merito.

RICERCA: Incremento dei risultati d'eccellenza nella ricerca secondo standard scientifici internazionali e promozione degli stessi a livello regionale, nazionale e internazionale

Supporto alle altre Facoltà in merito all'integrazione nel progetto Parco tecnologico TEC

Breve descrizione dell'attività svolta

Sono stati condotti dei colloqui con le Facoltà di Informatica, Design e Economia. Con la Facoltà di Informatica è stato sviluppato un progetto dettagliato, il cui budget è stato approvato dal Consiglio dell'Università. Inoltre, con la Facoltà di Design e la Facoltà di Economia è stato individuato il fabbisogno degli spazi e sono state discusse le attività programmate.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual.	Piano d'utilizzo e fabbisogno di spazi per DES, INF e ECO*		Progetto dettagliato elaborato, fabbisogno spazi rilevato	

*L'indicatore è stato ridefinito.

Centro di competenza Turismo e Mobilità TOU

Breve descrizione dell'attività svolta

Nel 2016 hanno avuto luogo due riunioni del Consiglio di fondazione "Turismo e mobilità nell'arco alpino", il quale intende finanziare parzialmente l'istituzione del Centro di competenza. Nell'ambito della riunione del 5 novembre, il Consiglio di fondazione ha inoltre auspicato la concreta istituzione della Facoltà presso la sede di Brunico.

Il Consiglio dell'Università in data 11 novembre 2016 ha deliberato l'intenzione di concreta istituzione della nuova Facoltà di Turismo presso la sede universitaria di Brunico. La nomina del coordinatore accademico da parte del Direttivo universitario ed il nuovo Rettore avverrà ad inizio del 2017. La decisione finale in merito all'attivazione del Centro di competenza è ancora in sospeso.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato	
qual.	Supporto al Consiglio di fondazione*		Riunioni del Consiglio di fondazione dd. 05/11/2016 e 23/12/2016, delibera CdU 128/2016	

*L'indicatore è stato ridefinito.

Direzione progetto Mini-Factory TEC

Breve descrizione dell'attività svolta

Sono stati individuati, ispezionati e valutati diversi locali. Quale possibile ubicazione è stata individuata un'area di 350 m² ca. situata in via Armando Diaz a Bolzano. In seguito sono stati pianificati gli spazi e stimati i costi per l'adattamento e la realizzazione degli spazi. I vertici d'Ateneo sono in contatto con il proprietario dell'immobile per definire l'acquisto o l'eventuale affitto del locale.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual.	Piano d'azione*		Piano presentato a fine settembre 2016 

*L'indicatore è stato ridefinito.

Direzione progetto relativo alla realizzazione di una serra e di una superficie di ricerca pavimentata a Laimburg TEC

Breve descrizione dell'attività svolta

In collaborazione con l'Ufficio legale, ad inizio anno, è stata elaborata una convenzione tra l'unibz, il Centro di Sperimentazione Agraria e Forestale Laimburg e la Provincia Autonoma di Bolzano in merito alla costruzione di due serre e di una superficie di ricerca parzialmente coperta e consolidata che è stata sottoposta all'approvazione della Giunta provinciale. La Giunta, per propri motivi, ha rimandato la decisione più volte e solo nel mese di novembre 2016 ha deliberato in merito. In seguito, l'Ufficio manutenzione e opere edili della Provincia ha bandito il piano esecutivo e la direzione dei lavori per poi comunicare il relativo vincitore.

I lavori per la realizzazione del progetto esecutivo sono stati avviati, ma a causa della tardiva decisione da parte della Giunta provinciale non ancora ultimati.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual.	Convenzione approvata, progetto esecutivo*		Convenzione approvata dal CdU con delibera n. 17/2016 e dalla Giunta prov. con delibere nn. 1267/2016 e 1308/2016 

*L'indicatore è stato ridefinito.

6 CONCLUSIONI

6.1 I risultati raggiunti

La Libera Università di Bolzano è un ateneo giovane e dinamico che, anche in seguito al processo di riorganizzazione interna, focalizza la propria attività amministrativa per il triennio 2016-2018 sull'aumento dell'efficienza ed efficacia dei servizi offerti.

Come si evince dal rendiconto analitico di cui alla sezione precedente e dal quadro riepilogativo di cui a pag. 14, si può affermare che ca. il 95% degli obiettivi per l'anno 2016 sono stati raggiunti. Particolare attenzione va posta alle innumerevoli misure volte al miglioramento e lo snellimento delle procedure tramite la digitalizzazione delle stesse che ha visto coinvolte più unità di servizio. Una volta completate queste misure, che hanno visto e vedono impegnate molte risorse, sarà possibile liberarne alcune per lo sviluppo e l'implementazione di nuovi progetti. Questo è un aspetto molto importante essendo unibz un ateneo dinamico e in continua crescita e sviluppo. Per poter essere competitivi sul mercato e per ampliare e migliorare i servizi offerti ai propri utenti, occorre essere proattivi e capaci di reagire velocemente ai cambiamenti. Soprattutto risulta fondamentale riuscire a riallocare le risorse e a concentrare il loro operato sul supporto delle attività ritenute maggiormente strategiche per l'Ateneo nell'ambito della didattica e della ricerca. Questo è anche motivo di continua crescita professionale dei collaboratori, che si vedono impegnati sempre più verso nuovi traguardi.

Ecco perché in tale contesto di continuo fermento, il 2016 ha visto una crescita del personale tecnico-amministrativo pari al 3,31% (6,8 unità espresse in *FTE*). Tale incremento è dovuto principalmente al potenziamento della Facoltà di Scienze e Tecnologie nell'ambito dei laboratori in seguito al loro ulteriore sviluppo e utilizzo, del Centro linguistico con la creazione di un'unità di "*Testing* e certificazione linguistiche", dell'ICT per i numerosi progetti di digitalizzazione da gestire, del supporto centrale nell'organizzazione di eventi scientifici in continuo aumento (Ufficio stampa) e della Biblioteca universitaria per l'integrazione e gestione di nuovi partner nella Biblioteca scientifica dell'Altro Adige.

6.2 Efficienza ed economicità

Il bilancio di chiusura 2016 verrà approvato dal Consiglio dell'Università presumibilmente nel mese di maggio 2017. 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. 1492/2016 le misure di contenimento della spesa pubblica per gli anni 2016-2017, rivolte anche all'unibz. Tali misure consentono all'Ateneo di sviluppare ulteriormente gli ambiti della didattica e della ricerca, il tutto però contenendo i costi, e aumentando la pianta organica in maniera misurata e mirata rispetto agli obiettivi consentiti e indicati nella delibera stessa.

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

7 ALLEGATI

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

ALLEGATO 1

MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEL PERSONALE AMMINISTRATIVO

MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DEL PERSONALE AMMINISTRATIVO

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

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

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

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

1 La valutazione degli obiettivi individuali del Direttore

Gli obiettivi del Direttore vengono concordati tra il Presidente dell'unibz ed il Direttore all'inizio di ogni anno e sono riconducibili agli obiettivi strategici generali dell'unibz, definiti nell'ambito della Convenzione programmatico-finanziaria tra la Provincia Autonoma di Bolzano e l'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. 61 del 28.06.2013.

2 La valutazione degli obiettivi individuali del personale

L'unibz riconosce annualmente al personale tecnico-amministrativo un premio di produttività a fronte di un processo di definizione e di valutazione degli obiettivi disciplinato negli artt. 44 a 49 del Contratto collettivo attualmente in vigore e nel Regolamento interno del personale tecnico amministrativo.

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

2.1 Il premio di base

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

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

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

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

Nei seguenti casi non spetta il premio base:

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

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

2.2 Il premio aggiuntivo

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

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

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

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

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

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

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

- essere riconducibili agli obiettivi strategici
- essere misurabili e valutabili

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

2.3 La liquidazione del premio

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

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

Ai sensi dell'art. 49 del Contratto collettivo, il premio di produttività viene definito in valore assoluto per fasce corrispondenti ai livelli di inquadramento del personale tecnico amministrativo, disciplinati nell'allegato A del Contratto collettivo "Inquadramento e mobilità verticale del personale tecnico, amministrativo e scientifico dell'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 dell'unibz rientrano nella fascia A. L'importo del premio ammonta ad un importo annuale lordo di 1.500,00 euro, suddiviso tra premio di base e premio aggiuntivo secondo le seguenti percentuali:

	premio di base	premio aggiuntivo
FASCIA A	30%	70%

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

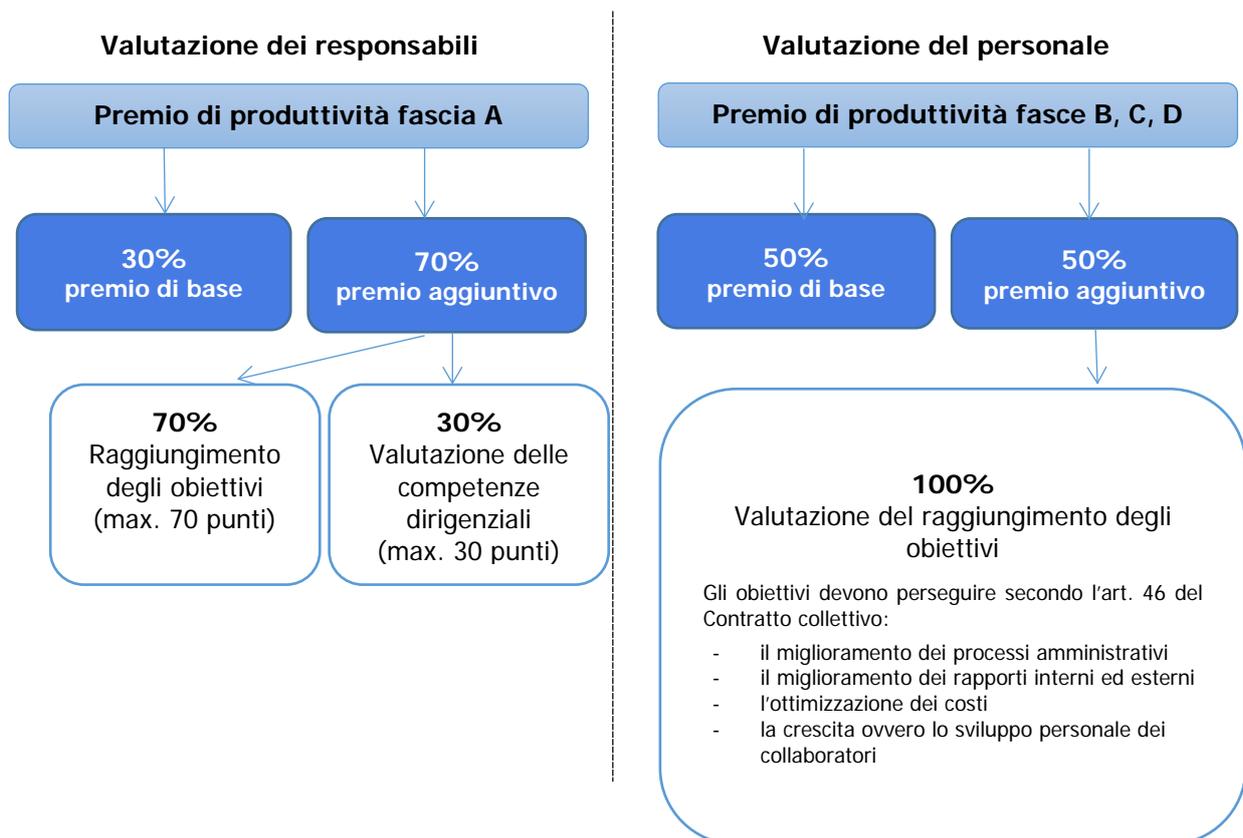
Gli importi si intendono lordi, per anno e vengono suddivisi, a differenza della fascia A, tra premio di base e premio aggiuntivo, secondo le seguenti percentuali:

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

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

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

2.3.3 Rappresentazione grafica



2.4 La tempistica

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

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

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

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

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

In base all'organigramma dell'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 del 2014 gli obiettivi digitali vengono gestiti tramite il sistema digitale „Goals“ 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 *Cockpit* 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 2016

Presidente	Prof. Konrad Bergmeister
Direttore	Dott. Günther Mathà

Obiettivi 2016

Data colloquio:

N°	Obiettivo	Descrizione	Indicatore
1			
2			
3			
4			



Firma del Direttore



Firma del Presidente

Valutazione raggiungimento obiettivi 2016

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 del 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