

LIBERA UNIVERSITÀ DI BOLZANO

RELAZIONE SULLA PERFORMANCE 2022

INDICE

1	Presentazione	3
2	Quadro dell'Ateneo	4
3	Il ciclo della performance	7
4	Gli obiettivi strategici della struttura 2020-2022	11
5	Gli obiettivi operativi 2022	15
6	Organizzazione e personale	18
7	Conclusioni	24
8	Allegati.....	26

1 PRESENTAZIONE

La presente relazione rendiconta in merito ai risultati raggiunti rispetto agli obiettivi previsti dal Piano integrato, sezione performance, recependo nuove attività ed eventuali modifiche degli obiettivi resesi necessari in corso d'anno sempre in coerenza con l'Accordo programmatico con la Provincia Autonoma di Bolzano.

La sezione del Piano per il periodo 2022-2024 dedicata alla performance della struttura amministrativa della Libera Università di Bolzano è stata redatta ispirandosi ai dettami del Decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, "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, 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 nell'Accordo programmatico con la Provincia Autonoma di Bolzano è lo snellimento dei processi amministrativi e la sburocratizzazione delle procedure tramite la digitalizzazione.

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

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

2 QUADRO DELL'ATENEO

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

Unibz dispone di cinque Facoltà con un'alta percentuale di docenti e studenti provenienti dall'estero che studiano, insegnano e fanno ricerca nei campi delle scienze economiche, naturali, ingegneristiche, sociali, dell'educazione, del design e delle arti. 4.300 studenti sono iscritti a più di 30 corsi di laurea e post-laurea.

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

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

- Facoltà di Scienze e Tecnologie informatiche
- Facoltà di Scienze e Tecnologie
- Facoltà di Economia
- Facoltà di Scienze della Formazione
- Facoltà di Design e Arti
- Centro di Competenza Storia Regionale
- Centro di Competenza per l'Inclusione scolastica
- Centro di Competenza Turismo e mobilità
- Centro di Competenza per la Salute delle Piante
- Centro di Competenza per Lavoro sociale e Politica sociale
- Centro di Competenza per la Sostenibilità economica, ambientale e sociale
- Centro di Competenza Management delle Cooperative
- Centro di Competenza Ecosistemi di Innovazione per Contesti montani

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

2.1 Contesto esterno

La **Libera Università di Bolzano** sorge in una delle più attraenti regioni europee, al crocevia tra il mondo economico e culturale tedesco e italiano. Il trilinguismo nella didattica e nella ricerca, l'alto grado di internazionalizzazione e l'eccellente dotazione delle strutture sono le caratteristiche che rendono speciale unibz e che contribuiscono agli ottimi suoi posizionamenti nei *ranking* nazionali e internazionali.

Unibz nei ranking

Nelle classifiche nazionali, ogni anno unibz raggiunge le posizioni di punta. Anche nel 2022, per il sesto anno consecutivo, il Censis ha posizionato unibz al numero uno tra le piccole università non statali (al di sotto dei 5.000 studenti). Anche nei ranking internazionali, unibz occupa buone posizioni, soprattutto nelle categorie "internazionalizzazione", "soddisfazione degli studenti" e "citazioni".

World University Rankings

Nei *Times Higher Education World University Rankings*, nel 2022 unibz si è posizionata nel **gruppo 401-500 su quasi 1600 università complessive**. Spiccano su tutti i risultati nelle categorie "Citations" (con uno score del 77.8 tra le top 260) e "International outlook" (con uno score del 76,7 tra le top 250). Tra le 53 università italiane presenti, unibz raggiunge la diciassettesima posizione.

QS World University Rankings

Nel 2022 unibz è entrata per la terza volta nel *QS World University Rankings 2023* al rango 701-750 tra le 5000 università analizzate. Si posiziona nei top 220 nella categoria "International Faculty".

U-Multirank

Nell'edizione 2021 unibz ha raggiunto 11 *top scores* nelle categorie tra cui prodotti artistici, posizioni post-dottorali (*post-doc positions*), coinvolgimento territoriale (anche sulla base del numero di laureati che trovano lavoro nella regione).

Censis

Nel 2022 per la sesta volta consecutiva unibz si è piazzata **al primo posto fra i piccoli atenei non statali**.

Education Around

Nel ranking 2021 di *Education Around*, unibz si è classificata come **terza migliore università in Italia**. I corsi di laurea in economia, management e ingegneria hanno raggiunto la prima posizione nei loro rispettivi ambiti, mentre la Laurea in Design e Arti ha ottenuto il secondo posto in Italia.

2.2 Dati e fatti dell'Ateneo

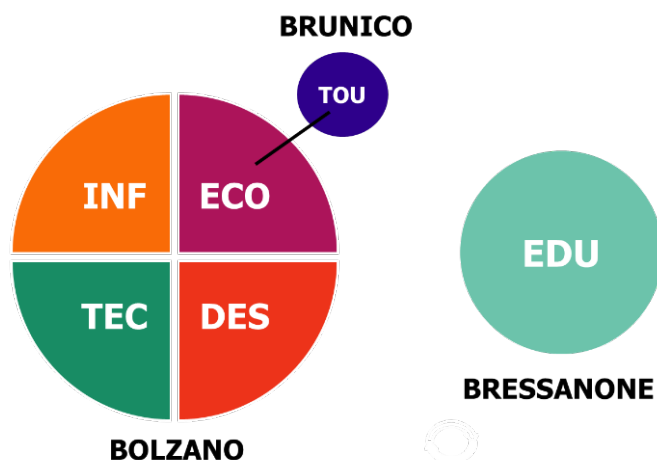
In questa sezione vengono riportati i principali dati d'Ateneo nel campo della didattica, della ricerca e delle risorse umane a fine 2022.

Fonti: Dashboard *Monitoring*, *HRIS* e Programma delle attività

Ateneo

1997	anno di fondazione
4	lingue di insegnamento (italiano, tedesco, inglese e ladino)
5	facoltà
3	campus
104,9 mio	budget 2022

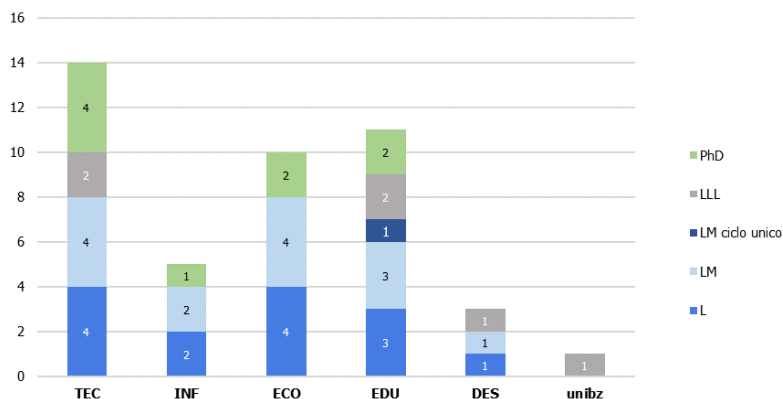
Le Facoltà per sede



Didattica (a.a. 2022/2023)

- 14** corsi di laurea
- 14** corsi di laurea magistrale
- 1** corso di laurea magistrale a ciclo unico
- 9** corsi di dottorato
- 5** corsi di *Lifelong learning*
- 1** Studium Generale

L'offerta formativa attivata nell'a.a. 2022/2023 per Facoltà e tipologia di corso



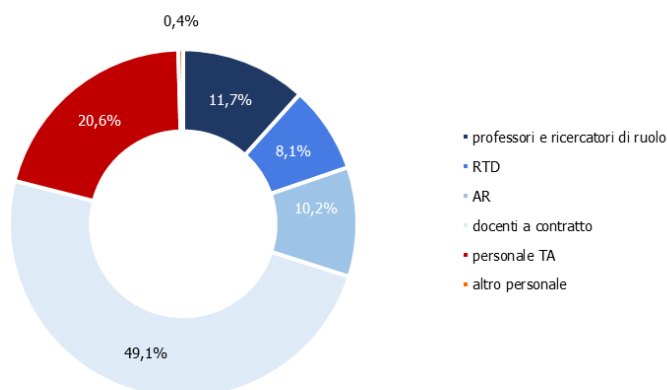
Ricerca

- 194** nuovi progetti di ricerca attivati nell'anno 2022
- 147** assegni di ricerca
- 8** centri di competenza

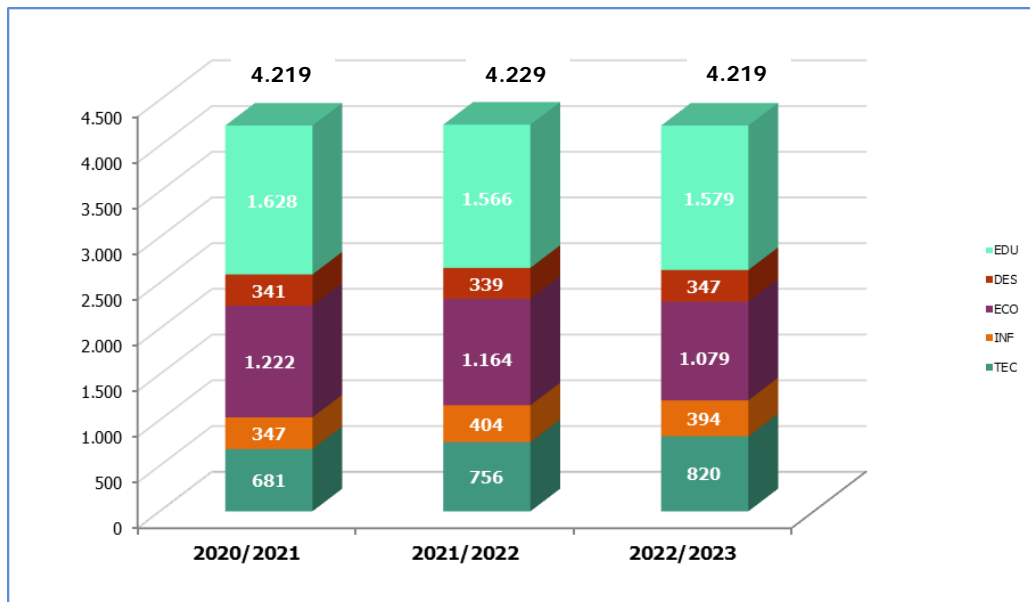
Persone

- 4.392** studenti/studentesse
- 1.110** laureati/e
- 169** professori/professoress e ricercatori/ricercatrici di ruolo
- 117** ricercatori/ricercatrici a tempo determinato (RTD)
- 274,23** personale tecnico-amministrativo (in FTE)
- 6,5** personale didattico-scientifico del Centro linguistico (in FTE)

Ripartizione percentuale del personale appartenente alla comunità universitaria



Sviluppo del numero degli iscritti 2020 - 2022 (per Facoltà) a corsi di laurea, laurea magistrale e corsi di dottorato



Fonte: Servizi agli studenti

Nel 2022 sono inoltre attivi 173 studenti e studentesse frequentanti master universitari, corsi di perfezionamento, percorsi speciali per la formazione degli insegnanti e corsi universitari in ambito *lifelong learning*. Complessivamente, gli studenti e le studentesse iscritti/e nell'anno accademico 2022/2023 sono quindi 4.392.

3 IL CICLO DELLA PERFORMANCE

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

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

- essere riconducibili agli obiettivi strategici
- essere misurabili e valutabili

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

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

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

3.1 L'albero della performance

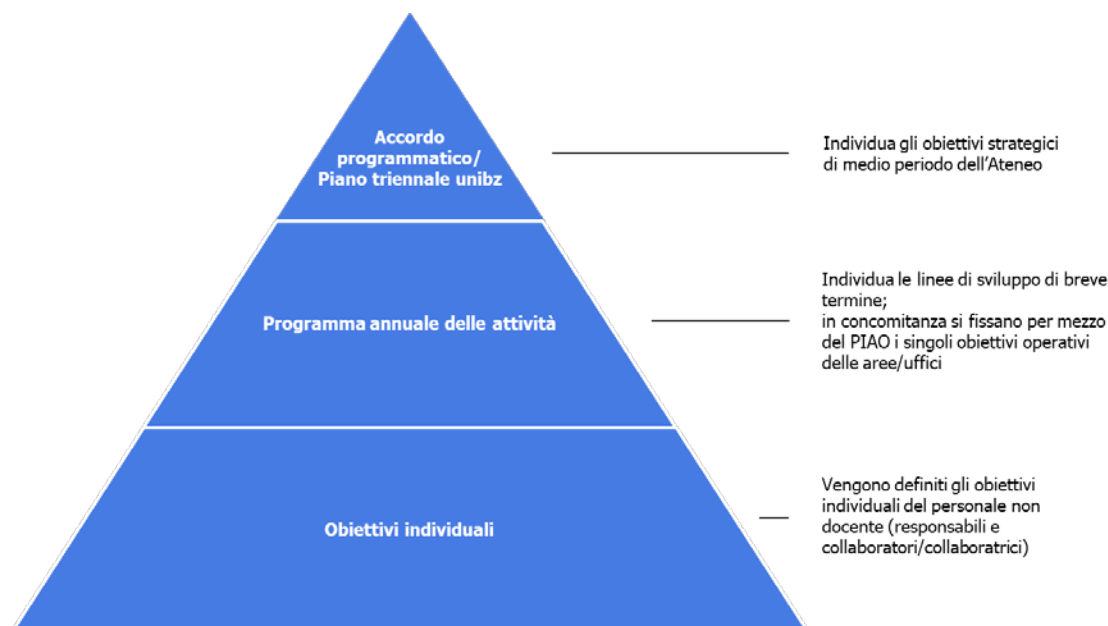
Il sistema di valutazione delle performance amministrative dell'Ateneo è articolato su tre livelli:

I° livello: L'Accordo programmatico con la Provincia Autonoma di Bolzano individua gli **obiettivi strategici** di medio periodo della struttura amministrativa, in coerenza con gli obiettivi istituzionali dell'Ateneo.

II° livello: In concomitanza con la definizione del programma annuale delle attività, che individua le linee di sviluppo di breve termine, si fissano per mezzo del PIAO i singoli **obiettivi operativi delle aree/uffici di staff nonché dei singoli servizi**.

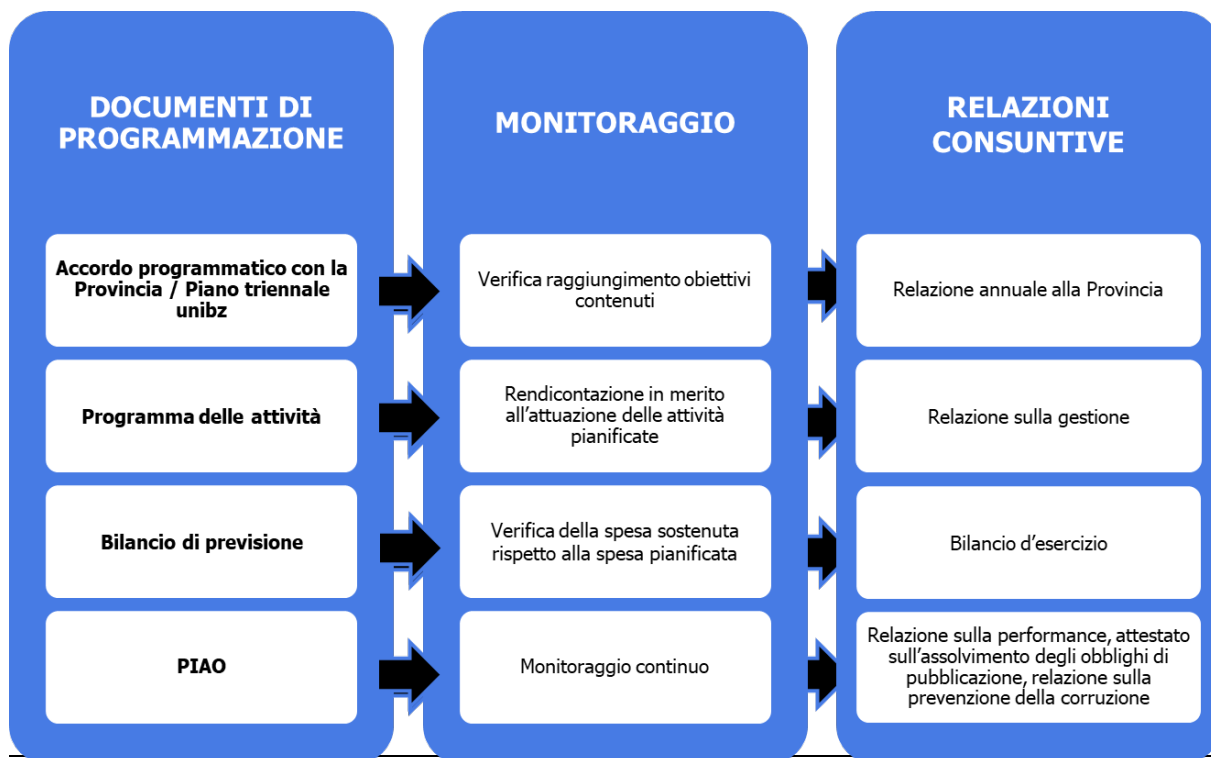
III° livello: Definizione degli **obiettivi individuali** dei singoli/delle singole responsabili e collaboratori/collaboratrici per mezzo dell'apposito processo interno.

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



3.2 Quadro dei principali documenti di programmazione

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



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

3.3 Procedura

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

La procedura si articola nelle seguenti 3 fasi:

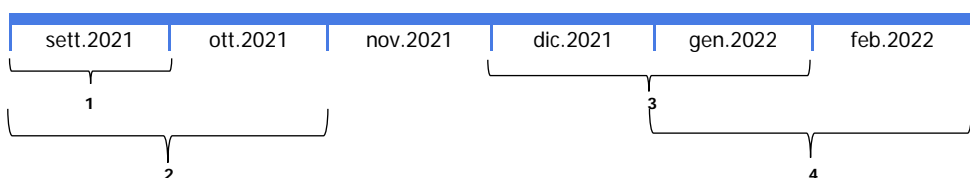


▪ **Programmazione (settembre–febbraio)**

La programmazione delle attività viene sviluppata nel corso del processo di *budgeting* nell'autunno dell'anno precedente. Nella banca dati *CIS (Controlling Information System)* le unità organizzative individuano le azioni di dettaglio da intraprendere al fine di contribuire al raggiungimento degli obiettivi strategici che l'Ateneo si è dato (1). Contemporaneamente, il Direttore che è responsabile dell'Amministrazione, individua d'intesa con i relativi/le relative 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 la Presidente (2).

Gli obiettivi così individuati vanno a comporre la sezione Performance e portano all'approvazione da parte del Consiglio dell'Università del PIAO (3). Idealmente il Piano viene approvato contemporaneamente alla programmazione annuale.

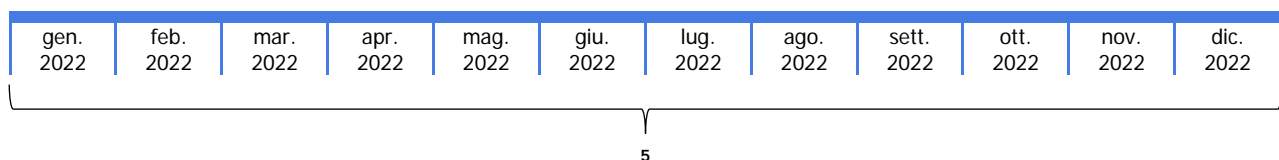
All'inizio dell'anno i vari/le varie responsabili definiscono gli obiettivi individuali con i propri collaboratori/le proprie collaboratrici (4).



▪ **Monitoraggio (gennaio-dicembre)**

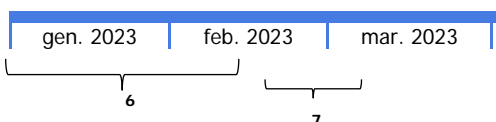
Monitoraggio dell'andamento degli obiettivi ed eventuale sostituzione degli stessi e adeguamento del PIAO/capitolo performance (5).

In particolare, per quanto riguarda il 2022, 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 la relazione sulla performance (7).



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

3.4 Criticità del ciclo della performance e azioni migliorative da intraprendere

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

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

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

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

Il ciclo della programmazione è stato oggetto di analisi a livello di tavolo tecnico, al fine di individuare margini di miglioramento e razionalizzazione. Requisito necessario è l'interazione armonica tra linee guida, procedure, regolamenti e strumenti informatici.

Una volta condivise le proposte di miglioramento tra i soggetti interessati, le stesse saranno recepite e implementate nel prossimo processo di programmazione.

Dal punto di vista informatico è proseguito il progetto di integrazione degli applicativi. L'anno appena trascorso ha visto il concretizzarsi delle prime interfacce tecniche e l'avvio delle implementazioni di nuove funzionalità volte a ridurre le ridondanze di dati ed aumentare l'automatizzazione di alcune procedure legate al processo di budgeting.

In materia di qualità dei dati è stata selezionata una nuova risorsa, che prenderà servizio nel corso dell'anno 2023, da destinare al miglioramento di questo aspetto, sempre più importante nello sviluppo dell'ateneo.

4 GLI OBIETTIVI STRATEGICI DELLA STRUTTURA 2020-2022

L'Accordo programmatico per il triennio 2020-2022 concordato tra la Provincia Autonoma di Bolzano e unibz è stato approvato nel mese di maggio 2020.

Orientamento strategico 2020 –2022

Illustrazione ed elenco dei principali obiettivi:

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

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

Aree d'intervento

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

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

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

▪ **Didattica**

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

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

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

Indipendentemente dalle due Facoltà sopra menzionate (Ingegneria e Scienze della Formazione), l'Università si riserva il diritto di istituire un massimo di altri cinque nuovi corsi di laurea o laurea magistrale nel periodo di validità del presente accordo programmatico. La conditio sine qua non è che eventuali costi aggiuntivi siano coperti da finanziamenti da parte di terzi, dalla rimodulazione/ riconversione o dalla sospensione di corsi di studio esistenti o da altre riorganizzazioni che consentano di risparmiare sui costi, anche a livello generale di Ateneo. L'istituzione di nuovi corsi avverrà inoltre in base ad un'effettiva

necessità strategica condivisa per il territorio individuata tramite un'analisi del fabbisogno, in stretto accordo con gli attori locali e (inter)nazionali e con il coinvolgimento del Comitato di Coordinamento provinciale e la Giunta provinciale.

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

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

Aree d'intervento

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

- **Ricerca**

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

Aree d'intervento

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

- **Terza missione**

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

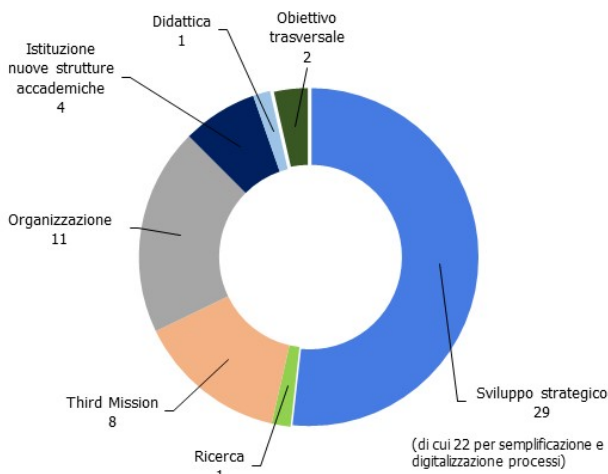
- **Integrazione del principio di sostenibilità nello sviluppo dell'Università e nella definizione del suo profilo**

Milestones ed indicatori

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

Grado di raggiungimento degli obiettivi per macro-voce

Sono complessivamente 56 gli obiettivi operativi delle diverse unità organizzative così ripartiti su 7 macro-voci:



Qui di seguito viene riprodotta la percentuale di raggiungimento dei macro-obiettivi d'Ateneo limitatamente all'attività amministrativa desunta dagli obiettivi di dettaglio delle singole unità organizzative rappresentati nella sezione "Gli obiettivi operativi 2022".



Nota metodologica

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

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

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

5 GLI OBIETTIVI OPERATIVI 2022

L'inizio del 2022 ha visto la Direzione universitaria impegnata ancora una volta nella gestione di attività straordinarie legate alla pandemia. A gennaio è stato infatti introdotto l'obbligo di vaccinazione per il personale universitario per il periodo 1° febbraio-15 giugno 2022 per la cui verifica sono stati incaricati gli atenei. A partire dal 1° maggio 2022, unibz è stata riaperta al pubblico e l'obbligo del green pass è fortunatamente decaduto.

Sempre ad inizio anno sono state ufficialmente approvate dal Consiglio dell'Università le relazioni sulla *spending review* e sull'ottimizzazione dei processi effettuate dal dott. Zeppa.

Nel 2022 a livello di **processi** alcune prime misure sono state implementate, si tratta in particolare di:

- prosecuzione della creazione di interfacce tra le applicazioni principali e lo strumento di pianificazione del budget o il programma di contabilità e sviluppo di report standard;
- estensione del "Ciclo passivo" a tutti i centri di servizio;
- implementazione dello strumento per la gestione dei bandi della docenza a contratto in tutte le facoltà e creazione di un'interfaccia con l'HRIS;
- coordinamento dell'applicazione del regolamento di missione e adattamento del flusso di lavoro;
- riduzione della frammentazione dei processi di dottorato, anche attraverso il collegamento delle diverse banche dati;
- miglioramento della struttura e della definizione degli indicatori e dei report in PowerBI, semplificandone e migliorandone la comprensibilità e la fruibilità.

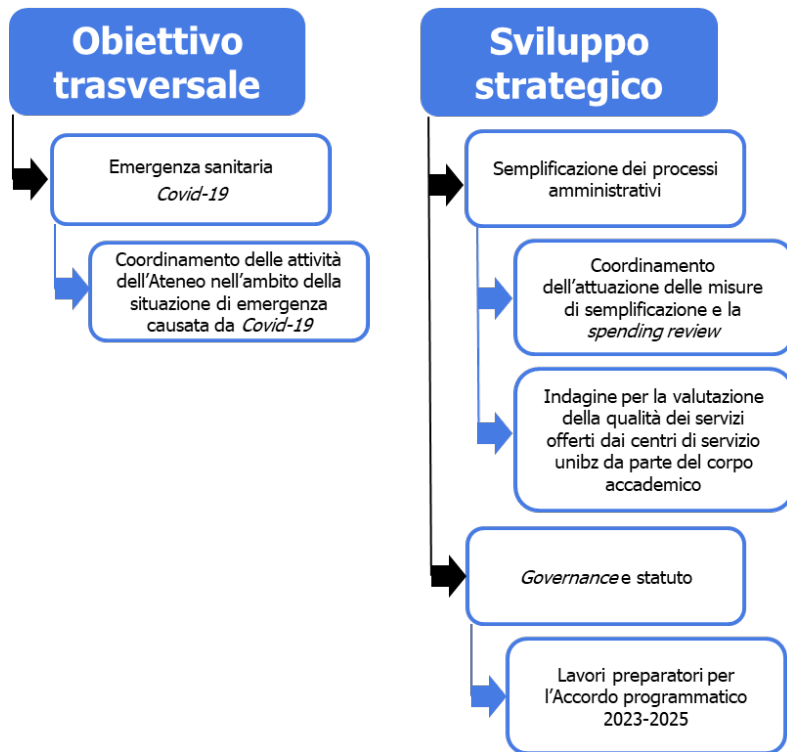
Per quanto riguarda la **digitalizzazione** di seguito alcuni esempi di progetti portati avanti nel 2022:

- nuovo sistema di accessi agli edifici e agli uffici: in unibz è stato implementato un nuovo innovativo software che consentirà in futuro di accedere attraverso Campus card e non più tramite chiavi, il sistema sarà pienamente operativo entro marzo 2023
- Boris: la banca dati per la gestione dei progetti di ricerca nel 2022 è stata aggiornata alla nuova versione
- Implementazione nuovo Regolamento esami del Centro linguistico: è stato necessario implementare a sistema le nuove regole;
- automatizzazione dei questionari di valutazione dei corsi di lingua.

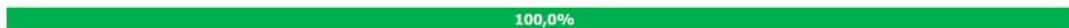
Per quanto riguarda invece la *spending review* di seguito le principali misure implementate nel 2022:

- analisi pluriennale degli scostamenti tra il bilancio di previsione e il rendiconto finanziario annuale, al fine di effettuare una pianificazione di bilancio più mirata e, di conseguenza, di ridurre le possibili differenze, nonché di ridurre gradualmente le riserve libere nel rendiconto finanziario annuale;
- nella pianificazione per il 2023 sono state adottate misure per ridurre i fondi per le attività delle facoltà e per contenere i budget delle aree di servizio;
- sulla base di un'analisi delle spese degli esercizi precedenti, ad ogni facoltà è stato assegnato un importo quadro per le attività nelle aree dell'insegnamento, della ricerca e della terza missione. Inoltre, per l'organizzazione di eventi è stato previsto un cofinanziamento di almeno il 30%;
- analisi dei posti ancora da coprire nelle facoltà, con l'obiettivo di ottimizzare l'impiego del personale, tenendo conto delle esigenze didattiche e di ricerca.
- soppressione della voce di bilancio per la mobilità nell'ambito delle priorità di ricerca;
- soppressione del fondo di ricerca interno (2 milioni di euro);
- alle aree di servizio è stato chiesto di non stanziare fondi aggiuntivi per il 2023 rispetto all'esercizio finanziario 2019, ad eccezione degli aumenti dovuti agli elevati costi energetici e all'inflazione;
- il Centro linguistico ha razionalizzato e ottimizzato l'offerta di corsi, con una riduzione del 7% del numero.

Schema dei risultati degli obiettivi 2022 della Direzione



% raggiungimento obiettivi



Il raggiungimento in dettaglio

Coordinamento dell'attuazione delle misure di semplificazione e di *spending review*

Breve descrizione dell'attività svolta

Il Direttore, in seguito all'approvazione delle relazioni di progetto "Spending review" e "Process optimisation" da parte degli organi ufficiali, ha istituito sotto la propria guida un apposito gruppo di lavoro.

Le misure di semplificazione, dopo un'attenta analisi e ottimizzazione dei processi, sono state implementate anche dal punto di vista digitale. Sono state inoltre elaborate, raggruppate in aree tematiche ed avviate una serie di ulteriori proposte di miglioramento. È stato altresì analizzato l'impatto di alcune proposte di semplificazione a livello di governance e Statuto unibz.

Nell'ambito della *spending review*, sono state dapprima identificate alcune possibili misure, in seguito sottoposte all'approvazione del Direttivo e infine implementate a livello operativo. Per altre misure, sono stati invece individuati alcuni possibili scenari di risparmio.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual	presentazione di una relazione sulle misure di semplificazione e di una sulle misure avviate per la <i>spending review</i>		raggiunto (25/25)

Valutazione dei centri di servizio

Breve descrizione dell'attività svolta

La valutazione dei centri di servizio prevista dall'Accordo programmatico 2020-2022 è stata effettuata nel 2022 sotto il coordinamento del Direttore. A fine 2021 è stato inviato alla Presidente il catalogo delle domande del sondaggio e a febbraio 2022 il Direttivo e la prof.ssa Gunkel hanno definito gli ultimi dettagli e deciso lo svolgimento di un *pre-test* e l'assunzione di un assistente di ricerca per la valutazione scientifica dei risultati.

Sulla base dei risultati del *pre-test*, il Direttivo universitario a fine settembre ha approvato la versione finale del questionario. In ottobre il questionario è stato implementato nel software *Survey Monkey* di modo che l'indagine potesse svolgersi tra l'8 novembre e il 13 dicembre. La chiusura del sondaggio, inizialmente prevista per il 29 novembre, è stata posticipata al 13 dicembre a causa della bassa adesione.

Il 5 dicembre la Presidente ha ricevuto un primo bilancio intermedio dell'indagine (tasso di risposta e primi *report* statistici). Al termine dell'indagine, il 13 dicembre, i dati sono stati analizzati e il 22 dicembre la Presidente ha ricevuto report statistici completi. Sulla base di tali dati, il Direttore ha preparato una relazione preliminare con una prima analisi dei risultati dell'indagine inoltrandola alla Presidente il 17 gennaio 2023.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual	<i>report</i> statistico sui risultati dell'indagine (inoltre dei risultati provvisori ad inizio dicembre e di quelli definitivi al termine del sondaggio) e prima analisi delle domande aperte alla Presidente*		raggiunto (25/25)



*Si è ritenuto opportuno rinviare la somministrazione del questionario al ritorno al normale funzionamento dell'attività didattica e garantendo così una valutazione più realistica dei servizi offerti. L'indicatore in oggetto è stato pertanto ridefinito in tal senso.

Lavori preparatori per l'Accordo programmatico 2023-2025

Breve descrizione dell'attività svolta

La Direzione universitaria ha supportato la predisposizione ed elaborazione del nuovo Accordo programmatico 2023-2025 con la Provincia Autonoma di Bolzano attraverso le seguenti misure:

- elaborazione di un cronoprogramma che ha tenuto conto non solo della pianificazione annuale dell'ateneo ma anche dei processi approvativi interni;
- predisposizione di diversi scenari di pianificazione finanziaria che hanno dovuto tener conto del bilancio unibz e delle indicazioni della Provincia in materia;
- preparazione tecnica delle riunioni di coordinamento sull'aspetto finanziario, gli obiettivi strategici e gli indicatori con il Presidente della Giunta provinciale (31.05, 29.07, 10.11) e con la Ripartizione provinciale competente (20.09, 14.10);
- identificazione degli obiettivi tecnico-amministrativi e predisposizione di una proposta di obiettivi strategici, milestones e indicatori (corredati da rispettivi valori soglia) sulla base degli input del Direttivo;
- formulazione del fabbisogno in termini di infrastrutture e di digitalizzazione per il triennio 2023-24-25 ed implementazione delle relative misure attraverso pianificazioni logistiche annuali e roadmap ICT sulla base di una prioritizzazione dei progetti di digitalizzazione e degli input derivanti dai colloqui di definizione degli obiettivi individuali;
- avvio dei lavori di elaborazione della bozza di contratto relativa all'Accordo programmatico (i lavori proseguiranno e si concluderanno nel 2023).

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual	trasmissione del piano di progetto e del piano triennale per le infrastrutture e la digitalizzazione		raggiunto (25/25)



Coordinamento delle attività dell'Ateneo nell'ambito della situazione di emergenza causata da Covid-19

Breve descrizione dell'attività svolta

Il perdurare della pandemia da Covid-19 ha reso necessario il proseguimento della vita universitaria in modalità emergenziale anche per il semestre estivo 2021/22, mentre il semestre invernale 2022/23 ha potuto essere pianificato e avviato senza restrizioni.

Il Direttore, anche nel 2022, grazie al supporto della *task-force Covid*, ha garantito sotto la propria responsabilità il regolare svolgimento delle attività dei centri di servizio dell'ateneo. Il decreto legislativo n. 1 del 7 gennaio 2022 ha introdotto l'obbligo di vaccinazione per il personale universitario per il periodo 1° febbraio - 15 giugno 2022. Gli atenei sono stati incaricati di controllare il rispetto dell'obbligo vaccinale fino al 1° aprile 2022: nei mesi di gennaio e febbraio si è lavorato dunque alacremente per trovare modalità meno dispendiose possibili per verificare il rispetto di tale obbligo. Sono state inoltre offerte ulteriori giornate in cui vaccinarsi presso unibz ed è stata pianificata l'attività didattica del II semestre nel rispetto della normativa allora vigente (obbligo di vaccinazione per il personale universitario, per le persone di età superiore ai 50 anni ed obbligo di green pass per studenti e studentesse). A partire dal 1° maggio 2022, unibz è stata riaperta al pubblico e l'obbligo del green pass è decaduto. L'anno accademico 2022/2023 ha potuto svolgersi senza restrizioni. Visti l'evolversi della pandemia e lo scadere dello stato di emergenza col 31 marzo 2022, la mole di lavoro necessaria per coordinare le operazioni di emergenza dell'Università si è fortunatamente ridotta e a partire da maggio 2022 le riunioni della *task-force* non si sono più rese necessarie. Eventuali problematiche emerse sono state risolte *ad hoc*, a seconda delle necessità e tutte le principali decisioni e attività della *task-force* hanno continuato ad essere raccolte e documentate in *check-list* bimestrali. La ripresa delle regolari attività universitarie a partire da maggio 2022 ha in seguito reso obsoleta la redazione di tali liste.

Tutte le comunicazioni interne del Direttivo alla comunità universitaria hanno continuato ad essere raccolte nella pagina *Covid* di unibz, dove sono tuttora accessibili a tutti i membri dell'università.

Indicatore	Descrizione indicatore	Target	Risultato
qual	presentazione bimestrale di una <i>check-list</i> con le misure attuate		raggiunto (25/25)



Una raffigurazione schematica dei risultati degli obiettivi dell'Amministrazione è reperibile nell'appendice 1.

6 ORGANIZZAZIONE E PERSONALE

In questa sezione si fa riferimento al personale **tecnico-amministrativo** di unibz, il cui rapporto di lavoro è regolamentato da apposito Contratto collettivo che ha come riferimento il CCNL del Terziario, della Distribuzione e dei Servizi. L'inquadramento e la mobilità del personale sono disciplinati nell'Allegato A del Contratto in oggetto.

6.1 Modello organizzativo

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

Organi

Organi di governo dell'Università

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

Organi centrali dell'Ateneo

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

Organi delle Facoltà

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

Altri organi

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

Amministrazione

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

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

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

La rappresentazione grafica del modello organizzativo è reperibile al *link* [Presentazione standard di PowerPoint \(unibz.it\)](#).

Nelle due tabelle successive si riportano i dati dimensionali del **personale tecnico-amministrativo** in servizio al 31 dicembre 2022.

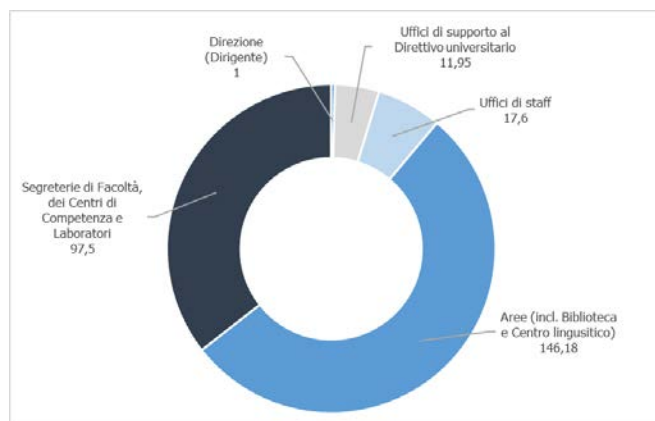
Il personale tecnico-amministrativo in servizio al 31 dicembre 2022

per area/ufficio staff

	n°	collaboratori	
		n° persone	FTE
Direzione (Dirigente)	1	1	1,00
Uffici di supporto al Direttivo universitario	3	13	11,95
Uffici di staff	4	19	17,60
Aree (incl. Biblioteca e Centro linguistico)	7	158	146,18
Segreterie di Facoltà, dei Centri di Competenza e Laboratori	9	107	97,50
Totale		298	274,23

Fonte: Ufficio personale amministrativo

di cui componente femminile: **62,4%**

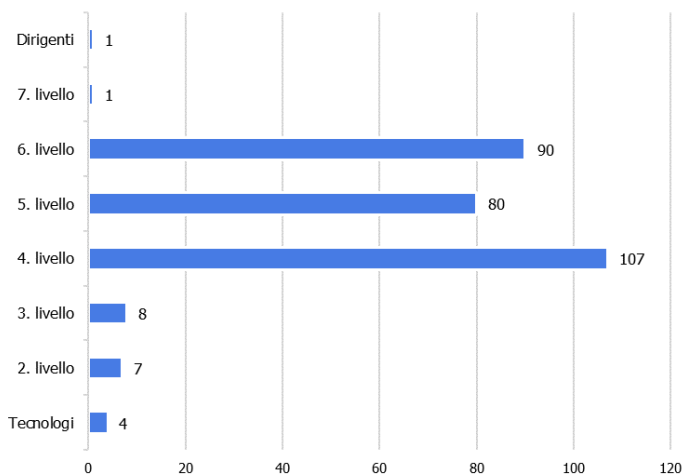


per inquadramento (come da contratto collettivo unibz)

Inquadramento	Direzione e supp. vertici	Uffici staff	Aree	Segreterie Facoltà/Laboratori	unibz
Dirigenti	1				1
7. livello	1				1
6. livello	8	9	55	18	90
5. livello	4	6	46	24	80
4. livello		3	40	64	107
3. livello			7	1	8
2. livello			7		7
Subtotale	14	18	155	107	294
Tecnologi		1	3		4
Totale	14	19	158	107	298

Fonte: Ufficio personale amministrativo

Il personale in servizio al 31 dicembre 2022 per inquadramento



Fonte: Ufficio personale amministrativo

6.2 Reclutamento del personale

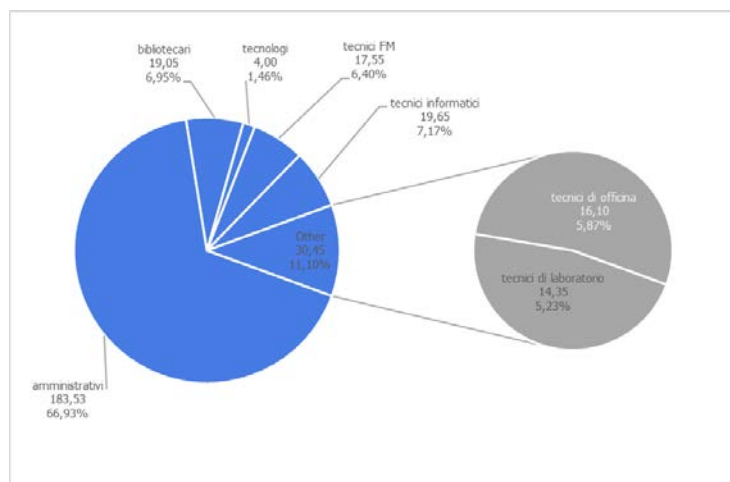
Il piano delle assunzioni del personale tecnico-amministrativo di unibz viene definito in sede di programmazione annuale.

Per quanto riguarda l'anno 2022 si registra una crescita pari al 6,3%, incremento dovuto principalmente al potenziamento del supporto alla ricerca, creando tra l'altro un'unità per la gestione dei progetti PNRR (3 risorse dedicate e finanziate con fondi PNRR), per due Centri di competenza di nuova istituzione, all'assunzione di nuovi tecnici informatici e tecnici per le officine della Facoltà di Design e Arti. Inoltre, sono stati rafforzati l'Ufficio Acquisti e il Centro linguistico in seguito alla continua crescita del carico di lavoro ed è stata assunta una personal per l'implementazione di servizi a supporto del personale accademico previsti dal *Gender Equality Plan*.

Si fa presente, che in qualità di Università non statale che ha adottato per il proprio personale tecnico-amministrativo un contratto di natura privatistica, unibz può bandire in modo mirato specifici profili, indicando nei requisiti di accesso le esperienze e competenze richieste. Ciò consente di reclutare personale già specializzato e qualificato per lo svolgimento delle attività ritenute maggiormente strategiche per l'Ateneo.

Al fine di fornire un quadro completo della situazione del personale tecnico-amministrativo in servizio al 31 dicembre 2022 e della sua composizione, segue una rappresentazione grafica per profilo professionale

(in valori assoluti e %)



6.3 Conciliazione vita privata e lavoro

unibz ha adottato l'audit "famigliaelavoro" al fine di rendere il lavoro in ateneo più *family-friendly*. L'offerta ai/alle dipendenti di un ambiente di lavoro gratificante per mezzo di diverse misure – come ad esepmio l'orario flessibile, il congedo di maternità individuale e/o le settimane di assistenza bambini nel *KidSpace* – sono sempre state avvertite come una necessità.

La certificazione, ottenuta a novembre del 2021, prevede un programma di ulteriori azioni di miglioramento che vanno dai servizi per una maggiore conciliazione tra vita privata e lavoro, all'adeguamento della disciplina degli straordinari, fino al miglioramento della qualità dei processi e della comunicazione interna. Grazie ad un percorso di miglioramento continuo, unibz si pone l'obiettivo di mantenere la certificazione anche negli anni a venire.

6.4 Lavoro agile

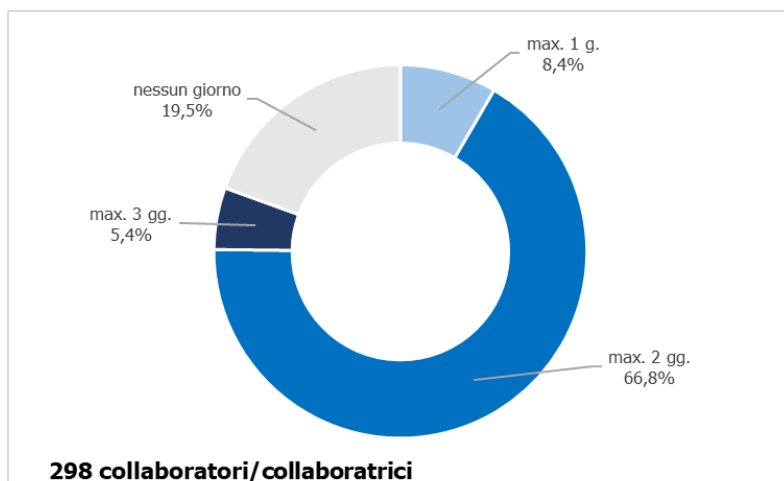
L'articolo 9 del Contratto collettivo di lavoro del personale tecnico-amministrativo di unibz, siglato in data 25 maggio 2020, prevede l'introduzione dello smart working quale strumento aggiuntivo al telelavoro per agevolare la conciliazione tra i tempi di vita e i tempi di lavoro dei dipendenti e al fine di promuovere il benessere lavorativo.

Il lavoro agile ha avuto una fortissima espansione durante il periodo più acuto dell'emergenza pandemica *Covid-19* ed è stato disciplinato in data 1° ottobre 2020 con apposito Regolamento che prevede la sottoscrizione di accordi individuali per l'accesso a questa modalità di lavoro flessibile e indipendente dal luogo di lavoro.

L'introduzione dello smart working in unibz ha rappresentato un nuovo approccio culturale e organizzativo al lavoro al fine di più flessibilità, autonomia e responsabilizzazione rispetto ai risultati, supportando inoltre maggiormente la conciliazione tra lavoro e vita privata. Per supportare al meglio i collaboratori/le collaboratrici a questo cambiamento di cultura del lavoro, l'Ufficio personale amministrativo ha organizzato diversi corsi di formazione mirati.

Le giornate in cui è possibile lavorare in smart working nell'arco della settimana variano tra 1 e massimo 3 giorni, tenuto conto del profilo professionale dei collaboratori/delle collaboratrici e delle attività da loro svolte. Il numero delle giornate effettivamente concesse, sono state indicate nei relativi accordi individuali. Tali giornate possono essere gestite in modo flessibile e variare quindi in base alle esigenze del collaboratore/della collaboratrice e unibz.

Di seguito le giornate di smart working concesse al personale tecnico-amministrativo in servizio al 31 dicembre 2022



Fonte: Ufficio personale amministrativo

Al fine di monitorare la qualità dell'ambiente di lavoro, il flusso ottimale delle informazioni e l'efficacia della comunicazione nonché i rapporti con i colleghi/delle colleghe del proprio *team* e degli altri uffici durante lo smart working, è stato somministrato al personale tecnico-amministrativo un primo questionario che propone un'autovalutazione dello smart working quale modalità di erogazione della prestazione lavorativa diversa da quella ordinaria in ufficio. Ca. il 70% dei collaboratori/collaboratrici di unibz hanno preso parte al sondaggio i cui esiti sono stati in generale più che positivi. In particolare, per quanto riguarda la qualità del lavoro svolto in modalità smart working nonché la pianificazione e gestione del tempo, la valutazione risulta uguale se non migliore rispetto al lavoro in ufficio. Dal punto di vista della socialità, più del 60% ritiene che andare regolarmente in ufficio sia importante per mantenere i contatti personali con i colleghi/le colleghe, infatti più del 50% ha segnalato che l'interazione all'interno del proprio *team* risulta inferiore lavorando da remoto.

Sulla base di un'attenta analisi dei risultati dell'indagine e degli input e/o proposte di miglioramento, il Regolamento sullo smart working verrà adeguato previa discussione con i Sindacati in sede di negoziazione del nuovo Contratto collettivo di lavoro per il personale tecnico-amministrativo.

Sarà cura dell'Amministrazione effettuare un secondo sondaggio più mirato rispetto alle esigenze di applicazione del regolamento da parte dei fruitori.

7 CONCLUSIONI

7.1 I risultati raggiunti

unibz è un ateneo giovane e dinamico la cui attività amministrativa è focalizzata sul continuo miglioramento dell'efficienza ed efficacia dei servizi offerti. Come si evince dal rendiconto analitico riportato nella sezione precedente e dal quadro riepilogativo di pag. 14, si può affermare che il personale tecnico-amministrativo contribuisce attivamente alla realizzazione degli obiettivi strategici di unibz.

Anche per quanto riguarda il 2022, si è mantenuto il *focus* sulla **semplificazione e sul miglioramento dei processi amministrativi** dell'Ateneo anche tramite la loro **digitalizzazione**. Numerosi sono stati gli obiettivi assegnati in sede pianificazione, comprendendo anche l'avvio di diverse misure per quanto riguarda le 6 aree di intervento individuate nella relazione "Process optimisation", approvata dal Consiglio dell'Università a gennaio 2022. Per i dettagli vedasi il punto 5 e l'allegato 1.

L'anno 2022 è stato inoltre caratterizzato da due importanti sondaggi:

In primavera è stata condotta in collaborazione con *apollis* un'**indagine sulla percezione di unibz** da parte della popolazione altoatesina e sull'immagine che di essa hanno. 600 persone di età compresa tra i 16 e i 65 anni sono state intervistate in merito alla conoscenza/esistenza, alla percezione, alle aspettative e all'immagine di unibz.

Per quanto riguarda il primo punto, per il 79% unibz è l'ente di formazione più importante dell'Alto Adige. Le Facoltà più conosciute sono le prime 2 istituite, ovvero Economia e Scienze della Formazione. Per quanto riguarda l'accettazione, la popolazione altoatesina è unanime sull'utilità di un ateneo per l'Alto Adige (per il 61% assolutamente necessario). Il 57% della popolazione ritiene inoltre che si possano istituire nuovi corsi di studio e che il trilinguismo sia convincente (9 persone su 10). In merito alle aspettative, ci si attende che unibz fornisca un'istruzione di qualità ai residenti, personale per il mercato del lavoro locale, un'offerta per le famiglie meno abbienti e ricerca applicata. Infine, unibz gode di un'immagine positiva tra la popolazione altoatesina e viene associata ad affermazioni come "ancorata all'Alto Adige", "innovativa" ed "efficiente".

Negli ultimi mesi del 2022 è stata condotta un'**indagine sulla valutazione dei servizi**, prevista dall'Accordo programmatico. Più precisamente tra l'8 novembre e il 14 dicembre 2022, un totale di 1.043 rappresentanti dell'Accademia (professori/professoressa e ricercatori/ricercatrici di ruolo, RTD, AR e PhD) e 3.755 studenti/studentesse hanno avuto la possibilità di partecipare al sondaggio *online* anonimo. Il tasso di risposta è stato del 34,42% da parte dell'Accademia (solo il 24,92% ha completato il questionario per intero) e del 20% tra gli studenti/le studentesse (il 9,99% ha completato il questionario per intero). È stato redatto un rapporto preliminare quale prima analisi, che sarà confrontata e integrata con un'analisi scientifica approfondita dei dati nei prossimi mesi.

La soddisfazione generale delle persone intervistate per i servizi offerti dai Centri di Servizio, dagli Uffici di staff e dalle Segreterie di Facoltà varia da 6,4 a 9,2 punti su 10 possibili, per cui si può dire che le valutazioni degli studenti/delle studentesse sono fondamentalmente più critiche di quelle della parte dell'Accademia.

I risultati migliori dal punto di vista dell'Accademia sono stati raggiunti da tre Segreterie di Facoltà (Economia, Informatica, Design e Arti) con 9,2 punti ciascuna, seguite dalla Biblioteca e dalla Segreteria della Facoltà di Scienze della Formazione con 9,1 punti ciascuna. Segue un gruppo intermedio, compreso tra 7,3 e 8,3 punti, che comprende principalmente i Servizi centrali. Per alcuni Uffici (Ufficio legale, Ufficio acquisti e Servizio Marketing all'interno del Servizio Orientamento) è invece necessaria un'analisi più approfondita.

Alcuni punti critici sono stati ripetutamente citati nei commenti e per i quali sarà quindi assolutamente necessario prevedere apposite misure di ottimizzazione. In particolare:

- Dal punto di vista da parte dell'Accademia, viene più volte sottolineata la necessità di un processo di *onboarding* completo per il personale accademico appena assunto (presentazione dei vari servizi e delle

responsabilità degli Uffici e, soprattutto, introduzione alle varie piattaforme e sistemi informatici come *PIS*, *Boris*, *OLE*, ecc.).

- L'intero processo d'acquisto viene più volte criticato per la complessità delle procedure e, soprattutto, per la rigidità delle scadenze. È necessaria un'analisi approfondita per chiarire quali requisiti sono previsti dalla normativa e quali no.
- Lo stesso vale per il regolamento sui viaggi di servizio, per il quale vengono criticati i massimali rimborsabili e la lentezza nell'elaborazione e nel pagamento dei rimborsi spesa.
- In tutti i servizi si avverte inoltre la necessità di un maggiore supporto amministrativo nell'ambito della ricerca, soprattutto per quanto riguarda la gestione dei progetti di ricerca (*acquisition*, gestione formale, rendicontazione).
- Risulta necessario un riorientamento e una maggiore collaborazione con le Facoltà/Direttori dei corsi di studio nel marketing e nel reclutamento dei futuri studenti. Questo dovrebbe essere accompagnato da una revisione dei siti web.
- Da un punto di vista informatico, la pagina d'accesso a *mySNS* può essere ottimizzata, in particolare le interfacce con il vecchio *Cockpit*, e il sistema *Boris* deve essere reso più *user-friendly*.

Nei risultati del sondaggio da parte degli studenti/delle studentesse, il *range* nella sezione relativa alla soddisfazione generale è compreso tra 8,8 (Biblioteca universitaria) e 7,5 (Centro linguistico), il che può essere considerato molto soddisfacente. Anche i risultati delle Segreterie di Facoltà e dei Servizi agli studenti (tra 8,2 e 7,7 punti) sono molto positivi.

Sulla base dei risultati delle domande specifiche e dei commenti espressi, si evince che gli studenti vorrebbero soprattutto un ampliamento dei servizi (cultura del servizio) e una migliore offerta di informazioni e supporto amministrativo per quanto riguarda la loro carriera studentesca (orari, piano di studi, esami, programmi di scambio...) e, in alcuni casi, tempi di risposta più rapidi alle loro richieste, mentre sono sostanzialmente molto soddisfatti delle infrastrutture e dotazioni tecniche di unibz.

In sintesi, si può affermare che i risultati dell'indagine possono essere valutati complessivamente in modo positivo. Ci sono i cosiddetti "Servizi modello" (come ad esempio la Biblioteca), ma anche Uffici che necessitano di ulteriori analisi e interventi. Un'analisi approfondita dei risultati dell'indagine e la loro predisposizione nell'ambito delle riunioni di *follow-up* previste con i/le rappresentanti delle singole Segreterie di Facoltà, dei Centri di servizio e degli Uffici di staff offrono la possibilità di filtrare e introdurre misure di miglioramento sensate e necessarie.

Verrà dato maggiore risalto dei risultati ottenuti dall'indagine e delle prime misure implementate nella prossima relazione.

7.2 Efficienza ed economicità

Il bilancio di chiusura 2022 verrà approvato dal Consiglio dell'Università nel mese di maggio 2023. Gli effettivi risparmi sulle principali voci di spesa verranno evidenziati in occasione della redazione del bilancio medesimo. Si tiene a precisare che la Giunta provinciale ha approvato con delibera n. 818 del 27 ottobre 2020 le direttive e misure di contenimento della spesa pubblica per il triennio 2020-2023, rivolte anche a unibz. Tali misure consentono all'Ateneo di sviluppare ulteriormente gli ambiti della didattica e della ricerca, il tutto però contenendo i costi, e aumentando la pianta organica in maniera misurata e mirata rispetto agli obiettivi consentiti e indicati nella delibera stessa.

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.

8 ALLEGATI

- Allegato 1:** Schema dei risultati degli obiettivi operativi degli Uffici
- Allegato 2:** Misurazione e valutazione della performance individuale del personale amministrativo
- Allegato 3:** *Template* per la definizione e misurazione degli obiettivi individuali del Direttore
- Allegato 4:** Definizione e valutazione degli obiettivi individuali del personale tecnico-amministrativo (non dirigente) nell'applicativo *Goalmanagement*



Allegato 1

SCHEMA DEI RISULTATI DEGLI OBIETTIVI OPERATIVI DEGLI UFFICI 2022

Schema dei risultati degli obiettivi operativi 2022 delle Aree / dei Centri di servizio unibz

	Linea →	Obiettivo strategico →	Obiettivo operativo	Indicatore e target
Biblioteca	Sviluppo strategico	Pianificazione finanziaria e risparmio	Incremento delle entrate della Biblioteca	Presentazione di un nuovo tariffario della biblioteca al Consiglio dell'Università
			<i>Descrizione</i> La proposta per l'introduzione di un nuovo tariffario relativo ai servizi bibliotecari è stata inviata al Direttore a fine aprile 2022, successivamente discussa e aggiornata. A causa della crisi sociale generale e dei relativi aumenti generali dei prezzi, si è deciso, per il momento, di non aumentare gli attuali prezzi dei servizi bibliotecari.	<i>Raggiungimento</i> parzialmente raggiunto
Centro linguistico	Sviluppo strategico	Pianificazione finanziaria e risparmio	Ottimizzazione dell'offerta di corsi di lingua	proposta di Regolamento interno sulla frequenza di corsi di lingua presentata al Direttore
			<i>Descrizione</i> È stata condotta un'analisi dei dati dell'ultimo triennio (2019/20, 2020/21 e 2021/22) relativi alle iscrizioni ai corsi e agli abbandoni differenziando secondo tipologia di utenti. Sulla base di tale analisi è stata predisposta una proposta di Regolamento e di tariffario per la fruizione dei corsi del Centro linguistico che viene presentata al Direttore unibz.	<i>Raggiungimento</i> raggiunto



	Linea →	Obiettivo strategico →	Obiettivo operativo	Indicatore e target
Ufficio stampa e organizzazione	Sviluppo strategico	Pianificazione finanziaria e risparmio	Inserimento costi overhead nel budget degli eventi	nuovo modello di gestione e rendicontazione applicato
			<i>Descrizione</i> In seguito alla riorganizzazione interna dell'Ufficio l'obiettivo è stato spostato al 2023.	<i>Raggiungimento</i> non raggiunto
Controlling	Sviluppo strategico	Pianificazione finanziaria e risparmio	<i>Spending review</i>	piano di misure da introdurre in Ateneo elaborato
			<i>Descrizione</i> Si é supportato il Direttivo nell'individuare potenziali aree di risparmio, analizzando l'andamento della spesa delle facoltà negli ultimi anni e gli scostamenti rispetto al dato pianificato.	<i>Raggiungimento</i> raggiunto
Ufficio didattico	Sviluppo strategico	Semplificazione e digitalizzazione	Analisi dei processi <i>PhD</i> con l'obiettivo di ottimizzazione (fase 2)	documento di analisi del processo con proposte di ottimizzazione elaborato
			<i>Descrizione</i> Nel corso del 2022 si sono svolti diversi incontri con l'ICT e con i colleghi Mair e Vigl al fine di approfondire l'analisi del processo effettuata dal dott. Zeppa e analizzare alcuni ulteriori processi. A questo scopo è stata utilizzata un'apposita cartella TEAMS. A causa degli ulteriori impegni che si sono aggiunti al computo dell'ufficio dottorati nel corso del 2022 (progetti PNRR, gestione della contabilità e dei progetti PON, Dottorati nazionali), il processo avviato dovrà essere portato avanti e approfondito. L'ICT sta preparando una specifica e si occuperà dell'implementazione di uno o più strumenti efficienti.	<i>Raggiungimento</i> raggiunto

	Linea 	Obiettivo strategico 	Obiettivo operativo	Indicatore e target
Ufficio didattico	Sviluppo strategico	Semplificazione e digitalizzazione	Revisione principali processi del servizio	n. processi analizzati con proposte di ottimizzazione target: 2
			<i>Descrizione</i> I processi relativi alla didattica commissionata ed all'istituzione e attivazione di nuovi corsi di studio nonché le modifiche di ordinamenti e regolamenti didattici sono stati rivisti e i relativi workflow elaborati.	<i>Raggiungimento</i> 2 raggiunto
Ricerca e innovazione	Sviluppo strategico	Semplificazione e digitalizzazione	Aggiornamento sistema operativo <i>boris</i> e coordinamento sviluppo	sistema operativo è stato aggiornato
			<i>Descrizione</i> Il sistema informativo <i>boris</i> è stato aggiornato all'ultima versione e gli aggiornamenti sono stati coordinati.	<i>Raggiungimento</i> raggiunto
Centro linguistico	Sviluppo strategico	Semplificazione e digitalizzazione	Digitalizzazione dei processi e dei servizi del Centro linguistico	<i>report</i> sui progetti di digitalizzazione elaborato
			<i>Descrizione</i> I progetti relativi all'implementazione nuovo Regolamento esami e all'automatizzazione dei questionari di valutazione dei corsi di lingua sono stati realizzati. È stato inoltre predisposto un <i>report</i> che descrive nel dettaglio cosa è stato raggiunto tramite questo obiettivo di digitalizzazione di due importanti processi del Centro linguistico.	<i>Raggiungimento</i> raggiunto

Linea	➔	Obiettivo strategico	➔	Obiettivo operativo	Indicatore e target
-------	---	----------------------	---	---------------------	---------------------

Centro linguistico	Sviluppo strategico	Semplificazione e digitalizzazione	Digitalizzazione dei bandi per la selezione di docenti ed esaminatori del Centro linguistico	n° procedure digitalizzate Target: 4
			<p><i>Descrizione</i></p> <p>La procedura relativa ai quattro bandi per la formazione delle graduatorie delle/dei docenti e delle esaminatrici e degli esaminatori del Centro linguistico (con validità per il triennio 2022/23, 2023/24, 2024/25) si è svolta in maniera digitalizzata tramite la piattaforma <i>Elixform</i>.</p> <p>In particolare, per ciascuno dei bandi si è proceduto a:</p> <ul style="list-style-type: none"> - adattare i testi dei bandi, delle domande e delle procedure al nuovo formato digitale - realizzare numerosi <i>test</i> in merito alle funzionalità delle nuove procedure digitalizzate - gestire le candidature (in totale 203) in modalità digitalizzata <p>Le graduatorie dei docenti idonei sono state pubblicate a maggio 2022, quelle delle esaminatrici e degli esaminatori idonei nell'autunno 2022.</p>	<p><i>Raggiungimento</i></p> <p>4 raggiunto</p>

Segreteria studenti	Sviluppo strategico	Semplificazione e digitalizzazione	Analisi dei processi per l'attuazione dell'abolizione del divieto nazionale di contemporanea iscrizione	promemoria con catalogo di misure elaborato
			<p><i>Descrizione</i></p> <p>È stato redatto un promemoria con un catalogo di misure. Questo include la nuova normativa nazionale per l'iscrizione contemporanea a due corsi di studio, un'analisi dei processi interessati, l'individuazione delle modifiche necessarie per l'implementazione da parte dell'ICT e una linea di comunicazione per i servizi interessati.</p> <p>Le misure concordate sono state implementate da ICT.</p>	<p><i>Raggiungimento</i></p> <p>raggiunto</p>

	Linea 	Obiettivo strategico 	Obiettivo operativo	Indicatore e target
Segreteria studenti	Sviluppo strategico	Semplificazione e digitalizzazione	Archiviazione digitale dei principali documenti relativi alla carriera dello studente	n° di tipologie di documenti in formato digitale target: 3
			<i>Descrizione</i> L'archiviazione dei fascicoli degli studenti in formato cartaceo è stata notevolmente ridotta. Una serie di documenti viene ora archiviata esclusivamente in forma digitale in AIS, nella sezione "Student Documents". Tra questi vi sono: titoli esteri, permessi di soggiorno, richieste di duplicato della <i>student card</i> , rinunce agli studi, domande di trasferimento, delibere di Facoltà, decreti del Rettore in merito all'esonero dal pagamento delle tasse, domande di invio dei diplomi di laurea, diplomi, <i>diploma supplement</i> .	<i>Raggiungimento</i> 8 raggiunto
Servizi agli studenti	Sviluppo strategico	Semplificazione e digitalizzazione	Piano triennale per l'Area Servizi agli studenti	piano d'azione completo di misure elaborato
			<i>Descrizione</i> È stata organizzata una sessione di <i>brainstorming</i> con i colleghi dell'Area. Le proposte sono state poi discusse e sono state definite misure concrete, da un lato per le due nuove Facoltà e dall'altro per il Conservatorio. È stato predisposto un piano d'azione con misure.	<i>Raggiungimento</i> raggiunto

Linea	➔	Obiettivo strategico	➔	Obiettivo operativo	Indicatore e target
-------	---	----------------------	---	---------------------	---------------------

Servizio Orientamento	Sviluppo strategico	Semplificazione e digitalizzazione	Sviluppo e professionalizzazione delle attività e dei servizi dell'area <i>Student Support</i>	n° misure implementate target: 3
			<p><i>Descrizione</i></p> <p>È stato attivato il <i>counselling</i> di orientamento in collaborazione anche con gli psicologi e le psicologhe della <i>sh.asus</i>. È stato rivisto il sistema di gestione delle domande di permesso di soggiorno in collaborazione con la Segreteria Studenti e la Questura. Grazie alla cooperazione con la <i>sh.asus</i>, è stato portato "in casa" il servizio psicologico per studenti e studentesse unibz. Va valutata, per l'anno prossimo, un ulteriore potenziamento del servizio psicologico, eventualmente anche con un'internalizzazione di parte del servizio (es: assunzione di uno/a psicologo/a). È stata inoltre realizzata una lista di medici di Medicina Generale disponibili ad accogliere studenti e studentesse fuori sede e internazionali. Il focus principale è su studenti e studentesse internazionali UE, visto che gli studenti e le studentesse non-UE hanno un'assicurazione sanitaria privata che prevede la possibilità di parlare con un medico direttamente da remoto.</p>	<p><i>Raggiungimento</i></p> <p>4 raggiunto</p>

ICT	Sviluppo strategico	Semplificazione e digitalizzazione	Piano triennale per la digitalizzazione	piano triennale per la digitalizzazione completato entro il 6/2022 e consegnato alla direzione
			<p><i>Descrizione</i></p> <p>Un piano per la digitalizzazione di unibz nel triennio 2023-2025 è stato elaborato e presentato alla Direzione nell'estate 2022.</p>	<p><i>Raggiungimento</i></p> <p>raggiunto</p>

Linea	➔	Obiettivo strategico	➔	Obiettivo operativo	Indicatore e target
-------	---	----------------------	---	---------------------	---------------------

ICT	Sviluppo strategico	Semplificazione e digitalizzazione	Nuovo sistema accessi	nuovo sistema di controllo degli accessi in funzione
			<i>Descrizione</i> Il completamento della messa in funzione del nuovo sistema di controllo degli accessi è stato posticipato al primo trimestre del 2023 a causa di problemi di fornitura a livello globale. Il nuovo sistema di controllo degli accessi dovrebbe essere operativo al 100% entro il primo trimestre del 2023.	<i>Raggiungimento</i> non raggiunto

ICT	Sviluppo strategico	Semplificazione e digitalizzazione	Progetti di digitalizzazione	n° <i>workpackes</i> implementati target: 2
			<i>Descrizione</i> Sulla base dell'analisi del consulente in materia di ottimizzazione dei processi, nel 2022 sono state implementate le seguenti misure: <ul style="list-style-type: none"> - i principali applicativi sono stati integrati con quello di budgeting e contabilità; - in tutte le Facoltà e nel Centro linguistico è stato implementato l'applicativo per la gestione dei bandi per docenti a contratto; - un'analisi completa volta a ridurre la frammentazione della gestione dei PhD, anche attraverso l'integrazione di applicativi è stata condotta. I requisiti per una gestione ottimizzata sono stati definiti in una specifica. L'implementazione avverrà nel 2023. 	<i>Raggiungimento</i> 3 raggiunto

	Linea →	Obiettivo strategico →	Obiettivo operativo	Indicatore e target
Ufficio personale accademico	Sviluppo strategico	Semplificazione e digitalizzazione	Incarichi esterni dei professori e ricercatori di ruolo e dei RTD - Nulla osta	mappatura delle attività condivisa con il Direttivo*
			<i>Descrizione</i> Nel 2022 si è proceduto con l'analisi dettagliata delle attività mappate con il Direttivo, al fine dell'individuazione e specificazione delle proposte del Direttivo da recepire nella bozza di regolamento per quegli ambiti in cui è richiesta la decisione del medesimo sulla disciplina da adottare.	<i>Raggiungimento</i> raggiunto

*A causa di forti ritardi nella calendarizzazione degli incontri con il Direttivo, si è reso necessario ridefinire l'indicatore.

Ufficio personale amministrativo	Sviluppo strategico	Semplificazione e digitalizzazione	Digitalizzazione ufficio	software gestionale valutato
			<i>Descrizione</i> Il nuovo software di gestione dei dati del personale è stato presentato all'Ufficio personale. In generale il software sembra essere dinamico e versatile, rispondendo a molte delle esigenze di unibz in particolare rispetto all'interfaccia con altri programmi in uso presso l'ufficio. I punti di forza del software sono senz'altro la possibilità d'interazione con la base dati della pianta organica, la gestione dinamica e la programmazione delle visite di medicina del lavoro, nonché la creazione automatica di documenti (contratti, lettere integrative ecc.). Per contro aspetti negativi sono l'onerosa migrazione di tutto l'archivio storico dei dati, la gestione degli elementi stipendiali che probabilmente non è così strutturata come necessiterebbe unibz e l'impossibilità di generare statistiche modulabili <i>ad hoc</i> . Si rendono necessari ulteriori incontri di approfondimento, ma da parte dell'Ufficio personale potrebbe si potrebbe procedere all'implementazione del programma già da subito in quanto i vantaggi superano le criticità, purché la parte della gestione stipendiale venga integrata.	<i>Raggiungimento</i> raggiunto

	Linea →	Obiettivo strategico →	Obiettivo operativo	Indicatore e target
Controlling	Sviluppo strategico	Semplificazione e digitalizzazione	Analisi e revisione degli strumenti e del processo di programmazione	documento di analisi elaborato
			<i>Descrizione</i> In collaborazione con una responsabile di una segreteria di facoltà si è redatto un documento di analisi concentrandoci prevalentemente sulle criticità vissute dalle strutture accademiche in sede di pianificazione.	<i>Raggiungimento</i> raggiunto
Controlling	Sviluppo strategico	Semplificazione e digitalizzazione	<i>ERP Controlling</i>	impegni trasferiti nel programma di contabilità - go live
			<i>Descrizione</i> Sono state implementate e testate le interfacce tra gli applicativi unibz ed Zucchetti per quanto concerne l'esportazione del budget e degli impegni. Inoltre sono state sviluppate in HRIS le funzionalità relative alla gestione della pianta organica del personale accademico ed il calcolo dei relativi costi presunti (per il budget e gli impegni).	<i>Raggiungimento</i> raggiunto
Ufficio legale	Sviluppo strategico	Semplificazione e digitalizzazione	<i>Privacy nell'ambito della ricerca</i>	modello di <i>DPIA</i> per la ricerca elaborato
			<i>Descrizione</i> Il nuovo Registro dei Trattamenti per la ricerca è stato sviluppato insieme al DPO, passato in una fase di <i>test</i> i primi mesi del 2022 con ulteriori modifiche di semplificazione. E' stato poi implementato come procedura ed è ormai in uso presso l'Ufficio ricerca. Il corso <i>privacy</i> per la ricerca è stato tenuto in due sessioni a dicembre 2022.	<i>Raggiungimento</i> raggiunto

	Linea →	Obiettivo strategico →	Obiettivo operativo	Indicatore e target
Ufficio personale accademico	Sviluppo strategico	Semplificazione e digitalizzazione	Collaborazioni occasionali: Delega dal Rettore ai Presidi/Direttori dei Centri di competenza per la sottoscrizione degli incarichi (fase 1)	prima bozza di delega inviata al Rettore
			<i>Descrizione</i> È stata redatta una prima bozza di delega che è poi stata inviata al Rettore per la valutazione.	<i>Raggiungimento</i> raggiunto
Ufficio legale	Sviluppo strategico	Semplificazione e digitalizzazione	<i>Privacy nell'ambito della ricerca</i>	modello di <i>DPIA</i> per la ricerca elaborato
			<i>Descrizione</i> Il nuovo Registro dei Trattamenti per la ricerca è stato sviluppato insieme al DPO, passato in una fase di <i>test</i> i primi mesi del 2022 con ulteriori modifiche di semplificazione. E' stato poi implementato come procedura ed è ormai in uso presso l'Ufficio ricerca. Il corso <i>privacy</i> per la ricerca è stato tenuto in due sessioni a dicembre 2022.	<i>Raggiungimento</i> raggiunto
Ufficio personale accademico	Sviluppo strategico	Semplificazione e digitalizzazione	Digitalizzazione primo contratto per la didattica e la ricerca	documento d'analisi definitivo in concerto con l'ICT elaborato
			<i>Descrizione</i> Nell'ambito della docenza a contratto, è già stata effettuata la digitalizzazione dei contratti successivi al primo. Per quanto riguarda la necessità di implementare tale digitalizzazione anche al primo contratto e introdurre una gestione in digitale dei contratti per la ricerca attualmente assenti (AR e RTD), dopo un'attenta analisi è stato elaborato in concerto con l'ICT un documento per tale implementazione.	<i>Raggiungimento</i> raggiunto

	Linea →	Obiettivo strategico →	Obiettivo operativo	Indicatore e target
Ufficio Qualità e sviluppo strategico, Controlling	Sviluppo strategico	<i>Governance</i> e Statuto	Supporto nella preparazione del nuovo Accordo programmatico 2023-2025	<i>report</i> sulle attività
			<i>Descrizione</i> Il Direttivo universitario è stato supportato nella preparazione del nuovo accordo programmatico per il triennio 2023-2025 con le seguenti attività: <ul style="list-style-type: none"> - preparazione di un <i>timing</i> che tenga conto dei vari processi interni - preparazione tecnica e <i>follow up</i> degli incontri relativi alla definizione degli obiettivi strategici, degli indicatori con il Presidente della Giunta - al fine di valutare gli obiettivi e le iniziative previste dalla Convenzione e sulla base degli <i>input</i> del Direttivo universitario, sono stati elaborati i documenti sugli obiettivi e relativi <i>milestone</i> nonché sugli indicatori (con un valore <i>target</i> da raggiungere) - stesura di una prima bozza dell'Accordo programmatico - simulazioni di scenari futuri e si è partecipazione agli incontri con i rappresentanti provinciali fino a raggiungere l'accordo circa il finanziamento dell'Ateneo per il periodo 2023-2025 	<i>Raggiungimento</i> raggiunto
Ufficio Qualità e sviluppo strategico	Sviluppo strategico	Valutazione delle Facoltà	Supporto al progetto re relativo alla valutazione delle Facoltà - fase 2	<i>report</i> sulle attività di supporto effettuate
			<i>Descrizione</i> Nel 2022 sono state valutate le Facoltà di Economia, Scienze della Formazione e Design e Arti. Il direttivo universitario è stato supportato nell'implementazione di questo processo.	<i>Raggiungimento</i> raggiunto

Linea	➔	Obiettivo strategico	➔	Obiettivo operativo	Indicatore e target
-------	---	----------------------	---	---------------------	---------------------

Biblioteca	Third mission	Visibilità della ricerca		Gestione e valutazione dell'output della ricerca unibz	Implementazione di un workflow ottimizzato
				<p><i>Descrizione</i></p> <p>Sono stati analizzati i flussi di lavoro per la gestione delle pubblicazioni in <i>Converis</i> ed <i>Esploro</i>. Con l'obiettivo di ottimizzare il processo di validazione e messa a disposizione dei dati sono state testate le funzioni avanzate di cattura dei dati, la cui sperimentazione proseguirà nel 2023 nelle versioni aggiornate dei software.</p> <p>Il servizio di analisi bibliometrica è stato maggiormente coinvolto nella gestione dei dati, aumentando l'efficacia e la qualità del supporto offerto.</p>	<p><i>Raggiungimento</i></p> <p>raggiunto</p>

Biblioteca	Third Mission	Visibilità della ricerca		Incremento visibilità pubblicazioni <i>bu,press</i> (fase 2)	n° di miscellanea che presentano tutti gli articoli sulla prima pagina del <i>webshop</i> , ciascuna con un <i>DOI</i> per articolo target: 10
				<p><i>Descrizione</i></p> <p>L'assegnazione della <i>DOI</i> è stata estesa anche al livello degli articoli nel 2022. Ciò ha comportato ampi interventi sul <i>design</i> del sito web per riorganizzare la presentazione dei singoli contributi delle antologie in termini di contenuto e grafica. Un prerequisito era la pianificazione e la preparazione della logica rigurada i <i>link</i> e la rielaborazione di tutti i pdf. Alla fine del 2022, un totale di 243 capitoli/articoli sono stati dotati di <i>DOI</i> e visualizzati separatamente dall'antologia corrispondente sul sito web di <i>bu,press</i>.</p>	<p><i>Raggiungimento</i></p> <p>12 raggiunto</p>

Linea	➔	Obiettivo strategico	➔	Obiettivo operativo	Indicatore e target
-------	---	----------------------	---	---------------------	---------------------

Servizio Orientamento	Third mission	Visibilità della ricerca		Ampliamento della pagina web sulla ricerca	versione finale della pagina approvata da parte di Prorettore e Direttore
				<i>Descrizione</i> In collaborazione con il Servizio Ricerca e il Prorettore alla Ricerca, è stata definita una nuova architettura delle informazioni per la pagina della ricerca. È stato definito il <i>workflow</i> per l'inserimento dei contenuti e in particolare dei loghi delle istituzioni finanziatrici. In collaborazione con l'Ufficio stampa è stato definito il posizionamento delle <i>news</i> e degli eventi sulla ricerca, nonché dei <i>highlight</i> . Sono stati redatti nuovi testi. Il <i>layout</i> finale è stato progettato e la pagina finita è stata discussa con l'Ufficio Ricerca e il Prorettore.	<i>Raggiungimento</i> raggiunto

Ufficio stampa e organizzazione eventi	Third mission	Visibilità della ricerca		Visibilità della ricerca sul sito web	n° articoli di approfondimento sulla ricerca pubblicati sulla pagina web target: 15
				<i>Descrizione</i> Le varie riunioni si sono svolte insieme al responsabile del marketing e si è sviluppato un concetto visivamente del tutto nuovo del sito web della ricerca e si è creato un <i>mock-up</i> . Per questo sono stati caricati anche <i>podcast</i> e articoli.	<i>Raggiungimento</i> 15 raggiunto

Linea	➔	Obiettivo strategico	➔	Obiettivo operativo	Indicatore e target
-------	---	----------------------	---	---------------------	---------------------

Centro linguistico	Third mission	Collaborazione con il territorio		Formazione per <i>Item Writer</i>	n° moduli realizzati target: 4
				<i>Descrizione</i> Sono stati offerti e svolti (per la maggior parte) in presenza i moduli della formazione previsti per il 2022. Una relazione dettagliata sullo stato del progetto è stata presentata.	<i>Raggiungimento</i> 4 raggiunto

Ufficio Qualità e sviluppo strategico	Third mission	Collaborazione con il territorio		Definizione servizi e rispettivi tariffari per i laboratori del <i>NOI Techpark</i> - fase 2	n° di laboratori per i quali vengono definiti i servizi e rispettivi tariffari target: 4
				<i>Descrizione</i> Dopo l'approvazione dei cataloghi dei servizi di 3 <i>pilot labs</i> nel 2021, il progetto è stato completato con i restanti laboratori del <i>NOI Techpark</i> secondo le seguenti fasi: <ul style="list-style-type: none"> - <i>kick off meeting</i> con Rettore, Direttore e Responsabili dei laboratori - incontri bilaterali con i Responsabili di laboratorio e preparazione di calcoli interni dei costi e un catalogo finale dei servizi/tariffario - approvazione dei cataloghi dei servizi da parte del Consiglio dell'Università nella riunione del 25 novembre 2022 	<i>Raggiungimento</i> 10 raggiunto

Linea	➔	Obiettivo strategico	➔	Obiettivo operativo	Indicatore e target
-------	---	----------------------	---	---------------------	---------------------

Ufficio stampa e organizzazione eventi	Third mission	Collaborazione con il territorio	Indagine sulla percezione di unibz sul territorio	n° di interviste approfondite effettuate target: 200
			<i>Descrizione</i> Il sondaggio, effettuato in collaborazione con <i>apollis</i> , è stato condotto con successo in primavera 2022. Gli elevati valori di accettazione e di immagine si basano su una comunicazione coerente da parte dell'istituzione. Il sondaggio è stato presentato anche al Consiglio d'Università dopo l'estate, al fine di comunicare l'attuale opinione della popolazione altoatesina e di fungere da base per le decisioni future.	<i>Raggiungimento</i> 600 raggiunto



Ufficio stampa e organizzazione eventi	Third mission	Collaborazione con il territorio	Iniziative di comunicazione per i 25 anni di unibz	n° campagne mediatiche per i 25 anni di unibz target: 3
			<i>Descrizione</i> L'ufficio stampa ha sottolineato il 25° anniversario della Libera Università di Bolzano in occasione di vari eventi (<i>Dies Academicus</i> , <i>Science Slam</i>) e attraverso una campagna di comunicazione che si è svolta tutto l'anno. Lo <i>Science Slam</i> , in particolare, è stato un successo clamoroso nella comunicazione scientifica. Inoltre, è stato sviluppato uno speciale linguaggio visivo per un'autentica identità di marca per l'anniversario.	<i>Raggiungimento</i> 3 raggiunto

	Linea →	Obiettivo strategico →	Obiettivo operativo	Indicatore e target
Ricerca e innovazione	Ricerca	Incremento fondi terzi	Bando per fondi "near misses"	bando pubblicato
			<i>Descrizione</i> Il nuovo bando trilingue per l'assegnazione dei bonus "near misses" da parte della Commissione ricerca è stato predisposto e pubblicato.	<i>Raggiungimento</i> raggiunto

*L'obiettivo sostituisce la "Proposta procedura ottimizzata per la ricerca e prestazioni a contratto al NOI Technopark", spostata al 2023 per tener conto del nuovo regolamento per la ricerca commissionata.

Servizio Orientamento	Didattica	Sviluppo dell'attuale offerta formativa (incl. LLL)	Ideazione e organizzazione di formati ibridi per gli <i>Open Day</i>	evento organizzato e <i>report</i> inviato al Direttore
			<i>Descrizione</i> È stata elaborata e presentata una proposta al Rettore e al Direttore, è stato creato un piano marketing specifico per l'evento e sono stati coordinati i team responsabili (contabilità, marketing, organizzatori dell'evento). In collaborazione con le Facoltà e i Direttori dei corsi di studio, sono stati redatti i programmi e predisposto un <i>report</i> finale. In totale si sono immatricolate 205 persone di quelle iscritte all' <i>Open Day</i> .	<i>Raggiungimento</i> raggiunto

Servizio Orientamento	Istituzione nuove strutture accademiche	Istituzione nuove Facoltà	Piano triennale per il marketing per le nuove facoltà e i nuovi corsi di laurea	piano elaborato e presentato al direttore
			<i>Descrizione</i> È stata completata la definizione dei gruppi <i>target</i> rilevanti per le facoltà e i singoli corsi di laurea. Sono state definite le misure di marketing, sia <i>offline</i> che <i>online</i> nonché le tappe del triennio (2023-2025). Una volta definite le identità dei marchi delle due facoltà, il piano di marketing è stato presentato al Direttore.	<i>Raggiungimento</i> raggiunto

	Linea 	Obiettivo strategico 	Obiettivo operativo	Indicatore e target
Ufficio stampa e org. eventi	Istituzione di nuove strutture accademiche	Istituzione nuove Facoltà	Piano triennale di comunicazione con un focus sulle nuove facoltà	piano di comunicazione per il triennio 2022-24 elaborato
			<i>Descrizione</i> Un primo piano di comunicazione è stato discusso ed elaborato in stretta collaborazione con il Servizio Marketing. Il piano è ancora in fase di ultimazione.	<i>Raggiungimento</i> non raggiunto

Ufficio Qualità e sviluppo strategico	Istituzione nuove strutture accademiche	Istituzione nuovi Centri di competenza o piattaforme	Supporto del Direttivo universitario per l'istituzione di tre centri di competenza	documentazione per l'approvazione da parte del Senato e del Consiglio dell'Università predisposta
			<i>Descrizione</i> Nell'anno 2022, il Consiglio dell'Università ha approvato ed istituito 3 nuovi Centri di competenza: Centro di competenza per la Sostenibilità economica, ambientale e sociale (marzo 2022), Centro di competenza per il Management delle Cooperative (luglio 2022) e Centro di competenza Ecosistemi di Innovazione per Contesti montani" (settembre 2022). Per il processo di approvazione interno (parere del Senato accademico e approvazione del Consiglio dell'Università) i coordinatori scientifici ed il direttivo universitario sono stati supportati nella preparazione dei regolamenti, dei piani aziendali e finanziari dei centri di competenza. Inoltre, per i centri di competenza "Sostenibilità economica, ambientale e sociale" e "Management delle Cooperative" sono state elaborate le convenzioni relative al finanziamento dei centri (p. es. posizioni per prof. straordinario). È stata inoltre predisposta la documentazione relativa alla modifica delle linee guida dei centri di competenza da sottoporre al Consiglio dell'Università (luglio 2022).	<i>Raggiungimento</i> raggiunto

* L'obiettivo "Data management e qualità dei dati" è stato sostituito in seguito a nuove priorità.

Linea	➔	Obiettivo strategico	➔	Obiettivo operativo	Indicatore e target
-------	---	----------------------	---	---------------------	---------------------

Facility Management	Organizzazione	Realizzazione di nuove infrastrutture		Piano spazi 2022-2025	piano spazi elaborato
				<i>Descrizione</i> Il piano infrastrutturale 2023-2025 è stato predisposto e presentato alla Direzione.	<i>Raggiungimento</i> raggiunto

Ufficio legale	Organizzazione	Realizzazione di nuove infrastrutture		Sostegno alle misure di cofinanziamento del PNRR per la costruzione di studentati	pareri e relazioni di esperti predisposti per il Direttivo
				<i>Descrizione</i> Dopo un esame della Legge statale 338/2000 (finanziamento statale per la riqualificazione o la nuova costruzione di alloggi per studenti a favore delle regioni, delle province autonome e delle università), del DM 1257/2021 (cofinanziamento della ristrutturazione degli studentati universitari) e del DM 1046/2022, che ha abolito il cofinanziamento esclusivo, e del DL 144/2022 sugli alloggi universitari, sono stati elaborati 4 pareri per il Direttivo universitario (dd. 8 marzo 2022, 3 maggio 2022, dell'8 e dell'11 novembre 2022)	<i>Raggiungimento</i> raggiunto

Linea	➔ Obiettivo strategico	➔ Obiettivo operativo	Indicatore e target
Facility Management	Organizzazione	Implementazione del piano sostenibilità	Misure per la sostenibilità 2022 e piano 2023-2025
			<p><i>Descrizione</i></p> <p>Sono state implementate le seguenti misure:</p> <ul style="list-style-type: none"> - aggiornamento del sistema di controllo degli edifici a Bolzano e Bressanone. - contratto assegnato alla società per la sostituzione delle torri di raffreddamento obsolete per aumentare l'efficienza energetica (attuazione 2023) - contratto aggiudicato alla società per l'installazione di illuminazione a Led nell'Aula Magna, nelle aree di circolazione della sede di Bolzano e nelle aree di circolazione della sede di Bressanone (attuazione 2023) - accordo con il distributore di energia per l'allacciamento del teleriscaldamento all'edificio di Bolzano (attuazione 2024-2025) - Accordo generale con l'amministrazione provinciale per la valutazione dell'installazione di impianti fotovoltaici sui grandi edifici dell'unibz - ottimizzazione dell'utilizzo dell'impianto solare presso la sede di Bolzano (utilizzo come acqua di riscaldamento al posto dell'acqua del rubinetto) - riduzione del consumo di acqua ai lavabi per gli utenti mediante ugelli di risparmio sui rubinetti dell'acqua - ottimizzazione dell'erogatore di acqua potabile unibz mediante la sostituzione dei rubinetti - messa in funzione di 2 nuovi noleggi di auto elettriche - installazione di altre 2 stazioni di ricarica nel parcheggio sotterraneo di Bolzano e di 1 ulteriore stazione di ricarica nel parcheggio sotterraneo della sede di Bressanone - installazione di 13 <i>box</i> af fine di garantire un parcheggio sicuro per biciclette e biciclette elettriche - contratto aggiudicato alla società per l'installazione di distributori automatici sostenibili presso i campus di Bolzano, Bressanone e Brunico - supporto tecnico per la sostituzione del sistema di controllo accessi BZ+BX+BK per la riduzione delle <i>chip card</i> <p>Il piano di sostenibilità economica ed ecologica, in particolare nel settore dell'energia, è stato predisposto e presentato al Consiglio dell'Università a fine ottobre 2022. È stata presentata una relazione sulle misure già attuate nel 2022 e sui progetti ancora da attuare nel 2023-2025.</p>
			<p>n° provvedimenti e/o progetti attuati target: 9</p> <p><i>Raggiungimento</i> 12 raggiunto</p>

Linea	Obiettivo strategico	Obiettivo operativo	Indicatore e target
Organizzazione	Misure nell'ambito del personale	<p><i>Gender Equality Plan:</i> Misure a sostegno della conciliazione del lavoro con la famiglia</p> <p><i>Descrizione</i></p> <p>A seguito di alcuni incontri informativi con l'Ufficio Personale accademico, sono stati valutati possibili punti di condivisione del Gender Equality Plan tra il personale accademico e quello amministrativo; in particolare la referente universitaria per il GEP ha ricevuto nel corso di una serie di incontri (ca. 8) informazioni dettagliate sulle possibilità di applicazione anche al personale docente delle misure decise nel corso dell'audit famigliaelavoro per gli amministrativi (in particolare oggetto di discussione sono state le misure A2, A3 e la Junior Uni); inoltre è stato organizzato un incontro tra la referente per il GEP e il team di lavoro dell'Audit famigliaelavoro. Per il 2022 sono stati ampliati i fondi e l'accesso al contributo per l'asilo nido e/o la Tagesmutter anche a tutti gli assegnisti di ricerca e ai tecnologi. L'assistenza bambini offerta per 10 mesi all'anno (1 mese a Carnevale, 8 mesi in estate e 1 mese a novembre) è stata estesa a PHD, AR e tecnologi. L'ufficio personale amministrativo ha inoltre contribuito all'estensione degli eventi formativi e informativi inerenti il gender gap anche al personale docente mettendo a disposizione la propria expertise.</p> <p>A breve anche la consulenza psicologica offerta attraverso il punto d'ascolto potrà essere estesa al personale docente, grazie alla replica del servizio già introdotto per il personale amministrativo.</p>	<p>documento di sintesi delle misure esistenti e di quelle implementabili elaborato</p> <p><i>Raggiungimento</i></p> <p>raggiunto</p>
Ufficio personale amministrativo			

Linea	➔	Obiettivo strategico	➔	Obiettivo operativo	Indicatore e target
-------	---	----------------------	---	---------------------	---------------------

Ufficio personale accademico	Organizzazione	Misure nell'ambito del personale		<i>Gender Equality Plan</i> : Misure a sostegno della conciliazione del lavoro con la famiglia	documento di sintesi delle misure esistenti e di quelle implementabili elaborato
				<i>Descrizione</i> Sono state rilevate per il personale accademico le misure a sostegno della conciliazione del lavoro con la famiglia: <ul style="list-style-type: none"> - le misure già esistenti per il personale amministrativo e accademico; - le misure già esistenti per il personale amministrativo estendibili al personale accademico; - nuove misure a sostegno della conciliazione del lavoro con la famiglia da implementare per tutto il personale. 	<i>Raggiungimento</i> raggiunto

Ufficio personale amministrativo	Organizzazione	Misure nell'ambito del personale		Analisi fattibilità asilo nido aziendale	questionario elaborato
				<i>Descrizione</i> A seguito di una breve analisi di mercato, che ha incluso i principali enti pubblici sia a livello provinciale che all'estero, è stato creato un catalogo di domande mirate volte a comprendere l'interesse e il fabbisogno del personale TA e dei docenti, nonché degli studenti/delle studentesse di unibz rispetto all'introduzione di un asilo nido aziendale. L'impianto del questionario bilingue deve essere migrato sul programma <i>survey monkey</i> prima di poter avviare l'indagine e raccogliere in tal modo dati utili a fine statistico. La priorità data in autunno dello scorso anno al progetto di valutazione dei servizi forniti dall'Amministrazione, ha portato a un ritardo rispetto alla scadenza inizialmente preventivata per l'indagine di fine ottobre. Il questionario verrà tuttavia somministrato entro febbraio 2023.	<i>Raggiungimento</i> raggiunto

	Linea	➔ Obiettivo strategico	➔ Obiettivo operativo	Indicatore e target
Ufficio personale amministrativo	Organizzazione	Misure nell'ambito del personale	Ottimizzazione dello smart working	proposta di modifica del regolamento sullo smart working presentata al Direttore
			<i>Descrizione</i> A seguito dell'analisi dei regolamenti sullo smart working introdotti in altri atenei a livello nazionale e sulla base delle segnalazioni/dei suggerimenti inoltrati da parte del personale nel 2022, è stata avanzata una proposta di modifica del regolamento sullo smart working al Direttore. Tale modifica verrà presentata eventualmente durante gli incontri per il rinnovo del Contratto collettivo di unibz.	<i>Raggiungimento</i> raggiunto
Ufficio personale accademico	Organizzazione	Misure nell'ambito del personale	Beneficio fiscale 'Rientro dei cervelli' – Opzione per l'estensione della fruizione degli incentivi*	comunicazione ai professori e ricercatori di ruolo, ai RTD e all'Ufficio Personale amministrativo inviate nonché evasione delle domande per l'esercizio dell'opzione
			<i>Descrizione</i> Le comunicazioni ai professori e ai ricercatori di ruolo, ai RTD e all'Ufficio Personale amministrativo sono state inviate in data 1° giugno e 22 giugno 2022. Sono state evase le istanze pervenute all'Ufficio.	<i>Raggiungimento</i> raggiunto

*L'obiettivo sostituisce il "Rinnovo dell'iscrizione di unibz nell'apposito elenco MUR degli Istituti di ricerca autorizzati ad assumere ricercatori non UE al di fuori delle quote annuali" a causa di nuove priorità dell'ICT.

Linea	➔	Obiettivo strategico	➔	Obiettivo operativo	Indicatore e target
-------	---	----------------------	---	---------------------	---------------------

Ufficio personale accademico	Organizzazione	Misure nell'ambito del personale	<i>Best Teacher Award</i>	iniziativa realizzata
			<p><i>Descrizione</i></p> <p>L'idea di istituire un premio per la/il miglior docente (<i>Best Teacher Award</i>) è stata promossa dal Pro-Rettore. La questione è stata spesso discussa all'interno della Commissione Studi: è stata presentata una proposta completa e concertata che purtroppo si è rivelata troppo elaborata e costosa. Si è deciso dunque di implementare un progetto più fluido basato sulle valutazioni degli studenti.</p> <p>Il premio è stato assegnato ad una/un professoressa/professore di ciascuna delle 5 facoltà di unibz durante il <i>Dies Academicus</i> che si è svolto in data 27 maggio 2022.</p>	<p><i>Raggiungimento</i></p> <p>raggiunto</p>

Ufficio personale accademico	Organizzazione	Misure nell'ambito del personale	Declinazione impegni didattici professori/ricercatori	Proposta di modifica del regolamento presentata al Direttivo
			<p><i>Descrizione</i></p> <p>È stata elaborata una proposta di modifica del regolamento sulle condizioni economiche e contrattuali nella parte che disciplina gli obblighi istituzionali/didattici per attuare coordinamento con il nuovo <i>Titolo 1</i> del regolamento sulle valutazioni. La proposta è stata presentata al Direttivo universitario.</p>	<p><i>Raggiungimento</i></p> <p>raggiunto</p>

Linea	Obiettivo strategico	Obiettivo operativo	Indicatore e target
Trasversale	Emergenza sanitaria <i>Covid-19</i>	Adattamento dei servizi della biblioteca alle esigenze di <i>Covid-19</i>	catalogo delle misure elaborato e inviato al Direttore
Biblioteca		<p><i>Descrizione</i></p> <p>Nel 2022 è stata reintrodotta l'intera gamma di servizi bibliotecari esistenti prima della pandemia. Per le sale di lettura di tutte e tre le sedi, ciò significava, ad es.:</p> <p>Tutti gli eventi di <i>Information Literacy</i> della Biblioteca sono stati svolti di nuovo in presenza.</p> <p>Inoltre, sono stati apportati miglioramenti ai servizi offerti: L'acquisto e la messa in funzione della <i>Sonic Chair</i> nella sede di Bressanone sono stati completati. La Biblioteca di Bressanone dispone così di un accesso moderno e attraente a tantissimi quotidiani e settimanali in molte lingue diverse, con un'isola acustica per ascoltare la musica in Biblioteca.</p> <p>Sono stati completati l'acquisto e l'installazione degli armadietti per il ritiro di libri 24 ore su 24 per l'area esterna delle sedi di Bolzano e Bressanone.</p>	<p><i>Raggiungimento</i></p> <p>raggiunto</p>

Gli obiettivi dell'Ufficio legale relativi all'*Istituzione di nuove strutture accademiche (fase 2)*" e ai *Centri di competenza: formazione nell'ambito delle attività legate agli organi* non sono stati realizzati a causa della scomparsa improvvisa del responsabile nell'estate 2022.

Allegato 2

MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEL PERSONALE AMMINISTRATIVO

MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DEL PERSONALE AMMINISTRATIVO

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

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

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

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

1 La valutazione degli obiettivi individuali del Direttore

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

Il riconoscimento del premio aggiuntivo è subordinato alla valutazione positiva degli obiettivi. L'ammontare del premio è stato determinato con delibere del Consiglio dell'Università n. 147/2017 del 20 ottobre 2017 e n. 102/2022 del 1° luglio 2022.

2 La valutazione degli obiettivi individuali del personale

Unibz riconosce annualmente al personale tecnico-amministrativo un premio di produttività a fronte di un processo di definizione e di valutazione degli obiettivi disciplinato negli artt. 46 – 51 del Contratto collettivo approvato con delibera del Consiglio dell'Università n. n. 57 del 22 maggio 2020 e nel Regolamento interno del personale tecnico-amministrativo.

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

2.1 Il premio di base

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

Ai sensi dell'art. 47 del Contratto collettivo il premio base viene corrisposto:

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

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

Nei seguenti casi non spetta il premio base:

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

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

2.2 Il premio aggiuntivo

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

Gli obiettivi devono perseguire secondo l'art. 48 del Contratto collettivo tra le altre cose:

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

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

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

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

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

- essere riconducibili agli obiettivi strategici
- essere misurabili e valutabili

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

2.3 La liquidazione del premio

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

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

Ai sensi dell'art. 51 del Contratto collettivo, il premio di produttività viene definito in valore assoluto per fasce corrispondenti ai livelli di inquadramento del personale tecnico-amministrativo, disciplinati nell'allegato A del Contratto collettivo "Inquadramento e mobilità verticale del personale tecnico, amministrativo e scientifico di unibz":

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

2.3.1 Il premio dei responsabili (fascia A)

I responsabili di unibz rientrano nella fascia A. L'importo del premio ammonta ad un importo annuale lordo di 1.900,00 euro, suddiviso tra premio di base e premio aggiuntivo secondo le seguenti percentuali:

	premio di base	premio aggiuntivo
FASCIA A	25%	75%

Ai sensi dell'art. 48, comma 2 del Contratto collettivo i dipendenti con funzione di responsabile vengono valutati anche in base ai criteri stabiliti all'art. 39, comma 4, lettera b).

La percentuale del premio aggiuntivo (75%) è suddivisa come segue:

	a) raggiungimento obiettivi	b) valutazione competenze dirigenziali ai sensi dell'art. 39, comma 4
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 39 (4):

Per la parte del premio aggiuntivo che si riferisce alla valutazione delle competenze dirigenziali sono utilizzati i criteri indicati nell'art. 39, comma 4. La valutazione di ciascun criterio viene effettuata tramite l'assegnazione di un punteggio da 0 a 3 (0 = insufficiente / 1 = soddisfacente / 2 = buono / 3 = molto buono). Ogni punto raggiunto ha un valore doppio; il punteggio massimo che è possibile raggiungere è quindi pari a 30 punti, corrispondenti al 30% del premio aggiuntivo. Ai responsabili che raggiungono meno di 30 punti il premio spetta in proporzione.

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

Criteri (valutazione delle competenze dirigenziali)	Valutazione da 0 a 3
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 <i>stakeholder</i>/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 (<i>Knowledge Transfer</i>) - 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	1.331,00 euro
FASCIA C	IV e V	1.218,00 euro
FASCIA D	I, II e III	1.089,00 euro

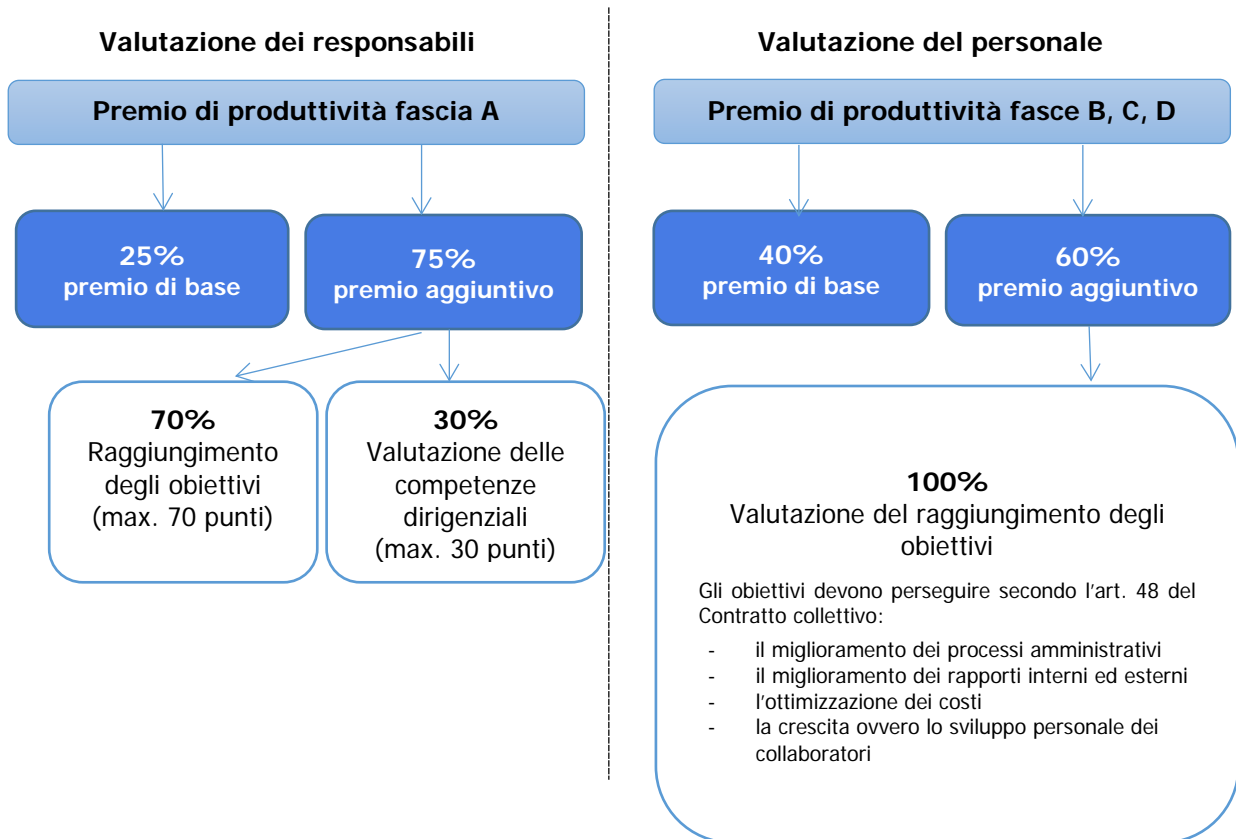
Gli importi si intendono lordi, per anno e vengono suddivisi, a differenza della fascia A, tra premio base e premio aggiuntivo, secondo le seguenti percentuali:

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

Gli obiettivi devono perseguire secondo l'art. 48 del Contratto collettivo tra le altre cose:

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

2.3.3 Rappresentazione grafica



2.4 La tempistica

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

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

Attività	Quando?
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 di unibz

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

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

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

4 Gestione digitalizzata del processo di definizione degli obiettivi

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

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

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

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

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

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

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

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

Definizione obiettivi del Direttore Anno 2022

Presidente	Prof. Ulrike Tappeiner
Direttore	Dott. Günther Mathà

Obiettivi 2022

Data colloquio:

N°	Obiettivo	Descrizione	Indicatore
1			
2			
3			
4			



Firma del Direttore



Firma della Presidente

Valutazione raggiungimento obiettivi 2022

Data colloquio:

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



Firma del Direttore



Firma della Presidente

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

Menu

Logged in come:
Administrative staff

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

Crea un nuovo obiettivo

salvare **aggiornare**

Workflow : Flusso di lavoro non è ancora stato iniziato

Stato: Nuovo

Livello: 3 - obiettivo del dirigente

Persona: [redacted]

Dipartimento: Personnel Office Administrative Staff

ID: [input]

de* **it*** en

Titolo:*

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

indicatore:*

tipo: quantitative

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

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

Ref. goal: * Nessuno.

Obiettivo annuale