

LIBERA UNIVERSITÀ DI BOLZANO

PIANO INTEGRATO DELLA PERFORMANCE, DELLA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA

2018-2020

INDICE

1	Introduzione	3
2	Quadro dell'Ateneo	4
3	Performance	12
4	Prevenzione della corruzione	46
5	Trasparenza e integrità	59

Appendice

- 1 Misurazione e valutazione della performance individuale del personale amministrativo
- 2 Pubblicazione dati principali di unibz

1 INTRODUZIONE

Il presente piano integrato della Libera Università di Bolzano (unibz) è stato redatto in un'ottica di razionalizzazione e omogeneizzazione delle politiche d'Ateneo in materia di performance, prevenzione della corruzione e trasparenza.

Il contesto normativo su questa specifica tematica è in evoluzione e in particolare con Legge 114/2014 sono state trasferite all'ANVUR le competenze in materia per le università e gli enti di ricerca.

In quest'ottica l'ANVUR con la delibera n. 103 del 20 luglio 2015, ha approvato le "Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali italiane". Il documento definisce le modalità di adozione ed i contenuti di un Piano integrato, che include il Piano della performance, il Piano della prevenzione della corruzione e il Piano della trasparenza e dell'integrità. Si prevede inoltre che "... con le presenti Linee guida decade la cogenza di scadenze e adempimenti extra-normativi stabiliti dalle delibere CIVIT".

Unibz, in quanto Ateneo non statale, pur non essendo diretto destinatario delle linee guida di cui sopra, ha ritenuto di condividere lo spirito dell'iniziativa, la volontà di razionalizzazione e semplificazione, recependo la ratio di un unico documento.

Inoltre, l'Autorità Nazionale Anticorruzione ha adottato con determinazione n. 12 del 28 ottobre 2015 l'Aggiornamento 2015 al Piano Nazionale Anticorruzione e, più recentemente, con delibera n. 1208 del 22 novembre 2017, il piano Nazionale Anticorruzione 2018-2020. In sede di redazione del presente piano integrato si è tenuto conto di entrambi i documenti.

Pertanto nei successivi capitoli verranno enunciati e analizzati

- i principi e la *mission* d'Ateneo, correlati dai principali dati dimensionali e da un'analisi del contesto esterno
- gli obiettivi in materia di performance
- la politica di prevenzione della corruzione
- gli adempimenti in materia di trasparenza

Si sottolinea ancora, che il Piano integrato è strettamente collegato con il processo di pianificazione e programmazione dell'Ateneo in un reciproco scambio di obiettivi strategici e misure puntuali in materia di promozione e diffusione dei principi etici fondanti della comunità universitaria, di ottimizzazione di processi e procedure, d'investimenti in infrastrutture tecnologiche, di razionalizzazione dei regolamenti e di apertura dell'Ateneo alla società.

Peraltro i numerosi adempimenti richiesti dal legislatore in questo ambito rischiano di essere eccessivamente onerosi per una struttura medio-piccola quale unibz. Il Piano integrato è pertanto un passo necessario in un'ottica di unificazione e razionalizzazione al fine di rendere l'organizzazione snella, flessibile e strumentale alla *mission* d'Ateneo: didattica, ricerca e *third mission*.

2 QUADRO DELL'ATENEO

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

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

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

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

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

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

2.1 Contesto esterno

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

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

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

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

Unibz nei ranking

Nelle classifiche nazionali, ogni anno unibz raggiunge le posizioni di punta. Anche nel 2017, per il quarto anno consecutivo, il Censis ha posizionato l'Ateneo al numero uno tra le piccole università non statali (al di sotto dei 5.000 studenti). Anche nei *ranking* internazionali, unibz occupa buone posizioni, soprattutto nelle categorie "internazionalizzazione", "soddisfazione degli studenti" e "orientamento pratico".

World University Rankings

Come già indicato sopra, nei *Times Higher Education World University Rankings*, nel 2017 unibz si è posizionata nel gruppo 301-350 su 1102 università complessive. Spiccano su tutti i risultati nelle categorie "Citations" (88,6) e "International outlook" (68,9). Tra le 39 università italiane presenti, unibz raggiunge la sesta posizione. Nel *2017 World's Best Small Universities Ranking*, unibz si è classificata tra le migliori dieci piccole università al mondo.

U-Multirank

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

Censis

Nel 2017 unibz non ha ottenuto solo il primo piazzamento nella classifica dei piccoli atenei non statali, ma anche il punteggio più elevato di tutte le università italiane: 108,8.

Il Sole 24 ORE

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

2.2 Dati e fatti dell'Ateneo

Situazione al 31 dicembre 2017

Ateneo

1997	anno di fondazione
4	lingue di insegnamento (italiano, tedesco, inglese e ladino)
5	facoltà
3	campus
78,6 mio	budget 2018

Persone

4.107	studenti
624	laureati
126	professori e ricercatori di ruolo
100	ricercatori a tempo determinato (RTD)
226,10	personale amministrativo (in FTE)
6,75	personale didattico-scientifico del Centro linguistico, Centro di competenza di storia regionale, Facoltà di Scienze della Formazione (in FTE)

Didattica (a.a. 2017/2018)

10	corsi di laurea
13	corsi di laurea magistrale
1	corso di laurea magistrale a ciclo unico
6	corsi di dottorato
4	corsi di <i>Lifelong learning</i>
1	Studium Generale

Ricerca

129	nuovi progetti di ricerca attivati nell'anno 2017
92	assegnisti di ricerca
19	collaboratori di ricerca

Fonte: Banca dati *Monitoring, HRIS* e Programma delle attività 2018

2.3 Programmazione e strategia

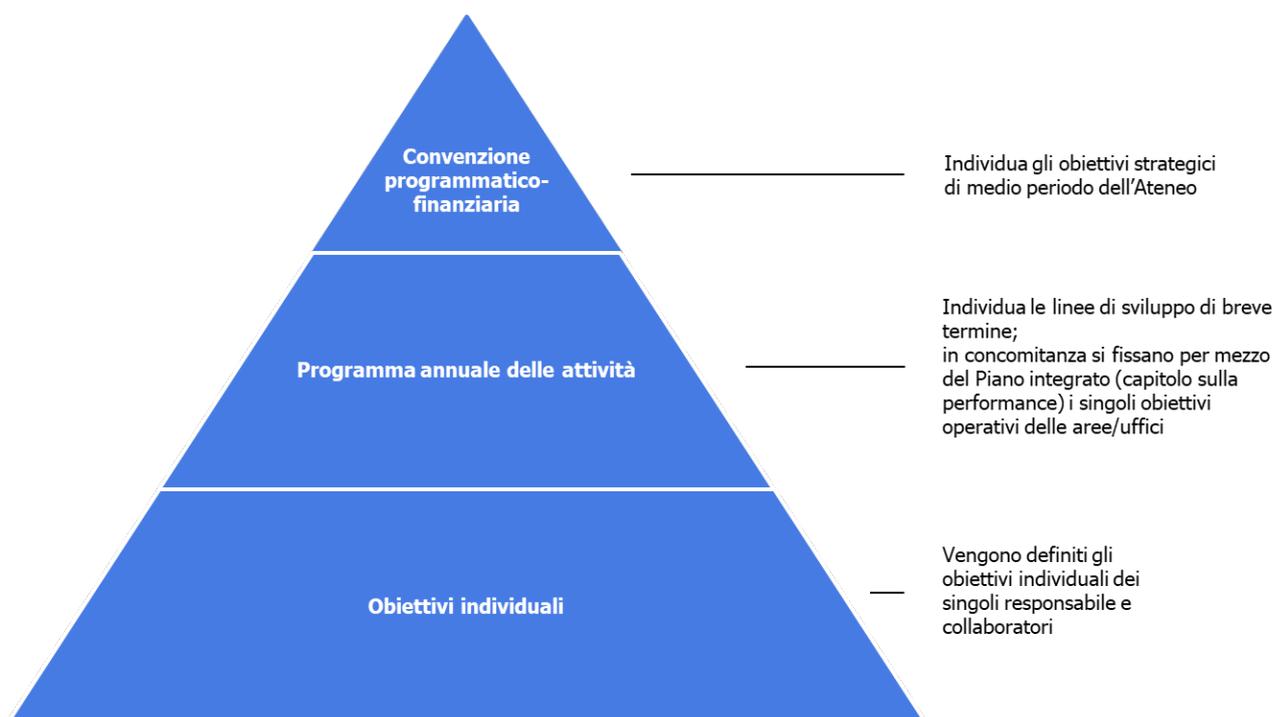
La Libera Università di Bolzano è un ateneo pubblico ma non statale. Oltre ai mezzi finanziari ottenuti autonomamente per sostenere insegnamento e ricerca, il finanziamento principale è infatti garantito dalla Provincia Autonoma di Bolzano.

La base del suo sviluppo strategico è la Convenzione programmatico-finanziaria 2017-2019.

Per quanto riguarda gli standard di qualità dei corsi di studio e i processi che portano alla chiamata di un docente, unibz si conforma alle direttive provenienti dal MIUR, sebbene, in quanto ateneo non statale, possa effettuare chiamate dirette dall'estero di professori e professoressa fino al 70% del proprio corpo docente.

L'albero della performance

L'albero della performance fornisce una rappresentazione logico-grafica del sistema di pianificazione. Esso riporta, rappresentandoli a cascata, i legami tra i vari livelli della programmazione.



Il quadro qui di seguito riportato evidenzia i principali documenti di programmazione indicando l'attività di monitoraggio applicata 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/>.

Sviluppo strategico pluriennale

La nuova Convenzione programmatico-finanziaria per il periodo 2017-2019 è stata approvata il 30 maggio dalla Giunta provinciale e controfirmata dai vertici unibz e Provincia in data 26 giugno.

Essa prevede che venga posta particolare attenzione alla didattica sostenendo il consolidamento degli attuali programmi di studio, lo sviluppo della formazione degli educatori e degli insegnanti, l'intensificazione della collaborazione all'interno delle Università Euregio Bolzano, Innsbruck e Trento, lo sviluppo dell'apprendimento permanente e delle certificazioni di offerte formative esterne, lo sviluppo di programmi di ricerca interdisciplinari e internazionali, nonché il rafforzamento della collaborazione con le istituzioni, le imprese, gli enti della società civile e della popolazione altoatesina. Specifico interesse sarà rivolto al consolidamento del trilinguismo tanto degli studenti quanto del personale accademico e alla cooperazione con le imprese locali e allo sviluppo della didattica e della ricerca su base tecnologica; una collaborazione duratura, capace di favorire e influenzare positivamente lo sviluppo economico del territorio.

Unibz intende promuovere i programmi internazionali con altre università straniere (*joint/double degree*), nonché, all'interno delle Università Euregio di Bolzano, Innsbruck e Trento, programmi specifici di studio su tutti e tre i livelli (*joint/double degree*), di ricerca e di mobilità degli studenti e dei docenti.

Nel territorio alpino unibz mira a raggiungere una posizione di primo piano tramite l'offerta, all'interno dei Corsi di laurea e di laurea magistrale, di programmi di studio specialistici di alta rilevanza pratica e supportati da un intensivo sistema di tutoraggio; intende altresì proporsi nel panorama internazionale quale modello di formazione trilingue.

Negli anni passati l'Ateneo ha cercato di definire il proprio ruolo all'interno della rete delle istituzioni di ricerca altoatesine e dell'Euregio. La collaborazione sempre più intensa con *Eurac Research*, il Centro di Sperimentazione Agraria e Forestale *Laimburg*, così come con le Università limitrofe di Innsbruck e di Trento, si propone di sviluppare un profilo di ricerca coordinato ed efficace in Alto Adige. A tal fine, sarà ancora necessario un intenso lavoro. Alcune premesse ritenute fondamentali sono state create tramite la definizione delle macroaree di ricerca. I prossimi anni saranno caratterizzati dallo sforzo teso allo sviluppo della competenza nell'ambito della ricerca. L'attivazione dei centri di competenza avverrà, possibilmente, congiuntamente con *Eurac Research*, al fine di utilizzare con efficienza le risorse e il personale. Per i collaboratori scientifici di *Eurac Research*, che hanno conseguito una abilitazione, l'Università potrà offrire una futura opportunità di carriera. I professori con una presenza del 75% presso l'Università, potranno ricoprire contestualmente presso *Eurac Research* un incarico in qualità di responsabili d'area o di istituto.

Unibz aspira al conseguimento graduale dell'eccellenza nello sviluppo dell'offerta formativa e degli ambiti di ricerca selezionati.

Quadro degli obiettivi strategici d'Ateneo

DIDATTICA	RICERCA	THIRD MISSION	ORGANIZZAZIONE
<ul style="list-style-type: none"> • Ottimizzazione dei corsi di studio e miglioramento della qualità didattica • Istituzione di corsi di studio innovativi ed internazionali 	<ul style="list-style-type: none"> • Incremento della qualità e della quantità delle attività di ricerca secondo standard internazionali • Incremento dei fondi acquisiti tramite terzi • Focalizzazione su ambiti di ricerca specifici • Sviluppo della ricerca applicata • Intensificazione della collaborazione con le istituzioni di ricerca in Alto Adige, con le università di Trento ed Innsbruck, con la Pädagogische Hochschule Tirol e con le reti internazionali di ricerca 	<ul style="list-style-type: none"> • Visibilità della ricerca • Incentivazione del trasferimento tecnologico e dei servizi ad esso collegati 	<ul style="list-style-type: none"> • Ottimizzazione, digitalizzazione e semplificazione dei processi amministrativi e razionalizzazione delle strutture amministrative • Implementazione della nuova reportistica relativa alla Convenzione programmatico-finanziaria • Reclutamento e sviluppo del personale • Sviluppo delle infrastrutture e dei laboratori del Parco tecnologico • Prosecuzione del 1° e del 2° accordo quadro

OBIETTIVI TRASVERSALI

- Assicurare il plurilinguismo attraverso una composizione equilibrata dei membri della comunità universitaria (personale accademico, studenti e personale amministrativo)
- Collaborazione interdisciplinare tra le Facoltà e con le università Euregio, gli istituti di ricerca e di istruzione superiore locali e con *Eurac Research*
- Istituzione di nuove strutture o unità accademiche
- Rielaborazione della *mission* d'ateneo

Verrà elaborato un piano d'azione per il triennio della Convenzione programmatico-finanziaria nel quale viene individuato il responsabile strategico e la tempistica per il raggiungimento dei singoli obiettivi.

Monitoraggio obiettivi strategici (Relazioni e indicatori)

La Convenzione programmatico-finanziaria prevede alla sezione B che annualmente venga redatta una relazione sullo stato di attuazione della Convenzione tra la Libera Università di Bolzano e la Provincia Autonoma di Bolzano. I contenuti delle relazioni si basano sull'obbligo di monitoraggio del sistema provinciale per la ricerca e l'innovazione (LP 14/2006).

Alla relazione sarà inoltre allegata, ai fini del monitoraggio, una panoramica su alcuni importanti indicatori che, sulla base della presente Convenzione e nell'ambito dell'incontro annuale di cui all'articolo 4, dovranno essere specificati e rappresentati in forma tabellare con dati e valori misurabili.

Si tratta in particolare dei seguenti indicatori:

- Laureati regolari
- Laureati dopo N+1 anni
- Abbandoni dopo N+1 anni
- Rapporto CFU conseguiti all'estero/CFU previsti in totale per i soli studenti regolari
- Percentuale di studenti che hanno conseguito almeno 12 CFU all'estero nel corso degli studi
- Occupazione a 1 anno dalla laurea
- Corsi internazionali (tutti i livelli)
- Numero e provenienza linguistica degli studenti
- Studenti unibz provenienti dall'Alto Adige
- Aumento del rendimento della ricerca
- Incremento della parte di fondi acquisiti tramite terzi
- Programmi di studio
- Ampliamento delle iniziative di *e-learning*
- Risultati relativi a ranking nazionali e internazionali
- Numero e provenienza linguistica di professori e ricercatori nelle facoltà
- Competenze linguistiche dei professori e ricercatori
- Grado di soddisfazione degli studenti
- Competenze linguistiche degli studenti
- Composizione internazionale del corpo accademico

2.4 Modello organizzativo

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

Organi

Organi di governo dell'Università

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

Organi centrali dell'Ateneo

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

Organi delle Facoltà

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

Altri organi

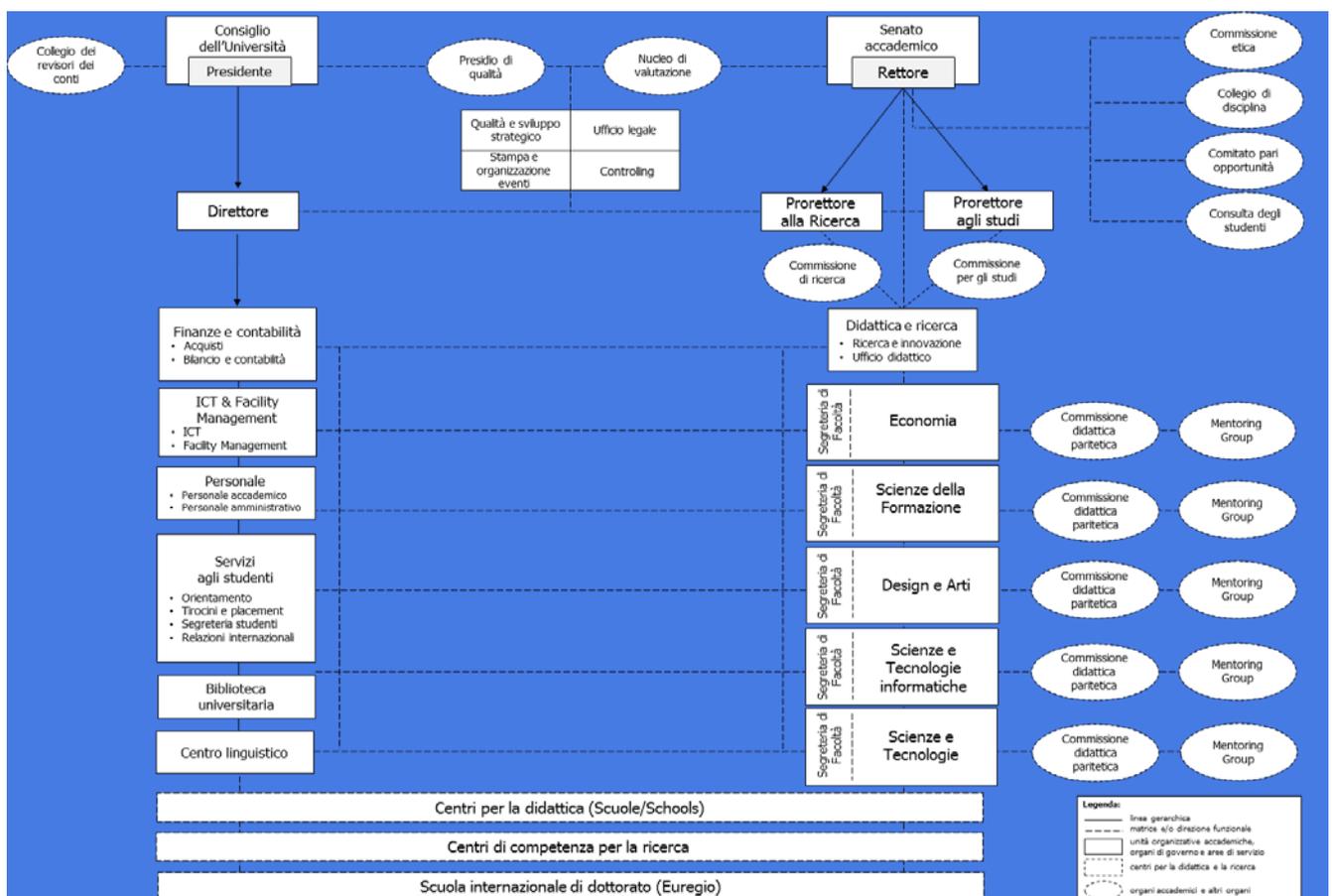
- Collegio dei revisori dei conti
- Nucleo di valutazione
- Collegio di disciplina
- Commissione etica
- Consulta degli studenti
- Comitato per le pari opportunità

Amministrazione

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

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

Segue una rappresentazione grafica del modello organizzativo:



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

Nelle due tabelle successive si riportano i dati dimensionali del **personale tecnico-amministrativo** in servizio al 31 dicembre 2017

per area/ufficio staff

	n°	collaboratori	
		n° persone	FTE
Direzione (Dirigente)	1	1	1
Uffici di supporto al Direttivo	3	8	7,10
Uffici staff	4	19	16,98
Aree	5	107	98,26
Altri centri di servizio: Biblioteca e Centro linguistico	2	33	29,60
Segreterie di Facoltà	5	81	73,16
TOTALE		249	226,10

Fonte: Ufficio personale amministrativo

di cui componente femminile: **61,04%**

per inquadramento (come da contratto collettivo unibz)

Inquadramento	Direzione e supp. vertici	Uffici staff	Aree	Biblioteca e Centro ling.	Segreterie Facoltà/C.comp.	unibz
Dirigenti	1					1
7. livello		2				2
6. livello	4	7	33	14	15	73
5. livello	4	7	28	9	17	65
4. livello		3	28	7	47	85
3. livello			10	3	1	14
2. livello			8		1	9
	9	19	107	33	81	249

Fonte: Ufficio personale amministrativo

3 PERFORMANCE

Questa sezione 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".

In particolare l'articolo 10 di suddetto decreto legislativo prevede che "al fine di assicurare la qualità, comprensibilità ed attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance, le amministrazioni pubbliche redigono annualmente un **documento programmatico triennale**, denominato **Piano della performance**, da adottare in coerenza con i contenuti e il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio, che individua gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi e definisce, con riferimento agli obiettivi finali ed intermedi ed alle risorse, gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell'amministrazione, nonché gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale ed i relativi indicatori.

3.1 Valutazione della performance

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

Gli obiettivi operativi della struttura amministrativa sono definiti in coerenza allo sviluppo dell'Ateneo e devono avere 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.

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

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

L'intero sistema di valutazione viene gestito a livello informatico in maniera integrata, rendendo il processo di valutazione leggero dal punto di vista burocratico.

Annualmente si procede con la verifica del raggiungimento degli obiettivi.

Colloqui a livello di singola unità organizzativa individuano gli obiettivi individuali raggiunti o meno e di riflesso è possibile misurare la percentuale di raggiungimento dell'Ateneo nel suo complesso.

Le modalità di misurazione e valutazione della performance nonché di quantificazione ed erogazione del premio spettante al singolo collaboratore sono disciplinate nell'appendice "Misurazione e valutazione della performance individuale del personale amministrativo".

Grazie ai diagrammi di funzione ed alla mappatura dei processi, è inoltre possibile verificare il livello di efficienza ed efficacia dell'amministrazione e di impiego delle risorse umane. Per i principali processi saranno individuati valori attuali (in termini di *output* e/o di *time consuming*) e valori attesi (*target*).

3.2 Sviluppo strategico 2018

Il 31 ottobre 2017, la Libera Università di Bolzano ha celebrato il suo 20esimo anniversario. Il modello trilingue, peculiarità dell'Ateneo, conferisce all'Università un profilo singolare che la contraddistingue all'interno del panorama europeo. La collaborazione, sempre più proficua, tra l'Euregio Università Bolzano-Innsbruck-Trento, fondato nel 2012, offre nuove opportunità sia agli studenti sia a docenti e ricercatori; dei 35 attuali programmi di studio (corsi di laurea, corsi di laurea magistrale, dottorati e corsi di formazione), tre sono offerti congiuntamente con le università limitrofe dell'Euregio.

Cinque sono attualmente le Facoltà istituite presso l'Ateneo (Scienze della Formazione, Design e Arti, Scienze e Tecnologie informatiche, Scienze e Tecnologie, Economia), quattro i Centri di competenza (Storia regionale, Lingue, Turismo e Mobilità, Sicurezza e prevenzione dei rischi) ed in futuro tre le piattaforme formative e scientifiche in collaborazione con altri enti esterni negli ambiti della formazione degli insegnanti e della formazione permanente, del patrimonio e della produzione culturale, nonché della salute delle piante).

La Libera Università di Bolzano ha ottenuto un'eccellente valutazione nell'ambito delle classifiche nazionali ed internazionali delle università, posizionandosi tra le prime dieci piccole università al mondo. Nel 2018, sarà il nuovo Consiglio dell'Università ad assumere la direzione strategica dell'Ateneo.

Di seguito, gli obiettivi per i prossimi anni:

- rafforzare l'impatto dell'Ateneo sul territorio a livello culturale, sociale, tecnologico ed economico;
- sviluppo mirato delle Facoltà, in particolare la Facoltà di Scienze della Formazione, e della collaborazione interfacoltà;
- semplificare le procedure amministrative ed introdurre una reale pianificazione degli spazi;
- ottimizzare governance e organigramma dell'Ateneo per garantire maggiore capacità di controllo e di gestione alle Facoltà;
- garantire una crescita omogenea dell'Ateneo che miri ad accrescere il numero di studenti e di professori anche attraverso l'istituzione di nuove Facoltà, corsi di studio, centri di competenza o altre entità;
- aumentare il livello di internazionalità dell'Ateneo incrementando i corsi di studio con partner stranieri, degli accordi internazionali, della percentuale dei docenti e studenti provenienti dall'estero;
- aumento dell'acquisizione di fondi terzi.

Nel 2018 saranno istituiti i laboratori di ricerca, nonché avviata l'attività di ricerca presso il NOI Techpark ed istituiti i nuovi corsi di laurea magistrale nei settori della finanza, delle tecnologie alimentari e dell'interaction design.

Sarà, inoltre, avviato il processo per l'eventuale istituzione di due nuove Facoltà in Scienze ingegneristiche e in Scienze culturali (Lingua, Cultura, Società). Saranno riorganizzati alcuni corsi di laurea e concepiti nuovi corsi. In particolare, sarà concretizzato l'accorpamento del Conservatorio di musica Monteverdi alla Libera Università di Bolzano.

La Facoltà di Scienze della Formazione svolge, in Alto Adige, un ruolo centrale nella formazione degli insegnanti delle scuole materne, primarie, medie e superiori. Presso la sede di Bressanone è stato implementato il nuovo Corso di laurea magistrale in Scienze della Formazione primaria. Il 2018 vedrà l'istituzione del Corso per la formazione del personale insegnante delle scuole medie e superiori *FIT*, così come del Corso di specializzazione che abilita all'insegnamento per l'integrazione scolastica di persone con disabilità.

Presso la sede di Brunico, per promuovere lo sviluppo del turismo e la mobilità nella regione alpina, sarà istituito un centro di competenza, e la rispettiva cattedra, in collaborazione con i comuni e i comprensori sciistici della Val Pusteria.

Importanti iniziative saranno avviate nell'ambito della ricerca: sarà elaborata una proposta che definisca i costi e le condizioni per la partecipazione dell'Ateneo al *NOI Techpark* (costi, condivisione degli spazi, attività comuni, coinvolgimento nella governance, disseminazione, trasferimento tecnologico, criteri interni di controllo e di valutazione dei risultati). Per la valorizzazione delle ricerche di carattere più applicativo è in previsione la creazione dei primi *spin-off*. Obiettivo è, inoltre, l'istituzione di una scuola di dottorato interfacoltà che faccia da ombrello ai corsi di dottorato delle varie Facoltà uniformando l'offerta didattica soprattutto per i *soft-skill* e garantendo contenuti interdisciplinari e riguardanti la comunicazione tra i dottorandi. Gli sforzi saranno orientati, altresì, all'acquisizione di fondi terzi, sia provenienti da progetti comunitari che da privati, nonché al rafforzamento della struttura di supporto alla presentazione di domande di finanziamento e alla rendicontazione. È stata avviata una campagna mirata al reclutamento di ricercatori che abbiano da poco ottenuto un *ERC grant* (soprattutto nelle categorie iniziali "starting" e "consolidator") e alla creazione di incentivi affinché i nostri ricercatori presentino domande nell'ambito del programma *Horizon 2020*.

Nel 2018 saranno avviate le attività preparatorie in vista della valutazione dell'Agenzia nazionale di garanzia della qualità ANVUR, che sarà effettuata nella primavera del 2019.

Dal 3 al 7 settembre 2018 avrà luogo, presso la Libera Università di Bolzano, il Congresso *ECER2018*, l'evento annuale europeo di maggior rilievo per gli educatori. In settembre, l'Università parteciperà alla *Lunga Notte della ricerca* e contribuirà all'organizzazione della giornata delle porte aperte del *NOI Techpark*. Il laboratorio *FabLab*, aperto al pubblico, sarà ufficialmente inaugurato nella primavera del 2018.

Nell'ambito dei servizi, ai fini del miglioramento degli stessi e della riduzione dei costi, sarà ulteriormente sviluppata la semplificazione delle procedure e dei regolamenti. Nell'ottica dello sviluppo qualitativo e quantitativo dell'Università, in tutte e tre le sue sedi, la Direzione si concentrerà, in particolare, sulla digitalizzazione dei processi e sulla pianificazione del fabbisogno di spazi e la rispettiva acquisizione. In considerazione della crescita del numero di studenti e dello sviluppo della ricerca nei settori scientifici e tecnologici, accresce il fabbisogno di aule, laboratori di ricerca, palestre e spazi di ritrovo per le organizzazioni studentesche.

Decisive per lo sviluppo dell'Ateneo sono state e continueranno ad esserlo anche in futuro, le qualità umane e scientifiche di ricercatori, professori, rettori, presidenti, direttori e collaboratori tecnico-amministrativi. Attraverso il loro impegno, la loro esperienza, la loro visione e il loro esempio, stanno preparando il terreno per i futuri modelli di pensiero e potenziali di sviluppo della prossima generazione. In questo senso, esprimiamo il nostro ringraziamento all'intera comunità universitaria.

3.3 Piano operativo 2018

Nuovo Consiglio dell'Università: il 2018 sarà per la Libera Università di Bolzano l'anno di passaggio al nuovo Consiglio dell'Università. La Direzione universitaria predisporrà tutte le misure di supporto amministrativo ed organizzativo necessarie affinché l'insediamento dei nuovi componenti possa avvenire senza intoppi. Si tratterà di fornir loro le informazioni e il supporto per agevolarli nello svolgimento del proprio ruolo.

La Direzione supporterà il nuovo Presidente e tutto il Consiglio per i temi che riguarderanno lo sviluppo di unibz sia in merito all'ampliamento dell'attività didattica che all'ottimizzazione della struttura organizzativa.

Semplificazione/snellimento delle procedure amministrative: il maggiore obiettivo che la Direzione si pone per l'anno 2018 è la semplificazione delle procedure amministrative. La Direzione individuerà, con il coinvolgimento attivo della parte accademica e degli organi di governo, i settori in cui vi è maggior fabbisogno di snellimento al fine di avere processi più veloci e meno dispendiosi in termini di lavoro.

L'opera di razionalizzazione dei processi dovrà andare a favore di tutti gli *stakeholder* siano essi utenti esterni dell'università, professori, personale amministrativo o studenti. In particolare ci si concentrerà sulla semplificazione e velocizzazione dell'intero processo di assunzione delle figure degli RDT e degli AR.

Digitalizzazione: in un'ottica di semplificazione dei processi, grande attenzione sarà data alla digitalizzazione degli stessi. In tal senso dovrà essere data maggiore attenzione alla pianificazione dei progetti ICT la cui priorità dovrà essere definita di concerto con il Direttivo universitario e con i Presidi. Importantissimi saranno altresì il coinvolgimento, nei progetti di digitalizzazione, degli *stakeholder* così come il monitoraggio intermedio dei progetti. L'utilizzo da parte degli utenti dei programmi e dei sistemi dovrà essere reso più intuitivo e semplice.

Monitoraggio obiettivi strategici unibz: vista lo scadere della Convenzione programmatico-finanziaria con la Provincia nel 2019, sarà necessario metter in piedi un efficace sistema di monitoraggio degli obiettivi in essa contenuti, sia di tipo amministrativo che accademico, tramite lo strumento del *Power BI*. Attraverso questa piattaforma sarà possibile fornire ai decisori unibz regolari report sullo stato di raggiungimento degli obiettivi in maniera sempre aggiornata, puntuale e trasparente.

Fabbisogno logistico: per quanto riguarda l'individuazione e la copertura del fabbisogno di spazi dell'Ateneo, l'intera procedura di pianificazione dovrà essere sistematizzata. Un'adeguata disponibilità logistica è infatti condizione indispensabile per la crescita della nostra Università. Sarà quindi attuata una pianificazione sistematica in stretto contatto col Rettore, con le Facoltà e con gli organi di governo unibz. Tutti i progetti logistici verranno gestiti tramite l'assegnazione di priorità e puntando ad una maggiore velocità nello svolgimento degli stessi.

Nel 2018 sarà altresì necessario intensificare i rapporti con la Provincia Autonoma di Bolzano per l'individuazione comune di possibili soluzioni logistiche.

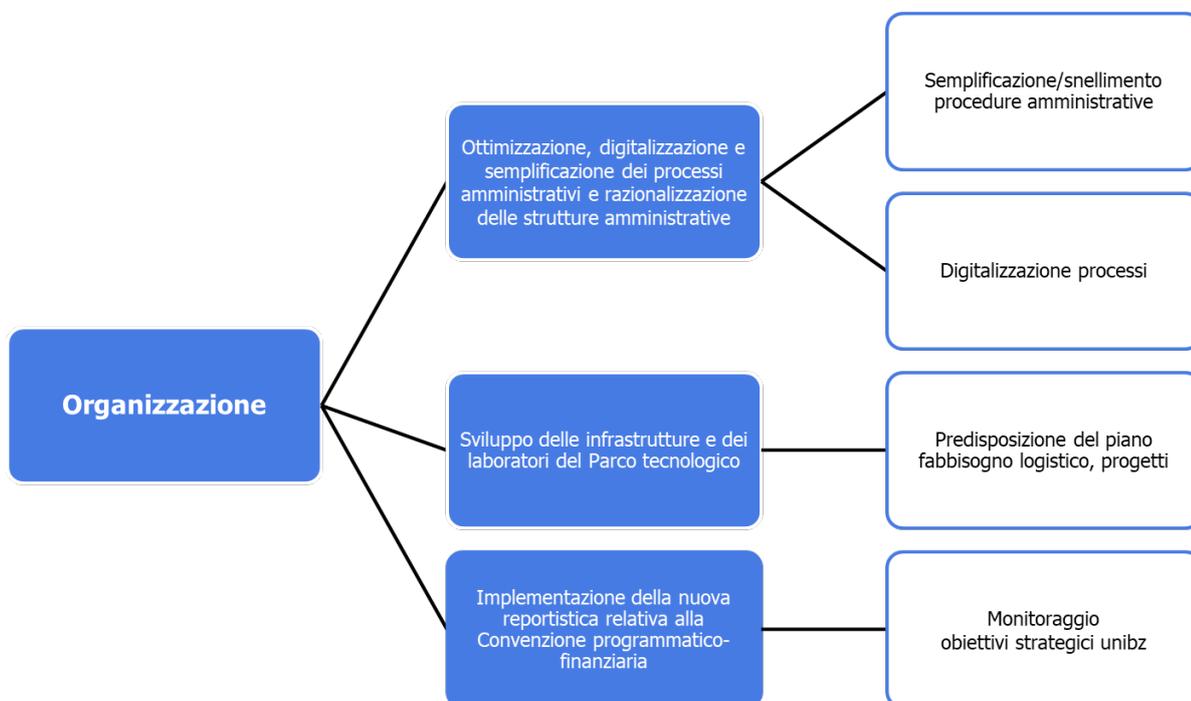
Presso la sede di Bolzano, sarà necessario disporre di ulteriori uffici, laboratori e aule lezioni di grandi dimensioni. Dovrà, inoltre, essere accompagnata la fase di trasferimento nei nuovi spazi del *NOI Techpark* tenendo conto di tutte le esigenze dei ricercatori coinvolti.

A Bressanone, visto il crescente numero di studenti, saranno necessarie due aule di grandi dimensioni per le lezioni, palestre oltre che di nuovi spazi per uffici, per aule seminario e per la didattica della musica.

Sarà altresì necessario chiarire le modalità di utilizzo della casa Missionaria tramite una più stretta cooperazione con gli uffici provinciali competenti.

Per quanto riguarda Brunico, nel 2018 verranno presi in consegna nuovi spazi per uffici presso il Chiostro delle Orsoline in vista dell'istituzione del futuro Centro di competenza in Turismo. Sarà, inoltre, intensificata la collaborazione con la *BLS* in vista della costituzione di un centro di ricerca nel settore ingegneristico dell'*automotive*. Nuove soluzioni logistiche dovranno essere individuate per consentire l'avvio di corsi di studio di tipo duale in collaborazione con l'industria.

Obiettivi 2018 del Direttore



Di seguito lo schema degli **obiettivi 2018** del **Direttore** completo di indicatori e target:

Obiettivo operativo	Indicatore	Descrizione indicatore	Target
Semplificazione/snellimento delle procedure amministrative	quan	n° processi semplificati	2
Digitalizzazione dei processi	quan	n° processi digitalizzati	3
Predisposizione del piano fabbisogno logistico, progetti	qual	piano aggiornato trimestralmente e presentazione dell'ultimo con lo stato di avanzamento dei lavori a Presidente e Rettore	
Monitoraggio obiettivi strategici unibz	qual	report semestrale sul grado di raggiungimento degli obiettivi previsti dalla convenzione prog.-finanziaria	

3.3.1 UFFICI DI STAFF

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

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

3.3.1.1 Qualità e sviluppo strategico

Le attività dell'Ufficio staff **Qualità e Sviluppo strategico** nell'anno 2018 riguarderanno le aree di seguito illustrate.

L'Ufficio supporterà il Presidio di Qualità nella preparazione della visita delle commissioni di esperti di valutazione (CEV) per l'accreditamento periodico di unibz prevista per aprile 2019. Il Presidio di Qualità sarà il punto di riferimento sia per ANVUR che all'interno di unibz. Il compito principale consiste nella predisposizione della documentazione necessaria nonché nella preparazione di tutti gli attori coinvolti (studenti, rappresentanti studenti, direttori di corso, collaboratori amministrativi) attraverso workshop e giornate informative dedicati. Il Presidio di Qualità e quindi l'ufficio di supporto sarà responsabile per l'organizzazione della visita in loco.

Saranno inoltre rielaborati, in collaborazione con l'ICT, gli indicatori per la didattica previsti da ANVUR e resi disponibili nel sistema di monitoring interno.

Saranno altresì intensificate le attività relative al trasferimento tecnologico. Il Servizio sarà il referente per entrambe le parti (aziende nonché professori e ricercatori) e seguirà l'avvio di progetti e collaborazioni.

L'Ufficio si concentrerà, inoltre, sul monitoraggio dell'implementazione della convenzione programmatico-finanziaria: supporterà la Direzione universitaria nella definizione dei pacchetti di lavoro a seconda delle priorità e della disponibilità finanziaria e nell'implementazione degli indicatori previsti per le relazioni annuali nel sistema interno di monitoring.

L'Ufficio seguirà i progetti *Università Euregio Bolzano–Innsbruck–Trento* e *Planet Science* nella loro realizzazione.

Di seguito lo schema dettagliato degli **obiettivi 2018**:



Obiettivo operativo	Indicatore	Descrizione indicatore	Target
Allineamento dei dati in PowerBI a quelli dell'ANVUR In collaborazione con l'ICT, vengono sviluppati ulteriormente in PowerBI i dati statistici e gli indicatori per il monitoraggio dei corsi di studio applicando i criteri validi a livello nazionale. L'obiettivo consiste nel fornire informazioni in tempo reale sullo sviluppo dell'offerta formativa e fungere da base per decisioni strategiche grazie all'analisi dell'andamento nel tempo.	qual	go live dati ANVUR in PowerBI	



Obiettivo operativo	Indicatore	Descrizione indicatore	Target
<p>Monitoraggio dell'implementazione della Convenzione programmatico-finanziaria 2017-2019</p> <p>Al fine di implementare e monitorare gli obiettivi previsti nella convenzione programmatico-finanziaria, saranno definiti, sentiti i vertici universitari, i singoli pacchetti di lavoro con le relative responsabilità.</p> <p>Saranno altresì individuate le priorità e la relativa tempistica. Tutto ciò in stretta collaborazione con il Controlling.</p> <p>Un ulteriore tassello di questo obiettivo consiste nello sviluppo, insieme al servizio ICT, di una banca dati che rilevi tutti i dati e indicatori, parte integrante della relazione annuale, che unibz deve inviare alla Provincia Autonoma quale resoconto sullo sviluppo della convenzione programmatico-finanziaria.</p>	qual	presentazione piano di implementazione nonché di un <i>template</i> di relazione annuale ai vertici dell'Ateneo	



Obiettivo operativo	Indicatore	Descrizione indicatore	Target
<p>Supporto al Presidio di Qualità nella preparazione dell'accreditamento periodico</p> <p>Ad aprile 2019 è prevista la <i>on site visit</i> dei CEV dell'ANVUR per l'accreditamento periodico di unibz. Essendo il Presidio di Qualità il punto di riferimento sia interno che per ANVUR, l'Ufficio staff supporta il Presidio nei lavori di preparazione.</p> <p>Detti lavori comprendono da un lato la predisposizione di tutta la documentazione da mettere a disposizione dell'ANVUR e dall'altro la preparazione dei membri della comunità universitaria coinvolta (studenti, rappresentanti degli studenti, direttori di corso, personale tecnico-amministrativo ecc.) alla valutazione. Il Presidio si occupa inoltre dell'organizzazione della valutazione in loco.</p>	qual	Piano d'azione completo di procedura entro la prima metà 2018	

3.3.1.2 Stampa e organizzazione eventi

Nel 2018, l'Ufficio staff **Stampa e Organizzazione eventi** intensificherà le collaborazioni con i media attraverso cooperazioni, trasmissioni speciali e piazzamento mirato di argomenti correlati all'università, compreso il nuovo sito per la divulgazione della ricerca scientifica www.academia.bz.it. Su questa base, alcuni temi di ricerca saranno portati all'attenzione dei media nazionali e internazionali. A livello locale, gli stretti contatti con i media altoatesini proseguiranno mediante serie di trasmissioni dedicate alle tematiche unibz (su *RAI Südtirol*), i media online (es. salto.bz) e le cooperazioni mediatiche (media it-dt-lad). L'Ufficio elaborerà un nuovo formato per la rassegna stampa, più leggibile e snello, adatto ad essere consultato anche da dispositivi mobile. Inoltre verrà messo un focus su più fonti online in modo da intensificare il monitoraggio.

L'attività del Servizio si concentrerà quindi sulla comunicazione della ricerca scientifica. A questo proposito sono da segnalare i grandi eventi del prossimo anno che saranno organizzati dall'ufficio: ad aprile, insieme a IDM, verranno inaugurati i nuovi laboratori del *NOI Techpark*, per una Giornata delle Porte aperte indirizzata prevalentemente a imprenditori e classi delle scuole superiori.

Il più grande evento pubblico *LUNA*, la *Lunga Notte della Ricerca*, si terrà il 28 settembre 2018, non solo presso il campus di Bolzano ma anche nei laboratori del *NOI Techpark*. *LUNA* è un progetto europeo: organizzato in Alto Adige ogni due anni da *Eurac Research*, unibz e IDM, attira diverse migliaia di visitatori. L'obiettivo della manifestazione è valorizzare la ricerca e l'innovazione delle singole istituzioni organizzatrici e sensibilizzare tutti i partecipanti sulla ricchezza creata dalla ricerca scientifica. Nella settimana dal 3 al 7 settembre, si terrà invece il grande congresso *ECER (European Conference on Educational Research)*, per il quale sono attesi a Bolzano circa 2.500 partecipanti. Il congresso specialistico per insegnanti è il secondo più grande congresso mai tenutosi in Alto Adige dopo *IDT*. Il direttore scientifico del convegno è il prof. Edwin Keiner, mentre il fulcro dell'organizzazione è l'Ufficio Staff Stampa e Organizzazione eventi. A tal fine, verranno stipulati accordi con diverse istituzioni per poter gestire logisticamente questo importante evento. Occorrerà migliorare i siti web interni dell'Università, nel settore degli eventi. Nel 2018 si prevede, inoltre, di rafforzare la sponsorizzazione a favore di unibz.

Di seguito lo schema dettagliato degli **obiettivi 2018**:



Obiettivo operativo	Indicatore	Descrizione indicatore	Target
Rimodulazione rassegna stampa La rassegna stampa deve essere migliorata sia quantitativamente che qualitativamente. A tal fine verrà preparata una relazione quadrimestrale che consentirà una migliore visione d'insieme dell'impatto del lavoro. Al termine, tale analisi sarà mantenuta. Alla fine anno verrà poi realizzato un confronto con l'anno precedente.	quan	n° report	3
Pagina web come strumento di comunicazione La pagina web di unibz funge da strumento di comunicazione e deve essere ottimizzata nell'ambito degli eventi e delle notizie (video, immagini, testi...). Gli eventi devono essere descritti più dettagliatamente sulla pagina web stessa e non nel <i>cockpit</i> . La realizzazione avverrà in collaborazione con il <i>webmaster</i> . Il nuovo progetto sarà presentato al direttore in marzo e attuato nei mesi successivi, entro agosto. L'obiettivo consiste nel miglioramento della comunicazione interna ed esterna degli eventi.	qual	progetto attuato	



Obiettivo operativo	Indicatore	Descrizione indicatore	Target
Strategia di comunicazione <i>Techpark NOI</i> e Campus Bressanone Nel mese di gennaio si svilupperà una strategia di comunicazione unibz specifica per il campus di Bressanone e il <i>Techpark NOI</i> . A tal fine, nel dicembre 2017, si sono già tenuti degli incontri. I due piani per la comunicazione saranno presentati al Direttore e poi realizzati nel corso dell'anno. L'obiettivo consiste nel migliorare la percezione di unibz come ente di ricerca (per quanto riguarda la sede del Techpark NOI), e per la formazione (campus di Bressanone).	qual	piano comunicazione Techpark e Bressanone	
Ottimizzazione del lavoro mediatico L'attività mediatica in Alto Adige è attualmente molto diversificata. Questo va così mantenuto. È però necessario potenziare l'attenzione dei media a livello nazionale ed internazionale tramite la pubblicazione di articoli in media di paesi germanofoni di alta qualità.	quan	n° articoli pubblicati in media di lingua tedesca	2



Obiettivo operativo	Indicatore	Descrizione indicatore	Target
Aumento dei fondi da sponsorizzazioni Un obiettivo centrale di unibz è di incrementare i fondi acquisiti da terzi. Pertanto, anche l'Ufficio dovrà rafforzare le sponsorizzazioni nell'ambito dell'organizzazione di eventi.	quan	incremento fondi terzi per manifestazioni	+20.000 euro

3.3.1.3 Ufficio legale

I macroobiettivi dell'Ufficio **legale** per l'anno 2018 sono di seguito descritti.

Nell'ambito degli obiettivi strategici della Convenzione programmatico-finanziaria 2017-2019, dare il supporto giuridico e la consulenza in merito all'istituzione di nuovi Centri di competenza per la ricerca, in particolare del Centro di competenza di Turismo e Mobilità presso la sede di Brunico, nonché del Centro di competenza di Sensoristica in collaborazione con *Eurac Research*.

Un altro progetto riguarda il supporto giuridico da parte dell'Ufficio legale all'istituzione di una nuova Facoltà presso una delle sedi dell'Ateneo.

Nell'ambito dell'esistente cooperazione del *Scientific Network South-Tyrol*, verrà estesa la reciproca messa a disposizione delle prestazioni di servizio tra l'Università e *Eurac Research*, da una parte, e della Provincia Autonoma di Bolzano, dall'altra parte.

Nell'ambito della logistica, l'Ufficio legale fornirà supporto e consulenza legale nella elaborazione di contratti per la presa in consegna degli edifici e locali presso le sedi dell'Università.

Di seguito lo schema dettagliato degli **obiettivi 2018**:



Obiettivo operativo	Indicatore	Descrizione indicatore	Target
Protezione dei dati personali - nuovo Regolamento a livello europeo L'obiettivo è quello di elaborare un piano d'azione per unibz con le misure da adottare per l'adeguamento della protezione dei dati personali allo stato della nuova normativa europea (scadenza 25.05.2018).	qual	piano d'azione con misure attuative previste dalla normativa europea	
Diritti e doveri dei professori e ricercatori L'obiettivo è quello di elaborare, in collaborazione con l'Ufficio personale accademico, una proposta di regolamento sui diritti e doveri dei professori e ricercatori ed una proposta di regolamento sul procedimento di valutazione e attribuzione dello scatto ai sensi della Legge n. 240/2010.	qual	presentazione proposte dei regolamenti ai vertici d'ateneo	



Obiettivo operativo	Indicatore	Descrizione indicatore	Target
Istituzione di nuove Facoltà L'obiettivo è quello di supportare amministrativamente l'istituzione delle nuove Facoltà presso una delle sedi dell'Ateneo nell'ambito della convenzione programmatico-finanziaria 2017-2019. L'attività consiste nell'elaborazione di un piano d'azione e nel garantire un supporto giuridico nella predisposizione degli atti necessari per l'istituzione delle stesse.	qual	piano d'azione in merito all'istituzione delle nuove Facoltà	
Istituzione di Centri di competenza per la ricerca: L'obiettivo è quello di fornire un supporto giuridico in merito all'istituzione di nuovi Centri di competenza per la ricerca, in particolare del Centro di competenza di Turismo e mobilità presso la sede di Brunico, nonché del Centro di competenza di Sensoristica in cooperazione con <i>Eurac Research</i> .	qual	trasmissione proposte di delibera agli organi competenti	
Piattaforme formative e scientifiche: supporto giuridico L'obiettivo è quello di garantire un supporto giuridico in merito alle misure attuative e di implementazione delle piattaforme formative e scientifiche nell'ambito dell'esistente convenzione tra unibz e Provincia autonoma di Bolzano.	quan	n° misure attuate in merito all'istituzione di piattaforme	1
Conservatorio - unibz L'obiettivo è l'incorporazione del Conservatorio „Claudio Monteverdi“ nella Libera Università di Bolzano, qualora autorizzata con disposizione normativa. In questo caso l'attività consiste nel garantire il supporto giuridico agli organi competenti (Presidente, Rettore, Direttore) e nella partecipazione ai gruppi di lavoro per l'attuazione delle misure esecutive necessarie.	qual	piano d'azione in merito all'incorporazione del Conservatorio in unibz	

3.3.1.4 Controlling

L'attività del **Controlling** si concentrerà nei seguenti ambiti:

- proseguimento nell'opera di digitalizzazione dei processi amministrativi e contestuale revisione al fine di una semplificazione degli stessi
- allineamento in collaborazione con la contabilità dei documenti previsionali e consuntivi al fine di una migliore intelligibilità degli stessi
- sviluppo in *PowerBI* del set di informazioni a disposizione delle Facoltà prevedendo anche analisi sull'andamento dei costi, sull'assunzione di professori ecc.
- revisione del regolamento sulle spese per le attività istituzionali
- redazione del manuale di contabilità e controllo di gestione
- introduzione del nuovo *Purchasing Information System* (PIS)
- collaborazione ai progetti ICT

Di seguito lo schema dettagliato degli **obiettivi 2018**:



Obiettivo operativo	Indicatore	Descrizione indicatore	Target
Revisione del regolamento sulle spese per le attività istituzionali Obiettivo è una verifica del regolamento al fine di una semplificazione dello stesso. Altresi si chiariranno eventuali passaggi male definiti e di dubbia interpretazione.	qual	presentazione regolamento rielaborato al CdU	
Introduzione del nuovo PIS È in via di implementazione una nuova soluzione informatica per la gestione delle richieste di acquisto e dei viaggi di servizio. Sono stati composti due gruppi di lavoro per ciascuna tematica e una software <i>house</i> incaricata procederà con la programmazione del nuovo prodotto.	qual	<i>go live</i>	



Obiettivo operativo	Indicatore	Descrizione indicatore	Target
Monitoraggio dell'implementazione della Convenzione programmatico-finanziaria 2017-2019 Al fine di implementare e monitorare gli obiettivi previsti nella convenzione programmatico-finanziaria, saranno definiti, sentiti i vertici universitari, i singoli pacchetti di lavoro con le relative responsabilità. Saranno altresì individuate le priorità e la relativa tempistica. Tutto ciò in stretta collaborazione con l'Ufficio qualità e sviluppo strategico. Un ulteriore tassello di questo obiettivo consiste nello sviluppo, insieme al servizio ICT, di una banca dati che rilevi tutti i dati e indicatori, parte integrante della relazione annuale, che unibz deve inviare alla Provincia autonoma quale resoconto sullo sviluppo della convenzione programmatico-finanziaria.	qual	presentazione piano di implementazione ai vertici dell'Ateneo	

3.3.2 AREE

3.3.2.1 Finanze e contabilità

L'area Finanze e Contabilità comprende gli uffici Bilancio e contabilità e Acquisti.

L'area Finanze e contabilità prosegue nell'opera di miglioramento delle proprie procedure attraverso l'automatizzazione delle stesse.

È previsto, inoltre, il proseguimento del progetto "ciclo passivo" estendendo ulteriormente la digitalizzazione del progetto ad altri documenti cartacei.

L'**Ufficio acquisti** effettuerà un'analisi della gestione degli acquisti delegati ad altri centri di servizio.

Tenuto conto delle recenti novità in materia di principi contabili per gli atenei, l'**Ufficio bilancio e contabilità** procederà alla redazione finale del manuale di contabilità e controllo di gestione.

In vista dell'introduzione del *SIOPE+* è prevista la digitalizzazione dei mandati di pagamento. Infine un ulteriore progetto riguarderà l'automatizzazione del controllo e della registrazione delle tasse studentesche, nonché l'integrazione nel software di contabilità delle anagrafiche degli studenti.

Di seguito lo schema dettagliato degli **obiettivi 2018**:



Obiettivo operativo	Resp.	Indicatore	Descrizione indicatore	Target
Semplificazione del tool di pianificazione In collaborazione con l'ICT si procederà ad una revisione del <i>CIS</i> , tool di pianificazione, al fine di una semplificazione dello stesso (più intuitivo, trasparente).		qual	nuova versione online	
Analisi delle deleghe e della gestione degli acquisti all'interno di unibz Vengono analizzate tutte le deleghe relative agli acquisti attualmente in vigore e alla relativa gestione al fine di adeguarle ai fabbisogni di unibz e di rendere il processo più efficace.	AQ	qual	presentazione relazione finale sull'analisi svolta al Direttore	
Adeguamento del regolamento acquisti a seguito dell'analisi delle deleghe Dopo un'attenta analisi delle deleghe e della gestione degli acquisti sarà necessario adeguare il regolamento acquisti attualmente in vigore al risultato delle analisi.	AQ	qual	presentazione proposta agli organi competenti	
Automatizzazione del controllo e della registrazione delle tasse studentesche Collaborazione con il Servizio ICT alla revisione del "portale studenti" che permetterà il controllo e la registrazione automatica nel software di contabilità degli incassi e dei rimborsi con la relativa anagrafica dello studente.	BI	qual	<i>go live</i> nuova versione portale	
Ordinativo di pagamento informatico In vista della futura introduzione del <i>SIOPE+</i> è prevista la digitalizzazione dei mandati e reversali di pagamento e incasso.	BI	qual	<i>go live</i> <i>SIOPE+</i>	

Legenda

BI	Ufficio Bilancio e contabilità
AQ	Ufficio Acquisti

3.3.2.2 ICT e Facility Management

L'area comprende gli Uffici **ICT** (*Information & Communication Technologies*) e **Facility Management**.

Anche nell'anno 2018 il forte impiego di media e servizi digitali che creano un valore aggiunto modificheranno cultura, strategia, struttura nonché i processi d'impresa nei suoi fondamenti; grazie alle nuove possibilità e potenzialità trasformerà la ricerca e la didattica in modo sostenibile verso l'era digitale.

L'obiettivo principale di questa trasformazione digitale consiste sempre nell'ecellenza digitale, che sarà realizzata sia all'interno dell'impresa stessa ma anche grazie alla collaborazione in rete di professori e studenti nonché ricercatori e partner di ricerca attivi presso il NOI Techpark.

Cloud Computing, Enterprise Mobility, Big Data & Analytics, finalizzati all'ottimizzazione dei processi aziendali e *Knowledge Engineering* saranno gli strumenti trainanti per una trasformazione digitale di successo anche per il 2018.

Sarà interessante appurare quale valore aggiunto l'AI (*Artificial Intelligence*) saprà generare in questo contesto.

Nel 2017 sono state poste le fondamenta per un'ampia ottimizzazione dei processi amministrativi. Su questa base numerosi processi sono già stati completamente digitalizzati.

Nel 2018 uno dei punti cardine verterà sull'ottimizzazione e velocizzazione delle assunzioni del personale accademico (RTD/AR e docenti di lingua) tramite ottimizzazione del processo e misure di digitalizzazione. Ciò avverrà in parallelo alla ridigitalizzazione, sostenibile e orientata al futuro, dei processi degli Uffici personale sia amministrativo che accademico.

Un ulteriore e fondamentale obiettivo strategico della digitalizzazione è rivolto ad una nuova versione del monitoring in tempo reale *Controlling NX* attraverso la *Business Intelligence*. Saranno, tra l'altro, oggetto di questo monitoring gli indicatori dell'accordo con la Provincia, integrati al nostro database della ricerca in combinazione con un *Controllingsystem*, da realizzare nel 2018. Saranno beneficiari di questa strategia di *Big Data* e Analisi, flessibile e intelligente, i diretti responsabili delle decisioni (Presidio di Qualità, Nucleo di Valutazione, Direzione, Consiglio dell'Università, Provincia). Sarà preso in servizio un nuovo sistema per l'approvazione degli acquisti completamente integrato e ottimizzato con un controllo della liquidità dei singoli budget. Sarà ampliato il focus della digitalizzazione del Centro linguistico. In parallelo a questi progetti di digitalizzazione, tutte le Facoltà e i vari uffici saranno sottoposti ad analisi, per individuare ulteriori potenzialità di ottimizzazione dei processi, da attuare nei due anni a venire.

Adottando il *Cloud Computing* per *IaaS (Infrastructure as a Service)* e *SaaS (Software as a Service)*, *Big Data Analytics* e *HPC (High Performance Computing)* si apre la strada ad un incremento sensibile dell'efficacia stessa nonché ad un supporto informatico sostenibile della ricerca a favore di opportunità e orizzonti senza precedenti. Anche qui la ricerca e didattica riceveranno un maggiore supporto tramite un *IT-Consulting* mirato e produttivo in termini di progetti di ricerca.

Nel 2018 sarà rivolta particolare attenzione al supporto nell'informatizzazione della didattica e della ricerca. Grazie ad una particolare informatizzazione rivolta al prodotto specifico anche la ricerca e la didattica trarranno importanti vantaggi dalla trasformazione digitale.

Un particolare valore in questo contesto è da attribuire all'*IT-Consulting*, il cosiddetto *Knowledge Engineering*, rivolto ai progetti scientifici.

Ai sensi del patto di stabilità saranno infine introdotte e ampliate ulteriori iniziative di collaborazione con la ripartizione Informatica della Provincia. La cooperazione IT tra Provincia, Università e Eurac per quanto riguarda l'allacciamento ad internet e l'utilizzo della fibra ottica, oltre a far risparmiare ingenti somme, comporterà un'incremento della qualità e quindi un importante passo verso un futuro realmente digitalizzato.

Di seguito lo schema dettagliato degli **obiettivi 2018**:



Obiettivo operativo	Resp.	Indicatore	Descrizione indicatore	Target
<p>Armonizzazione del <i>data management</i> unibz ha la necessità di disporre di un sistema di dati flessibile, in grado di collegare tutti i <i>database</i> interni, in modo da rendere possibile un costante monitoraggio degli obiettivi definiti e il grado di raggiungimento degli stessi. Gli obiettivi si riassumono in 3 livelli:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Presidio di qualità: Per il monitoring dei corsi di studio, <i>PowerBI</i> sarà ulteriormente sviluppato in considerazione dei dati statistici e degli indicatori di livello nazionale. Questi dati dovranno fornire informazioni in tempo reale sui corsi di studio e supportare, sulla base di analisi <i>trend</i>, decisioni necessarie di natura strategica. - Nucleo di valutazione: Per adempiere ai propri compiti il NuV ha bisogno di un <i>data tool</i> flessibile che gli dia la possibilità di effettuare analisi di dati diversificate. - Convenzione con la Provincia: Gli obiettivi posti dalla Provincia e il grado di raggiungimento degli stessi sono da analizzare tramite banca dati. Inoltre il <i>database</i> ricomprenderà i numeri e indicatori parte della relazione annuale sullo sviluppo relativo alla convenzione stessa, che unibz fornisce alla Provincia. 	ICT	qual	attuato e in uso	
<p>Analisi soluzione HR personale accademico Analisi per la sostituzione di <i>HRIS</i> per l'Ufficio personale accademico sulla base di soluzioni HR in <i>Microsoft Dynamics 365</i></p>	ICT	qual	<i>timeline</i> definita, procedura per realizzazione verificata con Uff. personale acc.	
<p>Analisi del potenziale di ottimizzazione dei processi delle Facoltà e degli Uffici Tutte le Facoltà e gli Uffici vengono analizzati al fine di individuare ulteriore potenziale di ottimizzazione dei processi, da attuarsi nei prossimi due anni.</p>	ICT	qual	tutte le facoltà e gli uffici sono stati analizzati	
<p>Ottimizzazione e digitalizzazione del processo amministrativo RTD e AR Ottimizzazione e velocizzazione del processo di reclutamento del personale accademico (RTD/AR e docenti di lingue) tramite ottimizzazione e digitalizzazione dello stesso. Il processo viene attualmente gestito in <i>excel</i>. La seconda fase del progetto prevede invece una rielaborazione della <i>WebAPP Vacancies</i>.</p>	ICT	quan	n° fasi del progetto realizzate (1 velocizzato, 2 paperless, 3 digitalizzato)	3
<p>Controlling NX UNI Introduzione del <i>Finance Module</i> su un <i>ERP/CRM</i>: Sarà introdotta una nuova versione per il <i>monitoring</i> in tempo reale („Controlling NX“) tramite <i>Business Intelligence</i>. In parte gli indicatori monitorati si riferiscono alla convenzione programmatico-finanziaria con la Provincia, integrandoli con il nostro <i>data base</i> per la ricerca e un <i>controlling system</i> da realizzare nel 2018.</p>	ICT	qual	analisi completata, piattaforma scelta, incarico per prima versione assegnato, attuazione avviata, primi indicatori visibili tramite <i>PowerBI</i>	



Obiettivo operativo	Resp.	Indicatore	Descrizione indicatore	Target
Convenzione per collegamenti Internet IX & MAN L'obiettivo sarà una convenzione con la Provincia che preveda uno scambio di risorse. Unibz e Eurac metteranno a disposizione della Provincia un accesso internet <i>high performance</i> , a sua volta la Provincia metterà a disposizione di unibz e Eurac le fibre ottiche al fine di generare un considerevole risparmio di risorse.	ICT	qual	convenzione approvata e attuata	



Obiettivo operativo	Resp.	Indicatore	Descrizione indicatore	Target
Gestione dei progetti logistici <ul style="list-style-type: none"> - Digitalizzazione AV dell'aula 1.50 a Bressanone (beamer, cablaggio, comandi) - Installazione di impianti di continuità BX - Supporto nella scelta/nuovo concetto di un software RIS adatto - Risanamento delle pensiline sopra gli ingressi principali - Riduzione dei costi per il risparmio energetico: ampliamento dell'illuminazione a LED a BZ - Assistenza tecnica nella costruzione laboratori E231 + E211 - Esecuzione lavori di adattamento presso le Ursuline a Brunico - Nuovo allestimento laboratori C101 Informatica - Design - Promozione del progetto di acquisto arredamento posti lavori nuovi professori Fac. Scienze e Tecnologie - Promozione progetto "Ex Dogane" (Provincia) - Promozione lavori adattamento antincendio palazzo K (Provincia) - Promozione lavori di adattamento aule insegnamento SerE (Antincendio - Provincia) - Promozione progetto sostituzione delle torri evaporative per l'utilizzo razionale della potenza frigorifera (risparmio energetico - Provincia) 	FM	quan	n° misure e/o progetti attuati	7



Obiettivo operativo	Resp.	Indicatore	Descrizione indicatore	Target
Attuazione sinergie tra attività svolte Facility Management e attività di ricerca In seguito alla trasformazione digitale e alle relative crescenti sfide tecniche è necessario formare e riqualificare il personale del Facility Management. In particolare, attività di consulenza e supporto tecnico per progetti di ricerca legati agli impianti tecnici degli edifici potrebbero essere eseguite dal personale del FM. Questo, da un lato, garantirebbe una più efficace organizzazione dell'attività e dall'altro riqualificherebbe il personale garantendogli così un futuro. A questo è legata anche l'opportunità dell'outsourcing di corrispondenti risorse umane.	FM	qual	elaborazione catalogo delle misure entro il I. semestre 2018	

Legenda

ICT	Information & Communication Technologies
FM	Facility Management

3.3.2.3 Personale

L'area comprende gli Uffici personale accademico e personale amministrativo.

L'Area Personale, parallelamente all'attività ordinaria, si occuperà, nel corso del 2018, di una serie di ottimizzazioni delle procedure amministrative, parteciperà a progetti di digitalizzazione, nonché approfondirà specifiche tematiche in materia di personale.

In particolare, nel 2018 l'Ufficio **Personale accademico** coordinerà la fase 1 del progetto di digitalizzazione delle procedure di valutazione per l'assunzione dei ricercatori a tempo determinato e il conferimento degli assegnisti di ricerca. Tale fase del progetto è finalizzata alla creazione di un portale per l'inserimento e la gestione digitale delle candidature. La digitalizzazione dei processi interesserà anche la docenza e la ricerca a contratto, con riferimento alle quali s'intende digitalizzare la raccolta e gestione dei dati personali, fiscali e contributivi degli incaricati alla didattica e alla ricerca.

Avuto riguardo al personale accademico di ruolo, si procederà alla realizzazione della fase 2 del progetto volto a elaborare un regolamento in materia di diritti e doveri dei professori e dei ricercatori di ruolo e dei ricercatori con contratto a tempo determinato, così come previsto dalla normativa nazionale. Infine, si procederà alla gestione e alimentazione sistematica delle posizioni assicurative del personale di ruolo e dei ricercatori con contratto a tempo determinato nell'applicativo 'Passweb' dell'INPS.

Un primo ambito di attività dell'Ufficio **Personale amministrativo** sarà costituito dall'avvio di un progetto pilota in materia di rilevazione della soddisfazione dei collaboratori. Contestualmente, l'Ufficio si occuperà della misurazione dei carichi di lavoro presso i singoli centri di servizio, si da permettere, in un momento successivo, di adottare misure volte all'ottimizzazione delle risorse umane impiegate.

Nel 2018 saranno, inoltre, adottate misure finalizzate al miglioramento del servizio *Welcome desk* presso la sede di Bolzano e saranno elaborate proposte dirette a facilitare il reclutamento di collaboratori tecnico-amministrativi con specifici profili professionali.

Di seguito lo schema dettagliato degli **obiettivi 2018**:



Obiettivo operativo	Resp.	Indicatore	Descrizione indicatore	Target
Digitalizzazione delle pvc AR e RTD Il progetto si articola in 2 fasi: <ul style="list-style-type: none"> - creazione di un portale per l'inserimento digitale delle domande da parte dei candidati - implementazione dell'applicativo <i>Vacancies</i> (sviluppato dall'ICT) per l'inserimento a sistema delle procedure, così da consentirne la pubblicazione sul sito di unibz (attualmente l'inserimento dei dati è effettuato manualmente con un grande dispendio di tempo) 	AC	qual	<i>go live</i> portale	
Diritti e doveri dei professori e ricercatori L'obiettivo è quello di elaborare, in collaborazione con l'Ufficio legale, una proposta di regolamento sui diritti e doveri dei professori e ricercatori ed una proposta di regolamento sul procedimento di valutazione e attribuzione dello scatto ai sensi della Legge n. 240/2010.	AC	qual	proposta di regolamento sottoposta agli organi d'ateneo	
Definizione di un iter per i trasferimenti interni Il processo della mobilità interna, che viene regolamentato nel Contratto collettivo unibz, deve essere rappresentato in modo trasparente al fine di garantire una procedura chiara a tutti. Obiettivo è poter utilizzare misure oggettive in caso di trasferimento interno. Inoltre attraverso una procedura trasparente, è possibile evitare che i collaboratori vengano trasferiti nel posto sbagliato.	AM	qual	workflow	



Obiettivo operativo	Resp.	Indicatore	Descrizione indicatore	Target
Welcome desk Il <i>Welcome desk</i> nell'edificio principale al momento è gestito attraverso i collaboratori del Facility Management. A seguito delle modifiche architettoniche effettuate dalla Facoltà di Design il <i>Welcome desk</i> è diventato un luogo di accoglienza e un punto di riferimento per tutti i visitatori di unibz. Il personale che siede al <i>Welcome desk</i> deve fornire un servizio altamente qualificato in tre lingue e garantire una copertura continuativa dei turni. L'Ufficio personale amministrativo deve trovare una soluzione rispetto al reclutamento e all'assunzione del personale adeguato eventualmente anche attraverso una cooperativa e o aziende esterne. La collaborazione con il Facility Management e la Biblioteca è indispensabile.	AM	qual	lettera di conferimento incarico al personale nel <i>Welcome desk</i>	

Obiettivo operativo	Resp.	Indicatore	Descrizione indicatore	Target
<p>Ottimizzazione della ricerca di personale per particolari profili Profili professionali con una particolare specializzazione (tecnici di laboratorio, informatici, giuristi) sono di difficile reperimento sul mercato del lavoro e, una volta assunti, è altrettanto difficile trattenerli in azienda sul lungo periodo. In primo luogo è necessario comprendere come sia la situazione lavorativa degli uffici dove queste persone lavorano (orario di lavoro, mansionario, clima lavorativo, motivazione ...). Anche a seguito di colloqui mirati e delle informazioni ivi raccolte, dovrà essere elaborata una proposta per un efficace <i>recruiting</i> e <i>retaining</i> dei collaboratori.</p>	AM	qual	proposta di miglioramento presentata al Direttore	
<p>Questionario di rilevamento per i collaboratori Si tratta di un progetto pilota che ha per obiettivo il rilevamento del benessere organizzativo per il momento solo del personale amministrativo. La base per il rilevamento è un questionario messo a disposizione dall'ANAC nell'ambito delle misure di anticorruzione. Tale questionario intende in primo luogo raccogliere l'opinione dei collaboratori in merito all'organizzazione e all'ambiente di lavoro; un ulteriore tematica è rappresentata dalla valutazione dei responsabili da parte dei collaboratori. A seguito dei risultati del questionario dovranno essere elaborate delle misure atte al miglioramento sia delle condizioni generali dei collaboratori sia della politica del personale di unibz.</p>	AM	qual	relazione finale con proposte di miglioramento	

Legenda

AC	Ufficio personale accademico
AM	Ufficio personale amministrativo

3.3.2.4 Servizi agli studenti

L'area comprende gli Uffici orientamento, Tirocini & *placement*, Relazioni internazionali e Segreteria studenti.

Nel 2018 la **Segreteria studenti** si dedicherà ad alcuni grandi progetti che richiederanno il supporto da parte dell'ICT.

Il progetto principale sarà l'implementazione e l'ulteriore ottimizzazione del nuovo portale di preiscrizione. È stato acquistato un *tool* completamente nuovo che deve essere adattato alle esigenze di unibz. Con *Movein* si potranno gestire tutte le preiscrizioni, il pagamento delle tasse per la conferma del posto di studio e l'immatricolazione online per le diverse tipologie di corsi di studio.

La Segreteria studenti si dedicherà, inoltre, alla revisione completa del *diploma supplement* secondo le nuove indicazioni ministeriali. Questo implicherà, tra l'altro, una serie di adattamenti tecnici nella banca dati *AIS*, in particolare per quanto riguarda la distribuzione statistica dei voti.

Nell'ambito dell'*Anagrafe nazionale degli studenti* si lavorerà all'implementazione della sezione *post laurea* richiesta dal MIUR e all'ulteriore ampliamento della sezione *Contribuzione studentesca*. L'*Anagrafe nazionale* diventerà così il principale strumento per la rilevazione di dati statistici sugli studenti con l'obiettivo di rimpiazzare totalmente in un prossimo futuro le statistiche ministeriali.

Un ulteriore progetto riguarda il rilevamento e la gestione dei rappresentanti degli studenti nella banca dati *AIS*. Si ipotizza lo sviluppo di una sezione a sé stante in *AIS* con indicazione dell'organo e del periodo del mandato. L'obiettivo è inoltre l'integrazione di questi dati nel *diploma supplement*.

È prevista anche la creazione di una piattaforma per laureati, dove potranno scaricare il loro *diploma supplement* in formato digitale. A questo proposito verrà valutata la possibilità di un'interfaccia con il *tool AlmaLaurea*.

Con la stipula della convenzione sull'alternanza scuola-lavoro approvata dal Consiglio dell'Università il 24 novembre, il **Servizio orientamento** deve ora attuare e avviare il progetto. In collaborazione con il Servizio tirocini e placement verrà definito un workflow e creato un sito web sul progetto. Le scuole saranno informate attraverso una campagna di mailing.

Ci saranno anche alcune novità riguardo all'organizzazione e attuazione dell'*Open day*. Come progetto pilota, alcune parti del programma dell'*Open day* saranno anche trasmesse in *streaming* dal vivo. A completamento del programma saranno previste, inoltre, visite guidate al *NOI Techpark* e al *FabLab*.

Data la difficile situazione del mercato immobiliare, si rende necessaria una rivisitazione dell'attuale portale per la ricerca di alloggi, se non la creazione di un portale completamente nuovo. Ciò richiede un'analisi di mercato ed eventualmente il supporto tecnico dell'ICT.

Anche nel 2018 l'ampliamento del sito web rimarrà un tema centrale, considerati anche i nuovi corsi di studio che verranno introdotti, l'utilizzo di *Boris* per la ricerca e altri nuovi contenuti pianificati.

Per mettere in rilievo gli aspetti positivi del luogo di studio, è previsto sul sito web un *tour* virtuale del campus, che illustrerà attraverso riprese a 360 gradi le infrastrutture e l'atmosfera universitaria.

Poiché nel 2018 saranno attivate tre nuove lauree magistrali sono pianificate misure specifiche di marketing. Nel gennaio 2018 unibz parteciperà per la prima volta ad una fiera sui master. Inoltre, sono previste delle azioni di marketing attraverso portali di promozione dei corsi di studio e *LinkedIn*, così come inserzioni in riviste specializzate.

Nel 2018 il **Servizio tirocini e placement** ottimizzerà varie procedure dei tirocini (*incoming e outgoing*) e del placement.

Sulla nuova piattaforma digitale per la gestione dei tirocini (*outgoing*) verranno ottimizzati aspetti tecnici e linguistici. Si dovrà trovare ancora una forma adatta per la gestione delle offerte di lavoro stagionali o a chiamata per studenti.

Nell'ambito dell'alternanza scuola-lavoro verrà elaborato un workflow in collaborazione con il Servizio orientamento. A partire dall'anno prossimo, tutti i tirocinanti *incoming* - sia scolari che studenti di altre università - dovranno compilare un questionario a fine tirocinio per verificare la qualità dell'esperienza formativa.

Nell'ambito dell'*Erasmus+ Traineeship* verranno ridefinite le competenze tra il Servizio relazioni internazionali e il Servizio tirocini e placement. Per aumentare il numero di studenti *Erasmus* che svolgono un tirocinio all'estero, verranno riviste le tempistiche dei bandi e adottata una nuova strategia comunicativa.

Per gli studenti verrà elaborata una guida per la redazione di un CV e la preparazione ad un colloquio di lavoro.

Nell'ambito della nuova convenzione tra unibz e *Giovani nel Mondo* nell'ambito del *Festival delle Carriere Internazionali*, il Servizio tirocini e placement fungerà da coordinatore. Si intende, inoltre, instaurare una collaborazione con il Servizio placement dell'Università di Udine.

Per gli studenti dei corsi di laurea in Servizio sociale ed Educatore sociale verrà organizzato un *Internship day* per dare spazio alle aziende ospitanti che vogliono presentarsi.

Il Servizio tirocini e placement intende garantire una presenza continuativa presso il *NOI Techpark* per promuovere la collaborazione con le aziende e le istituzioni ivi presenti.

Verrà infine svolto uno studio di fattibilità su un potenziale *Dual Career Service*, tenendo conto dei vari servizi già presenti sul territorio altoatesino.

Nel 2018 il **Servizio relazioni internazionali** si dedicherà, in particolare, ai seguenti progetti:

Si punta in primis alla semplificazione della procedura della candidatura online per gli studenti *outgoing e incoming*, grazie alle funzionalità offerte dalla nuova versione del software utilizzato. La nuova versione offre vantaggi non solo ai candidati, ma anche all'elaborazione interna dei dati grazie all'interfaccia con altre banche dati di unibz. Il progetto prevede il supporto da parte di ICT.

Nell'ambito dell'*Erasmus+ Traineeship* verranno ridefinite le competenze tra il Servizio relazioni internazionali e il Servizio tirocini e placement, per raggiungere in modo più efficace gli utenti.

Un altro progetto consiste nell'adesione di unibz al *tool Egracons*, strumento accreditato del programma *Erasmus+*, che consente alle università di assicurare una più trasparente conversione dei voti ottenuti in mobilità. Il *tool* è infatti in grado di far dialogare le tabelle dei voti elaborate dagli istituti presenti in *Egracons*.

Per il corso di laurea in Scienze della Formazione primaria, sezione tedesca, si punta infine al supporto nella finalizzazione di accordi bilaterali per consentire la mobilità studentesca con atenei italiani.

Di seguito lo schema dettagliato degli **obiettivi 2018**:



Obiettivo operativo	Resp.	Indicatore	Descrizione indicatore	Target
Portale di preiscrizione Implementazione e ulteriore ottimizzazione del nuovo portale di preiscrizione <i>Move In</i> con il supporto di ICT	ST	qual	online per la preiscrizione 2018/2019	
Implementazione del nuovo <i>diploma supplement</i> Implementazione del nuovo <i>diploma supplement</i> secondo le nuove linee guida del Ministero, che verranno approvate presumibilmente a giugno 2018 (con il supporto di ICT).	ST	qual	formato finito del nuovo diploma supplement	
Predisposizione di una sezione <i>download</i> per laureati Predisposizione di una sezione <i>download</i> per laureati (con il supporto di ICT), dove potranno scaricare in futuro il nuovo <i>diploma supplement</i> ed eventuali ulteriori documenti, come le autocertificazioni precompilate che certificano la conclusione degli studi.	ST	qual	online a fine 2018	
Anagrafe nazionale degli studenti Implementazione e sviluppo delle sezioni „Post laurea“ e „Contribuzione studentesca“ nell'Anagrafe nazionale degli studenti (con il supporto di ICT).	ST	qual	implementazione delle sezioni	
Sito web: ampliamento e aggiornamento Per il 2018 sono previste alcune novità. Dovranno essere create delle nuove pagine per i tre nuovi master (Design, Economia e Scienze naturali), è in programma un collegamento a <i>Boris</i> nel campo della ricerca, e sono già previsti dei progetti concreti di pagine web su temi specifici.	OR	qual	pubblicazione nuove pagine web	
Alternanza scuola-lavoro Dopo la nuova legislazione in materia di alternanza scuola-lavoro questa coinvolgerà tutte le scuole, in particolare anche i licei. A fine novembre 2017 è stata approvata una bozza di convenzione per i progetti in alternanza e a partire dal 2018 l'alternanza verrà gestita dai Servizi Orientamento Tirocini e placement.	OR TP	qual	rapporto sulle attività svolte	
Semplificazione dell'<i>application</i> per <i>outgoing/incoming</i> Semplificazione della procedura della candidatura online per gli studenti <i>outgoing</i> e <i>incoming</i> , grazie alle funzionalità offerte dalla nuova versione del software utilizzato. La nuova versione offre vantaggi non solo ai candidati (maschera precompilata con i propri dati personali e di studio), ma anche all'elaborazione interna dei dati grazie all'interfaccia con altre banche dati di unibz (si evita il doppio inserimento/doppia verifica di dati). Il progetto prevede il supporto da parte di ICT.	IR	qual	online entro aprile 2018	

Obiettivo operativo	Resp.	Indicatore	Descrizione indicatore	Target
Adesione al portale <i>Egracons</i> Adesione di unibz al <i>tool Egracons</i> , strumento accreditato del programma <i>Erasmus+</i> , che consente alle università di offrire una più trasparente conversione dei voti ottenuti in mobilità. Il <i>tool</i> è infatti in grado di far dialogare le tabelle dei voti elaborate dagli istituti presenti in <i>Egracons</i> .	IR	qual	implementazione <i>tool</i> entro ottobre 2018	
Scienze della Formazione: nuovi accordi bilaterali per la mobilità studentesca Per il corso di laurea in Scienze della Formazione primaria, sezione tedesca, è necessario un supporto nella finalizzazione di accordi bilaterali per consentire la mobilità studentesca con atenei italiani.	IR	quan	n° accordi bilaterali conclusi	1
Bandi <i>Erasmus tirocinio</i> Dal 2018 verranno ridefinite le competenze tra il Servizio tirocini e placement e il Servizio Relazioni internazionali nell'ambito dell' <i>Erasmus tirocinio</i> . La nuova suddivisione dei compiti riguarderà sia i fondi <i>Erasmus tirocinio</i> unibz che il Consorzio.	TP	qual	report a fine settembre 2018	



Obiettivo operativo	Resp.	Indicatore	Descrizione indicatore	Target
Studio di fattibilità <i>Dual Career Service</i> presso unibz Verrà effettuato uno studio di fattibilità per un <i>Dual Career Service</i> presso unibz. L'obiettivo è quello di capire se un servizio di questo tipo potrebbe essere un valore aggiunto per unibz ed eventualmente un incentivo per potenziali candidati.	TP	qual	presentazione risultati dello studio di fattibilità ai vertici d'Ateneo	

Legenda

ST	Segreteria studenti
OR	Servizio orientamento
RI	Servizio Relazioni internazionali
TP	Servizio Tirocini e placement

3.3.2.5 Didattica e ricerca

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

La programmazione didattica e le attività legate ai vari organi di riferimento (soprattutto Commissione Studi e Nucleo di Valutazione) saranno oggetto di ripensamento con l'obiettivo di rendere il funzionamento più snello, più efficace e più trasparente. Le risultanti aree di sovrapposizione andranno analizzate e chiarite con i vari attori di riferimento anche in vista dell'accreditamento periodico dell'Ateneo da parte di ANVUR previsto per il 2019.

Per quanto riguarda la didattica innovativa si intende istituire la figura del tutor digitale e adeguare i regolamenti vigenti alle nuove modalità d'insegnamento. Si valuterà se elaborare un regolamento apposito per la didattica digitale per le implicazioni relative al carico didattico dei docenti. Si proseguirà, inoltre, con le attività di training mirate per il personale accademico.

Con l'accreditamento FSE, l'Università ha la possibilità di accedere ai finanziamenti previsti nel *Programma Operativo 2014-2020*. L'**Ufficio didattico** fornirà il supporto necessario ai professori e ricercatori interessati a partecipare. Su indicazione del Rettore, la partecipazione dell'Università dovrà essere a tutto campo e non limitata esclusivamente all'ambito della formazione terziaria.

Nel corso del 2018 si proseguirà, inoltre, con l'attività di standardizzazione delle convenzioni di didattica e delle molteplici forme e iniziative della didattica non soggetta ad accreditamento (master e apprendimento permanente) e appartenente alla *third mission*. Anche lo *Studium Generale* su input del nuovo Consiglio di corso sarà oggetto di alcuni cambiamenti sostanziali.

Con l'attivazione del VI. programma di dottorato di ricerca e con l'avvio delle nuove procedure di accreditamento nel 2017, l'Ufficio didattico intende elaborare workflow e procedure standard per ottimizzare il sostegno ai dottorandi e ai docenti.

Dopo la forte crescita del numero di domande di finanziamento per progetti di ricerca presentate nel 2017, così come di quello dei contratti elaborati nel campo della ricerca, l'obiettivo principale del **Servizio ricerca e innovazione** rimarrà la consulenza ed il supporto ai ricercatori nella presentazione di domande di finanziamento nazionali ed internazionali. Attenzione particolare sarà dedicata all'implementazione delle misure elaborate assieme al Rettore per aumentare il tasso di successo delle proposte di progetto all'interno di *Horizon 2020*: il progetto pilota per il supporto alle domande *ERC* sarà ulteriormente sviluppato, ed inoltre sarà implementata una strategia di incentivi per proposte e progetti all'interno del programma quadro europeo per la ricerca. Per quanto riguarda il *post-award*, daremo supporto ai ricercatori e ai referenti amministrativi di Facoltà particolarmente nella gestione delle nuove regole di rendicontazione per i finanziamenti europei indiretti.

Le sfide di un'attività di ricerca in costante crescita con le sue complessità e novità non saranno tuttavia trascurate: sarà sviluppata una proposta per l'implementazione di una Commissione etica per la ricerca, e preparata l'introduzione a tappeto delle *ORCID-ID* e il loro collegamento con il sistema informativo della ricerca, *Boris*.

Di seguito lo schema dettagliato degli **obiettivi 2018**:



Obiettivo operativo	Resp.	Indicatore	Descrizione indicatore	Target
Ottimizzazione processi È necessario definire meglio le competenze (in alcuni punti di attrito) dell'Ufficio didattico e le Segreterie di Facoltà: in particolare per quanto riguarda i programmi di dottorato, le convenzioni nell'ambito della didattica e lo sviluppo di progetti nel campo dell'apprendimento permanente.	DI	qual	presentazione proposte di soluzione al Direttore	
Introduzione della ORCID-ID all'interno del sistema informativo per la ricerca boris <i>ORCID-ID</i> è ormai diventato il metodo più utilizzato a livello mondiale per stabilire inequivocabilmente l'identità dell'autore di una pubblicazione. Anche nell'ultima VQR (Valutazione della Qualità della Ricerca) l'ANVUR ha deciso di adottarla per evitare errori nell'attribuzione di pubblicazioni. Dato che questo attributo sarà utilizzato in maniera sempre più massiccia, sarà integrato nel sistema informativo della ricerca boris in modo che il collegamento univoco tra autore unibz, <i>ORCID-ID</i> e pubblicazioni dell'autore inserite nel sistema e trasmesse al Cineca e presenti nelle varie banche dati di pubblicazioni possa avvenire automaticamente senza ulteriori azioni da parte dei ricercatori.	RI	qual	<i>ORCID-ID</i> è implementata in <i>boris</i>	

TRASVERSALE

Collaborazione
interdisciplinare tra
Facoltà e atenei
Euregio, istituti di
ricerca e di istruzione
sup. locali e Eurac

Obiettivo operativo	Resp.	Indi- catore	Descrizione indicatore	Target
<p>Master Euregio per funzionari pubblici La preparazione al Master Euregio per i funzionari pubblici, offerto in collaborazione con le università di Trento e Innsbruck, già avviato nel 2017, dovrà terminare ad ottobre 2018 con l'effettiva attivazione dello stesso. Fino a quel momento la gestione rimane a carico dell'Ufficio Didattico per garantire una continuità di un progetto non facile, trattandosi del primo master Euregio, che deve soddisfare le esigenze di tutti i partner. Compito dell'Ufficio didattico è quindi di gestire il progetto fino alla stipula delle due convenzioni necessarie, dopodiché sarà la Facoltà di Economia a svilupparlo e portarlo a termine.</p>	DI	quan	n° convenzioni approvate	2

DIDATTICA

Ottimizzazione dei corsi
di studio e
miglioramento della
qualità didattica

Obiettivo operativo	Resp.	Indi- catore	Descrizione indicatore	Target
<p>Supporto azioni migliorative nella didattica in vista dell'audit del CEV Nell'ambito dell'accreditamento periodico all'inizio del 2019 i CEV dell'ANVUR ispezioneranno unibz. Anche nell'area didattica bisogna prepararsi per l'audit. Sotto la supervisione del Rettore e della Pro-Rettrice agli studi è necessario pianificare una serie di interventi migliorativi, per la quale applicazione è fondamentale la collaborazione dell'Ufficio didattico.</p>	DI	qual	documento di pianificazione per la didattica 2019/2020	
<p>Sviluppo di servizi a supporto della didattica innovativa (<i>Digital learning</i>) La didattica innovativa (declinata in termini di insegnamento e apprendimento) è in continua evoluzione con innovazioni che si avvicinano rapidamente e che richiedono un'azione adeguata e lungimirante da parte dell'Amministrazione. Infatti, la richiesta di informazioni da parte del personale accademico, deve essere già disponibile lo strumento o la risposta appropriata. L'attività di training del personale accademico in questo ambito proseguirà anche nel nuovo anno.</p>	DI	quan	n° misure implementate	5

RICERCA

Incremento dei fondi
acquisiti tramite terzi

Obiettivo operativo	Resp.	Indicatore	Descrizione indicatore	Target
Implementazione della strategia unibz per l'aumento di proposte e progetti Horizon 2020 Già nel 2017 sono state implementate delle prime misure per aumentare il numero di proposte di qualità all'interno del programma ERC di Horizon 2020. Nel 2018 sarà valutato il successo di queste misure per poi eventualmente modificare le misure stesse. Inoltre sarà implementato un programma di incentivi ideato dal Rettore per l'aumento della partecipazione di unibz anche ad altri programmi all'interno di Horizon 2020.	RI	qual	strategia implementata	
Implementazione nuovo Programma operativo FSE Con l'accreditamento FSE di unibz conseguito nel 2017, si tratta di capire – in accordo con il Rettore - come utilizzare il nuovo programma a vantaggio dell'Ateneo. L'obiettivo è quello di fornire al personale accademico un supporto efficace per la consulenza <i>pre-award</i> e <i>post-award</i> .	DI	quan	misure a supporto attuate	3



Obiettivo operativo	Resp.	Indicatore	Descrizione indicatore	Target
Proposta sull'introduzione di una Commissione etica per la ricerca Dato che presso unibz nel campo della ricerca si registrano sempre più spesso situazioni che presentano risvolti etici, si pone la questione della necessità dell'implementazione di una Commissione etica per la ricerca che possa valutare le implicazioni a livello etico di certi progetti di ricerca e far sì che vengano seguite procedure eticamente corrette. Il Servizio Ricerca e Innovazione, dopo aver valutato la casistica presente, presenterà al Rettore una proposta per la regolamentazione e l'implementazione di una Commissione etica per la ricerca.	RI	qual	proposta è stata presentata	

Legenda

RI	Servizio ricerca e innovazione
DI	Ufficio didattico

3.3.3 BIBLIOTECA UNIVERSITARIA E CENTRO LINGUISTICO

3.3.3.1 Biblioteca universitaria

Nel corso del 2018 la **Biblioteca** punterà sullo sviluppo di servizi per la ricerca e la didattica: nuovi servizi per la bibliometria e il supporto delle pubblicazioni in *open access*, una proposta di *policy* per l'*open access* presso unibz, la gestione di un fondo per la pubblicazione di articoli a pagamento (*gold open access*) come una nuova forma di investimento.

Verranno inoltre sperimentati nuovi ambiti di attività nella registrazione, descrizione e gestione dei dati della ricerca come ampliamento della tradizionale missione della Biblioteca nella messa a disposizione dei dati in forma di pubblicazioni. In questo contesto, grazie alla stretta collaborazione con la *Technische Universität* di Monaco e in collaborazione con rappresentanti accademici di unibz, verranno sperimentate soluzioni digitali per la gestione dei dati della ricerca. Lo sviluppo a medio termine di questo obiettivo potrà essere sviluppato se accompagnato da straordinarie misure di sviluppo del personale.

La Biblioteca continuerà a curare i contatti internazionali e la sua visibilità, in particolare mantenendo stretti contatti con *IATUL (International Association for University Libraries)* e *IGELU (International Association of ExLibris Users)* per sfruttare al massimo i vantaggi della rete.

Nonostante le misure per il contenimento dei costi, i relativi tagli di budget e l'aumento dei costi, per il 2018 verrà garantito il volume di acquisti per libri, banche dati e riviste. Sarà inoltre garantita l'offerta per l'accesso alle risorse online da parte degli enti partner. Nell'ambito del progetto "Biblioteca scientifica dell'Alto Adige" è inoltre prevista la migrazione della Biblioteca Claudiana in *Alma* e *Primo*.

Verranno inoltre sviluppati servizi specifici per il libro antico, in particolare nella digitalizzazione di manoscritti e incunaboli. Nel 2018 l'obiettivo sarà focalizzato sulla digitalizzazione dei manoscritti conservati nelle biblioteche altoatesine. È in fase di sviluppo un progetto pilota con la Biblioteca dello Studio Teologico Accademico di Bressanone che dovrà rendere evidente alle altre biblioteche storiche ed ecclesiastiche il valore aggiunto dell'iniziativa.

È previsto il miglioramento degli arredi del piano terra e del piano interrato della sede di Bressanone per venire incontro alle esigenze degli studenti nei lavori di gruppo e realizzare un ambiente formativo al passo con i tempi.

Presso il *NOI Techpark* negli spazi del *NOISE*, lo spazio aperto al pubblico e destinato al *co-working*, sarà organizzato un nuovo punto di consulenza e di ritiro di materiale della Biblioteca universitaria.

Per l'intero Ateneo saranno organizzate le attività per la realizzazione di un sistema di gestione documentale a norma di legge, in particolare con la stesura del manuale per la gestione del protocollo informatico e della gestione documentale, di *webservice* per la protocollazione e per i lavori preliminari all'introduzione di un albo online come previsto dalla legge.

Nel 2018 si concluderà il più grande progetto editoriale realizzato dalla **Casa editrice Bozen-Bolzano University Press (*bu.press*)**, costituito dai 24 volumi della grammatica scolastica ladina, il prestigioso manuale per le scuole di primo grado in Val Gardena e Badia. Con l'inizio dell'anno scolastico 2018/2019 dopo la sperimentazione della versione elettronica, la grammatica verrà stampata e introdotta nelle scuole ladine.

Per quanto riguarda la collana *Brixener Schriftenreihe* è previsto un processo di ridefinizione degli obiettivi editoriali da parte dei curatori della collana.

È inoltre previsto un approfondimento dei temi legati all'accesso aperto e alle licenze *Creative Commons* per migliorare la comunicazione nei confronti del corpo accademico.

Di seguito lo schema dettagliato degli **obiettivi 2018**:



Obiettivo operativo	Indicatore	Descrizione indicatore	Target
EHB – Censimento biblioteche storiche Verranno sviluppati servizi specifici per il libro antico, in particolare nella digitalizzazione di manoscritti e incunaboli conservati nelle biblioteche altoatesine. È in fase di sviluppo un progetto pilota con la Biblioteca dello Studio Teologico Accademico di Bressanone che dovrà rendere evidente alle altre biblioteche storiche ed ecclesiastiche il valore aggiunto dell'iniziativa.	quan	n° biblioteche storiche digitalizzate	3
Adozione di strumenti del <i>project management</i> professionale Al fine di una maggiore efficienza e efficacia dei processi e progetti gestiti verranno adottati metodologie e strumenti per il <i>project management</i> che consentano di lavorare in modo più produttivo.	qual	piano d'azione presentato al Direttore	



Obiettivo operativo	Indicatore	Descrizione indicatore	Target
Open access Al fine dello sviluppo di servizi per la ricerca e la didattica la Biblioteca offrirà nuovi servizi per la bibliometria e il supporto delle pubblicazioni in <i>open access</i> , una proposta di <i>policy</i> per l' <i>open access</i> presso unibz, la gestione di un fondo per la pubblicazione di articoli a pagamento (<i>gold open access</i>) come una nuova forma di investimento.	quan	n° nuovi servizi implementati	2

3.3.3.2 Centro linguistico

Il **Centro linguistico** della Libera Università di Bolzano si occupa della strategia linguistica dell'Università e coordina la relativa offerta linguistica, garantendo a studenti e al personale amministrativo e accademico le migliori condizioni per apprendere le lingue.

Di seguito le attività previste nel 2018 nei vari settori di competenza del Centro linguistico:

Esami di lingua: con l'anno accademico 2017/18 vengono introdotti nuovi esami di lingua; l'innovazione più importante riguarda la previsione di un esame per le lingue italiana, tedesca ed inglese comprensivo delle quattro abilità per tutti i livelli linguistici; i candidati verranno, pertanto, esaminati anche nella parte di produzione scritta ed orale.

Nel 2018 si prevede, quindi, la consolidazione e l'ottimizzazione del nuovo modello di esami completi e modularizzati. Verranno, inoltre, introdotti esami completi anche per aspiranti studenti di unibz che devono certificare le lingue ai fini dell'ammissione al nostro ateneo. Per tali studenti verrà appositamente sviluppata una prova orale da svolgersi al computer (per evitare che debbano essere esaminati davanti ad una commissione e dover quindi prevedere più giorni per l'esame). Tale prova potrà poi eventualmente essere utilizzata, a partire dall'anno accademico 2018/2019, anche per gli esami degli studenti già immatricolati e dei professori unibz.

Didattica: parallelamente all'introduzione dei nuovi esami di lingua verranno organizzati, dal 2018, corsi di lingua mirati al miglioramento delle singole abilità produttive (scritto e orale) per supportare ulteriormente gli studenti nel raggiungimento dei livelli linguistici necessari.

Verrà offerto un nuovo corso di *Business English* che porterà al raggiungimento di un'ulteriore certificazione internazionale (*BEC – Business English Certificate*).

Verrà sviluppato un concetto per la realizzazione di percorsi di apprendimento autonomo delle lingue, in particolare, per i docenti unibz impossibilitati a seguire i corsi di lingua. In particolare si prevede la creazione di corsi online ovvero di un tool digitale di percorsi di apprendimento delle lingue, da estendere agli studenti ed eventualmente da offrire anche come pacchetto ad esterni (ad es. *Business English*).

Digitalizzazione: si proseguirà, in stretta collaborazione con ICT, con l'informatizzazione dei processi interni al Centro linguistico, in particolare l'ulteriore sviluppo del programma di gestione dei corsi di lingua *LCIS*, l'ottimizzazione del sistema di modularizzazione degli esami di lingua, la gestione in *cockpit* dei questionari di valutazione dei docenti di lingua, lo sviluppo del portale di preiscrizione *MoveIn*.

Docenti Centro linguistico: nel 2018 verranno analizzate e riviste le procedure di selezione dei docenti di lingua del Centro linguistico. Obiettivo è quello di semplificare la procedura, digitalizzare il processo delle candidature e differenziare i criteri di valutazione a seconda dei candidati (docenti di italiano/tedesco/inglese).

Di seguito lo schema dettagliato degli **obiettivi 2018**:



Obiettivo operativo	Indicatore	Descrizione indicatore	Target
Informatizzazione delle procedure del Centro linguistico - Fase 3 Il 2018 sarà dedicato alla fase 3 del progetto di informatizzazione avviato nel 2016 e relativo a tutte le principali procedure e attività del Centro linguistico, con l'obiettivo di aumentarne l'efficienza e la velocità. In stretta collaborazione con ICT si analizzeranno i processi che sono ancora da digitalizzare e si giungerà alla definizione del terzo "protocollo d'intesa" ("Pflichtenheft").	quan	n° misure implementate	4
Definizione nuove procedure per la selezione dei docenti del Centro linguistico Nel 2018 verranno analizzate e riviste le procedure di selezione dei docenti di lingua del Centro linguistico. La selezione che porta alla formazione di graduatorie di docenti di lingua idonei ad insegnare le lingue e a fungere da commissari per gli esami di accertamento linguistico presso unibz necessita di alcune modifiche al fine di semplificare la procedura. In particolare si intende digitalizzare il processo delle candidature (tramite domanda di partecipazione al bando da compilare online) e differenziare, per lingua, i criteri di valutazione dei candidati al fine di selezionare in maniera più mirata e corrispondente al fabbisogno del Centro linguistico i docenti per le lingue Italiana, tedesca ed inglese.	qual	realizzazione di una bozza dei bandi rivisti e delle domande (digitalizzate) di partecipazione ai bandi	



Obiettivo operativo	Indicatore	Descrizione indicatore	Target
<p>Realizzazione di percorsi di apprendimento autonomo delle lingue</p> <p>Nel 2018 verrà sviluppato un concetto per la realizzazione di percorsi di apprendimento autonomo delle lingue in particolare per i professori e ricercatori unibz impossibilitati a seguire i corsi di lingua. Tale concetto dovrà portare alla creazione di corsi in <i>blended learning</i> e di un <i>tool</i> digitale di percorsi di apprendimento delle lingue, da estendere agli studenti ed eventualmente da offrire anche come pacchetto ad esterni. Tale offerta mirata di percorsi di apprendimento autonomo delle lingue dovrà essere strutturata e integrata nell'offerta più ampia e generale del Centro linguistico di unibz.</p>	qual	presentazione ai vertici dell'ateneo del concetto di percorsi di apprendimento autonomo delle lingue	

3.3.4 SEGRETERIE DI FACOLTÀ E LABORATORI

Le **Segreterie di Facoltà** organizzano le attività delle Facoltà dal punto di vista amministrativo.

Di seguito lo schema dettagliato degli **obiettivi 2018**:



Obiettivo operativo	Resp.	Indicatore	Descrizione indicatore	Target
<p>Analisi carichi di lavoro L'obiettivo é quello di analizzare i carichi di lavoro dei collaboratori della Segreteria di Facoltà, allo scopo di elaborare degli indicatori per misurare in modo oggettivo i carichi di lavoro.</p>	ECO EDU	qual	presentazione <i>paper</i> al Direttore	
<p>Introduzione nuovo PIS Il Purchasing Information System (PIS) è un'applicazione software sviluppata internamente presso unibz, in funzione da febbraio 2002. Tale applicazione consente ai collaboratori dell'organizzazione di formulare interrogazioni relative a procedure rilevanti a livello aziendale, come ad esempio l'approvvigionamento di beni, la gestione di rimborso spesa per viaggi di servizio, e ne gestisce il disbrigo e l'autorizzazione con la definizione e l'esecuzione di un flusso di lavoro. Dalle esperienze degli anni scorsi sono emersi nuovi requisiti e proposte di miglioramento che ora si tramutano nel perfezionamento di questo software. Con il suo perfezionamento il PIS diverrà un'applicazione moderna e intuitiva, basata sulle tecnologie più recenti, gli sforzi impiegati nella gestione dei dati per il funzionamento del software subiranno una notevole riduzione, e infine, ci sarà una riduzione degli sforzi relativi alla manutenzione, all'assistenza e agli ulteriori sviluppi futuri.</p>	INF	qual	integrazioni implementate e software funzionante	
<p>Analisi delle specifiche dei requisiti per un portale per la gestione delle domande di professori e ricercatori nel procedimento di assunzione (di ruolo, RTD, AR, docenti a contratto, collaboratori scientifici) Attualmente le Segreterie di Facoltà, l'Ufficio personale accademico nonché altri servizi di unibz (p.es. il Centro linguistico) gestiscono le domande nei procedimenti di selezione manualmente. Questo comporta un controllo continuo di mailbox, la protocollazione in <i>Archiflow</i>, la gestione delle domande tramite tabella excel. Inoltre, dopo la scadenza delle domande si deve attendere per qualche giorno per ulteriori eventuali consegne, considerato che per la consegna fa fede il timbro postale. Un portale elettronico per la gestione delle domande oltre ad aiutare nella gestione potrebbe velocizzare i procedimenti.</p>	INF	qual	creazione documento di specifiche funzionali	

Obiettivo operativo	Resp.	Indicatore	Descrizione indicatore	Target
<p>Reportistica per il supporto dell'attività gestionale del Preside</p> <p>Attualmente le Segreterie di Facoltà estraggono dati da vari software, adattano le rispettive tabelle e presentano ai Presidi le informazioni in merito ai dati richiesti <i>ad hoc</i>, per esempio l'utilizzo dei fondi con estrazioni da PIS, acquisizione di fondi terzi estraendo dati da Boris ecc. Sarebbe utile avere delle reportistiche predefinite da poter regolarmente (3 volte all'anno) sottomettere al Preside per garantirgli un supporto efficiente nella sua attività manageriale.</p>	INF	qual	lista dei dati per una reportistica condivisa dai Presidi	
<p>Procedura di selezione docenti a contratto</p> <p>La procedura di selezione di docenti a contratto presso la Facoltà di Design e Arti dovrebbe essere semplificata dal momento del bando fino alla nomina del vincitore. Testi del bando, allegati ecc. dovrebbero essere semplificati. Anche una collaborazione nel gruppo della digitalizzazione degli incarichi di docenza deve essere garantita.</p>	DES	qual	elaborazione elementi di testi fissi dei bandi e allegati standard	
<p>Snellimento procedura di ammissione</p> <p>La procedura di ammissione per il BA della Facoltà di Design e Arti è molto impegnativa; si divide in due parti (video e prove con colloquio) e si estende su 3 giorni. È quindi necessario snellire la procedura.</p>	DES	qual	presentazione proposta di semplificazione ai vertici di Facoltà	
<p>Prenotazione degli spazi: tool</p> <p>L'attribuzione degli spazi (aule, atelier) per la didattica dei corsi di studio della Facoltà di Design e Arti dovrebbe essere fatta in modo più chiaro e trasparente. Vantaggi e svantaggi di un nuovo <i>tool</i> devono essere analizzati ed eventualmente è necessario sostituire il <i>RIS</i>. Un'analisi e un concetto devono essere elaborati e presentati al Direttore.</p>	DES	qual	presentazione <i>paper</i> con misure e proposte di miglioramento al Direttore	
<p>Ottimizzazione modalità chiamate dall'estero</p> <p>La Facoltà di Scienze della Formazione intende ottimizzare il processo per le chiamate dall'estero al fine di una semplificazione del lavoro sia per l'amministrazione che per gli <i>stakeholder</i> nonché una maggiore efficacia ed efficienza.</p>	EDU	qual	presentazione di una proposta ai vertici entro febbraio 2018	
<p>Implementazione nuova modalità cluster per commissioni di valutazione per docenza a contratto</p> <p>La Facoltà di Scienze della Formazione intende implementare una nuova modalità in merito alle commissioni di valutazione per la docenza a contratto. Fino ad ora ogni corso di studio aveva un'unica commissione che valutava indipendentemente dal SSD. A partire dal nuovo anno accademico 2018/2019 si vuole, invece, che le commissioni siano di settore e trasversali sui vari corsi di studio della Facoltà.</p>	EDU	qual	presentazione documentazione entro febbraio 2018	
<p>Riorganizzazione della Segreteria di Facoltà</p> <p>Riorganizzazione della Segreteria della Facoltà di Scienze e Tecnologie in previsione delle due nuove assunzioni in seguito a dimissioni/richieste di trasferimento e rientro delle collaboratrici dal periodo di maternità.</p>	TEC	qual	elaborazione e applicazione nuovo modello riorganizzativo	
<p>Digitalizzazione della procedura amministrativa dei bandi RTD e AR</p> <p>Le schede descrittive per attivare la procedura per posizioni di RTD e AR dovrebbero essere digitalizzate al fine di consentire una semplificazione dell'invio delle informazioni relative alle posizioni da bandire attraverso la Segreteria di Facoltà all'Ufficio personale accademico.</p>	TEC	qual	piano d'azione con misure da attuare per ICT	

ORGANIZZAZIONE

Sviluppo delle infrastrutture e dei laboratori del Parco tecnologico

Obiettivo operativo	Resp.	Indicatore	Descrizione indicatore	Target
<p>Trasferimento al parco tecnologico NOI e messa in opera dei laboratori di <i>Food technology e Building Fisics, Bio Energy e Bio Fuel</i></p> <p>I laboratori di Tecnologia alimentare che sono stati costruiti nel corso dell'anno 2017 verranno allestiti nei primi mesi del 2018. Questi dovrebbero quindi essere consegnati, secondo il piano di progettazione, a fine febbraio 2018. Di conseguenza, nei mesi di marzo 2018 avverrà il trasferimento dei laboratori di Tecnologie alimentari, Bioenergie e Biocarburanti dall'attuale locazione palazzo E, in sede centrale unibz, al Parco tecnologico NOI.</p> <p>La gestione del trasloco consta nel coordinamento di tutti i gruppi e delle varie figure coinvolte (professori, ricercatori, tecnici di laboratorio e ditte esterne). Con la messa in servizio dei laboratori al parco tecnologico NOI, palazzo A2, l'obiettivo del progetto sarà raggiunto.</p> <p>Il coordinamento del progetto prevede inoltre l'assegnazione dei laboratori in sede unibz, palazzo E, che si renderanno liberi con il trasferimento di alcuni gruppi di ricerca al NOI, a nuovi gruppi di ricerca, la progettazione degli eventuali adeguamenti necessari e la messa in funzione degli stessi.</p>	LAB	qual	trasloco e messa in funzione laboratori	
<p>Istituzione di una procedura che consenta di utilizzare fondi terzi per l'acquisto di materiali di consumo e la manutenzione della strumentazione dei laboratori</p> <p>Nell'anno 2018 le spese per i materiali di consumo e la manutenzione degli strumenti e attrezzature di laboratorio della Facoltà di Scienze e Tecnologie dovranno essere finanziate almeno per il 50% da fondi terzi. Per raggiungere tale scopo bisognerà elaborare un processo di rendicontazione dei costi dell'utilizzo degli strumenti che possano poi essere imputati ai singoli utilizzatori (gruppi di ricerca). La rendicontazione dovrà tenere conto anche dei costi di ammortamento del singolo strumento e, in caso di necessità, del finanziamento della sua sostituzione.</p>	LAB	qual	listino prezzi approvato	
<p>Pianificazione, allestimento e messa in funzione <i>Sensing Lab</i> e laboratori di Tecnologia e Microbiologia alimentare</p> <p>Al terzo piano del palazzo A2 del Parco Tecnologico NOI verranno allestiti i laboratori dell'ambito di ricerca Tecnologia e Microbiologia alimentare e Sensoristica della Facoltà di Scienze e Tecnologie. La direzione di questo progetto consta nel coordinamento tra le figure dei progettisti e dei professori come anche l'affiancamento degli stessi durante la fase di allestimento e messa in opera dei laboratori. Il coordinamento comporta inoltre l'organizzazione tecnica durante la fase di allestimento e messa in funzione.</p>	LAB	qual	messa in funzione laboratori	

Obiettivo operativo	Resp.	Indicatore	Descrizione indicatore	Target
<p>Creazione di una serra, di un terreno per prove sperimentali parzialmente coperto da tettoia e creazione dei nuovi laboratori di agraria e silvicoltura alla Laimburg</p> <p>Sul terreno della Laimburg dovrà essere realizzata una stalla e un terreno di ricerca parzialmente coperto da una tettoia. In concomitanza verranno creati dei laboratori per la ricerca in agraria e silvicoltura, un'aula e vari locali di servizio nell'area ex Stadlhof. In seguito alla fase di progettazione, avvenuta nel corso del 2017, il raggiungimento dell'obiettivo comporta la scrittura della gara d'appalto, la creazione e la messa in funzione sia della serra che dell'area coperta. Il coordinamento delle figure coinvolte (gruppi di ricerca della Facoltà di Scienze e Tecnologie) progettisti e ditte esterne è un punto cruciale per il raggiungimento di questo obiettivo.</p> <p>Secondo progetto, i laboratori per la ricerca in agraria e silvicoltura, aula e spazi relativi nell'area ex Stadlhof saranno invece ultimati nell'estate 2019. Per l'anno 2018 è prevista la costruzione dell'edificio e la scrittura del bando di gara per l'allestimento degli spazi. Anche in questo caso, punto centrale del lavoro del progetto è il coordinamento delle figure coinvolte, futuri utilizzatori delle strutture (gruppi di ricerca), progettisti e ditte esterne.</p>	LAB	qual	messa in funzione della serra	
<p><i>Thermo Fluid Dynamics Lab: costruzione delle trincee acquifere</i></p> <p>Una parte essenziale del laboratorio sono le trincee d'acqua in cemento armato. BLS bandisce le gare d'appalto e accompagna la progettazione esecutiva e i lavori di costruzione. Il finanziamento è fornito attraverso il bilancio di base di unibz.</p> <p>Il compito principale in questo caso è quello di chiarire i requisiti dei ricercatori delle trincee con BLS e di accompagnarli durante la pianificazione e l'esecuzione dei lavori di costruzione, nonché di garantire la comunicazione tra le parti interessate.</p>	LAB	qual	progetto esecutivo completato, conclusione dei lavori	
<p><i>Agroforestry Innovation Lab: piattaforma inclinabile per test di stabilità</i></p> <p>Per il futuro laboratorio di innovazione agroforestale presso il Techpark NOI verrà costruita una piattaforma inclinabile e fibbiabile di ca. 15 m x 15 m, utilizzata principalmente per le prove di stabilità di macchine agricole.</p> <p>Il progetto sarà attuato nell'ambito dell'accordo per lo sviluppo delle capacità 2013-2016, che ne garantisce anche il finanziamento.</p> <p>Entro il 2018, tutti i preparativi devono essere completati in modo che l'incarico per la costruzione della piattaforma possa essere assegnato all'inizio del 2019.</p> <p>Da un'analisi preliminare degli aspetti di sicurezza, si è ritenuto necessario coinvolgere come supporto al progetto una società di consulenza con comprovata esperienza in questo settore.</p>	LAB	qual	completamento progetto preliminare, completamento pianificazione dell'attuazione e apertura del bando di gara per la costruzione	

Obiettivo operativo	Resp.	Indicatore	Descrizione indicatore	Target
<p>Capannone B7: Infrastruttura comune ai laboratori La realizzazione di un'infrastruttura comune del padiglione per i 4 laboratori (<i>Agroforestry Innovation Lab, Field Robotics Lab, Thermo Fluid Lab, Bioenergy and Biofuel Lab</i>) sarà raggruppata in un unico progetto. Nell'ambito di questo progetto saranno realizzate strutture comuni che saranno a disposizione di tutti i laboratori del padiglione B7. Queste strutture comuni comprendono tra l'altro passerelle, sale tecniche, spogliatoi, docce e cabine di controllo. Saranno inoltre realizzate le sale specifiche del <i>Bioenergy and Biofuels Lab</i> e del <i>Field Robotics Lab</i>. La realizzazione delle strutture avviene tramite BLS. Il compito principale consiste nel garantire che la comunicazione tra i 4 professori responsabili dei laboratori avvenga nel modo più efficiente possibile, includendo anche l'Ufficio acquisti e il Facility Management. Per finanziare il progetto, unibz e BLS hanno partecipato a un bando <i>FESR</i>, lanciato il 30 novembre 2017. L'esito positivo del bando è presupposto per l'attuazione del progetto.</p>	LAB	qual	conclusione progetto esecutivo e ultimazione lavori di costruzione	



Obiettivo operativo	Resp.	Indicatore	Descrizione indicatore	Target
<p>Implementazione Master Euregio Si tratta di gestire l'avvio del Master di primo livello in Amministrazione pubblica europea per l'a.a. 2018/2019 in collaborazione con l'Ufficio didattico. Condizione principale è che vengano approvate le convenzioni tra le Università partner e con il <i>GECT</i> (parte curata dall'Ufficio didattico). In particolare l'obiettivo consiste nella gestione del nuovo Master sotto il profilo della didattica, delle procedure di assunzione, del carico didattico, dell'organizzazione dei calendari, ecc.</p>	ECO	qual	trasmissione della documentazione necessaria all'avvio del master agli organi competenti	



Obiettivo operativo	Resp.	Indicatore	Descrizione indicatore	Target
<p>Centro di Competenza Turismo e Mobilità L'obiettivo consiste nella collaborazione con l'Ufficio legale nell'attuazione delle misure che consentiranno l'istituzione nel 2018 del Centro di competenza Turismo e Mobilità presso la sede di Brunico. Il Centro verrà gestito da un professore straordinario, affiancato da due RTD che lavoreranno esclusivamente per il Centro di competenza.</p>	TOU	qual	attivazione Centro di competenza	

Obiettivo operativo	Resp.	Indicatore	Descrizione indicatore	Target
Piano logistico Brunico 2018-2022 Il campus di Brunico subirà importanti cambiamenti riguardanti la ricerca e la didattica nei prossimi 3-4 anni. Per questo motivo è necessario definire i fabbisogni infrastrutturali per il Centro di competenza di Turismo e Mobilità e per il Centro di Innovazione (presso l'ex stazione degli autobus), per gli alloggi degli studenti nonché per nuovi corsi offerti dalle Facoltà di Economia e Scienze e Tecnologie.	TOU	qual	presentazione proposta piano logistico sede di Brunico ai vertici d'ateneo	



Obiettivo operativo	Resp.	Indicatore	Descrizione indicatore	Target
Implementazione del corso di laurea magistrale in "Accounting and Finance" Si tratta di gestire l'avvio della nuova laurea magistrale in <i>Accounting and Finance</i> per l'a.a. 2018/2019, come previsto nel programma annuale delle attività della Facoltà di Economia. Condizione principale è che il MIUR approvi il corso di laurea magistrale.	ECO	qual	trasmissione della documentazione necessaria all'istituzione del cds agli organi competenti	



Obiettivo operativo	Resp.	Indicatore	Descrizione indicatore	Target
Presenza attiva di unibz nel Techpark NOI La presenza di unibz nel NOI Techpark non si limita solo alla presenza di eccellenti laboratori di ricerca. Piuttosto, il Techpark sarà utilizzato anche per presentare l'università ad un pubblico più vasto. unibz vuole anche essere percepita come un arricchimento del parco. Si stanno pertanto studiando diverse varianti di come l'Ateneo possa fornire servizi per NOI Park entro i limiti delle sue risorse. L'analisi delle possibili modalità di presenza nella Biblioteca sono parte essenziale dell'obiettivo.	LAB	qual	accettazione <i>concept paper</i> da parte del Direttore	

Legenda

EDU	Scienze della Formazione	TEC	Scienze e Tecnologie
ECO	Economia	LAB	Laboratori
INF	Scienze e Tecnologie informatiche	TOU	Turismo
DES	Design e Arti		

4 PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE

La prevenzione della corruzione presso unibz, così come indicata nella presente sezione, è applicata in conformità alla normativa vigente in materia, e tiene conto in particolare dell'Aggiornamento 2015 al Piano Nazionale Anticorruzione (PNA) adottato dall'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC) con determinazione n. 12 del 28 ottobre 2015, del Piano Nazionale Anticorruzione 2016, adottato con determinazione n. 831 del 3 agosto 2016, nonché dell'Aggiornamento 2017 al Piano Nazionale Anticorruzione, adottato con delibera n. 1208 del 22 novembre 2017.

L'Ateneo, recepisce e fa propria la nozione di corruzione definita dal Piano Nazionale Anticorruzione, intesa come "maladministration", ossia assunzione di decisioni devianti dalla cura dell'interesse generale a causa del condizionamento improprio da parte di interessi particolari. Occorre, cioè, avere riguardo ad atti e comportamenti che, anche se non consistenti in specifici reati, contrastano con la necessaria cura dell'interesse pubblico e pregiudicano l'affidamento dei cittadini nell'imparzialità delle amministrazioni e dei soggetti che svolgono attività di pubblico interesse.

Il Piano si applica a tutto il personale tecnico amministrativo e dirigente ed al personale accademico, della Libera Università di Bolzano. Il documento con i suoi allegati, si pone in continuità con il precedente Piano Triennale 2017-2019 e ne rappresenta l'aggiornamento. Per facilitarne la lettura, si riportano i contenuti ancora attuali già rappresentati nei Piani precedenti, opportunamente integrati e aggiornati con le novità normative intervenute, con le nuove misure anticorruptive intraprese nel corso del 2017 e con il contenuto programmatico relativamente al periodo 2018-2020.

4.1 I soggetti

Consiglio dell'Università

Il Consiglio dell'Università individua annualmente in sede di programmazione le linee guida di sviluppo dell'Ateneo in termini di offerta didattica, di sviluppo della ricerca e di una corretta e sana amministrazione, richiamando ai principi etici fondanti.

In particolare, con riferimento alla prevenzione di fenomeni corruttivi, richiama alla deburocratizzazione e informatizzazione dei processi, alla gestione amministrativa snella, chiara e trasparente, al presidio e controllo continuo sulle procedure adottate, alla regolamentazione a supporto dello sviluppo e non ostacolo allo stesso.

In altre sezioni della presente relazione vengono esplicitate le linee di indirizzo.

Responsabile per la prevenzione della corruzione

Le funzioni di responsabile per la prevenzione della corruzione vengono svolte dal Direttore della Libera Università di Bolzano.

Egli è tenuto a proporre al Consiglio dell'Università (ex comma 8 della Legge 6 novembre 2012, n. 190) il piano triennale di prevenzione della corruzione (PTPC).

A partire dall'anno 2017 è stato inoltre implementato un sistema di monitoraggio per le attività ritenute maggiormente a rischio".

Responsabili del procedimento

Seguendo l'orientamento di una sana ed efficiente amministrazione, per i maggiori procedimenti viene individuato e nominato un rispettivo responsabile a cui sono collegate tutte le responsabilità stabilite dalla legge.

Lo stesso ha il ruolo di garantire la legittimità, la trasparenza e deve impegnarsi attivamente a ridurre il rischio di fenomeni corruttivi. Deve altresì segnalare al Responsabile della prevenzione della corruzione ogni fatto, evento o informazione utile per l'espletamento delle sue funzioni.

Il Personale

Tutto il personale in servizio (accademico e amministrativo) è coinvolto nell'attuazione del piano di prevenzione della corruzione e delle relative misure in esso previste. Il coinvolgimento si intende in termini di partecipazione attiva al processo di autoanalisi organizzativa e dei processi, al processo di definizione delle misure e di attuazione delle stesse.

4.2 Regolamenti interni e misure in vigore

Le diverse attività in cui opera l'Ateneo sono già disciplinate da una specifica normativa che prevede una serie di adempimenti in capo all'amministrazione finalizzati a garantire la trasparenza e la correttezza delle procedure (si pensi alle verifiche posteriori all'aggiudicazione nel campo degli appalti) ponendo in capo al Direttore ed ai responsabili d'area e di servizio preposti, sanzioni amministrative ed individuando profili di responsabilità nel caso di mancato o inesatto adempimento.

Tali adempimenti sono espressamente preordinati a consentire l'attivazione nei confronti delle singole pubbliche amministrazioni di un sistema di monitoraggio e di controllo sulla legittimità delle attività in esame da parte degli organismi di controllo preposti (Provincia Autonoma di Bolzano, Collegio dei Revisori dei conti, l'Autorità per la Vigilanza sui Contratti Pubblici, ecc.) che dovrebbe di per sé già assolvere ad una prima cogente funzione di prevenzione di episodi di corruzione.

In tal senso la Libera Università di Bolzano ha adottato, nel corso dell'anno 2017, per gli aspetti che rientrano negli ambiti della prevenzione e del contrasto alla corruzione, i seguenti atti e regolamenti interni:

- Regolamento tasse per l'anno accademico 2018/2019
- Regolamento su trasferimenti e passaggi agli studenti
- Regolamento tariffario per la fruizione dei servizi del Centro Linguistico da parte di utenti esterni e relativa integrazione
- Regolamento in merito allo svolgimento degli esami di lingua presso il Centro Linguistico della Libera Università di Bolzano
- Regolamento Spin off e adeguamento del Regolamento sulle condizioni contrattuali ed economiche dei professori di ruolo e ricercatori
- Regolamento del Fablab
- Integrazione del Regolamento interno in materia di gestione e di tutela della salute e della sicurezza nelle officine della Facoltà di Design e Arti relativa alla estensione della sua applicazione al FabLab
- Approvazione Convenzione quadro Alternanza Scuola - Lavoro

Per tutto quanto concerne i Regolamenti approvati relativamente al periodo precedente, si fa riferimento al Piano Integrato 2017-2019.

4.3 Aree di rischio

Premesso che la mappatura e gestione del rischio è un'attività continua e in miglioramento progressivo nel tempo, l'Ateneo dispone di strumenti operativi utili ad individuare i soggetti ai quali ricondurre le competenze e relative responsabilità.

In particolare, grazie al progetto "Diagramma di funzione", è possibile enucleare per ogni singolo centro di servizio le attività di rispettiva competenza, nonché il diverso coinvolgimento dei singoli collaboratori.

4.3.1 Metodologia

Coerentemente con la struttura organizzativa descritta nei capitoli precedenti, il RPC dell'Ateneo monitora e aggiorna costantemente i processi amministrativi attraverso una mappatura armonizzata delle attività delle singole unità organizzative.

Come già anticipato, ogni centro di servizio descrive le proprie attività in un apposito documento denominato "Diagramma di funzione", che permette di individuare fino a livello di singolo dipendente gli incarichi di competenza ed il grado di responsabilità.

Al fine di individuare il grado di rischio delle singole attività ogni responsabile del centro di servizio ha analizzato i processi da lui coordinati e calcolato il rischio utilizzando la metodologia proposta dall'Autorità Nazionale Anticorruzione (Allegato n. 5 del PNA 2013).

Questa la struttura della tabella utilizzata

Attività	Grado di rischio			Descrizione del rischio	Proposte di misure di prevenzione da adottare
	Probabilità (P)	Impatto (I)	Risultato (PxI)		
<p>Lista di attività che vengono effettuate dal singolo Ufficio/Servizio sulla base di quanto indicato nel diagramma di funzione presentato dallo stesso Responsabile di Ufficio/Servizio. Eventuali ulteriori attività non previste inizialmente, che si fossero aggiunte ai compiti dell'Ufficio/Servizio, potranno essere indicate in questa colonna.</p>	<p>Indicare la Probabilità associata alla singola attività (valori da 0 a 5). La probabilità P che un rischio si verifichi è data dalla media aritmetica degli indici di valutazione della probabilità: vedasi scheda di valutazione del rischio di seguito illustrata e Allegato 5 Piano Nazionale Anticorruzione per dettagli oltre all'Allegato "Analisi del rischio"</p>	<p>Indicare il valore dell'Impatto associato alla singola attività (valori da 0 a 5). Il valore dell'Impatto I è dato dalla media aritmetica degli indici di valutazione dell'impatto: vedasi scheda di valutazione del rischio di seguito illustrata e Allegato 5 Piano Nazionale Anticorruzione per dettagli oltre all'Allegato "Analisi del rischio"</p>	<p>È il risultato di PxI e viene calcolato automaticamente dal sistema. Se vengono aggiunte delle righe si prega di copiare anche la funzione presente nella cella.</p>	<p>Il Responsabile di Ufficio/Servizio descrive in cosa consiste il rischio associato alla singola attività, tenendo presente che per rischio di corruzione si intende l'effetto dell'incertezza sul corretto perseguimento dell'interesse pubblico e, quindi sull'obiettivo istituzionale dell'ente, dovuto alla possibilità che si verifichi un evento di corruzione (i processi dell'ente potrebbero essere distorti e finalizzati al perseguimento di interessi privati)</p>	<p>Il Responsabile di Ufficio/Servizio formula delle proposte in merito a quali mezzi e procedure si intendono adottare per contenere il rischio (servono proposte concrete, la cui congruità ed efficacia verrà valutata successivamente dal Responsabile Anticorruzione)</p>

La scala adottata è la seguente

Grado di rischio: risultato PxI

x=0	rischio nullo
1 < x < 3	trascurabile
4 < x < 6	medio-basso
8 < x < 12	rilevante
15 < x < 25	critico

Per ogni attività il responsabile d'ufficio con il supporto del RPC, ha calcolato il grado di rischio, descrivendolo e proponendo iniziative migliorative.

4.3.2 Le attività analizzate nei singoli centri di servizio e il relativo monitoraggio

Unibz è organizzata in uffici di staff e aree come da organigramma di cui al capitolo 2.4.

La mappatura del rischio è stata effettuata sui singoli centri di servizio sulla base delle attività definite dalle singole strutture nei diagrammi di funzione e riguarda tutti i Servizi.

Nel corso del 2017 sono state integrate le mappature di tutte le attività ritenute particolarmente a rischio (quelle cioè con grado pari o superiore a 8). A seguito del monitoraggio effettuato, sono state individuate e riportate nelle tabelle sottostanti, le misure intraprese nel corso del 2017 a completamento di quelle già esistenti rappresentate nel Piano integrato 2017-2019. L'attività di mappatura e di analisi sarà inoltre costantemente aggiornata sulla base di eventuali modifiche nei diagrammi di funzione.

Anche nel corso del 2018 verrà effettuato con regolarità il controllo/monitoraggio delle misure adottate nel corso dell'anno, con l'ausilio di appositi moduli (questionari) da somministrare ai responsabili dei Servizi per tutte quelle attività ritenute maggiormente a rischio. Oltre a questo, come ogni anno, verrà richiesto ai responsabili di aggiornare, qualora necessario, i dati relativi alla attività con rischio inferiore a 8, al fine di aggiornare costantemente le tabelle. La raccolta dei dati/informazioni verrà effettuata una volta all'anno e verificata dal Responsabile per la prevenzione della corruzione. Verrà dato atto dell'esito della verifica nella relazione annuale predisposta da quest'ultimo.

A seguito del monitoraggio effettuato, segue per ciascun centro di servizio interessato dall'analisi, la sintesi delle misure di prevenzione adottate nel corso del 2017 e di quelle da adottarsi nel corso del triennio 2018-2020. Per tutto quanto non espressamente indicato nel presente Piano, si rimanda al Piano integrato 2017-2019.

4.3.2.1 Area Finanze e contabilità

Ufficio acquisti

Attività di monitoraggio 2017 e controlli previsti per il periodo 2018-2020

È stato effettuato un monitoraggio sulle misure intraprese nel corso del 2017, rispetto a quelle preventivate nel precedente Piano integrato 2017-2019. Il monitoraggio è stato effettuato sulle attività con grado di rischio pari o superiore a 8. Sono stati redatti dei modelli di dichiarazione sostitutiva da far compilare e sottoscrivere ai dirigenti e dipendenti dell'amministrazione, commissari di gara. È stato introdotto un software per gli acquisti, che ha consentito a partire dal 2017 di gestire l'intero ciclo passivo e rendere ancora più trasparente il processo. Ciò ha consentito e consente un monitoraggio costante delle singole procedure, certezza sui tempi delle stesse, nonché un flusso automatizzato al sito d'Ateneo "Amministrazione trasparente" delle informazioni necessarie per rispondere pienamente agli obblighi in materia di trasparenza. Sarà inoltre possibile una puntuale rilevazione dei dati statistici relativi alle diverse procedure adottate, alla rotazione dei fornitori, ai contratti in proroga, che consentirà in un secondo momento una verifica circa la correttezza del processo. Sempre nell'ottica di un monitoraggio costante l'Ufficio effettuerà un'analisi della gestione degli acquisti delegati ad altri centri di servizio.

Si sottolinea inoltre che l'Ateneo opera in un costante presidio e aggiornamento delle procedure al fine di incrementare efficacia, efficienza e trasparenza dell'azione amministrativa.

Relativamente alle misure indicate dall'Aggiornamento 2015 al Piano Nazionale Anticorruzione (PNA), l'Ufficio ha predisposto già nel 2016 delle linee guida dettagliate con indicazione delle misure da adottare per ogni fase di acquisto e/o incarico, pertanto le attività sottoriportate non hanno carattere di esaustività.

Di seguito il dettaglio delle attività ritenute particolarmente a rischio e relative misure:

attività	misure previste nel piano per il triennio 2017-2019	misure di prevenzione adottate nel 2017	misure previste per il nuovo triennio 2018-2020
Incarichi < 40.000,00 Euro	Redazione di un modello di dichiarazione sostitutiva da far compilare e sottoscrivere ai dirigenti e dipendenti dell'Amministrazione	È stato redatto un modello di dichiarazione sostitutiva in lingua italiana da far compilare ai membri interni ed esterni delle commissioni aggiudicatrici per gli affidamenti a qualità/prezzo. Il modello in lingua tedesca è in elaborazione.	Prosecuzione delle misure già adottate e completamento del modello di dichiarazione in lingua tedesca

attività	misure previste nel piano per il triennio 2017-2019	misure di prevenzione adottate nel 2017	misure previste per il nuovo triennio 2018-2020
Procedure di acquisto > 40.000,00 Euro	Redazione di un modello di dichiarazione sostitutiva da far compilare e sottoscrivere ai dirigenti e dipendenti dell'amministrazione	È stato redatto un modello di dichiarazione sostitutiva in lingua italiana da far compilare ai membri interni e esterni delle commissioni aggiudicatrici per gli affidamenti a qualità/prezzo. Il modello in lingua tedesca è in elaborazione.	Prosecuzione delle misure già adottate e completamento del modello di dichiarazione in lingua tedesca
Procedure di acquisto > soglia europea	Redazione di un modello di dichiarazione sostitutiva da far compilare e sottoscrivere ai dirigenti e dipendenti dell'amministrazione	È stato redatto un modello di dichiarazione sostitutiva in lingua italiana da far compilare ai membri interni e esterni delle commissioni aggiudicatrici per gli affidamenti a qualità/prezzo. Il modello in lingua tedesca è in elaborazione.	Prosecuzione delle misure già adottate e completamento del modello di dichiarazione in lingua tedesca

Bilancio e contabilità

Attività di monitoraggio 2017 e controlli previsti per il periodo 2018-2020

È in fase di ultimazione il Manuale di Contabilità e Controllo di Gestione, che renderà ancora più trasparenti e chiare le procedure contabili. In vista dell'introduzione del *SIOPE+* è prevista la digitalizzazione dei mandati di pagamento. Infine un ulteriore progetto riguarderà l'automatizzazione del controllo e della registrazione delle tasse studentesche, nonché l'integrazione nel software di contabilità delle anagrafiche degli studenti.

Di seguito il dettaglio delle attività ritenute particolarmente a rischio e relative misure:

attività	misure previste nel piano per il triennio 2017-2019	misure di prevenzione adottate nel 2017	misure previste per il nuovo triennio 2018-2020
Contabilizzazione e pagamento dei consumi effettivi tramite <i>Chipcard</i>	Completamento delle misure in corso e prosecuzione di quelle già adottate, in particolare progressiva automazione dei processi autorizzativi al pagamento delle spese e per la contabilizzazione dei documenti di spesa nonché controlli periodici a campione dell'intero processo	Nel corso del 2017 è stato deciso di esternalizzare l'attuale sistema di pagamento tramite <i>Chipcard</i> attualmente gestito internamente dal gestionale "Cash Control", ciò anche a seguito dei nuovi obblighi fiscali dei corrispettivi. Periodicamente nel corso del 2017 sono stati effettuati controlli tra gli importi risultanti dai report del <i>Cash control</i> e gli importi pagati ai gestori dei servizi (mensa, bar, distributori automatici, stampe)	Prosecuzione delle misure già adottate, in particolare controlli periodici tra gli importi risultanti dai report del <i>Cash control</i> e gli importi pagati ai gestori dei servizi

attività	misure previste nel piano per il triennio 2017-2019	misure di prevenzione adottate nel 2017	misure previste per il nuovo triennio 2018-2020
Contabilizzazione in contabilità generale ed analitica e pagamento dei documenti di spesa in entrata	Completamento delle misure in corso e prosecuzione di quelle già adottate, in particolare progressiva automazione dei processi autorizzativi al pagamento delle spese e per la contabilizzazione dei documenti di spesa nonché controlli periodici a campione dell'intero processo	A decorrere dal 2017 è stato digitalizzato il processo del ciclo passivo tramite l'integrazione dei diversi gestionali, limitatamente agli ordini effettuati a fornitori italiani con emissione di fattura elettronica tramite il <i>PBM</i> (nuovo gestionale utilizzato dall'Ufficio acquisti e dall'ICT). È in fase di analisi tale digitalizzazione anche per gli ordini effettuati tramite <i>Alma</i> (Biblioteca) e per gli ordini con documenti cartacei. Le fatture e gli atti di liquidazione vengono trasmessi dai suddetti Uffici automaticamente al gestionale di contabilità. L'Ufficio per tutto il 2017 riceve tali fatture anche cartacee al fine di controllare la corrispondenza dei dati tra il flusso digitale e quello effettivo.	Proseguimento delle misure di prevenzione già adottate e ulteriore automazione dei processi autorizzativi ponendo inoltre particolare attenzione ai controlli periodici a campione dell'intero processo

4.3.2.2 Personale

Ufficio personale accademico

Attività di monitoraggio 2017 e controlli previsti per il periodo 2018-2020

È in previsione un'analisi sull'efficacia/efficienza del processo delle chiamate di professori.

Proseguirà inoltre l'opera di digitalizzazione dei processi e relative procedure delle attività dell'Ufficio, nonché si prevederà la pubblicazione sul sito istituzionale dell'Università degli incarichi/delle posizioni conferiti senza bando.

Di seguito il dettaglio delle attività ritenute particolarmente a rischio e relative misure:

attività	misure previste nel piano per il triennio 2017-2019	misure di prevenzione adottate nel 2017	misure previste per il nuovo triennio 2018-2020
Docenza a contratto con incaricati alla ricerca con bando: Predisposizione e gestione del contratto e liquidazione delle competenze	Proseguimento delle misure già adottate, in particolare effettuazione di controlli incrociati al fine di garantire la massima trasparenza	Effettuazioni di controlli incrociati relativamente a tutta la docenza a contratto con incarichi alla ricerca con bando	Proseguimento delle misure già adottate, in particolare il continuo controllo incrociato di contratti e pagamenti
Retribuzioni, rimborsi per missioni, previdenza	Proseguimento delle misure già adottate, in particolare effettuazione di controlli incrociati al fine di garantire la massima trasparenza	Effettuazioni di <i>double-check</i> relativamente a retribuzioni, e previdenza del personale accademico, controlli incrociati dei rimborsi spese per missioni del personale accademico	Proseguimento delle misure già adottate come il continuo controllo incrociato di dati e delle procedure in materia di retribuzioni, rimborsi per missioni e previdenza

attività	misure previste nel piano per il triennio 2017-2019	misure di prevenzione adottate nel 2017	misure previste per il nuovo triennio 2018-2020
Docenze a contratto per alto profilo: incaricati per la ricerca senza bando, collaboratori occasionali, organi accademici vari. Predisposizione e gestione del contratto e liquidazione delle competenze	Prosecuzione delle misure già adottate, in particolare effettuazione di controlli incrociati al fine di garantire la massima trasparenza	Effettuazioni di controlli incrociati relativamente a tutta la docenza a contratto per alto profilo.	Prosecuzione delle misure già adottate, in particolare il continuo controllo incrociato di contratti e pagamenti

Ufficio personale amministrativo

Attività di monitoraggio 2017 e controlli previsti per il periodo 2018-2020

In linea generale si dovrà proseguire con l'integrazione dei sistemi informativi, al fine di rendere processi e procedure più omogenee e certe.

Di seguito il dettaglio delle attività ritenute particolarmente a rischio e relative misure:

attività	misure previste nel piano per il triennio 2017-2019	misure di prevenzione adottate nel 2017	misure previste per il nuovo triennio 2018-2020
Conferimento di collaborazioni esterne e consulenze in ambito amministrativo	Rigida applicazione della regolamentazione interna e delle linee guida in materia di suddivisione dei lavori. Introduzione di un sistema di analisi del fabbisogno rispetto al conferimento dell'incarico, analisi che viene poi riportata nel verbale. Controlli a campione sull'efficace applicazione delle misure interne. Sarà possibile, grazie alla pubblicazione degli stessi sul sito internet, una puntuale rilevazione dei dati statistici relativi ai singoli incarichi e all'effettiva rotazione	In primo luogo, a prescindere dalla ricognizione interna, che viene svolta anche per importi minimi, si procede a una verifica mirata circa le possibilità di affidare il compito a un servizio interno. L'Ufficio provvede pertanto in maniera attiva a ricercare una soluzione interna alternativa all'incarico. In caso di esito negativo della ricognizione, si procede con la pubblicazione di un avviso di conferimento di incarico. Ci possono essere tuttavia delle eccezioni, dettate dall'urgenza e/o dall'alta professionalità (cfr. art. 24 del Regolamento interno sugli acquisti), per i quali viene redatto direttamente un verbale con la motivazione dettagliata dell'incarico. Laddove è possibile una pianificazione a medio o lungo termine, alcuni incarichi minori vengono inclusi a priori in incarichi più ampi. Oltre a queste procedure formali, già esistenti, ma intensificate, sono stati ulteriormente sensibilizzati i vari responsabili degli uffici. È sempre possibile verificare inoltre sul sito "Amministrazione trasparente" tutte gli incarichi e l'effettiva rotazione degli stessi.	Prosecuzione delle misure già adottate, ponendo particolare attenzione al principio di rotazione

4.3.2.3 Area ICT e Facility Management

Information and Communication Technology (ICT)

Attività di monitoraggio 2017 e controlli previsti per il periodo 2018-2020

Si richiama al rispetto dei regolamenti vigenti nonché dei principi fondanti dell'Ateneo e si sensibilizza il personale in materia di prevenzione della corruzione.

Sarà possibile, grazie alla pubblicazione degli stessi sul sito internet, una puntuale rilevazione dei dati statistici relativi ai singoli incarichi e all'effettiva rotazione.

Di seguito il dettaglio delle attività ritenute particolarmente a rischio e relative misure:

attività	misure previste nel piano per il triennio 2017-2019	misure di prevenzione adottate nel 2017	misure previste per il nuovo triennio 2018-2020
Acquisti di beni IT	Redazione di un modello di dichiarazione sostitutiva da far compilare e sottoscrivere ai responsabili e collaboratori dell'Amministrazione. Verifica a campione delle procedure di approvvigionamento adottate	È stato puntualmente applicato il regolamento interno sugli acquisti. Tutti gli acquisti sono effettuati in conformità con le norme di legge sull'utilizzo di fondi pubblici utilizzando al 100% i portali per gli acquisti messi a disposizione dalla Provincia e dallo Stato. Queste norme sono pienamente integrate in un applicativo per gli acquisti, che garantisce sufficiente trasparenza.	Prosecuzione delle misure già adottate con particolare attenzione alla verifica a campione delle procedure di acquisto applicate
ICT sviluppo software	Prosecuzione delle misure già adottate e introduzione di un doppio controllo da parte del Controlling, dell'Ufficio acquisti. Controllo puntuale su richiesta del Responsabile per la prevenzione della corruzione	In concomitanza con l'introduzione di un processo di sviluppo software, sono previsti numerosi controlli secondo il principio dei quattro occhi, che consentono di ridurre al minimo gli errori. Questo processo di sviluppo è stato e viene controllato anche dall'audit annuale ISO27001. La ISO27001 definisce ulteriori misure e regolamenti che limitano il più possibile il margine di errore.	Prosecuzione delle misure già adottate, con particolare attenzione ai controlli incrociati nell'ambito dello sviluppo di software

Facility Management

Attività di monitoraggio 2017 e controlli previsti per il periodo 2018-2020

Si richiama al rispetto dei regolamenti vigenti nonché dei principi fondanti dell'Ateneo e si sensibilizza il personale in materia di prevenzione della corruzione.

Sarà possibile, grazie alla pubblicazione degli stessi sul sito internet, una puntuale rilevazione dei dati statistici relativi ai singoli incarichi e all'effettiva rotazione.

Di seguito il dettaglio delle attività ritenute particolarmente a rischio e relative misure:

attività	misure previste nel piano per il triennio 2017-2019	misure di prevenzione adottate nel 2017	misure previste per il nuovo triennio 2018-2020
Espletamento di piccoli acquisti	Prosecuzione delle misure già adottate e introduzione di controlli periodici (controllo incrociato dei soggetti coinvolti e rispetto del principio di rotazione)	L'espletamento di piccoli acquisti nell'anno 2017, soprattutto per quanto riguarda l'acquisto di materiale minuto, è stato ridotto al minimo con la tendenza di procedere sempre più spesso con acquisti cumulativi in modo da limitare il carico di lavoro necessario per le procedure di acquisto. Inoltre è stata garantita una maggiore rotazione anche tramite l'affidamento di incarichi a nuovi fornitori. Il Responsabile del Facility Management supervisiona la corretta applicazione delle procedure di acquisto da parte dei suoi collaboratori per un <i>double-check</i> .	Prosecuzione delle misure già adottate, con particolare attenzione ai controlli incrociati e al rispetto del principio di rotazione nell'ambito delle procedure di acquisti di minore importo

4.3.2.4 Biblioteca

Biblioteca universitaria

Attività di monitoraggio 2017 e controlli previsti per il periodo 2018-2020

Si richiama al rispetto dei regolamenti vigenti nonché dei principi fondanti dell'Ateneo e si sensibilizza il personale in materia di prevenzione della corruzione.

Sarà possibile, grazie alla pubblicazione degli stessi sul sito internet, una puntuale rilevazione dei dati statistici relativi ai singoli incarichi e all'effettiva rotazione.

Di seguito il dettaglio delle attività ritenute particolarmente a rischio e relative misure:

attività	misure previste nel piano per il triennio 2017-2019	misure di prevenzione adottate nel 2017	misure previste per il nuovo triennio 2018-2020
Scelta e acquisizione dei media (quotidiani e riviste) e gestione del patrimonio	Prosecuzione delle misure già adottate e introduzione di controlli incrociati, in particolare predisposizione di verbali firmati dal responsabile del procedimento	Archiviazione dei documenti d'acquisto nel pubblico archivio della Biblioteca, richiesta della lettera d'esclusiva agli editori, verbali firmati digitalmente dal RUP	Prosecuzione delle misure già adottate, con particolare attenzione ai controlli incrociati e ai verbali firmati dal RUP

4.4 Ulteriori misure

Il Piano Nazionale Anticorruzione prevede che, oltre alle misure specifiche individuate nell'analisi del rischio sopra illustrata, le Amministrazioni interessate adottino una serie di misure trasversali volte a prevenire i fenomeni corruttivi.

Per unibz, una delle misure principali proposte è il principio dei quattro occhi, in base al quale le attività maggiormente a rischio vengano svolte e valutate da almeno due persone, che possono appartenere allo stesso ufficio oppure a servizi diversi (c.d. *double checked*). Va inoltre evidenziata l'importanza che unibz pone all'effettuazione di controlli a campione per verificare che gli incarichi vengano affidati rispettando il principio di rotazione. In particolare all'atto dell'assegnazione di incarichi di avvocati per vertenze e per consulenze giuridiche verrà oltre a ciò fatta una verifica *ex-ante da parte del responsabile della prevenzione e della trasparenza*. Si sottolinea inoltre, che verranno effettuate delle puntuali verifiche agli uffici che gestiscono le procedure a maggior rischio di corruzione, come ad esempio Acquisti, ICT, Biblioteca ecc.

Di seguito le misure esplicitamente previste dal Piano Nazionale Anticorruzione.

4.4.1 La formazione del personale

Annualmente viene predisposto un piano formativo per il personale all'interno del quale si prevedono corsi in ambito etico e giuridico al fine di promuovere le competenze del personale e sensibilizzarlo al rispetto della corretta e buona gestione.

Oltre a questo, ogni anno le persone che svolgono attività particolarmente a rischio corruzione partecipano a corsi esterni specifici in materia, in modo tale che siano sempre aggiornati sulle novità introdotte dalla normativa e dai comunicati ANAC. Il *know-how* acquisito, viene poi messo a disposizione di tutto il personale attraverso la condivisione via web nell'apposito canale interno *Cockpit* della documentazione del corso accompagnata da una relazione esplicativa in merito all'applicazione della materia a unibz.

4.4.2 La rotazione del personale nelle aree maggiormente a rischio

Come già osservato in precedenza, le dotazioni di organico della struttura rendono politiche di rotazione di difficile applicazione, se non a scapito dell'efficienza ed efficacia dell'Amministrazione.

Si ritiene peraltro che il massiccio processo di dematerializzazione dei processi e d'informatizzazione delle procedure, rendano l'operato quotidiano più trasparente e tracciabile, riducendo l'arbitrarietà delle decisioni e rendendo più facile individuare eventuali comportamenti non corretti.

Attualmente lo strumento della rotazione è peraltro utilizzato in Ateneo come politica di incentivazione, di sviluppo del personale nonché per le mutate esigenze organizzative dell'Ateneo, piuttosto che come mezzo di prevenzione, in un'ottica di crescita e potenziamento della principale risorsa di unibz: il capitale umano.

Unibz ha in ogni caso adoperato e intende continuare ad adoperare anche in prosieguo scelte organizzative nonché ad adottare altre misure di natura preventiva che possono avere effetti analoghi a quelli prodotti dalla rotazione del personale, quali a titolo esemplificativo, la previsione di modalità operative che favoriscano una maggiore condivisione delle attività fra gli operatori (p. es. tramite il *project working*, mediante il maggior coinvolgimento degli stakeholder ecc.), la riorganizzazione di strutture amministrative e/o accademiche con conseguente redistribuzione di compiti e responsabilità evitando così l'isolamento di certe mansioni, avendo cura di favorire la trasparenza "interna" delle attività o ancora l'articolazione delle competenze, c. d. "segregazione" delle funzioni".

4.4.3 Il Codice di comportamento

Attualmente vige in Ateneo un Codice etico ove sono disciplinati i valori fondamentali ed i principi etici alla base dell'agire quotidiano. Inoltre il Responsabile per la prevenzione della corruzione ha stilato i c.d. principi anticorruzione, ove sono esplicitate le linee d'indirizzo per la comunità universitaria:

- prevenzione della corruzione
- tutela dell'anonimato

- trasparenza
- imparzialità
- ragionevolezza, proporzionalità e discrezionalità
- responsabilità
- efficienza ed efficacia
- miglioramento continuo
- lealtà
- fiducia

Il Codice di comportamento, attualmente in fase di ultimazione, recepirà principi e indirizzi contenuti sia nel Codice etico, che nel documento “Principi anticorruzione” sopra sintetizzato.

4.4.4 La tutela del “whistleblower”

Con l'adozione del Codice di comportamento nel corso del 2018, saranno impostate e messe in atto le procedure e quegli accorgimenti che consentano la denuncia in forma riservata e l'adeguata tutela del segnalatore (*whistleblower*). Verrà predisposto un modello di procedura in cui dovranno essere necessariamente identificati:

- le tipologie di segnalazioni ricevibili
- i canali di comunicazione utilizzabili per la trasmissione della segnalazione (ad. es. l'uso di strumenti informatici), anche da parte dei superiori gerarchici a cui il dipendente si è rivolto
- le attività istruttorie
- l'organo con responsabilità e potere di esaminare le denunce e di somministrare sanzioni, al quale inoltrare le denunce
- sistemi di tutela dell'anonimato del segnalatore (*whistleblower*)
- archiviazione e conservazione della documentazione, tracciabilità

4.4.5 Il conflitto di interessi

Il Responsabile della prevenzione della corruzione verifica e mette in atto le procedure che consentano di monitorare i rapporti tra unibz ed i soggetti con i quali vengono stipulati i contratti o con i quali è attivo un rapporto di scambi economici, verificando anche l'eventuale esistenza di rapporti di parentela, affinità, coniugio, convivenza fra i titolari o soci del contraente e i membri della comunità universitaria che hanno contribuito ad elaborare la documentazione progettuale, preso parte alle commissioni di gara e/o di selezione del personale, o preso parte con influenze decisionali nei vari processi.

Il Responsabile della prevenzione della corruzione vigila sull'attuazione delle disposizioni in materia di non conferibilità e incompatibilità degli incarichi.

Il conflitto di interessi come anche l'obbligo di astensione sarà oggetto di apposita trattazione nel Codice di comportamento, la cui approvazione è prevista nel corso del 2018.

Sono stati introdotti nel frattempo diversi modelli di dichiarazione sostitutiva, al fine di evitare situazioni di conflitto di interesse (p.e. modelli predisposti dall'Ufficio acquisti, da sottoporre alla firma dei membri esterni ed interni delle commissioni di gara, ai sensi dell'art. 13 D.P.R. N.62/2013).

4.4.6 Trasparenza e deburocratizzazione

L'Ateneo pubblica regolarmente sul proprio portale “Amministrazione trasparente” le informazioni previste dalla normativa in materia.

Come già precedentemente osservato, un nuovo programma per la gestione degli appalti permetterà un'ottimizzazione ed automatizzazione del flusso informativo al portale ed un contestuale risparmio di risorse umane (p. e. la procedura del ciclo passivo è stata rimappata anche in seguito all'introduzione di un nuovo applicativo). Maggiori dettagli in merito sono disponibili nella Relazione sulla performance 2017.

Inoltre le nuove pagine web apriranno ancor più unibz alla società grazie ad una rinnovata grafica ed una migliorata rappresentazione delle informazioni e fruibilità delle stesse.

L'attività di digitalizzazione e informatizzazione è un processo continuo e costante; tra le ultime innovazioni in materia introdotte in Ateneo si evidenziano in particolare:

- Datawarehouse "PowerBI"
- digitalizzazione della gestione dello stato giuridico degli incaricati
- digitalizzazione della gestione dei tirocini
- introduzione della banca dati per la gestione e amministrazione dei contratti (*Contracts Management*)

Come emerso ripetutamente nella presente relazione, una delle principali politiche dell'Ateneo è la deburocratizzazione delle attività amministrative, definendo processi chiari e trasparenti, secondo i principi di un'organizzazione snella (c.d. *lean organisation*) e nel rispetto della tipicità dell'organizzazione a legame debole quale è l'università.

Revisioni e monitoraggio dei regolamenti in uso, al fine di una semplificazione degli stessi, e l'informatizzazione delle procedure, con la relativa digitalizzazione di tutti gli atti amministrativi, saranno i due principali strumenti utilizzati.

Così operando si punterà da un lato alla riduzione della complessità della normativa interna e dall'altro si aumenterà il livello di accesso alle informazioni, agevolando i controlli.

Per ulteriori approfondimenti in materia di trasparenza si rimanda al capitolo successivo.

4.5 Piano d'azione triennale

2018	<ul style="list-style-type: none"> - Aggiornamento del presente Piano entro il 31/8 (termine per l'aggiornamento al PNA 2017) - Formazione del personale: azioni atte a informare e sensibilizzare la comunità universitaria - Approvazione del Codice di comportamento e sua divulgazione - Misure per prevenire il conflitto d'interessi - Attività di riesame e monitoraggio continuo del rischio e delle misure anticorruptive da adottare - Formazione del personale: la sensibilizzazione e l'informazione del personale in materia di anticorruzione è un'attività continua, affiancata da misure specifiche e mirate - Verifica efficacia iniziative anno precedente - Ulteriore potenziamento e sviluppo dell'automatizzazione flussi informativi/documentali - Analisi processi autorizzativi e semplificazione al fine di maggiore chiarezza rispetto ai compiti dei singoli attori coinvolti nel processo - Effettuazione di controlli a campione per verificare che gli incarichi esterni vengano affidati rispettando il principio di rotazione; in particolare all'atto dell'assegnazione di incarichi di avvocati per vertenze e per consulenze giuridiche verrà oltre a ciò fatta una verifica <i>ex-ante</i> da parte del responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza.
2019	<ul style="list-style-type: none"> - Formazione del personale: la sensibilizzazione e l'informazione del personale in materia di anticorruzione è un'attività continua, affiancata da misure specifiche e mirate - Attività di riesame e monitoraggio continuo del rischio - Predisposizione di una disciplina organica sull'accesso civico - Implementazione di una procedura a tutela del <i>whistleblower</i> - Ulteriore potenziamento e sviluppo dell'automatizzazione flussi informativi/documentali - Integrazione sistemi informativi e dematerializzazione dei processi - Predisposizione da parte dei Servizi ad alto rischio corruttivo di linee guida per la corretta gestione dei processi riferiti alle proprie attività
2020	<ul style="list-style-type: none"> - Formazione del personale in materia di prevenzione della corruzione - Attività di riesame e monitoraggio continuo del rischio - Ulteriore potenziamento e sviluppo dell'automatizzazione flussi informativi/documentali - Integrazione sistemi informativi e dematerializzazione dei processi

5 TRASPARENZA E INTEGRITÀ

Le disposizioni in materia di trasparenza sono obbligatorie per le pubbliche amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, del D.Lgs. 165/2001. Solo le università statali sono da considerare pubbliche amministrazioni secondo l'articolo 1, comma 2, del D.Lgs. 165/2001.

Unibz ha già nei precedenti piani approfondito la disciplina in argomento, in quanto sussistevano non poche incertezze relativamente all'ambito soggettivo di applicazione dell'intero "pacchetto" normativo dell'anticorruzione e la trasparenza alle università non statali. Ciononostante unibz, seguendo l'orientamento di una sana ed efficiente amministrazione, ha ravvisato l'opportunità di adeguarsi progressivamente ai principi fondamentali in materia di trasparenza.

La trasparenza è intesa come accessibilità dei dati e documenti detenuti dalle Amministrazioni allo scopo di tutelare i diritti dei cittadini, promuovere la partecipazione degli interessati all'attività amministrativa e favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche.

Unibz ha negli ultimi anni messo in atto tutta una serie di iniziative e prestazioni al fine di rendere concreta la libertà di accesso di chiunque ai dati e documenti detenuti dalla stessa, garantita, nel rispetto dei limiti relativi alla tutela di interessi pubblici e privati giuridicamente rilevanti, tramite la pubblicazione di documenti, informazioni e dati concernenti l'organizzazione e l'attività e tramite l'accesso civico.

Il presente Programma per il periodo 2018-2020 sostituisce il precedente Piano triennale per quanto riguarda gli anni 2018 e 2019 ed è in linea con le direttive ANVUR in materia di piano integrato.

5.1 Procedimento di elaborazione e adozione del programma

5.1.1 Coordinamento con la programmazione strategica, la performance e la prevenzione della corruzione

Gli obiettivi indicati nel Programma sono formulati in linea con gli obiettivi strategici dell'Ateneo.

Le misure del Programma sono altresì collegate con le misure e gli interventi previsti nelle sezioni 3 "Performance" e 4 "Prevenzione della corruzione" del presente piano integrato, che rappresenta il profilo dinamico della trasparenza.

La trasparenza ha infatti un ruolo fondamentale per il controllo della correttezza dell'agire pubblico e per il contrasto alla "corruzione", costituendo livello essenziale delle prestazioni concernenti i diritti sociali e civili ai sensi dell'articolo 117, comma 2, lettera m) della Costituzione.

Il Programma rappresenta inoltre lo strumento attraverso il quale l'Ateneo comunica i risultati raggiunti e le azioni intraprese, diffondendo e condividendo con gli *stakeholder* le informazioni riguardanti le sue principali finalità, le informazioni previste dalla legge, nonché il grado di raggiungimento degli obiettivi previsti, a diverso livello di dettaglio, dai piani strategici di unibz.

La dematerializzazione dei processi amministrativi e la gestione informatica dei documenti rappresentano una delle priorità che si è posta l'Amministrazione, e che assume un valore ancora più strategico per unibz, con l'obiettivo di favorire la piena trasparenza amministrativa (cfr. punto 4.4.6).

A mero titolo esemplificativo, si evidenzia che a partire dall'anno 2017 è stato attivato un software per gli acquisti in grado di gestire l'intero ciclo passivo e rendere quindi ancora più trasparente il processo. Ciò consente un monitoraggio costante delle singole procedure, certezza sui tempi delle stesse, un flusso automatizzato al sito d'Ateneo "Amministrazione trasparente" delle informazioni necessarie per rispondere pienamente in materia di trasparenza.

5.1.2 Coinvolgimento degli *stakeholder*

Unibz ha sempre rivolto ampio spazio al dialogo e al confronto con la realtà sociale con particolare riferimento agli studenti, alle istituzioni, alle imprese, alla comunità scientifica e accademica, ai media e in senso lato al contesto territoriale nel suo insieme.

Alla luce di ciò si possono individuare due principali categorie di *stakeholder* dell'Ateneo: lo studente e la società.

Per quanto riguarda lo studente, da sempre il processo di coinvolgimento si attua ancor prima dell'immatricolazione, attraverso le "Giornate di orientamento" e le consulenze individuali di orientamento. Sarà sempre garantito e integrato un continuo spazio di libertà comunicativa durante tutto il percorso universitario per permettere agli studenti di esprimere esigenze e bisogni. Le valutazioni degli studenti vengono annualmente monitorate.

Per coinvolgere la società locale, nazionale e internazionale e tutti i cittadini, unibz offre iniziative che interessano tutti gli ambiti di attività dell'Ateneo, quali convegni, tavole rotonde, partecipazioni a eventi e a progetti, svariate occasioni di comunicazione con imprese, istituzioni, stampa, ecc. Inoltre comunica e diffonde scelte organizzative e metodi di insegnamento e rende noto ogni dato che permette di realizzare una partecipazione consapevole a programmi ed attività nonché di identificare bisogni ed esigenze reali.

Per garantire che tutti i corsi di studio offerti da unibz rispondano ad un reale e concreto fabbisogno del mercato di lavoro, tutti i corsi di studio saranno regolarmente analizzati dal punto di vista delle prospettive di lavoro tramite regolari rilevazioni del fabbisogno condotte da istituzioni esterne e/o con le associazioni di categoria nonché tramite indagini annuali condotte sui laureati.

5.2 Iniziative di comunicazione della trasparenza

5.2.1 Le iniziative e gli strumenti di comunicazione della trasparenza

L'impegno costante dell'Amministrazione è rivolto a rendere sempre maggiormente fruibili i contenuti e le informazioni sull'organizzazione e la gestione dell'Ateneo. Il prossimo triennio sarà focalizzato, sulla necessità di implementare la quantità e la qualità delle informazioni pubblicate in un'ottica di accessibilità e di dialogo dell'Amministrazione con gli *stakeholder*, soprattutto per quegli ambiti maggiormente sensibili al rischio corruzione.

Tuttavia la numerosità degli adempimenti, alcuni dei quali presentano notevole complessità nella raccolta dei dati, rischia a volte di limitare l'incremento delle attività degli uffici.

Nel corso del triennio 2018-2020 saranno realizzate **misure di sensibilizzazione** della comunità universitaria per la promozione della cultura della legalità attraverso:

- l'attivazione di un indirizzo di posta elettronica dedicato alla segnalazione di eventuali episodi di corruzione, cattiva amministrazione e conflitto di interessi (tutela del *whistleblower*);
- la comunicazione del Programma, una volta approvato, sarà effettuata internamente durante le riunioni con i vari responsabili di Area e Servizi/Uffici. La comunicazione avverrà con gli incontri previsti nell'ambito delle misure di prevenzione della corruzione;
- l'adozione di una disciplina organica in materia di accesso civico.

Nel corso del triennio 2018-2020 si proseguirà con l'aggiornamento, l'integrazione e il monitoraggio della sezione "Amministrazione trasparente", definendo e adottando misure organizzative volte ad assicurare la regolarità e la tempestività dei flussi dei dati, delle informazioni e dei documenti da pubblicare.

5.3 Processo di attuazione del programma

5.3.1 Responsabile della trasparenza

Il coordinamento e il monitoraggio della pubblicazione dei dati sarà garantito dal Direttore della Libera Università di Bolzano, nella sua funzione di Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza.

Il responsabile esercita un'attività di controllo sull'adempimento da parte dell'Ateneo degli obblighi di pubblicazione, assicurando la qualità, la completezza, la chiarezza e l'aggiornamento delle informazioni pubblicate, nonché segnalando alle autorità competenti i casi di mancato o ritardato adempimento di tali obblighi.

L'attuazione del Programma verrà condivisa anche dal Direttivo dell'Università (Presidente, Rettore e Direttore).

5.3.2 Individuazione delle persone responsabili della pubblicazione e dell'aggiornamento

L'appendice 2 comprende i principali dati che vengono pubblicati sul sito dell'Ateneo alla sezione "Amministrazione trasparente".

Alla corretta attuazione del Programma concorrono, oltre al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, tutti gli uffici dell'Amministrazione. Ai responsabili dei singoli uffici spetta il compito di partecipare all'individuazione, all'elaborazione, alla trasmissione e alla pubblicazione delle informazioni sulle quali assicurare la trasparenza nonché all'attuazione delle iniziative di loro competenza come indicato nell'allegato 2 del presente piano integrato. Gli uffici dell'Amministrazione e i nominativi dei relativi responsabili sono pubblicati sul sito web <https://www.unibz.it/it/home/organisation/>.

La sezione "Amministrazione trasparente" è costantemente monitorata dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza.

Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza e i responsabili dei singoli uffici competenti per la pubblicazione e trasmissione dei dati, delle informazioni e dei documenti, interagiscono continuamente per garantire il loro regolare aggiornamento.

Inoltre, il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, redige annualmente un *report* da inviare all'Organismo indipendente di valutazione (OIV), ruolo ricoperto in unibz dal Nucleo di Valutazione (NuV), il quale verifica e attesta l'assolvimento degli obblighi di trasparenza.

5.3.3 Sezione "Amministrazione trasparente"

I dati di cui all'appendice 2 del presente programma sono pubblicati sul sito istituzionale <https://www.unibz.it/it/legal/amministrazione-trasparente/> nella sezione in evidenza sulla pagina web, denominata "Amministrazione trasparente". Le pagine sono state realizzate tenendo conto della visibilità dei contenuti.

Qualora le informazioni, i dati o documenti sono già pubblicati in altre pagine del portale di ateneo, nella sezione "Amministrazione trasparente" viene pubblicato il collegamento ipertestuale ai contenuti stessi.

Per quanto attiene alle modalità di pubblicazione, queste sono in parte automatiche ed in parte manuali.

I dati, le informazioni e i documenti oggetto di pubblicazione sono pubblicati per un periodo di 5 anni, decorrenti dal 1° gennaio dell'anno successivo a quello da cui decorre l'obbligo di pubblicazione, e comunque fino a che gli atti pubblicati producono i loro effetti, fatti salvi i diversi termini previsti dallo stesso D.Lgs. 33/2013 e dalla normativa in materia di trattamento di dati personali. Decorso tale termine, i relativi dati e documenti sono accessibili tramite l'accesso civico.

5.3.4 Le tipologie di dati pubblicati nel corso dell'anno 2017

Nel corso dell'anno 2017 si è provveduto, prioritariamente, all'integrazione della pagina "Amministrazione trasparente" nei seguenti settori:

Atti generali

Sono stati pubblicati i Regolamenti delle Facoltà/Centri di studio/Centri per la didattica.

Personale

Sono stati pubblicati, tra l'altro, i dati riguardante

- il conto annuale del personale relativo all'anno 2016, le relative spese con espressa indicazione della distribuzione tra le diverse qualifiche e aree professionali;
- gli incarichi conferiti e autorizzati ai dipendenti.

Performance

È stato pubblicato il Piano integrato della performance, della prevenzione della corruzione e della trasparenza per il triennio 2017-2019 e la relazione sulla *performance* 2016.

Attività e Procedimenti

Sono stati pubblicati i dati relativi a un elevato numero di tipologie di procedimento di competenza.

Provvedimenti

Sono stati pubblicati gli estremi relativi alle delibere del Consiglio dell'Università e ai decreti del Direttore.

Bandi di gara e contratti

Sono state pubblicate le informazioni relative alle procedure per l'affidamento e l'esecuzione di opere e lavori pubblici, servizi e forniture.

Contributi per la mobilità degli studenti e le associazioni studentesche e borse di studio

Sono stati pubblicati le informazioni in merito ai beneficiari di contributi per la mobilità studentesca e i contributi erogati alle associazioni studentesche. Vengono inoltre pubblicate le informazioni relative ai beneficiari di borse di studio.

Le tipologie di dati pubblicati si evincono in modo dettagliato dall'esito del monitoraggio effettuato dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza al 31 dicembre 2017 e pubblicato sul sito web <https://www.unibz.it/it/legal/amministrazione-trasparente/controlli-rilievi/>.

5.3.5 Accesso civico

Con la riforma dell'articolo 5 e l'introduzione del nuovo art. 5 bis al D.Lgs. 33/2013, il Legislatore con l'emanazione del D.Lgs. 97/2016 ha innovato profondamente l'istituto dell'accesso civico, estendendo l'ambito di operatività della trasparenza amministrativa attraverso una forma più ampia di accesso ai dati, informazioni e documenti.

Le novità normative, volte ad introdurre in Italia i principi del c.d. *FOIA (Freedom of Information Act)*, già applicati nei paesi anglosassoni e nel Nord Europa, operano un profondo cambiamento delle modalità operative dell'accesso civico, mettendo la trasparenza dell'operato di ogni Pubblica Amministrazione al centro della propria attività.

In attesa della formulazione di una disciplina organica in materia, prevista per il 2019, le novità normative sono state recepite dall'Università attraverso l'emanazione di una circolare interna (cfr.), che è stata resa nota sul sito "Amministrazione trasparente" (cfr. <https://www.unibz.it/it/legal/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/>). Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza chiederà ai responsabili dei singoli uffici di presentare delle proposte in merito alla definizione delle modalità di accesso civico per attuare una maggiore partecipazione e una più che adeguata condivisione con gli utenti.

Attualmente è stato istituito un registro, in cui vengono elencate le richieste di accesso civico. Tale registro è pubblicato nella sezione "Amministrazione trasparente".

5.3.6 Posta elettronica

Sul sito web d'Ateneo sono indicate tutte le caselle di posta elettronica semplice:

- di ogni area e sottostruttura organizzativa;
- del relativo personale assegnato.

L'Ateneo si è dotato, come richiesto dal Ministero, di un indirizzo di *Posta Elettronica Certificata (PEC)* administration@pec.unibz.it indicato nella pagina web del sito istituzionale. Tale procedura viene regolarmente utilizzata per inoltrare all'Università documenti di rilevanza legale.

Unibz ha inoltre attivato le caselle di posta elettronica certificata per le strutture organizzative di seguito indicate:

administration@pec.unibz.it (Direzione universitaria, Segreteria del Presidente e Vicepresidente, Qualità e sviluppo strategico, Ufficio legale, Ufficio didattico)

rectorate@pec.unibz.it (Rettorato)

press@pec.unibz.it (Stampa e organizzazione eventi)

purchasing@pec.unibz.it (Ufficio acquisti, Controlling e Ufficio Bilancio e contabilità)

ict@pec.unibz.it (Information & Communication Technology)

fm@pec.unibz.it (Facility Management)

personnel@pec.unibz.it (Ufficio personale amministrativo)

personnel_academic@pec.unibz.it (Ufficio personale accademico)

studentservices@pec.unibz.it (Segreteria studenti di Bolzano e Bressanone, Orientamento, Tirocini e *placement*, Relazioni internazionali)

library@pec.unibz.it (Biblioteca universitaria)

research@pec.unibz.it (Ufficio Ricerca e innovazione)

language.centre@pec.unibz.it (Centro linguistico)

economics@pec.unibz.it (Segreteria della Facoltà di Economia – sede di Bolzano)

tourism@pec.unibz.it (Segreteria della Facoltà di Economia – sede di Brunico)

education@pec.unibz.it (Segreteria della Facoltà di Scienze della Formazione, Centro di competenza Lingue, Centro di competenza Storia regionale)

design-art@pec.unibz.it (Segreteria della Facoltà di Design e Arti)

computer.science@pec.unibz.it (Segreteria della Facoltà di Scienze e Tecnologie informatiche)

science.technology@pec.unibz.it (Segreteria della Facoltà di Scienze e Tecnologie)

5.3.7 Rilevazione dell'effettivo utilizzo dei dati da parte degli utenti della sezione "Amministrazione trasparente"

Unibz dispone di uno strumento informatico di rilevazione quantitativa degli accessi alla sezione "Amministrazione trasparente" che consente di monitorare la partecipazione e la fruibilità della sezione stessa da parte degli utenti.

5.4 Ulteriori dati

Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza chiederà ai responsabili dei singoli uffici di individuare, oltre a quelli indicati nell'appendice 2, ulteriori dati da pubblicare nel corso del triennio 2018-2020 di interesse comune per attuare una maggiore partecipazione e una più che adeguata condivisione con gli utenti.

5.5 Trasparenza: Limiti e privacy

Unibz si impegna a pubblicare i dati, rispettando le disposizioni nazionali ed europee in materia di segreto di stato, di segreto d'ufficio, di segreto statistico e di protezione dei dati personali.

Unibz si impegna altresì a rendere non intellegibili i dati personali non pertinenti o sensibili o giudiziari, non indispensabili alle finalità di trasparenza della pubblicazione.

Restano fermi i limiti alla diffusione e all'accesso alle informazioni previste dalla normativa vigente nonché quelli relativi alla diffusione di dati idonei a rivelare lo stato di salute e la vita sessuale.

APPENDICE 1

MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEL PERSONALE AMMINISTRATIVO

MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DEL PERSONALE AMMINISTRATIVO

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

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

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

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

1 La valutazione degli obiettivi individuali del Direttore

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

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

2 La valutazione degli obiettivi individuali del personale

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

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

2.1 Il premio di base

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

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

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

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

Nei seguenti casi non spetta il premio base:

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

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

2.2 Il premio aggiuntivo

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

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

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

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

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

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

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

- essere riconducibili agli obiettivi strategici
- essere misurabili e valutabili

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

2.3 La liquidazione del premio

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

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

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

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

2.3.1 Il premio dei responsabili (fascia A)

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

	premio di base	premio aggiuntivo
FASCIA A	30%	70%

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

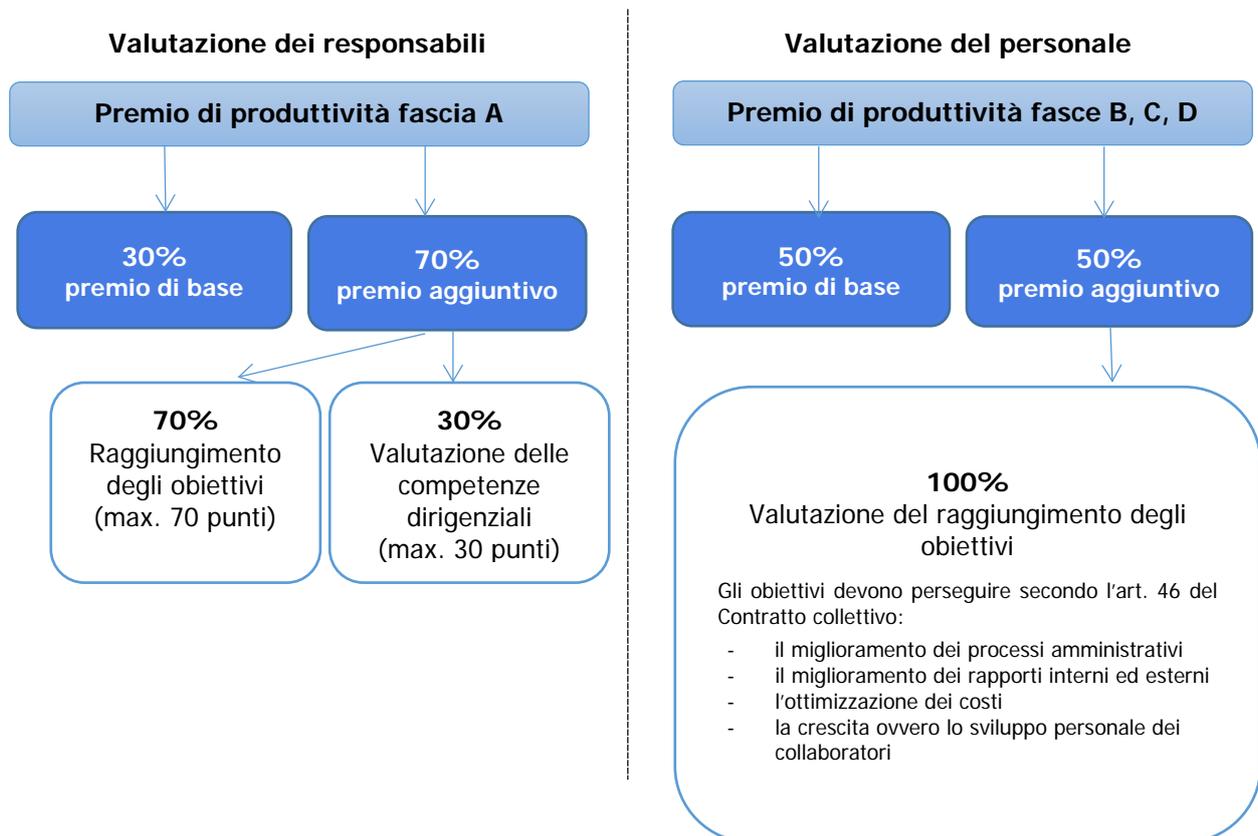
Gli importi si intendono lordi, per anno e vengono suddivisi, a differenza della fascia A, tra premio di base e premio aggiuntivo, secondo le seguenti percentuali:

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

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

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

2.3.3 Rappresentazione grafica



2.4 La tempistica

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

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

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

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

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

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

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

4 Gestione digitalizzata del processo di definizione degli obiettivi

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

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

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

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

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

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

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

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

APPENDICE 2

PUBBLICAZIONE DATI PRINCIPALI DI UNIBZ

DATI DA PUBBLICARE E STATO DI ATTUAZIONE

1 Disposizioni generali

Dati da pubblicare	Struttura competente	Tempi di attuazione
Piano integrato	Direzione	Pubblicato
Atti generali (p.es. Statuto, Codice etico, Carta degli studenti)	Direzione	Pubblicato

2 Organizzazione

Dati da pubblicare	Struttura competente	Tempi di attuazione
Organi dell'Ateneo	Direzione	Pubblicato
Elenco uffici	Direzione	Pubblicato
Telefono e posta elettronica	Direzione	Pubblicato

3 Consulenti e collaboratori

Dati da pubblicare	Struttura competente	Tempi di attuazione
Consulenti e collaboratori	Area Personale	Pubblicato

4 Personale

Dati da pubblicare	Struttura competente	Tempi di attuazione
Direttore	Area Personale	Pubblicato
Coordinatori	Direzione	Pubblicato
Conto annuale	Area Personale	Pubblicato
Incarichi conferiti e autorizzati ai dipendenti (non dirigenti)	Area Personale	Pubblicato
Contrattazione collettiva	Area Personale	Pubblicato
OIV (organismo indipendente di valutazione della performance), ruolo ricoperto dal NuV	Area Didattica e ricerca	Pubblicato

5 Bandi di concorso

Dati da pubblicare	Struttura competente	Tempi di attuazione
Bandi di concorso	Area Personale	Pubblicato

6 Performance

Dati da pubblicare	Struttura competente	Tempi di attuazione
Piano integrato e relazione sulla performance	Area Personale Direzione	Pubblicato
Documento dell'OIV di validazione della relazione sulla performance	Ufficio di supporto al NuV	Pubblicato
Ammontare complessivo dei premi	Area Personale	Pubblicato

7 Attività e procedimenti

Dati da pubblicare	Struttura competente	Tempi di attuazione
Dati aggregati attività amministrativa	Ufficio staff Controlling Direzione Tutte le aree	Pubblicato
Tipologia di procedimento	Ufficio staff Controlling Direzione Tutte le aree	Pubblicato

8 Provvedimenti

Dati da pubblicare	Struttura competente	Tempi di attuazione
Elenco delibere Consiglio dell'Università	Direzione	Pubblicato
Elenco decreti del direttore	Direzione	Pubblicato

9 Bandi di gara e contratti

Dati da pubblicare	Struttura competente	Tempi di attuazione
Bandi di gara e contratti	Area Finanze e contabilità	Pubblicato

10 Contributi per la mobilità studentesca e le associazioni studentesche nonché borse di studio

Dati da pubblicare	Struttura competente	Tempi di attuazione
Bandi	Area Servizi agli studenti	Pubblicato
Contributi e borse di studio assegnati	Area Servizi agli studenti	Pubblicato

11 Bilanci

Dati da pubblicare	Struttura competente	Tempi di attuazione
Bilancio preventivo e consuntivo	Area Finanze e contabilità Ufficio staff Controlling	Pubblicato

12 Beni immobili e gestione patrimonio

Dati da pubblicare	Struttura competente	Tempi di attuazione
Patrimonio immobiliare	Area ICT & Facility Management	Pubblicato
Canoni di locazione o affitto	Area Finanze e contabilità	Pubblicato

13 Pagamenti dell'amministrazione

Dati da pubblicare	Struttura competente	Tempi di attuazione
IBAN e pagamenti informatici	Area Finanze e contabilità	Pubblicato

14 Altri contenuti

Dati da pubblicare	Struttura competente	Tempi di attuazione
Altri contenuti		
- Piano integrato (sezione Prevenzione della corruzione)		
- Responsabile della prevenzione della corruzione	Direzione	Pubblicato
- Responsabile della trasparenza		
- Accesso civico		