

LIBERA UNIVERSITÀ  
DI BOLZANO

PIANO INTEGRATO DI  
ATTIVITÀ E  
ORGANIZZAZIONE (PIAO)

2026-2028

## INDICE

<b>1</b>	<b>Introduzione</b> .....	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>Quadro dell'Ateneo</b> .....	<b>4</b>
<b>3</b>	<b>Strategia e Valore pubblico</b> .....	<b>9</b>
<b>4</b>	<b>Performance</b> .....	<b>15</b>
<b>5</b>	<b>Rischi corruttivi</b> .....	<b>21</b>
<b>6</b>	<b>Trasparenza</b> .....	<b>49</b>
<b>7</b>	<b>Organizzazione e capitale umano</b> .....	<b>56</b>
<b>8</b>	<b>Monitoraggio</b> .....	<b>64</b>

### Appendice

- 1 Schema degli obiettivi 2026 dei Centri di servizio
- 2 Misurazione e valutazione della performance individuale del personale tecnico-amministrativo
- 3 Attività degli Uffici analizzate e monitorate (Prevenzione della corruzione)
- 4 Pubblicazione dati principali di unibz
- 5 Atti e documenti da pubblicare relativi ai bandi di gara e contratti

## 1 INTRODUZIONE

Il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), introdotto dall'art. 6 del D.L. 80/2021, convertito con modificazioni dalla Legge 6 agosto 2021, n. 113, e disciplinato dal DPR 81/2022 e dal DM 30 giugno 2022, n. 132, rappresenta uno strumento programmatico triennale a carattere unitario – con aggiornamento annuale – che le amministrazioni pubbliche sono tenute ad adottare entro il 31 gennaio di ogni anno.

Il PIAO si configura come uno strumento di regia unitaria della programmazione, concepito per superare la frammentazione degli atti di pianificazione e favorire una visione integrata delle politiche organizzative, gestionali e di sviluppo delle amministrazioni pubbliche. Riunendo in un unico documento strumenti fondamentali come il Piano della Performance, il Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA), il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, il PIAO consente una pianificazione più coerente, trasparente e orientata al miglioramento continuo dei risultati. In tal modo, esso diventa una leva strategica per il rafforzamento della capacità amministrativa, contribuendo in coerenza con gli indirizzi nazionali all'attuazione del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) e alla modernizzazione della pubblica amministrazione.

Il quadro normativo di riferimento è in continua evoluzione, in particolare per quanto riguarda il sistema universitario e della ricerca. Con la Legge 114/2014, le competenze in materia di performance per le università e gli enti di ricerca sono state trasferite all'ANVUR, che 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". Tali linee guida definiscono modalità e contenuti di un piano integrato che include, tra gli altri, il Piano della Performance, il Piano della Prevenzione della Corruzione e il Piano della Trasparenza e dell'Integrità, introducendo un approccio sistemico alla programmazione e al monitoraggio delle attività istituzionali.

Pur non essendo formalmente destinataria di tali linee guida, in quanto Ateneo non statale, la Libera Università di Bolzano (unibz) ha scelto di aderire allo spirito della riforma, condividendone gli obiettivi di semplificazione, coerenza e trasparenza. In tal senso, unibz ha adottato il PIAO come strumento di pianificazione integrata, in grado di raccordare le dimensioni strategiche, organizzative e operative, coerente con la propria missione istituzionale e con la volontà di rafforzare la qualità della governance interna.

Nei capitoli che seguono, il Piano illustra:

- la presentazione dell'Ateneo, con i principali dati dimensionali e un'analisi del contesto esterno;
- lo sviluppo strategico, con particolare attenzione alla sostenibilità, all'accessibilità universale e alla parità di genere, in un'ottica di creazione di valore pubblico;
- gli obiettivi di performance, includendo le misure di semplificazione amministrativa;
- la politica di prevenzione della corruzione e gli adempimenti in materia di trasparenza;
- l'organizzazione e il personale tecnico-amministrativo;
- le modalità di monitoraggio e valutazione dei risultati.

Il PIAO si inserisce pienamente nel sistema di pianificazione e programmazione dell'Ateneo, fungendo da strumento di raccordo tra obiettivi strategici e operativi. Esso rappresenta uno strumento di sintesi e orientamento, capace di promuovere i principi etici fondanti della comunità universitaria, l'ottimizzazione dei processi, l'innovazione tecnologica, la razionalizzazione dei regolamenti e il rafforzamento del dialogo dell'Ateneo verso la società e il territorio.

Va tuttavia sottolineato che, per una realtà di dimensioni medio-piccole come unibz, la molteplicità degli adempimenti richiesti dal legislatore può risultare eccessivamente onerosa. In questo senso, il PIAO costituisce uno strumento essenziale di semplificazione e razionalizzazione, volto a rendere l'organizzazione più snella, flessibile e funzionale alla missione dell'Ateneo: didattica, ricerca e terza missione/impatto sociale.

## 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 (30%) e studenti/studentesse (11%) 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 40 programmi di studio.

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

L'insegnamento e la ricerca sono organizzati all'interno di cinque Facoltà e otto Centri di competenza:

- Facoltà di Scienze agrarie, ambientali e alimentari
- Facoltà di Design e Arti
- Facoltà di Economia
- Facoltà di Scienze della Formazione
- Facoltà di Ingegneria
- Centro di Competenza per la Sostenibilità
- Centro di Competenza per il Management delle Cooperative
- Centro di Competenza internazionale sulle Fermentazioni degli Alimenti
- Centro di Competenza sugli Ecosistemi di Innovazione per Contesti montani
- Centro di Competenza per la Salute delle Piante
- Centro di Competenza per l'Inclusione scolastica
- Centro di Competenza per Lavoro sociale e Politiche sociali
- Centro di Competenza per il Turismo sostenibile

Nel 2026 verrà inoltre istituito il Centro di competenza per il Diritto commerciale internazionale e il diritto tributario.

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

### 2.1 Contesto esterno

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

#### unibz nei ranking

Nelle classifiche nazionali, ogni anno unibz raggiunge **le posizioni di punta**. Anche nel 2025, per l'ottavo anno consecutivo, il Censis ha posizionato la Libera Università di Bolzano al **numero uno tra le piccole università non statali** (al di sotto dei 5.000 studenti/studentesse).

Nei *Times Higher Education World University Rankings*, nell'edizione 2026 unibz si è posizionata nel gruppo 401-500 su 2.191 università complessive. Spiccano su tutti i risultati nelle categorie "Research quality" (con uno score del 83,7 tra le top 250) e "International outlook" (con uno score del 78,2 tra le top 300). Tra le 57 università italiane presenti, unibz raggiunge la ventesima posizione e la prima posizione nella categoria "International outlook". Nei *Small University Rankings 2024* si posiziona al quattordicesimo posto.

Nel 2025 unibz è entrata per la quarta volta nei *QS World University Rankings 2026* al rango 643 tra le 8.467 università analizzate. Si posiziona nei top 300 nella categoria "Citations per Faculty".

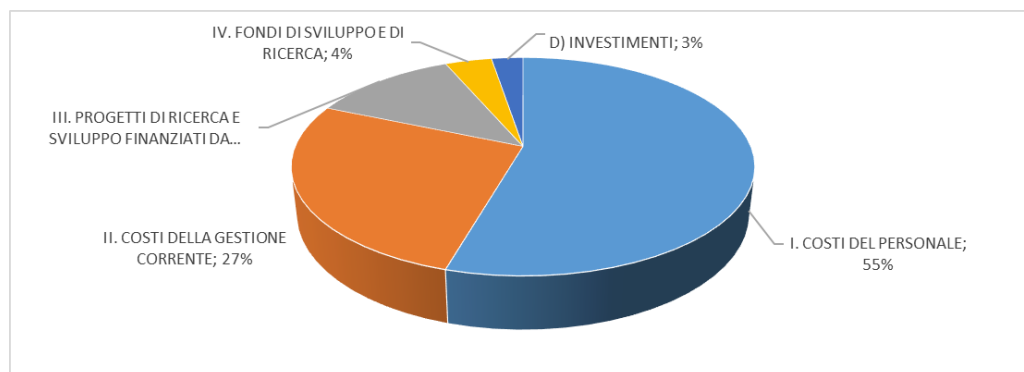
## 2.2 Dati e fatti dell'Ateneo

*Situazione al 31 dicembre 2025*

### Ateneo

<b>1997</b>	anno di fondazione
<b>4</b>	lingue di insegnamento (italiano, tedesco, inglese e ladino)
<b>5</b>	facoltà
<b>3</b>	campus
<b>147,3 mio</b>	budget 2026

### *Suddivisione percentuale dei costi operativi e degli investimenti pianificati per l'anno 2026*

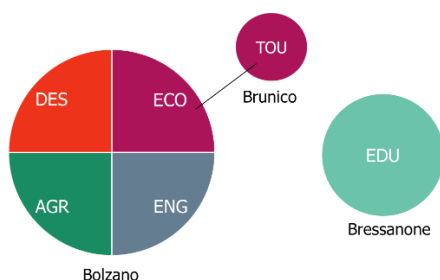


### Persone

<b>4.141</b>	studenti/studentesse
<b>920</b>	laureati/laureate
<b>192</b>	personale accademico di ruolo
<b>129</b>	RTD e RTT
<b>330,43</b>	personale tecnico-amministrativo (in FTE)
<b>7,50</b>	personale didattico-scientifico del Centro linguistico (in FTE)

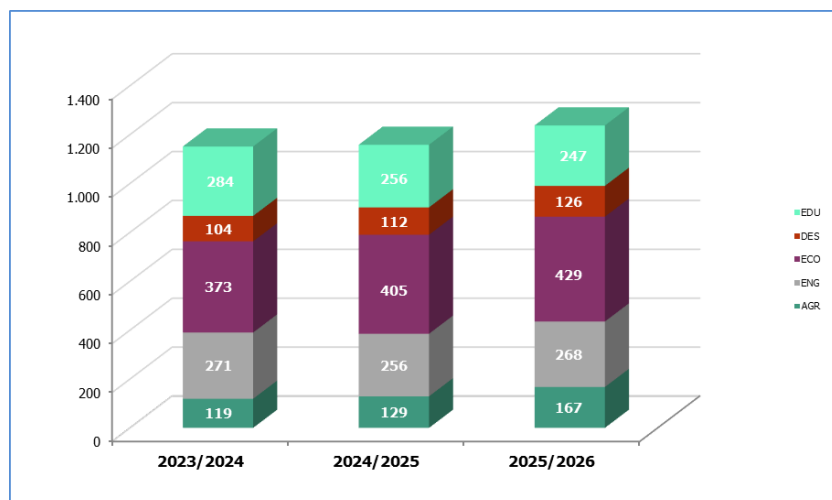
### Didattica (a.a. 2026/2027)

<b>15</b>	corsi di laurea
<b>18</b>	corsi di laurea magistrale
<b>1</b>	corso di laurea magistrale a ciclo unico
<b>10</b>	corsi di dottorato
<b>1</b>	percorso interfacoltà <i>Studium Generale</i>

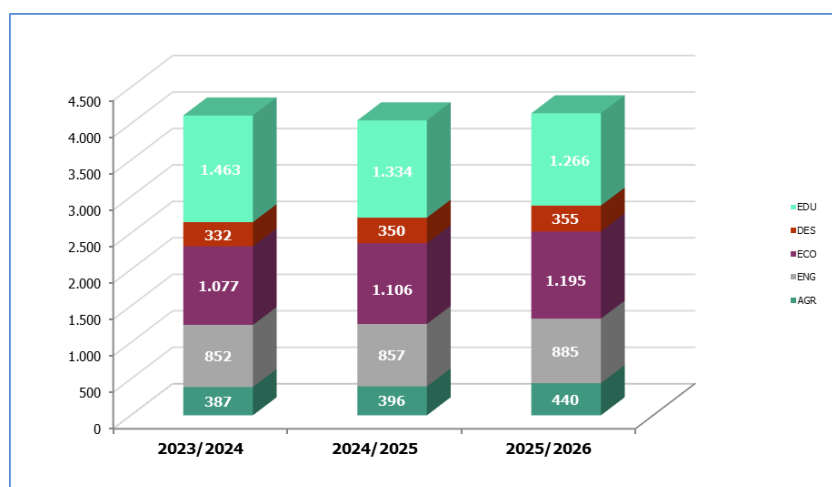


**Legenda**  
**AGR:** Scienze agrarie, ambientali e alimentari  
**DES:** Design e Arti  
**ECO:** Economia  
**EDU:** Scienze della Formazione  
**ENG:** Ingegneria  
**TOU:** Turismo

*Sviluppo degli immatricolati e immatricolate nel periodo 2023-2025 per Facoltà*  
 Complessivamente sono 1.237 gli iscritti/le iscritte al primo anno/immatricolati.



*Sviluppo del numero degli iscritti e iscritte nel periodo 2023-2025 per Facoltà*  
 Complessivamente 4.141 iscritti e iscritte (5 iscrizioni doppie).



## Ricerca

**150** assegni di ricerca  
**9** centri di competenza nel 2026

Fonte: *Dashboard Monitoring, HRIS e Programma delle attività 2026*

## 2.3 Responsabilità verso il territorio e la società

---

La Libera Università di Bolzano, oltre ai compiti “tradizionali”, legati a ricerca e didattica, è investita anche di una precisa responsabilità nello sviluppo culturale ed economico del territorio altoatesino. Questo compito viene definito come “Terza Missione”: l’insieme delle attività con cui l’Ateneo entra in relazione diretta con la società di riferimento.

### La valorizzazione (economica) della conoscenza

Una maggiore valorizzazione della conoscenza per le imprese e una crescita economica del territorio sono obiettivi fondamentali di unibz e vengono perseguiti mettendo a valore i risultati della ricerca dell’Università per mezzo di *spin-off*, di brevetti e della proprietà intellettuale o della ricerca per conto terzi. Tramite il Trasferimento tecnologico, unibz è in continuo contatto con le imprese e si afferma come partner ideale per i processi di Ricerca e Sviluppo.

Il Servizio Tirocini e placement in continuo contatto con le imprese e sostiene gli studenti/le studentesse nell’ingresso nel mondo del lavoro e delle aziende.

### Lifelong Learning e la divulgazione del sapere per grandi e piccoli

Il dialogo continuo con il territorio e con la società si concretizza anche per mezzo di incontri pubblici, conferenze e iniziative di Apprendimento permanente che favoriscono la partecipazione e l’inclusione dei cittadini. Tra queste, lo *Studium Generale*, nato nel 2011, che permette di frequentare corsi di livello universitario a persone di tutte le età, anche come iscritti a corsi singoli, la *Junior Uni* per bambini e ragazzi, la *Senior Student Card*, per persone sopra i 60 anni, il corso di *Tirocinio Formativo Attivo (TFA)*, per futuri insegnanti, il progetto *unitedbz*, che offre la possibilità di frequentare alcuni corsi come studenti extracurricolari a persone rifugiate.

Si inseriscono in questo ambito anche le attività di Percorsi per le Competenze Trasversali e per l’Orientamento (PCTO), per favorire l’avvicinamento di alunni delle scuole superiori all’Università, nonché iniziative aperte di apprendimento a distanza, come i *MOOC (Massive Open Online Courses)*: unibz fa parte, infatti, del consorzio universitario *EduOpen*, proponendo gratuitamente corsi online.

Il *BITZ unibz fablab* è un laboratorio di fabbricazione digitale e uno spazio sociale di condivisione e di collaborazione aperto alla città. In quanto partner di ricerca del NOI Techpark, unibz apre le sue porte e i suoi laboratori, partecipando a iniziative quali il *miniNOI*, il laboratorio scientifico per bambini. Infine *Science Live*, con cadenza biennale, è il Festival della divulgazione scientifica di unibz che consente al pubblico – principalmente famiglie con bambini e giovani – di conoscere la ricerca svolta nell’Ateneo partecipando ad esperimenti e attività ludiche e interattive in compagnia dei ricercatori e delle ricercatrici.

Grazie a queste attività, l’Università attrae persone di tutte le età interessate a migliorare la propria preparazione culturale e a sviluppare uno sguardo informato sul futuro, con ripercussioni positive sulla società intera.

## 2.4 Studiare senza barriere

---

unibz promuove un ambiente accademico accessibile, inclusivo e rispettoso delle diversità, impegnandosi a garantire a tutte le studentesse e a tutti gli studenti pari opportunità di accesso, partecipazione e successo nel percorso universitario. In quest’ottica, unibz ha adottato un approccio sistemico all’inclusione, che si traduce in interventi strutturali, organizzativi e culturali volti a rimuovere ogni forma di ostacolo, visibile o invisibile, alla piena partecipazione alla vita universitaria.

I tre campus dell’Ateneo – Bolzano, Bressanone e Brunico – così come gli studentati e le mense, sono privi di barriere architettoniche, consentendo una fruizione autonoma e sicura degli spazi da parte di persone con disabilità motoria. Tuttavia, l’impegno di unibz va oltre l’accessibilità fisica: l’Ateneo offre una gamma articolata di servizi e misure di supporto rivolti a studenti e studentesse con disabilità e con disturbi specifici dell’apprendimento (DSA), con l’obiettivo di creare un contesto di apprendimento equo, personalizzato e rispettoso delle esigenze individuali.

Tali servizi, volti a garantire le pari opportunità durante il percorso formativo universitario degli studenti e delle studentesse con disabilità e/o DSA, si adeguano alle seguenti disposizioni di legge e linee-guida in vigore in Italia e in provincia di Bolzano:

- Legge 104/92 "Legge quadro per l'assistenza, l'integrazione e i diritti delle persone handicappate"
- Legge 17/99 "Integrazione e modifica della legge-quadro 5 febbraio 1992, n. 104 per l'assistenza, l'integrazione sociale e i diritti delle persone handicappate"
- Legge 170/2010 "Nuove norme in materia di disturbi specifici di apprendimento in ambito scolastico"
- Linee Guida per il diritto allo studio degli alunni e degli studenti con disturbi specifici di apprendimento
- Legge provinciale del 30 novembre 2004 n. 9 (Diritto allo Studio Universitario)
- Linee Guida CNUDD (Conferenza Nazionale Universitaria Delegati per la Disabilità)

Maggiori dettagli sui servizi disponibili, le modalità di accesso e i nominativi dei referenti per la disabilità e i DSA sono consultabili sul sito web dell'Ateneo al *link* <https://www.unibz.it/it/services/orientation/studying-without-barriers/>.



---

### 3 STRATEGIA E VALORE PUBBLICO

---

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

La base dello sviluppo di unibz è rappresentata dall'Accordo programmatico con la Provincia Autonoma di Bolzano e dal piano strategico dell'Ateneo, che per il triennio 2026-2028 ne definiscono obiettivi e indirizzi di sviluppo.

Per quanto riguarda gli standard di qualità della didattica e i processi di reclutamento del personale accademico, unibz si conforma alle disposizioni del Ministero dell'Università e della Ricerca, pur potendo esercitare — in quanto ateneo non statale — una maggiore autonomia nel reclutamento internazionale, fino al 70% del proprio corpo docente.

#### 3.1 Sviluppo strategico pluriennale

---

Gli obiettivi strategici della Libera Università di Bolzano per il triennio 2026-2028 sono definiti in coerenza con l'Accordo programmatico con la Provincia Autonoma di Bolzano e con il Piano strategico di Ateneo, approvati dal Consiglio dell'Università ad inizio 2026.

##### Sintesi degli obiettivi strategici 2026–2028

In coerenza con la missione e i valori dell'Ateneo, gli obiettivi strategici per il triennio si articolano nei seguenti ambiti prioritari, che recepiscono e integrano le principali aree strategiche di intervento individuate nel Piano strategico di Ateneo.

##### *Didattica e centralità delle studentesse e degli studenti*

L'Ateneo rafforza un modello formativo centrato sulle studentesse e sugli studenti, orientato alla qualità dell'esperienza di apprendimento, all'innovazione didattica, al plurilinguismo e all'internazionalizzazione. L'obiettivo è preparare al meglio la comunità studentesca alle sfide accademiche, professionali e sociali.

In questo ambito, l'Ateneo persegue in particolare:

- l'investimento nell'interculturalità e nel plurilinguismo;
- la promozione di metodi di insegnamento e apprendimento innovativi e tecnologicamente avanzati;
- il rafforzamento dell'orientamento internazionale dei percorsi di studio, valorizzando al contempo l'impatto regionale;
- l'aumento mirato del numero di studentesse e studenti e della loro soddisfazione in corsi di studio selezionati;
- l'espansione dell'apprendimento permanente e dello sviluppo continuo delle competenze lungo tutto l'arco della vita.

##### *Ricerca e sviluppo scientifico*

L'Ateneo sviluppa ulteriormente la qualità della propria ricerca, attirando e valorizzando talenti, e rafforzando la partecipazione a reti e collaborazioni nazionali, europee e internazionali.

Le priorità strategiche includono:

- l'attrazione di personale accademico altamente qualificato;
- il potenziamento dell'impatto della ricerca applicata e la promozione del potenziale innovativo nel settore *agri-food*, anche attraverso il trasferimento della Facoltà di Scienze agrarie, ambientali e alimentari al NOI Techpark;
- una ricerca ad alto impatto attraverso *networking*, definizione del profilo e sostegno mirato ai giovani ricercatori e ricercatrici.

### *Terza missione e impatto sociale*

L'Ateneo rafforza il trasferimento di conoscenza e tecnologia, il dialogo con il territorio e con gli *stakeholder* istituzionali, economici e sociali, ampliando al contempo le attività di comunicazione scientifica, divulgazione e formazione continua.

In particolare, l'Ateneo intende:

- potenziare la comunicazione della ricerca e la divulgazione pubblica dei risultati scientifici, per aumentare visibilità e riconoscibilità delle attività di ricerca dell'Ateneo;
- valorizzare ulteriormente l'impatto sociale delle attività scientifiche e approfondire il dialogo con la comunità e gli *stakeholder* rilevanti.

### *Persone, competenze e organizzazione*

L'Ateneo sviluppa continuamente le competenze del proprio personale e promuove un ambiente di lavoro inclusivo, internazionale e attento al benessere.

Sono prioritarie le seguenti linee di intervento:

- l'aumento del numero e della qualità del personale accademico e amministrativo;
- il posizionamento dell'Ateneo come luogo di lavoro e di apprendimento in cui le persone possano ampliare in modo sostenibile conoscenze, competenze e possibilità di sviluppo professionale.

### *Sostenibilità, innovazione e trasformazione digitale*

L'Ateneo integra in modo trasversale i principi della sostenibilità ambientale, sociale ed economica in tutte le attività, promuovendo l'uso responsabile delle tecnologie digitali e lo sviluppo di competenze avanzate.

In particolare, l'Ateneo si impegna a:

- implementare un approccio olistico alla sostenibilità a livello di tutta l'Università;
- sviluppare competenze e applicazioni nel campo dell'intelligenza artificiale a supporto della didattica, della ricerca e dei servizi;
- rafforzare l'identità e il posizionamento dell'Ateneo attraverso un *rebranding* mirato del marchio "unibz", utilizzandolo come strumento strategico per l'attrattività, la reputazione e la coerenza della comunicazione istituzionale.

Gli ambiti strategici delineati nel Piano strategico di Ateneo sono concretizzati e ampliati nell'**Accordo programmatico** con la Provincia Autonoma di Bolzano, finalizzato al finanziamento dell'Università. I due documenti sono pienamente allineati: il Piano strategico definisce la visione e gli obiettivi istituzionali dell'Ateneo, mentre l'Accordo programmatico ne assicura la realizzazione attraverso risorse dedicate e obiettivi attuativi complementari.

In tale prospettiva, la programmazione triennale 2026-2028 ne recepisce le priorità:

- valorizzazione e utilizzo dei margini di autonomia riconosciuti all'Ateneo, mediante l'analisi del quadro normativo vigente e la definizione di misure attuative che consentano di ampliare la capacità istituzionale di azione;
- semplificazione e ottimizzazione dei processi amministrativi, attraverso l'adozione di modelli gestionali orientati al miglioramento continuo e alla digitalizzazione, con particolare attenzione all'efficienza dei servizi a supporto della didattica e della ricerca;
- promozione della parità di genere, dell'inclusione e delle pari opportunità, in linea con gli impegni assunti dall'Ateneo nel *Gender Equality Plan* e con le strategie istituzionali per la valorizzazione delle persone e la creazione di un ambiente di lavoro e di studio equo e accessibile;
- pianificazione e sviluppo delle infrastrutture, in coerenza con le esigenze di crescita dell'Ateneo e con quanto previsto dall'Accordo programmatico, attraverso la razionalizzazione degli spazi, il potenziamento dei campus e la collaborazione con il NOI Techpark per lo sviluppo di nuovi poli accademici e di ricerca.

### Sistema di monitoraggio e indicatori (KPI)

L'attuazione degli obiettivi strategici dell'Ateneo è accompagnata da un sistema di monitoraggio strutturato e trasparente, fondato sugli indicatori, sui target e sui KPI definiti nel Piano strategico 2026–2028. Nella parte conclusiva del Piano strategico sono individuati, per ciascun ambito di intervento e per i settori della didattica, della ricerca e della terza missione/impatto sociale, obiettivi strategici, misure attuative e indicatori di performance formulati in modo chiaro e verificabile.

Per garantire il monitoraggio del Piano strategico, l'Ateneo istituisce un gruppo di lavoro dedicato, incaricato di osservare periodicamente l'avanzamento degli obiettivi strategici e di assicurare il coordinamento tra Piano strategico e Accordo programmatico. La base del monitoraggio è costituita dagli indicatori del Piano strategico e dagli obiettivi e obblighi di reporting previsti dall'Accordo, che includono anche milestone e indicatori di performance specifici, regolarmente confrontati per garantirne la coerenza. Il gruppo di lavoro redige di norma un rapporto annuale sullo stato di attuazione del Piano strategico, che evidenzia progressi, risultati ed eventuali necessità di adeguamento, e lo trasmette agli organi accademici competenti.

Il PIAO assicura il raccordo complessivo tra pianificazione strategica e programmazione finanziaria, recependo l'impianto di monitoraggio del Piano strategico e garantendo la coerenza con gli impegni dell'Accordo programmatico. Il PIAO funge da quadro integrato di coordinamento e non sostituisce i sistemi di monitoraggio specifici dei singoli documenti.

### Valore pubblico

Gli obiettivi strategici delineati nel presente capitolo sono orientati in modo unitario alla creazione e al rafforzamento del valore pubblico, inteso come miglioramento della qualità della vita e del benessere economico, sociale e ambientale della comunità universitaria e degli altri stakeholder dell'Ateneo, in coerenza con i principi dello sviluppo sostenibile e con la missione istituzionale dell'Università.

In particolare, gli ambiti strategici relativi alla didattica, alla ricerca e alla terza missione/impatto sociale contribuiscono in maniera diretta alla generazione di valore pubblico attraverso l'elevata qualità della formazione, la produzione e il trasferimento di conoscenza, il radicamento territoriale e il dialogo con il contesto istituzionale, economico e sociale di riferimento.

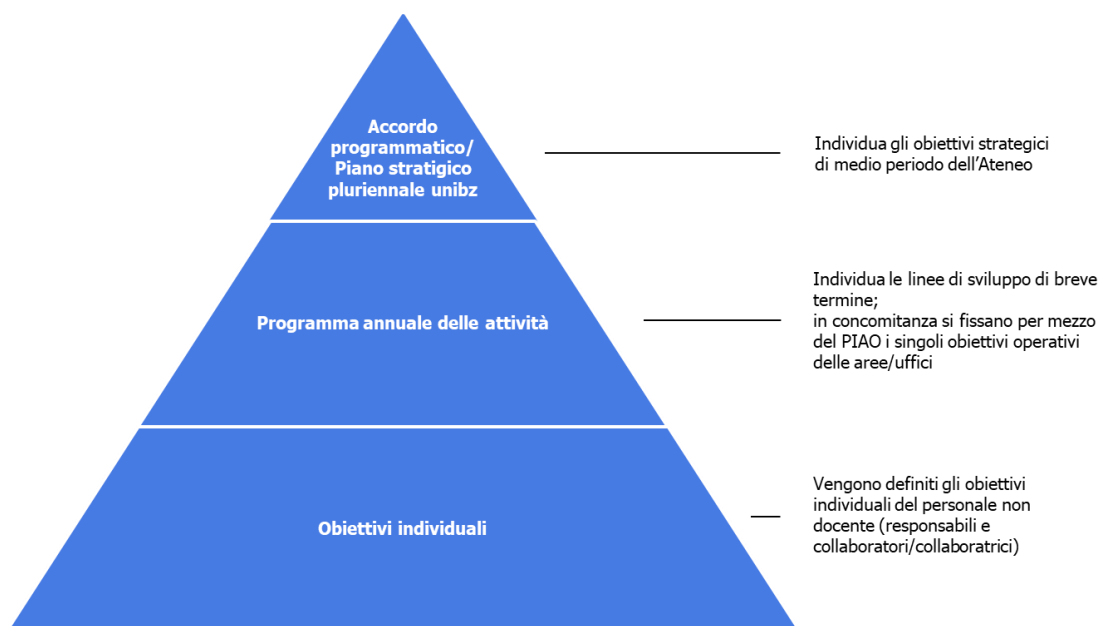
Gli assi strategici trasversali – riferiti alle persone, alle competenze, all'organizzazione, nonché alla sostenibilità, all'innovazione e alla trasformazione digitale – concorrono alla creazione di valore pubblico in modo complementare e progressivo, migliorando l'efficienza, l'efficacia e l'economicità dell'azione amministrativa e rafforzando, nel medio lungo periodo, la qualità complessiva dei servizi erogati dall'Ateneo.

La creazione del valore pubblico è perseguita attraverso la programmazione di obiettivi operativi specifici e trasversali, misurati mediante indicatori di performance chiari e verificabili, che consentono di monitorare nel tempo gli impatti prodotti e di orientare l'azione dell'Ateneo verso il miglioramento continuo delle proprie prestazioni sia nell'ambito del Piano strategico, sia nel quadro dell'Accordo programmatico con la Provincia Autonoma di Bolzano. In tal modo, l'Ateneo garantisce coerenza tra visione strategica, pianificazione triennale e rispondenza alle esigenze della comunità universitaria e del territorio.

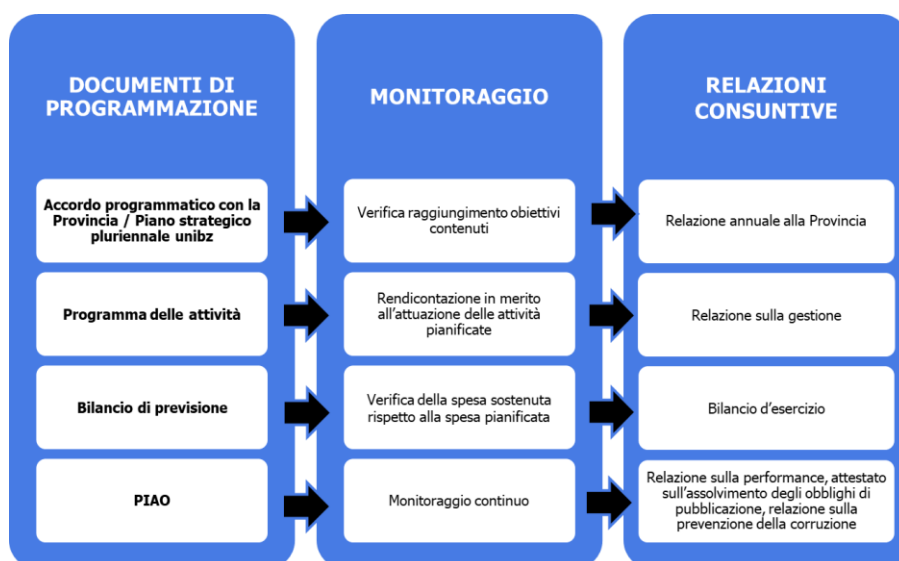


### 3.2 L'albero della performance

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/](https://www.unibz.it/it/legal/amministrazione-trasparente/).

### 3.3 Sostenibilità

La Libera Università di Bolzano si propone come promotrice di un modello di sviluppo sostenibile su più livelli: locale, nazionale e internazionale e, internamente, anche nell'amministrazione, nell'insegnamento e nella ricerca. L'obiettivo è fornire un contributo per garantire la qualità della vita e utilizzare le risorse così da non compromettere il benessere e le opportunità delle generazioni future. Per la definizione dei progetti e delle priorità da perseguire, i vertici di unibz hanno deciso di ispirarsi sia al classico modello a tre pilastri (ecologico, economico e sociale) sia ai 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (*SDGs*), adottati dall'ONU nel 2015 come "Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile" e validi per tutti gli Stati membri. Per consentire un'identificazione strutturata delle misure necessarie nelle varie aree della sostenibilità unibz ha applicato il modello a tre pilastri della sostenibilità, suddiviso negli aspetti ecologici, economici e sociali.

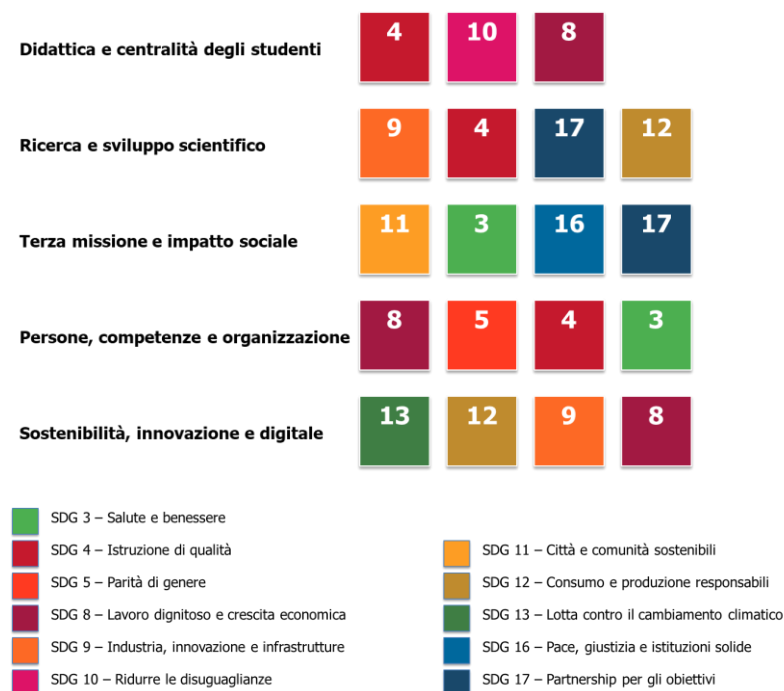
In ambito "sociale" e dei 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (*SDGs*), sono molti i campi d'azione di unibz che contribuiscono alla sostenibilità sociale. Questi includono, ad esempio, aspetti quali la salute e il benessere, l'istruzione di qualità, la parità di genere e il lavoro dignitoso. Questi aspetti sono stati affrontati e implementati attraverso varie iniziative, in particolare con il processo di audit *famiglia&lavoro* della Provincia Autonoma di Bolzano. Un altro contributo all'attenzione per le famiglie è il riorientamento dell'iniziativa *JuniorUni*, grazie alla quale alle giovani generazioni vengono proposti anche corsi estivi che servono per avvicinarle a temi di ricerca che caratterizzano le Facoltà dell'Ateneo e che danno alle famiglie l'opportunità (a costi ridotti) di far trascorrere parte delle vacanze dei figli e delle figlie in un ambiente stimolante e sicuro, a contatto con argomenti e discipline che contribuiscono alla loro crescita personale e intellettuale. Inoltre, le pari opportunità sono state consolidate nell'Università con l'adozione del Piano per l'uguaglianza di genere. In questo contesto, è stata nominata una consigliera di fiducia. Inoltre, sono state sviluppate linee guida per la comunicazione scritta e visiva con un linguaggio inclusivo. L'integrazione della dimensione di genere nei contenuti della ricerca e dell'insegnamento sarà un punto focale nei prossimi anni.

Sotto il profilo della sostenibilità ambientale (ed economica) unibz, è stato introdotto uno strumento per la gestione sostenibile dei viaggi – che calcoli le emissioni di *CO2* in base al mezzo utilizzato – sia del personale accademico che di quello amministrativo. Sono inoltre stati acquistati un veicolo ibrido e noleggiati a lungo termine tre auto elettriche. Parte dell'elettricità di cui abbisognano le strutture proverrà da impianti fotovoltaici alloggiati sui tetti degli edifici di unibz. Altre misure implementate: l'installazione di distributori di acqua potabile per minimizzare l'acquisto di bottiglie d'acqua in plastica e l'installazione di sistemi di illuminazione a *LED*. È inoltre stato introdotto un sistema di accesso agli spazi senza plastica e metallo. Anche gli studenti e le studentesse sono stati coinvolti nel processo di raggiungimento degli obiettivi di sostenibilità di unibz. Ogni anno, viene organizzato un *Festival della sostenibilità* che propone workshop e laboratori in cui si discutono le tematiche più attuali e si illustrano proposte di soluzione.

Infine, nel 2022 la Libera Università di Bolzano ha istituito una struttura accademica interfacoltà dedicata ad affrontare le sfide della sostenibilità: il Centro di Competenza per la Sostenibilità, del cui comitato scientifico-consultivo fa parte anche il premio Nobel per l'Economia, il prof. Robert F. Engle. Il Centro si occupa dello studio delle dimensioni economiche, ambientali e sociali delle politiche e delle azioni volte allo sviluppo sostenibile a livello globale e locale. La sua missione è quella di contribuire e guidare la ricerca di eccellenza, impegnarsi in partenariati e collaborazioni pubbliche e private e promuovere iniziative educative volte a promuovere gli sforzi di sostenibilità sia in Alto Adige che al di fuori di esso. L'obiettivo principale è promuovere e accelerare la transizione verso un Alto Adige più sostenibile. Maggiori informazioni sul Centro di competenza sono reperibili al [link Centro di Competenza per la Sostenibilità / Libera Università di Bolzano](#).

### 3.4 Correlazione tra obiettivi strategici di unibz e SDGs

Il grafico seguente sintetizza la mappatura operativa che collega gli obiettivi strategici di unibz per il triennio 2026–2028 ai 17 *SDGs* dell'Agenda 2030, come riferimento per la pianificazione e il monitoraggio delle azioni di sostenibilità.



### 3.5 PIAO e AVA3

Il PIAO 2026–2028 si inserisce nel sistema complessivo di pianificazione e governo dell'Ateneo come strumento di supporto alla programmazione operativa e alla gestione delle attività amministrative, in coerenza con il sistema di Assicurazione della Qualità (AQ) di unibz e con il modello di accreditamento AVA3.

Il modello AVA3, introdotto da ANVUR a partire dal 2023, attribuisce infatti un ruolo centrale ai processi di autovalutazione, al monitoraggio e al riesame quali elementi fondanti del miglioramento continuo della qualità, cui gli strumenti di pianificazione e gestione sono chiamati a contribuire in modo coerente, sistematico e integrato.

In tale prospettiva, il PIAO non assume una funzione strategica autonoma, ma opera come strumento di raccordo operativo tra gli indirizzi definiti nel Piano strategico di Ateneo, nell'Accordo programmatico con la Provincia Autonoma di Bolzano e nel ciclo della performance, favorendo la traduzione degli obiettivi strategici in azioni, indicatori e target misurabili per le strutture amministrative. Il PIAO tiene conto delle evidenze emerse dai processi di autovalutazione condotti dall'Ateneo nell'ambito di AVA3, nonché delle Linee guida per l'Assicurazione della Qualità di Ateneo, che definiscono ruoli, responsabilità, processi e strumenti per la gestione e il miglioramento della qualità nelle attività istituzionali e gestionali.

Le analisi, le valutazioni e le raccomandazioni formulate dal Presidio di qualità e dal Nucleo di Valutazione, unitamente agli esiti dei riesami periodici del sistema di AQ, costituiscono un riferimento per l'individuazione delle priorità operative e delle azioni di miglioramento previste nel PIAO, nel rispetto della distinzione tra funzioni di governo, di valutazione e di gestione. In questo quadro, il PIAO contribuisce a rendere più strutturato il collegamento tra pianificazione, attuazione, monitoraggio e autovalutazione delle attività amministrative, senza sovrapporsi ai processi decisionali e di riesame propri del sistema di governo e di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo.

---

## 4 PERFORMANCE

---

Come indicato al punto 3.1, l'Accordo programmatico con la Provincia Autonoma di Bolzano individua, nel Piano strategico pluriennale, 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: L'Accordo programmatico con la Provincia Autonoma di Bolzano individua, nel piano strategico pluriennale di unibz, gli **obiettivi strategici** di medio periodo della struttura amministrativa, in coerenza con gli obiettivi istituzionali dell'Ateneo.
- II° livello: In concomitanza con la definizione del programma annuale delle attività, che individua le linee di sviluppo di breve termine, si fissano per mezzo del PIAO i singoli **obiettivi operativi delle aree/uffici di staff nonché dei singoli servizi**.
- III° livello: Definizione degli **obiettivi individuali** dei/delle singoli responsabili e collaboratori/collaboratrici per mezzo dell'apposito processo interno.

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

L'intero sistema di valutazione viene gestito a livello informatico in maniera integrata, rendendo il processo di valutazione leggero dal punto di vista burocratico. Le modalità di misurazione e valutazione della performance del personale tecnico-amministrativo sono disciplinate nell'appendice 2.

In questo contesto, a partire dal 2026 l'Ateneo ha avviato un **percorso di revisione del sistema di premialità**, con l'obiettivo di renderlo ancora più efficace e più efficiente, in coerenza con il nuovo Contratto collettivo del personale tecnico-amministrativo approvato a dicembre 2025. Le linee guida metodologiche, attualmente in fase di definizione, mirano a snellire le procedure, potenziare l'efficacia nella misurazione dei risultati e rafforzare l'equità nelle valutazioni. Il processo di elaborazione è partecipato e inclusivo, avviene in collaborazione con le organizzazioni sindacali e previo parere del Nucleo di Valutazione, per garantire criteri chiari e omogenei, coerenti con lo sviluppo strategico dell'Ateneo.

In questo quadro, oltre alla valutazione degli obiettivi, l'Ateneo utilizza strumenti di analisi organizzativa – come i diagrammi di funzione e la mappatura dei processi – per monitorare il livello di efficienza ed efficacia dell'Amministrazione e l'impiego delle risorse umane. Per i principali processi vengono individuati valori attuali (in termini di *output* e/o di time *consuming*) e valori attesi (*target*), così da orientare le azioni di miglioramento e garantire coerenza con gli obiettivi strategici.

---

### 4.1 Obiettivi operativi per l'anno 2026

---

L'anno 2026 rappresenterà per la Libera Università di Bolzano un momento di particolare rilievo, contraddistinto da importanti cambiamenti istituzionali, organizzativi e strategici. Si tratterà di un anno di transizione verso una nuova fase di sviluppo, caratterizzata dall'insediamento del nuovo Consiglio dell'Università, dalla sottoscrizione dell'Accordo programmatico con la Provincia Autonoma di Bolzano 2026–2028 e dall'avvio di numerosi progetti innovativi in ambito amministrativo e gestionale.



Il Consiglio dell'Università si riunirà per l'ultima volta nella sua composizione attuale a fine gennaio 2026. Tale passaggio istituzionale segnerà l'avvio di una nuova stagione di governance, nella quale gli uffici amministrativi saranno chiamati a garantire continuità, efficienza e supporto ai nuovi organi di governo. Parallelamente, l'Ateneo sarà impegnato nell'implementazione del nuovo Accordo programmatico con la Provincia Autonoma di Bolzano, documento fondamentale che definirà le linee strategiche, le priorità d'intervento e le garanzie di finanziamento per il triennio 2026–2028.

Accanto ai cambiamenti di natura istituzionale, il 2026 sarà caratterizzato da un forte orientamento all'innovazione tecnologica. Tutti i centri di servizio dell'Università saranno infatti chiamati a riflettere sulle potenzialità offerte dall'Intelligenza Artificiale nei rispettivi ambiti di attività. Ciascun ufficio dovrà partecipare a percorsi formativi dedicati e condurre un'analisi di fattibilità per individuare possibili applicazioni concrete delle tecnologie di Intelligenza Artificiale nei propri processi. Tale fase esplorativa costituirà la base per l'implementazione, a partire dal 2027, di strumenti e soluzioni in grado di migliorare l'efficienza e la qualità dei servizi offerti dell'amministrazione universitaria.

Un altro tema di grande rilievo riguarderà la possibile adesione ai prodotti software offerti dal Consorzio interuniversitario Cineca. Nel corso degli ultimi anni, infatti, diversi sistemi informatici sviluppati internamente hanno raggiunto i loro limiti operativi e richiedono un rinnovamento tecnologico. Nel 2025 è stata condotta un'analisi approfondita per valutare l'eventuale adozione delle soluzioni Cineca in aree cruciali quali ad esempio la gestione del personale accademico, la pianificazione della didattica e la gestione della ricerca e delle pubblicazioni. Entro i primi mesi del 2026 dovrà essere presa una decisione definitiva in merito alla transizione ai nuovi sistemi.

A livello di processi amministrativi, nel 2026 proseguirà lo sforzo avviato negli anni precedenti per la loro semplificazione e il loro miglioramento, secondo i principi del *lean management* e con l'obiettivo di aumentare l'efficienza e la qualità dei servizi. Le attività si concentreranno su quattro macro-progetti strategici: la razionalizzazione e semplificazione della gestione di contratti, accordi e convenzioni; la revisione dei processi legati alla gestione degli spazi e dei regolamenti; l'analisi delle interfacce tra le Facoltà e l'Amministrazione centrale, e la re-digitalizzazione dei processi in vista del possibile passaggio ad alcuni sistemi Cineca. Tali azioni mirano a rendere i processi più snelli, coerenti e integrati, rafforzando la capacità amministrativa dell'ateneo in una prospettiva di miglioramento continuo.

Anche sul piano del personale, il 2026 sarà un anno particolarmente importante. Con la conclusione, prevista entro gennaio, del rinnovo del Contratto collettivo del personale tecnico-amministrativo, l'Università si concentrerà sulla definizione di un Contratto per i/le Dirigenti attraverso l'elaborazione di un contratto ad hoc e la conseguente revisione dell'organigramma. Parallelamente, si ritiene opportuno per il prossimo anno individuare, per i centri di servizio di maggiore rilevanza strategica, dei sostituti o delle sostitute per ciascun responsabile d'ufficio, così da assicurare la continuità operativa in caso di cessazione dal servizio o dimissioni. L'Ufficio del personale amministrativo sarà altresì impegnato nell'individuazione di soluzioni innovative volte a favorire l'attrazione di nuove risorse, in particolare di giovani, esplorando le opzioni giuridicamente percorribili per l'assunzione a tempo determinato di personale privo del certificato di bilinguismo, che rappresenta oggi uno dei principali fattori limitanti del reclutamento.

In tema di *welfare* aziendale, un progetto di grande valore sarà l'istituzione dell'asilo nido aziendale. Sono stati individuati spazi adeguati nelle immediate vicinanze dell'Università che, dopo alcuni lavori di adeguamento, saranno affittati da unibz. L'iniziativa rappresenterà un passo significativo verso una politica di benessere organizzativo più moderna e attenta alla qualità della vita dei collaboratori e delle collaboratrici.

Un'altra priorità per il 2026 sarà la creazione di un centro dedicato alla produzione e alla certificazione dei dati statistici. Attualmente, i dati dell'Ateneo vengono raccolti e diffusi da uffici diversi, con il rischio di discrepanze e incoerenze. Nella prima parte dell'anno si prevede di assumere una seconda figura di statistico o statistica presso il Controlling, che affiancherà quella già in servizio. Il nuovo team avrà il compito di centralizzare la produzione dei dati, garantendone la qualità, l'affidabilità e la coerenza, fornendo così un supporto più solido ai processi decisionali e di rendicontazione istituzionale. Sarà inoltre valutata la possibilità di accentrare la gestione dei dati richiesti dall'Anagrafe Nazionale degli Studenti, attualmente allocata presso la Segreteria Studenti.

Un altro importante fronte, che vedrà coinvolta l'amministrazione insieme alla componente accademica, sarà la visita del Comitato di Esperti della Valutazione (CEV), prevista per il mese di aprile 2026. Si tratta di un



passaggio fondamentale nel processo di accreditamento periodico dell'Ateneo, volto a verificare la qualità della didattica, della ricerca e dell'organizzazione complessiva dell'Università. Gli uffici amministrativi forniranno supporto alla preparazione della documentazione e alla gestione complessiva del processo di autovalutazione, con l'obiettivo di assicurare il buon esito della visita e valorizzare i punti di forza dell'Ateneo.

Nel corso del 2026 entreranno nel vivo le attività del gruppo di lavoro previsto dall'attuale Accordo programmatico in vigore e coordinato dalla prof.ssa De Pretis, incaricato di analizzare i margini di autonomia della Libera Università di Bolzano attraverso uno studio approfondito delle norme vigenti. In attesa dell'esito dei lavori, che farà chiarezza, tra l'altro, anche sulla natura giuridica dell'Ateneo, nel corso del prossimo anno dovranno essere definite modalità provvisorie di relazione con la Provincia Autonoma per quanto riguarda l'invio della documentazione contabile e dei vari rendiconti.

Infine, grande attenzione sarà dedicata all'individuazione di possibili strategie per incrementare il numero di studenti e studentesse. Oltre al potenziamento delle attività di comunicazione e orientamento, si intendono implementare misure strategiche alternative, come l'analisi e l'eventuale ampliamento dei contingenti di posti di studio. L'obiettivo è quello di aumentare la popolazione studentesca, sia locale che internazionale. Per la Facoltà di Scienze della Formazione, una possibile misura consisterà nell'individuare nuove modalità per valorizzare e rilanciare la figura dell'insegnante, attualmente percepita con scarsa attrattiva.

## **Infrastrutture 2025**

Le infrastrutture sono funzionali all'implementazione degli obiettivi strategici dell'università negli ambiti della didattica, ricerca, terza missione e sviluppo sostenibile. In tale prospettiva, nel 2026 la priorità sarà il consolidamento e l'ottimizzazione degli spazi esistenti. Diversi progetti mireranno a promuovere un utilizzo sostenibile delle strutture - dal punto di vista economico, ecologico e sociale - ad esempio mediante sistemi automatizzati di rilevamento dell'occupazione delle aule e l'assegnazione delle lezioni in base al numero effettivo di studenti e studentesse. Nel corso delle trattative finali per il nuovo Accordo programmatico 2026-2028 sarà inoltre definito il fabbisogno aggiuntivo di spazi necessario allo sviluppo dell'università.

### *Campus di Bolzano*

Con il nuovo Accordo programmatico, l'Università di Bolzano prevede di richiedere ulteriori spazi nel complesso dell'ex edificio della Regione in piazza Università. Oltre ai due piani già occupati dai ricercatori e dalle ricercatrici della Facoltà di Economia e dal personale del Centro di competenza per la Salute delle piante, l'ateneo chiederà infatti di poter disporre di quattro ulteriori piani.

Nel caso in cui la Giunta provinciale decidesse, già nel 2026, di integrare il Conservatorio di Musica "Monteverdi" all'interno dell'Università, sarà necessario valutare il fabbisogno di spazi aggiuntivi e garantirne la disponibilità attraverso il medesimo Accordo programmatico.

Sul fronte della sostenibilità energetica, nella primavera del 2026 verrà completato il progetto degli impianti fotovoltaici: in futuro, circa l'11% del fabbisogno energetico del campus sarà coperto da energia prodotta in modo sostenibile. Sempre nel corso del 2026 è previsto l'avvio della conversione del sistema di riscaldamento, che passerà dal metano al teleriscaldamento.

Per favorire la mobilità ciclabile e migliorare il benessere del personale universitario, nel primo semestre del 2026, una volta conclusa la gara d'appalto, saranno realizzate sei docce accessibili anche alle persone con disabilità, distribuite in tre edifici del campus. L'intervento sarà completato entro la fine dell'estate.

Un ulteriore progetto di rilievo riguarda la creazione di un asilo nido interno. Nel 2025, grazie a un'analisi di mercato, è stato individuato un immobile al piano terra di circa 400 m<sup>2</sup>, con un giardino di 80 m<sup>2</sup>, situato nelle vicinanze dell'università. Il proprietario dell'immobile si occuperà dei lavori di ristrutturazione nel corso del 2026, seguendo il progetto architettonico dell'ateneo, con l'obiettivo di rendere la struttura operativa entro la fine dell'anno.

Infine, prosegue anche la collaborazione con il Comune di Bolzano per la ristrutturazione della Scuola media "Josef von Aufschnaiter". Il progetto, in corso da diversi anni, continuerà secondo il cronoprogramma: i lavori di scavo e costruzione dovrebbero iniziare nel 2027, per concludersi dopo circa tre anni. Una volta completato il nuovo complesso scolastico, previsto per il 2030, l'Università potrà usufruire della palestra tripla separabile di 1.400 m<sup>2</sup> e del cortile interno, secondo quanto stabilito dagli accordi con il Comune.

### *NOI Techpark Bolzano*

L'edificio B1, sede della Facoltà di Ingegneria, è pienamente operativo da un anno. I piccoli difetti costruttivi emersi durante il primo periodo di utilizzo sono stati progressivamente risolti, garantendo un funzionamento ottimale della struttura. Nel corso del 2026 il garage dell'edificio sarà inoltre dotato di stazioni di ricarica per veicoli elettrici, in linea con l'impegno dell'università a promuovere una mobilità sempre più sostenibile.

La nuova mensa universitaria, situata al terzo piano dell'edificio D2, è entrata in funzione a metà aprile 2025 ed è riservata alla comunità universitaria. Anche in questo caso, eventuali piccoli difetti costruttivi e organizzativi sono stati affrontati e risolti man mano, per garantire la piena efficienza del servizio.

Nel primo semestre del 2026 è previsto un importante ampliamento delle infrastrutture di ricerca: l'ambito di ricerca *Agroforestry Innovation* del prof. Mazzetto sarà potenziato con due nuovi laboratori dedicati alle *Smart Farming Technologies*. Parallelamente, sarà realizzato un nuovo laboratorio di 66 m<sup>2</sup> in container presso il padiglione B5 per il settore di ricerca Meccatronica, mentre un ulteriore laboratorio di circa 65 m<sup>2</sup>, destinato all'ambito di ricerca Elettronica/Elettrotecnica, sarà allestito nei locali dell'ex laboratorio *SMACT* nell'edificio A1.

Nel quadro del piano di sviluppo della NOI Spa, nel 2026 prenderanno avvio anche i lavori di costruzione del nuovo edificio B6, situato a sud del padiglione B5. Al piano terra è previsto l'ampliamento del laboratorio di Fluidodinamica del prof. Righetti di ulteriori 320 m<sup>2</sup>. Saranno inoltre realizzati due laboratori per la lavorazione del legno e dei metalli (110 m<sup>2</sup> complessivi), quattro uffici per un totale di 140 m<sup>2</sup> e un magazzino di circa 55 m<sup>2</sup>.

Infine, in seguito ai risultati del concorso di idee indetto nell'autunno 2025 per la realizzazione degli edifici B2, B3 e B4, situati a sud della Facoltà di Ingegneria, nel 2026 inizieranno i lavori di bonifica del terreno edificabile e le fasi di progettazione. I nuovi edifici, la cui costruzione richiederà circa sei o sette anni, ospiteranno i laboratori della Facoltà di Ingegneria nell'edificio B2 e l'intera Facoltà di Scienze agrarie, ambientali e alimentari nell'edificio B3.

### *Laimburg*

Il bando di gara per l'allestimento dei nuovi laboratori agricoli, comprendente la realizzazione di mobili su misura e la fornitura delle attrezzature scientifiche, è stato avviato all'inizio di ottobre 2025. Una volta conclusa la procedura e completati i lavori di installazione, i quattro nuovi laboratori potranno entrare in funzione nell'autunno del 2026, occupando una superficie complessiva di circa 600 m<sup>2</sup>.

Parallelamente, nel corso del 2026, l'Agenzia del Demanio Provinciale metterà a disposizione dell'università un'area di circa 400 m<sup>2</sup> da destinare alle attività pratiche di fisiologia vegetale e di potatura di meli e viti.

Sempre nel 2026 è prevista la copertura dell'area pavimentata adiacente alla serra di ricerca esistente, al fine di renderla utilizzabile per esperimenti con piante in vaso.

Entro la fine dello stesso anno, la Facoltà di Scienze agrarie, ambientali e alimentari definirà inoltre quali gruppi di ricerca verranno in futuro trasferiti alla Laimburg.

### *Campus di Bressanone*

Nel corso del 2026 sarà elaborato un progetto complessivo, accompagnato dal relativo studio di fattibilità, per la ristrutturazione dei locali dell'edificio amministrativo del campus di Bressanone. L'obiettivo è quello di poter avviare, già nel 2027, i lavori di sostituzione degli arredi fissi e di ammodernamento degli impianti tecnici, in modo da adeguare l'edificio agli standard più moderni di efficienza e comfort.

Parallelamente, sempre nel 2026, verrà realizzato uno studio di fattibilità dedicato alla valorizzazione degli spazi comuni della Facoltà di Scienze della Formazione. Il progetto intende trasformare queste aree in ambienti accoglienti, inclusivi e funzionali alla vita universitaria, con particolare attenzione ai *foyer* del piano terra e del secondo piano, nonché alla creazione di un'area allattamento e di un'area bambini. La ristrutturazione sarà orientata a favorire la socializzazione, l'integrazione e nuove forme di insegnamento e partecipazione, oltre a migliorare il benessere della comunità universitaria, anche grazie all'introduzione di una illuminazione a *LED* sostenibile.

Nel corso del 2026 saranno inoltre allestiti ambienti di apprendimento immersivi destinati al corpo studentesco, progettati per supportare metodologie didattiche avanzate e interattive, in linea con l'evoluzione della formazione universitaria.

Un altro traguardo importante sarà raggiunto all'inizio del 2026, con il completamento del progetto degli impianti fotovoltaici: in futuro, circa il 60% del fabbisogno energetico del campus di Bressanone sarà coperto da energia ecologica prodotta in loco.

Infine, proseguiranno le attività di collaborazione e di coordinamento istituzionale finalizzate alla consegna della Casa Missionaria all'università. Attraverso un intenso lavoro di rete, l'obiettivo è ottenere la garanzia della ristrutturazione da parte della Provincia e includere il progetto nell'Accordo programmatico 2026–2028.

#### *Campus Brunico*

Nella seconda metà del 2026 è previsto un ampliamento degli spazi dell'università all'interno del NOI Techpark di Brunico, con l'aggiunta di circa 125 m<sup>2</sup> destinati alla realizzazione dell'ambito di ricerca sulla tomografia computerizzata industriale attraverso il nuovo laboratorio *XCT*. I lavori di adeguamento e allestimento degli ambienti saranno eseguiti dalla NOI Spa, in stretta collaborazione con l'Università.

Per favorire il benessere della comunità studentesca, nel campus di Brunico verrà inoltre creata una sala relax, lettura e riposo di circa 15 m<sup>2</sup>.

A seguito del trasferimento del Centro di competenza per il Turismo sostenibile presso il NOI Techpark di Brunico, l'Università prevede la restituzione completa dei locali attualmente subaffittati presso il Convento delle Orsoline.

#### *Studentati*

L'università è fortemente impegnata, in tutte le sue sedi, nell'affrontare la carenza di alloggi e il costante aumento dei prezzi degli affitti, sollecitando la Provincia Autonoma di Bolzano e i Comuni a potenziare l'offerta di posti letto per la comunità studentesca. L'obiettivo è quello di sostenere in modo concreto la crescita del numero di studenti e studentesse, garantendo condizioni abitative accessibili e di qualità.

In quest'ottica, la realizzazione di uno studentato nei pressi del NOI Techpark rappresenta un elemento chiave per accrescere l'attrattiva della nuova Facoltà di Ingegneria.

Grazie ad un accordo con il Comune di Bolzano, sono stati pianificati — e in parte già avviati — due progetti di nuova costruzione che complessivamente offriranno 490 posti letto. Gli edifici saranno costruiti e gestiti da soggetti privati, ma potranno essere affittati a prezzi calmierati. Già nella prima metà del 2026 saranno disponibili 220 nuove camere singole, complete di spazi comuni, in piazza Adriano, mentre entro la fine dello stesso anno seguiranno ulteriori 370 posti letto nei pressi del NOI Techpark.

### 4.1.1 SCHEMA DEGLI OBIETTIVI 2026 DELLA DIREZIONE

La seguente rappresentazione adotta un modello a cascata, collegando priorità strategiche, obiettivi operativi e target misurabili, a supporto della chiarezza degli *outcome* e della *accountability* organizzativa.

#### **Obiettivo strategico**

**Semplificazione dei processi e utilizzo efficace dei margini di autonomia**



#### **Obiettivo operativo**

Implementazione dei risultati del gruppo di lavoro "Analisi dei margini di autonomia attraverso l'analisi delle norme"

#### **Target**

Relazione finale del "Gruppo di lavoro De Pretis"

**Persone, competenze e organizzazione**

→ Valorizzazione delle competenze e continuità nella *leadership*



Introduzione e supporto del futuro Presidente/della futura Presidente nelle funzioni e nelle competenze della Direzione

Tutte le presentazioni sono state effettuate, la documentazione è stata consegnata

### Obiettivo strategico

### Obiettivo operativo

### Target

**Sostenibilità, innovazione e trasformazione digitale** → Gestione sostenibile delle risorse  
**Pianificazione e sviluppo delle infrastrutture**



Analisi dell'opportunità di un eventuale trasferimento della sede di Brunico a Bolzano (centro)

Piano d'azione per il trasferimento elaborato

**Didattica e centralità degli studenti** → Rafforzamento dell'offerta formativa e del posizionamento internazionale



Analisi di possibilità e valutazione degli scenari di integrazione del Conservatorio "Claudio Monteverdi"

Piano d'azione per l'integrazione del Conservatorio elaborato

**Sostenibilità, innovazione e trasformazione digitale** → Rafforzamento dei sistemi informativi, digitalizzazione e uso responsabile delle tecnologie  
**Semplificazione dei processi e utilizzo efficace dei margini di autonomia**



Digitalizzazione – Implementazione soluzioni Cineca

Documentazione sullo stato di avanzamento lavori e relazione finale 2026

**Semplificazione dei processi e utilizzo efficace dei margini di autonomia**



Proseguimento dell'ottimizzazione e della semplificazione dei processi  
a) Analisi per l'ottimizzazione delle interfacce tra le segreterie di facoltà e le unità di servizio centrali sulla base di una proposta dei responsabili delle segreterie di facoltà  
b) Chiarimento dei processi, delle competenze e delle interfacce nella gestione degli studenti provenienti da paesi non-UE  
Analisi e ottimizzazione dell'impiego e dei livelli di utilizzo delle aule e delle sale studio nelle sedi del NOI Techpark di Bolzano, di Bolzano Centro e di Bressanone.

Relazione sulle misure di ottimizzazione e semplificazione attuate

**Didattica e centralità degli studenti** → Espansione dell'apprendimento permanente



Analisi, predisposizione e attuazione di misure in ambito amministrativo per la creazione di una *Business School / School of Management*

1) Analisi e redazione di una relazione scritta sul quadro giuridico e sulla fattibilità dell'attuazione dei modelli strategici definiti dal Rettore (*School* interna ai sensi dello Statuto, cooperazione con una *Business School* esterna o istituzione di una Fondazione autonoma), comprensiva della valutazione della fattibilità amministrativo-giuridica di ciascun modello, da sottoporre al Consiglio dell'Università entro giugno 2026.  
2) Predisposizione di un piano dei passaggi giuridici necessari per l'istituzione del modello prescelto entro settembre 2026.

## 4.1.2 OBIETTIVI 2026 DEI CENTRI DI SERVIZIO

Una raffigurazione schematica degli obiettivi dei centri di servizio è reperibile nell'appendice 1.

## 5 RISCHI CORRUTTIVI

La Libera Università di Bolzano (unibz), in considerazione della propria natura di ateneo non statale e del quadro normativo di riferimento, caratterizzato nel tempo da profili di complessità e da orientamenti interpretativi non sempre univoci, ha improntato la propria azione in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza a un approccio di costante attenzione alle disposizioni vigenti e alle indicazioni formulate dall'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC).

In tale contesto, l'Ateneo ha fatto riferimento, in particolare, agli orientamenti e alle raccomandazioni ANAC rivolti agli enti che svolgono attività di pubblico interesse, tra cui gli "Orientamenti per la pianificazione anticorruzione e trasparenza 2022", nonché alle indicazioni contenute nell'Aggiornamento 2017 al Piano Nazionale Anticorruzione (delibera ANAC n. 1208 del 22 novembre 2017), che, con specifico riferimento alle università non statali, evidenziano l'assenza di un obbligo generalizzato di adozione dei Piani triennali di prevenzione della corruzione e trasparenza, accompagnata tuttavia dalla raccomandazione di adottare misure di prevenzione e trasparenza in relazione alle attività di pubblico interesse svolte.

In un quadro che continua a presentare margini di evoluzione e di chiarificazione interpretativa, la scelta dell'Ateneo di adottare sin dal 2014 strumenti di pianificazione e misure organizzative in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza, secondo un criterio di gradualità e proporzionalità, si inserisce in una logica di responsabilità istituzionale e di corretta gestione delle risorse pubbliche utilizzate, nonché di tutela del valore pubblico generato dall'azione universitaria.

In tale prospettiva, unibz attribuisce un ruolo centrale alla programmazione delle misure, sia specifiche sia di carattere generale, di gestione dei rischi corruttivi, quale strumento funzionale a garantire l'imparzialità dell'azione amministrativa, l'integrità dei processi decisionali e la fiducia degli stakeholder.

L'Ateneo recepisce la nozione di corruzione adottata dal Piano Nazionale Anticorruzione, intesa in senso ampio come fenomeno di *maladministration*, comprensivo di comportamenti e decisioni che, pur non integrando fattispecie penalmente rilevanti, risultano devianti rispetto alla cura dell'interesse generale e idonei a compromettere l'imparzialità, la trasparenza e l'affidabilità dell'azione dei soggetti che svolgono attività di pubblico interesse.

La gestione del rischio corruttivo è pertanto sviluppata secondo un approccio strutturato, che comprende l'analisi del contesto interno ed esterno, la valutazione del rischio (identificazione, analisi e ponderazione) e il trattamento del rischio, attraverso l'individuazione e la programmazione di misure di prevenzione adeguate e sostenibili.

Nell'evoluzione del quadro normativo, l'introduzione del Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) quale strumento unitario di programmazione ha consentito di ricondurre, in un unico documento, anche la pianificazione in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza, favorendo una maggiore integrazione tra i diversi ambiti della programmazione strategica e organizzativa.

Il presente documento, con i relativi allegati, si pone in continuità con i precedenti strumenti di pianificazione adottati dall'Ateneo, aggiornandone i contenuti alla luce delle novità normative intervenute, delle misure anticorruptive attuate nel corso del 2025 e della programmazione riferita al triennio 2026–2028.

Il PIAO si applica all'insieme del personale dell'Ateneo, inclusi il personale tecnico-amministrativo, dirigente e accademico, in relazione alle attività e ai processi svolti nell'ambito dell'organizzazione universitaria.

Il documento è stato predisposto dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT), con il supporto della struttura dedicata e il coinvolgimento dei/delle Responsabili delle altre sezioni del PIAO e delle strutture interessate, secondo una logica di collaborazione e coordinamento.

Nella presente sottosezione sono illustrati gli obiettivi in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza e le misure di gestione dei rischi adottate dall'Ateneo, in coerenza con le strategie di creazione di valore pubblico e con i principi di legalità, imparzialità e buona amministrazione.

## 5.1 Obiettivi strategici in materia di anticorruzione e trasparenza

---

Gli obiettivi strategici in materia di anticorruzione per il triennio di valenza del presente documento sono indicati nell'appendice 3.

## 5.2 I soggetti

---

La strategia di prevenzione della corruzione e di attuazione degli obblighi di trasparenza nella Libera Università di Bolzano si attua attraverso la sinergia e la collaborazione di una pluralità di soggetti, tutti chiamati a gestire e prevenire il rischio corruttivo, ciascuno sotto gli aspetti della relativa competenza di seguito esplicitati.

### 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 particolare, il Consiglio di Amministrazione quale organo di indirizzo politico-amministrativo dell'Ateneo:

- definisce gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza;
- nomina il RPCT e dispone eventuali modifiche organizzative necessarie per assicurargli funzioni e poteri idonei allo svolgimento del ruolo con autonomia ed effettività;
- adotta il PIAO;
- adotta il Codice etico e di comportamento ed i successivi aggiornamenti;
- riceve la Relazione annuale del RPCT che dà conto dell'attività svolta e può chiamare quest'ultimo a riferire sulle attività poste in essere;
- riceve dal RPCT segnalazioni su eventuali disfunzioni riscontrate inerenti l'attuazione delle misure di prevenzione e trasparenza.

In altre sezioni del presente documento vengono esplicitate le linee di indirizzo.

### Responsabile per la prevenzione della corruzione (RPCT)

Il RPCT, nel rispetto delle linee strategiche dettate dall'organo di indirizzo, coordina tutte le azioni finalizzate a contrastare i fenomeni corruttivi all'interno dell'Università e ad attuare la trasparenza.

Le funzioni di RPCT vengono svolte dal Direttore della Libera Università di Bolzano. In caso di assenza temporanea ed improvvisa del RPCT o qualora lo stesso versi in una situazione di conflitto di interessi le sue funzioni sono esercitate da un sostituto/una sostituta appositamente incaricato/a.

In particolare, il RPCT

- predispone il presente documento in tempo utile per consentire l'adozione del PIAO da parte del Consiglio di Amministrazione nei termini previsti dalla legge coordinandosi con i/le responsabili degli uffici che si occupano dell'elaborazione delle altre Sezioni del PIAO in particolare con quelle che riguardano la performance e l'organizzazione e il capitale umano.
- individua il personale da inserire nei programmi di formazione sui temi dell'etica e della legalità;
- verifica l'efficace attuazione del sistema di misure di prevenzione adottate e la sua idoneità, e ne propone la modifica in caso di accertamento di significative violazioni, ovvero quando intervengano mutamenti nell'organizzazione o nelle attività dell'Università.

In materia di trasparenza il RPCT:

- controlla l'adempimento degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente, assicurando la completezza, la chiarezza e l'aggiornamento delle informazioni pubblicate e segnalando al Consiglio di Amministrazione, al Nucleo di valutazione, all'ANAC e, nei casi più gravi, all'UPD, i casi di mancato o ritardato adempimento degli obblighi di pubblicazione;



- riceve le eventuali istanze di accesso civico aventi ad oggetto dati, informazioni o documenti oggetto di pubblicazione obbligatoria ai sensi della normativa vigente;
- decide con provvedimento motivato in merito alle richieste di riesame delle istanze di accesso civico generalizzato rigettate.

### Struttura di supporto al RPCT

Il RPCT è supportato da collaboratori della Segreteria della Direzione, che contribuiscono all'attuazione degli obblighi in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza, assicurando il raccordo con gli strumenti di pianificazione e programmazione strategica dell'Ateneo, inclusi l'accordo programmatico con la Provincia Autonoma di Bolzano, il Programma delle attività e il budget 2026.

Con decreto n. 116/2025 il Direttore ha inoltre istituito un Gruppo di lavoro permanente e interdisciplinare, con il compito di supportare il RPCT nella predisposizione del PIAO e di garantire un coordinamento strutturato con i diversi attori coinvolti lungo l'intero ciclo di pianificazione, monitoraggio e aggiornamento delle misure di prevenzione.

### Responsabili del procedimento

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

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

### Il Personale

L'intero corpo del personale in servizio, che comprende sia il personale accademico che quello amministrativo, partecipa attivamente all'implementazione del piano di prevenzione della corruzione e delle misure ad esso correlate. Tale coinvolgimento si manifesta attraverso la partecipazione attiva a diverse fasi del processo, inclusa l'autoanalisi organizzativa e dei processi, la definizione delle misure necessarie e l'effettiva attuazione di tali disposizioni.

In questo modo, ogni membro del personale contribuisce in modo significativo all'efficacia complessiva del piano, promuovendo una cultura organizzativa improntata alla trasparenza e alla prevenzione della corruzione. I responsabili e i coordinatori di ciascun ufficio amministrativo svolgono un ruolo chiave come interlocutori diretti della struttura di supporto al RPCT. Agiscono autonomamente nell'espletare le pubblicazioni obbligatorie sulla pagina "Amministrazione trasparente", assicurando il pieno rispetto delle disposizioni di legge. Inoltre, si occupano dell'aggiornamento regolare, nel periodo richiesto dalla normativa vigente, garantendo così la conformità e l'adeguatezza delle informazioni divulgate.

## 5.3 Gestione del rischio

La principale finalità del processo di gestione del rischio corruttivo consiste nel favorire, attraverso misure organizzative sostenibili, il buon andamento e l'imparzialità delle decisioni e dell'attività amministrativa e nel prevenire il verificarsi di eventi corruttivi. La mappatura dei processi, l'analisi e la valutazione del rischio, sono strumenti che accrescendo la conoscenza dell'amministrazione, consentono di alimentare e migliorare il processo decisionale e l'attività amministrativa alla luce del costante aggiornamento delle informazioni disponibili.

Il processo di gestione del rischio di corruzione si articola in tre fasi:

- Analisi del contesto – a sua volta ripartita tra analisi del contesto interno e analisi del contesto esterno;
- Valutazione del rischio – articolato in tre momenti: identificazione, analisi e ponderazione del rischio;
- Trattamento del rischio – che consiste nell'identificare e programmare le misure di prevenzione.

## 5.4 Contesto esterno

---

L'analisi del contesto esterno ha l'obiettivo di evidenziare le caratteristiche dell'ambiente e del settore specifico nel quale l'Ateneo opera e svolge concretamente la sua missione istituzionale e di mettere in luce come le stesse possano favorire il verificarsi di fenomeni corruttivi. Ciò in relazione sia al territorio di riferimento, sia a eventuali relazioni con portatori di interessi esterni che possono influenzarne l'attività.

L'Università, nel perseguimento delle finalità istituzionali di didattica, ricerca e "terza missione", realizza molteplici attività che comportano l'instaurazione di rapporti con soggetti pubblici e privati, che vanno ad aggiungersi alla tradizionale e principale categoria di *stakeholder* rappresentata dagli studenti e dalla Provincia Autonoma di Bolzano: istituti scolastici, altre Università ed Enti di Ricerca, società ed enti partecipati dall'Ateneo, associazioni di categoria oltre ad imprese, fondazioni bancarie, amministrazioni centrali e locali, operatori economici. Tali rapporti sono in grado di influenzare il buon andamento dell'azione amministrativa risultando pertanto vulnerabili a potenziali fenomeni di *maladministration*; anche per tale ragione il contesto esterno è stato preso in considerazione durante il processo di valutazione dei rischi, in particolare quale uno dei principali "fattori abilitanti" (presenza di interessi anche economici e di benefici per i destinatari del processo).

Circoscrivere il contesto esterno in cui opera l'Università al solo territorio della Provincia Autonoma di Bolzano sarebbe fuorviante, poiché non si può prescindere dalle molteplici relazioni che l'Ateneo intrattiene oltre il proprio territorio di riferimento, che comprendono non solo gli studenti e il personale accademico e tecnico amministrativo – e le rispettive famiglie – che provengono dall'Italia e dall'estero, ma anche una moltitudine di enti, organismi, imprese e istituzioni nazionali e internazionali. Di particolare interesse è anche l'analisi del comparto universitario, che permette di evidenziare i rischi già fronteggiati da altri atenei.

### 5.4.1 Lo scenario provinciale

---

L'Ateneo opera nel territorio della Provincia Autonoma di Bolzano, caratterizzato da un contesto socioeconomico complessivamente favorevole e da livelli elevati di qualità della vita, come rilevato da consolidati indicatori nazionali. In tale ambito, alcune analisi comparative di livello nazionale collocano stabilmente la provincia di Bolzano tra le realtà con migliori performance in diversi ambiti socioeconomici.

In particolare, nell'edizione 2025 della classifica sulla qualità della vita stilata da Italia Oggi, la provincia di Bolzano si posiziona al secondo posto a livello nazionale tra le 107 province esaminate. Analogamente, anche nell'indagine annuale 2025 del Sole 24 Ore la provincia di Bolzano risulta seconda tra le province italiane, sulla base di un insieme articolato di indicatori riferiti a condizioni economiche, sociali e di contesto.

Tali elementi costituiscono un fattore di contesto rilevante ai fini dell'analisi del rischio corruttivo, in quanto delineano un ambiente esterno caratterizzato da un elevato capitale sociale, da un sistema istituzionale strutturato e da una diffusa attenzione ai temi della legalità, della trasparenza e della qualità dell'azione pubblica. Questo contesto rappresenta un elemento di mitigazione del rischio, favorendo condizioni organizzative e relazionali generalmente orientate al rispetto delle regole e all'integrità dei comportamenti.

Al contempo, l'operare in un contesto caratterizzato da elevati standard socioeconomici e istituzionali comporta la necessità di mantenere livelli altrettanto elevati di attenzione e presidio sui processi decisionali e gestionali, al fine di preservare nel tempo la reputazione dell'istituzione e la fiducia degli stakeholder. In tale prospettiva, il rischio corruttivo non è escluso in via astratta, ma va valutato e gestito tenendo conto delle specificità del contesto e delle aspettative elevate nei confronti delle istituzioni che vi operano.

In questo quadro, l'Ateneo considera prioritario il rafforzamento continuo dei presidi di integrità, trasparenza e imparzialità, nonché la promozione di condizioni organizzative inclusive e rispettose dei principi di equità e pari opportunità, quali fattori trasversali che contribuiscono alla prevenzione di fenomeni di *maladministration* e al corretto perseguimento delle finalità istituzionali.

L'analisi del contesto provinciale costituisce pertanto un elemento di riferimento per la successiva valutazione dei rischi e per l'individuazione delle misure di prevenzione, in una logica di coerenza con il sistema territoriale di riferimento e con gli obiettivi di creazione e tutela del valore pubblico perseguiti dall'Ateneo.



#### 5.4.2 Il comparto universitario

Il sistema universitario italiano è caratterizzato da un assetto istituzionale che riconosce alle università ampi margini di autonomia, in particolare con riferimento alla libertà della ricerca e dell'alta cultura, nonché all'autonomia organizzativa e regolamentare nell'esercizio delle funzioni fondamentali di didattica, ricerca e terza missione.

Come previsto dalla L. n. 240/2010 *"Norme in materia di organizzazione delle università, di personale accademico e reclutamento, nonché delega al Governo per incentivare la qualità e l'efficienza del sistema universitario"*, lo Stato si limita a fissare solo principi di organizzazione e a esercitare, attraverso il MIUR, poteri di indirizzo e di coordinamento del sistema, attualmente composto da 97 università statali e private, di cui 11 telematiche, e da diversi organi, enti e istituzioni a supporto della governance del comparto, quali il Consiglio Universitario Nazionale (CUN), il Comitato Nazionale dei Garanti per la Ricerca (CNGR), il Consiglio Nazionale degli Studenti Universitari (CNSU), l'Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR), la Conferenza dei Rettori delle Università Italiane (CRUI) e il Convegno dei Direttori Generali delle Amministrazioni Universitarie (CODAU).

Le libertà, l'autonomia e il conseguente accentuato policentrismo istituzionale e organizzativo che caratterizzano il comparto possono quindi contribuire a rendere il sistema universitario maggiormente esposto a dei rischi di corruzione, malamministrazione e conflitto di interessi, come anche evidenziato nell'Aggiornamento 2017 al Piano Nazionale Anticorruzione 2016, che raccomanda attenta vigilanza sui conflitti di interesse, la rotazione degli incarichi e la programmazione del reclutamento dei docenti.

### 5.5 Contesto interno

La Libera Università di Bolzano si colloca nel sistema delle università italiane non statali per un'analisi del quale si rinvia al „Rapporto sul sistema della formazione superiore e della ricerca” del 2023 (versione sintetica aggiornata al 21 giugno 2023).

In riferimento ad un'analisi più dettagliata del contesto della Libera Università di Bolzano si rileva che il presente Piano tiene conto della complessa e peculiare organizzazione dell'Ateneo, articolata in Organi di governo, Organi centrali dell'Ateneo, Organi delle Facoltà, altri organi e dell'Amministrazione, come da grafico al punto 7.1.

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/alle 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 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, 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/modificato, nel corso dell'anno 2025, i seguenti provvedimenti/regolamenti interni con impatti positivi in tema di prevenzione della corruzione:

Misura di adozione	Regolamento/provvedimenti
Delibera CdU n. 7 del 31.01.2025	Approvazione del Piano integrato della performance, della prevenzione della corruzione e della trasparenza 2025 – 2027
Delibera CdU n. 8 del 31.01.2025	Approvazione del documento "Politiche di Ateneo per la qualità" della Libera Università di Bolzano

Misura di adozione	Regolamento/provvedimenti
Delibera CdU n. 19 del 31.01.2025	Approvazione di modifiche al "Regolamento sul rimborso spese nell'ambito di missioni e per lo svolgimento di attività istituzionali"
Delibera CdU n. 20 del 31.01.2025	Approvazione di modifiche alla lista dei certificati e attestati di lingua riconosciuti per candidati e candidate nonché studenti e studentesse e alla lista dei certificati e attestati riconosciuti per il personale accademico
Delibera CdU n. 21 del 31.01.2025	Approvazione delle modifiche al "Regolamento per l'utilizzo dei parcheggi dell'Università presso le sedi dell'Università"
Delibera CdU n. 36 del 07.03.2025	Approvazione della modifica delle Linee guida in materia di Assicurazione della Qualità presso la Libera Università di Bolzano
Delibera CdU n. 65 del 23.05.2025	Attivazione delle procedure valutative interne per l'anno 2025
Delibera CdU n. 77 del 27.06.2025	Approvazione delle modifiche al Codice Etico e di Comportamento della Libera Università di Bolzano
Decreto del Direttore n. 116/2025 del 09.12.2025	Istituzione e nomina del gruppo di lavoro per la realizzazione di forme di coordinamento tra RPCT e altri attori coinvolti nella predisposizione del piano integrato di attività e organizzazione (PIAO), ai sensi del piano nazionale anticorruzione 2025 (punto 3.2.2) e delle indicazioni Anac del 23 luglio 2025 sulla sottosezione 2.3 "rischi corruttivi e trasparenza.

In virtù della validità e dell'efficacia delle iniziative promosse dall'Ateneo in materia di prevenzione della corruzione, **si segnala che nel corso del triennio precedente non si sono verificati episodi di corruzione**. Tale risultato attesta con chiarezza l'impegno costante e la rigorosa attuazione di misure preventive, dimostrando la capacità dell'istituzione di preservare un ambiente integro e trasparente nelle sue attività. La mancanza di eventi corruttivi durante questo periodo rappresenta un significativo successo, sottolineando il continuo impegno dell'Ateneo nel promuovere standard etici elevati e salvaguardare l'integrità nelle proprie pratiche istituzionali.

## 5.6 Valutazione del rischio

La valutazione del rischio costituisce una macro-fase centrale del processo di gestione del rischio corruttivo e si colloca a valle dell'analisi del contesto e della mappatura dei processi. Essa è finalizzata a identificare, analizzare e ponderare i potenziali eventi rischiosi, al fine di individuare le priorità di intervento e orientare in modo consapevole l'individuazione e la programmazione delle misure di prevenzione.

L'attività di valutazione del rischio svolta dall'Ateneo ha preso in considerazione:

- gli eventi rischiosi emersi dall'analisi del contesto esterno e interno;
- i rischi caratteristici del sistema universitario, come individuati nei documenti di indirizzo ANAC, con particolare riferimento all'Aggiornamento 2017 al Piano Nazionale Anticorruzione;
- i rischi specifici connessi ai processi e alle attività dell'organizzazione, come emersi dall'analisi dei processi mappati.

### 5.6.1 Identificazione dei rischi emersi dall'analisi del contesto esterno e interno

L'analisi del contesto esterno evidenzia come taluni ambiti dell'azione amministrativa, tra cui in particolare gli acquisti e la gestione delle procedure di selezione del personale, siano generalmente caratterizzati da una maggiore esposizione al rischio di fenomeni di *maladministration*. Tali ambiti sono stati pertanto oggetto di specifica attenzione nell'ambito della mappatura e della successiva valutazione dei processi, con una contestualizzazione rispetto alle caratteristiche del sistema universitario e dell'organizzazione di unibz.

Dall'analisi del contesto interno non sono emersi fattori di rischio di elevata criticità; tuttavia, l'Ateneo considera la valutazione del rischio come un processo dinamico e suscettibile di evoluzione nel tempo, da monitorare costantemente in relazione a eventuali cambiamenti organizzativi, normativi o operativi.

### **5.6.2 Identificazione dei rischi del sistema universitario**

---

Il comparto universitario, caratterizzato da autonomia istituzionale, pluralità di attori e complessità dei processi decisionali, presenta specifici profili di rischio connessi alla possibilità di assunzione di decisioni non pienamente orientate alla cura dell'interesse generale. In coerenza con le indicazioni ANAC, i principali ambiti di rischio individuati per il sistema universitario riguardano, tra l'altro, la ricerca, la valutazione della qualità della ricerca, l'organizzazione della didattica, il reclutamento del personale accademico, l'imparzialità dei docenti e del personale universitario, nonché la gestione di enti partecipati e di attività esternalizzate.

Tali ambiti costituiscono il quadro di riferimento per l'analisi dei processi e per l'individuazione delle misure di prevenzione, tenendo conto delle specificità organizzative dell'Ateneo.

### **5.6.3 Identificazione dei rischi specifici dell'Ateneo**

---

L'identificazione dei rischi specifici mira a individuare i potenziali eventi corruttivi che possono verificarsi nel corso dello svolgimento dei processi, considerando sia i comportamenti sia le condizioni organizzative che possono agevolarne il verificarsi. Tale fase è particolarmente rilevante, in quanto l'eventuale mancata individuazione di un rischio in questa fase compromette l'efficacia delle successive attività di analisi e trattamento.

L'attività di identificazione è stata condotta secondo un approccio analitico e partecipato, coinvolgendo i/le Responsabili dei processi e delle strutture competenti, in ragione della loro conoscenza diretta delle attività svolte. Il processo è stato coordinato dall'Ufficio di supporto al RPCT.

Il punto di partenza dell'analisi è rappresentato dalla mappatura dei processi dell'organizzazione, intesi, in coerenza con il PNA 2019, come sequenze di attività interrelate che trasformano risorse in output destinati a utenti interni o esterni. La mappatura dei processi si articola nelle fasi di identificazione, descrizione e rappresentazione ed è finalizzata a individuare le aree potenzialmente esposte a rischio corruttivo.

Nel corso degli ultimi anni, l'Ateneo ha progressivamente esteso la mappatura dei processi alle principali aree di attività, incluse le strutture amministrative, le Facoltà e, da ultimo, la Biblioteca universitaria, assicurando un progressivo ampliamento e approfondimento dell'analisi.

### **5.6.4 Analisi e ponderazione del rischio**

---

L'analisi del rischio è finalizzata, da un lato, ad approfondire la comprensione degli eventi rischiosi identificati, mediante l'analisi dei fattori abilitanti della corruzione, e, dall'altro, a stimare il livello di esposizione dei processi e delle attività al rischio corruttivo.

In tale ambito, sono stati considerati, in modo coerente e proporzionato, anche i principali indirizzi settoriali applicabili al contesto universitario, come richiamati nei documenti ANAC di riferimento, al fine di contestualizzare l'analisi dei rischi rispetto alle caratteristiche proprie delle attività svolte dall'Ateneo.

L'analisi ha tenuto conto, inoltre, dell'assetto organizzativo e dei presidi già in essere, tra cui gli strumenti di regolamentazione interna, la standardizzazione delle procedure e la presenza di controlli trasversali derivanti dal coinvolgimento di più strutture nei processi.

La ponderazione del rischio, sulla base delle risultanze dell'analisi, consente di individuare le priorità di intervento e di orientare l'adozione di ulteriori misure di prevenzione, tenendo conto del rischio residuo. Con riferimento ai processi già mappati e valutati, il livello di rischio è risultato generalmente contenuto, anche in

ragione delle misure già adottate. In tale quadro, l'Ateneo ha ulteriormente rafforzato i presidi di prevenzione attraverso interventi di digitalizzazione e di sviluppo dei sistemi informativi, finalizzati a ridurre la discrezionalità e a garantire maggiore tracciabilità dei processi.

Le priorità di trattamento dei rischi sono definite in coerenza con il livello di esposizione rilevato, privilegiando le attività caratterizzate da un rischio relativamente più elevato e assicurando, nel contempo, il monitoraggio continuo dei processi con esposizione più contenuta.

## **5.7 Trattamento del rischio**

---

### **5.7.1 Individuazione e programmazione delle misure**

---

L'individuazione e la programmazione delle misure di prevenzione della corruzione costituiscono una fase centrale del processo di gestione del rischio e rappresentano l'esito delle attività di analisi del contesto, mappatura dei processi e valutazione del rischio illustrate nei paragrafi precedenti. Nell'ambito del PIAO, tali misure definiscono la strategia complessiva dell'Ateneo in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza, integrandosi con gli obiettivi organizzativi e con il sistema dei controlli interni.

Le misure di prevenzione sono individuate in coerenza con i livelli di rischio rilevati e tengono conto della sostenibilità organizzativa, nonché dell'effettiva capacità delle strutture di garantirne l'attuazione nel tempo. Esse comprendono sia misure specifiche, riferite ai singoli processi o attività, sia misure di carattere trasversale, finalizzate a rafforzare complessivamente il sistema di prevenzione.

La programmazione delle misure adottate nel corso del 2025 e di quelle previste per il triennio 2026–2028 è riportata in forma sistematica *nell'Appendice 3*, che costituisce parte integrante della presente sezione del PIAO.

### **5.7.2 Monitoraggio sull'attuazione delle misure**

---

Il PIAO, in quanto strumento di programmazione integrata, prevede che all'individuazione e alla programmazione delle misure di prevenzione segua un'attività strutturata di monitoraggio, finalizzata a verificare lo stato di attuazione delle misure previste, nonché la loro efficacia, idoneità e adeguatezza rispetto ai rischi individuati.

Nel corso del 2025, l'attività di monitoraggio è stata svolta dal RPCT, con il supporto della struttura di supporto, con cadenza annuale e mediante modalità telematiche. Il monitoraggio è stato realizzato attraverso il coinvolgimento dei/delle Responsabili delle strutture competenti, ai quali sono stati trasmessi strumenti di rilevazione contenenti le misure di prevenzione di rispettiva competenza, corredati da schede finalizzate a rilevare:

- lo stato di attuazione delle singole misure;
- il livello di efficacia dei controlli, valutato su scala qualitativa (basso, medio, alto);
- la valutazione del livello di rischio residuo;
- l'eventuale riprogrammazione delle misure nel triennio successivo.

In attuazione delle indicazioni del Piano Nazionale Anticorruzione 2025 (punto 3.2.2) e delle Indicazioni ANAC del 23 luglio 2025 sulla sottosezione 2.3 "*Rischi corruttivi e trasparenza*" del PIAO, con decreto del Direttore è stato istituito un Gruppo di lavoro permanente e interdisciplinare, con il compito di supportare il RPCT nella predisposizione del PIAO e di assicurare forme strutturate di coordinamento tra il RPCT e gli altri attori coinvolti lungo l'intero ciclo di pianificazione, monitoraggio ed eventuale aggiornamento delle misure di prevenzione.

Il Gruppo di lavoro contribuisce, in particolare, alla condivisione delle informazioni rilevanti, al raccordo tra le diverse sezioni e sottosezioni del PIAO e al monitoraggio dell'attuazione delle misure programmate, rafforzando l'integrazione tra le attività di gestione del rischio corruttivo e i processi organizzativi dell'Ateneo.

Il RPCT ha verificato le informazioni raccolte, valutando l'attuazione delle misure, la loro coerenza con i rischi rilevati e la sostenibilità delle stesse sotto il profilo organizzativo ed economico. Gli esiti del monitoraggio sono stati adeguatamente documentati e costituiscono la base informativa per le successive attività di riesame.

L'esito complessivo del monitoraggio annuale ha evidenziato una generalizzata attuazione delle misure programmate, con scostamenti residuali riconducibili, in alcuni casi, a modifiche organizzative sopravvenute o a variazioni nelle competenze delle strutture coinvolte.

Le risultanze del monitoraggio confluiscono nella Relazione annuale del RPCT, che rappresenta uno strumento essenziale di rendicontazione e consente agli organi di governo dell'Ateneo di valutare l'efficacia delle strategie di prevenzione adottate, anche ai fini dell'aggiornamento degli obiettivi strategici.

### **5.7.1 Il riesame del sistema di gestione del rischio**

---

Il riesame costituisce un'attività distinta ma strettamente connessa al monitoraggio e ha l'obiettivo di valutare, in una prospettiva complessiva, il funzionamento del sistema di prevenzione della corruzione, nonché di individuare eventuali elementi di miglioramento.

A partire dal 2020, il RPCT, con il supporto della struttura dedicata, ha avviato un'attività di riesame periodico basata sulla verifica delle valutazioni del rischio effettuate dai/dalle Responsabili dei processi, con particolare riferimento ai processi oggetto della nuova metodologia di mappatura. Tale attività consente di verificare la coerenza delle valutazioni effettuate, l'evoluzione dei rischi nel tempo e l'adeguatezza delle misure adottate.

Nel triennio di riferimento del presente PIAO, le attività di riesame saranno ulteriormente rafforzate e integrate con le iniziative di revisione organizzativa, in particolare in relazione ai processi di semplificazione e digitalizzazione. Il riesame periodico costituisce, pertanto, uno strumento essenziale per l'aggiornamento continuo del sistema di gestione del rischio e per il miglioramento progressivo dei presidi di prevenzione della corruzione.

## **5.8 Aree di rischio**

---

La mappatura e la gestione del rischio corruttivo costituiscono un'attività continuativa, soggetta ad aggiornamento periodico e a progressivo miglioramento. A tal fine, l'Ateneo adotta strumenti operativi che consentono di ricostruire in modo sistematico l'assetto delle responsabilità, individuando per ciascun processo le strutture competenti e i relativi livelli di coinvolgimento.

In particolare, i diagrammi di funzione consentono di descrivere, per ciascuna struttura organizzativa (Aree, Uffici e Servizi), le attività di competenza e il grado di responsabilità attribuito ai diversi ruoli. I diagrammi di funzione sono disponibili nel canale interno Cockpit e costituiscono uno degli elementi informativi di riferimento per la mappatura dei processi e per le attività di monitoraggio di cui ai paragrafi seguenti.

### **5.8.1 Metodologia utilizzata dal 2013 al 2020**

---

Coerentemente con l'assetto organizzativo dell'Ateneo, nel periodo 2013–2020 la gestione del rischio corruttivo è stata sviluppata mediante una mappatura delle attività svolte dalle singole strutture organizzative, basata sui diagrammi di funzione e finalizzata a identificare le attività potenzialmente esposte a rischio.

Ciascuna struttura ha descritto le attività di competenza nel "Diagramma di funzione", strumento che consente di individuare gli incarichi e i livelli di responsabilità fino al dettaglio dei ruoli interni. Sulla base di tali informazioni, i/le Responsabili delle strutture hanno analizzato le attività presidiate e stimato il livello di rischio secondo la metodologia proposta da ANAC (Allegato 5 del PNA 2013), basata sulla combinazione tra probabilità e impatto.

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.</p> <p>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

<b>x=0</b>	<b>rischio nullo</b>
<b>1&lt;x&lt;3</b>	<b>trascurabile</b>
<b>4&lt;x&lt;6</b>	<b>medio-basso</b>
<b>8&lt;x&lt;12</b>	<b>rilevante</b>
<b>15&lt;x&lt;25</b>	<b>critico</b>

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

### 5.8.2 Nuova metodologia per la gestione dei rischi corruttivi (dal 2020)

Con l'adozione del Piano Nazionale Anticorruzione 2019, ANAC ha introdotto, nell'Allegato 1, un aggiornamento significativo dell'impostazione metodologica in materia di gestione del rischio corruttivo, superando il precedente approccio prevalentemente quantitativo e rafforzando una logica di analisi fondata su valutazioni motivate e sul coinvolgimento dei soggetti competenti sui processi.

Le indicazioni metodologiche contenute nell'Allegato 1 del PNA 2019 integrano e aggiornano quanto già previsto dal PNA 2013 e dal relativo Aggiornamento 2015, tenendo conto degli standard internazionali di risk management e delle esperienze applicative maturate dalle amministrazioni. Tali indicazioni costituiscono il riferimento metodologico per la gestione del rischio corruttivo, ferma restando la validità degli approfondimenti tematici contenuti nei precedenti PNA con riferimento a specifici ambiti di attività.



L'impostazione proposta dal PNA 2019 è finalizzata a rafforzare un approccio sostanziale alla prevenzione della corruzione, orientato alla riduzione effettiva del rischio corruttivo e all'integrazione della gestione del rischio nei processi organizzativi dell'amministrazione, superando una logica meramente formale e adempitiva.

Pur confermando le macro-fasi del processo di gestione del rischio, il PNA 2019 fornisce indicazioni operative più puntuali per la loro attuazione, prevedendo un'applicazione graduale nel tempo, coerente con la complessità organizzativa delle singole amministrazioni. In tale quadro, il processo di gestione del rischio è articolato nelle seguenti fasi:

- analisi del contesto, finalizzata a una mappatura completa e approfondita dei processi;
- valutazione del rischio, basata su un approccio prevalentemente qualitativo, fondato su valutazioni motivate dei soggetti coinvolti nei processi analizzati;
- trattamento del rischio, volto all'individuazione e alla programmazione di misure idonee a prevenire o ridurre il rischio corruttivo.

A partire dal triennio 2020–2022, l'Ateneo, in qualità di università non statale, ha ritenuto di allinearsi, per quanto compatibile con il proprio assetto ordinamentale, alle indicazioni metodologiche del PNA 2019, condividendone l'impostazione e gli obiettivi di rafforzamento del sistema di prevenzione della corruzione. Tale allineamento è stato perseguito mediante l'adozione graduale della nuova metodologia di gestione del rischio, tenendo conto della complessità dell'organizzazione universitaria e dell'eterogeneità dei processi e delle attività svolte.

### **5.8.3 Schede di mappature dei processi e di gestione rischio corruttivo**

L'approfondimento dei processi delle Aree e degli Uffici individuati è stato ritenuto prioritario sulla base delle risultanze dell'analisi del contesto esterno di cui al paragrafo 5.4. In tale quadro, alla mappatura dei processi predisposta secondo la metodologia delineata dal Piano Nazionale Anticorruzione (PNA) 2013 e 2015 si affianca la mappatura effettuata secondo la nuova metodologia di gestione del rischio, applicata alle Aree e agli Uffici sopra richiamati.

In coerenza con l'approccio graduale definito sono stati riesaminati ai fini della gestione dei rischi corruttivi, secondo la nuova metodologia descritta dal P.N.A. 2019 e tenendo conto degli esiti del monitoraggio del pregresso PTPCT, i processi delle seguenti Aree/dei seguenti uffici:

- Ufficio Acquisti
- Area Finanze e Contabilità e Ufficio Staff Controlling
- Facility Management
- Laboratori
- Ufficio legale
- Ufficio didattico
- Ufficio Ricerca e Innovazione
- Ufficio staff Qualità e Sviluppo strategico
- Ufficio Personale accademico
- Ufficio Personale amministrativo
- ICT
- Area Servizi agli Studenti
- Segreterie di Facoltà

Nel corso del 2025, in attuazione degli obiettivi e delle azioni previste nella sezione dedicata alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza del PIAO, è stata realizzata una nuova mappatura dei processi della Biblioteca universitaria rilevanti ai fini della gestione del rischio corruttivo. L'attività ha consentito di aggiornare il quadro dei processi e delle relative fasi operative, nonché di individuare e valutare i potenziali fattori di rischio, tenendo conto dell'evoluzione organizzativa e normativa intervenuta. Parallelamente, è stato assicurato il riesame e il monitoraggio delle unità organizzative già mappate negli esercizi precedenti, con particolare riferimento alla coerenza e all'effettiva applicazione delle misure di prevenzione previste, al fine di garantire la continuità e l'efficacia del sistema di gestione del rischio nel tempo.

Nel triennio di riferimento del PIAO, l'Ateneo proseguirà l'attività di monitoraggio continuo del rischio corruttivo e di aggiornamento delle misure di prevenzione, al fine di garantire il progressivo rafforzamento e l'efficacia del sistema di gestione del rischio.

Il recepimento della nuova metodologia ha comportato il coinvolgimento diretto dei/delle Responsabili competenti per i singoli processi, in quanto soggetti dotati di una conoscenza approfondita delle attività svolte e, pertanto, in grado di individuare e valutare in modo più puntuale i potenziali eventi rischiosi. L'adozione della nuova metodologia ha determinato una revisione complessiva e un aggiornamento delle schede di mappatura e di analisi del rischio corruttivo dei processi di Ateneo, compilate dai/dalle Responsabili dei processi con il supporto dell'Ufficio di supporto al RPCT (Direzione) e successivamente sottoposte a revisione da parte del RPCT.

Le schede di mappatura e di gestione del rischio corruttivo riportano, per ciascun processo, i seguenti elementi informativi essenziali:

- gli attori coinvolti;
- la descrizione del rischio individuato;
- i fattori abilitanti, intesi quali condizioni di contesto che possono agevolare il verificarsi di fenomeni corruttivi (quali, a titolo esemplificativo, carenze di trasparenza, assenza o inadeguatezza delle misure di trattamento del rischio e dei controlli, insufficiente adeguatezza delle competenze del personale);
- gli indicatori per la stima del livello di rischio, con relativo giudizio sintetico (quali il grado di discrezionalità del decisore, la coerenza operativa, la rilevanza di interessi esterni, anche di natura economica, e il livello di opacità del processo decisionale);
- gli indicatori di impatto, con relativo giudizio sintetico (in termini di contenzioso, immagine dell'Ente, impatto organizzativo e/o sulla continuità del servizio, danno generato);
- il giudizio complessivo sul grado di rischio;
- i dati oggettivi, le evidenze e la motivazione delle misure applicate;
- la valutazione dell'efficacia dei controlli e del livello di rischio residuo.

Per la consultazione delle nuove schede di mappature e di gestione rischio corruttivo si rinvia alle schede finali pubblicate sul sito istituzionale al seguente indirizzo <https://www.unibz.it/de/legal/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/>.

#### **5.8.4 Le attività analizzate nei singoli centri di servizio e il relativo monitoraggio**

In coerenza con l'assetto organizzativo dell'Ateneo, rappresentato nell'organigramma di cui al paragrafo 5.5, l'attività di gestione del rischio corruttivo è stata sviluppata con riferimento alle Aree, agli Uffici e ai Servizi che concorrono allo svolgimento dei processi amministrativi e di supporto alla didattica e alla ricerca.

La mappatura del rischio corruttivo, come descritta al paragrafo 5.8.3, è stata effettuata sulla base delle attività effettivamente svolte dalle singole strutture, come definite nei diagrammi di funzione e nelle schede di mappatura dei processi. L'analisi ha riguardato l'insieme delle strutture organizzative interessate, consentendo una lettura integrata dei rischi e delle misure di prevenzione lungo i processi trasversali dell'Ateneo.

L'attività di monitoraggio ha avuto l'obiettivo di verificare lo stato di attuazione e l'idoneità delle misure di prevenzione individuate, nonché di rilevare eventuali esigenze di aggiornamento in relazione all'evoluzione organizzativa e operativa delle strutture. Sulla base degli esiti del monitoraggio svolto nel corso del 2025, sono state individuate e sintetizzate, nelle tabelle riportate in Appendice 3, le misure di prevenzione adottate o rafforzate, nonché quelle programmate per il triennio di riferimento del PIAO 2026–2028.

Nel corso del 2026 proseguirà l'attività di monitoraggio periodico del rischio corruttivo e delle misure di prevenzione, mediante il coinvolgimento dei/delle Responsabili delle strutture competenti e l'utilizzo di appositi strumenti di rilevazione, con particolare riferimento alle attività caratterizzate da un livello di rischio più elevato. Tale attività è finalizzata a garantire l'aggiornamento continuo delle informazioni di mappatura e a consentire l'adozione tempestiva di eventuali azioni correttive in presenza di criticità.

La raccolta delle informazioni avverrà almeno una volta all'anno e sarà oggetto di verifica da parte del RPCT, che ne darà conto nell'ambito della relazione annuale, assicurando la tracciabilità degli esiti del monitoraggio e la coerenza complessiva del sistema di gestione del rischio corruttivo dell'Ateneo.



## 5.9 Ulteriori misure di prevenzione della corruzione

---

In coerenza con le indicazioni del Piano Nazionale Anticorruzione, l'Ateneo affianca alle misure di prevenzione specifiche individuate nell'ambito dell'analisi e della valutazione del rischio corruttivo una serie di misure trasversali, finalizzate a rafforzare complessivamente il sistema di prevenzione e a promuovere comportamenti organizzativi improntati ai principi di legalità, trasparenza e integrità.

Tra le misure di carattere generale adottate dall'Ateneo assume particolare rilievo l'applicazione del principio dei "quattro occhi", in base al quale le attività caratterizzate da un più elevato livello di rischio corruttivo sono svolte e verificate da almeno due soggetti distinti. Tale principio può trovare applicazione sia all'interno della medesima struttura organizzativa sia attraverso il coinvolgimento di uffici o servizi diversi, secondo una logica di controllo incrociato (*double check*), idonea a ridurre il rischio di errori, discrezionalità non presidiate o comportamenti non conformi.

Ulteriori misure trasversali riguardano l'effettuazione di controlli a campione finalizzati a verificare il rispetto del principio di rotazione degli incarichi, in particolare con riferimento agli affidamenti di incarichi esterni. In tale ambito, con specifico riferimento all'assegnazione di incarichi ad avvocati per il patrocinio legale e per consulenze giuridiche, è prevista una verifica preventiva da parte del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, volta a garantire la coerenza delle scelte effettuate con i criteri di imparzialità, trasparenza e corretto utilizzo delle risorse.

Dalle attività di mappatura dei processi e di valutazione del rischio corruttivo sinora realizzate emerge, inoltre, come una parte significativa dei processi dell'Ateneo si caratterizzi per il coinvolgimento di più strutture organizzative, che concorrono alla loro attuazione secondo una logica di responsabilità condivisa. Tale assetto organizzativo favorisce l'esercizio di controlli trasversali lungo le diverse fasi del processo e costituisce un ulteriore presidio di prevenzione, contribuendo in modo significativo alla riduzione del rischio corruttivo. Coerentemente con tale configurazione, la valutazione complessiva dei processi analizzati ha evidenziato, nella maggior parte dei casi, un livello di rischio classificato come basso.

Nel quadro del sistema di prevenzione delineato dal PIAO, l'Ateneo continua a garantire l'attuazione delle ulteriori misure generali previste dal Piano Nazionale Anticorruzione, quali, a titolo esemplificativo, le iniziative in materia di trasparenza, formazione, rotazione del personale, controllo sull'inconferibilità e incompatibilità degli incarichi e promozione della cultura dell'integrità, assicurandone il coordinamento con le misure specifiche individuate nei processi mappati e il relativo monitoraggio nel tempo.

Di seguito le misure esplicitamente previste dal Piano Nazionale Anticorruzione.

### 5.9.1 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. La formazione, inoltre, per alcuni ambiti specifici particolarmente complessi viene utilizzata come strumento per garantire l'acquisizione da parte dei dipendenti di competenze professionali trasversali tali da permettere la loro interscambiabilità senza compromissione della qualità del lavoro svolto e del servizio offerto.

Oltre a questo, ogni anno le persone che svolgono attività particolarmente a rischio corruzione partecipano a corsi specifici in materia (es. in materia di anticorruzione, trasparenza, etica nell'amministrazione e privacy; acquisti; digitalizzazione dei processi e servizi; gestione e conservazione documentale informatizzata; gestione del personale; smart working), 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.

In particolare, nel corso del 2025 sono stati effettuati i seguenti corsi di formazione:

Relatore/istituto di formazione	Corso
E-Learning (Ufficio legale) - unibz	Formazione generale in materia di trattamento di dati personali
Laura Samiolo, Sophia Bonatta, Ingvild Unterpertinger - unibz	Corso base: Il procedimento e l'atto amministrativo
Avv. Alessio Ubaldi - UB Legal Studio legale Ubaldi	Formazione in materia di etica pubblica, anticorruzione e trasparenza
Dott.ssa Barbara Neri - Gruppo SOI SRL	Gli obblighi di pubblicazione in "Amministrazione Trasparente" secondo i nuovi schemi standard dell'Anac (nuova delibera n. 495/2024)
Avv. Carmine Podda – Centro Studi amministrativi Alta Padovana	Gli obblighi di trasparenza tra diritto di accesso e tutela della privacy. Prescrizioni di legge, adempimenti amministrativi e profili di responsabilità
Mauro Alovisio, Salvatore Maugeri / Formel Srl	Le informative sul trattamento dei dati personali
Labor Project	Data Protection Officer
Avv. Alessio Ubaldi - UB Legal Studio legale Ubaldi	Percorso formativo in materia di anticorruzione e trasparenza
Avv.ti Michele Pellerzi e Nicoletta Roz – Consorzio CINI	Protezione dati personali, nel contesto della ricerca scientifica e tecnologica: principi generali e applicazioni pratiche

### Sintesi schematica della misura

Misura	Azioni	Responsabile dell'attuazione	Tempistica attuazione	Indicatore di monitoraggio	Target
<b>Formazione di livello generale (tutto il personale)</b>	Formazione, di livello generale, verso tutti i dipendenti, della durata di circa 1 ora, sui temi dell'etica, dell'integrità (Disciplina anticorruzione e Trasparenza, PTPCT, Codice di comportamento, <i>whistleblowing</i> )	RPCT (selezione del personale interessato e individuazione dei docenti) / Personale	Entro 2027	Espletamento del percorso formativo	<b>Valore atteso:</b> 100% <b>Impatto atteso:</b> Sensibilizzazione del personale sui temi trattati
<b>Formazione di livello specifico (RPCT, Direttore, Dirigenti e Responsabili)</b>	Formazione frontale e/o a distanza, di livello specifico, di taglio teorico, tecnico e pratico (4 ore)		Entro 2027	Attestati di partecipazione	Diffusione della cultura della prevenzione dei rischi a tutti i livelli del management aziendale
<b>RPCT e struttura di supporto</b>	Formazione intensiva e laboratoriale		Entro 2027	Questionari di gradimento	Professionalizzazione e aggiornamento del RPCT
				Test di apprendimento	Maggiore padronanza degli strumenti per l'attuazione del PTPCT

### 5.9.2 Inconferibilità e incompatibilità di incarichi, nonché casi di delitti contro la P.A.

Il D.Lgs. 39/13 recante disposizioni in materia di inconferibilità e incompatibilità degli incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico, ha disciplinato:

- le particolari ipotesi di inconferibilità di incarichi dirigenziali o assimilati in relazione all'attività svolta dall'interessato in precedenza;
- le situazioni di incompatibilità specifiche per i titolari di incarichi dirigenziali e assimilati;
- le ipotesi di inconferibilità di incarichi dirigenziali o assimilati per i soggetti che siano stati destinatari di sentenze di condanna per delitti contro la pubblica amministrazione.

unibz, in conformità a quanto previsto dalla suddetta normativa, provvede a far sottoscrivere a tutti i soggetti titolari di incarichi di amministrazione e dirigenziali o assimilati presso la medesima una apposita dichiarazione relativa alle ipotesi di incompatibilità e inconferibilità e, successivamente, la pubblica sul proprio sito web.

Coerentemente con quanto sopradetto, nell'apposita sottosezione di "Amministrazione Trasparente" del sito web di unibz sono pubblicate le dichiarazioni rese ai sensi dell'art. 20, del D. Lgs. 39/2013 dall'organo di indirizzo (i.e. Consiglio di Amministrazione), del Direttore Generale e di tutti gli ulteriori soggetti alla disciplina.

In aderenza agli indirizzi diramati con Delibera A.N.AC. n. 833/2016 unibz prevede un format per l'acquisizione delle dichiarazioni di cui sopra, tale da prevedere l'elencazione di tutti gli incarichi ricoperti dal soggetto che si intende nominare, nonché delle eventuali condanne da questo subite per i reati commessi contro la Pubblica Amministrazione.

Il RPCT verifica periodicamente la veridicità di quanto dichiarato dagli interessati, formalizzando i risultati di siffatte verifiche, ed esercita i poteri che la legge e la presente sottosezione gli riconosce in relazione alla contestazione di eventuali violazioni.

#### Sintesi schematica della misura

Misura	Azioni	Responsabile dell'attuazione	Tempistica attuazione	Indicatore di monitoraggio	Target
<b>Inconferibilità e Incompatibilità (D.Lgs. 39/2013)</b>	Inserimento delle cause di inconferibilità e incompatibilità negli atti di attribuzione degli incarichi	RPCT / Personale	In essere	Adeguamento degli atti di conferimento degli incarichi	<b>Valore atteso:</b> 100%  <b>Impatti attesi:</b> Facilitazione ed efficacia dei controlli  Puntualità nella richiesta, raccolta e monitoraggio delle dichiarazioni
	Adozione di schemi standard di dichiarazione di insussistenza delle cause di inconferibilità e incompatibilità, che i soggetti devono rendere all'atto del conferimento dell'incarico e, annualmente, nel corso del rapporto		In essere	Aggiornamento dello schema di dichiarazione	
	Verifica in ordine alla veridicità delle dichiarazioni rese dagli interessati		All'atto dell'incardamento (post nomina / assunzione) e, a tendere, ad anni alterni	Formalizzazione dell'esito delle verifiche (Report di audit ai sensi del d.lgs. n. 39/2013)	

### 5.9.3 La rotazione del personale nelle aree maggiormente a rischio

Lo strumento della rotazione consiste nell'assicurare l'alternanza tra più professionisti nell'assunzione di decisioni e nella gestione di procedure in determinate aree considerate a maggior rischio corruttivo; lo scopo è quello di ridurre l'eventualità che possano crearsi particolari relazioni tra amministrazioni e utenti, con il conseguente consolidarsi di situazioni di privilegio e l'aspettativa a risposte illegali improntate a collusione. L'ANAC ha sottolineato, all'interno dei diversi Piani Nazionali Anticorruzione, l'importanza della rotazione distinguendo tra:

- rotazione ordinaria, di natura puramente preventiva, prevista anche per le posizioni non dirigenziali;
- rotazione straordinaria, che viene adottata come conseguenza di atti disciplinari e procedimenti penali.

Da notare come, con riferimento alla rotazione ordinaria e alla relativa attuazione, l'orientamento dell'ANAC sia quello di rimetterne l'applicazione all'autonoma programmazione delle amministrazioni, che possono adattarla alla concreta situazione dell'organizzazione degli uffici o, ove non sia possibile applicarla, specificandone i motivi, ricorrere ad altre misure di natura preventiva con effetti analoghi.

In quest'ottica, come già osservato in precedenza, le dotazioni di organico della struttura rendono politiche di rotazione ordinaria 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.

Lo strumento della rotazione continua ad essere 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 (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".

#### Sintesi schematica della misura

Misura	Azioni	Responsabil e dell'attua- zione	Tempistica attuazione	Indicatore di monitoraggio	Target
<b>Rotazione ordinaria</b>	Rotazione ordinaria / Segregazione delle funzioni	RPCT / Personale	In sede di progettazione delle procedure aziendali dovrà essere considerato il profilo della segregazione delle funzioni	Risultanze della procedura adottata, conferente al principio di segregazione delle funzioni	<b>Valore atteso:</b> <i>n.a.</i>  <b>Impatto atteso:</b> Contenimento del rischio di eccessive concentrazioni di potere in capo ad un unico soggetto

### 5.9.4 La rotazione straordinaria

Con Delibera n. 215 del 26 marzo 2019, recante "Linee guida in materia di applicazione della misura della rotazione straordinaria di cui all'art. 16, comma 1, lettera l-quater, del d.lgs. n. 165 del 2001", l'A.N.AC. è intervenuto, con indicazioni confermate dal P.N.A. 2019, in tema di rotazione straordinaria del personale.

Nella Delibera richiamata sono chiariti i termini delle due principali forme di rotazione straordinaria, ossia:

- la rotazione straordinaria di cui all'art. 3, comma 1, della l. n. 97/2001 (c.d. trasferimento obbligatorio), misura obbligatoria per le PP.AA. come per gli "enti a prevalente partecipazione pubblica";
- la rotazione straordinaria (strettamente intesa) di cui all'art. 16, comma 1, lett. l-quater, del D.Lgs. n. 165/2001, obbligatoria per le PP.AA.

#### **A) Il trasferimento obbligatorio ex art. 3, co. 1, della l. n. 97/2001**

L'art. 3, co. 1, della Legge 27 marzo 2001, n. 97, recante "Norme sul rapporto tra procedimento penale e procedimento disciplinare ed effetti del giudicato penale nei confronti dei dipendenti delle pubbliche amministrazioni", stabilisce che "quando nei confronti di un dipendente di amministrazioni o di enti pubblici ovvero di enti a prevalente partecipazione pubblica è disposto il giudizio per alcuni dei delitti previsti dagli articoli 314, primo comma, 317, 318, 319, 319-ter, 319-quater e 320 del codice penale e dall'articolo 3 della legge 9 dicembre 1941, n. 1383, l'amministrazione di appartenenza lo trasferisce ad un ufficio diverso da quello in cui prestava servizio al momento del fatto, con attribuzione di funzioni corrispondenti, per inquadramento, mansioni e prospettive di carriera, a quelle svolte in precedenza".

Più in dettaglio:

- la norma ha introdotto per tutti i dipendenti - a tempo determinato e indeterminato (non solo i dirigenti) - l'istituto del trasferimento ad ufficio diverso da quello in cui prestava servizio per il dipendente rinviato a giudizio per i delitti richiamati (si tratta di una serie di reati molto più ristretta rispetto all'intera gamma di reati previsti dal Titolo II Capo I del Libro secondo del Codice Penale, come richiamati sopra nella descrizione del significato di "corruzione" ai sensi della Legge Anticorruzione);
- il trasferimento è obbligatorio salva la scelta, lasciata all'Ente, "in relazione alla propria organizzazione", tra il "trasferimento di sede" e "l'attribuzione di un incarico differente da quello già svolto dal dipendente", in presenza di evidenti motivi di opportunità circa la permanenza del dipendente nell'ufficio in considerazione del discredito che l'Ente stesso può ricevere da tale permanenza" (art. 3, co. 1, cit.);
- "qualora, in ragione della qualifica rivestita, ovvero per obiettivi motivi organizzativi, non sia possibile attuare il trasferimento di ufficio, il dipendente è posto in posizione di aspettativa o di disponibilità, con diritto al trattamento economico in godimento salvo che per gli emolumenti strettamente connessi alle presenze in servizio, in base alle disposizioni dell'ordinamento dell'amministrazione di appartenenza" (art. 3, co. 2, cit.);
- in caso di sentenza di proscioglimento o di assoluzione, ancorché non definitiva, "e in ogni caso, decorsi cinque anni" dalla sua adozione (art. 3, comma 3), il trasferimento perde efficacia. Ma l'Ente, "in presenza di obiettive e motivate ragioni per le quali la riassegnazione all'ufficio originariamente coperto sia di pregiudizio alla funzionalità di quest'ultimo", "può non dare corso al rientro" (art. 3, co. 4, cit.);
- in caso di condanna, per gli stessi reati di cui all'art. 3, co. 1, anche non definitiva, i dipendenti "sono sospesi dal servizio" (art. 4). La norma chiarisce poi che la sospensione perde efficacia se per il fatto è successivamente pronunciata sentenza di proscioglimento o di assoluzione anche non definitiva e, in ogni caso, decorso un periodo di tempo pari a quello di prescrizione del reato (art. 4);
- in caso di condanna definitiva alla reclusione per un tempo non inferiore ai due anni per gli stessi delitti, è disposta l'estinzione del rapporto di lavoro o di impiego (art. 5);
- nel caso di condanna alla reclusione per un tempo non inferiore a tre anni si applica il disposto dell'articolo 32-quinquies, cod. penale.

In base a quanto precede, e coerentemente a quanto previsto dalla Delibera A.N.AC. menzionata, con riferimento alle conseguenze del procedimento penale sul sottostante rapporto di lavoro del dipendente di unibz, in relazione ai delitti previsti dagli artt. 314, comma 1, 317, 318, 319, 319-ter, 319-quater e 320, cod. pen. e dall'art. 3 della legge 9 dicembre 1941, n. 1383, ove concretamente integrabili, si prevede che:

- in caso di rinvio a giudizio, per i reati previsti dal citato art. 3, la unibz, con decisione dell'Organo di Governo, trasferisce il dipendente ad un ufficio diverso da quello in cui prestava servizio al momento del fatto, con attribuzione di funzioni corrispondenti, per inquadramento, mansioni e prospettive di carriera, a quelle svolte in precedenza; tuttavia, in caso di impossibilità (in ragione della qualifica rivestita, ovvero per obiettivi motivi organizzativi), il dipendente è posto in posizione di aspettativa o di disponibilità, con diritto al trattamento economico in godimento;

- in caso di condanna non definitiva, il dipendente, con decisione dell'Organo di Governo, è sospeso dal servizio (ai sensi del richiamato art. 4);
- in caso di sentenza penale irrevocabile di condanna, ancorché a pena condizionalmente sospesa, l'estinzione del rapporto di lavoro o di impiego può essere disposta a seguito di procedimento disciplinare (ai sensi del richiamato art. 5).

Si precisa che, secondo la Delibera richiamata, come confermata dal P.N.A. 2019, il trasferimento di ufficio conseguente a rinvio a giudizio e la sospensione dal servizio in caso di condanna non definitiva, non hanno natura sanzionatoria, ma sono misure amministrative, sia pure obbligatorie, a protezione dell'immagine di imparzialità della Università, diversamente dalla disposta estinzione del rapporto di lavoro, la quale ha carattere di pena accessoria.

L'elencazione dei reati per i quali è prevista tale prima forma di rotazione ha carattere tassativo. A prescindere dai flussi informativi tra l'Autorità giudiziaria e la unibz è fatto obbligo, a tutti i dipendenti della unibz, di comunicare l'avvio di qualunque procedimento penale nei loro confronti, sin dal primo atto del procedimento penale di cui possa essere a conoscenza dell'interessato, in veste di indagato o, comunque, di iscritto nel registro delle notizie di reato di cui all'art. 335, del c.p.p. La violazione di tale norma costituisce, oltre che violazione della presente sottosezione, grave illecito disciplinare.

La misura del trasferimento obbligatorio si applica nei confronti di tutto il personale dipendente di unibz e, comunque, a tutti coloro che collaborano con la unibz in forza di un rapporto di lavoro parasubordinato (collaboratori co.co.co, stagisti, tirocinanti, assegnisti di ricerca, laureandi, studenti, etc.).

#### **B) La rotazione straordinaria ex art. 16, co. 1, lett. l-quater, del D.Lgs. n. 165/2001**

La rotazione straordinaria - in senso stretto - di cui all'art. 16, co.1, lett. l-quater, del D.Lgs. n. 165/2001, consiste in un provvedimento della Pubblica Amministrazione cui afferisce il dipendente, adeguatamente motivato, con il quale - a fronte della mera iscrizione del dipendente nel registro delle notizie di reato di cui all'art. 335, c.p.p. (così precisa A.N.AC. nelle menzionate Linee Guida) in relazione ai delitti di cui all'art. 7 della legge n. 69 del 2015 - viene stabilito che la condotta corruttiva imputata può pregiudicare l'immagine di imparzialità dell'amministrazione e con il quale, conseguentemente, viene individuato il diverso ufficio al quale il dipendente viene trasferito.

Pur non trattandosi di un procedimento sanzionatorio, di carattere disciplinare, è necessario che venga data all'interessato la possibilità di contraddittorio, senza, però, che vengano pregiudicate le finalità di immediata adozione di misure di tipo cautelare.

Il provvedimento, poiché può avere effetto sul rapporto di lavoro del dipendente/dirigente, è impugnabile davanti al giudice amministrativo o al giudice ordinario territorialmente competente, a seconda della natura del rapporto di lavoro in atto.

In ragione di quanto precede, il Consiglio di Amministrazione - ferma restando la piena applicazione della misura del trasferimento obbligatorio di cui al D.Lgs. 97/2001 - valuterà, acquisita la notizia della avvenuta iscrizione del dipendente nel registro di cui all'art. 335, c.p.p., se procedere o meno all'adozione del provvedimento motivato onde stabilire se applicare ed in che termini la rotazione di cui al D.Lgs. 165/2001 (i.e. rotazione straordinaria in senso stretto).

#### Sintesi schematica della misura

Misura	Azioni	Responsabil e dell'attuazione	Tempistica attuazione	Indicatore di monitoraggio	Target
<b>Rotazione straordinaria</b>	Trasferimento obbligatorio / Rotazione straordinaria	Consiglio dell'Università	Ad evento	Adozione del provvedimento	<b>Valore atteso:</b> <i>n.a.</i> <b>Impatto atteso:</b> Contenimento del rischio di eccessive concentrazioni di potere in capo ad un unico soggetto



### 5.9.5 Formazione di commissioni, assegnazione agli uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la P.A.

Ai sensi dell'art. 35-bis, del D.Lgs. n. 165/2001, come introdotto dalla l. 190/2012, "Coloro che sono stati condannati, anche con sentenza non passata in giudicato, per i reati previsti nel capo I del titolo II del libro secondo del Codice Penale:

- non possono fare parte, anche con compiti di segreteria, di commissioni per l'accesso o la selezione a pubblici impieghi;
- non possono essere assegnati, anche con funzioni direttive, agli uffici preposti alla gestione delle risorse finanziarie, all'acquisizione di beni, servizi e forniture, nonché alla concessione o all'erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari o attribuzioni di vantaggi economici a soggetti pubblici e privati;
- non possono fare parte delle commissioni per la scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, per la concessione o l'erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché per l'attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere.

La disposizione prevista al comma 1 integra le leggi e regolamenti che disciplinano la formazione di commissioni e la nomina dei relativi segretari.

In attuazione di quanto previsto dalla disposizione sopra richiamata, i componenti di commissioni richiamate e i relativi segretari rendono apposita dichiarazione, ai sensi degli artt. 46 e 47 del D.P.R. 445/00, nella quale attestano l'inesistenza di condanna per reati previsti nel capo I del titolo II del libro secondo del Codice penale, oltre all'insussistenza di situazioni di conflitto d'interessi o di cause di astensione.

Le dichiarazioni sono oggetto di controllo, a campione o, in caso di ragionevole dubbio, mirato ad opera da parte delle Strutture cui competono i processi di (i) accesso o la selezione a pubblici impieghi (ii) affidamento di lavori, servizi e forniture (iii) concessione o erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari o attribuzioni di vantaggi economici, in quanto tali responsabili dell'attuazione della misura, come sottoindicati.

I Responsabili dell'attuazione della misura, come sottoindicati, informano tempestivamente il RPCT di ogni violazione riscontrata. In esecuzione delle proprie funzioni di monitoraggio, il RPCT chiederà report periodici circa l'acquisizione e il controllo delle suddette dichiarazioni.

#### Sintesi schematica della misura

Misura	Azioni	Responsabil e dell'attuazione	Tempistica attuazione	Indicatore di monitoraggio	Target
<b>Formazione di commissioni, assegnazione agli uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la P.A.</b>	Acquisizione delle dichiarazioni ai sensi dell'art. 35-bis, D.Lgs. 165/2001 / Assenza di conflitto di interessi o ulteriori cause di astensione	Direttore e Responsabili delle Aree coinvolte	A evento	Presenza delle dichiarazioni di ogni componente della commissione / segretario / incarico di assegnazione alla Funzione	<b>Valori attesi:</b> <i>controllo del 5% delle dichiarazioni entro il 2026</i>  <b>Impatti attesi:</b> Rafforzamento dei controlli

### 5.9.6 Il Codice di comportamento

Tra le misure di prevenzione della corruzione generali i codici di comportamento rivestono un ruolo importante nella strategia delineata dalla L. 190/2012, costituendo lo strumento che più di altri si presta a regolare le condotte dei dipendenti e ad orientarle alla migliore cura dell'interesse pubblico, in una stretta connessione con i PTPCT.

Il Consiglio dell'Università, nella sua seduta del 25 giugno 2021, ha approvato il Codice di comportamento della Libera Università di Bolzano e la sua fusione con il Codice Etico nonché il "Regolamento per la tutela della dignità dei/delle lavoratori/ lavoratrici, degli studenti/esse di unibz". Il Codice è pubblicato nella Sezione "Amministrazione Trasparente – Disposizioni generali – Atti generali" del sito web istituzionale.

Il Codice è stato redatto a conclusione di un processo partecipativo che ha coinvolto l'intera comunità universitaria. Il Codice di comportamento disciplina in particolare i seguenti ambiti:

- Obblighi di servizio;
- Rapporti con il pubblico;
- Comportamenti nei rapporti privati;
- Comportamento del personale dirigente;
- Prevenzione della corruzione;
- Conflitto di interesse;
- Obbligo di astensione, trasparenza e tracciabilità;
- Obblighi di comportamento del personale tecnico amministrativo;
- Obblighi di comportamento nell'attività di didattica e di ricerca;
- Obblighi di comportamento degli studenti.

Il Codice di comportamento si compone di tre titoli:

Titolo I (obblighi per tutto il personale docente e tecnico amministrativo e, per quanto compatibili, per le altre categorie di persone espressamente indicate p. es. collaboratori di imprese fornitrici di beni e servizi e che realizzano opere in favore dell'Ateneo, titolari di organi, studenti)

Titolo II (Obblighi specifici per il personale accademico e gli studenti)

Titolo III (Obblighi specifici per il personale tecnico amministrativo)

L'adozione del Codice rappresenta una delle azioni e delle misure principali di attuazione della strategia di prevenzione della corruzione perseguita attraverso i doveri soggettivi di comportamento dei dipendenti.

Il suo fine è infatti quello di tradurre gli obiettivi di riduzione del rischio corruttivo che il PTPCT persegue con misure di tipo oggettivo e organizzativo (organizzazione degli uffici, dei procedimenti/processi, dei controlli interni) in doveri di comportamento di lunga durata.

Da ultimo si segnala che allo stato attuale non sono state accertate violazioni del Codice etico e di comportamento e che il Codice di comportamento, con la delibera n. 77 del 27/06/2025 è stato aggiornato sulla base delle indicazioni del recente D.P.R. 13 giugno 2023 n.81 recante modifiche al codice di comportamento dei dipendenti pubblici, cui si ispira il codice di comportamento di unibz.

#### Sintesi schematica della misura

Misura	Azioni	Responsabile dell'attuazione	Tempistica attuazione	Indicatore di monitoraggio	Target
<b>Codice di comportamento</b>	Valutazione in merito all'eventuale aggiornamento del Codice di comportamento	RPCT, in raccordo l'Area Personale	Puntale	Aggiornamento del Codice di comportamento	<b>Valori attesi:</b> 100%  <b>Impatti attesi:</b> Diffusione della cultura della legalità e dell'integrità



### 5.9.7 La tutela del “whistleblower”

L’istituto del *whistleblowing* è previsto nel Codice etico e di comportamento. Il personale di unibz può segnalare al RPCT eventuali situazioni di illecito in unibz, di cui sia venuto a conoscenza.

Nel corso dell’anno 2022 e 2023 sono state elaborate delle note operative sulla procedura, poi approvate con Decreto del Direttore n.35 del 30 giugno 2023 e pubblicate nel sito di unibz che tengono conto delle prescrizioni di cui al d.lgs. 24/2023. Inoltre, in ogni bando degli uffici personale amministrativo e personale accademico viene pubblicato l’avviso sulla piattaforma whistleblowing attiva e le possibilità di segnalazione di unibz.

Nelle suddette note operative sono identificati:

- i soggetti legittimati alla presentazione di una segnalazione;
- il destinatario e i soggetti preposti alla gestione delle segnalazioni;
- l’oggetto e il contenuto della segnalazione;
- le modalità di presentazione della segnalazione;
- le attività istruttorie;
- i termini e la conclusione del procedimento;
- sistemi di tutela dell’identità del segnalante (*whistleblower*);
- gli obblighi di pubblicazione.

Si evidenzia che nel corso del 2025 sono pervenute due segnalazioni che sono state poi archiviate in quanto non rientravano nell’ambito oggettivo definito dal D.lgs. 24/2023 (si riferivano a situazioni di carattere personale, non riconducibili a violazioni di norme).

#### Sintesi schematica della misura

Misura	Azioni	Responsabil e dell’attua- zione	Tempistica attuazione	Indicatore di monitoraggio	Target
<b>Tutela del dipendente che segnala illeciti (<i>Whistleblowing</i>)</b>	Procedura <b><i>Whistle- blowing</i></b>	RPCT	Nel corso del triennio di riferimento del presente Piano e, comunque, nel rispetto delle tempistiche indicate dall’ANAC, unibz provvederà all’aggiornamento della procedura, ove necessario, in base alle indicazioni delle Linee Guida A.N.AC. in materia di <i>whistle-blowing</i> sui canali interni di segnalazione approvate con delibera 478 del 26/11/2025	Aggiornamento della procedura	<b>Valore atteso:</b> 100%  <b>Impatti attesi:</b> Sensibilizzazione del personale sull’importanza dell’istituto del <i>whistleblowing</i> Rafforzamento dei controlli “bottom up” Diffusione della cultura della legalità e dell’integrità

### 5.9.8 Il conflitto di interessi

Il RPCT 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 RPCT vigila sull'attuazione delle disposizioni in materia di non conferibilità e incompatibilità degli incarichi.

La materia del conflitto di interessi è stata trattata nel "Codice etico e di comportamento", sul punto si richiamano in particolare le disposizioni degli artt. 5, 23, 24 e 25 le quali contengono una tipizzazione delle relazioni personali o professionali sintomatiche del possibile conflitto di interessi e disciplinano la procedura di comunicazione dei conflitti di interessi.

#### Sintesi schematica della misura

Misura	Azioni	Responsabile dell'attuazione	Tempistica attuazione	Indicatore di monitoraggio	Target
<b>Obbligo di astensione in caso di conflitto di interessi</b>	Schema di dichiarazione di assenza di conflitto di interessi	RPCT / Direttore e Responsabili, ciascuno per la rispettiva competenza e linee di attività	In essere	Audit del RPCT – Dichiarazione resa dall'interessato	<b>Valori attesi:</b> 100% <b>Impatti attesi:</b> Sensibilizzazione del personale sul "conflitto di interessi"
<b>Monitoraggio del conflitto di interessi</b>	Attività di monitoraggio e sensibilizzazione	RPCT / Direttore, ciascuno per la rispettiva competenza e linee di attività	In essere	Interlocuzioni tra RPCT e Dirigenti, anche in sede di riesame periodico del Piano	Rafforzamento dei controlli

#### 5.9.9 Disciplina delle attività ed incarichi extraistituzionali

Di norma i dipendenti pubblici con rapporto di lavoro a tempo pieno e indeterminato non possono intrattenere altri rapporti di lavoro dipendente o autonomo o svolgere attività che presentano i caratteri dell'abitudine e professionalità o esercitare attività imprenditoriali, secondo quanto stabilito agli artt. 60 e ss. DPR 3/1957 "Testo unico delle disposizioni concernenti lo statuto degli impiegati civili dello Stato".

Tuttavia il divieto di svolgere incarichi extraistituzionali non è assoluto: l'art. 53 D.lgs. 165/2001 disciplina lo svolgimento di incarichi e prestazioni non compresi nei doveri d'ufficio da parte dei dipendenti delle pubbliche amministrazioni prevedendo un regime di autorizzazione da parte dell'amministrazione sulla base di criteri oggettivi e predefiniti che tengano conto della professionalità e del buon andamento dell'attività amministrativa.

I criteri e le procedure per l'autorizzazione allo svolgimento degli incarichi esterni da parte del personale docente e ricercatore sono disciplinati da apposito Regolamento di Ateneo approvato dal Consiglio dell'Università che disciplina numerosi aspetti delle attività extraistituzionali.

Quanto al personale tecnico-amministrativo si intende procedere alla predisposizione di un regolamento specifico.

Nel corso dell'anno 2025 non sono pervenute segnalazioni sullo svolgimento di incarichi extra-istituzionali non autorizzati.

### Sintesi schematica della misura

Misura	Azioni	Responsabil e dell'attuazione	Tempistica attuazione	Indicatore di monitoraggio	Target
<b>Incarichi extraistituzionali conferiti o autorizzati</b>	Monitoraggio del rispetto in ordine al divieto di svolgere attività extraistituzionale in situazione di conflitto di interessi  Azioni di sensibilizzazione in occasione dei corsi di formazione	Personale (contenuti del contratto individuale)  RPCT (formazione)	In essere	Previsioni contrattuali  Corsi di formazione	<b>Valori attesi:</b> 100%  <b>Impatti attesi:</b> Sensibilizzazione dei dipendenti in relazione al problema inerente allo svolgimento di incarichi esterni a unibz in situazione di conflitto di interessi

### 5.9.10 Trasparenza e deburocratizzazione

La trasparenza, intesa come accessibilità delle informazioni concernenti l'organizzazione e l'attività dell'Università, rappresenta uno dei più importanti strumenti per la prevenzione della corruzione e per una migliore efficienza dell'azione amministrativa.

unibz ha adoperato e intende continuare ad adoperare anche in prosieguo scelte organizzative nonché ad adottare altre misure che favoriscano la trasparenza.

L'Ateneo pubblica regolarmente sul proprio portale "Amministrazione trasparente" le principali informazioni previste dalla normativa in materia. unibz ha inoltre messo in atto una serie di prestazioni al fine di rendere concreta la libertà di accesso di chiunque ai documenti e informazioni detenuti dalla stessa, garantita, nel rispetto dei limiti relativi alla tutela di interessi pubblici e privati giuridicamente rilevanti, tramite l'accesso civico di cui all'art. 5, comma 2 del D.lgs. n. 33/2013.

unibz, seguendo le linee strategiche contenute nell'Accordo programmatico 2020-22 (cfr. 3.2 Sviluppo strategico 2021 e 3.3 Piano operativo 2021), nel 2026 concentrerà i propri sforzi nell'analisi dei processi amministrativi e decisionali provvedendo, ove necessario, ad una loro sistematica semplificazione e snellimento. L'obiettivo, già perseguito con assiduità e volto anche ad incrementare l'efficienza e l'efficacia dei servizi offerti, sarà intensificato anche nel prossimo periodo. A tale fine si continuerà con l'analisi dei flussi di lavoro per verificarne l'effettiva efficacia, con l'analisi dei regolamenti interni di ateneo ed una loro eventuale revisione e si punterà ancora una volta sulla digitalizzazione.

La situazione di emergenza epidemiologica in cui si è trovata ad operare unibz nel 2020 ha dato una forte spinta al passaggio in modalità online di numerosi servizi. Ciò è stato possibile grazie anche ai grandi sforzi fatti nel campo della digitalizzazione negli anni precedenti. Sulla base dell'esperienza maturata, gli uffici proseguiranno anche nel 2026 in questa direzione affinando ulteriormente la qualità dei servizi offerti in modalità digitale, garantendo maggiore flessibilità e contribuendo ad una maggiore sburocratizzazione.

Come già negli anni scorsi, l'impegno di unibz si concentrerà nel promuovere ulteriormente la trasformazione digitale. Ciò avverrà in modo sostenibile grazie ad un impiego di media e servizi digitali innovativi, che mirano a creare un valore aggiunto. La trasformazione dei processi aziendali verso la nuova era digitale, avverrà con la stessa priorità sia per i processi relativi alla ricerca e alla didattica che per i processi amministrativi.

Per quanto riguarda le innovazioni in materia e maggiori dettagli sui progetti di digitalizzazione si rinvia alla sezione "Performance" del presente Piano.

Tutti i servizi informatici nuovi ed esistenti saranno sottoposti ad una valutazione approfondita ai fini di verificare l'appropriatezza ed i vantaggi di una migrazione dei singoli servizi IT all'interno del Cloud. Tale strategia mira, da una parte a ridurre le risorse informatiche e umane e, dall'altra, a contrastare la sempre più

grave carenza di specialisti nel campo informatico. Al contempo si punta in tal modo ad incrementare sia la qualità che la reperibilità dei servizi informatici.

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

#### **5.9.11 Misure antiriciclaggio e contrasto del finanziamento del terrorismo (D.Lgs. n. 231/2007)**

Le misure di prevenzione del riciclaggio e del finanziamento del terrorismo, che le pp.aa., gli enti di ricerca e tutti gli enti pubblici non economici sono tenute ad adottare, sono disciplinate all'art. 10 del d.lgs. n. 231/2007 ("Attuazione della direttiva 2005/60/CE concernente la prevenzione dell'utilizzo del sistema finanziario a scopo di riciclaggio dei proventi di attività criminose e di finanziamento del terrorismo nonché della direttiva 2006/70/CE che ne reca misure di esecuzione").

In tema, è altresì intervenuto il provvedimento della Unità di Informazione Finanziaria per l'Italia del 23 aprile 2018, recante le "Istruzioni sulle comunicazioni di dati e informazioni concernenti le operazioni sospette da parte degli uffici delle pubbliche amministrazioni".

La definizione di "Pubblica Amministrazione" tenuta agli adempimenti di cui al D.Lgs. n. 231/2007 comprende gli enti di ricerca, quale è assimilata unibz.

In relazione a tali misure, il P.N.A. 2022, con specifico riferimento alle linee di finanziamento PNRR / PNC, tenuto conto di quanto previsto dal Regolamento UE 2021/241, ha precisato che:

*"Tali presidi, al pari di quelli anticorruzione, sono da intendersi come strumento di creazione di valore pubblico, essendo volti a fronteggiare il rischio che l'amministrazione entri in contatto con soggetti coinvolti in attività criminali. Nell'attuale momento storico, l'apparato antiriciclaggio, come quello anticorruzione, può dare un contributo fondamentale alla prevenzione dei rischi di infiltrazione criminale nell'impiego dei fondi rivenienti dal PNRR, consentendo la tempestiva individuazione di eventuali sospetti di sviamento delle risorse rispetto all'obiettivo per cui sono state stanziare ed evitando che le stesse finiscano per alimentare l'economia illegale" (pag. 24);*

*"[...] se rientranti nell'ambito di applicazione dell'art. 10 del d.lgs. n. 231/2007 [...]", le Amministrazioni "[...] sono tenute all'ottemperanza degli obblighi antiriciclaggio descritti dal decreto medesimo, valorizzando il più possibile il coordinamento con le misure anticorruzione, in modo da realizzare i più volte citati obiettivi di semplificazione e razionalizzazione dei controlli pubblici previsti dalla legislazione vigente".*

*"Anche il Gruppo di Azione Finanziaria Internazionale, nel rivedere di recente la Raccomandazione n. 24, ha fatto espresso riferimento alla necessità per gli Stati di assicurare la disponibilità di informazioni sul titolare effettivo nell'ambito degli appalti pubblici".* Si previsa altresì che "In attuazione della V direttiva europea antiriciclaggio è stata istituita un'apposita sezione del Registro delle Imprese al cui interno devono confluire le informazioni relative alla titolarità effettiva di persone giuridiche, trust e istituti giuridici affini. Gli obblighi sul titolare effettivo previsti in relazione alle spese PNRR si applicheranno a tutti i contratti pubblici una volta istituita la sopra citata sezione del Registro delle Imprese. Le regole in materia di comunicazione, accesso e consultazione dei dati e delle informazioni relativi alla titolarità effettiva sono dettate dal D.M. 11 marzo 2022, n. 55".

In base a quanto precede, e limitatamente alle previsioni normative e di prassi, in concreto, applicabili a unibz, si procederà a identificare gli appalti dell'Ente interessati da linee di intervento PNRR, nell'ottica di curare la verifica in merito alla titolarità effettiva delle imprese che partecipano alle procedure di affidamento in questione.

#### **5.9.12 Attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro dei dipendenti pubblici**

Ai sensi dell'art. 53, comma 16-ter, del d.lgs. 165/2001, i dipendenti che, negli ultimi tre anni di servizio, hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni di cui all'art. 1, comma 2, del medesimo decreto, non possono svolgere, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di pubblico impiego, attività lavorativa o professionale presso soggetti privati destinatari dell'attività della pubblica amministrazione svolta attraverso i medesimi poteri.

I contratti conclusi e gli incarichi conferiti in violazione di tale divieto sono nulli; ai soggetti privati che li abbiano conclusi o conferiti è fatto divieto di contrattare con le pubbliche amministrazioni per i successivi tre anni, con obbligo di restituzione dei compensi eventualmente percepiti.

Ai soli fini dell'applicazione del citato divieto, l'art. 21 del d.lgs. 39/2013 equipara ai dipendenti pubblici anche i titolari di incarichi dirigenziali o di collaborazione, inclusi i soggetti esterni con rapporto di lavoro subordinato o autonomo con l'amministrazione, con decorrenza del divieto dalla cessazione dell'incarico.

Secondo i chiarimenti dell'A.N.AC., rientrano nell'ambito soggettivo di applicazione della norma:

- i soggetti che esercitano in modo concreto ed effettivo poteri autoritativi o negoziali per conto dell'amministrazione, quali coloro che emanano provvedimenti amministrativi o stipulano contratti in rappresentanza giuridica ed economica dell'ente (a titolo esemplificativo, dirigenti, titolari di incarichi dirigenziali o di funzioni apicali, soggetti muniti di deleghe di rappresentanza esterna);
- nonché i dipendenti che, pur non esercitando direttamente tali poteri, elaborano atti endoprocedimentali obbligatori (pareri, certificazioni, perizie) che incidono in modo determinante sul contenuto del provvedimento finale (Orientamento A.N.AC. n. 24/2015).

Resta fermo quanto precisato da A.N.AC. in ordine alla non applicabilità della disposizione ai dipendenti assunti prima dell'entrata in vigore della legge n. 190/2012, ferma restando l'opportunità di astenersi dal rappresentare gli interessi del nuovo datore di lavoro presso l'amministrazione di provenienza (FAQ A.N.AC. n. 2.6).

Il fenomeno del *pantouflage* (o *revolving doors*) costituisce un rischio specifico di conflitto di interessi post-impiego e di compromissione dell'imparzialità dell'azione amministrativa, come evidenziato anche dalle Linee guida A.N.AC. n. 1/2024 (delibera n. 493/2024).

### Misure attualmente in vigore

Misure	Descrizione	Stato
Formazione specifica	Percorsi formativi obbligatori sul divieto di <i>pantouflage</i> , anche mediante analisi di casi concreti, rivolti a dirigenti accademici e amministrativi	Attuata annualmente dal 2024
Clausola contrattuale	Inserimento della clausola <i>pantouflage/revolving doors</i> nei contratti di lavoro e negli atti di conferimento di incarico	Programmata: obbligatoria dal 1° gennaio 2026
Dichiarazione <i>pantouflage</i>	Introduzione di un modello standard di dichiarazione ai sensi dell'art. 53, comma 16-ter, da compilarsi all'inizio del servizio	In vigore dal 2026

### Obiettivi e misure per il triennio 2026–2028

#### Anno 2026

- Attuazione generalizzata della clausola *pantouflage* in tutti i nuovi contratti di lavoro, incarichi e affidamenti;
- Raccolta e archiviazione digitale delle dichiarazioni *pantouflage*;
- Censimento delle posizioni che comportano esercizio di poteri autoritativi o negoziali, incluse le funzioni istituzionali;
- Estensione della formazione ai membri degli organi di governo accademici;
- Rinnovo di apposita circolare del Direttore generale rivolta ai vertici accademici e amministrativi.

#### Anno 2027

- Monitoraggio ex post delle cessazioni intervenute nel periodo 2024–2026, al fine di individuare eventuali violazioni del divieto.

### Anno 2028

- Audit interno sull'efficacia delle misure adottate;
- Attivazione di collaborazioni interuniversitarie per lo scambio di buone pratiche;
- Formazione specialistica su giurisprudenza e aggiornamenti normativi in materia.

### Ulteriori misure di presidio e controllo

- Inserimento, nei bandi di gara e negli atti prodromici agli affidamenti di contratti pubblici, di apposita clausola di esclusione dei concorrenti che si trovino nelle condizioni di cui all'art. 53, comma 16-ter, del d.lgs. 165/2001;
- Previsione dell'obbligo, in capo ai contraenti e affidatari, di dichiarare l'assenza, all'interno della propria organizzazione, di ex dipendenti pubblici rientranti nella fattispecie di divieto;
- Verifiche puntuali, a cura del RPCT e in coerenza con il modello operativo raccomandato dal P.N.A. 2022, mediante accesso alle banche dati disponibili, con redazione di apposito verbale;
- Segnalazione all'A.N.AC. e alle autorità competenti delle ipotesi di violazione riscontrate.

### Indicatori di risultato (KPI)

KPI	Target 2026	Target 2027	Target 2028
Contratti con clausola <i>pantouflage</i>	100%	100%	100%
Dichiarazioni <i>pantouflage</i>	≥90%	≥95%	≥95%
Posizioni censite con potere negoziale	completamento	aggiornamento	aggiornamento
Controlli ex post effettuati	5 casi	10 casi	10 casi
Dirigenti/organi formati	≥80%	≥90%	100%

### Ruoli e responsabilità

- RPCT: coordinamento delle misure, verifiche, monitoraggio e segnalazioni.
- Ufficio Personale: applicazione delle clausole contrattuali, gestione delle dichiarazioni e censimento delle posizioni rilevanti.
- Direzione Generale: supervisione strategica e supporto alla revisione degli atti standard.

## 5.10 Metodologia sottostante al monitoraggio

Il RPCT procede alla verifica dell'adempimento del presente Piano secondo le seguenti azioni complementari:

- Monitoraggio di primo livello (*self assessment*): raccolta d'informazioni, anche attraverso la somministrazione di schede di monitoraggio elaborate dal RPCT medesimo.  
Tale monitoraggio: (i) è esteso a tutti gli Uffici e tutti i processi; (ii) è svolto 2 volte / anno.
- Monitoraggio di secondo livello (funzione di audit): verifiche e controlli, anche documentali, presso le strutture organizzative, previa elaborazione di un Piano di audit. Il RPCT, a valle dell'audit, redige un apposito audit report.  
Tale monitoraggio: (i) è campionario (l'identificazione del campione segue una logica che compendia la rischiosità dei processi e criteri di rotazione; (ii) riguarda specifici processi, come oggetto di campionamento; (iii) è svolto 1 volta / anno.

In caso di evidenza negativa o segnalazione di un fatto illecito riconducibile alla nozione di "corruzione" come considerata nel presente Piano, il RPCT procede ad espletare verifiche al fine di monitorare la corretta attuazione del Piano da parte dell'Ufficio sottoposto a verifica, secondo quanto previsto dalla Delibera A.N.AC. n. 840/2018.

### 5.11 Rendicontazione in merito al monitoraggio del Piano e delle misure per l'anno 2025

In relazione all'anno 2025, il monitoraggio del Piano, a cura del RPCT, ha riguardato - nell'ottica della integrale revisione del sistema - tanto l'attuazione delle misure di livello generale quanto di livello specifico, nel confronto con i diversi Responsabili di Ufficio. Si rinvia per le risultanze alla relazione annuale (anno 2025), redatta a cura del RPCT.

Si rappresentano, a seguire, i dati di maggiore interesse:

- ☐ Non si sono verificati eventi corruttivi o episodi di "*maladministration*" e non risultano procedimenti disciplinari
- ☐ Non sono pervenute segnalazioni *whistleblowing*
- ☐ Non si registrano violazioni del D.Lgs. 39/2013 (inconferibilità/incompatibilità di incarichi e cariche)
- ☐ Non si registrano particolari criticità nella gestione della Sezione "Amministrazione Trasparente" (Obblighi di pubblicazione)
- ☐ É erogata la formazione annuale in materia di anticorruzione e trasparenza (livello generale e specifico).
- ☐ É pervenuta una richiesta di accesso civico generalizzato (art. 5, D.Lgs. 33/2013)
- ☐ Il Codice Etico risulta allineato ai dettami della L. 190/2012

### 5.12 Riesame

Con cadenza annuale, il RPCT, anche nell'ambito di incontri all'uopo organizzati e, comunque, mediante somministrazione di apposite schede di lavoro, provvede, nel confronto con i singoli Responsabili dell'Ufficio, a verificare l'attualità e la coerenza organizzativa della mappatura dei processi, della valutazione del rischio (identificazione, analisi e ponderazione) ed infine delle misure di prevenzione.



### 5.13 Flussi informativi da e verso il RPCT

Ai sensi dell'art. 1, 9, lett. c), della l. n. 190/2012, il sistema di monitoraggio in materia di prevenzione della corruzione si struttura in base ai seguenti flussi informativi:

Soggetto coinvolto	Flusso informativo
<b>Consiglio dell'Università</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Da RPCT:</b> relazione annuale di sintesi sull'attività effettuata e relazione annuale sullo stato di attuazione del Piano e delle iniziative intraprese.</li> <li>▪ <b>Verso RPCT:</b> comunicazione al RPCT sull'assetto organizzativo societario e su tutti i cambiamenti che hanno un impatto a livello organizzativo e procedurale. Eventuali segnalazioni di illecito pervenute dall'esterno.</li> </ul>
<b>Collegio dei Revisori dei conti</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Da RPCT:</b> dati inerenti alle violazioni del Piano riscontrate in corso d'anno che possano rilevare in relazione all'attività di controllo, con particolare riguardo alla violazione di leggi, regolamenti e altre fonti, esterne e interne all'Università (ad evento)</li> <li>▪ <b>Verso RPCT:</b> dati inerenti alle violazioni di cui sopra riscontrate dal Collegio dei Revisori dei conti in corso d'anno che possano rilevare in ottica di prevenzione dei rischi corruttivi e di <i>maladministration</i> (ad evento)</li> </ul>
<b>Personale</b> (per competenza)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Verso RPCT:</b> ai fini della redazione della relazione annuale ex art. 1, co. 14, l. n. 190/2012 (dati quantitativi e qualitativi delle segnalazioni e dei procedimenti disciplinari), da eseguire entro il 15 novembre di ogni anno</li> </ul>
<b>Area Legale</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Verso RPCT:</b> (dati quantitativi e qualitativi dei contenziosi promossi da e contro unibz, anche aventi ad oggetto fatti di natura corruttiva / danno erariale), da eseguire entro il 15 novembre di ogni anno.</li> </ul>
<b>Direttore/Responsabili</b> (per competenza)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Da RPCT:</b> circolari e linee guida sull'attuazione del Piano</li> <li>▪ <b>Verso RPCT:</b> necessità di introduzione di cambiamenti procedurali nelle aree aziendali a rischio reato, informativa sulle attività gestite e che hanno rilevanza in ambito anticorruzione; segnalazione e denuncia di circostanze/comportamenti sospetti; risposte a specifiche richieste di informazioni</li> </ul>
<b>Enti pubblici e Autorità di vigilanza</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Da RPCT:</b> risposte e disponibilità informativa in relazione alle richieste pervenute dalla Pubblica Amministrazione</li> </ul>
<b>Cittadini e stakeholder</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Verso RPCT:</b> cittadini e <i>stakeholders</i>, utilizzando qualunque mezzo informativo o il contatto e-mail del RPCT indicato sul sito dell'Università, possono segnalare eventuali fatti corruttivi che coinvolgono dipendenti dell'Università o soggetti che intrattengono rapporti con l'Università medesima.</li> </ul>

---

## 6 TRASPARENZA

---

Le disposizioni in materia di trasparenza rivestono carattere obbligatorio per le pubbliche amministrazioni, gli enti pubblici non economici nazionali e locali e gli altri enti previsti nell'articolo 1, comma 2, del D.Lgs. 165/2001

L'impegno di unibz verso la trasparenza è evidente anche nella sezione dedicata ai "Rischi corruttivi e trasparenza". La trasparenza, intesa come accessibilità dei dati e documenti detenuti dalle Amministrazioni, assume un ruolo cruciale nella tutela dei diritti dei cittadini, nella promozione della partecipazione degli interessati alle attività amministrative e nel favorire forme diffuse di controllo sull'utilizzo delle risorse pubbliche e sul perseguimento delle funzioni istituzionali.

La trasparenza rappresenta un fondamentale strumento di prevenzione della corruzione, contribuendo a promuovere l'integrità e la cultura della legalità in tutti gli ambiti dell'attività pubblica. In conseguenza di ciò, unibz attribuisce un ruolo centrale alla programmazione di misure trasparenti nella protezione del valore pubblico generato attraverso la realizzazione delle proprie strategie.

Negli ultimi anni, unibz ha implementato una serie di iniziative e prestazioni concrete per garantire la libertà di accesso ai dati e documenti, rispettando i limiti relativi alla tutela di interessi pubblici e privati giuridicamente rilevanti. Ciò è stato realizzato mediante la pubblicazione di documenti, informazioni e dati sull'organizzazione e l'attività, nonché attraverso l'accesso civico.

Il presente Programma per il periodo 2026-2028 rappresenta una continuazione e un miglioramento rispetto al precedente Piano triennale, allineandosi alle direttive dell'ANVUR in materia di piano integrato.

### 6.1 Obiettivi strategici in materia di trasparenza

---

Costituiscono obiettivi strategici in materia di trasparenza per il triennio di valenza del presente documento:

- incremento dei livelli di trasparenza e accessibilità delle informazioni da parte degli stakeholder;
- miglioramento continuo dell'organizzazione dei flussi informativi e della comunicazione al proprio interno e verso l'esterno;
- miglioramento continuo dell'informatizzazione dei flussi per alimentare la pubblicazione dei dati nella sezione "Amministrazione trasparente";
- l'incremento della formazione in materia di trasparenza ed il monitoraggio sulla qualità della formazione erogata;
- miglioramento continuo della chiarezza e conoscibilità dall'esterno dei dati presenti nella sezione "Amministrazione trasparente";
- monitoraggio costante in merito alla pertinenza dei dati pubblicati.

### 6.2 Procedimento di elaborazione e adozione del programma

---

#### 6.2.1 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 nell'ambito della Performance e dei rischi corruttivi.

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.

### 6.2.2 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.

## 6.3 Processo di attuazione del programma

---

### 6.3.1 Responsabile della trasparenza

---

Il coordinamento e il monitoraggio della pubblicazione dei dati saranno garantiti dal Direttore della Libera Università di Bolzano, nella sua funzione di RPCT.

Il responsabile, coadiuvato dalla struttura di supporto, 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.

Il monitoraggio della sezione "Amministrazione trasparente" del sito web istituzionale è costante e avviene tramite consultazione della sezione in collaborazione con gli uffici coinvolti.

### 6.3.2 Individuazione delle persone responsabili della pubblicazione e dell'aggiornamento

---

L'Appendice 4 comprende i principali dati che vengono pubblicati sul sito dell'Ateneo alla sezione "Amministrazione trasparente".

Alla corretta attuazione del Programma concorrono, oltre al RPCT, tutti gli uffici dell'Amministrazione. Ai/Alle responsabili e collaboratori/collaboratrici 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/>.

Il RPCT e i/le 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 RPCT, 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.

Con la Delibera n. 495 del 25 settembre 2024 l'A.N.AC. ha approvato anche l'allegato n. 4 "Istruzioni operative per una corretta attuazione degli obblighi di pubblicazione ex d.lgs. 33/2013" recante indicazioni in tema di requisiti di qualità dei dati, procedure di validazione, controlli anche sostitutivi e meccanismi di garanzia attivabili su richiesta di chiunque vi abbia interesse<sup>1</sup>.

L'Allegato 4 della Delibera A.N.AC. 495/2024 prevede la possibilità di effettuare controlli, anche sostitutivi, sulla corretta attuazione degli obblighi di trasparenza, nonché attuare dei meccanismi di correzione<sup>2</sup>.

Relativamente ai controlli (*recte*, al monitoraggio), si rinvia al paragrafo in tema.

Quanto ai meccanismi di correzione, vale quanto a seguire riportato.

#### Finalità

Controllare il funzionamento delle procedure di validazione finalizzate all'esatta rappresentazione dei dati documenti e informazioni conformemente agli standard

#### Soggetti

- RPCT, tempestivamente
- In caso di inerzia, nell'ordine, entro 5 giorni dalla piena conoscenza della carenza ovvero dalla segnalazione:
  - Titolare delle funzioni di OIV
  - Organo di indirizzo

<sup>1</sup> Le indicazioni sono fornite alla luce di quanto previsto dall'art. 48, co. 4, lett. b) del d.lgs. 33/2013 con cui è richiesto all'Autorità di definire, negli standard, nei modelli e negli schemi predisposti, le disposizioni finalizzate a definire anche le procedure di validazione. In base a quanto definito nell'allegato 4, nonché dalle Linee Guida dell'AGID, per validazione si intende: «Un presupposto necessario per la pubblicazione dei dati ed è propedeutica alla loro diffusione. Essa viene definita come un processo che assicura la corrispondenza dei dati finali (pubblicati) con una serie di caratteristiche qualitative». Inoltre, lo scopo della validazione è quello di: «Assicurare un certo livello di qualità ai dati stessi mediante una sistematica attività di verifica che ne precede la diffusione, avuto riguardo alla comprensibilità, conformità e attendibilità dei dati e delle informazioni da pubblicare».

<sup>2</sup> Secondo quanto previsto dall'All. 4 alla Delibera A.N.AC. 495/2024: «I meccanismi di garanzia e di correzione sono quelle procedure necessarie per garantire la pubblicazione dei dati, informazioni e documenti e la qualità degli stessi. Suddetti meccanismi sono attivabili anche su richiesta di chiunque ne abbia interesse e, a tal fine, le amministrazioni dovrebbero assicurarne la piena conoscibilità nei propri siti istituzionali. La funzione di garanzia e correzione è articolata su diversi livelli di competenza di intervento secondo un grado di progressiva inerzia nell'assolvimento di tale funzione secondo il seguente ordine: 1) il RPCT che, in virtù dei poteri ad esso attribuiti dal decreto trasparenza, assume le iniziative utili a superare le criticità rilevate tra cui, nell'ipotesi di mancata pubblicazione o di rappresentazione non conforme ai requisiti di qualità del dato, si rivolge tempestivamente al responsabile della pubblicazione e/o della trasmissione del dato e ne richiede l'adempimento. 2) OIV o organismo con funzioni analoghe 3) L'organo di indirizzo politico, anche a seguito della comunicazione da parte di RPCT e OIV delle criticità rilevate; 4) ANAC, che riceve segnalazioni sui casi di mancato o ritardato adempimento degli obblighi di pubblicazione».

### 6.3.3 Sezione "Amministrazione trasparente"

I dati di cui all'Appendice 4 allegato al presente PIAO sono pubblicati, in considerazione della disciplina sulla tutela dei dati personali, 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, come previsto dall'art. 8 comma 3 del D.Lgs. 33/2013, 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.

#### Focus in tema di appalti

Nel P.N.A. 2023 (Delibera n. 605 del 19 dicembre 2023), gli obblighi di trasparenza nei contratti pubblici sono ricostruiti secondo 3 differenti fattispecie, alle quali si rinvia.

Fattispecie	Pubblicità trasparenza
Contratti con bandi e avvisi pubblicati prima o dopo il 1° luglio 2023 ed esecuzione conclusa entro il 31 dicembre 2023	Pubblicazione nella "Sezione Amministrazione trasparente" sottosezione "Bandi di gara e contratti", secondo le indicazioni ANAC di cui all'All. 9) al PNA 2022.
Contratti con bandi e avvisi pubblicati prima o dopo il 1° luglio 2023 ma non ancora conclusi alla data del 31 dicembre 2023	Assolvimento degli obblighi di trasparenza secondo le indicazioni di cui al comunicato sull'avvio del processo di digitalizzazione che ANAC, d'intesa con il MIT, ha adottato con Delibera n. 582 del 13 dicembre 2023.
Contratti con bandi e avvisi pubblicati dopo il 1° gennaio 2024	Pubblicazione mediante invio alla BDNCP e pubblicazione in AT secondo quanto previsto dalle disposizioni del nuovo Codice in materia di digitalizzazione del ciclo di vita dei contratti di cui agli artt. 19 e ssgg e dalle delibere ANAC n. 261/2023 e n. 264/2023 (e relativo Allegato 1) e successivi aggiornamenti.

### 6.3.4 Le tipologie di dati pubblicati nel corso dell'anno 2025

Nel corso dell'anno 2025 si è provveduto, prioritariamente, all'integrazione della pagina "Amministrazione trasparente" nei seguenti settori:

#### Disposizioni generali

Sono stati pubblicati, tra l'altro, tutti i Regolamenti di Ateneo previsti dallo Statuto, i Regolamenti didattici dei corsi di studi, il Codice etico e di comportamento, il Gender Equality Plan e il Bilancio di Genere.

#### Consulenti e collaboratori

Sono stati pubblicati le informazioni relative ai titolari di incarichi di collaborazione o consulenza.

#### Organizzazione

Sono stati pubblicati i dati richiesti dall'allegato 2 schema art. 23 della Delibera A.N.AC. 495/2024, relativi all'organo di indirizzo, l'articolazione degli uffici, i riferimenti e contatti e l'organigramma.

#### Bandi di concorso

Sono stati pubblicati i bandi di concorso per docenti e ricercatori e personale tecnico e amministrativo, gli avvisi di selezione per il conferimento di incarichi di lavoro autonomo (non riferiti alla didattica), gli elenchi per

il conferimento di incarichi per interpreti, traduttori e di patrocinio innanzi a tutte le magistrature nonché l'elenco degli incarichi che sono stati conferiti nel corso dell'anno 2025.

#### **Performance**

È stato pubblicato l'aggiornamento del Piano integrato della performance, della prevenzione della corruzione e della trasparenza 2025 – 2027.

#### **Enti controllati**

Sono stati pubblicati i dati relativi alle società partecipate da unibz.

#### **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.

#### **Controlli e rilievi sull'Amministrazione**

Sono stati pubblicati, tra le altre informazioni, le attestazioni e relazioni dell'OIV e del collegio dei revisori. Sono stati pubblicati, inoltre, i dati richiesti dall'allegato 3 schema art. 31 della Delibera A.N.AC. 495/2024, relativi agli atti dell'OIV, alle relazioni dell'organo di revisione amministrativa e contabile ed ai rilievi della Corte dei conti.

#### **Pagamenti dell'Amministrazione**

Sono stati pubblicati i dati dei pagamenti dell'Università in relazione alla tipologia di spesa sostenuta, all'ambito temporale di riferimento e ai beneficiari e l'indicatore di tempestività dei pagamenti trimestrale per il 2025.

Le tipologie di dati pubblicati si evincono in modo dettagliato dall'esito del monitoraggio effettuato dal RPCT in data 30 maggio 2025 e pubblicato sul sito web [Attestazioni OIV o struttura analoga / Libera Università di Bolzano \(unibz.it\)](https://www.unibz.it/it/legal/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/)

### **6.3.5 Accesso civico**

Con la riforma dell'articolo 5 e l'introduzione del nuovo art. 5-bis nel 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, le novità normative sono state recepite dall'Università attraverso l'emanazione di una circolare interna, che è stata resa nota sul sito "Amministrazione trasparente" (cfr. <https://www.unibz.it/it/legal/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/>).

Attualmente è stato istituito un registro, in cui vengono elencate le richieste di accesso civico. Tale registro è pubblicato nella sezione "Amministrazione trasparente" (cfr. <https://www.unibz.it/it/legal/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/>).

Il monitoraggio sull'attuazione della disciplina sugli accessi, civico e semplice e generalizzato, è assicurato dal Direttore della Libera Università di Bolzano, nella sua funzione di RPCT.

### 6.3.6 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](mailto: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](mailto:administration@pec.unibz.it) (Direzione universitaria, Segreteria del Presidente e Vicepresidente, Qualità e sviluppo strategico, Ufficio legale, Ufficio per la transizione al Digitale)

[rectorate@pec.unibz.it](mailto:rectorate@pec.unibz.it) (Rettorato)

[studyandtuition@pec.unibz.it](mailto:studyandtuition@pec.unibz.it) (Ufficio didattico)

[press@pec.unibz.it](mailto:press@pec.unibz.it) (Stampa e organizzazione eventi)

[purchasing@pec.unibz.it](mailto:purchasing@pec.unibz.it) (Ufficio acquisti, Controlling)

[accountancy@pec.unibz.it](mailto:accountancy@pec.unibz.it) (Ufficio Bilancio e contabilità)

[ict@pec.unibz.it](mailto:ict@pec.unibz.it) (Information & Communication Technology)

[fm@pec.unibz.it](mailto:fm@pec.unibz.it) (Facility Management)

[personnel@pec.unibz.it](mailto:personnel@pec.unibz.it) (Ufficio personale amministrativo)

[personnel\\_academic@pec.unibz.it](mailto:personnel_academic@pec.unibz.it) (Ufficio personale docente)

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

[library@pec.unibz.it](mailto:library@pec.unibz.it) (Biblioteca universitaria)

[research@pec.unibz.it](mailto:research@pec.unibz.it) (Ufficio Ricerca e innovazione)

[language.centre@pec.unibz.it](mailto:language.centre@pec.unibz.it) (Centro linguistico)

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

[tourism@pec.unibz.it](mailto:tourism@pec.unibz.it) (Segreteria della Facoltà di Economia – sede di Brunico, Centro di competenza Turismo e Mobilità)

[education@pec.unibz.it](mailto:education@pec.unibz.it) (Segreteria della Facoltà di Scienze della Formazione, Centro di competenza Storia regionale, Centro di competenza per Inclusione Scolastica, Centro di competenza per Lavoro sociale e Politica sociale)

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

[engineering@pec.unibz.it](mailto:engineering@pec.unibz.it) (Segreteria della Facoltà di Ingegneria)

[agriculture@pec.unibz.it](mailto:agriculture@pec.unibz.it) (Segreteria della Facoltà di Scienze agrarie, ambientali e alimentari, Centro di competenza per la ricerca Salute delle piante)

[privacy@pec.unibz.it](mailto:privacy@pec.unibz.it) (Responsabile Protezione Dati - (DPO - *Data Protection Officer*))

### 6.3.7 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. Il numero annuale di accessi al sito web è reperibile al link <https://www.unibz.it/it/legal/amministrazione-trasparente/servizi-in-rete/>.



## 6.4 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 4, ulteriori dati da pubblicare nel corso del triennio 2026-2028 di interesse comune per attuare una maggiore partecipazione e una più che adeguata condivisione con gli utenti.

## 6.5 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. La Libera Università di Bolzano ha di conseguenza nominato un Responsabile della protezione dei dati (anche conosciuto con la dizione in lingua inglese *data protection officer – D.P.O.*) che è chiamato a informare, fornire consulenza e sorvegliare in relazione al rispetto degli obblighi derivanti della normativa in materia di protezione dei dati personali (art. 39 del R.G.P.D.). Tale obbligo, come chiarito anche dal Garante per la protezione dei dati personali, ha investito tutti i soggetti pubblici, comprese le Università.

Ogni ufficio responsabile per la pubblicazione dei dati nella pagina dell'Amministrazione trasparente è anche responsabile della correttezza, tempestività, attinenza in una visione di tutela dei dati pubblicati. E' previsto comunque per gli anni del triennio in oggetto un controllo costante sulla pertinenza dei dati pubblicati.

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.

## 6.6 Monitoraggio degli obblighi di pubblicazione

---

Il monitoraggio della trasparenza (che vale anche quale controllo ai sensi della Delibera A.N.AC. n. 495/2024) - oltre all'attestazione annuale sul corretto assolvimento degli obblighi di pubblicazione - si articola su due livelli.

- **Primo livello di monitoraggio (autovalutazione dei Responsabili per la elaborazione / validazione / trasmissione):** ciascun Referente provvede al monitoraggio in merito alle pubblicazioni di competenza secondo le tempistiche indicate nell'Appendice 4 al presente PTPCT, nella corrispondente colonna. Gli esiti del monitoraggio in autovalutazione sono trasmessi al RPCT;
- **Secondo livello di monitoraggio (monitoraggio stabile del RPCT):** il RPCT provvede al monitoraggio agli effetti del D.lgs. n. 33/2013, in merito a tutte le pubblicazioni presenti in "Amministrazione Trasparente", secondo tempistiche e campionamenti diversificati a seconda del tipo di dato / documento / informazione, all'uopo redigendo un apposito verbale di monitoraggio. Il monitoraggio del RPCT riguarda:
  - lo stato della pubblicazione;
  - l'aggiornamento;
  - la completezza;
  - la chiarezza;
  - il formato;
  - la coerenza con la disciplina in materia di protezione dei dati personali (GDPR), secondo le indicazioni all'uopo diramate dal Garante.

---

## 7 ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

---

unibz costituisce una realtà istituzionale peculiare nel panorama universitario italiano, non rientrando nel comparto delle università statali. Fin dalla sua origine, il Contratto collettivo del **personale tecnico-amministrativo** si è sviluppato come contratto di secondo livello rispetto al CCNL del Terziario, in considerazione della modalità di istituzione dell'Ateneo e della provenienza del primo personale, messo a disposizione dall'Accademia Europea – associazione riconosciuta di diritto privato e parte del comitato promotore dell'Università. L'istituzione di un'università non statale nel territorio della Provincia Autonoma di Bolzano è stata resa possibile dall'articolo 17, comma 120, della legge n. 127/1997 (cd. *Bassanini 2*), che non ne ha esplicitamente definito la natura giuridica.

Nel corso degli anni, anche a seguito dell'evoluzione normativa e delle modifiche statutarie, unibz ha assunto progressivamente elementi di natura pubblicistica, in particolare in ragione del finanziamento prevalentemente pubblico da parte della Provincia autonoma di Bolzano. Nel rispetto dei principi di finanza pubblica e del controllo sulla finanza pubblica locale di cui all'articolo 79 dello Statuto di Autonomia, la disciplina economica del personale tecnico-amministrativo – e in particolare le strutture retributive – è stata conseguentemente parametrata ai contratti collettivi dell'intercomparto provinciale.

### 7.1 Il modello organizzativo

---

Il modello organizzativo di unibz, approvato dal Consiglio dell'Università il 19 aprile 2013, è stato successivamente aggiornato il 16 dicembre 2022 in seguito alla riorganizzazione di due Facoltà. La struttura attuale è la seguente:

#### **Organi**

##### **Organi di governo dell'Università**

- Presidente
- Rettore
- Direttore
- Consiglio dell'Università
- Senato accademico

##### **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**

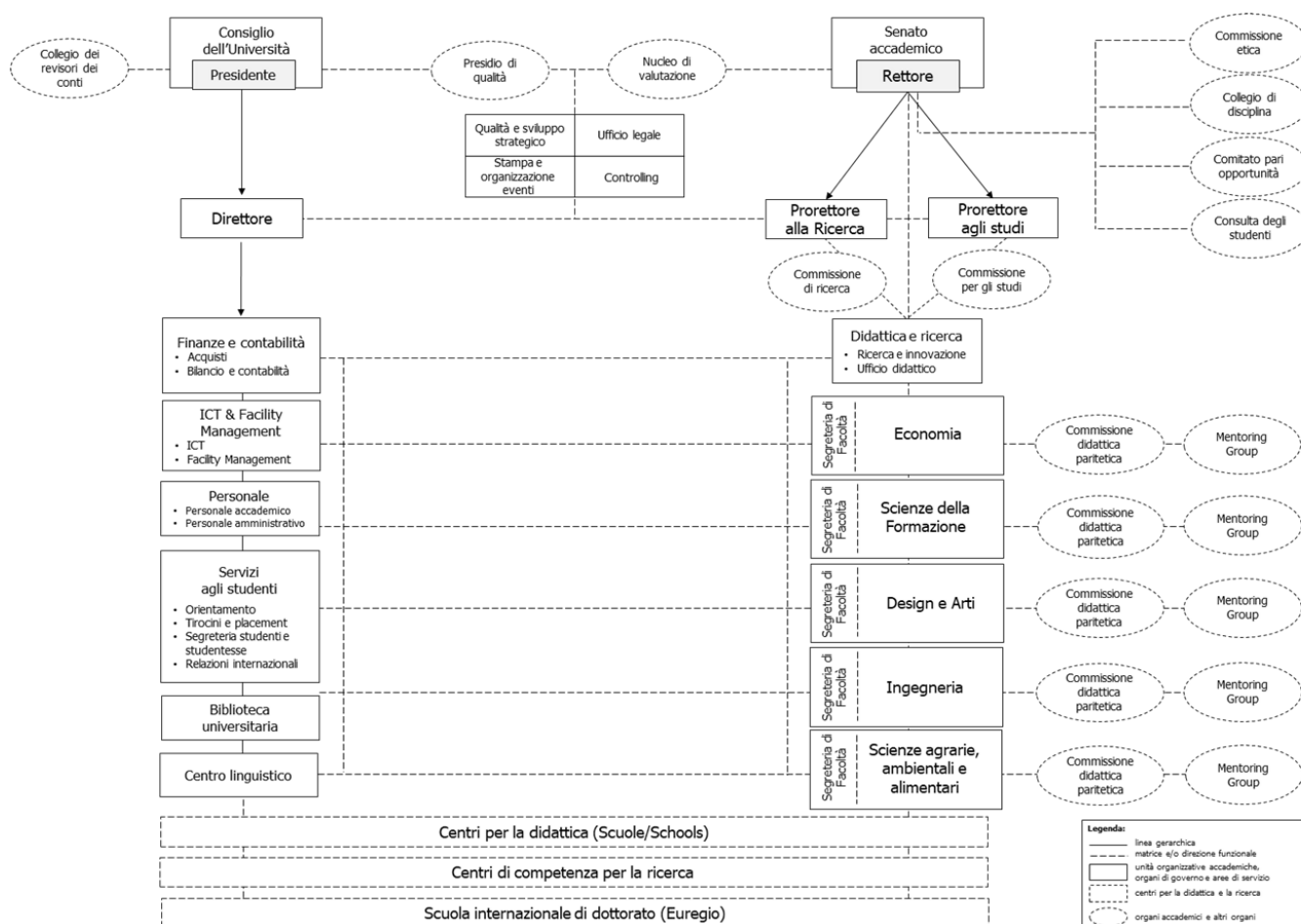
- Collegio dei revisori dei conti
- Nucleo di valutazione
- Collegio di disciplina
- Commissione etica
- Comitato etico della ricerca
- Consulta degli studenti
- Comitato per le pari opportunità
- Consigliere di fiducia

## 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:** Economia, Scienze della Formazione, Design e Arti, Ingegneria e Scienze agrarie, ambientali e alimentari
- **Segreterie dei Centri di competenza**

I dettagli relativi alle competenze e la composizione degli organi nonché le attività degli uffici amministrativi e i rispettivi nominativi dei collaboratori/delle collaboratrici sono reperibili sul sito web di unibz al [link](https://www.unibz.it/it/home/organisation/) <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 2025.

*per area/ufficio di staff*

	Collaboratori/collaboratrici	
	n° persone	FTE
Direzione (Dirigente)	1	1,00
Uffici di supporto al Direttivo universitario	14	13,45
Uffici di staff	30	27,10
Aree (incl. Biblioteca e Centro linguistico)	188	174,56
Segreterie di Facoltà, dei Centri di Competenza e Laboratori	126	114,33
<b>TOTALE</b>	<b>359</b>	<b>330,43</b>

di cui componente femminile: **64,35%**

Fonte: Ufficio personale amministrativo

*per inquadramento* (come da contratto collettivo unibz)

Inquadramento	Direzione e supp. vertici	Uffici di staff	Aree	Segreterie di Facoltà/Laboratori	unibz
Dirigenti	1				<b>1</b>
7. livello	1	2	1		<b>4</b>
6. livello	7	16	68	24	<b>115</b>
5. livello	6	8	53	29	<b>96</b>
4. livello		4	45	72	<b>121</b>
3. livello			9	1	<b>10</b>
2. livello			8		<b>8</b>
<b>Subtotale</b>	<b>15</b>	<b>30</b>	<b>170</b>	<b>126</b>	<b>355</b>
Tecnologi			4		<b>4</b>
<b>Totale</b>	<b>15</b>	<b>30</b>	<b>172</b>	<b>126</b>	<b>359</b>

Fonte: Ufficio personale amministrativo

## 7.2 Il reclutamento del personale

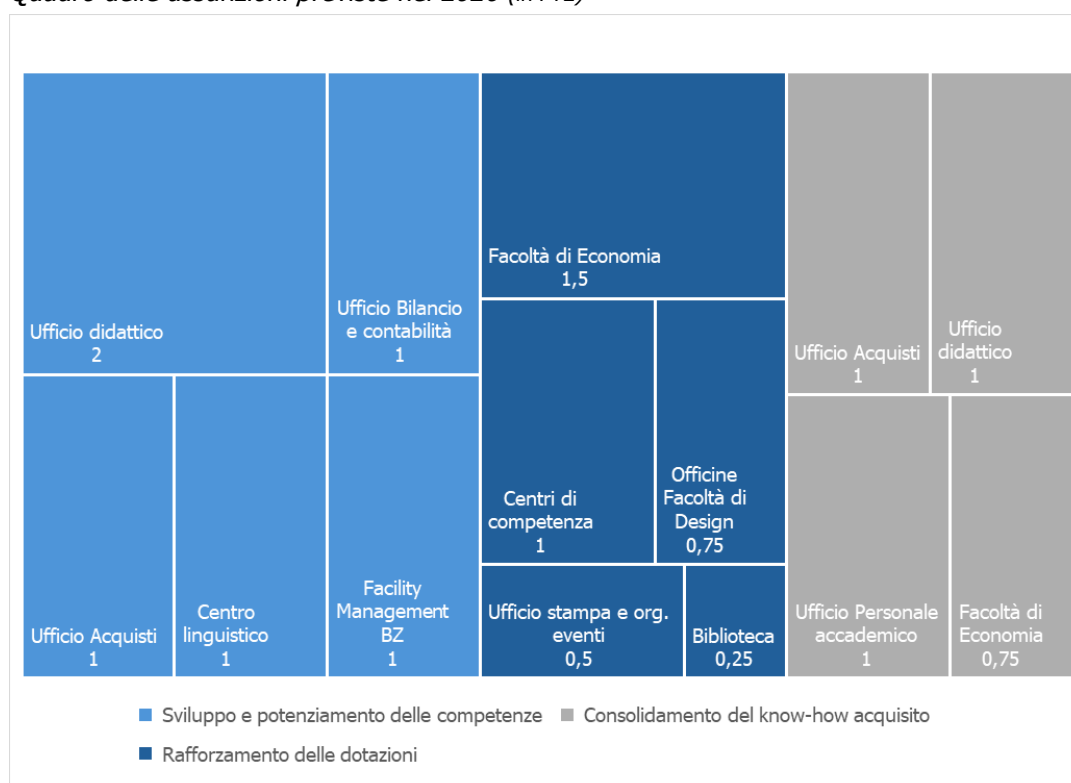
Nel triennio di riferimento, l'Ateneo continuerà a valorizzare un approccio flessibile e orientato alla qualità nella gestione del personale tecnico-amministrativo, con particolare attenzione all'attrazione di profili professionali in linea con le esigenze specifiche delle strutture e dei servizi. Tale impostazione consente di rispondere in modo tempestivo e mirato all'evoluzione del contesto accademico e organizzativo, favorendo l'inserimento di competenze strategiche e l'aggiornamento continuo del capitale umano. Parallelamente, verranno potenziati i percorsi di formazione e sviluppo professionale, con l'obiettivo di consolidare una cultura organizzativa dinamica, orientata all'innovazione e alla qualità dei servizi.

L'integrazione tra reclutamento mirato e sviluppo continuo delle competenze consentirà di rafforzare l'attrattività dell'Ateneo come luogo di lavoro e di promuovere un ambiente professionale inclusivo, moderno e orientato alla crescita.

In questo contesto, la pianificazione delle assunzioni del personale tecnico-amministrativo viene definita nell'ambito della programmazione annuale, in linea con le priorità strategiche dell'Ateneo. Per l'anno 2026, le risorse saranno principalmente destinate a tre ambiti di intervento:

- *Sviluppo e potenziamento delle competenze:*  
Assunzioni finalizzate all'introduzione di nuove professionalità e competenze strategiche, indispensabili per sostenere l'innovazione e favorire la crescita dell'Ateneo.
- *Consolidamento del know-how acquisito:*  
Inserimento di figure volte a garantire la continuità e la stabilità delle competenze già presenti, rafforzando le aree operative e i servizi essenziali.
- *Rafforzamento delle dotazioni:*  
Prevede l'inserimento di risorse necessarie per assicurare la piena operatività dei servizi e, ove opportuno, l'adeguamento delle dotazioni organiche per rispondere alle esigenze crescenti.

*Quadro delle assunzioni previste nel 2026 (in FTE)*



### 7.3 La formazione

Il monitoraggio della formazione del personale tecnico-amministrativo di unibz è un elemento strategico per garantire la qualità, la coerenza e l'efficacia dei percorsi formativi, favorendo così uno sviluppo professionale continuo e in linea con le esigenze dell'organizzazione. L'obiettivo è assicurare che le competenze del personale evolvano in modo costante, supportando sia le priorità istituzionali sia la crescita individuale.

#### Rilevazione del fabbisogno formativo

La definizione del fabbisogno formativo avviene attraverso un processo strutturato e multilivello che comprende:

- questionario approfondito rivolto a tutto il personale TA, utile a individuare bisogni formativi, interessi, aspettative e necessità emergenti nei vari ambiti professionali;
- colloquio annuale di definizione degli obiettivi con il/la proprio/a responsabile, durante il quale vengono individuati anche i corsi necessari per il raggiungimento degli obiettivi individuali e funzionali;

- consultazione diretta con il Direttore e i responsabili dei centri di servizio, volta a integrare il fabbisogno con le priorità strategiche e organizzative.

Le informazioni raccolte vengono trasmesse all'Ufficio Personale Amministrativo, che elabora una proposta strutturata di programma formativo interno, successivamente sottoposta all'approvazione della Direzione.

### **Offerta formativa centralizzata e formazione specifica dei centri di servizio**

unibz mette a disposizione un programma formativo centralizzato ampio e diversificato, orientato allo sviluppo di competenze tecniche, trasversali e manageriali. Tra i principali ambiti formativi rientrano:

- competenze digitali e amministrative;
- comunicazione, lavoro in *team* e interazione con l'utenza;
- gestione del tempo, gestione del lavoro e metodi di organizzazione personale;
- *teambuilding* e sviluppo della collaborazione interna;
- formazione per la *leadership* e lo sviluppo manageriale.

Accanto all'offerta centralizzata, i centri di servizio dispongono di un budget annuale dedicato alla formazione specifica, che permette di attivare corsi mirati al rafforzamento o all'approfondimento di competenze specialistiche, direttamente collegate ai processi e agli obiettivi delle singole strutture. Questo sistema integrato consente di rispondere in modo puntuale sia ai bisogni trasversali dell'organizzazione, sia alle esigenze operative dei *team*, garantendo una crescita equilibrata e funzionale.

### **Monitoraggio secondo il modello PDCA**

Il monitoraggio della formazione avviene nel rispetto della logica *PDCA* (*Plan – Do – Check – Act*), che assicura un miglioramento continuo e una valutazione sistematica dei risultati.

<b>Plan</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>o rilevazione dei bisogni formativi tramite questionari, colloqui annuali e consultazioni con Direzione e responsabili;</li> <li>o definizione del piano di formazione annuale, integrando offerta centralizzata e formazione specifica dei centri.</li> </ul>
<b>Do</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>o realizzazione dei corsi previsti, con registrazione delle partecipazioni e tracciamento dei percorsi individuali;</li> <li>o collaborazione con formatori interni ed esterni per garantire qualità e allineamento agli obiettivi.</li> </ul>
<b>Check</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>o <i>feedback</i> immediato dei/delle partecipanti tramite sondaggi post-corso, per valutare qualità, organizzazione, contenuti e utilità percepita;</li> <li>o questionari di efficacia della formazione a distanza, per rilevare l'impatto reale dell'apprendimento sull'attività lavorativa;</li> <li>o report numerici annuali dettagliati, che analizzano partecipazioni, tematiche, indicatori qualitativi e tassi di completamento.</li> </ul>
<b>Act</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>o valutazione dei risultati dei monitoraggi e individuazione di aree da migliorare;</li> <li>o adeguamento del programma formativo in base ai feedback e alle nuove esigenze emergenti;</li> <li>o condivisione degli esiti con Direzione e responsabili, per orientare la pianificazione futura.</li> </ul>

### **Finalità del monitoraggio**

Questo sistema di monitoraggio consente a unibz di:

- garantire la coerenza della formazione con gli obiettivi strategici dell'Ateneo;
- assicurare un miglioramento continuo della qualità dell'offerta;
- rispondere tempestivamente a bisogni formativi emergenti;
- promuovere la qualificazione, la motivazione e la specializzazione continua del personale TA;
- sostenere una cultura organizzativa orientata allo sviluppo delle competenze e all'apprendimento permanente.

## 7.4 Conciliazione vita privata e lavoro

La conciliazione tra vita privata e lavoro rappresenta un elemento centrale per il benessere del personale e per la costruzione di un ambiente professionale sostenibile, inclusivo e motivante. In un contesto accademico in continua evoluzione, promuovere l'equilibrio tra esigenze lavorative e personali contribuisce non solo a rispondere alle aspettative dei/delle dipendenti, ma anche a rafforzare il senso di appartenenza e la qualità complessiva dell'organizzazione.

In quest'ottica, unibz ha adottato l'audit *famiglia&lavoro* con l'obiettivo di rendere l'Ateneo sempre più attento alle esigenze di conciliazione. L'offerta di un ambiente di lavoro *family-friendly* si concretizza attraverso un insieme di misure strutturate, quali l'orario flessibile, il congedo di maternità individuale e le settimane di assistenza bambini nel *KidSpace*, affiancate negli ultimi anni da iniziative orientate al benessere psicosociale, alla socialità e alla cura della persona. Tra queste rientrano lo sportello d'ascolto per il personale, momenti di incontro informali e attività ricreative e formative volte a promuovere uno stile di vita equilibrato e una maggiore coesione della comunità accademica.

La certificazione audit *famiglia&lavoro* ottenuta nel novembre 2021 e confermata con il re-audit del 2025, si fonda su un programma strutturato di miglioramento continuo finalizzato a rafforzare ulteriormente la conciliazione tra vita professionale, familiare e privata. Il re-audit ha permesso di individuare nuovi ambiti di sviluppo e di definire misure aggiuntive orientate a una politica del personale sempre più attenta alle diverse fasi della vita, con particolare riferimento al personale tecnico-amministrativo.

Le azioni previste dal re-audit interessano diversi ambiti strategici, tra cui il miglioramento dell'organizzazione del lavoro e dei processi interni, il rafforzamento della comunicazione e della partecipazione, la valorizzazione delle competenze e la qualità degli ambienti di lavoro. In particolare, sono stati previsti interventi di revisione e digitalizzazione dei processi, l'introduzione mirata di strumenti di intelligenza artificiale a supporto dell'efficienza operativa e il coinvolgimento attivo del personale nei percorsi di miglioramento continuo, con l'obiettivo di ridurre il carico organizzativo e lo stress lavorativo.

Ulteriori misure riguardano il benessere nei luoghi di lavoro e il rafforzamento del senso di comunità, attraverso interventi sugli spazi e il potenziamento della comunicazione interna mediante strumenti informativi più strutturati e momenti periodici di confronto. Parallelamente, il re-audit prevede il rafforzamento del ruolo delle figure di responsabilità tramite lo sviluppo di linee guida per la leadership e percorsi di crescita manageriale sensibili alla conciliazione tra lavoro e vita privata e alle diversità generazionali.

Un ruolo centrale è infine attribuito ai servizi di *welfare* e di supporto alle famiglie. In questo ambito si collocano iniziative quali l'analisi del fabbisogno per l'attivazione di un asilo nido universitario o di soluzioni alternative convenzionate, il miglioramento dell'offerta di assistenza estiva per i figli e il potenziamento delle prestazioni di *welfare*, con l'obiettivo di accrescere l'attrattività dell'Ateneo come datore di lavoro.

Attraverso questo percorso, unibz si impegna a mantenere e consolidare nel tempo la certificazione, confermando la propria attenzione verso il benessere delle persone, l'equità e l'inclusività. Le misure previste si inseriscono in un più ampio quadro di responsabilità sociale e contribuiscono in modo concreto al raggiungimento degli obiettivi *ESG (Environmental, Social and Governance)*, in particolare nella dimensione *Social*, valorizzando il capitale umano quale leva strategica per uno sviluppo sostenibile e per la creazione di valore condiviso nel lungo periodo.



## 7.5 Lavoro agile

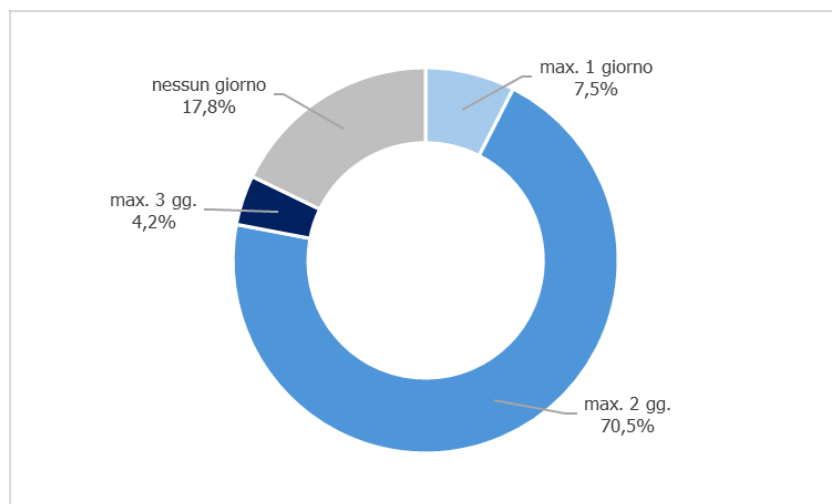
L'articolo 9 del Contratto collettivo di lavoro del personale tecnico-amministrativo di unibz prevede lo smart working quale strumento aggiuntivo al telelavoro per agevolare la conciliazione tra i tempi di vita e i tempi di lavoro dei dipendenti e al fine di promuovere il benessere lavorativo.

Il lavoro agile ha avuto una fortissima espansione durante il periodo più acuto dell'emergenza pandemica Covid-19 ed è stato disciplinato in data 1° ottobre 2020 con un primo apposito Regolamento, successivamente rinnovato in data 1° luglio 2023. Il nuovo Regolamento contiene interessanti integrazioni che consentono un utilizzo più flessibile del lavoro agile: dalla possibilità di fruire consecutivamente di più giornate di smart working su base mensile, al riconoscimento di giorni di smart working in più per chi soffre di malattie croniche debilitanti, fino all'uso dello smart working al posto dei permessi non retribuiti per la malattia dei figli.

In generale si può dire che l'introduzione dello smart working in unibz abbia rappresentato un nuovo approccio culturale e organizzativo al lavoro al fine di una maggiore flessibilità, autonomia e responsabilizzazione rispetto ai risultati, supportando inoltre maggiormente la conciliazione tra lavoro e vita privata. Per venire incontro ai collaboratori/alle collaboratrici in questa fase di cambiamento culturale nell'approccio al lavoro, l'Ufficio personale amministrativo ha organizzato diversi corsi di formazione mirati.

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

Di seguito le giornate di smart working concesse al personale tecnico-amministrativo in servizio al 31 dicembre 2025 in percentuale:



Fonte: Ufficio personale amministrativo

Nell'ambito delle attività di monitoraggio sullo smart working prescritte dalla normativa nazionale, una prima indagine è già stata fatta alla fine del 2021 con esiti in generale più che positivi. In particolare, per quanto riguarda la qualità del lavoro svolto in modalità smart working nonché la pianificazione e gestione del tempo, la valutazione risulta uguale se non migliore rispetto al lavoro in ufficio.

Il secondo sondaggio è stato condotto nella primavera del 2023 e si è concentrato principalmente sugli aspetti tecnico-organizzativi dello smart working. Il questionario sottoposto ai collaboratori/alle collaboratrici mirava a fornire una valutazione soggettiva della qualità del lavoro svolto in remoto sino ad allora, con un'analisi dei principali indicatori di impatto sui costi (riduzione del ricorso alla malattia, ridotto utilizzo dei buoni pasto e sostenibilità derivante dalla minore mobilità). Dagli esiti del secondo questionario, al quale ha aderito il 60% dei/delle dipendenti, risulta che il personale considera oramai lo smart working uno strumento essenziale per migliorare il benessere lavorativo e conciliare le esigenze personali e familiari. Gli *input* derivanti dal secondo questionario sono serviti quale spunto per modificare il regolamento scaduto in data 31 dicembre 2022.

Tra le novità principali mirate a favorire ulteriormente il benessere lavorativo del personale di unibz vi sono:



- una maggiore flessibilità nella fruizione dello smart working: le giornate di smart working possono essere fruite su base mensile (fino a un massimo di 5 giorni consecutivi), tenuto conto del numero di giorni di smart working concessi su base settimanale;
- la possibilità di lavorare in smart working durante le giornate di chiusura dell'Ateneo, qualora sussistano specifiche esigenze;
- il riconoscimento di ulteriori giornate di smart working in più al mese, oltre a quelle già approvate, per chi soffre di patologie invalidanti certificate.

## 7.6 Gender equality

Adottando un piano per la parità di genere, la Libera Università di Bolzano ha compiuto un passo importante per garantire pari opportunità di sviluppo ai/alle componenti della comunità universitaria, indipendentemente dall'appartenenza di genere. Anche se si ritiene di avere fatto molto in passato, è evidente che ciò non è ancora sufficiente. Le disuguaglianze di genere persistono in molti ambiti, in particolare nell'accesso delle donne alle posizioni di leadership accademica.

Il Piano rappresenta una scelta strategica ed ambiziosa. Essa è anche necessaria, se si vuole incarnare l'aspirazione all'uguaglianza nell'accesso alla conoscenza e alle opportunità professionali, che connota l'università come motore di progresso all'interno della società. Ed è indifferibile se si vuole attrarre ed integrare persone diverse, eccellenze accomunate dalla passione per la generazione e la diffusione del sapere.

Per raggiungere gli obiettivi del Piano ed attuare le 18 misure che esso contiene sono necessari soprattutto tre fattori: un forte ed esplicito impegno dei vertici universitari, il supporto organizzativo per l'attuazione ed il monitoraggio delle misure e la diffusione della sensibilità per le pari opportunità nella cultura organizzativa dell'Ateneo a tutti i livelli. Per dare frutti, l'impegno per l'uguaglianza di genere non può essere una riserva di azione delle donne, né basarsi sulla dedizione di poche persone. Serve la consapevolezza ed il coinvolgimento di tutti.

È questa la sfida culturale ed organizzativa che unibz si impegna a raccogliere. In continuità con l'impostazione delineata, l'Ateneo conferma il proprio impegno a sviluppare e rafforzare nel tempo le politiche e le misure a sostegno della parità di genere, assicurandone l'integrazione nei principali strumenti di programmazione e gestione.

---

## 8 MONITORAGGIO

---

Il monitoraggio riveste un'importanza strategica all'interno del ciclo di gestione della performance e della programmazione integrata, costituendo uno strumento fondamentale per garantire coerenza, efficacia e continuità tra le fasi di programmazione, attuazione e valutazione dell'azione amministrativa. Un sistema di monitoraggio strutturato e continuo consente all'Ateneo di seguire nel tempo l'evoluzione delle attività pianificate, di valutare l'impatto delle scelte organizzative e di supportare i processi decisionali, promuovendo un approccio orientato ai risultati, alla responsabilità e al miglioramento continuo.

All'interno di questo PIAO, le modalità di monitoraggio sono definite nei rispettivi capitoli tematici e, ove previsto, negli allegati di approfondimento, così da garantire una rappresentazione completa, trasparente e coerente dei meccanismi di verifica e dei parametri utilizzati per la misurazione dell'attuazione.

## Appendice 1

# SCHEMA DEGLI OBIETTIVI OPERATIVI DEI CENTRI DI SERVIZIO

2026

## DIDATTICA E CENTRALITÀ DI STUDENTESSE E STUDENTI

Sotto-tema	Obiettivo operativo	Riferimento progettuale	Ufficio	Indicatore e target
Investimento nell'interculturalità e nel plurilinguismo	Potenziare l'offerta di corsi di lingua e i relativi esami in logica plurilingue e inter-istituzionale	Offerta corsi di lingue straniere; Corsi "Medicine and Surgery"; Sviluppo esame orale B2 IT/DE per esame di maturità	Centro linguistico	graduatorie docenti idonei pubblicate; accordo approvato; report supporto tecnico e scientifico fornito
Espansione dell'apprendimento permanente e dello sviluppo continuo delle competenze lungo tutto l'arco della vita	Sviluppare e coordinare servizi e centri per l'innovazione didattica e il supporto al <i>lifelong learning</i>	<i>Teaching and Learning Centre;</i> Unità amministrativa <i>Lifelong Learning</i>	Ufficio didattico	report lavoro di supporto svolto elaborato; <i>concept paper</i> elaborato
Esperienze e servizi per migliorare la qualità dell'esperienza formativa delle studentesse e degli studenti	Sviluppare tutoraggio pari, gestione spazi laboratoriali e dotazioni per migliorare l'esperienza studentesca	<i>Peer tutoring system;</i> Software gestione accessi officine/prenotazioni; Allestimento spazi F.UG-1 – <i>3D printfarm</i>	Segreteria e Officine DES	atti amministrativi redatti; analisi di mercato effettuata
Rafforzamento dell'attrattività dell'offerta formativa e del posizionamento internazionale	Aumentare l'attrattività dell'offerta formativa	Aumento numero studenti/studentesse; Rilancio figura insegnante	Ufficio stampa Servizio Orientamento	n. misure implementate: 4 n. articoli/contributi apparsi sui media: 10

## RICERCA E SVILUPPO SCIENTIFICO

Sotto-tema	Obiettivo operativo	Riferimento progettuale	Ufficio	Indicatore e target
Potenziamento dell'impatto della ricerca applicata e del potenziale innovativo, anche attraverso laboratori e iniziative collegate al NOI Techpark	Sviluppare e mettere a regime laboratori (es. XCT) e progetti connessi al NOI Techpark	Progettazione e pianificazione edifici B2/B3 @NOI; <i>XCT</i> Lab Brunico	Facility Management Laboratori	attività di coordinamento del progetto e del gruppo di lavoro avviate; concetto sulla gestione spazi elaborato

## TERZA MISSIONE E IMPATTO SOCIALE

Sotto-tema	Obiettivo operativo	Riferimento progettuale	Ufficio	Indicatore e target
Programmi e iniziative con impatto territoriale, rafforzando il dialogo con <i>stakeholder</i> istituzionali, economici e sociali	Progettare e comunicare iniziative istituzionali e divulgative orientate al territorio	Programma per i 30 anni di unibz; Visualizzazione/divulgazione ricerca sul web; Comunicazione/monitoraggio orari Biblioteca – servizio pubblico	Ufficio stampa Servizio Orientamento	pacchetto misure di comunicazione elaborato; nuove funzionalità pubblicate; nuovo modello di apertura presentato

## PERSONE, COMPETENZE E ORGANIZZAZIONE

Sotto-tema	Obiettivo operativo	Riferimento progettuale	Ufficio	Indicatore e target
Pianificazione e sviluppo delle infrastrutture	Analizzare la fattibilità e i possibili scenari del trasferimento della sede di Brunico a Bolzano, definendo il fabbisogno di spazi e le principali soluzioni logistiche e infrastrutturali	Trasferimento sede Brunico→Bolzano	Facility Management	piano d'azione per trasloco elaborato
Sviluppo HR, contrattualistica e <i>change management</i> , valorizzando le competenze e promuovendo un ambiente di lavoro inclusivo	Potenziare reclutamento, gestione contrattuale e <i>change management</i>	<i>Change management</i> / potenziamento assunzioni; Contratto dirigenti	Ufficio Personale amministrativo	personale assunto e integrato; soluzione formalizzata e approvata
Semplificazione e ottimizzazione dei processi amministrativi	Riorganizzare e migliorare diversi processi	Centralizzazione produzione statistica; Contabilità <i>Accrual</i> ; Revisione del processo di allocazione delle risorse alle Facoltà; Ottimizzazione processi: supporto ricerca, centri di competenza Procedura tesi di laurea; Processo gestione degli spazi; Diversi processi che coinvolgono le Facoltà; Processo <i>PhD</i> ;	Controlling Segreterie di Facoltà Ufficio didattico Facility Management	analisi e piano d'azione elaborati; modelli di raccordo di stato patrimoniale e conto economico elaborati; modello da applicare presentato ai vertici; ruoli e responsabilità definiti e documentati; report semplificazioni e miglioramenti proposti
Valorizzazione e utilizzo dei margini di autonomia; governance e qualità dei processi	Curare regolamenti e statuto, assicurando <i>compliance</i> e qualità	Analisi dei margini di autonomia; Modifica statuto; Regolamento conto terzi	Ufficio legale Servizio Ricerca e innovazione Ufficio didattico	proposta giuridica elaborata; analisi e raccolta modifiche elaborate; bozza di regolamento modificato presentata al Presidio;
Promozione di un ambiente di lavoro inclusivo e attento al benessere del personale	Sviluppare servizi a sostegno della conciliazione vita-lavoro	Progetto KITA (asilo nido aziendale)	Ufficio Personale amministrativo Facility Management	asilo nido inaugurato

## SOSTENIBILITÀ, INNOVAZIONE E TRASFORMAZIONE DIGITALE

Sotto-tema	Obiettivo operativo	Riferimento progettuale	Ufficio	Indicatore e target
Sviluppo di competenze e applicazioni nel campo dell'intelligenza artificiale a supporto dei servizi	Valutare e implementare impatti/uso dell'IA su servizi e aree organizzative, nel rispetto di sicurezza e qualità	Impatto IA sui servizi; <i>Cybersecurity</i> nella rete scientifica	Tutti gli uffici	report miglioramenti elaborato; strategia interistituzionale approvata;

Sotto-tema	Obiettivo operativo	Riferimento progettuale	Ufficio	Indicatore e target
Digitalizzazione dei processi e modernizzazione delle piattaforme, rafforzando i sistemi informativi dell'Ateneo	Adottare/ottimizzare piattaforme CINECA e digitalizzare processi	Implementazione diversi <i>tool</i> /CINECA; Modernizzazione digitale <i>Degree &amp; Curriculum Management</i> ; Estensione digitalizzazione ciclo passivo; <i>TOLC I</i> per ammissioni Digitalizzazione contratti RTT, contratti di ricerca e Tecnologi	Tutti gli uffici	report analisi effettuate; analisi effettuata; scheda tecnica elaborata; disegno processo test per 2 cds effettuato; analisi procedura esame finale e candidatura effettuate; bozza di modulo digitalizzato elaborata
Efficienza energetica e sostenibilità ambientale	Completare progetti di risparmio energetico previsti dal piano di sostenibilità	Diversi progetti di <i>energy saving</i>	Facility Management	% progetti del piano triennale sul risparmio energetico completati: 90%



## Appendice 2

### Sistema di valutazione e misurazione della performance

## 1 IL CICLO DELLA PERFORMANCE, ARCHITETTURA E PROCEDURA

### 1.1 Il ciclo della performance

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

In tale contesto, il sistema di valutazione della performance della struttura amministrativa di unibz assicura il raccordo tra gli indirizzi strategici dell'Ateneo e l'operatività delle singole unità organizzative, promuovendo il miglioramento continuo della qualità dei servizi e l'efficacia dell'azione amministrativa.

Gli obiettivi operativi della struttura amministrativa sono definiti in coerenza con lo sviluppo complessivo dell'Ateneo e presentano le seguenti caratteristiche fondamentali:

- essere riconducibili agli obiettivi strategici;
- essere misurabili e valutabili secondo criteri coerenti con la natura delle attività svolte.

Nel corso del processo annuale di budgeting e di programmazione delle attività, la Direzione definisce con le singole aree amministrative gli obiettivi operativi da perseguire nell'anno di riferimento. L'andamento degli obiettivi viene monitorato nel corso dell'esercizio, al fine di verificarne la fattibilità e introdurre eventuali interventi correttivi. A fine anno si procede alla misurazione dei risultati conseguiti e alla fase di valutazione, propedeutica all'erogazione del premio di produttività.

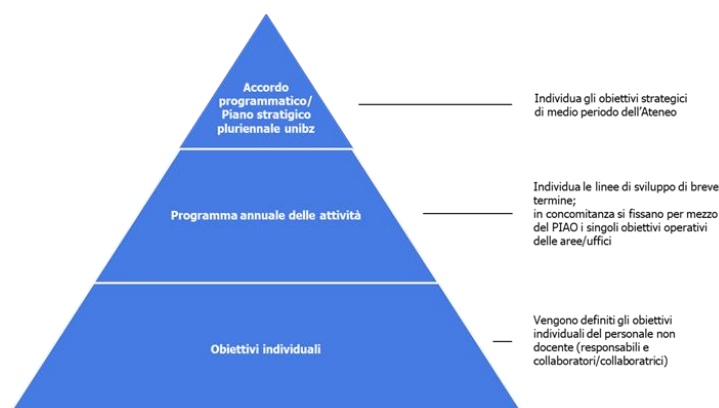
Si evidenzia che non tutti gli obiettivi risultano agevolmente misurabili con indicatori quantitativi. Per attività a prevalente contenuto qualitativo, la verifica del grado di raggiungimento si basa anche su report descrittivi, coerentemente definiti in fase di programmazione.

### 1.2 L'albero della performance

Il sistema di valutazione delle performance amministrative si articola su tre livelli tra loro interconnessi, che garantiscono il raccordo tra pianificazione strategica, programmazione operativa e valutazione individuale.

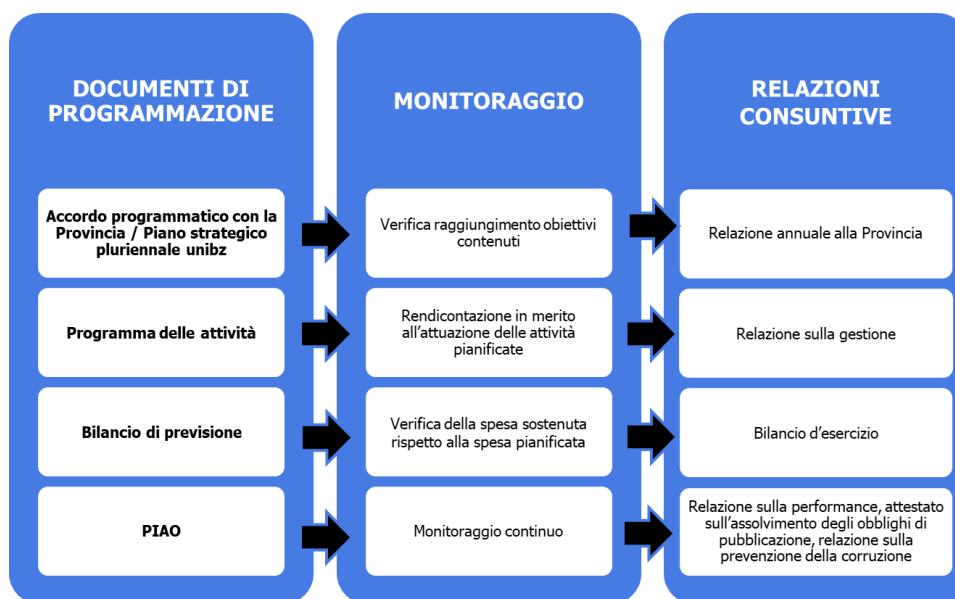
- I° livello: **Obiettivi strategici:** definiti nell'Accordo programmatico con la Provincia e nel Piano strategico pluriennale di unibz, in coerenza con gli obiettivi istituzionali dell'Ateneo.
- II° livello: **Obiettivi operativi:** fissati annualmente nel PIAO – sezione Performance, per aree, uffici di staff e servizi.
- III° livello: **Obiettivi individuali:** definiti per responsabili e collaboratori tramite apposito processo interno, in coerenza con i livelli precedenti.

I tre livelli sono sviluppati e aggiornati in modo coordinato, al fine di garantire la coerenza complessiva del ciclo della performance, come illustrato nelle sezioni successive.



### 1.3 Il quadro dei principali documenti di programmazione

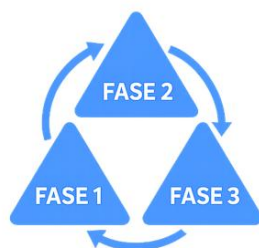
Il sistema di valutazione della performance si inserisce in un quadro organico di documenti di programmazione, monitoraggio e rendicontazione, che assicurano trasparenza e tracciabilità del processo decisionale. Tali documenti costituiscono riferimento metodologico per le fasi di programmazione, monitoraggio e valutazione descritte nei paragrafi seguenti.



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

### 1.4 La procedura operativa

La procedura si articola nelle tre fasi di: programmazione, monitoraggio, valutazione e rendicontazione.

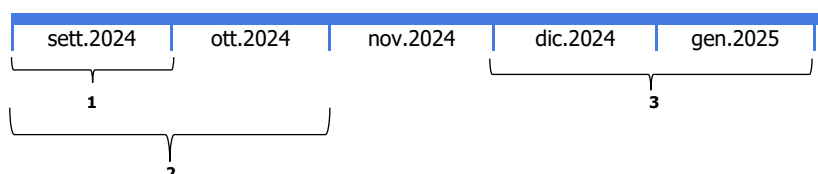


#### 1.4.1 Programmazione (settembre – febbraio)

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

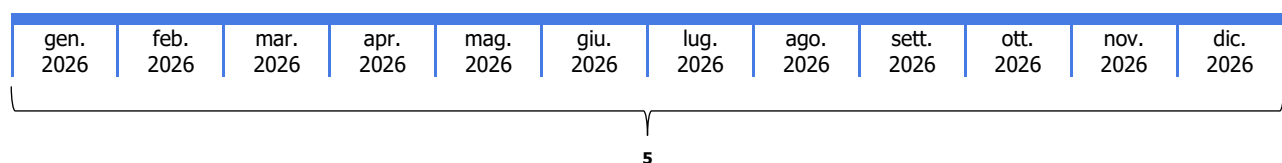
Gli obiettivi così individuati vanno a comporre la sezione Performance e portano all'approvazione da parte del Consiglio dell'Università del PIAO (3). Idealmente il Piano viene approvato contemporaneamente alla programmazione annuale.

Di norma, i/le responsabili definiscono all'inizio dell'anno gli obiettivi individuali con i propri collaboratori e collaboratrici. Per il 2026, considerato il recente riassetto del sistema di premialità con l'introduzione di nuove linee guida (cfr. punto 3 dell'allegato), attualmente in fase di elaborazione, si avrà cura che tale definizione avvenga entro il primo quadrimestre, garantendo coerenza con il nuovo sistema e criteri chiari e condivisi.



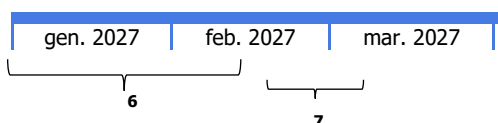
#### 1.4.2 Monitoraggio (gennaio-dicembre)

Il monitoraggio degli obiettivi avviene principalmente attraverso colloqui intermedi tra responsabile e collaboratore/collaboratrice, che consentono di verificare lo stato di avanzamento e, se necessario, ridefinire gli obiettivi. Questo processo si sviluppa nell'arco dell'intero anno, in modo da garantire un costante allineamento con le priorità operative e strategiche. In un contesto come quello di unibz, caratterizzato da uffici di dimensioni tali da consentire un monitoraggio diretto e attività ben definite e gestibili in modo strutturato, il monitoraggio viene gestito in modo dinamico durante questi incontri, poiché i responsabili hanno una visione chiara dei progetti e delle priorità. Eventuali modifiche concordate vengono registrate nel sistema digitale, che mantiene traccia di tutte le variazioni per garantire trasparenza e tracciabilità. Tale approccio consente di adattare gli obiettivi alle nuove esigenze operative e strategiche, tipiche di un Ateneo in forte sviluppo (5).



#### 1.4.3 Valutazione e rendicontazione (gennaio-febbraio)

All'inizio dell'anno successivo si procede alla verifica del grado di raggiungimento degli obiettivi individuali e di quelli dell'unità organizzativa di riferimento (6), sulla base dei dati registrati nel sistema e dei colloqui di valutazione. Tale fase consente di misurare la performance rispetto ai target definiti, evidenziando eventuali scostamenti e le motivazioni correlate. I risultati vengono consolidati in un report interno (generato nella banca dati) e costituiscono la base per la predisposizione e l'approvazione della Relazione sulla performance (7).



L'intero processo viene gestito digitalmente tramite l'applicativo *Goalmanagement* (cfr. punto 2.5), ad esclusione della definizione/valutazione degli obiettivi individuali del Direttore, tutt'ora in forma cartacea.

## **1.5 Le criticità e le azioni migliorative da intraprendere**

---

Negli ultimi anni il ciclo della performance dell'Ateneo è stato oggetto di un progressivo processo di affinamento, volto a rafforzarne coerenza, trasparenza e capacità di supportare il miglioramento organizzativo. In particolare, la definizione degli obiettivi operativi e individuali dei responsabili avviene ormai in modo sistematico nel periodo autunnale, in occasione dei colloqui di budget e di programmazione delle attività, consentendo un adeguato allineamento temporale con la pianificazione strategica dell'Ateneo e una più chiara riconducibilità degli obiettivi individuali agli obiettivi strategici.

### **1.5.1 Miglioramento nella definizione degli obiettivi e degli indicatori**

Un'area di significativo miglioramento riguarda la qualità della definizione degli obiettivi e degli indicatori di performance. L'accresciuta consapevolezza e competenza in materia di misurazione e valutazione della performance ha favorito, nel corso degli ultimi anni, una maggiore attenzione alla formulazione di obiettivi chiari, verificabili e coerenti con le responsabilità assegnate.

Gli indicatori utilizzati risultano prevalentemente di natura qualitativa, in quanto maggiormente idonei a rappresentare il valore e l'impatto di risultati che non sempre sono riconducibili a grandezze quantitative o monetarie. Tale impostazione riflette la specificità di molte attività svolte in ambito universitario e amministrativo, caratterizzate da output complessi e multidimensionali.

Parallelamente, l'Ateneo ha avviato un percorso di progressiva integrazione di indicatori quantitativi, laddove possibile e significativo, ad esempio attraverso il monitoraggio del numero di azioni, interventi o misure attuate nell'ambito di specifici progetti o obiettivi. Questo approccio mira a rafforzare la misurabilità della performance, senza comprometterne la capacità di cogliere gli aspetti qualitativi di maggior rilievo.

### **1.5.2 Criticità e sfide ancora aperte**

Nonostante i progressi registrati, permangono alcune criticità strutturali che incidono sull'integrazione complessiva del ciclo della performance. In particolare, risulta ancora parzialmente incompleto il collegamento tra la valutazione della performance e il ciclo di bilancio, con specifico riferimento al bilancio di chiusura.

Tale criticità è principalmente riconducibile a vincoli di natura temporale e contrattuale. Il Contratto collettivo di lavoro applicato al personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo prevede infatti che il premio di produzione venga liquidato, a seguito della chiusura e della valutazione degli obiettivi, con lo stipendio del mese di marzo. Ciò comporta la necessità di concludere il processo di rendicontazione e valutazione della performance entro la fine del mese di febbraio, in un momento antecedente all'approvazione del bilancio di chiusura dell'Ateneo.

Questa asimmetria temporale limita, allo stato attuale, la possibilità di un pieno raccordo tra risultati di performance e dati consuntivi di bilancio, rappresentando un'area di ulteriore miglioramento del sistema.

### **1.5.3 Azioni di miglioramento prospettiche**

Alla luce delle criticità sopra evidenziate, l'Ateneo intende proseguire nel rafforzamento del sistema, orientando le azioni di miglioramento lungo le seguenti direttrici:

- il progressivo consolidamento della qualità degli obiettivi e degli indicatori, attraverso un ulteriore bilanciamento tra indicatori qualitativi e quantitativi;
- il continuo sviluppo delle competenze interne in materia di pianificazione, misurazione e valutazione della performance, al fine di garantire un utilizzo sempre più consapevole e strategico del sistema.
- l'esplorazione di possibili modalità di raccordo informativo tra il ciclo della performance e il ciclo di bilancio, compatibilmente con i vincoli temporali e contrattuali esistenti, anche al fine di favorire una lettura integrata dei risultati di performance e dei principali dati economico-finanziari.

---

## 2 LA MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

---

### 2.1 Il quadro normativo e l'articolazione del sistema

---

Ai sensi dell'art. 7 del Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, le Pubbliche Amministrazioni sono tenute a misurare e valutare la propria performance, individuando strumenti idonei a garantire il miglioramento continuo dell'efficienza, dell'efficacia e della qualità dei servizi erogati.

In coerenza con tale quadro normativo, la valutazione della performance a unibz avviene nell'ambito del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), sezione "Performance", ed è strutturata su tre livelli, già descritti nella Parte 1 del presente documento:

### 2.2 La valutazione degli obiettivi individuali

---

#### 2.2.1 Direttore

Gli obiettivi del Direttore sono concordati annualmente tra la Presidente e il Direttore e risultano coerenti con gli obiettivi strategici generali dell'Ateneo, così come definiti nell'ambito della Convenzione programmatico-finanziaria con la Provincia Autonoma di Bolzano.

Il riconoscimento del premio aggiuntivo è subordinato a una valutazione positiva del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati. L'ammontare del premio è stato determinato con delibera del Consiglio dell'Università n. 102/2022 del 1° luglio 2022.

#### 2.2.2 Personale tecnico-amministrativo

unibz riconosce annualmente al personale tecnico-amministrativo un premio di produttività, a fronte di un processo di definizione e valutazione degli obiettivi disciplinato dagli articoli 47–52 del Contratto collettivo approvato con delibera del Consiglio dell'Università n. 170 del 12 dicembre 2025 e dal Regolamento interno del personale tecnico-amministrativo.

Il premio di produttività si articola in due componenti:

- premio di base;
- premio aggiuntivo.

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

- essere riconducibili agli obiettivi strategici;
- essere misurabili e valutabili.

La somma degli obiettivi assegnati genera un punteggio potenziale massimo pari a 100 punti. I contenuti degli obiettivi, i relativi punteggi e le fasi di valutazione sono gestiti tramite un sistema digitale, come illustrato nella Parte 1 e più in dettaglio al punto 2.5.

### 2.3 Il premio di produttività

---

#### 2.3.1 Il premio di base

Il premio di base è riconosciuto d'ufficio ed è calcolato in base ai mesi di servizio effettivamente prestati nel corso dell'anno di riferimento.

Ai sensi dell'art. 48 del Contratto collettivo, il premio di base è corrisposto:

- al personale che ha effettivamente prestato servizio;
- al personale assente per astensione obbligatoria per maternità o paternità;
- al personale assente per distacco sindacale retribuito.

Il premio è riconosciuto in misura proporzionale:

- al personale a tempo parziale o con orario ridotto;
- al personale in servizio per un periodo inferiore a dodici mesi nell'anno di riferimento.

Il premio di base non spetta nei seguenti casi:

- periodi di assenza non retribuiti;
- periodi di assenza per malattia eccedenti i sei mesi complessivi;
- periodi di congedo parentale facoltativo.

Il premio può inoltre essere ridotto o negato in caso di sanzioni disciplinari irrogate nel corso del periodo di valutazione, sentito il parere del responsabile del servizio.

### 2.3.2 Il premio aggiuntivo

Il riconoscimento del premio aggiuntivo è subordinato alla valutazione positiva degli obiettivi concordati tra il lavoratore e il diretto superiore all'inizio dell'anno.

In conformità all'art. 49 del Contratto collettivo, gli obiettivi devono perseguire, tra l'altro:

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

Al personale in servizio per un periodo inferiore a dodici mesi nell'anno di riferimento, il premio aggiuntivo è riconosciuto in misura proporzionale. In caso di raggiungimento parziale degli obiettivi, il premio aggiuntivo è liquidato in percentuale rispetto al punteggio conseguito

## 2.4 Le fasce di inquadramento e la ripartizione

---

Ai sensi dell'art. 52 del Contratto collettivo, il premio di produttività è definito per fasce: A (responsabili), B (VI-VII), C (IV-V), D (I-III). Per B-C-D: 40% premio base, 60% premio aggiuntivo. Per A: 25% base, 75% aggiuntivo, articolato in 70% raggiungimento obiettivi e 30% competenze dirigenziali (art. 41, comma 4).

Ai sensi dell'art. 52 del Contratto collettivo, il premio di produttività è definito in valore assoluto per fasce corrispondenti ai livelli di inquadramento del personale tecnico-amministrativo:

- Fascia A: responsabili;
- Fascia B: livelli VI e VII;
- Fascia C: livelli IV e V;
- Fascia D: livelli I, II e III.

Per il personale appartenente alle **fasce B, C e D**, il premio di produttività è suddiviso nelle seguenti percentuali:

- 40% premio di base;
- 60% premio aggiuntivo.

Per i **responsabili (fascia A)**, il premio complessivo annuo lordo è suddiviso in:

- 25% premio di base;
- 75% premio aggiuntivo.

La componente di premio aggiuntivo dei responsabili è ulteriormente articolata in:

- 70% in relazione al grado di raggiungimento degli obiettivi;
- 30% in relazione alla valutazione delle competenze dirigenziali, ai sensi dell'art. 41, comma 4, del Contratto collettivo.



## 2.5 La gestione digitalizzata del processo di definizione degli obiettivi

---

A partire dal 2014, l'Università ha introdotto la gestione digitalizzata degli obiettivi attraverso il sistema informatico *Goalmanagement*, disponibile nel portale intranet *MySNS*.

Il sistema consente una gestione strutturata, flessibile e trasparente dell'intero processo di definizione, monitoraggio e valutazione degli obiettivi, contribuendo allo snellimento della burocrazia e alla semplificazione e accelerazione dei processi amministrativi, in coerenza con i principi di digitalizzazione e semplificazione di cui al D.L. 69/2013 ("Decreto del Fare").

All'interno del portale intranet *Goalmanagement* vengono registrate, per ciascun obiettivo, le seguenti informazioni:

- titolo e descrizione dettagliata dell'obiettivo;
- descrizione delle tappe intermedie e delle misure previste nel percorso di raggiungimento;
- definizione e descrizione dell'indicatore e, ove previsto, individuazione del *target*;
- riferimento esplicito all'obiettivo strategico d'Ateneo cui l'obiettivo è collegato, selezionato da un elenco predefinito (*drop-down*) disponibile nel sistema (per i responsabili);
- termine previsto per il raggiungimento;
- punteggio assegnato dal superiore in sede di valutazione.

Al termine del colloquio di valutazione degli obiettivi, nel corso del quale vengono discussi il grado di raggiungimento e il punteggio attribuito, il collaboratore inserisce nel sistema le informazioni relative alla conclusione dell'obiettivo, indicando:

- una descrizione del risultato raggiunto e/o le motivazioni di un eventuale raggiungimento parziale o mancato, con possibilità di allegare documentazione a supporto e comprovante le attività svolte e i risultati conseguiti;
- la data di conclusione dell'obiettivo;
- il punteggio conseguito.

L'approvazione degli obiettivi e del punteggio finale avviene interamente in modalità digitale attraverso un workflow di approvazione, che garantisce tracciabilità, trasparenza e uniformità del processo valutativo.

## 2.6 La tempistica del processo di valutazione e la liquidazione

---

Il processo di definizione, monitoraggio e valutazione degli obiettivi si articola nelle seguenti fasi:

- colloquio di definizione degli obiettivi, in autunno dell'anno precedente per i responsabili e all'inizio dell'anno per il restante personale;
- eventuale colloquio intermedio nel corso dell'anno;
- colloquio di valutazione all'inizio dell'anno successivo.

Ai sensi dell'art. 20 del Regolamento interno, il punteggio conseguito deve essere comunicato all'Ufficio Personale amministrativo entro il 20 febbraio di ciascun anno, al fine di consentire la liquidazione del premio, che avviene con lo stipendio del mese di marzo.

### 3 L'EVOLUZIONE DEL SISTEMA DI PREMIALITÀ

L'anno 2026 rappresenta un momento di significativa evoluzione per il sistema di valutazione e premialità del personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo. La revisione si colloca nel quadro delle disposizioni previste dall'art. 49, comma 1, del nuovo Contratto Collettivo, approvato nel dicembre 2025, che introduce un modello valutativo rinnovato e maggiormente orientato alla qualità dei risultati, alla trasparenza dei processi e alla coerenza con la strategia istituzionale.

Il nuovo impianto contrattuale prevede che la valutazione annuale della performance si basi su criteri definiti all'interno di specifiche linee guida, elaborate in collaborazione con il Nucleo di Valutazione di unibz e previo confronto con le organizzazioni sindacali. Tale impostazione riflette la volontà dell'Ateneo di adottare un modello partecipato, fondato su una costruzione condivisa delle regole e su un approccio metodologico capace di coniugare rigore tecnico, sostenibilità organizzativa e legittimazione interna.

In previsione della valutazione degli obiettivi fissati per il 2026 e misurati nel 2027, l'Ateneo avvia pertanto una revisione complessiva del sistema premiante, tenendo conto non solo delle innovazioni introdotte dal nuovo Contratto Collettivo, ma anche delle raccomandazioni e dei suggerimenti formulati dal Nucleo di Valutazione negli anni precedenti. L'obiettivo è costruire un sistema stabile, coerente e capace di rispondere alle esigenze di una comunità accademica articolata e in costante trasformazione.

In questo contesto, l'Ateneo introdurrà linee guida metodologiche finalizzate a rendere il sistema di valutazione:

- più efficace nella misurazione della performance, grazie a criteri maggiormente ancorati ai risultati, alla qualità dei servizi erogati e all'impatto delle attività svolte;
- maggiormente trasparente ed equo, garantendo omogeneità di trattamento, tracciabilità dei processi valutativi e un più forte allineamento tra obiettivi individuali, obiettivi di unità e linee strategiche dell'Ateneo.

L'elaborazione delle linee guida avverrà in stretto coordinamento con le organizzazioni sindacali e con il contributo del Nucleo di Valutazione, assicurando così un processo di costruzione realmente condiviso e fondato su un confronto costante. Le linee guida avranno una funzione operativa: consentiranno ai responsabili di definire obiettivi più chiari, pertinenti e misurabili, e al contempo offriranno un quadro metodologico uniforme per la valutazione delle performance individuali.

Il nuovo assetto metodologico, inoltre, sarà orientato a valorizzare i principi di competitività, efficacia e produttività, che costituiscono la base dei sistemi premianti moderni. L'attenzione sarà rivolta anche alle specificità organizzative e alle diverse tipologie di attività svolte nei vari ambiti dell'Ateneo, favorendo un approccio calibrato e sensibile alle peculiarità delle strutture operative.

L'obiettivo complessivo della revisione è creare un sistema premiante che:

- riconosca e incentivi il merito, rafforzando la motivazione del personale;
- premi i comportamenti e i risultati che contribuiscono alla crescita e alla reputazione dell'Ateneo;
- stimoli un miglioramento continuo della qualità dei servizi offerti alla comunità accademica e al territorio;
- assicuri coerenza, intelligibilità e proporzionalità tra performance, valutazione e riconoscimenti economici.

La riforma del sistema di premialità si inserisce dunque in una più ampia traiettoria di sviluppo organizzativo, volta a promuovere una cultura della performance fondata sulla responsabilità, sull'apprendimento continuo e sulla capacità di generare valore pubblico attraverso il lavoro quotidiano.

## APPENDICE 3

### PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE

Attività degli Uffici  
analizzate e monitorate

## ATTIVITÀ DEGLI UFFICI ANALIZZATE E MONITORATE

A seguito del monitoraggio effettuato, per ciascun centro di servizio interessato dall'analisi, segue la sintesi delle misure di prevenzione adottate nel corso del 2025 e di quelle da adottarsi nel triennio 2026-2028.

### 1. Area Finanze e contabilità

#### Ufficio acquisti

##### Attività di monitoraggio 2025 e misure previste per il periodo 2026-2028

È stato effettuato un monitoraggio sulle misure intraprese nel corso del 2025, rispetto a quelle previste nel precedente Piano integrato e nella scheda di mappatura dei processi e di gestione rischio corruttivo.

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

Attività	<b>Incarichi &lt; 40.000,00 euro</b> <b>Procedure di acquisto &gt; 40.000,00 euro</b> <b>Procedure di acquisto &gt; soglia europea</b>
<b>Misure di prevenzione adottate nel 2025</b>	<p>Il Programma biennale degli acquisti di beni e servizi 2025-2024 e il Programma triennale dei lavori pubblici relativi al periodo 2025 sono stati aggiornati e opportunamente integrati. Il documento è stato approvato dal CdU nella seduta del 16.12.2022.</p> <p>Organizzazione di corsi di formazione in merito agli appalti pubblici per tutti i RUP dell'Ateneo iscritti nell'elenco provinciale dei RUP, rispettando così la formazione continua prevista dalla normativa provinciale.</p> <p>Si è proceduto con la formazione dei RUP offrendo una consulenza permanente a tutti gli interessati.</p> <p>Sono stati rivisti tanti <i>template</i> per le gare di approvvigionamento, sia sotto che sopra soglia. Questi <i>template</i>, poi, sono stati messi a disposizione ai RUP e ai vari collaboratori dell'Ufficio acquisti. I <i>template</i> sotto soglia sono stati adeguati a quanto previsto dal Codice etico e di comportamento.</p> <p>Effettuazione di controlli a campione per verificare che gli acquisti esterni vengano affidati rispettando il principio di rotazione.</p> <p>È stato ulteriormente potenziato e sviluppato l'automatizzazione dei flussi informativi/documentali al fine di maggiore chiarezza rispetto ai compiti dei singoli attori coinvolti nel processo. Così, per esempio, è stato esteso – con la collaborazione del Servizio ICT – il cd. ciclo passivo digitalizzato all'Ufficio Stampa e Organizzazione eventi e all'ufficio Facility Management.</p> <p>Il responsabile e i dipendenti dell'Ufficio acquisti hanno partecipato a diversi corsi di formazione in merito ai RUP ed agli appalti pubblici rispettando così la formazione continua prevista dalla normativa provinciale.</p> <p>Analisi della procedura di accettazione delle forniture al fine di potenziare la prevenzione di fenomeni corruttivi e redazione di un report.</p> <p>Prosecuzione dell'adeguamento della modulistica alle disposizioni del Codice etico e di comportamento.</p>
<b>Misure di prevenzione per 2026-2028</b>	<p>Completamento delle misure in corso e prosecuzione di quelle già adottate.</p> <p>Ulteriore potenziamento e sviluppo dell'automatizzazione dei flussi informativi/documentali.</p> <p>Estensione dell'automatizzazione dei flussi informativi/documentali ad altri uffici dell'Ateneo</p> <p>Organizzazione di corsi di formazione in merito agli appalti pubblici per i collaboratori dell'Ufficio acquisti e per tutti i RUP dell'Ateneo iscritti nell'elenco provinciale dei RUP, rispettando così la formazione continua prevista dalla normativa provinciale.</p>

## Bilancio e contabilità

È stato effettuato un monitoraggio sulle misure intraprese nel corso del 2025, rispetto a quelle preventivate nel precedente Piano integrato.

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

Attività	Conta fisica dei contanti della Cash Machine e della Cassa contanti
Misure di prevenzione adottate nel 2025	<p>Prosecuzione delle misure già adottate.</p> <p>Conteggio periodico del denaro contante presente nella Cash Machine presso la Biblioteca di Bolzano e nella Cassa Contanti presso l'Ufficio Bilancio e Contabilità a Bolzano. La Biblioteca ritiene necessario mantenere la <i>Cash Machine</i> per la restituzione automatica dei crediti e per il pagamento automatico dei debiti per servizi prestati dalla biblioteca in contanti.</p>
Misure di prevenzione per 2026-2028	Prosecuzione delle misure già adottate.
Attività	Entrate: gestione della fase di incasso
Misure di prevenzione adottate nel 2025	<p>l'analisi per lo sviluppo del ciclo attivo "PagoPA" digitalizzato, al fine di mettere a disposizione agli utenti interni un tool collegato al sw di contabilità per creare il bollettino pagopa e ricevere la notifica di incasso, nonché visualizzare le fatture emesse è stata rinviata all'anno prossimo.</p>
Misure di prevenzione per 2026-2028	Prosecuzione delle misure già adottate.
Attività	Ciclo passivo: gestione della fase della contabilizzazione e del pagamento
Misure di prevenzione adottate nel 2025	<p>Proseguirà nel 2026, con la collaborazione dell'ICT, l'analisi per l'estensione del ciclo passivo digitalizzato ad altri uffici e ai documenti di spesa per incarichi del personale non subordinato.</p> <p>Proseguirà inoltre nel 2026, con la collaborazione dell'ICT, l'analisi della procedura della merce in entrata e la sostituzione del sw per l'inventariazione dei beni INIS.</p> <p>Con la collaborazione dell'ICT, verrà analizzato lo sviluppo di un Portale da mettere a disposizione degli utenti unibz in cui inserire le richieste di pagamento che ad oggi arrivano tramite e-mail (es. Rimborsi tasse studentesche, girofondi, finanziamenti a partner di progetto, contributi ad associazioni studentesche ..) collegato al sw di contabilità da cui generare il pagamento e la contabilizzazione e mettendo a disposizione degli utenti la conferma di pagamento.</p> <p>Con la collaborazione dell'ICT, verrà analizzato lo sviluppo di una procedura automatica di pagamenti degli anticipi per missioni tramite un'interfaccia di export-import tra il PIS e il sw di contabilità delle richieste per missioni da importare in home banking/contabilità per intervallo di data partenza (cognome, nome, importo, Iban, centro di costo, nr.PIS, Person Type, ev.CUP).</p>
Misure di prevenzione per 2026-2028	Prosecuzione delle misure già adottate.

## 2. Personale

### Attività di monitoraggio 2025 e misure previste per il periodo 2026-2028

È stato effettuato un monitoraggio sulle misure intraprese nel corso del 2025, rispetto a quelle preventivate nel precedente Piano integrato e nella scheda di mappatura dei processi e di gestione rischio corruttivo.

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

Attività	<b>Retribuzioni, rimborsi per missioni, previdenza</b>
<b>Misure di prevenzione adottate nel 2025</b>	Per il personale tecnico-amministrativo la gestione della parte retributiva e previdenziale viene effettuata da un consulente esterno. L'Ufficio Personale amministrativo effettua verifiche costanti rispetto all'elaborazione dei dati trasmessi. Rispetto al rimborso per missioni, vengono effettuati controlli incrociati sulle missioni che comportano soggiorni all'estero o che prevedono la parziale rifusione attraverso mezzi terzi.
<b>Misure di prevenzione per il 2026-2028</b>	Prosecuzione delle misure già adottate A decorrere dal 01.01.2026 la parte della procedura relativa all'elaborazione dei cedolini stipendi e agli adempimenti fiscali dei professori di ruolo, dei ricercatori di ruolo, dei RTT, dei RTD, degli incarichi post-doc, dei contratti di ricerca e dei tecnologi è stata esternalizzata a CINECA.; l'esternalizzazione garantisce il controllo incrociato di tutte le voci di liquidazione degli stipendi: le informazioni relative agli importi da liquidare al personale sono trasmesse dall'Ufficio a CINECA, che, dopo averli verificati, li traduce in voci di liquidazione.
Attività	<b>Altre misure a favore del personale amministrativo</b>
<b>Misure di prevenzione adottate nel 2025</b>	Prosecuzione della formazione e aggiornamento del personale in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione (anche attraverso formazione interna). Il personale viene supportato nella partecipazione ai corsi per i quali sussiste l'obbligo di frequenza. Avendo strutturato l' <i>onboarding</i> del personale, i corsi sono stati inseriti all'interno del percorso iniziale del/della dipendente. In relazione al progetto sulla "cyber security" i/le responsabili seguono corsi offerti dal Ministero del Lavoro. Durante il corso è stato chiesto ai/alle responsabili di inoltrare le slide ai loro collaboratori/alle loro collaboratrici. E' stato modificato e poi rinnovato il contratto collettivo che è stato approvato dal CdU nella seduta di dicembre 2025. Sì è proseguito con la previsione di colloqui con i neoassunti/ le neoassunte prima della conclusione del loro periodo di prova, per capire se si trovino a loro agio nell'Ufficio/Servizio presso il quale lavorano e se via siano eventuali azioni di miglioramento da intraprendere. il servizio di assistenza psicologica è stato offerto in lingua italiana e tedesca anche nel 2025. Il servizio viene offerto e la sua utilità viene monitorata grazie al feedback fornito in forma anonima dagli psicologi incaricati. Implementazione del sistema di gestione dei tickets per le richieste da parte del personale relativamente al programma di rilevamento delle presenze.
<b>Misure di prevenzione per 2026-2028</b>	Verrà proseguito il servizio per l'assistenza psicologica dei dipendenti in situazioni lavorative di stress. Promozione di una comunicazione trasparente ed efficace; introduzione di colloqui di fine rapporto di lavoro e colloqui motivazionali. Prosecuzione della formazione e aggiornamento del personale in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione (anche attraverso formazione interna). Realizzazione di un progetto per la creazione di un asilo nido aziendale per il personale di unibz allo scopo di favorire la conciliazione famiglia-lavoro
Attività	<b>Conferimento di collaborazioni esterne e consulenze in ambito amministrativo</b>
<b>Misure di prevenzione adottate nel 2025</b>	Prosecuzione delle misure già adottate, ponendo attenzione al principio di trasparenza e rotazione. C'è stata la creazione di nuovi albi interni dai quali attingere per il conferimento di incarichi di natura occasionale per i a formatori/formatrici e per musicisti/e e cantanti Le richieste di iscrizione negli elenchi unibz avvengono tramite il programma "Onboard". Per gli incarichi di cui dell'art. all'art.15 del D.Lgs 33/2013, viene utilizzato il modello di autodichiarazione integrato con dichiarazioni relativamente all'assenza di cause di incompatibilità e di motivi di conflitto di interessi da parte delle persone da incaricare, nonché la dichiarazione a firma del RUP dell'Ufficio Personale quale attestazione dell'avvenuta presentazione della dichiarazione di insussistenza di situazioni, anche potenziali, di conflitto di interessi (trattasi di un mero controllo formale circa l'esistenza di tale dichiarazione poiché non è possibile procedere con la verifica della veridicità di quanto dichiarato).
<b>Misure per il triennio 2026-2028</b>	Prosecuzione delle misure già adottate

<b>Attività</b>	<b>Professori e ricercatori di ruolo: impegni istituzionali</b> <b>Incarichi esterni dei professori e ricercatori di ruolo e dei ricercatori con contratto a tempo determinato (RTD)</b>
<b>Misure di prevenzione adottate</b>	<p>È stata predisposta nel corso del 2025 una bozza di modifica del Regolamento per gli incarichi esterni che sarà utilizzata per aprire, nel 2026, il tavolo di confronto con il Rettore/la persona da lui delegata.</p>
<b>Misure di prevenzione per il prossimo triennio</b>	<p>Revisione del vigente regolamento in materia di incarichi esterni e definizione dell'iter autorizzativo per le richieste e l'approvazione dei nulla osta; parallelamente, si cercherà di redigere di concerto con il Servizio ICT un documento d'analisi per la digitalizzazione del procedimento di richiesta e d'approvazione dei nulla osta.</p>
<b>Attività</b>	<b>Area concorsi: procedure di valutazione comparative per l'assunzione di ricercatori a tempo determinato (RTD) e per il conferimento di contratti e incarichi di ricerca e incarichi post-doc: digitalizzazione e ottimizzazione delle procedure</b>
<b>Misure di prevenzione adottate nel 2025</b>	<p>1. Contratti di ricerca</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Approvazione del regolamento nella riunione del CdU del 07.03.2025 (delibera n. 37/2025 e successive modificazioni)</li> <li>- Predisposizione delle nuove schede di richiesta online, in collaborazione con ICT</li> <li>- Aggiornamento dei moduli di candidatura online, in collaborazione con ICT</li> <li>- Predisposizione dei nuovi template di bando, dei decreti e dei verbali</li> </ul> <p>2. Incarichi post-doc</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Stesura del regolamento e approvazione del medesimo dal CdU nella riunione del 21.11.2025 (delibera n. 160/2025)</li> <li>- Predisposizione delle nuove schede di richiesta online, in collaborazione con ICT</li> <li>- Aggiornamento dei moduli di candidatura online, in collaborazione con ICT</li> <li>- Predisposizione dei nuovi template di bando, dei decreti e dei verbali</li> </ul> <p>3. Analisi dei vantaggi di una eventuale digitalizzazione delle modalità di candidatura per le procedure ex art. 18, c. 1 della L. n. 240/2010 ed ex art. 1, c. 12 della L. n. 230/2005, tenuto conto:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- dei vantaggi di cui potrebbero beneficiare i candidati;</li> <li>- del numero delle candidature ricevute per questo tipo di procedure negli ultimi anni;</li> <li>- delle eventuali migliorie con riguardo alla gestione documentale delle candidature.</li> </ul> <p>Il documento d'analisi, redatto a settembre 2025 di concerto con l'ICT, ha dato esito positivo</p>
<b>Misure di prevenzione per 2026-2028</b>	<p>Incarichi di ricerca</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Stesura del regolamento e approvazione del medesimo dal CdU</li> <li>- Predisposizione delle nuove schede di richiesta online, in collaborazione con ICT</li> <li>- Aggiornamento dei moduli di candidatura online, in collaborazione con ICT</li> <li>- Predisposizione dei nuovi template di bando, dei decreti e dei verbali</li> </ul> <p>Analisi sulla modalità di notifica dei decreti d'approvazione atti/conclusione</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Analisi comparativa dei bandi delle altre università italiane</li> <li>- Analisi giurisprudenziale sul tema della notifica e della decorrenza dei termini di impugnazione</li> <li>- Qualora si riscontri la possibilità di notifica mediante pubblicazione online, modifica dei bandi</li> </ul> <p>Regolamentazione interna della procedura di mobilità ex art 7, c. 5-bis della L. n. 240/2010</p> <p>L'obiettivo consiste nella regolamentazione della procedura, tramite:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- modifica del "Regolamento per la disciplina della chiamata dei Professori di ruolo, straordinari e di chiara fama e dei Ricercatori a tempo determinato" oppure redazione di un regolamento ad-hoc;</li> <li>- predisposizione delle nuove schede di richiesta;</li> <li>- predisposizione dei nuovi template di bando, di decreti e dei verbali.</li> </ul> <p>Digitalizzazione delle modalità di candidatura per le procedure ex art. 18, c. 1 della L. n. 240/2010 ed ex art. 1, c. 12 della L. n. 230/2005</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Impostazione dei moduli di candidatura, differenziati in base alle tipologie e ai requisiti delle diverse procedure concorsuali, in collaborazione con ICT</li> <li>- Predisposizione del sistema di candidatura digitalizzato, in collaborazione con ICT</li> <li>- Aggiornamento dei template di bando"</li> </ul> <p>Il completamento del progetto di digitalizzazione dei contratti per l'assunzione dei tecnologi a tempo determinato è stato pianificato dall'ICT nel 2026 (l'analisi è stata effettuata nel 2024).</p>



<b>Attività</b>	<b>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</b>
<b>Misure di prevenzione adottate</b>	Controllo incrociato di contratti e pagamenti
<b>Misure per il prossimo triennio</b>	Prosecuzione delle misure già adottate, in particolare continuo controllo incrociato dei contratti e pagamenti.
<b>Attività</b>	<b>Altre attività e misure previste nel triennio 2024-2026 per il personale accademico</b>
<b>Misure di prevenzione adottate nel 2025</b>	<p>Il 07/03/25 è stato approvato il regolamento disciplinante i contratti di ricerca ai sensi della L. del 29.06.2022, n. 79</p> <p>Gestione in <i>Archiflow</i> dei documenti correlati alle procedure di selezione digitalizzate, tramite la creazione di un fascicolo di procedimento digitale, da creare mediante meccanismi automatizzati d'identificazione dei documenti rilevanti (Attività d'analisi iniziata nel 2024 e continuata nel 2025, con previsione di continuazione nel 2026)</p> <p>Analisi della normativa e adeguamento bandi per le candidature tramite SPID/CIE;</p> <p>Inserimento di informazioni integrative nei contratti e sul canale interno UHB a seguito dell'introduzione degli obblighi d'informazione previsti dal 'Decreto trasparenza' (D.Lgs. 27 giugno 2022, n. 104). Nel corso del 2025 sono state, inoltre, pubblicate in intranet una serie di rubriche per il personale accademico di ruolo, i RTT, i RTD e i tecnologi, che consentono all'utente di acquisire autonomamente molte informazioni riguardanti il rapporto di lavoro in genere.</p> <p>Il supporto all'ICT, finalizzato alla messa a punto del documento d'analisi necessario per la realizzazione dell'applicativo, è continuato anche nel 2025, in forza del fatto che il registro digitale è stato messo in produzione a ottobre 2025. Conseguentemente, nel corso del 2025 si è continuato a seguire il progetto di realizzazione del Registro digitale fino al suo Go Live a ottobre 2025.</p> <p>Verifica delle singole posizioni pregresse a 'debito', a 'credito' o a 'zero' riguardanti la didattica aggiuntiva dei professori e ricercatori di ruolo, dei RTT e dei RTD</p> <p>L'Ufficio Personale accademico è stato individuato come ufficio pagatore. Il processo di digitalizzazione della gestione delle borse di studio è stato curato dall'Ufficio didattico di concerto con l'ICT. A ottobre l'Ufficio Personale è stato coinvolto nella parte dell'analisi riguardante la liquidazione delle borse di studio. La messa in produzione del modulo in HRIS è stata effettuata a fine 2025.</p> <p>Inserimento in PerlaPA degli incarichi autorizzati al personale di ruolo, ai RTT, ai RTD, ai contrattisti di ricerca e ai tecnologi A</p>
<b>Misure di prevenzione per il prossimo triennio</b>	<p>L'implementazione della digitalizzazione dei contratti dei ricercatori a tempo determinato in <i>tenure track</i> (RTT), dei contratti dei ricercatori a tempo determinato (RTD) e dei contratti di ricerca è stata programmata dall'ICT nel 2026 (l'analisi è stata effettuata nel 2024).</p> <p>Nel 2026 proseguirà la gestione in <i>Archiflow</i> dei documenti correlati alle procedure di selezione digitalizzate, tramite la creazione di un fascicolo di procedimento digitale, da creare mediante meccanismi automatizzati d'identificazione dei documenti rilevanti</p> <p>Redazione del regolamento disciplinante il nuovo profilo contrattuale "Tecnologi a tempo indeterminato", istituito dalla L. del 29.06.2022, n. 79 e adeguamento della regolamentazione interna collegata</p> <p>Verifica delle singole posizioni pregresse a 'debito', a 'credito' o a 'zero' al riguardanti la didattica aggiuntiva dei professori e ricercatori di ruolo, dei RTT e dei RTD</p> <p>Inserimento in PerlaPA degli incarichi autorizzati al personale di ruolo, ai RTT, ai RTD, ai contrattisti di ricerca e ai tecnologi A</p>

### 3. Area ICT e Facility Management

#### Information and Communication Technology (ICT)

##### Attività di monitoraggio 2025 e misure previste per il periodo 2026-2028

È stato effettuato un monitoraggio sulle misure intraprese nel corso del 2025, rispetto a quelle preventivate nel precedente Piano integrato e nella scheda di mappatura dei processi e di gestione rischio corruttivo.

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

Attività	Acquisti di beni IT
Misure di prevenzione adottate nel 2025	Prosecuzione nell'adozione del principio di rotazione e pubblicazione (la rotazione risulta dal sistema informatizzato di gestione e autorizzazione degli incarichi "Purchase" la cui pubblicazione avviene sul sito web istituzionale, sezione Amministrazione trasparente ( <a href="#">Bandi di gara e contratti / Libera Università di Bolzano (unibz.it)</a> ).
	Verifica efficacia iniziative anno precedente.
	Formazione del RUP in materia di acquisti, in collaborazione con ufficio acquisti
	Potenziamento e sviluppo dell'automatizzazione flussi informativi/documentali (Vedi progetti digitalizzazioni anni 2021, 22 e 23, 24, 25, 26)
	Sensibilizzazione e corresponsabilizzazione dei soggetti coinvolti nel processo di acquisto.
Misure di prevenzione per 2026-2028	Effettuazione di controlli a campione per verificare che gli acquisti esterni vengano affidati rispettando il principio di rotazione (la rotazione risulta dal sistema informatizzato di gestione, autorizzazione e pubblicazione degli incarichi "Purchase").
	Prosecuzione delle misure già adottate con particolare attenzione alla verifica a campione delle procedure di acquisto applicate.
	Formazione interna e approfondimento degli adempimenti dei RUP in materia di acquisti.
Attività	ICT sviluppo software
Misure di prevenzione adottate nel 2025	Prosecuzione delle misure già adottate, con particolare attenzione ai controlli incrociati nell'ambito dello sviluppo di software (vedi processi di sviluppo così come sono regolamentati da ISO 9001)
Misure di prevenzione per 2026-2028	Prosecuzione delle misure già adottate, con particolare attenzione ai controlli incrociati nell'ambito dello sviluppo di software

#### Facility Management

##### Attività di monitoraggio 2025 e misure previste per il periodo 2026-2028

È stato effettuato un monitoraggio sulle misure intraprese nel corso del 2025, rispetto a quelle preventivate nel precedente Piano integrato e nella scheda di mappatura dei processi e di gestione rischio corruttivo.

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

Attività	Espletamento di piccoli acquisti
Misure di prevenzione adottate nel 2025	Prosecuzione nell'adozione del principio di rotazione e pubblicazione (la rotazione risulta dal sistema informatizzato di gestione e autorizzazione degli incarichi "Purchase" la cui pubblicazione avviene sul sito web istituzionale, sezione Amministrazione trasparente ( <a href="#">Bandi di gara e contratti / Libera Università di Bolzano (unibz.it)</a> ).
	Verifica efficacia iniziative anno precedente.
	Potenziamento e sviluppo dell'automatizzazione flussi informativi/documentali (vedasi progetto "ciclo passivo").
	Sensibilizzazione e corresponsabilizzazione dei soggetti coinvolti nel processo di acquisto (con riunioni settimanali non verbalizzate)
	Attività di riesame e monitoraggio continuo del rischio e delle misure anticorruptive da adottare

**Misure di prevenzione per 2026-2028**

Prosecuzione nell'adozione del principio di rotazione e pubblicazione e controlli a campione per verificare che gli acquisti esterni vengano affidati rispettando il principio di rotazione

Verifica efficacia iniziative anno precedente

Prosecuzione del potenziamento e sviluppo dell'automatizzazione flussi informativi/documentali (vedasi progetto "ciclo passivo")

Sensibilizzazione e corresponsabilizzazione dei soggetti coinvolti nel processo di acquisto

Attività di riesame e monitoraggio continuo del rischio e delle misure anticorruptive da adottare

#### 4. Ufficio staff Qualità e sviluppo strategico

##### Attività di monitoraggio 2025 e misure previste per il periodo 2026-2028

È stato effettuato un monitoraggio sulle misure intraprese nel corso del 2025, rispetto a quelle previste nel precedente Piano integrato, nella scheda di mappatura dei processi e di gestione rischio corruttivo. Di seguito il dettaglio delle attività ritenute particolarmente a rischio e relative misure:

Attività	<b>Tutela e valorizzazione dei risultati della ricerca (Registrazione brevetti, marchi e protezione diritto d'autore)</b>
<b>Misure di prevenzione adottate nel 2025</b>	Formazione del personale: "La gestione del Background nei rapporti contrattuali tra Università e soggetti esterni", 16.10.2025 a Padova Controllo secondo il principio dei quattro occhi
<b>Misure di prevenzione per 2026-2028</b>	Prosecuzione delle misure già adottate Corso di formazione in materia di anticorruzione e trasparenza
Attività	<b>Sostegno all'avvio di attività imprenditoriali derivanti dalla ricerca dell'Ateneo (ad es. avvio start-up, spin-off)</b>
<b>Misure di prevenzione adottate nel 2025</b>	Controllo secondo il principio dei quattro occhi Formazione del personale in materia di anticorruzione e trasparenza "Creating Successful Spin outs - ASTP training course (25.-28-03-2025) - Atene Formazione per RTTP (Registered Technology Transfer Professional) : <a href="https://attp.global/">https://attp.global/</a>
<b>Misure di prevenzione per 2026-2028</b>	Prosecuzione delle misure già adottate

#### 5. Didattica e ricerca

##### Servizio Ricerca e Innovazione

##### Attività di monitoraggio 2025 e misure previste per il periodo 2026-2028

È stato effettuato un monitoraggio sulle misure intraprese nel corso del 2025, rispetto a quelle previste nel precedente Piano integrato, nella scheda di mappatura dei processi e di gestione rischio corruttivo. Di seguito il dettaglio delle attività ritenute particolarmente a rischio e relative misure:

Attività	<b>Finanziamenti europei</b>
<b>Misure di prevenzione adottate</b>	È stata regolarmente seguita e curata la competenza specifica del personale dedicato; in caso di dubbi è stata chiesta una seconda opinione. Si è continuata la linea della competenza e del principio dei "quattro occhi"
<b>Misure di prevenzione per 2026-2028</b>	Verranno proseguite le misure già adottate.

Attività	Finanziamenti extra-europei
Misure di prevenzione adottate	È stata regolarmente seguita e curata la competenza specifica del personale dedicato; in caso di dubbi è stata chiesta una seconda opinione Si è continuata la linea della competenza e del principio dei 4 occhi
Misure di prevenzione per 2026-2028	Verranno proseguite le misure già adottate.
Attività	Finanziamenti nazionali
Misure di prevenzione adottate	È stata regolarmente seguita e curata la competenza specifica del personale dedicato; in caso di dubbi è stata chiesta una seconda opinione. Si è continuata la linea della competenza e del principio dei 4 occhi
Misure di prevenzione per 2026-2028	Verranno proseguite le misure già adottate.
Attività	Finanziamenti di Ateneo
Misure di prevenzione adottate	È stata regolarmente seguita e curata la competenza specifica del personale dedicato; in caso di dubbi è stata chiesta una seconda opinione. Si è continuata la linea della competenza e del principio dei 4 occhi
Misure di prevenzione per 2026-2028	Si continuerà la linea della competenza e del principio dei 4 occhi e sarà tenuto un seminario interno all'ufficio sull'importanza dei principi dell'anticorruzione.
Attività	Finanziamenti provinciali
Misure di prevenzione adottate	È stata regolarmente seguita e curata la competenza specifica del personale dedicato; in caso di dubbi è stata chiesta una seconda opinione. Si è continuata la linea della competenza e del principio dei 4 occhi
Misure di prevenzione per 2025	Verranno proseguite le misure già adottate e sarà tenuto un seminario interno all'ufficio sull'importanza dei principi dell'anticorruzione.

## Ufficio didattico

### Attività di monitoraggio 2025 e misure previste per il periodo 2026-2028

È stato effettuato un monitoraggio sulle misure intraprese nel corso del 2025, rispetto a quelle previste nel precedente Piano integrato, nella scheda di mappatura dei processi e di gestione rischio corruttivo. Di seguito il dettaglio delle attività ritenute particolarmente a rischio e relative misure:

Attività	Supporto alla definizione dell'offerta formativa di I e II livello
Misure di prevenzione adottate nel 2025	Il workflow del processo di accreditamento comprensivo delle tempistiche per l'inoltro della documentazione agli organi competenti è definito nel dettaglio e comunicato agli attori coinvolti con modalità adeguate.
Misure di prevenzione per 2026-2028	Prosecuzione delle misure già adottate

Attività	Supporto alla didattica post lauream
Misure di prevenzione adottate nel 2025	<p>Massima pubblicizzazione del bando. Previsione minima di 30 giorni per la presentazione delle domande dalla data di pubblicazione sul sito web (I bandi sono pubblicati sull'albo online di unibz, sulle pagine web di ciascun Corso di dottorato e su vari siti esterni)</p> <p>Previsione dei requisiti di ammissione. Indicazione dettagliata dei criteri di selezione e valutazione dei candidati.</p> <p>Il workflow del processo di accreditamento comprensivo delle tempistiche per l'inoltro della documentazione agli organi competenti è definito nel dettaglio e comunicato agli attori coinvolti con modalità adeguate (l'accREDITamento dei programmi di dottorato segue le tempistiche indicate dal MUR tramite inserimento in banca dati)</p> <p>Pubblicazione del decreto nell'Albo</p> <p>Regolamentazione dettagliata della procedura e assegnazione dei compiti a personale qualificato</p> <p>Corso di formazione, anche in tema anticorruzione e trasparenza</p>

Misure di prevenzione per 2026-2028	Prosecuzione delle misure già adottate
-------------------------------------	--

Attività	Borse e premi di studio (PhD)
Misure di prevenzione adottate nel 2025	<p>Le borse di studio sono assegnate sulla base della graduatoria di merito dei candidati che hanno partecipato alla procedura di selezione.</p> <p>Le modalità di assegnazione delle borse sono disciplinate nel bando di selezione.</p> <p>Introduzione di apposita modulistica al fine di rendere omogenee e trasparenti le procedure.</p> <p>Corso di formazione in tema anticorruzione e trasparenza.</p>

Misure di prevenzione per 2026-2028	Verranno proseguite le misure già adottate
-------------------------------------	--

## 6. Ufficio legale

È stato effettuato un monitoraggio sulle misure intraprese nel corso del 2025, rispetto a quelle previste nel precedente Piano integrato, nella scheda di mappatura dei processi e di gestione rischio corruttivo. Di seguito il dettaglio delle attività ritenute particolarmente a rischio e relative misure:

Attività	Partecipazione dell'Ateneo a soggetti terzi (fondazioni, consorzi, società, associazioni e centri interuniversitari)
Misure di prevenzione adottate	<p>Principio dei 4 occhi (anche interufficio)</p> <p>Corsi di formazione in materia di anticorruzione e trasparenza (Corso obbligatorio, cui hanno partecipato tutti i membri dell'Ufficio (slide archiviate in intranet); inoltre due persone hanno partecipato al Corso Privacy Maestro</p>
Misure di prevenzione per 2026-2028	Prosecuzione delle misure ed in particolare estensione del corso di formazione a tutti i dipendenti dell'Ufficio staff

Attività	Donazioni e lasciti
Misure di prevenzione adottate	Principio dei 4 occhi, anche interufficio (previsto dal workflow)
Misure di prevenzione per 2026-2028	Prosecuzione delle misure adottate (si continuerà ad adottare il workflow stabilito dal CdU)

<b>Attività</b>	<b>Reclami e Ricorsi gerarchici</b>
<b>Misure di prevenzione adottate</b>	<p>Principio dei 4 occhi. Se riguarda tematiche relative a professori e docenti studio della materia insieme all'ufficio personale accademico. Inoltre stretta collaborazione con l'assistente del RPCT.</p> <p>E' proseguita anche per l'anno 2025 la stretta collaborazione con l'ufficio personale accademico (supporto nell'ambito di redazione di nuovi regolamenti, precontenzioso, contenzioso, applicazione giudicato, etc)..</p> <p>Corso di formazione in materia anticorruzione e in materia legale</p>
<b>Misure di prevenzione per 2026-2028</b>	Prosecuzione delle misure adottate
<b>Attività</b>	<b>Accesso agli atti documentali ex 241/90</b>
<b>Misure di prevenzione adottate</b>	<p>Principio dei 4 occhi per procedimenti di particolare complessità (le richieste di accesso documentale vengono controllate qualora il responsabile del procedimento richieda una consulenza. In questo caso il principio dei quattro occhi viene garantito dalla collaborazione con il responsabile del procedimento)</p> <p>Corso di formazione in materia anticorruzione e in materia legale</p>
<b>Misure di prevenzione per 2026-2028</b>	<p>In caso di elaborazione di un regolamento sull'accesso agli atti (documentale, civico, privacy) da parte del RPCT verrà dato supporto legale</p> <p>Prosecuzione delle misure adottate</p>
<b>Attività</b>	<b>Accesso generalizzato F.O.I.A.</b>
<b>Misure di prevenzione adottate</b>	<p>Principio dei 4 occhi per procedimenti di particolare complessità</p> <p>Corso di formazione in materia anticorruzione e in materia legale</p>
<b>Misure di prevenzione per 2026-2028</b>	<p>In caso di elaborazione di un regolamento sull'accesso agli atti (documentale, civico, privacy) da parte del RPCT verrà dato supporto legale</p> <p>Principio dei 4 occhi per procedimenti di particolare complessità</p> <p>Prosecuzione delle altre misure adottate</p>
<b>Attività</b>	<b>Sostegno giuridico alla gestione generale in relazione agli ambiti di specifico interesse</b>
<b>Misure di prevenzione adottate</b>	<p>Principio dei 4 occhi per procedimenti di particolare complessità</p> <p>Collaborazione con assistente RPCT</p> <p>Corso di formazione pianificato per il periodo 2025- 2025 in materia anticorruzione e trasparenza per il personale dell'Ufficio legale; inoltre il 25 novembre 2025 due avvocati dell'ufficio legale hanno tenuto un corso di formazione, in entrambe le lingue ed in favore di tutto il personale amministrativo di unibz in materia di procedimento amministrativo e atto amministrativo; le slide del corso sono a disposizione anche delle persone assunte dopo il corso. Sono stati altresì messi a disposizione template per la redazione di atti amministrativi degli Organi centrali.</p>
<b>Misure di prevenzione per 2026-2028</b>	<p>Proseguirà il corso di formazione pianificato per il periodo 2025- 2025 in materia anticorruzione e trasparenza per il personale dell'Ufficio legale</p> <p>Prosecuzione delle misure adottate</p>

## 7. Biblioteca

È stato effettuato un monitoraggio sulle misure intraprese nel corso del 2025, rispetto a quelle preventivate nel precedente Piano integrato.

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

Attività	Scelta e acquisizione dei media (quotidiani e riviste) e gestione del patrimonio
Misure di prevenzione adottate nel 2025	<p>Oltre le misure già adottate, i documenti d'acquisto sono stati archiviati digitalmente e protocollati nel pubblico archivio dell'università (Signitpro), p.es. Fatture dei fornitori Starkmann, Weger, Lehmanns, Casalini ecc.</p> <p>Come formazione sono stati svolti incontri con il responsabile dell'Ufficio acquisti in cui sono stati approfonditi gli adempimenti del RUP. In conseguenza il RUP non ha più fatto parte nelle commissioni di valutazione nelle singole gare (per es. per il servizio di catalogazione e il servizio di front- e backoffice e il <i>Welcome Desk</i>).</p> <p>Paolo Buoso ha frequentato diversi corsi nazionali riguarda gli adempimenti dei RUP</p> <p>Applicazione del documento "autorizzazione affidamento" per il pagamento di Article Processing Charges anche sotto 1.500 Euro</p>
Misure di prevenzione per 2026-2028	<p>Prosecuzione delle misure già adottate, con particolare attenzione ai controlli incrociati e ai verbali firmati dal RUP</p> <p>Formazione interna e approfondimento degli adempimenti dei RUP in materia di acquisti</p>

## 8. Servizi agli studenti

### Segreteria studenti

È stato effettuato un monitoraggio sulle misure intraprese nel corso del 2025, rispetto a quelle previste nel precedente Piano integrato, nella scheda di mappatura dei processi e di gestione rischio corruttivo. Di seguito il dettaglio delle attività ritenute particolarmente a rischio e relative misure:

Attività	Supporto alla didattica di I e II livello
Misure di prevenzione adottate nel 2025	<p>Il workflow del processo di preiscrizione è definito nel dettaglio.</p> <p>Vari attori coinvolti che controllano i requisiti/documenti.</p> <p>Corsi di formazione del personale, anche in materia di anticorruzione</p>
Misure di prevenzione per 2026-2028	<p>Prosecuzione delle misure già adottate</p> <p>Corsi di formazione del personale anche in materia di anticorruzione.</p>

### Servizio Orientamento

È stato effettuato un monitoraggio sulle misure intraprese nel corso del 2025, rispetto a quelle previste nella scheda di mappatura dei processi e di gestione rischio corruttivo. Di seguito il dettaglio delle attività ritenute particolarmente a rischio e relative misure:

Attività	Orientamento
Misure di prevenzione adottate	<p>Regolamentazione dettagliata della procedura.</p> <p>In caso di dubbio - principio dei 4 occhi</p> <p>Corso di formazione del personale, anche in tema di anticorruzione e trasparenza</p>
Misure di prevenzione per 2026-2028	<p>Prosecuzione delle misure già adottate</p>

Attività	Sostegno associazioni studentesche
Misure di prevenzione adottate	<p>Regolamentazione dettagliata della procedura</p> <p>Corso di formazione del personale in tema di anticorruzione e trasparenza</p>
Misure di prevenzione per 2026-2028	<p>Prosecuzione delle misure già adottate</p> <p>Corsi di formazione del personale anche in tema di anticorruzione e trasparenza</p>



## Ufficio Tirocini e placement

### Attività di monitoraggio 2025 e misure previste per il periodo 2026-2028

È stato effettuato un monitoraggio sulle misure intraprese nel corso del 2025, rispetto a quelle previste nella scheda di mappatura dei processi e di gestione rischio corruttivo.

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

Attività	<b>Orientamento, tirocini e placement</b>
Misure di prevenzione adottate nel 2025	Regolamentazione dettagliata della procedura. In caso di dubbio - principio dei 4 occhi Corso di formazione del personale in tema di anticorruzione e trasparenza
Misure di prevenzione per 2026-2028	Prosecuzione delle misure già adottate Corsi di formazione del personale anche in tema di anticorruzione e trasparenza.
Attività	<b>Erasmus traineeship</b>
Misure di prevenzione adottate nel 2025	Processo regolamentato Corso di formazione del personale, anche in tema di anticorruzione e trasparenza.
Misure di prevenzione per 2026-2028	Prosecuzione delle misure già adottate

## Ufficio Relazioni internazionali

### Attività di monitoraggio 2025 e misure previste per il periodo 2026-2028

È stato effettuato un monitoraggio sulle misure intraprese nel corso del 2025, rispetto a quelle previste nella scheda di mappatura dei processi e di gestione rischio corruttivo.

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

Attività	<b>Mobilità studenti, docenti e personale tecnico-amministrativo in uscita</b>
Misure di prevenzione adottate nel 2025	Il processo è regolamentato e i bandi vengono pubblicati Formazione del personale anche in tema in anticorruzione e trasparenza
Misure di prevenzione per 2026-2028	Prosecuzione delle misure già adottate

## Appendice 4

# PUBBLICAZIONE DATI PRINCIPALI DI UNIBZ

## DATI DA PUBBLICARE E STATO DI ATTUAZIONE

### 1 Disposizioni generali

Dati da pubblicare	Struttura competente <sup>i</sup>	Tempi di attuazione
PIAO	Direzione	annuale
Atti generali (p.es. Statuto, Codice etico, Carta degli studenti)	Direzione	tempestivo
Oneri informativi per cittadini e imprese	Direzione	tempestivo

### 2 Organizzazione

Dati da pubblicare	Struttura competente	Tempi di attuazione
Consiglio dell'Università e organi dell'Ateneo	Direzione	tempestivo
Elenco uffici	Direzione	tempestivo
Telefono e posta elettronica	Direzione	tempestivo

### 3 Consulenti e collaboratori

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

### 4 Personale

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

### 5 Bandi di concorso

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

## 6 Performance

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

## 7 Enti controllati

Dati da pubblicare	Struttura competente	Tempi di attuazione
Società partecipate	Direzione	annuale
Enti di diritto privati controllati	Direzione	annuale

## 8 Attività e procedimenti

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

## 9 Provvedimenti

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

## 10 Bandi di gara e contratti

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

## 11 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	tempestivo
Contributi e borse di studio assegnati	Area Servizi agli studenti	tempestivo

## 12 Bilanci

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

## 13 Beni immobili e gestione patrimonio

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

## 14 Pagamenti dell'amministrazione

Dati da pubblicare	Struttura competente	Tempi di attuazione
IBAN e pagamenti informatici indicatore di tempestività dei pagamenti	Area Finanze e contabilità	Tempestivo trimestrale

## 15 Altri contenuti

Dati da pubblicare	Struttura competente	Tempi di attuazione
Altri contenuti		
- PIAO (sezione Prevenzione della corruzione)		
- Relazione annuale del Responsabile della prevenzione della corruzione	Direzione	tempestivo/annuale
- Responsabile della trasparenza		
- Accesso civico		
- Segnalazioni whistleblowing		
- Erogazioni pubbliche e contributi del 5 per mille	Area Finanze e contabilità Ufficio staff Controlling	annuale

<sup>i</sup> Struttura competente per l'individuazione, elaborazione e trasmissione delle informazioni al Servizio Orientamento che provvede alla loro pubblicazione, ad eccezione dei dati riguardanti i bandi di concorso, i bandi di gara e contratti e i bandi per la concessione di vantaggi economici di qualunque genere (es. sovvenzioni, contributi) che vengono direttamente pubblicati dalla stessa struttura competente.

## Appendice 5

**ATTI E DOCUMENTI  
DA PUBBLICARE**

**BANDI DI GARA E CONTRATTI**

Delibera ANAC 264 del 20 giugno 2023, come modificato con delibera 601 del 19 dicembre 2023

## ATTI E DOCUMENTI DA PUBBLICARE IN "AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE" SOTTOSEZIONE "BANDI DI GARA E CONTRATTI"

Ove gli atti e i documenti siano già pubblicati sulle piattaforme di approvvigionamento digitale, ai sensi e nel rispetto dei termini e dei criteri di qualità delle informazioni stabiliti dal D.lgs. 33/2013 (artt. 6 e 8, co. 3), è sufficiente che in AT venga indicato il *link* alla piattaforma in modo da consentire a chiunque la visione dei suddetti atti e documenti

ATTI E DOCUMENTI DI CARATTERE GENERALE RIFERITI A TUTTE LE PROCEDURE									
Riferimento normativo	Contenuto dell'obbligo	Aggiornamento	Note	Applicabilità (in astratto)	Responsabile della elaborazione e/o reperimento del dato	Responsabile della trasmissione del dato	Responsabile della pubblicazione sul sito del dato	Responsabile del monitoraggio	Temperistica di monitoraggio
Art. 30, d.lgs. 36/2023 Uso di procedure automatizzate nel ciclo di vita dei contratti pubblici	Elenco delle soluzioni tecnologiche adottate dalle SA e enti concedenti per l'automatizzazione delle proprie attività.	Una tantum con aggiornamento tempestivo in caso di modifiche		✓					Semestrale
ALLEGATO I.5 al d.lgs. 36/2023 Elementi per la programmazione dei lavori e dei servizi. Schemi tipo (art. 4, co. 3)	Avviso finalizzato ad acquisire le manifestazioni di interesse degli operatori economici in ordine ai lavori di possibile completamento di opere incompiute nonché alla gestione delle stesse  NB: Ove l'avviso è pubblicato nella apposita sezione del portale web del Ministero delle infrastrutture e dei trasporti, la pubblicazione in AT è assicurata mediante link al portale MIT	Tempestivo		✓					Semestrale
ALLEGATO I.5 al d.lgs. 36/2023 Elementi per la programmazione dei lavori e dei servizi. Schemi tipo (art. 5, co. 8; art. 7, co. 4)	Comunicazione circa la mancata redazione del programma triennale dei lavori pubblici, per assenza di lavori  Comunicazione circa la mancata redazione del programma triennale degli acquisti di forniture e servizi, per assenza di acquisti di forniture e servizi.	Tempestivo		✓					Semestrale
Art. 168, d.lgs. 36/2023 Procedure di gara con sistemi di qualificazione	Atti recanti norme, criteri oggettivi per il funzionamento del sistema di qualificazione, l'eventuale aggiornamento periodico dello stesso e durata, criteri soggettivi (requisiti relativi alle capacità economiche, finanziarie, tecniche e professionali) per l'iscrizione al sistema.	Tempestivo		✓					Semestrale
Art. 169, d.lgs. 36/2023 Procedure di gara regolamentate Settori speciali	<u>Obbligo applicabile alle imprese pubbliche e ai soggetti titolari di diritti speciali esclusivi</u>  Atti eventualmente adottati recanti l'elencazione delle condotte che costituiscono gravi illeciti professionali agli effetti degli artt. 95, co. 1, lettera e) e 98 (cause di esclusione dalla gara per gravi illeciti professionali).	Tempestivo		✓					Semestrale
Art. 11, co. 2-quater, l. n. 3/2003, introdotto dall'art. 41, co. 1, d.l. n. 76/2020 Dati e informazioni sui progetti di investimento pubblico	<u>Obbligo previsto per i soggetti titolari di progetti di investimento pubblico</u>  Elenco annuale dei progetti finanziati, con indicazione del CUP, importo totale del finanziamento, le fonti finanziarie, la data di avvio del progetto e lo stato di attuazione finanziario e procedurale	Annuale		✓					Semestrale



PER OGNI SINGOLA PROCEDURA DI AFFIDAMENTO INSERIRE IL LINK ALLA BDNCP CONTENENTE I DATI E LE INFORMAZIONI COMUNICATI DALLA S.A. E PUBBLICATI DA ANAC AI SENSI DELLA DELIBERA N. 261/2023 PER CIASCUNA PROCEDURA SONO PUBBLICATI INOLTRE I SEGUENTI ATTI E DOCUMENTI										
Fase	Riferimento normativo	Contenuto dell'obbligo	Aggiornamento	Note	Applicabilità	Responsabile della elaborazione e/o recepimento del dato	Responsabile della trasmissione del dato	Responsabile della pubblicazione sul sito del dato	Responsabile del monitoraggio	Tempestività di monitoraggio
Pubblicazione	Art. 40, co. 3 e co. 5, d.lgs. 36/2023 Dibattito pubblico (da intendersi riferito a quello facoltativo)  Allegato I.6 al d.lgs. 36/2023 Dibattito pubblico obbligatorio	1) Relazione sul progetto dell'opera (art. 40, co. 3 codice e art. 5, co. 1, lett. a) e b) allegato) 2) Relazione conclusiva redatta dal responsabile del dibattito (con i contenuti specificati dall'art. 40, co. 5 codice e art. 7, co. 1, del delegato) 3) Documento conclusivo redatto dalla SA sulla base della relazione conclusiva del responsabile (solo per il dibattito pubblico obbligatorio) ai sensi dell'art. 7, co. 2 del delegato Per il dibattito pubblico obbligatorio, la pubblicazione dei documenti di cui al nn. 2 e 3, è prevista sia per le SA sia per le amministrazioni locali interessate dall'intervento	Tempestivo		✓					Semestrale
	Art. 82, d.lgs. 36/2023 Documenti di gara Art. 85, co. 4, d.lgs. 36/2023 Pubblicazione a livello nazionale (cfr. anche l'Allegato II.7)	Documenti di gara. Che comprendono, almeno: Delibera a contrarre Bando/avviso di gara/lettera di invito Disciplinare di gara Capitolato speciale Condizioni contrattuali proposte	Tempestivo		✓					Semestrale
Affidamento	Art. 28, d.lgs. 36/2023 Trasparenza dei contratti pubblici	Composizione delle commissioni giudicatrici e CV dei componenti	Tempestivo		✓					Semestrale
	Art. 47, co. 2, e 9 d.l. 77/2021, convertito con modificazioni dalla L. 108/2021  D.P.C.M. 20 giugno 2023 recante Linee guida volte a favorire le pari opportunità generazionali e di genere, nonché l'inclusione lavorativa delle persone con disabilità nei contratti riservati (art. 1, co. 8, allegato II.3, d.lgs. 36/2023)	<u>Pari opportunità e inclusione lavorativa nei contratti pubblici PNRR e PNC e nei contratti riservati.</u> Copia dell'ultimo rapporto sulla situazione del personale maschile e femminile redatto dall'operatore economico, tenuto alla sua redazione ai sensi dell'art. 46, decreto legislativo 11 aprile 2006, n. 198 (operatori economici che occupano oltre 50 dipendenti). Il documento è prodotto, a pena di esclusione, al momento della presentazione della domanda di partecipazione o dell'offerta	Da pubblicare successivamente alla pubblicazione degli avvisi relativi agli esiti delle procedure		✓					Semestrale
	Art. 10, co. 5; art. 14, co. 3; art. 17, co. 2; art. 24; art. 30, co. 2; art. 31, co. 1 e 2; D.lgs. 201/2022 Riordino della disciplina dei servizi pubblici locali di rilevanza economica	Procedure di affidamento dei servizi pubblici locali: 1) deliberazione di istituzione del servizio pubblico locale (art. 10, co. 5); 2) relazione contenente la valutazione finalizzata alla scelta della modalità di gestione (art. 14, co. 3); 3) Deliberazione di affidamento del servizio a società in house (art. 17, co. 2) per affidamenti sopra soglia del servizio pubblico locale, compresi quelli nei settori del trasporto pubblico locale e dei servizi di distribuzione di energia elettrica e gas naturale; 4) contratto di servizio sottoscritto dalle parti che definisce gli obblighi di servizio pubblico e le condizioni economiche del rapporto (art. 24 e 31 co. 2); 5) relazione periodica contenente le verifiche periodiche sulla situazione gestionale (art. 30, co. 2)	Tempestivo	L'ANAC, la Presidenza del Consiglio dei Ministri e l'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato hanno elaborato alcuni schemi tipo, tra cui quelli relativi ai seguenti documenti: - Relazione sulla scelta della modalità di gestione del servizio pubblico locale, come previsto dall'art. 14, co. 3; - Motivazione qualificata richiesta dall'art. 17, co. 2, in caso di affidamenti diretti a società in house di importo superiore alle soglie di rilevanza europea in materia di contratti pubblici. Resta fermo l'obbligo di trasmissione ad ANAC come espressamente previsto dall'art. 31, co. 2, d.lgs. 201/2022 La documentazione è disponibile al seguente link: <a href="https://www.anticorruzione.it/-trasparenza-dei-servizi-pubblici-locali-di-rilevanza-economica">https://www.anticorruzione.it/-trasparenza-dei-servizi-pubblici-locali-di-rilevanza-economica</a> .	-					Semestrale
Esecutiva	Art. 215 e ss. e All. V.2, d.lgs. 36/2023 Collegio consultivo tecnico	Composizione del Collegio consultivo tecnico (nominativi) CV dei componenti	Tempestivo		✓					Semestrale
	Art. 47, co. 3, co. 3-bis, co. 9, l. 77/2021 convertito con modificazioni dalla L. 108/2021 Pari opportunità e inclusione lavorativa nei contratti pubblici PNRR e PNC e nei contratti riservati D.P.C.M. 20 giugno 2023 recante Linee guida volte a favorire le pari opportunità generazionali e di genere, nonché l'inclusione lavorativa delle persone con disabilità nei contratti riservati (art. 1, co. 8, allegato II.3, d.lgs. 36/2023)	<u>Pari opportunità e inclusione lavorativa nei contratti pubblici PNRR e PNC e nei contratti riservati.</u> 1) Relazione di genere sulla situazione del personale maschile e femminile consegnata, entro sei mesi dalla conclusione del contratto, alla stazione appaltante/ente concedente degli operatori economici che occupano un numero pari o superiore a quindici dipendenti) 2) Certificazione di cui all'art. 17 della legge 12 marzo 1999, n. 68 e della relazione relativa all'assolvimento degli obblighi di cui alla medesima legge e alle eventuali sanzioni e provvedimenti disposti a carico dell'operatore economico nel triennio antecedente la data di scadenza della presentazione delle offerte e consegnate alla stazione appaltante/ente concedente entro sei mesi dalla conclusione del contratto (per gli operatori economici che occupano un numero pari o superiore a quindici dipendenti)	Tempestivo		✓					Semestrale
Sponsorizzazioni	Art. 134, co. 4, d.lgs. 36/2023 Contratti gratuiti e forme speciali di partenariato	Affidamento di contratti di sponsorizzazione di lavori, servizi o forniture per importi superiori a quarantamila euro: 1) avviso con il quale si rende nota la ricerca di sponsor per specifici interventi, ovvero si comunica l'avvenuto ricevimento di una proposta di sponsorizzazione, con sintetica indicazione del contenuto del contratto proposto.	Tempestivo		✓					Semestrale
Procedure di somma urgenza e di protezione civile	Art. 140, d.lgs. 36/2023 Comunicato del Presidente ANAC del 19 settembre 2023	Atti e documenti relativi agli affidamenti di somma urgenza a prescindere dall'importo di affidamento. In particolare: 1) verbale di somma urgenza e provvedimento di affidamento; con specifica indicazione delle modalità della scelta e delle motivazioni che non hanno consentito il ricorso alle procedure ordinarie; 2) perizia giustificativa; 3) elenco prezzi unitari, con indicazione di quelli concordati tra le parti e di quelli dedotti da prezzi ufficiali; 4) verbale di consegna dei lavori o verbale di avvio dell'esecuzione del servizio/fornitura; 5) contratto, ove stipulato.	Tempestivo		✓					Semestrale
Finanza di progetto	Art. 193, d.lgs. 36/2023 Procedura di affidamento	Provvedimento conclusivo della procedura di valutazione della proposta del promotore relativa alla realizzazione in concessione di lavori o servizi	Tempestivo		✓					Semestrale

LEGENDA	
✓	Applicabile in concreto
✗	Non applicabile
—	Non applicabile <u>in concreto</u> tenuto conto dell'attuale attività ed organizzazione di UNIBZ